



Etätyön toteutuminen, työhyvinvointi ja etäjohtaminen Sydänsairaalassa

Reija Keskinen
Laura Pennanen

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2022

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen

KESKINEN, REIJA & PENNANEN, LAURA:
Etätyön toteutuminen, työhyvinvointi ja etäjohtaminen Sydänsairaalassa

Opinnäytetyö 125 sivua, joista liitteitä 17 sivua
Marraskuu 2022

Sydänsairaalassa ja sosiaali- ja terveysalalla etätyön tekeminen on lisääntynyt viime vuosina. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Sydänsairaalassa etätyöntekijöiden etätyön toteutumista, työhyvinvointia ja etäjohtamista. Tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa Sydänsairaalalle etätyön ja etäjohtamisen nykytilanteesta ja etätyötä tekevien/etätyössä olevien henkilöiden työhyvinvoinnista sekä esittää kehittämistoimenpiteitä. Tutkimuskysymykset olivat seuraavat: 1) Miten etätyö toteutuu Sydänsairaalassa? 2) Minkälainen on Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi? 3) Miten etäjohtaminen toteutuu Sydänsairaalassa? ja 4) Miten etäjohtamista, etätyön olosuhteita ja työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa?

Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Opinnäytetyöntekijät laativat teoreettisen viitekehyksen pohjalta kyselylomakkeen, joka sisälsi Likertin asteikollisia kysymyksiä sekä neljä avointa kysymystä. Kysely lähetettiin sähköisesti Sydänsairaalan jokaisella paikkakunnalla etätyötä tekeville henkilöstölle, eli henkilökunnalle, joille on laadittu etätyösopimus sekä ylimmälle johdolle, joille ei erikseen laadita etätyösopimusta (n=181). Kyselyyn vastasi 92 henkilöä. Tutkimusaineisto analysoitiin SPSS-ohjelmalla ja avointen kysymysten analysoinnissa käytettiin teemoittelua ja sisällön erittelyä.

Tutkimustulosten mukaan etätyö toteutuu Sydänsairaalassa pääasiallisesti hyvin. Enemmän etätyötä tekevät ottavat paremmin huomioon etätyöhön liittyvät ergonomiset työasennot ja -välineet, viestintävälineiden käytön ja he suunnittelevat etätyöpäiviänsä säännöllisemmin. Vastaajat kokivat positiivisia vaikutuksia etätyöstä, ja etätyön koettiin tukevan työhyvinvointia sekä lisäävän työssä jaksamista. Etätyöntekijät haluavat jatkaa etätyön tekemistä tulevaisuudessakin. Säännöllisesti etätyötä tekevät ovat tyytyväisempiä etäjohtamiseen, kuin vähemmän etätyötä tekevät.

Etäjohtamista tulisi kehittää säännöllisemmällä esihenkilöiden ja etätyöntekijöiden yhteydenpidon avulla. Jatkossa tulisi kiinnittää huomiota fysioterapeuttien ja hoitajien mahdollisuuksiin tehdä etätyötä sekä mahdollistaa vähemmän etätyötä tekeville riittävät ja ajantasaiset etätyön välineet.

Asiasanat: etätyö, työhyvinvointi, etäjohtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree in Development and Management of Health Care and Social Services

KESKINEN, REIJA & PENNANEN, LAURA:
Working Conditions, Well-Being, and Leadership in Remote Work at the Heart Hospital

Master's thesis 125 pages, appendices 17 pages
November 2022

Remote work has increased in the Heart Hospital and social and health sector in recent years. The purpose was to determine working conditions, well-being, and leadership in remote work at the Heart Hospital. The thesis was quantitative study using a Likert-scaled questionnaire, but it contained four open-ended questions. The survey was sent by e-mail to 181 Heart Hospital remote workers, 92 of whom responded. The quantitative data were analyzed using SPSS software and open-ended questions were analyzed using thematizing and content analysis.

The results show that remote work is mainly implemented well at the Heart Hospital. The respondents felt that remote work had positive effects, remote work supports well-being at work and that they cope better at work through remote work. Remote workers want to continue working remotely also in the future. Employees who work more remotely are more satisfied with leadership than those who work less remotely.

Overall, the study suggests that remote leadership should be developed through more regular communication between supervisors and remote workers. In the future, attention should be paid to the possibilities for physiotherapists and nurses to work remotely and to enable those who work less remotely sufficient and up-to-date remote working tools.

Key words: remote work, well-being at work, leadership

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS	7
3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	9
4 TYÖHYVINVOINTIA TUKEVA ETÄTYÖ	10
4.1 Kirjallisuuskatsaus	11
4.2 Etätyön onnistumisen edellytyksiä	13
4.2.1 Työympäristö ja välineet	14
4.2.2 Etätyöntekijän valmiudet	20
4.2.3 Etäjohtaminen	23
4.2.4 Yhteistyö ja vuorovaikutus.....	28
4.3 Työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät.....	30
4.3.1 Työhyvinvointia ohjaavat lait	31
4.3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatiotekijät.....	33
4.3.2 Työhyvinvoinnin johtaminen	34
4.3.3 Työhyvinvointiin vaikuttavat työyhteisötekijät	36
4.3.4 Työhyvinvointiin vaikuttavat työn hallinnan tekijät	37
4.3.5 Työhyvinvointiin vaikuttavat yksilölliset tekijät	39
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄT	42
5.1 Kvantitatiivinen tutkimus	42
5.2 Tutkimuksen kohderyhmä.....	43
5.3 Kyselylomakkeen laadinta	43
5.3 Tutkimusaineiston kerääminen	47
5.4 Aineiston käsittely ja analysointi.....	48
6 TUTKIMUSTULOKSET	53
6.1 Vastaaajien taustatiedot.....	53
6.2 Etätyön toteutuminen	54
6.2.1 Työympäristö ja välineet etätyössä	54
6.2.2 Itsensä johtaminen etätyössä.....	57
6.2.3 Yhteistyö ja vuorovaikutus etätyössä	58
6.3 Etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi.....	60
6.3.1 Etätyössä työhyvinvoinnin nykytila	60
6.3.2 Etätyön tekeminen sairaana.....	63
6.3.3 Työn hallinta etätyössä	64
6.4 Etäjohtamisen toteutuminen	66
6.4.1 Esihenkilöiden antama tuki etätyöntekijöille	66

6.4.2 Organisaation antama tuki etätyöntekijöille	68
6.5 Vastaajien kehittämis ehdotuksia	70
6.5.1 Esihenkilön tuki etätyössä	70
6.5.2 Kehittämis ehdotuksia etäjohtamisesta	72
6.5.3 Etätyön työolosuhteiden kehittäminen	73
6.5.4 Etätyön työhyvinvoinnin kehittäminen	77
7 POHDINTA	79
7.1 Tutkimuksen eettisyys	79
7.2 Tutkimuksen luotettavuus	81
7.3 Keskeiset tulokset ja johtopäätökset	84
7.3.1 Etätyön toteutuminen	84
7.3.2 Työhyvinvointi etätyössä	87
7.3.3 Etäjohtaminen	89
7.3.4 Etäjohtamisen, etätyön olosuhteiden ja työhyvinvoinnin kehittäminen	92
7.4 Kehittämis ehdotukset ja jatkotutkimusaiheet	94
LÄHTEET	99
LIITTEET	108
Liite 1. Tutkimusten taulukointi	108
Liite 2. Tietosuojalomake	113
Liite 3. Tutkimustiedote	114
Liite 4. Kyselylomake	115

1 JOHDANTO

Työolobarometrin (2020) mukaan Suomessa etätöiden tekeminen on yleistynyt viime vuosien aikana. Vuonna 2020 palkansaajista hieman yli miljoona palkansaajaa teki etätöitä. (Työolobarometri 2020, 78–79.) Etätöillä tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään työpaikan ulkopuolella. Etätöissä tietotekniikan käyttö mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattoman työn tekemisen. Etätöitehtäjä valitsee etätöipaikkansa itse, kuitenkin tyypillisimmin etätöipaikkana on työntekijän oma koti, mutta etätöitä voidaan tehdä myös esimerkiksi vapaa-ajanasunnolta käsin. (Helle 2004, 13.) Suomalaisten kokemukset etätöistä ovat pääasiallisesti myönteisiä ja etätöiden tekemistä halutaan jatkaa tulevaisuudessakin (Kovalainen, Poutanen & Arvonen 2021, 22).

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu terveellisestä, turvallisesta ja tuottavasta työstä. Työhyvinvoinnin kokonaisuudessa työyhteisöt ja sen koulutetut työntekijät työskentelevät tietoisesti johdetussa yksikössä, joissa työntekijät tietävät tekevänsä palkitsevaa sekä mielekästä työtä. Työhyvinvointi on usean tekijän summa ja vastuu siitä on työnantajalla ja työntekijällä. Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista, mutta toisaalta jokainen työntekijä on itse vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. (Pennohen 2021, 16.)

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii Sydänsairaala. Tutkimuksen aihe nousi opinnäytetyön tekijöiden oman mielenkiinnon pohjalta, ja sitä ehdotettiin toimeksiantajan edustajalle. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Sydänsairaalaissa etätöitehtijöiden etätöiden toteutumista, työhyvinvointia ja etäjohtamista. Aihe on ajankohtainen, koska Sydänsairaalaissa etätöiden tekeminen on viime vuosina lisääntynyt ja konsernitasolla aihetta ei ole aiemmin tutkittu. Tutkimuksen kohderyhmänä on koko Sydänsairaala konsernissa etätöitä tekevä henkilöstö. Tulosten pohjalta esitetään kehittämistoimenpiteitä etäjohtamiseen, etätöiden työolosuhteisiin ja etätöitä tekevän henkilöstön työhyvinvointiin.

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

Sydänsairaala on julkisen ja yksityisen sairaalan toimintamallit yhdistävä sairaala, jonka omistavat Pirkanmaan, Kanta-Hämeen ja Keski-Suomen sairaanhoitopiirien kuntayhtymät. Sydänsairaala toimii kuudella eri paikkakunnalla: Tampere, Valkeakoski, Hämeenlinna, Riihimäki, Helsinki ja Jyväskylä. Sydänsairaala on sydänsairauteen sairastuneen potilaan hoitoon erikoistunut sairaala, jonka tehtävänä on edistää potilaiden sydänterveyttä ja tukea kokonaisvaltaista hyvinvointia. Eri toimipisteiden yhteistyönä Sydänsairaala tarjoaa sydänhoitoa diagnoosista vaativiin leikkaustoimenpiteisiin ja kuntoutukseen. Sydänsairaalassa työskentelee yli 700 kardiologian sekä sydän- ja rintaelinkirurgian huippuammattilaista. (Sydänsairaala n.d.)

Maaliskuussa 2022 Sydänsairaalassa etätyösopimus oli laadittu 176 työntekijän kanssa, kuitenkin todellisuudessa etätyöntekijöiden määrä on 182, koska johtajasopimuksella työskentelevälle ylimmälle johdolle ei laadita erikseen etätyösopimusta (Saarilahti 2022). Sydänsairaalassa on paras paikka tehdä töitä -ohjelma vuosille 2021–2023, jonka mukaan Sydänsairaalan tahtotilana on olla ”paras paikka saada hoitoa ja tehdä työtä”. Paras paikka tehdä töitä -ohjelman yhtenä teemana on etätyön mahdollistaminen joustavasti tehtävissä, joissa etätyö on mahdollista. (Sydänsairaalan intranet n.d.b.)

Sydänsairaalassa ennen etätyön aloittamista työntekijä ja esihenkilö keskustelevalle etätyön tarpeesta ja työtehtävien soveltuvuudesta suoritettavaksi varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Ennen etätyön aloittamista esihenkilö ja työntekijä laativat ja allekirjoittavat etätyösopimuksen, jossa on määritelty esimerkiksi etätyön tehtävät ja mahdolliset etätyötä koskevat rajaukset sekä arvion etätyön määrästä. (Sydänsairaalan intranet n.d.a.)

Etätyösopimuksessa määritellään etätyön suorituspaikka. Sopimuksen mukaan etätyön suorituspaikka on pääsääntöisesti työntekijän kotona, mutta muustakin suorituspaikasta voidaan sopia. Työnantaja ei kuitenkaan kustanna etätyöpaikan ja tavanomaisen työpisteen välisiä matkoja. Tilanteen niin vaatiessa työntekijä

on aina velvollinen työskentelemään varsinaisessa työpisteessään, esimerkiksi siinä tilanteessa, jossa etätyöpäivälle osuu työpaikalla läsnäoloa vaativa tehtävä tai tapahtuma. Allekirjoittaessaan etätyösopimuksen työntekijä sitoutuu huolehtimaan tavanomaisista työtehtävistään etätyöpäivän aikana ja olemaan tavoitettavissa virka-aikaan, jollei muusta ole sovittu. Työntekijä sopii ennalta esihenkilön kanssa etätyöpäivästä. Etätyön pituus on määritelty olevan vastaava toimistopäivään verrattuna. (Sydänsairaalan intranet n.d.a.)

Salassapitovelvollisuuden lisäksi etätyötä tekevän työntekijän on noudatettava Sydänsairaalan tietoturva- ja tietosuojaohjeistusta. Työnantaja määrittelee etätyössä käytettävät välineet, yleisimmin työnantajan puolesta etätyöntekijälle hankitaan kannettava tietokone ja matkapuhelin. Etätyössä käytettävässä tietokoneessa tulee olla työnantajan puolesta ohjelmisto, jolla suojattu etäyhteys muodostetaan. Työntekijän vastuulle jää huolehtia etätyöpaikan soveltuvuus työn tekemiseen kuten ergonomiaan liittyvät asiat. Työtuolin ja sähköpöydän hankinnasta työntekijä huolehtii itse. (Sydänsairaalan intranet n.d.a.) Etätyöntekijän on mahdollisuus vähentää verotuksessa etätyön tekemiseen liittyviä kustannuksia. Vähennettäviä kustannuksia ovat esimerkiksi työhuoneesta, työvälineistä tai tietoliikenneyhteyksistä johtuvat kustannukset. (Verohallinto 2022a.) Työhuonevähennys on mahdollista saada, jos työntekijä työskentelee yli 50% kaikista työpäivistään etätyössä (Verohallinto 2022b).

Työnantajan vastuulla on työntekijän terveys ja turvallisuus työssä, joka pitää sisällään myös etätyötä tekevän henkilöstön. Kuitenkin työnantajalla on rajalliset mahdollisuudet seurata kuormitusta etätyössä ja valvoa työolosuhteita. (Sydänsairaalan intranet n.d.a.) Työturvallisuuskeskuksen (2019) etätyön työoloja ja työympäristön kartoitusta arvioiva lomake on tarkoitettu etätyön työterveyden ja työturvallisuuden arviointia varten, jonka avulla tunnistetaan työhön liittyviä haittoja ja vaaroja. Sydänsairaalassa työterveys- ja turvallisuusriskien kartoitus tehdään tarvittaessa, esimerkiksi jos työntekijä arvioi, että hän tarvitsee työergonomiatukea etätyöhön (Sydänsairaalan intranet n.d.a.).

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Sydänsairaalassa etätyöntekijöiden etätyön toteutumista, työhyvinvointia ja etäjohtamista.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uutta tietoa Sydänsairaalalle etätyön ja etäjohtamisen nykytilanteesta ja etätyötä tekevien/etätyössä olevien henkilöiden työhyvinvoinnista sekä esittää kehittämistoimenpiteitä.

Tutkimuskysymykset ovat:

- 1) Miten etätyö toteutuu Sydänsairaalassa?
- 2) Minkälainen on Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi?
- 3) Miten etäjohtaminen toteutuu Sydänsairaalassa?
- 4) Miten etäjohtamista, etätyön olosuhteita ja työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa?

4 TYÖHYVINVOINTIA TUKEVA ETÄTYÖ

Voidaan sanoa, että modernin organisaation ydintehtävä on huolehtia sen tärkeimmästä resurssista, eli siitä että henkilöstö voi työssään hyvin (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2022, 32). Työterveyslaitos selvitti *Miten Suomi voi*-tutkimuksessaan työelämässä olevien 18–65-vuotiaiden suomalaisten työhyvinvoinnin tilaa loppuvuodesta 2019 vuoden 2021 kesään. Tutkimuksen mukaan lisääntynyt etätyön tekeminen koettiin positiivisena ja krooninen työväsymys oli vähentynyt, mutta osa vastaajista koki tylsistytvänsä kotona työtä tehdessä ja yleinen tyytymättömyys työhön oli lisääntynyt. Tutkimus osoitti sen, että ne etätyötä tekevät henkilöt, jotka asuivat yksin, voivat työssään huonommin kuin ne, jotka asuivat muiden kanssa. Tutkimuksen mukaan lähiesihenkilöiden ja johtotehtävissä työskentelevien työuupumus lisääntyi jonkin verran keväällä 2020. Tilastollisesti merkitsevää oli se, että etätyössä saadaan esihenkilöltä enemmän tukea kuin läsnä tehtävässä työssä. (Työterveyslaitos n.d.a.)

Etätyö mahdollistaa autonomiset työjärjestelyt, minkä ansiosta voi työskennellä oman rytmin, työjärjestyksen ja aikataulun mukaan. Tällä tavalla on mahdollista myös hallita työn ja muun henkilökohtaisen elämän tasapainoa paremmin. Esimerkiksi kun työmatkoihin käytetty aika jää pois, työntekijälle vapautuu enemmän aikaa vaikkapa hyvinvointia lisääviin harrastuksiin tai perheen kanssa oleskeluun. Työnteon ja muun elämän yhteensovittaminen toimivaksi ja työhyvinvointia tukevaksi kokonaisuudeksi voi olla haaste, joka on etätyöntekijän edessä päivittäin. Etätyötä tehdessä työssä tapahtuvat keskeytykset vähentyvät lähityöskentelyyn verrattuna. Vaikutusmahdollisuudet oman työn toteuttamiseen on lukuisten tutkimusten mukaan keskeistä, kun puhutaan työhyvinvoinnista. Etätyöjärjestelyiden onnistuessa työntekijät sitoutuvat organisaatioon enemmän ja heidän työtyytyväisyytensä voi lisääntyä. Parhaimmillaan etätyötä tehdessä koetaan vähemmän työstä johtuvaa stressiä kuin lähityössä. (Tuomivaara, Ropponen & Kandolin 2016, 64–65, 90.)

Työaikoihin vaikuttaminen ja tapaan toteuttaa omaa työtä sekä työn ja vapaa-ajan helpompi yhteensovittaminen vaikuttavat motivaatioon tehdä työtä sekä

työhyvinvointiin, ja siten edistää työssä jaksamista. Jatkuva työstä aiheutuva kuormitus, stressi ja uupuminen ovat lisääntyneet monessa organisaatiossa. Isolle osalle etätyöntekijöistä tärkein syy etätyön tekemiselle on mahdollisuus saada keskittyä johonkin tiettyyn työvaiheeseen. Tampereen yliopistossa tehdyn tutkimuksen mukaan etätyöntekijän työssäjaksaminen parantui, koska kotona etätyötä tekevät pystyivät työskentelemään ilman häiriötekijöitä ja suunnittelemaan omaa työtään. Tutkimus osoitti myös sen, että työhyvinvointi lisääntyi, koska työmatkasta aiheutunut stressi poistui, yönien pituus kasvoi ja vapaa-aika lisääntyi. (Helle 2004, 19.)

Yleisesti hyvinvoinnin kannalta etätyön ei ole todettu olevan parempi tai huonompi vaihtoehto kuin läsnä tehtävä työ. Oleellista on tiedostaa ja välttää etätyössä mahdollisesti piilevät ongelmat ja hyödyntää etätyön monet mahdollisuudet täysimääräisesti. (Boijer-Spoof ym. 2022, 33.)

4.1 Kirjallisuuskatsaus

Jokaisen tutkimusprosessin alussa tehdään kirjallisuuskatsaus tutkimusaiheen aiempiin tutkimuksiin. Kirjallisuuskatsauksen avulla tutkija luo kokonaiskuvan tutkittavan aiheen asiakokonaisuuksista. Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta pidetään tyypillisimpänä kirjallisuuskatsauksen muotona (Stolt, Axelin & Suhonen 2016, 7, 18), ja sen voidaan kuvailla olevan yleiskatsaus, jossa ei ole tarkkoja tai tiukkoja sääntöjä (Salminen 2011, 6).

Ajantasaiseen ja tieteelliseen tutkimukseen perehdyttiin tekemällä kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jonka tarkoituksena oli saada käsitys siitä, mitä vertaisarvoitua tutkittua tietoa on löydettävissä etätyön toteutumisesta, työhyvinvoinnista ja etäjohtamisesta. Ennen kirjallisuuskatsausta muodostettiin tutkittavasta ilmiöstä asiasanat, jotka muodostettiin YSA-asiasanastoa hyödyntäen. Asiasanoista muodostettiin synonyymeja ja rinnakkaiskäsitteitä, joiden hyödynnettävyyttä testattiin käytetyissä tietokannoissa. Kirjallisuuskatsauksen suomen- ja englanninkieliset hakusanat ovat kuvattuna taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Kirjallisuuskatsauksen hakusanat

Käsite 1	Käsite 2	Käsite 3
Etätyö	Työhyvinvointi, työviihtyvyys, työtyytyväisyys	Ergonomia, johtaminen, itsensä johtaminen
Remote work, telecommuting, teleworking, distance work, home office, virtual work, work from home, e-work	Well-being at work, work wellbeing, job satisfaction, work satisfaction, employee satisfaction, employee well-being, well-being of the employees	Ergonomic, leadership, self-management, self-leadership, personal development

Asiasanoista muodostettiin englanninkielinen hakustrategia (taulukko 2) Lopullisessa kirjallisuushaussa käytettiin vain englanninkielisiä asiasanoja, koska kotimaisissa tietokannoissa, kuten Medicissä, tulokset olivat vähäisiä. Kirjallisuuskatsauksen aineisto kerättiin kirjallisuushauilla Academic Search Ultimate-, Business Source Ultimate, Cinahl-, ja Medline-tietokannoista.

TAULUKKO 2. Kirjallisuuskatsauksen hakustrategia

"Remote work*" OR telecommut* OR telework* OR "distance work*" OR "home office" OR "virtual work" OR "work from home" OR e-work*	AND	"job satisfaction" OR "work satisfaction" OR "employee satisfaction" OR "employee well-being" OR "employee wellbeing" OR "employee well being" OR "well-being of the employees" OR "work* wellbeing" OR "work* well being" OR "well-being at work" OR "wellbeing at work" OR ergonomic OR leadership* OR self-management OR self-leadership OR "personal development"
--	-----	---

Tutkimusartikkeleiden sisäänottokriteereinä olivat julkaisuvuodet 2011–2022, englanninkieliset vertaisarvioidut tutkimusartikkelit, koko tekstin saatavuus sekä tutkittavien ilmiöiden esiintyminen aineistossa. Tutkimusartikkeleiden poissulkukriteereinä olivat tutkimusten liian yksityiskohtainen kohderyhmä, niukka sisältö tai tutkimukset eivät vastanneet teoreettisen viitekehyksen tutkimuskysymykseen. Osa tutkimusartikkeleista löydettiin vapaalla sanahauilla. Opinnäytetyöhön mukaan otetut tutkimusartikkelit on taulukoitu (liite 1). Kirjallisuuskatsauksen tulokset esitetään teoreettisessa viitekehyksessä muun kirjallisuuden yhteydessä.

4.2 Etätyön onnistumisen edellytyksiä

Etätyö on vapaaehtoista, joustavaa, erilliseen sopimukseen ja sääntöihin perustuvaa työskentelyä muualla kuin organisaation mahdollistamissa tiloissa. Etätyön tekemisellä voidaan saada helpotusta elämänhallintaan. (Rauramo 2017.) Etätyö voidaan jakaa säännölliseen tai satunnaisesti tapahtuvaan, ja se on yleisimmillään säännöllisesti 1–2 päivää viikossa toistuvaa tai satunnaisesti tarpeen mukaan toistuvaa (Kuntatyönantajat 2020, 13–14).

Työturvallisuuskeskuksen (Rauramo 2017) mukaan etätyön edellytykset (kuvio 1) jaetaan neljään eri kategoriaan; työn tekemiseen soveltuva ympäristö ja välineet, johtaminen, yhteistyö ja vuorovaikutuksellisuus sekä työntekijän valmiudet tehdä etätyötä. Työympäristö ja välineet pitävät sisällään teknologian, tietoturvan, ergonomian ja työrauhan. Johtamisen ajatellaan sisältävän tehtävänannon, tavoitteet, perehdytyksen, palautteen ja ohjauksen, työtulosten, työhön liittyvän kuormittumisen sekä työajan seurannan. Yhteistyö ja vuorovaikutus pitävät sisällään sovittuja yhteydenpito-, tavoitettavuus- ja kokouskäytänteitä. Etätyöntekijän valmiudet pitää sisällään itsensä johtamisen, vastuullisuuden ja osaamisen.



KUVIO 1. Etätyön edellytykset (Rauramo 2017).

Tässä opinnäytetyössä etätyö määritellään työturvallisuuskeskuksen etätyön edellytysten mukaisesti. Ensimmäisenä kappaleena on työympäristö ja välineet, joka sisältää etätyön teknologian sekä ergonomian. Toisessa kappaleessa, etätyöntekijän valmiudet, keskitytään itsensä johtamiseen etätyössä ja vastuullisuuteen, mikä pitää sisällään sairaana etätyön tekemisen. Kolmannessa kappaleessa tarkastellaan johtamista etäjohtamisen näkökulmasta sekä neljäs kappale keskittyy etätyön yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen.

4.2.1 Työympäristö ja välineet

Etätyössä työympäristö tulee rakentaa rauhalliseksi, terveelliseksi, turvalliseksi ja muutoinkin työhön sopivaksi (Rauramo 2018). Ensimmäisenä tässä kappaleessa käsitellään etäjohtamisen teknologiaa, jonka jälkeen toisena käsiteltävänä osana alueena on etätyö ergonomian näkökulmasta.

Teknologia

Digitaalisuudesta on tullut iso osa työelämää (Laaksonen 2018a, 150). Nykypäivänä tietotyön keskeisessä roolissa on teknologia, jonka tarkoituksena on helpottaa työskentelyä. Pitkälti teknologian ansiosta uudet työskentelymuodot syntyvät ja kehittyvät. Etätyössä teknologia mahdollistaa yhteistyön ja teknologiaa hyödyntäen työyhteisöjen toiminta voi olla täysin virtuaalista. (Vilkman 2016, 63, 155, 161.) Virtuaalisen vuorovaikutuksen sähköisiä välineitä ovat puhelin, pikaviestit, sähköposti, videoneuvottelut, hallintajärjestelmät dokumenttien jakamista varten sekä keskustelufoorumit (Rauramo 2018). Virtuaalisen ympäristön, yhteistyön ja verkostoitumisen avulla luodaan uusia mahdollisuuksia (Cowan 2014).

Virtuaalinen etäyhteistyö on lisääntynyt Suomessa sosiaali- ja terveysalalla, jolloin vuorovaikutus toteutetaan useimmiten digitaalisten välineiden kautta (Hurmekoski, Häggman-Laitila & Terkamo-Moisio 2021, 28). Nykypäivänä etäjohtamisen vuorovaikutukseen ei enää riitä pelkkä sähköposti tai puhelin, vaan

esihenkilöt tarvitsevat digitaalisia välineitä arkisen työelämän tueksi (Laaksonen 2018a, 141). Etäjohtaminen voi onnistua kuitenkin myös perinteisellä tavalla, sillä Ristolaisen, Majalan & Elorannan (2020, 179, 183) tutkimuksen mukaan Turun yliopistollisen keskussairaalan psykiatrian avohoidossa tapahtuvan etäjohtamisen yhteydenottovälineinä olivat perinteiset yhteydenottovälineet, kuten sähköposti, tekstiviestit ja puhelut.

Digitaalisten työvälineiden tulisi olla helppokäyttöisiä, nykyaikaisia ja mielekkäitä käyttää, koska ne on tarkoitettu työtä helpottamaan. Valitettavasti osalla esihenkilöistä on muodostunut ennakkoluuloja ja pelkoa digitaalisia työvälineitä kohtaan, mutta tuntemukset on mahdollista poistaa riittävällä harjoittelulla ja koulutuksella. Teknologia mahdollistaa erilaisten videoneuvottelualustojen käytön, joiden avulla etäjohtaminen helpottuu ja vuorovaikutuksen laatu kasvaa. Toisen ihmisen näkeminen videon välityksellä lisää syvyyttä vuorovaikutustilanteisiin. Eri alustojen kautta mahdollistuu materiaalien jakaminen ja jokainen osallistuja näkee kokouksiin osallistuvat henkilöt. Lisäksi viimeisimpien vuosien aikana on kehitelty uusia virtuaalisia sovelluksia, joita hyödyntämällä voi kokouksissa kertoa virtuaalisesti oman mielipiteensä. (Laaksonen 2018a, 141, 147, 150.) Ristolaisen ym. (2020, 179, 183) tutkimuksessa erilaisten digitaalisten työvälineiden käytön osaaminen oli henkilöstä riippuvaista ja niiden käyttöön liittyen oli osaamisvajetta. Myös digitaalisten työvälineiden saatavuudessa ja toimivuudessa nähtiin puutteita.

Laaksonen, Sinkkonen & Wallin (2020) näkevät haasteellisena suomalaisten työntekijöiden asenteet teknologisia uudistuksia kohtaan, jossa uudet sovellukset voidaan nähdä turhina. Sosiaali- ja terveydenhuollossa julkisella sektorilla henkilökunnalla ei ole välttämättä työaikaa uusien ohjelmien opetteluun. Digitaalisissa taidoissa suomalaisilla on vielä osaamisvajetta. Henkilökunnalle tulisi jo aikaisessa vaiheessa nostaa esille digitaalisten laitteiden käytännön hyöty, jotta he olisivat motivoituneita opettelemaan uusien laitteiden käyttöä. (Laaksonen ym. 2020, 225.)

Vanhemman ikäluokan mielestä täysin virtuaalisesti toimiminen voi olla täysin mahdotonta, eli asia on osittain sukupolvikysymys (Laaksonen ym. 2020, 225). Suh & Lee toteavat tutkimuksessaan, että etätyössä teknologia ja työn ominaisuudet aiheuttavat työntekijöille stressiä, jonka seurauksena työntekijöiden työtyytyväisyys heikkenee. Mitä nopeammin teknologia kehittyy, sitä korkeampi riski on työntekijöiden ylikuormitukselle. Tutkimuksessa verrattiin vähän ja paljon etätyötä tekevien työntekijöiden teknologiasta johtuvaa stressitasoa keskenään. Tutkimuksen mukaan vähemmän etätyötä tekevillä on korkeampi riski kokea teknologiasta johtuvaa stressiä, kuin paljon etätyötä tekevillä työntekijöillä. (Suh & Lee 2017, 140, 153.) Charalampousin, Grantin & Tramontanon (2021, 340) tutkimuksessa etätyöntekijöiden kohtaamat haasteet teknologian kanssa aiheuttivat vihan, turhautumisen ja stressin tunteita.

Virolaisen (2010) väitöskirjan mukaan tiimin jäsenet kokivat, että sähköisten viestintävälineiden välityksellä oli vaikea luoda inhimillistä, lämminhenkistä ja yhteisöllistä ilmapiiriä (Virolainen 2010, 133–134). Grantin, Wallacen & Surgeonin (2013, 538) tutkimuksessa suurin osa haastatelluista ilmoitti, että sähköinen työskentely ei vaikuta päätöksentekoon millään tavalla. Yhden haastateltavan mielestä syynä tähän on se, että viestintäyhteys etätyössä toimi erinomaisesti työpaikan suuntaan.

Ergonomia

Ergonomia on keskeinen tekijä ihmisen kokonaisvaltaisessa työhyvinvoinnissa (Virolainen 2012, 27). Ergonomialla tarkoitetaan ihmisen ja toimintaympäristön välisen vuorovaikutuksen kehittämistä ja tutkimista, jonka tarkoituksena on ihmisen hyvinvoinnin ja toimintaympäristön suorituskyvyn kehittäminen. Työympäristö, työhön käytettävät välineet ja työ muokataan vastaamaan ihmisen tarpeita ja ominaisuuksia ergonomian avulla. Kiinnittämällä huomiota ergonomiaan mahdollistuu ihmisen hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen. (Launis & Lehtelä, 2011, 19.)

Työturvallisuuslain (2002) mukaan työnantajan tulee huolehtia, että työtä tehdään terveellisissä ja turvallisissa olosuhteissa. Työturvallisuuslakia

sovelletaan työhön, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella, eli sopimuksen mukaan työntekijän kotona tai muissa olosuhteissa. Työterveyslaki edellyttää työssä haittojen ja vaarojen tunnistamista, arviointia sekä korjaavia ja ennaltaehkäiseviä toimia. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä (1993) on sovellettavissa työpisteisiin ja työhön, joissa näyttöpäätettä käytetään ajallisesti paljon. Työnantajan tulee arvioida työpisteen turvallisuus ja terveellisyys sekä erityisesti kiinnittää huomiota henkiseen ja fyysiseen kuormitukseen sekä näölle aiheutuviin vaaroihin. Työnantajan on ryhdyttävä toimenpiteisiin työpisteen ja työn organisoimiseksi sellaiseksi, ettei työstä synny työntekijälle vaaraa tai terveydelle haittaa. (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993.) Ennen etätyöhön siirtymistä tulee kiinnittää huomiota työsuojeluhaittoihin ja -vaaroihin sekä etätyön työskentelyolosuhteisiin. Etätyössä korostuu tyypillisesti ergonomian tärkeys. Työnantajalla on rajalliset mahdollisuudet valvoa etätyössä työolosuhteita ja kuormitusta, joten työturvallisuuden kokonaisuuteen on kehitettävä hyväksi todettuja yhteistyökäytäntöjä. (Rauramo 2017.)

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston raportin mukaan työhön liittyvät tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat yleisin työhön liittyvä terveysongelma Euroopan unionissa. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat yleisiä kaikilla aloilla ja kaikissa ammateissa. (De Kok ym. 2019, 11.) Radulovićin ym. (2021) ja Gerdingin ym. (2021) tutkimusten mukaan etätyöskentelyn seurauksena työergonomia on muuttunut ja eri vartalon osien oireilu on kasvanut dramaattisesti etätyön aloittamisen jälkeen. Huonoissa staattisissa asennoissa työskenteleminen voi johtaa tuki- ja liikuntaelinsairauksiin, jotka ovat lisääntyneet etätyön aloittamisen myötä. (Radulović ym. 2021, 232, 236–238; Gerding ym. 2021, 981, 985, 987–988.) Radulovićin ym. (2021) tutkimuksessa etätyöntekijöistä vain kolmasosa ei kärsinyt tuki- ja liikuntaelinongelmista. Etätyöntekijöiden ergonomisiin välineisiin tulisi kiinnittää enemmän huomiota. (Radulović ym. 2021, 232, 236–238.)

Gerdingin ym. (2021) tutkimuksen mukaan monet työasemat ja työkäytännöt aiheuttivat huonon kehon asennon. Esimerkiksi sohvalla työskentely lisäsi oireilua silmissä, niskassa ja päänalueella, ja työskentely keittiötuolilla lisäsi oireilua keskiselässä. Ennen etätyön aloittamista vastaajista yli 75% ilmoitti

kokeneensa vain vähäistä tai ei ollenkaan oireilua eri vartalon osien alueilla. Tutkimuksessa etätyöskentelyn aikana vastaajista yli 40% havaitsi jonkin kehon osan kohtalaista tai vakavaa kuormitusta, kuten silmät, niska, pään alue sekä alatai yläselkä. (Gerding ym. 2021, 981, 985, 987–988.)

Etätyö on useimmiten näyttöpäätetyötä (Rauramo 2017). Näyttöpäätetyö on kuormittavaa (Niskanen ym. 2014, 3) ja etätyön tekemiseen liittyykin kasvanut riski liikkumattomuudelle (Boijer-Spoof ym. 2022, 81). Näyttöpäätetyössä istutaan paljon, jolloin vartalon kuormitus saattaa olla yksipuolista ja pitkään jatkuessa vartaloa rasittavaa (Virolainen 2012, 17). Näyttöpäätetyössä voi esiintyä fyysistä ja henkistä kuormitusta, jotka johtuvat työn tekemisen tavoista ja epäsuotuisista työoloista. Jatkuva näyttöpäätetyö rasittaa silmiä sekä tuki- ja liikuntaelimestöä. Terveydelle haitallista on usein toistuvat samat käsien liikkeet, tuettomat käsien ja selän asennot sekä taaksepäin taipunut, kumara tai kiertynyt niskan asento. (Niskanen ym. 2014, 3.)

Etätyössä tyypillisesti työntekijä huolehtii itse käytettävistä työvälineistä, kuten valaistuksesta, työpöydästä ja -tuolista. Etätyössä ergonomian suhteen vastuu on etätyöntekijällä itsellään, kuitenkin organisaatio saattaa tukea ja antaa neuvoa kalusteiden ostamisessa ja muissa etätyöhön liittyvissä kysymyksissä. (Vilkman 2016, 182.) Työpisteen mitoituksella ja järjestyksellä vaikutetaan työn tekemisen mukavuuteen, sujuvuuteen ja tehokkuuteen sekä lisäksi ehkäistään tapaturmien riskiä, rasitusvammojen syntymistä ja ehkäistään väsymistä (Launis 2011, 147). Työpiste on mitoitettava siten, että käyttäjällä on riittävästi tilaa (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993).

Valaistuksen tarkoituksena on muun muassa mahdollistaa työtehtävien suorittaminen ja ylläpitää työnvireyttä. Valaistuksen tarve on yksilöllistä ja siihen vaikuttavat valaistuksen voimakkuus, häikäisemättömyys, tasaisuus, kirkkaus, valon suunta ja luonnonvalon käyttö. (Launis & Lehtelä 2011, 266.) Työskentelytilassa tulee kiinnittää huomiota kohdevalaistukseen ja huoneen yleisvalaistukseen, sillä työskentelyn edellytyksenä on riittävä valaistus. Melu ei saa häiritä työskentelyä tai puheen kuulemistä. (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993.)

Näyttöpäätetyössä työpöydän tulee olla riittävän suurikokoinen ja työntekijällä tulee olla riittävän suuri tila mukavaa asentoa varten (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993). Hyvän työpöydän edellytyksenä on työtason korkeuden säätömahdollisuus (Niskanen ym. 2014, 10). Toistuvassa etätyössä kotioloihin olisi syytä ostaa korkeussäädöllinen työpöytä (Fried & Hansson, 2014, 124). Istuminen ainoana työasentona voi johtaa liian vähäiseen fyysiseen aktiivisuuteen ja paikalla olemisen haittoihin. Toimistotyössä työskentelyasennon vaihtaminen on suositeltavaa. (Launis 2011, 147–148.)

Näyttöpäätetyössä työtuolin tulee olla tukeva ja sen on mahdollistettava käyttäjälle mukava asento. Istuimessa tulee olla säätömahdollisuus korkeuden, selkänöjan ja kallistuskulman suhteen. (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993.) Hyvä työtuoli on edellytyksenä hyvinvoinnille sekä mukavalle ja tehokkaalle työnteolle. Työtuoli tukee vartaloa ja työn tekemistä pitkän työpäivän ajan. (Launis 2011, 174.) Työtuolin tulee sopia istujan mittoihin ja tukea erilaisia työasentoja. Selkänöjan kaltevuus ja korkeus on säädettävä lanneristiselkää tukevaksi. Työtuolin käsinojissa tulee olla säätömahdollisuus niin, että käsien asento on luonteva työtilanteissa. (Niskanen ym. 2014, 10.) Toistuvassa etätyössä kotioloihin olisi suositeltavaa ostaa säädettävä ergonominen työtuoli (Fried & Hansson, 2014, 124).

Näyttöpäätte- ja istumatyössä haasteena on liikkumattomuus (Virolainen 2012, 17). Työturvallisuuslain (2002) mukaan työtä on tauotettava. Mikäli työ on toistuvaa paikallaanoloa tai toistuvasti kuormittavaa, on työn oheen mahdollistettava taukoja, jotka mahdollistavat hetkellisen poistumisen työpisteeltä. (Työturvallisuuslaki 2002.) Näyttöpäätetyöstä johtuvan haitallisen henkisen ja fyysisen kuormituksen lievittämiseksi työnantajan on järjestettävä säännöllisiä ja riittäviä taukoja työn tekemiselle (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993).

Gerding ym. (2021, 990) tutkimuksessaan toteavat, että työn tauottamisen puute näkyy stressinä ja väsymyksenä. Vastaavasti Radulović ym. (2021, 232) tutkimuksen mukaan etätyöntekijöiden työn tauottamiseen tulisikin kiinnittää enemmän huomiota. Hyvä ergonomiakaan ei estä tuki- ja liikuntaelinongelmien syntymistä, ellei työtä tauoteta riittävästi (Rauramo 2017). Työn tauottamisen

tarkoituksena on ehkäistä muun muassa liian yksipuolisista työliikkeiden seurauksesta aiheutuvia haittoja. Terveydelle on haitallista istua pitkään samalla paikassa paikallaan. (Niskanen ym. 2014, 5.) Työpäivän aikana esimerkiksi kävely, seisomaan nouseminen ja venyttely ennaltaehkäisevät lihasjäykkyyttä ja antavat vartalolle vaihtelua (Virolainen 2012, 17).

4.2.2 Etätyöntekijän valmiudet

Itsensä johtamisen käsitteen (englanniksi self-leadership) esitti ensimmäisen kerran Charles Manz 1980-luvun puolessa välissä (Neck & Houghton 2006, 271). Manz (1986) kuvasi tuolloin itsensä johtamisen olevan itsensä vaikuttamisen prosessi, jonka avulla ihmiset saavuttavat itseohjautuvuuden ja -motivaation. Sydänmaalakan (2015, 5, 15–16) mukaan kaiken johtamisen lähtökohtana onkin itsensä johtaminen, jolla tarkoitetaan itseensä tutustumista. Jokaisen ihmisen on löydettävä oma itsensä, jonka avulla mahdollistuu toisen ihmisen kohtaaminen. Salminen (2015, 74) vahvistaa, että työelämän edellyttämä pitkäjänteinen työskentely ei ole mahdollista, jos ei ole hyviä itsensä johtamisen taitoja.

Etätyössä jaksamisen kannalta on tärkeää työntekijän itsensä johtaminen ja erityisesti etätyössä oman ajankäytön suunnittelu (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 35), koska työelämä on muuttunut itseohjautuvampaan suuntaan (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 117). Etäjohtajalla on rajalliset mahdollisuudet valvoa etätyön toteutumista ja työntekijän kuormittumista (Eklund ym. 2021, 35). Työntekijältä odotetaan tänä päivänä työn organisointikykyä, aikataulutusta, priorisointia, delegointia ja suunnitelmallisuutta (Sutela ym. 2019, 117).

Itsensä johtamisen taidot sisältävät kyvyn määritellä tavoitteet ja päämäärät. Omat tavoitteet on syytä valita huolellisesti, sillä aika ja energia ovat rajallisia. Konkreettiset päämäärät, maltti ja energian kohdistaminen tärkeisiin asioihin lisäävät onnistumisen mahdollisuuksia. Muita itsensä johtamisessa tarvittavia

taitoja ovat kyky tunnistaa omia näkemyksiä, asenteita ja tunteita, taitoa pyytää ja vastaanottaa palautetta, sinnikkyys rutiinitehtävissä sekä rohkeus mennä oman mukavuusalueen ulkopuolelle. Työelämässä tarvitaan myös huolellisuutta, täsmällisyyttä ja kykyä pitää sovituista asioista kiinni. (Salminen 2015, 74–75.)

Työympäristöt muuttuvat nopeasti, ja tämä edellyttää työntekijöiltä luovuutta, nopeaa reagointia, joustavuutta ja jatkuvan uudistumisen kykyä. Itsensä johtamisen taito on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta, koska uupuminen työelämässä on lisääntynyt. Jokainen työntekijä joutuu ottamaan nykypäivänä enemmän vastuuta itse itsestään ja itsensä johtamisesta, koska organisaatiot ovat madaltuneet. Nykypäivänä itsensä johtaminen voidaan nähdä osana organisaatioiden johtamisjärjestelmää. (Sydänmaalakka 2020, 15–16.)

Etätyössä työntekijän omalle vastuulle jää paljon asioita (Virolainen 2012, 206). Etätyö lisää työntekijöiden itsenäisyyttä ja mahdollistaa paremman keskittymisen työtehtäviin. Etätyössä korostuu se, että työntekijällä on mahdollisuus kontrolloida itse omaa työtään ja vapaus tehdä päätöksiä, jotka tuovat mukanaan vastuuta. Työntekijän on itse päätettävä miten työskennellä ja minkälaisia vaatimuksia omalle itselleen asettaa, kuitenkin itsensä johtaminen voi aiheuttaa stressiä. Työntekijöillä on erilaiset kyvyt itsensä johtamiseen ja oman työn suunnitteluun. Työntekijän tukeminen itsensä johtamisessa edellyttää, että tehtäväkuva on riittävän selkeä. Yhdessä sovitut tavoitteet vievät toimintaa oikeaan suuntaan silloinkin, kun esihenkilö ei ole jatkuvasti vieressä ohjaamassa työtä. (Vilkman 2016, 16–18, 123–124.) Rauramon (2017) mukaan jos etätyöntekijällä ei ole itsensä johtamisen kykyä, riskinä piilee työn ja vapaa-ajan sekoittuminen terveyttä vaarantavalla tavalla, yksityiselämän kärsiminen sekä työn sujumattomuus.

Itseohjautuvuus on osa itsensä johtamista ja itseohjautuvuus korostuu etätyössä. Vaikka esihenkilö tukisi työntekijöitä etätyöpäivinä, kuitenkin etätyöntekijä on ison osan päivästä itsensä johtaja. Työntekijän tulee osata organisoida, tauottaa ja priorisoida työtään sekä hallita ajankäyttöä. Työtä voi organisoida esimerkiksi

kirjoittamalla suunnitelman ylös työviikon varalle. Etätyöntekijän on ymmärrettävä, mistä tilanteista on selviydyttävä yksin ja koska on pyydyttävä apua. Itseohjautuvuus on parhaimmillaan vastuunottamista työn laadusta, aikataulusta ja määrästä sekä vapautta tehdä itsenäisiä päätöksiä. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 102–103.)

Tilastokeskuksen vuoden 2018 työolotutkimuksessa yhtenä osa-alueena oli oman työn johtaminen. Tutkimustulosten valossa työ näyttäytyy suomalaisten keskuudessa varsin itsenäiseltä, sillä 61% palkansaajista kertoi suunnittelevansa omaa työtään säännöllisesti. Vain 15% palkansaajista kertoi, ettei heidän työnkuvaansa sisälly oman työn johtamista. Sosioekonomisten ryhmien väliset erot oman työn johtamisen suhteen olivat selkeät, sillä ylemmissä toimihenkilöissä 77% kertoi suunnittelevansa työtään säännöllisesti ja ainoastaan 5% kertoi, ettei suunnittele omaa työtään juuri ollenkaan. Vastaavasti alemmien toimihenkilöiden vastausten palkansaajien osuuden olivat 60% ja 15%. (Sutela ym. 2019, 117.)

Müller & Niessen (2019) toteavat tutkimuksessaan, että työntekijät kohtaavat yhtä lailla työntekoon liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia työpäivänsä aikana, olivat he työpaikallaan tai etätöissä. Tässä kohtaa itsensä johtaminen on ratkaisevassa asemassa. Tutkimuksessa ilmeni, että osa-aikaisesti etätyötä tekevät työntekijät raportoivat onnistuneensa paremmin tavoitteiden saavuttamisessa etätyöpäivän aikana ja he palkitsevat herkemmin itse itseään kotipäivinä kuin toimistopäivinä. Osa-aikaiset työntekijät asettivat itselleen kotipäivinä enemmän tavoitteita kuin toimistopäivinä, joka johtaa korkeampaan työtyytyväisyyteen etätyöpäivinä. (Müller & Niessen 2019, 883, 892–893.)

Presenteismillä tarkoitetaan sairaana työn tekemistä. Työntekijä pyrkii tekemään töitä, vaikka sairauden vuoksi voimavarat ovat vähäiset ja työn tuottavuus kärsii. (Virolainen 2012, 80–81.) Etätyön hyödyntäminen voi olla ratkaisuna lievissä flunssan oireissa, jolloin työntekijä ei voi mennä työpaikalle tarttuvan taudin leviämisen riskin vuoksi. Kuitenkin lievissäkin flunssan oireissa etätyön

edellytyksenä on, että työntekijä kokee olevansa työkykyinen ja suoriutuu tehtävistään ainakin osittain. Viimekädessä on esihenkilön vastuulla varmistaa, ettei työntekijän toipuminen vaarannun työn tai etätyön vuoksi. (Ala-Hautala & Huhta 2018, 112.)

Tilastokeskuksen työolotutkimuksen vuoden 2018 tutkimustuloksissa selviää, että sairaana työskentely on yleisempää etätyöntekijöiden keskuudessa, kuin muiden työntekijöiden keskuudessa. Sairaana työskentelevien osuus oli 49% työntekijöillä, jotka eivät työskennelleet etätöissä, mutta vastaavasti sairaana työskentelevien etätyöntekijöiden osuus oli 65%. Suurimpina syinä sairaana työskentelylle oli se, ettei sairastuneet halunneet lisätä kollegoiden työtaakkaa tai pelättiin työtehtävien kasaantumista. (Sutela ym. 2019, 306–307.) Myös Ahmed ym. (2020, 29) tutkimuksessaan vahvistaa, että etätyöntekijät tekivät muihin työntekijöihin verrattuna enemmän töitä akuutin hengitystieinfektion aikana. Kolmen ensimmäisen sairauspäivän aikana työntekijät, joilla oli etätyön tekemisen mahdollisuus, työskentelivät etätöissä useimmin sairaana, kuin työntekijät, joilla ei ollut etätyön tekemisen mahdollisuutta. Työntekijät, joilla ei ollut etätyön tekemisen mahdollisuutta olivat työpaikalta pois pidemmän ajan sairauden vuoksi, kuin työntekijät, joilla oli etätyön mahdollisuus.

4.2.3 Etäjohtaminen

Hyvää johtamista tarvitaan sekä etä- että lähityön kaikessa työn tekemisessä (Rauramo 2017). Hajautettu organisaatio käsitteenä liittyy kiinteästi etäjohtamiseen. Hajautetulla organisaatiolla tarkoitetaan yksiköitä, jotka sijaitsevat fyysisesti eri osoitteissa. (Laaksonen 2019, 16.) Etäjohtamisen taitoja tarvitaan useissa terveydenhuollon työpaikoissa, ja tämän vuoksi alalle syntyy uusia haasteita viestinnän ja johtamisen näkökulmasta (Ristolainen ym. 2020, 179). Etäjohtamisella ja kasvokkain johtamisella on eroavaisuuksia (Laaksonen ym. 2020, 218), kuitenkin etäjohtamisessa tarvitaan kaikkia johtamisessa hyväksi havaittuja ominaisuuksia (Laaksonen 2019, 16).

Rauramon (2018) mukaan etäjohtajan tärkeimpiä tehtäviä ovat itseohjautuvuuden tukeminen, yhteistyön mahdollistaminen ja kehittäminen, suunnan osoittaminen ja toiminnan koordinointi. Lisäksi etäjohtajan on varmistettava työn sujuvuus. Hyvän virtuaalisen johtamisen kulmakivet ovat luottamus, avoin vuorovaikutus, yhteisöllisyys (Rauramo 2018), avoimuus, arvostus sekä toimivat pelisäännöt (Vilkman 2016, 25).

Etäjohtamisen peruslähtökohtana sosiaali- ja terveystaloudissa on työntekijöiden ja esihenkilön välinen luottamus ammatilliseen osaamiseen (Cowan 2014, 316; Laaksonen ym. 2020, 221). Luottamus on tärkeä tekijä työyhteisössä yhteenkuuluvuuden kannalta (Cowan 2014, 316). Esihenkilön pelkona saattaa olla, että tekevätkö työntekijät työnsä etätyössä kuten ovat luvanneet, kun he eivät ole esihenkilön jatkuvan valvonnan alla. Kuitenkin suurimmalle osalle työntekijöistä on tärkeää suoriutua työstään hyvin ja olla luottamuksenarvoisia. (Vilkman 2016, 26–27.) Työntekijät vastaavasti odottavat, että esihenkilö toimii kuten on luvannut. Alusta alkaen on luotettava toisiin osapuoliin, kunnes toisin asia osoitetaan. (Laaksonen ym. 2020, 220–221.)

Johtajuuden tärkeimpiä perustekijöitä on luottamus. Esihenkilön ja työntekijän välinen luottamus rakentuu runsaan kommunikoinnin ja säännöllisten tapaamisien avulla. (Kalliomaa & Kettunen 2010, 40–41.) Saman ajatuksen vahvistavat Poulsen ja Ipsen (2017) tutkimuksessaan, jossa osa esihenkilöistä koki, että etätyössä on tärkeää rakentaa luottamuksellinen suhde työntekijöihin. Myös luottamuksen osoittaminen on tärkeää, kuitenkin luottamuksellisen suhteen rakentaminen on aikaa vievää. (Poulsen & Ipsen, 2017, 42–43.) Ollin ja Laaksosen (2016) tutkimuksessa hajautettujen yksiköiden työntekijät kokivat, että esihenkilöt luottavat heihin (Olli & Laaksonen 2016).

Arvostaminen on etäjohtamisen kivijalka, koska ilman sitä yhteistyö ei toimi. Arvostus näkyy pieninä arkisina asioina; miten toimimme vuorovaikutustilanteissa, kohtaamme toisen ihmisen, otamme mielipiteet huomioon ja miten hyväksymme erilaisuuden. (Vilkman 2016, 32.) Etäjohtajan tulisi tutustua oman työyhteisönsä jäseniin yksilöinä. Yhteistyön kannalta on tärkeää, että etäjohtaja on kiinnostunut työntekijän elämästä. (Cowan 2014, 316.)

Poulsenin & Ipsenin (2017, 14) tutkimuksen mukaan etätyöntekijät toivoivat, että esihenkilö kuuntelisi, antaisi päätösvaltaa ja ymmärrystä.

Hajautetuissa työpisteissä työskentelevät kokevat herkästi, etteivät he saa esihenkilöiltä tai työyhteisöltä riittävästi sosiaalista tukea. Sosiaalinen tuki on erittäin tärkeää, koska tämän kautta työntekijälle välittyy tunne, että hänen työtään arvostetaan ja muut pitävät hänestä. Sosiaalisella tuella ehkäistään työuupumusta. (Vilkman 2016, 32.) Etäjohtajien tärkeänä tehtävänä on mahdollistaa virtuaalisen viestinnän kautta sosiaalista läsnäoloa ja rakentaa luottamuksellinen suhde työntekijöiden kanssa. Etätyön kommunikaatiossa teknologian hyödyntäminen edistää etäjohtajan ja työntekijän välistä yhteyttä. Keskustelu esimerkiksi palautteen antamisen tai haasteiden vuoksi on järjestettävä esihenkilön ja työntekijän välille tilanteesta riippumatta. Mikäli kasvokkain käytävää keskustelua ei voida toteuttaa, on keskustelu järjestettävä teknisiä työkaluja hyödyntäen. (Cowan 2014, 316–317.) Grantin ym. (2013, 535) haastattelututkimuksessa vastaajat ilmoittivat, että etätyön edellytyksenä sähköisessä ympäristössä on yhteisten tavoitteiden määrittely, jotta luottamuksellinen kulttuuri toimisi tehokkaasti.

Avoimuus on tärkeä tekijä etäjohtamisessa, koska se vaikuttaa voimakkaasti vuorovaikutuksen laatuun. Yhteisöllisyys ja ihmisten sitoutuminen työhön heikkenee ilman avoimuutta. Avoimuudella tarkoitetaan toiminnan läpinäkyvyyttä; avointa päätöksentekoa, keskustelua ja yhteistyötä. Faktatietojen tulisi kulkea johtoportaasta työntekijöille ja takaisin työntekijöiltä johtoportaan mahdollisimman muuttumattomana. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, sen suunnitteluun ja päätöksiin. (Vilkman 2016, 33–34.) Myös Anderson, Kaplan & Vega (2014, 889) tutkimuksen mukaan suhde etätyöhön muuttuu avoimuuden myötä positiivisemmaksi.

Virtuaalisessa työssä etäjohtajilla on erilaiset ja rajoitetut asioihin vaikuttamisen keinot (Saarinen 2016, 111–112). Etäjohtamisen digitaalisissa kohtaamisissa ja viestinnässä huomio on kiinnitettävä eri asioihin kuin lähijohtamisessa. Etätyössä ei synny spontaaneita kohtaamisia, koska esihenkilö ja työntekijä työskentelevät eri työpisteessä. Tästä syystä esihenkilön on suunniteltava vuorovaikutuksen ajat ja paikat. (Laaksonen 2019, 16.) Etäjohtajan vastuulla on viestinnän välineiden

valitseminen ja sen pelisääntöjen luominen (Cowan 2014, 317). Ristolaisen ym. (2020) tutkimuksen mukaan etäjohtamisen ja sen viestinnän onnistumisen edellytyksinä ovat yhdessä sovitut säännöt ja ohjeet organisaation etäviestinnästä (Ristolainen ym. 2020, 179, 182). Etätyössä haasteena on riittävä tiedonkulku (Cowan 2014, 313), joten yhteydenpidon tehokkuuteen ja tiiviyyteen tulee kiinnittää huomiota. Työntekijöitä ja esihenkilöitä tarvitaan aktiivisuutta vuorovaikutuksen ja tiedonkulun varmistamiseksi. Mikäli etätyötä tehdään paljon, tulisi tiedonkulun sujuvuutta arvioida säännöllisesti. (Rauramo 2017.)

Vuorovaikutustilanteet sisältävät aina sanatonta eli non-verbaalista viestintää. Verbaalisen ja non-verbaalisen viestinnän välityksellä viestitään suhtautumista toisiin ihmisiin, mutta verbaalisella viestinnällä on tässä asiassa suuri merkitys. (Isotalus & Rajalahti 2017, 18–19.) Etätyön sähköisessä viestinnässä non-verbaalisten viestien havainnointi heikkenee (Virolainen 2010, 156). Etäyhteyden välityksellä on haastavaa kuulla ja kuunnella ilman, että näkee toisen ihmisen kehonkieltä, ilmeitä ja eleitä. Hyvänä puolena tilanteessa on se, etteivät visuaaliset tekijät häiritse etäyhteydessä osallistujia yhtä paljon kuin live-tapaamisissa. Näissä tilanteissa kokouksiin osallistuvat voivat keskittyä vain viestin sisältöön. (Laaksonen ym. 2020, 218.)

Sähköpostiviestien tulkintaa hankaloittaa non-verbaalisen viestinnän ja äänenpainon puuttuminen. Pelkän tekstin perusteella asian tärkeyttä ei välttämättä ymmärretä. (Virolainen 2010, 156.) Etätyössä sähköisessä viestinnässä väärinymmärryksen riski kasvaa ja se asettaa työskentelylle haasteita (Virolainen 2010, 156; Hill & Bartol 2018). Tunteet ilmaistaan ja vastaanotetaan enimmäkseen non-verbaalisen viestinnän perusteella, jotka puuttuvat tekstipohjaisesta viestinnästä. Positiivisia tunteita välittävät sähköpostit tulkitaan herkästi neutraaleiksi ja negatiivissävytteiset sähköpostit tulkitaan herkästi voimakkaasti negatiivisiksi. Tärkeät sähköpostit on syytä tarkistaa ennen lähettämistä, jotta viestistä välittyisi oikea sävy. Kirjoitettuun tekstiin lisätyt hymiöt vähentävät viestien negatiivista tulkintaa. (Hill & Bartol 2018.)

Säännölliset tapaamiset etätyössä ovat tärkeitä aktiivisen viestinnän turvaamiseksi (Ristolainen ym. 2020, 179, 182; Saarinen 2016, 111–112).

Säännölliset tapaamiset mahdollistavat kommunikaation esihenkilön ja työntekijöiden kesken. Säännöllisten virtuaalisien tapaamisien avulla esihenkilö varmistuu, että työntekijöillä on kaikki tarvittavat tiedot ja resurssit, jotta he voivat saavuttaa tavoitteensa. (Saarinen 2016, 111–112.) Etätyö ei saa olla esteenä työyhteisöjen kokoontumisille. Työyhteisöjen tulee esihenkilön johdolla sopia viikkopalavereista ja niihin osallistumismahdollisuuksista etänä. (Vilkman 2016, 110.) Työpaikkakokouksissa esihenkilöt toivovat henkilökunnan aktiivista osallistumista keskusteluun ja kertovan mielipiteitään käsiteltävistä asioista, koska esihenkilöt ovat aidosti kiinnostuneita työntekijöiden mielipiteistä (Laaksonen 2018a, 141). Yhdensuuntaiseen ja rutiininomaiseen viestintään soveltuu tekstipohjainen media, kuten sähköposti, chat tai ilmoitustaulu. Monimutkaisempaan viestintään tai konfliktitilanteiden selvittämiseen soveltuu paremmin verkko- ja videoneuvottelut. (Hill & Bartol 2018.)

Ristolainen ym. (2020) tutkimuksen mukaan etäjohtamisen viestinnässä tärkeimpinä seikkoina koettiin esihenkilön nopea reagointi sähköposteihin ja tieto esihenkilön tavoitettavuudesta (Ristolainen ym. 2020, 182). Poulsen & Ipsen (2017) toteavat tutkimuksessaan, että etätyöntekijät olivat turhautuneita kommunikaation puutteeseen ja he toivoivat esihenkilöiden olevan heihin säännöllisesti yhteydessä. Työntekijät odottivat, että esihenkilöt pitävät heihin yhteyttä, koska he ajattelivat, ettei yhteyden ottaminen ole työntekijöiden tehtävä. Yhteyden pitämisen avulla esihenkilöllä on mahdollisuus varmistaa etätyöntekijän hyvinvoinnin tila etätyössä. (Poulsen & Ipsen 2017, 37, 40.)

Olli & Laaksonen (2016) havaitsivat tutkimuksessaan, että hajautettujen yksiköiden työntekijät kokivat, että he saivat riittävästi tukea esihenkilöltä. Tutkimuksen mukaan esihenkilöt olivat hyvin tavoitettavissa puhelimella tai sähköpostilla, mutta 63% vastaajista toivoivat tapaavansa esihenkilöä useammin. Vastauksissa ilmeni, että työntekijät toivoivat selkeämpää vastuunjakoa, sujuvampaa tiedonkulkua ja säännöllisempiä palavereja.

Poulsenin ja Ipsenin (2017) tutkimuksessa etäjohtajat kertoivat käyttävänsä työssään erilaisia toimintoja ja pätevyyttä varmistaakseen työntekijöiden hyvinvoinnin etätyössä. Etäjohtajien käyttämät erilaiset toiminnot olivat esimerkiksi itse toiminnan suunnittelu, uutiskirjeet ja kyselyt. Esihenkilöiden

mukaan uutiskirjeet ovat helppo tapa viestiä koko yksikölle, koska fyysisesti kaikkien työntekijöiden yhteen kokoaminen oli haastavaa. Osa työntekijöistä koki uutiskirjeiden lähettämisen tärkeänä, koska niiden avulla koettiin etätyössä yhteenkuuluvuudentunnetta. (Poulsen & Ipsen, 2017, 37, 40, 42.) Ollin & Laaksosen (2016) tutkimuksessa työntekijät kokivat tarvitsevansa enemmän palautetta esihenkilöltä. Etätyöntekijöiden motivaatiota pidetään yllä keskittymällä heidän perustarpeisiinsa, kuten työoloihin ja mielipiteiden huomioimiseen (Poulsen & Ipsen, 2017, 37, 40–44).

4.2.4 Yhteistyö ja vuorovaikutus

Isotaluksen & Rajalahden (2017, 16–17) mukaan vuorovaikutuksella tarkoitetaan ihmisten välistä sanallista ja sanatonta viestintää. Viestinnän sisällön lisäksi viestinnässä välittyy aina jokin suhdetason viesti eli toisiin ihmisiin suhtautuminen. Sisällön lisäksi viestinnästä voi välittyä esimerkiksi asiallisuutta, ystävällisyyttä tai dominoivuutta. Vuorovaikutus sisältää viesteihin reagoinnin. Vasta viestiin vastaaminen tekee viestinnästä vuorovaikutuksellista. Vuorovaikutus ei ole pelkkää puhetta, vaan se sisältää myös vuorovaikutusta kuvien tai kirjoitetun viestin avulla.

Vuorovaikutussuhteet työpaikoilla ovat tärkeitä sekä organisaation että työntekijän hyvinvoinnin kannalta (Sias 2009, 18). Ihmisen perustarpeena on olla osa yhteisöä. Yhteistyö on kuin liima, jonka avulla joukosta ihmisiä tulee tiimi. Virtuaalisessa työssä on haastavaa rakentaa toimivaa tiimiä sekä tiimille aitoa ja toimivaa yhteistyötä. Täysin virtuaalisesti toimivan tiimin yhteistyön rakentaminen vaatii suunnitelmallista työskentelyä. Toimivan tiimin rakentaminen on helpompaa, jos työyhteisön jäsenet välillä työskentelevät samoissa tiloissa. Etätyössä tehokkaiden työskentelytapojen takaamiseksi tarvitaan uudenlaisia vuorovaikutus- ja viestintätapoja. Organisaation johdon on ymmärrettävä vuorovaikutuksen ja viestinnän rooli, jossa viestintä tapahtuu eri suuntiin; ylhäältä alas ja alhaalta ylös. (Vilkman 2016, 41–42, 61–62.)

Adamovic ym. (2021) mukaan työilmapiirillä on merkittävä positiivinen vaikutus etätöiden omaksumiseen ja tehokkuuteen. Tämän voi todeta työntekijöillä, joilla on aiemmastaan alhainen työntekemisen tehokkuus virtuaalisessa työssä. (Adamovic ym. 2021, 1, 16.) Vastaavasti Vander Elst ym. (2017, 180, 183) toteavat tutkimuksessaan, että työkavereilta saadulla sosiaalisella tuella, oli suora yhteys työntekijän hyvinvointiin. Tutkimuksessa etätöitä useita kertoja viikossa tekevät työntekijät ilmoittivat, että he saivat vähemmän sosiaalista tukea kollegoilta, joka puolestaan liittyi alhaisempaan työhön sitoutumiseen, korkeampaan uupumisriskiin, kyynisyyteen ja stressiin. Työntekijän sosiaalisella tuella, osallistamisella päätöksentekoon ja työn autonomialla havaittiin olevan uupuneisuutta, kyynisyyttä ja stressiä vähentävä vaikutus. Lisäksi vaikutusta havaittiin työntekijän työhön sitoutumisessa.

Työyhteisön pelisäännöillä tarkoitetaan periaatteita, joiden avulla työyhteisön jäsenet sitoutuvat työskentelemään. Työyhteisön pelisääntöjen pohjana on yhdessä luodut arvot ja eettiset periaatteet. Yhteisillä pelisäännöillä tarkoitetaan kaikkia asioita, jotka työpaikalla halutaan sopia. (Laaksonen 2018b, 31.) Työyhteisön pelisäännöt eivät ole ylhäältä johdon määrittelemiä, vaan pelisäännöt luodaan työyhteisön sisällä. Tällöin jokainen työyhteisön jäsen tietää, mitä on pelisäännöiksi sovittu ja miksi. Työntekijät ovat työhönsä sitoutuneempia, kun heidät on otettu mukaan pelisääntöjen luomiseen. Jokaisen työntekijän on hyväksyttävä pelisäännöt, koska ilman hyväksymistä työyhteisö kohtaa haasteita nopeasti. (Eklund ym. 2021, 70–71.) Pelisääntöjen avulla etäjohtaja hallitsee paremmin konfliktitilanteita (Cowan 2014, 317).

Virtuaalisessa työssä viestinnän merkitys työyhteisön ilmapiirin kannalta on merkittävä. Mikäli työyhteisön jäsen ei tunne kuuluvansa porukkaan, on viestintää vähemmän ja työyhteisöstä ei muodostu kunnollista tiimiä. Virtuaalisissa tiimeissä on kommunikointia työyhteisöjen välillä vähemmän kuin toimistolla ollessa, koska esimerkiksi etätöissä ei ole kahvipöytä- tai käytäväkeskusteluja. (Vilkman 2016, 19, 59, 131.) Virolaisen (2010) väitöskirjan mukaan virtuaalisen tiimin etäviestinnän tyypillisimpinä piirteinä olivat suunnitelmallisuus ja tarkoituksenhakuisuus. Tarkoituksenhakuisuus näkyi niin, että useimmiten yhteydenotolle oli selkeä tavoite, joka liittyi työhön. Arkipäiväinen

käytäväkeskustelu, jossa keskustellaan ilman tiukkaa agenda arkipäiväisistä asioista, oli virtuaalisessa työssä vähäistä. (Virolainen 2010, 138.)

4.3 Työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät

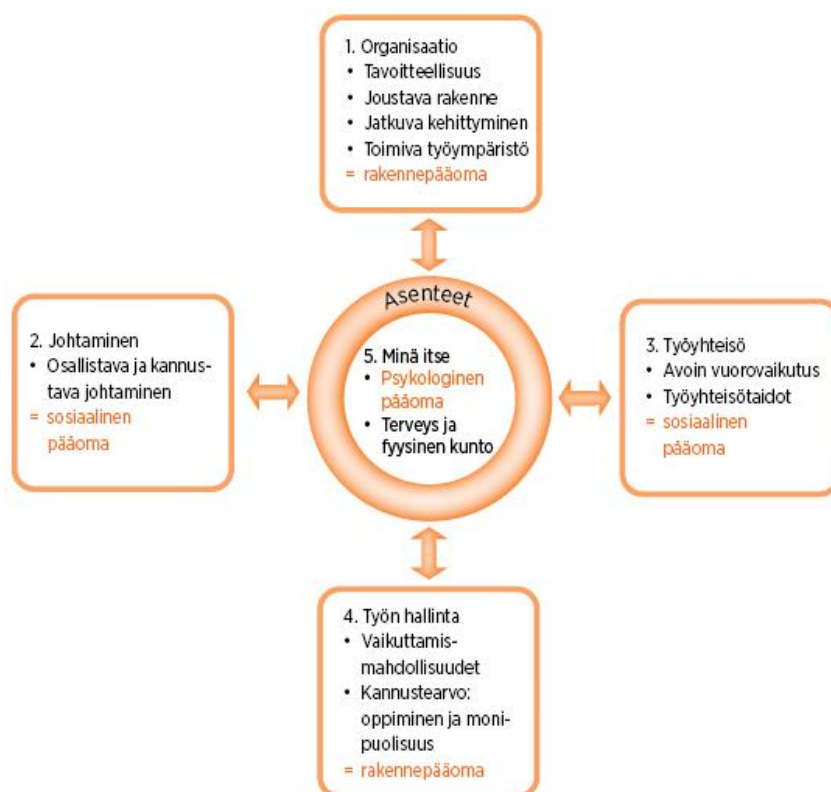
Työhyvinvointia on määritelty laaja-alaisesti ja sillä on useita eri määritelmiä. Sosiaali- ja terveysministeriön (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d) mukaan työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu itse työstä, työn mielekkyydestä, turvallisuudesta, terveydestä ja hyvinvoinnista. Hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisössä vallitseva ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito ovat työhyvinvointia lisääviä tekijöitä. Luukkalan (2011, 31) mukaan työhyvinvointi rakentuu kolmesta tekijästä, jotka ovat osaaminen, vaatimukset ja sosiaalinen tuki. Jabe (2012, 18–30) jakaa työyhteisön hyvinvoinnin fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja henkiseen osaan.

Johnsonin, Robertsin & Cooperin (2017, 78) mukaan työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät, jotka eivät liity suoraan työhön. Työssä tapahtuvat asiat eivät ole ainoita asioita, jotka vaikuttavat työntekijän hyvinvointiin. Keskeiset tekijät, joilla on vaikutusta työhyvinvointiin, voidaan jakaa neljään luokkaan: itse työ, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, organisaatiossa tapahtuva johtaminen, sekä tarkoitus ja merkitys työssä.

Nykytutkimusten perusteella voidaan olla yksimielisiä siitä, ettei työhyvinvointia voida pitää itsestäänselvyytenä. Sen edellytyksenä on järjestelmällinen johtaminen, toimet työntekijöiden voimavarojen kasvattamiseksi, organisaation hyvä strateginen suunnittelu sekä työpaikalla vallitsevien käytänteiden säännöllinen arvioiminen. (Manka 2012, 80.)

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointi käsitellään Marja-Liisa & Marjut Mankan (2016) työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden mukaisesti (kuvio 2.) Mallin mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät jaetaan kolmeen osaan; rakennepääomaan, sosiaaliseen ja psykologiseen pääomaan. Rakennepääoma sisältää organisaation ja työhallinnan, sosiaalinen pääoma sisältää johtamisen ja

työyhteisön sekä psykologinen pääoma sisältää työntekijän itsensä. (Manka & Manka 2016, 76–77.)



KUVIO 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2016, 76)

4.3.1 Työhyvinvointia ohjaavat lait

Työelämän lainsäädännöstä on löydettävissä eri lakeja (taulukko 3), jotka ohjaavat esihenkilöä työssään (Kauhanen 2018, 44).

TAULUKKO 3. Työelämän lainsäädännöt (Kauhanen 2018, 44).

Työelämän lainsäädännöt:	
Työsopimuslaki (55/2001)	Työturvallisuuslaki (738/2002)
Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (725/2007)	Työaikalaki (605/1996)
Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007)	Laki yhteistoiminnasta valtion virastoissa ja laitoksissa (1233/2013)
Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)	Työterveyshuoltolaki (1383/2001)
Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014)	

Työturvallisuuslaki (2002) on laadittu työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu lain perusteella huolehtia työntekijöiden työssä kokemasta turvallisuudesta ja terveydestä. Työnantajalla on oltava toimintaohjelma, joka kattaa työolojen kehittämistarpeet sekä työympäristössä vallitsevien tekijöiden vaikutukset. Työnantajan tulee huomioida jo toteutettujen toimenpiteiden vaikutus työn terveellisyyteen ja turvallisuuteen. Työntekijöillä on osaltaan velvollisuus toimia yhteisvastuullisesti työnantajan kanssa työturvallisuuslain tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijän tulee noudattaa työnantajaltaan saatuja ohjeita ja määräyksiä. (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työnantajan velvollisuutena on järjestää työntekijöilleen maksuton työterveyshuolto. Työterveyshuollon järjestämisestä tulee laatia kirjallinen sopimus, jota on uudelleen tarkastella, mikäli työolosuhteet oleellisesti muuttuvat. Työterveyshuoltolain tarkoituksena on edistää työyhteisön hyvinvointia, ennaltaehkäistä työhön liittyviä tapaturmien ja sairauksien syntymistä sekä parantaa työympäristön turvallisuutta ja terveellisyyttä. (Työterveyshuoltolaki 2001.)

Työsopimuslain (2001) mukaan työnantajan tehtävänä on edistää suhdettaan työntekijöihin sekä työntekijöiden välisiä suhteita. Työnantajan velvollisuus on huolehtia työntekijän työn tekemisestä siinäkin tapauksessa, mikäli yrityksen toimintaa, tehtäviä tai työmenetelmiä muutetaan tai niitä kehitetään. Työnantajan

on mahdollistettava työntekijän kehittyminen työssä, jotta mahdollistuu työuralla eteneminen. (Työsopimuslaki 2001.)

Laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (2006) säädetään työsuojelua ja sen noudattamista koskevia seikkoja. Lain tarkoituksena on yhteistyössä työsuojelun viranomaisten, työntekijöiden ja työnantajan kanssa kohentaa työolosuhteita ja työympäristöä. Työsuojeluyhteistoiminta pitää sisällään mm. työntekijän turvallisuutta ja terveyttä koskevat asiat ja niihin liittyvät muutokset, työkykyä ylläpitävä toiminta, työtä, työyhteisöä ja työympäristöä kuvaavat tilastot ja seurantatiedot sekä työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen liittyvät kehittämisohjelmat ja -tavoitteet. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006.)

4.3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatiotekijät

Manka & Mankan (2016, 80–81) mukaan työhyvinvointi ei ole itsestäänselvyys organisaatioissa. Työhyvinvointi edellyttää systemaattista johtamista kuten strategisen suunnittelun, toimenpiteet henkilöstön voimavarojen edistämiseksi ja työhyvinvointia lisäävän toiminnan jatkuvan arvioinnin. Hyvinvoiva organisaatio on jatkuvasti kehittyvä ja siellä on oltava turvallista työskennellä. Hyvinvoivassa organisaatiossa on tavoitteellista toimintaa ja se kehittyy jatkuvasti. On kannattavaa ottaa henkilöstö mukaan jo strategiaa luotaessa, sillä se edesauttaa työntekijöitä toimimaan tavoitteiden mukaisesti arjessa.

Työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus organisaation kilpailukykyyn, maineeseen ja tulokseen. Organisaatioiden panostus työntekijöiden työhyvinvointiin on kannattavaa, koska panostaminen työhyvinvointiin saattaa maksaa itsensä moninkertaisena takaisin. Tutkimusten mukaan työntekijöiden hyvinvoinnin tila vaikuttaa merkittävästi yritysten tulospittareihin, jotka mittaavat esimerkiksi tuottavuutta ja asiakastyytyväisyyttä. Vaikutus nähdään myös työntekijöiden vähäisempänä vaihtuvuutena sekä vähentyneinä sairauspoissaoloina ja tapaturmina (Työterveyslaitos n.d.b.)

Bentley ym. (2016) tutkimuksen mukaan organisaatioiden tuki, joka pitää sisällään esihenkilöiden ja kollegoiden antaman tuen, lisää etätyöntekijöiden tyytyväisyyttä, vähentää etätyön negatiivisia vaikutuksia sekä työntekijöiden psyykkistä kuormitusta ja stressiä. Organisaatioiden tuki vähentää sosiaalista eristäytymistä, joka todettiin suuremmaksi työntekijöillä, jotka työskentelivät pitkiä aikoja etätyössä. Organisaatioilta saatu tuki on oleellinen asia, koska tämän avulla varmistetaan toivotut etätyön tulokset. (Bentley ym. 2016, 213–214.)

Organisaatioiden tulee tarjota viestinnän välineisiin riittävän laaja-alaista tukea, teknologiakoulutusta (Ristolainen ym. 2020, 179; Adamovic ym. 2021, 25) ja mahdollistaa riittävä kommunikaatio, joiden avulla virtuaalinen työilmapiiri vahvistuu (Adamovic ym. 2021, 25). Organisaation tuki on avainasemassa etätyön tyytyväisyyden ja hyvinvoinnin parantamisessa, joka johtuu etätyöhön liittyvän sosiaalisen vuorovaikutuksen vähenemisestä (Bentley ym. 2016, 208).

4.3.2 Työhyvinvoinnin johtaminen

Henkilöstön hyvinvoinnin johtaminen on osa organisaatioiden johtamista (Aura & Ahonen 2016,27). Manka & Mankan (2016) mukaan on perusteltua johtaa työhyvinvointia suunnitelmallisesti; asettamalla tavoitteita ja suunnittelemalla toimenpiteitä, joilla ne voidaan saavuttaa ja ottamalla käyttöön tarvittavat menetelmät, joiden perusteella toimenpiteiden vaikuttavuutta voidaan arvioida. Työhyvinvoinnin ja laajemman inhimillisen pääoman yhdistäminen luo kestäväää työelämää ja lähtökohdan organisaatioiden johtamiselle. (Manka & Manka 2016, 75–76.)

Johtajuuden laatu syntyy vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Onnistuakseen hyvässä johtamisessa esihenkilö tarvitsee aktiivisia ja työyhteisötaitoisia työntekijöitä. Kun työntekijät tuntevat työnsä tavoitteet käyttävät osaamisensa hyödyksi organisaatiolle, saavat he sananvaltaa ja sosiaalisen tuen. Tämä synnyttää luottamusta ja luo hyviä työyhteisötaitoja. Työtä on mahdollista kehittää erityisesti kiinnittämällä huomiota kannustavaan ja innostavaan johtamistapaan. (Manka 2015, 110.)

Johdon on vastattava henkilöstön todellisista tarpeista huolehtien ja panostaen kaikilla tavoin työhyvinvoinnista, sillä se on yksi keskeisimmistä tekijöistä sille, että organisaatio löytää myös tulevaisuuden kannalta sille sopivaa ja oikeanlaista osaamista ja pystyy säilyttämään sen. Hyvinvoiva henkilöstö vaikuttaa suotuisasti organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Työhyvinvoinnin edistämisen hyväksi tehty työ maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. Työhyvinvointia edistävillä toimenpiteillä saadaan aikaan välittömiä ja välillisiä tulosvaikutuksia. (Kauhanen 2016, 17.) Esihenkilön tärkeänä tehtävänä on luoda työntekijöiden kanssa yhdessä mielekäs mielikuva perustaksi yhdessä toimimiselle. Organisaatiolla täytyy olla selkeä perustehtävä ja esihenkilön on kirkastettava tämän perustehtävän sisältöä säännöllisesti. (Juuti & Vuorela 2015, 28.)

Onnistuneesta henkilöstöjohtamisesta vastaavat esihenkilöt, työterveyshuolto ja työntekijät itse. Esihenkilöiden merkitys virallisten ja suunniteltujen henkilöstökäytänteiden välittäjänä on tärkeä. Jotta toimiviksi todetuilla henkilöstökäytännöillä pystyttäisiin vaikuttamaan niin työntekijöiden hyvinvointiin kuin organisaation menestykseen, tulisi käytänteiden siirtyä puheiden tasolta myös työntekijöiden arkeen siinä muodossa, joka vastaa kulloistakin tarkoitusta. Esihenkilöiden välillä on suuria eroavaisuuksia puhuttaessa kiinnostuksen määrästä henkilöstöasioihin ja kyvykkyydestä kohdata alaisia. Niillä esihenkilöillä, jotka ovat työpaikalla oikeudenmukaisia, arvostavat ja kunnioittavat alaisiaan, on merkittävä rooli henkilöstön hyvinvoinnin edistäjänä sekä hyvien henkilöstökäytänteiden ja tuloksellisuuden mahdollistajana. (Vanhala & Von Bonsdorff 2012, 133.)

Järvinen (2014) kirjoittaa teoksessaan työn mielekkyydestä. Työn mielekkyyden ammattimainen johtaminen on tärkeässä asemassa puhuttaessa henkilöstötuottavuudesta ja työhyvinvoinnista. Työn mielekkyyden johtamisella tarkoitetaan yksilön ja yhteisön potentiaalin maksimointia sekä tuottavuutta kehittävän hyvinvoinnin johtamista. Työn mielekkyyden johtaminen alkaa omasta itsestä eli jokaisesta yksilöstä, joka määrittelee oman toimintansa. Vahva itsetuntemus, itsensä johtaminen ja henkilökohtainen vastuunkanto ovat perustana oman työn mielekkyyden johtamisessa. Mielekkyyden johtaminen organisaatiotasolla on sitä, että mielekkyys tehdään näkyväksi omana

tavoitteenaan ja sen säilymisestä huolehditaan vaalimalla oikeanlaista toimintakulttuuria ja toimintaa ohjaavia prosesseja. (Järvinen 2014, 9, 133–135.) Työn mielekkyyteen vaikuttaa henkilön omakohtainen kokemus roolistaan työyhteisössä. Se, että työntekijä kokee oman työpanoksensa olevan osa isompaa kokonaisuutta, luo merkitystä tehdylle työlle. Oman työn tavoitteiden yhteys osana yhteisiä tavoitteita konkretisoi oman roolin merkityksen organisaatiossa. (Sias 2011, 114.)

4.3.3 Työhyvinvointiin vaikuttavat työyhteisötekijät

Virolaisen (2012) mukaan sosiaalisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan mahdollisuutta sosiaaliin suhteisiin työyhteisön jäsenten kanssa. Sosiaalista hyvinvointia edistää se, että työntekijällä on työaikana hetkiä, joissa hän saa keskustella työasioista työyhteisön jäsenten kanssa. Sosiaaliset kohtaamistilanteet lisäävät positiivista työilmapiiriä työntekijöiden välille. (Virolainen 2012, 24.) Työyhteisötaitojen avulla voidaan rakentaa siltaa hyvän johtajuuden ja yhteisöllisyyden välille. Ne lisäävät yksittäisen työntekijän toimijuuden tunnetta ja voivat vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. (Manka & Manka 2016, 153.)

Vuorovaikutussuhteet työpaikoilla ovat tärkeitä sekä organisaation että työntekijän hyvinvoinnin kannalta (Sias 2009, 18). Tunne työyhteisön jäsenyydestä syntyy ja yhteystyö sujuu paremmin, kun työyhteisön jäsenet tuntevat toinen toisensa. Yhdessä työskentelyn avulla työntekijät oppivat tuntemaan toistensa tavat, vahvuudet ja heikkoudet. (Vilkman 2016, 19, 42.) Jokainen työyhteisön jäsen on itse vastuussa hyvästä työilmapiiristä ja sen eteen on jokaisen tehtävä töitä (Manka 2012, 90).

Hyvä työilmapiiri ja me-henki ovat tärkeitä työssä viihtymisen kannalta. Avoin ja jatkuva vuorovaikutus ovat tärkeä osa työtä ja sen kehittämistä. Yhteisöllisyyden tunne on tärkeä tekijä virtuaalisen tiimin ilmapiirin kannalta ja tämä tekijä onkin yksi virtuaalisien tiimien haasteista. Yhteisöllisyyden avulla luodaan positiivista yhteishenkeä, vaikka etätyössä työntekijät tapaisivat kasvotusten toisiaan

harvoin. (Vilkman 2016, 19, 40–42.) Esimiehen tehtävänä etätyössä on seurata työilmapiiriä sekä tarvittaessa puuttua ongelmiin (Rauramo 2017). Virolaisen (2010) väitöskirjan mukaan työyhteisöissä kasvokkain tapahtuvat palaverit olivat tärkeitä me-hengen luojia, jotka kehittivät työyhteisön ilmapiiriä. Kasvokkain tapahtuvat palaverit koettiin parempina viestinnänvälineinä verrattuna videoneuvotteluihin. (Virolainen 2010, 133–134, 168.)

Bentley ym. (2016) tutkimuksen mukaan on hyvin tiedossa oleva asia, että sosiaaliset suhteet työpaikalla ovat määrittävä tekijä, kun puhutaan sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Näin ollen voidaan ajatella, että etätyön myötä vähentyneet vuorovaikutussuhteet työntekijöiden välillä työpaikalla heikentävät työhyvinvointia.

4.3.4 Työhyvinvointiin vaikuttavat työn hallinnan tekijät

Manka & Manka (2016) määrittelevät työn hallinnan tunteen tarkoittavan itsenäistä työn tekemistä ja mahdollisuutta vaikuttaa oman työn pelisääntöihin. Työn hallintaa mitataan työn vapauden, itsenäisyyden sekä vallan aikatauluttamisen ja menettelytapojen avulla. Työn välityksellä syntyvä mielekkyyden tunne edellyttää osaamista, työtehtävien kokonaishahmottamista sekä työn merkityksellisyyden kokemusta. Mikäli työntekijä ei voi vaikuttaa työn tekemiseen myönteisten keinojen avulla, saattaa hän käyttää siihen negatiivisia keinoja, kuten kyynisyyttä, avuttomuutta tai aggressiivisuutta. (Manka & Manka 2016, 107.)

Työn vaativuuden kasvaessa ei työn kuormittavuuden kokemus automaattisesti lisäännä, jos huolehditaan työtilanteiden ja työn hallinnasta. Oman työn vaikutusmahdollisuudet kasvattavat työn hallintaa ja vähentävät kuormittuvuutta. Vaikutusmahdollisuuksilla tarkoitetaan mahdollisuutta päättää työtahdista, työmäärästä, työajoista, työmenetelmistä ja mahdollisuuksien mukaan siitä, keiden kanssa yhteistyössä työskentelee. Yhtenä työn hallinnan ydintekijänä on mahdollisuus saada tukea hankalissa työtilanteissa. Tärkeää työn hallinnan kannalta on työyhteisön osallistumisjärjestelmien toimivuus; miten koko

työyhteisön yhteisistä asioista päätetään ja koetaanko päätöksentekoon osallistumisen olevan järkevää, hyödyllistä sekä yhteisesti haluttua. (Parvikko 2010, 20.)

Osaava työntekijä omaa hallinnan tunteen, joka edesauttaa sitä, että työperäinen stressi koetaan myönteisenä, voimavaroja tuottavana asiana. Osaamisen ja vaatimusten tulee olla tasapainossa, jotta työntekijä kokisi voivansa työpaikallaan hyvin. Selkeä päämäärä työssä sekä välitön ja rakentava palaute tuovat työhyvinvointia. (Luukkala 2011, 21–22.) Kuormittuvuutta on arvioitava jatkuvasti. Kuormittuvuuden arvioinnin tavoitteena on muodostaa yhteinen käsitys työhön liittyvien vaatimusten ja haasteiden kokonaisuuksista, jotta työntekijöiden työhyvinvointi, jaksaminen, oppiminen ja työssä kehittyminen olisi turvattua. (Parvikko 2010, 20.)

Vuonna 2018 tehdyssä Tilastokeskuksen työolotutkimuksessa tutkittiin palkansaajien itsenäisyyttä ja vaikuttamismahdollisuuksia työssä. Vaikutusmahdollisuuksien eri osa-alueina olivat työtehtävien sisältö, työjärjestys, työtahti, työmenetelmät, työnjako, aikataulut, työajat, työmäärä ja lomien ajoittaminen. Työolotutkimuksen mukaan ylemmillä toimihenkilöillä oli suurin vaikuttamisen mahdollisuus työn kaikkien osatekijöiden suhteen. Kuitenkin tutkimuksessa ilmeni ylempien toimihenkilöiden osalta, että terveydenhuollon erityisasiantuntijoiden asema työn vaikuttamismahdollisuuksissa oli alhaisinta verraten muiden ylempien toimihenkilöihin vastauksiin. Myös asiantuntijoiden joukosta terveydenhuollon asiantuntijoilla, eli yleisimmin sairaanhoitajilla, oli oman työnsä suhteen heikot vaikuttamismahdollisuudet, kun tuloksia vertailtiin muiden alempien toimihenkilöiden vastauksiin. Vastaajat kokivat parhaiten pystyvänsä vaikuttamaan työmenetelmiinsä ja työn tekemisen järjestykseen, sillä 60–70 % palkansaajista kokivat pystyvänsä vaikuttamaan näihin asioihin melko paljon tai paljon. (Sutela ym. 2019, 113–117.)

Malinowskan, Tokarzin & Wardzichowskanin (2018, 445, 453) tutkimuksen mukaan työn hallinnalla on selkeä vaikutus työhyvinvointiin, työmotivaatio ja työhön sitoutumiseen. Työn hallinnan kautta työntekijät ovat energisempiä, innostuneempia ja omistautuneempia omalle työlleen. Työntekijöiden vaikuttamismahdollisuudet omassa työssään lisää työhön sitoutumista, jonka

seurauksena työntekijät kokevat työnsä mielenkiintoisemmaksi ja tyydyttävämmäksi.

4.3.5 Työhyvinvointiin vaikuttavat yksilölliset tekijät

Yksilöllisesti koetun työhyvinvoinnin lähtökohtana on ihmisen oma henkinen ja fyysinen suorituskkyky. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi yksilön geeniperimä, terveys, osaaminen sekä kasvu- ja työolosuhteet. Myös arvoilla ja asenteella voi olla vaikutusta. Selkeästi voidaan nähdä, että osaan tekijöistä yksilö ei voi vaikuttaa, mutta osa on sellaisia, joihin yksilöllä on vaikutusmahdollisuuksia. (Kauhanen 2016, 28–29.)

Työhyvinvoinnin näkyvin osa on fyysinen työhyvinvointi. Fyysinen työhyvinvointi muodostuu esimerkiksi työn fyysisestä kuormituksesta, työolosuhteista ja työpisteen ergonomista ratkaisusta. Lihasjäykkyyttä ja yksipuolista kehon asentoa ennaltaehkäisevät erilaiset tauot työpäivän aikana kuten seisomaan nousu, kävelylenkki sekä venyttely. (Virolainen 2012, 17.) Suonsivun (2015, 39) mukaan fyysisiä, työnkuormitukseen liittyviä tekijöitä voivat olla esimerkiksi yksitoikkoinen tai kehoa epätasaisesti kuormittava työ, epäsopivat työvälineet tai ilman epäpuhtauksista johtuvat hengitystie- tai iho-oireet.

Psyykkisellä työhyvinvoinnilla on keskeinen rooli puhuttaessa työhyvinvoinnista. Mielekäs ja mielenkiintoinen työ edistävät yksilön mielenterveyttä. Merkitykselliseksi koettu työ ja tehdystä työstä saatu nautinnon tunne liittyvät henkisyyden kokemukseen työpaikalla. Itsensä toteuttaminen ja henkilökohtainen kasvu lisäävät työntekijän tunnetta työn merkityksellisyydestä. Ihmisillä on sisäinen tarve kokea yhteisöllisyyden tunnetta ja monille ihmisille työpaikka on keskeinen paikka, jossa he voivat tuntea yhteisöllisyyden kokemuksen toisten ihmisten kanssa. Yhteisöllisyyden tunne voi syntyä työkavereiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Oman ja työorganisaation arvomaailma voidaan nähdä liittyvän henkiseen työhyvinvointiin. Kun työllä koetaan olevan positiivinen vaikutus koko yhteiskuntaan ja organisaation arvomaailma vastaa työntekijän omia arvoja, se luo puitteet

työhyvinvoinnin lisäämiseksi. (Virolainen 2012, 18, 26–27.) Henkisen hyvinvoinnin turvaamiselle työpaikalla on olemassa henkilöstöpoliittiset ja eettiset perusteet. Työntekijöiden henkinen hyvinvointi ja siihen liittyvät tarpeet haastavat periaatteet ja käytännön henkilöstöpolitiikkaan ja henkilöstöjohtamiseen liittyen. (Tarkkonen 2014, 105–106.)

Etätyössä työn tekeminen on tehokkaampaa verrattuna työpaikalla työskentelyyn. Työntekijöitä kiinnostaa mahdollisuus työskennellä osittain tai kokonaan etänä yhä enemmän, koska sillä tavoin työn ja muun elämän yhteensovittaminen on helpompaa. Etänä työskentely on tehokkaampaa verrattuna työskentelyyn toimistossa ja moni työntekijä kokeekin, että he saavat aikaiseksi etäpäivinä enemmän kuin toimistopäivinä. Tunne aikaansaamisesta on yhteydessä kokemukseen työtyytyväisyydestä ja tämä kasvattaa motivaatiota. Työmatkat voivat aiheuttaa stressiä, vaikka itse työ ei olisi kuormittava. Stressiä voi aiheuttaa esimerkiksi julkinen liikenne, jonka vuoksi myöhästyy työvuorosta tai työpäivän pituus kasvaa. (Vilkman 2016, 16–17.)

Anderson ym. (2014, 882, 889) tutkimuksen mukaan etätyöntekijät kokevat enemmän positiivisia ja vähemmän negatiivisia vaikutuksia kotona työskentelystä verrattuna työskentelyyn toimistossa. Charalampousin ym. (2021) tutkimuksen vastaajat kokivat etätyön vaikuttavan positiivisesti heidän tunteisiinsa. Etätyöntekijät olivat tyytyväisempiä työhönsä, kun heillä oli mahdollisuus työskennellä työpaikan tilojen sijasta etätöissä. Tutkimuksen useat vastaajat kertoivat etätyöskentelyn negatiivisistakin puolista, sillä he kokivat herkästi etätyön aikana itsensä yksinäiseksi, tylsistyneeksi ja surulliseksi. Syynä tähän oli se, että etätyöpäivien aikana sosiaalista vuorovaikutusta oli niukasti. (Charalampous ym. 2021, 340.) Poulsenin & Ipsenin (2016, 37, 41) tutkimuksen työntekijät pitivät etätyötä ammatillisesti haastavana, mutta hekin kokivat olevansa yksinäisiä. Tutkimuksen työntekijät kokivat, että yksi parhaista asioista etätyössä ovat itsenäisyys ja joustavuus.

Etätyön tekemisen seurauksena työajan ja yksityiselämän raja saattaa hämärtyä (Rauramo 2017). Grantin ym. (2013, 527) tutkimuksen mukaan etätyössä ylityöllä ja toipumisajan puutteella on haitallisia vaikutuksia työntekijän hyvinvointia

kohtaan. Vastaavasti Darouein & Pluutin (2021, 986) tutkimuksen mukaan etätyöpäivinä työntekijät kokivat vähemmän ajankäyttöön liittyvää aikapainetta. Charalampousin ym. (2021, 340) tutkimuksessa etätyön kautta työntekijät saavuttivat paremman tasapainon työn ja vapaa-ajan välille. Etätyöpäivinä työntekijät kokivat tekevänsä enemmän töitä, koska kotiloissa ei ollut sellaisia häiriötekijöitä, jotka esiintyvät työpaikalla. Darouein & Pluutin (2021, 992–993) tutkimuksen mukaan etätyöpäivinä, jolloin työntekijät kokivat enemmän työn ja perheen välisiä konflikteja, he tunsivat myös enemmän negatiivisia tunteita organisaatiota kohtaan. Vastaavasti Anderson ym. (2014, 892) tutkimuksen mukaan sosiaaliset suhteet työelämän ulkopuolella vahvistavat etätyön ja hyvinvoinnin välistä suhdetta; sosiaalisesti aktiiviset työntekijät kokivat etätyöstä enemmän positiivia kuin negatiivisia vaikutuksia.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄT

5.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmetodia. Vilkan (2007) mukaan määrälliselle tutkimukselle on tyypillistä syy-seuraussuhteiden etsiminen ja niiden selittäminen. Lainalaisuudet ovat aineistossa ilmeneviä säännönmukaisuuksia, ne todistavat, mistä jokin johtuu ja kertovat, millä tavalla eri asiat liittyvät toisiinsa. (Vilka 2007, 23.) Kvantitatiivinen tutkimus perustuu positivismiin eli sen lähtökohtana on ajatus siitä, että tieteen tarkoituksena olisi käsitellä sitä, mitä on jo olemassa. Positivismin tavoite on poistaa tiedosta kaikki se, mitä ei voida todistaa oikeaksi kokemusperäisten havaintojen avulla. Yksi epistemologian eli tietoteorian muodoista on faktatieto. Faktatieto voidaan määritellä olevan propositionaalista tietoa, tarkoittaen sitä, että se on tietoa jostakin todellisuudessa olemassa olevasta ilmiöstä, ollen irrallaan tietoväitteen esittäjästä. (Vilka 2015, 20,188.)

Kanasen (2008) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa käsitellään mittauksen tuloksena saatua aineistoa tilastollisia menetelmiä hyödyntäen. Mittaamiseen perustuvan määrällisen tutkimuksen tavoite on tuottaa luotettavaa ja perusteltua tietoa, jota voidaan yleistää. (Kananen 2008, 10.) Tutkittua tietoa kuvataan numeraalisilla suureilla, joita havainnollistetaan kuvioiden ja taulukoiden avulla. Tyypillisesti kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan tekijöiden välisiä riippuvuuksia tai muutoksia, jotka esiintyvät tutkittavassa ilmiössä. (Heikkilä 2014, 15.)

Määrällinen tutkimus alkaa teorioista. Teoriat toimivat myös pohjana tutkimuskysymyksille. Järjestelmällisen tutkimustyön tuloksena syntyneillä teoreettisilla käsitteillä on keskeinen rooli määrällisessä tutkimuksessa. Teoreettisia käsitteitä ovat esimerkiksi organisaatio, hyvinvointi ja yhteisöllisyys. Kvantitatiivisen tutkimuksen toisistaan erilliset vaiheet ovat tutkimusaineiston kerääminen, aineiston käsittely, analysointi sekä tulkinta. (Vilka 2007, 26, 106.)

5.2 Tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimuksen perusjoukolla tarkoitetaan tutkittavaa kohderyhmää, jonka välityksellä saadaan tutkittava tieto. Perusjoukko on pystyttävä määrittelemään tarkasti. (Heikkilä 2014, 32.) Tutkimuksen kohderyhmänä toimii Sydänsairaalan jokaisella paikkakunnalla etätyötä tekevä henkilöstö, eli henkilökunta, joille on laadittu etätyösopimus sekä ylin johto, joille ei erikseen laadita etätyösopimusta (n=181). Kohderyhmään kuului fysioterapeutteja, hoitajia, osastonsihteereitä, palveluvastaavia ja -pääliköitä, lääkäreitä, erityistyöntekijöitä, sairaalan johto ja muu kuin edellä mainitut ammattiryhmät. Hoitajilla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan sairaan-, röntgen-, lähi- tai perushoitajia sekä lääkintävahtimestareita.

5.3 Kyselylomakkeen laadinta

Kyselylomake on määrämuotoinen kysymyspatteristo, joka antaa tutkijalle tutkimuskysymykseen vastaavaa informaatiota (Holopainen & Pulkkinen 2002, 42). Kyselylomake on yleisin aineiston keräämisessä käytettävä menetelmä, kun kyseessä on kvantitatiivinen tutkimus. Kyselylomakkeen avulla voidaan mitata ja testata tutkittavaa ilmiötä, pohjautuen aiempaan tutkimustietoon ja teoriaan. Kyselytutkimuksessa vastaaja lukee kysymykset ja vastaa niihin kirjallisesti. (Vilka 2015, 94, 101.)

Tutkijan tehtävänä on luoda teorian pohjalta kysymykset, joihin vastaajat ovat kykeneviä ja halukkaita vastaamaan (Holopainen & Pulkkinen 2002, 42). Ennen kyselylomakkeen laatimista tulee tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja tavoite olla selkeitä (Vilka 2015, 101). Tutkijan on tiedettävä, mihin kysymyksiin hän etsii vastauksia. Kyselylomakkeen kysymykset tulee suunnitella huolellisesti, koska kysymysten muoto on yleisin virheiden syy. Huonosti suunniteltu kyselylomake saattaa pilata koko tutkimuksen. (Heikkilä 2014, 45.) Ilmiö operationalisoitiin ensin tieteellisten tutkimusten ja teoreettisen kirjallisuuden

pohjalta ja tämän jälkeen rakennettiin kyselylomake. Kysymyslomaketta laatiessa pidettiin kirkkaana mielessä tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset.

Kyselylomakkeen teemat on jaoteltu 8 eri kategoriaan (taulukko 4) mukaillen työterveyskeskuksen etätyön edellytyksiä (kuvio 1) ja Marja-Liisa & Marjut Mankan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (kuvio 2).

TAULUKKO 4. Opinnäytetyön kyselylomakkeen teemat

Opinnäytetyön kyselylomakkeen teemat	
1. Taustakysymykset	2. Työympäristö ja välineet
3. Etätyöntekijän valmiudet	4. Etäjohtaminen
5. Yhteistyö ja vuorovaikutus	6. Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatiotekijät
7. Työhyvinvointiin vaikuttavat työn hallinnan tekijät	8. Työhyvinvointiin vaikuttavat yksilölliset tekijät

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla sekamuotoisia kysymyksiä, avoimia, suljettuja tai strukturoituja kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. (Vilka 2015, 106.) Tyypillisesti sekamuotoisten kysymysten vastausvaihtoehdoista suurin osa on tutkijan määrittelemiä, mutta vastausvaihtoehdoista osa voi olla avoimia. Mikäli tutkija epäilee, ettei hän ole vastauksia laatiessaan keksinyt kaikkia mahdollisia vastausvaihtoehtoja, on silloin hyvä lisätä vastausvaihtoehtoihin ”Muu, mikä?”. Avointen kysymysten kautta voi nousta esille uusia näkökulmia tai parannusehdotuksia. (Heikkilä 2014, 48–50.)

Monivalintakysymykset ovat vakioituja, eli kysymysmuoto on standardoitu. Monivalintakysymyksissä vastaajalle annetaan valittavaksi valmiit vastausvaihtoehdot. (Vilka 2015, 106.) MieliPIDETiedusteluissa usein käytetään väittämiä, jotka ovat muodoltaan suljettuja kysymyksiä. Likertin asteikkoa käytetään mieliPIDEVäittämissä. Likertin asteikko tavallisesti muodostuu neljästä tai viidestä portaasta, joissa täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä ovat ääripään vastausvaihtoehdot. Tutkittava valitsee asteikolta parhaiten omaa mieliPIDETTään vastaavan vaihtoehdon. (Heikkilä 2014, 51–52.)

Kyselylomaketta laatiessa on selvitettävä, millä taustatekijöillä eli muuttujilla voi esiintyä vaikutusta tutkittaviin ilmiöihin (Heikkilä 2014, 46). Kyselylomakkeen (liite 4) taustatiedot sisälsivät yhden sekamuotoisen kysymyksen ja viisi avointa kysymystä. Tutkimuksen taustakysymyksissä tiedustellaan vastaajan ammattiryhmää, ikää, etätyöpäivien määrää kuukaudessa, työskentelyaikaa vuosina Sydänsairaalassa ja sosiaali- ja terveysalalla sekä yhdensuuntaista työmatkan pituutta.

Taustatietojen jälkeen kyselylomakkeessa esiintyy neljä avointa kysymystä, kolme sekamuotoista kysymystä sekä 64 väittämää. Työnympäristö- ja välineet osion sekamuotoisten kysymysten viimeisenä vastausvaihtoehtona on ”jokin muu, mikä”, koska tutkijat eivät voi edeltävästi tietää vastaajien kaikkia vastausvaihtoehtoja. Tutkimuksen kyselylomakkeen väittämät ovat strukturoituja monivalintakysymyksiä, joihin osallistuja vastaa Likertin asteikon avulla. Likertin asteikkona käytetään Heikkilän (2014, 51) määrittelemää 5-portaista asteikkoa; 1= Täysin eri mieltä, 2= Jokseenkin eri mieltä, 3 = Ei samaa eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä. Likertin asteikko on perusteltu tutkimuksessa, sillä sen avulla saadaan tieto tutkimukseen osallistujien etätyön toteutumisesta, etäjohtamisesta ja työhyvinvoinnista etätyössä. Tutkimustuloksissa Likertin asteikko on tiivistetty 3-portaiseksi: täysin/jokseenkin samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä ja täysin/jokseenkin eri mieltä.

Likertin asteikko on järjestysasteikollinen muuttuja, jolle ei tyypillisesti lasketa keskiarvoa. Kuitenkin mielipidetiedusteluissa keskiarvoa käytetään yleiskuvan rakentamiseen tutkittavasta asiasta. Edellä mainitussa tilanteessa muuttujaa käsitellään välimatka-asteikollisena, jos arvojen selitteet ovat tasaväleinä. (Heikkilä 2014, 52, 81.) Aineiston analyysissa väittämien kohdalla on käytetty Heikkilän (2014, 52) esittämien perusteluiden vuoksi keskiarvoa. Myös toimeksiantajan aiemmissa kyselyissä, joissa mielipideväittämät ovat olleet Likertin asteikollisia, on tyypillisesti käytetty keskiarvoa.

Mitta-asteikko vaikuttaa siihen, millaisia tuloksia saadaan mittauksen avulla (Vilkkä 2007, 48). Tyypillisesti mitta-asteikot jaetaan neljään eri kategoriaan;

luokittelu-, järjestys-, välimatka- ja suhdeasteikko. Luokitteluasteikkotasoisien muuttujien arvoja ei voida asettaa mitattavan ominaisuuden perusteella järjestykseen tai niistä ei voi laskea laskutoimituksia. Luokitteluasteikon muuttujista pystytään ilmaisemaan, ovatko ne erilaisia vai samanlaisia. Järjestysasteikolla muuttujien arvot laitetaan mitattavan tekijän mukaiseen luonnolliseen järjestykseen, kuitenkin mittausten etäisyyttä ei voi mitata. Tyypillisimpiä järjestysasteikollisia muuttujia ovat mielipideväittämät. Välimatka-asteikko on tasavälinen, kuitenkin muuttujien asteikolla ei ole selkeää nollakohtaa. Välimatka-asteikollinen muuttuja on esimerkiksi syntymävuosi. Suhdeasteikkotasoisilla muuttujilla on selkeä nollakohta ja arvojen muuttujia voidaan verrata toisiinsa. Suhde-asteikollisia muuttujia ovat esimerkiksi matka tai aika. (Heikkilä 2014, 81–82.) Tässä tutkimuksessa käytettiin luokittelu-, välimatka- ja suhdeasteikollisia muuttujia.

Kyselylomake on aina esitestattava ennen varsinaista kyselyä. Suositeltava esitestaajien määrä on 5–10 henkilöä, kuitenkin edellytyksenä on, että he huolellisesti lukevat ohjeet, kysymykset, vastausvaihtoehdot sekä arvioivat lomakkeen raskautta ja vastaamiseen kuluvaa aikaa. Testaajien on syytä kiinnittää huomiota myös siihen, onko jokin oleellinen asia jäänyt kysymättä ja onko mukana tutkimuksen kannalta turhia kysymyksiä. Testaamisen jälkeen tutkijat tekevät kyselylomakkeeseen tarvittavat muutokset. Tehtyjen muutosten jälkeen kyselylomake tulee antaa vielä jonkun ulkopuolisen arvioitavaksi. (Heikkilä 2014, 59.) Kyselylomake testattiin ennen käyttöönottoa viidellä muissa organisaatioissa työskentelevillä etätyötä tekevillä työntekijöillä, joiden palautteen pohjalta kyselylomaketta muokattiin.

Taulukossa 5 kuvataan sitä, mihin tutkimusongelmiin kyselylomakkeen kysymyksillä ja väittämillä haettiin vastauksia.

TAULUKKO 5. Tutkimusongelmiin vastaavat kysymykset ja väittämät

Tutkimusongelmat	Kyselylomakkeen kysymykset & väittämät	Kysymysten ja väittämien määrä
Miten etätyö toteutuu Sydänsairaalassa?	2: a, b, c, d, e, f, g, h, i, j & k 3: a, b, c, d & e 4: e & f 5: c, d, e, f, g, h, i, j	26
Minkälainen on Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi?	3: f, g & h 7: a, b, c, d, e, f, g, h & i 8: a, b, c, d, e, f, g, h, i, j & k	23
Miten etäjohtaminen toteutuu Sydänsairaalassa?	4: a, b, c, d, g, h, i, j, k, l, m, n & o 5: a, b 6: a, b, c, d & e	20
Miten etäjohtamista, etätyön olosuhteita ja työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa?	4: p & q 8: l & m	4

5.3 Tutkimusaineiston kerääminen

Internetkyselyssä vastaajien vastaukset tallentuvat tietokantaan, jonka seurauksena mahdollistuu aineiston käsittely tilasto-ohjelmalla pian aineiston keruun loppumisen jälkeen. Tyypillisesti internetkysely lähetetään vastaajille sähköpostin välityksellä. Internetkyselyitä varten on kehitetty erilaisia tutkimus- ja tiedonkeruuohjelmia. (Heikkilä 2014, 66–67.) Maaliskuussa 2022 valmis kyselylomake ja tarkentavat tiedot toimitettiin Sydänsairaalan laatupäällikölle. Laatupäällikkö siirsi kyselylomakkeen tiedot Surveypal-ohjelmaan ja lähetti luonnoksen tarkistettavaksi tutkijoille. Tutkijoiden kommenttien jälkeen laatupäällikkö muokkasi kyselyä, jonka jälkeen se julkaistiin. Kyselylomakkeen asetuksiin ohjelmoitiin, että taustatiedot ja kvantitatiivinen väittämä- ja kysymysaineisto olivat vastaajille pakollisia vastattavia, jotta saimme mahdollisimman kokonaisvaltaisen käsityksen vastaajien kokemuksista. Taustatiedot olivat pakollisia, että tilastollisten testien hyödyntäminen olisi luotettavaa. Kyselylomakkeen neljän avoimen kysymysten osiot ohjelmoitiin vapaaehtoisiksi vastattaviksi.

Tutkimuslomake sisältää kaksi eri osaa, jotka ovat saatekirje ja varsinainen tutkimuskysely. Saatekirjeen tarkoituksena on selvittää vastaajalle tutkimuksen taustat ja antaa ohjeet vastaamiseen sekä motivoida vastaajaa täyttämään tutkimuslomakkeen. Saatekirje saattaa ratkaista sen vastataanko kyselyyn vai ei. Saatekirjeen tulee siksi olla sisällöltään kohtelias ja korkeintaan yhden sivun pituinen. (Heikkilä 2014, 59.)

Tutkijat saivat Sydänsairaalan työsuhtepäälliköltä Sydänsairaalassa etätöitä tekevän henkilöstön nimet ja sähköpostiosoitteet. Tutkimustiedote (liite 3), kyselylinkki (liite 4) ja tietosuojalomake (liite 2) lähetettiin tutkijoiden toimesta huhtikuussa 2022 kohderyhmälle piilokopiona, jolloin vastaanottajat eivät olleet tietoisia muista viestien saajista. Kyselyn vastausaika oli kaksi viikkoa. Viikkoa ennen vastausajan päättymistä tutkijat lähettivät vastaanottajille muistutusviestin tutkimukseen osallistumisesta.

Tiedonkeruun päätyttyä Sydänsairaalan laatupäällikkö lähetti kerätyn tutkimusaineiston opinnäytetyön tekijöille Excel-tiedostona, jossa jokainen vastaaja näkyi omalla rivillään. Tutkijat siirsivät Excel-tiedostossa olevan tutkimusaineiston SPSS-tilasto-ohjelmaan.

5.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Tilastollisessa tutkimuksessa aineiston keräämisen jälkeen seuraa aineiston käsittely ja analysointi, jossa hyödynnetään tilastollisia ohjelmia kuten SPSS- ja Excel-ohjelmia (Heikkilä 2014, 118, 120). Vilkan (2007) mukaan tutkimusaineiston käsittely alkaa, kun aineisto on saatu koottua kyselyn avulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusaineisto muutetaan sellaiseen muotoon, jossa sitä voidaan tilastollisesti käsitellä. Ennen analysoinnin aloittamista aineisto tulee huolellisesti tarkistaa. Tarkastaminen suoritetaan läpi käymällä uudelleen alkuperäisen havaintomatriisin tiedot. Samassa yhteydessä tarkistetaan jokaisen muuttujan nimi ja arvot. Aineiston käsittelyn avulla vähennetään aineistossa

olevien virheiden mahdollisuuksia ja täten parannetaan aineiston laatua ja tutkimuksen tarkkuutta. (Vilkka 2007, 106, 114.)

Taustamuuttuja on synonyymi selittävälle muuttujalle, jolla tarkoitetaan muuttujaa, jonka yhteyttä tutkittavaan asiaan pyritään selvittämään. Taustamuuttujana voi olla esimerkiksi ikä tai sukupuoli. (Heikkilä 2014, 279–280.) Taustamuuttujina tässä tutkimuksessa käytettiin kaikkia kyselylomakkeessa olleita taustakysymyksiä; ammattiryhmää, ikää, etätyöpäivien määrää kuukaudessa, yhdensuuntaisen työmatkan pituutta, työskentelyvuosia Sydänsairaalassa ja sosiaali- ja terveysalalla.

Aineiston tulosten esittelemisessä voidaan käyttää graafisia esityksiä, taulukoita tai keskilukuja. Tutkijan on itse päätettävä se, mikä esitystapa soveltuu parhaiten eri tarkoituksiin. Graafisen esityksen avulla lukijalle havainnollistetaan tietoa. Graafinen esitystapa voi olla esimerkiksi pylväs- tai piirakkakuvi. Taulukko esitystapana on valittava silloin, kun on tarkoituksena esittää mahdollisimman yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa. Tunnusluvut esitystapana soveltuu tilanteisiin, joissa lukijalle esitetään nopeaa kokonaiskuvaa ilmiöstä. Myös taulukossa voidaan esitellä esimerkiksi prosentteja ja frekvenssejä. (Valli 2015, 73.)

Tutkimustulokset esitettiin tässä tutkimuksessa taulukoiden, kaavioiden ja sanallisen tekstin avulla. Tutkimuksessa on käytetty Cronbachin alpha -kerrointa Pearsonin korrelaatiokerrointa, ristiintaulukointia ja Mann Whitney U -testiä, joita tarkastellaan seuraavaksi. Tilastollisten testien osalta esitetään vain tuloksia, joista löytyy tilastollisia eroja.

Mittarin osatekijöiden yhtenäisyyttä mitataan Cronbachin alpha -kertoimella (Kananen 2011, 120). Cronbachin alphan tuloksen tulisi asettua 0–1 väliin. Kertoimen korkeat arvot osoittavat korkeaa reliabiliteettia, joka osoittaa sen, että mittarin osiot mittaavat samankaltaisia asioita. Kuitenkaan ei ole olemassa raja-arvoa siitä, kuinka korkea alpha-arvon tulisi olla, kuitenkin alpha-arvon suositellaan olevan yli 0.7. (Heikkilä 2014, 178.) Jokaisesta muodostuneesta väittämien ryhmästä laskettiin Cronbachin alpha-arvo (taulukko 6). 7 kategorian alpha-arvo oli 0.798–0.906, jonka perusteella voidaan todeta, että eri muuttujien

välinen korrelaatio on hyvä. Etätyöntekijän valmiudet -kategorian alpha -kerroin oli matala, joten kategoriasta poistettiin yksi väittämä, jonka seurauksena Cronbachin alpha -arvo nousi 0.667. Etätyöntekijän valmiudet -kategorian muiden väittämien poistaminen ei olisi merkittävästi nostanut osion alpha -arvoa, joten osion Cronbachin alpha -arvo hyväksyttiin sen ollessa alle 0.7. Edellä mainitun perusteella kyselylomaketta voidaan pitää validina.

TAULUKKO 6. Muuttujista muodostetut ryhmät

Kategoria	Laajuus	Cronbachin alpha
Työympäristö ja välineet	8 väittämää	0,798
Etätyöntekijän valmiudet	7 väittämää (kun yksi väittämä poistettu)	0,667
Etäjohtaminen	15 väittämää	0,888
Yhteistyö ja vuorovaikutus	10 väittämää	0,880
Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatiotekijät	5 väittämää	0,902
Työhyvinvointiin vaikuttavat työn hallinnan tekijät	9 väittämää	0,875
Työhyvinvointiin vaikuttavat yksilölliset tekijät	11 väittämää	0,849

Korrelaatiolla mitataan kahden eri muuttujan välistä riippuvuutta ja sen voimakkuutta (Kananen 2011, 108). Yleisimmin kahden muuttujan välinen riippuvuus ilmaistaan Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla, joka mittaa välimatka- ja suhdetasoisille muuttujille lineaarisen riippuvuuden voimakkuutta. Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla voidaan mitata eri taustamuuttujien, kuten iän, vaikutuksia eri mielipideväittämiin. (Heikkilä 2014, 90.) Tässä tutkimuksessa kahden muuttujan välistä riippuvuutta tarkastellaan Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla, koska Likertin asteikolliset väittämät luokitellaan tässä tutkimuksessa välimatka-asteikollisiksi.

Korrelaatiokerroin (r) vaihtelee $-1:n$ ja $+1:n$ välillä. Korrelaatiokerroin kuvaa sen, kuinka kahden muuttujan arvopareja kuvaavat pisteet sijoittuvat hajontakaaviossa samalle suoralle. Kahden muuttujan välillä on voimakas positiivinen korrelaatio, jos kerroin on lähellä $+1$ arvoa. Vastaavasti kahden muuttujan välillä on voimakas negatiivinen korrelaatio, jos kerroin on lähellä -1 arvoa. Mikäli kerroin on lähellä 0 arvoa, ei kahden muuttujan välillä ole lineaarista riippuvuutta. (Heikkilä 2014, 91.)

Nummenmaa esittää (2009, 290) korrelaatiokertoimen arvojen merkitsevyydet seuraavasti:

$r = \pm 1$ täysi lineaarinen yhteys

$r = \pm .9$ voimakas lineaarinen yhteys

$r = \pm .7$ melko voimakas lineaarinen yhteys

$r = \pm .5$ keskinkertainen lineaarinen yhteys

$r = \pm .3$ heikko lineaarinen yhteys

$r = 0$ ei ole lineaarista yhteyttä

Korkea korrelaatiokerroin ei takaa sitä, että muuttujien välillä olisi kausaalinen eli syy-seuraussuhde. Kaksi eri tekijää voivat esiintyä samanaikaisesti ilman, että toinen näistä tekijöistä on vaikuttanut toiseen. Korrelaatiokertoimen tilastollinen merkittävyys voidaan mitata p-arvon (p) avulla, jolla ilmoitetaan merkitsevyytensä eli riskitaso. P-arvolla ilmoitetaan, kuinka suuri riski on sille, että riippuvuus on sattumanvaraista ja virheellisten johtopäätösten riski on kohonnut. Riippuvuutta muuttujien välillä voidaan todeta olevan vain, jos tästä on riittävän vahva näyttö. (Heikkilä 2014, 184, 193.) Tässä tutkimuksessa käytetään Heikkilän (2014) määrittelemää merkitsevyytensä, joka on kuvattuna taulukossa 7, kuitenkin rajana käytetään merkitsevyysarvoa 0,05. Tässä opinnäytetyössä riippuvuuksista tilastollisesti erittäin merkittävät on ilmoitettu ***-symbolilla, tilastollisesti merkittävät **-symbolilla ja tilastollisesti melkein merkittävä *-symbolilla.

TAULUKKO 7. Merkitsevyytensä (p) raja-arvot (Heikkilä 2014, 185).

Tilastollisesti erittäin merkittävä	0,000–0,001***
Tilastollisesti merkittävä	0,002–0,010**
Tilastollisesti melkein merkittävä	0,011–0,050*

Ristiintaulukoinnin avulla voidaan tarkastella kahden muuttujan välistä yhteyttä (Heikkilä 2014, 144). Mikäli Pearsonin korrelaatiokertoimen mukaan taustamuuttujalla ja väittämällä oli riippuvuutta toisiinsa, tämän jälkeen suoritettiin ristiintaulukointi ammattiryhmien ja väittämän välille. Ristiintaulukoinnin avulla selvitettiin, missä ammattiryhmissä riippuvuutta havaitaan. Pearsonin korrelaatiokertoimessa ja ristiintaulukoinnissa jätettiin pois ammattiryhmä ”muu”, koska on mahdotonta tietää, mihin ammattiryhmiin vastaajat kuuluivat.

Ristiintaulukoinnin yhteydessä ei käytetty chi-testiä, koska testin ehdot eivät täyttyneet.

Ei-parametrisiin testeihin kuuluva Mann-Whitneyn U-testillä testataan ”kahden mediaanin eron tilastollista merkittävyyttä”. Mann-Whitneyn U-testiä suositellaan käytettäväksi, jos t-testin edellytykset eivät täyty esimerkiksi muuttujan jakauman ollessa vino. U-testin mittaustason tulee olla vähintään järjestysasteikollinen. Testin alussa tutkittavat muuttujat asetetaan suuruusjärjestykseen, jonka jälkeen arvot vaihdetaan järjestyslukuiksi, joihin testaus perustuu. Mann-Whitneyn U-testin kautta havaitaan jakaumien sijainnissa olevat poikkeamat. Järjestyslukujen avulla ohjelma laskee testisuureen ja merkitsevyystason, jonka perusteella tehdään johtopäätökset. (Heikkilä 2014, 218–219.) Mann-Whitneyn U-testiä käytetään tässä tutkimuksessa, koska t-testin edellytykset eivät täyttyneet, sillä osan muuttujista jakauma oli vino. Mann-Whitneyn U-testin avulla verrattiin 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuuksia Likertin asteikolla oleviin väittämiin.

Kyselylomakkeen avointen kysymysten analysoinnissa käytettiin teemoittelua ja sisällön erittelyä. Teemoittelun tarkoituksena on pilkkoa tai ryhmitellä laadullinen tutkimusaineisto eri aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105). Teemoittelun avulla aineistosta voidaan nostaa esille teemoja, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen. Tämän menetelmän avulla on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. (Eskola & Suoranta 1998, 125.) Sisällön erittely on dokumenttien analyysia, jossa kuvataan sen aineiston sisältöä kvantitatiivisesti. Sisällön erittely ja sisällönanalyysi eroavat toisistaan, sillä sisällön analyysilla kuvataan aineiston sisältöä sanallisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119–120.)

Laadullinen tutkimusaineisto tallennettiin erilliseen Word-tiedostoon, jossa jokainen avoin kysymys oli omassa kappaleessaan. Analyysin alussa aineistoon perehdyttiin huolellisesti lukemalla se useampaan kertaan läpi. Sisällönanalyysi aloitettiin etsimällä aineistosta tutkimuskysymystä kuvaavia ilmiöitä. Tutkimusaineiston samaa asiaa kuvaavat ilmiöt ryhmiteltiin sekä lauseita ja sanoja pelkistettiin. Samassa yhteydessä sisältö eriteltiin merkitsemällä, kuinka monta kertaa tietty ilmaisu esiintyi vastauksissa, nämä on merkitty f- kirjaimella.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulosten ensimmäisessä luvussa esitellään vastaajien taustatiedot. Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, miten etätyö toteutuu Sydänsairaalassa, vastaukset esitetään luvussa 6.2. Luvussa 6.3 esitetään vastaukset toiseen tutkimuskysymykseen, minkälainen on Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi. Kolmanteen tutkimuskysymykseen, miten etäjohtaminen toteutuu Sydänsairaalassa, vastaukset esitetään luvussa 6.4. Tutkimustulosten viimeisessä luvussa 6.5 esitetään vastaukset neljänteen tutkimuskysymykseen, miten etäjohtamista, etätyön olosuhteita ja työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa.

6.1 Vastaajien taustatiedot

Kysely lähetettiin Sydänsairaalan jokaisella paikkakunnalla etätyötä tekeville henkilöstölle, eli henkilökunnalle, joille on laadittu etätyösopimus sekä ylimmälle johdolle, joille ei erikseen laadita etätyösopimusta (n=181). Kyselyyn vastasi 92 henkilöä, vastausprosentin ollen 50,8%.

Tutkimukseen osallistuneista 40% edustivat fysioterapeutteja tai hoitajia. Hoitajilla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan sairaanhoitajia, röntgenhoitajia, perus- tai lähihoitajia ja lääkintävahtimestareita. Vastanneista 23% oli erityistyöntekijöitä, jotka työskentelee ICMT-palveluissa, henkilöstöhallinnossa, kehittämisessä, kuntoutuksessa, taloudessa, tutkimuksessa tai viestinnässä. Vastaajista 16% oli palveluvastaavia tai -päälliköitä ja 13% osastonsihteereitä. Sairaalan johdossa työskenteli 3% vastaajista ja lääkäreitä tutkimuksessa oli 1%. Vastaajista 3% ilmoitti ammattiryhmäkseen jonkin muun ammattiryhmän.

Vastaajat olivat 24–62-vuotiaita ja vastaajien iän keskiarvo oli 45,4 vuotta. Vastaajien yhdensuuntaisen työmatkan pituus työpaikalle vaihteli 0,3–64 kilometrin välillä, jolloin yhdensuuntaisen työmatkan pituuden keskiarvo oli 14,4 kilometriä. Vastaajilla oli keskimäärin työkokemusta sosiaali- ja terveysalalta 18,8

vuotta, kuitenkin työkokemus vaihteli 0–41 vuoden välillä. Vastaajat olivat työskennelleet Sydänsairaalassa 0–31 vuoden ajan ja keskiarvo työskentelyvuosille oli 10 vuotta (taulukko 8).

TAULUKKO 8. Vastaajien taustatiedot (n=92)

Ikä	v.	Yhdensuuntaisen työmatkan pituus	Km
Nuorin vastaaja	24	Lyhin matka	0,3
Vanhin vastaaja	62	Pisin matka	64
Keskiarvo	45,4	Keskiarvo	14,4
Työkokemus sosiaali- ja terveysalalla	v.	Työkokemus Sydänsairaalassa	v.
Alin työkokemus	0	Alin työkokemus	0
Ylin työkokemus	41	Ylin työkokemus	31
Keskiarvo	18.8	Keskiarvo	10

Kyselylomakkeessa tiedusteltiin, kuinka monta päivää keskimäärin vastaaja tekee etätöitä kuukaudessa. Vastaajaa ohjeistettiin vastaamaan kysymykseen 0, mikäli hän tekee etätöitä vähemmän kuin yhden päivän kuukaudessa. Etätöitä tehtiin 0–20 päivänä kuukaudessa, keskiarvon ollen 5,6 vuorokautta kuukaudessa.

6.2 Etätyön toteutuminen

6.2.1 Työympäristö ja välineet etätyössä

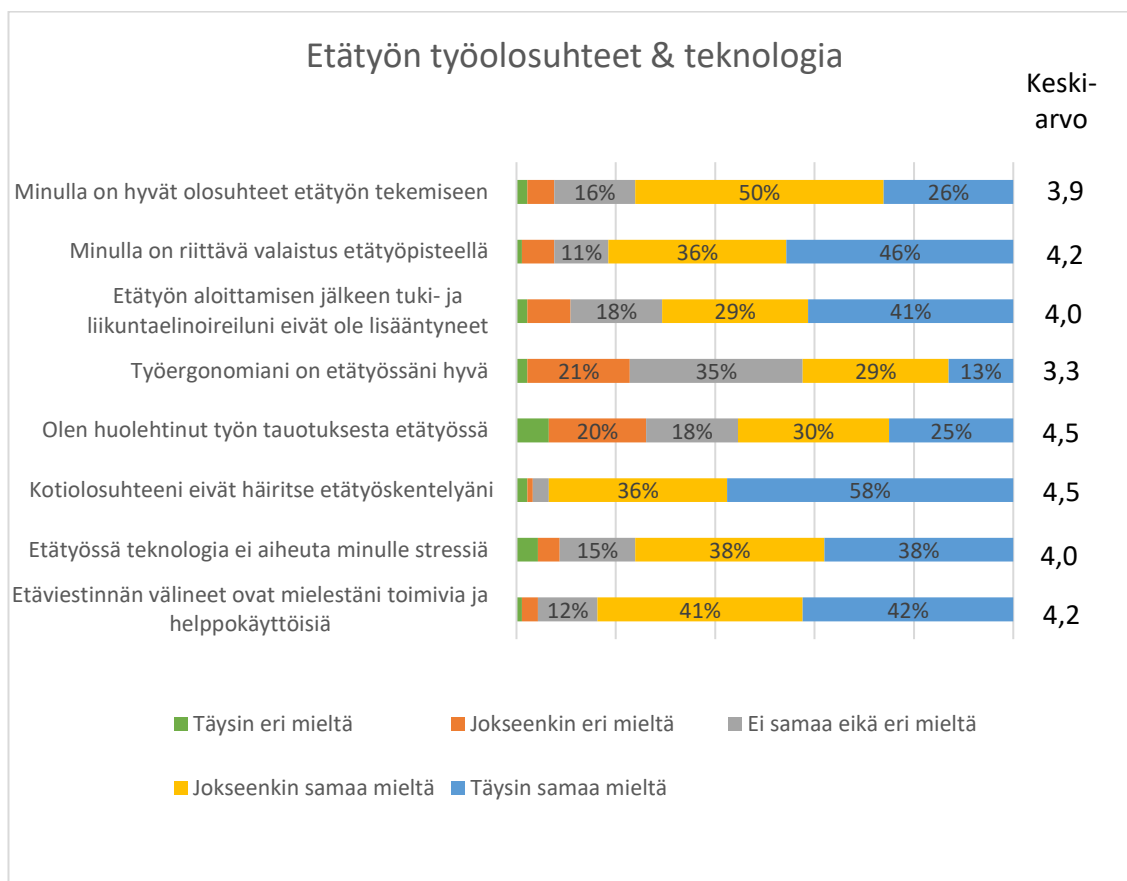
Lähes puolella vastaajista (47%) oli etätöitä tehdessään käytössään työpöytä. Seuraavaksi tyypillisin työtaso oli ruokapöytä, jonka 34% kyselyyn vastanneista nimesi ensisijaiseksi työtasokseen. 14% vastanneista käytti etätöitä tehdessään korkeussäädettävää työpöytää ja 5% vastaajista jotain muuta työtasoa, kuten saareketta tai omaa syliä.

Lähes puolet kyselyyn vastanneista (47%) ilmoitti käyttävänsä etätöitä tehdessään työtuolinaan tyypillisesti ruokapöydän tuolia ja 37%:lla oli käytössään säädettävä työtuoli. Satulatuolia käytti etätyöntekijöistä 5% ja sohvalla etätöitä

teki vastaajista 5%. Vastaajista 9% ilmoitti käyttävänsä tyypillisesti jotain muuta työtuolia, kuin mitä vastausvaihtoehdoissa oli mainittu. Heillä oli käytössään esimerkiksi nojatuoli, baarijakkara tai lapsen pelituoli. Osa mainitsi tekevänsä etätöitä pääasiassa seisten.

Sydänsairaalan etätyöntekijöiden yleisin etätyöväline oli puhelin, jota käytti 93% vastaajista. Etätyöntekijöistä 87% käytti työssään Teams-pikaviestejä, 61% Teams-ryhmiä ja 51% Teams-videopalavereja. Vastaajista 38% käytti etätyössä tekstiviestejä, 28% WhatsApp-sovellusta, 5% infovideoita sekä 1% ääniviestejä tai Signal-sovellusta. Etätyöntekijöistä 29% käytti jotain muuta etätyövälinettä. Näistä vastaajista 25 kertoi käyttävänsä sähköpostia. Yksittäiset vastaajat kertoivat käyttävänsä etätyön välineinä Google Meet-, Zoom- tai Zello-sovellusta.

Tulosten mukaan vastaajat kokivat, että kotiolosuhteet eivät häirinneet etätyöskentelyä (95%), etäviestinnän välineet olivat toimivia ja helppokäyttöisiä (83%) sekä etätyöpisteen valaistuksen oli riittävää (82%). 76% vastaajista omasivat hyvät olosuhteet etätyön tekemiseen ja teknologia ei aiheuttanut heille stressiä etätyötä tehdessään sekä hieman yli puolet vastaajista kertoi huolehtivansa työn tauotuksesta etätyön aikana. Vain 42% vastaajista kokivat, että työergonomia oli ollut etätyötä tehdessä hyvä, mutta 70%:lla etätyön aloittamisen jälkeen tuki- ja liikuntaelinoireilut eivät olleet lisääntyneet. Etätyön työolosuhteiden ja teknologian osa-alueen väittämien keskiarvot vaihtelivat 3,3–4,5 välillä (kuvio 3).



KUVIO 3. Etätyön työolosuhteet ja teknologia

Enemmän etätyötä tekevät työntekijät kokivat, että heillä on paremmat olosuhteet ja parempi työergonomia etätyötä tehdessään sekä he kokivat etäviestinnän välineet toimivimmiksi ja helppokäyttöisimmiksi, kuin he, jotka tekivät etätöitä vähemmän (taulukko 9).

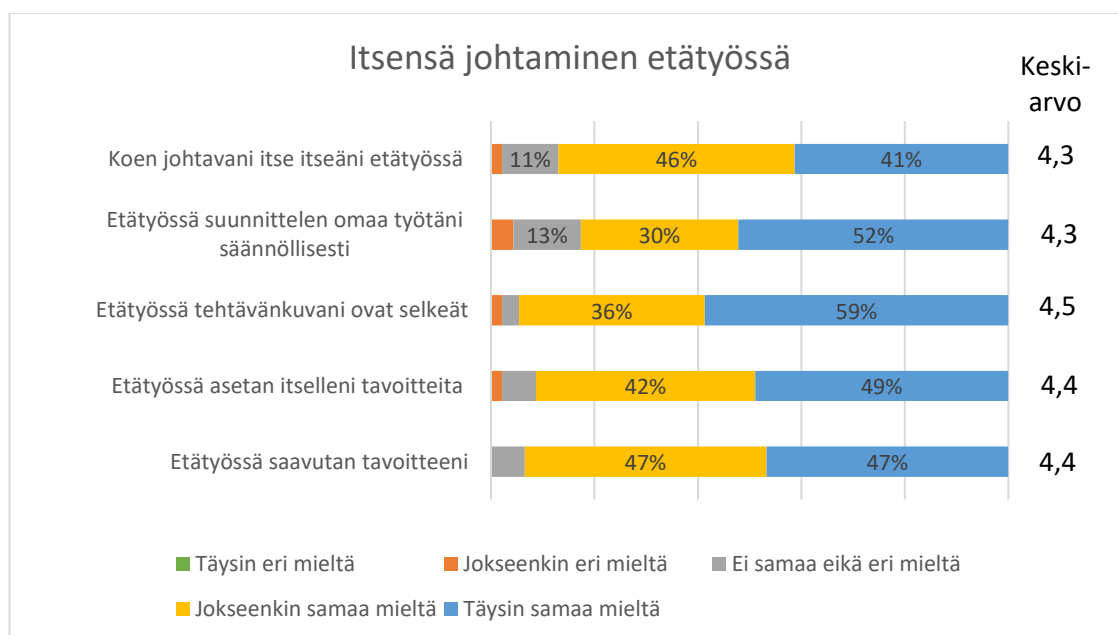
TAULUKKO 9. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet etätyön työolosuhteissa ja teknologiassa.

MUUTTUJAT	0–4 etätyöpäivää /kk keskiarvo	5–20 etätyöpäivää / kk keskiarvo	Mann-Whitneyn U-testin p-arvo
Minulla on hyvät olosuhteet etätyön tekemiselle	3,7	4,2	0,006**
Työergonomiani on etätyössä hyvä	3,1	3,7	0,005**
Etäviestinnän välineet ovat mielestäni toimivia ja helppokäyttöisiä	4,0	4,5	0,017*

Ammattiryhmällä on tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys ($r = -0,352$, $p < 0,001^{***}$) väittämään ”olen huolehtinut työn tauotuksesta etätyössä”. Fysioterapeuteista ja hoitajista ($n=25$) 68% sekä osastonsihteereistä ($n=8$) 67% olivat jokseenkin ja täysin samaa mieltä siitä, että he huolehtivat työnsä tauotuksesta etätyössä. Saadut tulokset ovat korkeimmat ammattiryhmittäisessä vertailussa ristiintaulukointia käyttäen.

6.2.2 Itsensä johtaminen etätyössä

Tulosten mukaan vastaajat kokivat etätyössä oman tehtäväkuvansa selkeäksi (95%), he asettivat etätyössä itselleen tavoitteita (91%) ja saavuttivat tavoitteensa (94%). Etätyöntekijät kokivat etätyössä johtavansa itse itseään (87%) ja suunnittelevansa omaa työtään säännöllisesti (82%). Itsensä johtaminen etätyössä -osion keskiarvo vaihteli 4,3–4,5 välillä (kuvio 4).



KUVIO 4. Itsensä johtaminen etätyössä

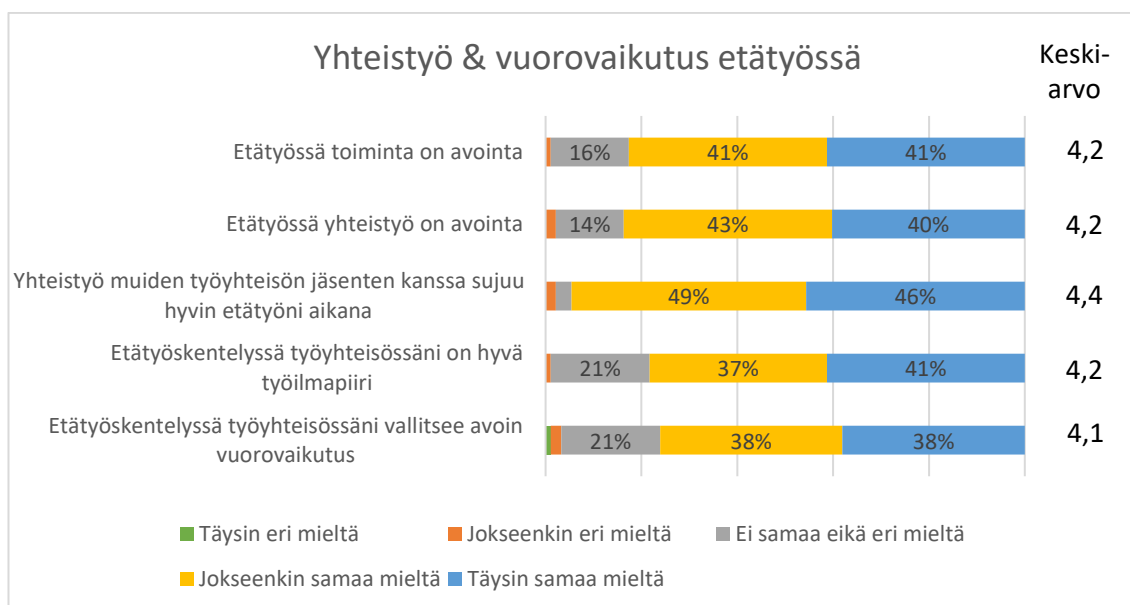
Enemmän etätyötä tekevät työntekijät suunnittelivat omaa työtään säännöllisemmin ja asettivat itselleen tavoitteita useammin (taulukko 10).

TAULUKKO 10. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet itsensä johtamisessa etätyössä

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää / kk keskiarvo	Mann-Whitney U-testin p-arvo
Etätyössä suunnittelen omaa työtäni säännöllisesti	4,2	4,5	0,027*
Etätyössä asetan itselleni tavoitteita	4,2	4,6	0,013*

6.2.3 Yhteistyö ja vuorovaikutus etätyössä

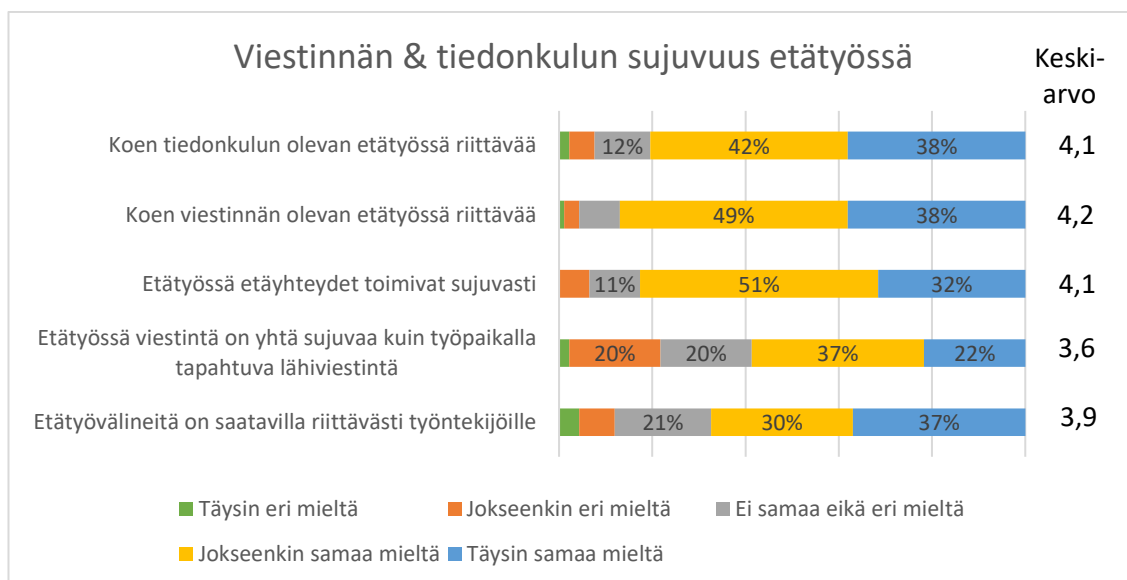
Tulosten mukaan yhteistyö etätyöpäivän aikana muiden työyhteisön jäsenten kanssa sujui hyvin (95%) sekä yhteistyö (83%) ja toiminta (82%) oli avointa. Vastaajista 78% arvioi, että etätyöskentelyssä vallitsi hyvä työilmapiiri ja 76% mukaan etätyöskentelyssä työyhteisössä vallitsi avoin vuorovaikutus. Keskiarvo vaihteli väittämien välillä 4,1–4,4 (kuvio 5).



KUVIO 5. Yhteistyö & vuorovaikutus etätyössä

Etätyöntekijät, joiden työmatkan pituus oli pidempi, kokivat etätyössä vallitsevan ilmapiirin ($r=0.297$, $p=0.004^{**}$) ja työyhteisön vuorovaikutuksen paremmaksi ($r=0.216$, $p=0.039^{*}$).

Tutkimustuloksissa ilmeni, että etätyössä tapahtuva viestintä oli riittävää (87%), etätyössä etäyhteydet toimivat sujuvasti (83%) ja tiedonkulu koettiin riittäväksi (80%). 67% vastaajista koki etätyövälineiden saatavuuden riittäväksi ja reilu puolet arvioi, että etätyössä viestintä oli yhtä sujuvaa kuin työpaikalla tapahtuva lähiviestintä. Väittämien keskiarvo vaihteli 3,6–4,2 välillä (kuvio 6).



KUVIO 6. Viestinnän ja tiedonkulun sujuvuus etätyössä

Enemmän etätyötä tekevät työntekijät kokivat viestinnän olevan riittävämpää, etäyhteyksien toimivan sujuvammin ja etätyövälineitä olleen saatavilla riittävämmiin (taulukko 11).

TAULUKKO 11. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet viestinnän ja tiedonkulun sujuvuudessa etätyössä.

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää /kk keskiarvo	Mann-Whitneyn U-testin p-arvo
Koen viestinnän olevan etätyössä riittävää	4,1	4,4	0,034*
Etätyössä etäyhteydet toimivat sujuvasti	3,9	4,3	0,022*
Etätyövälineitä on saatavilla riittävästi työntekijöille	3,7	4,2	0,022*

Ammattiryhmällä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys ($r=-0,438$, $p = <0,001^{***}$) väittämään ”etätyössä viestintä on yhtä sujuvaa kuin työpaikalla tapahtuva lähiviestintä”. Ristiintaulukoinnin tuloksena ilmeni, että osastonsihteerit

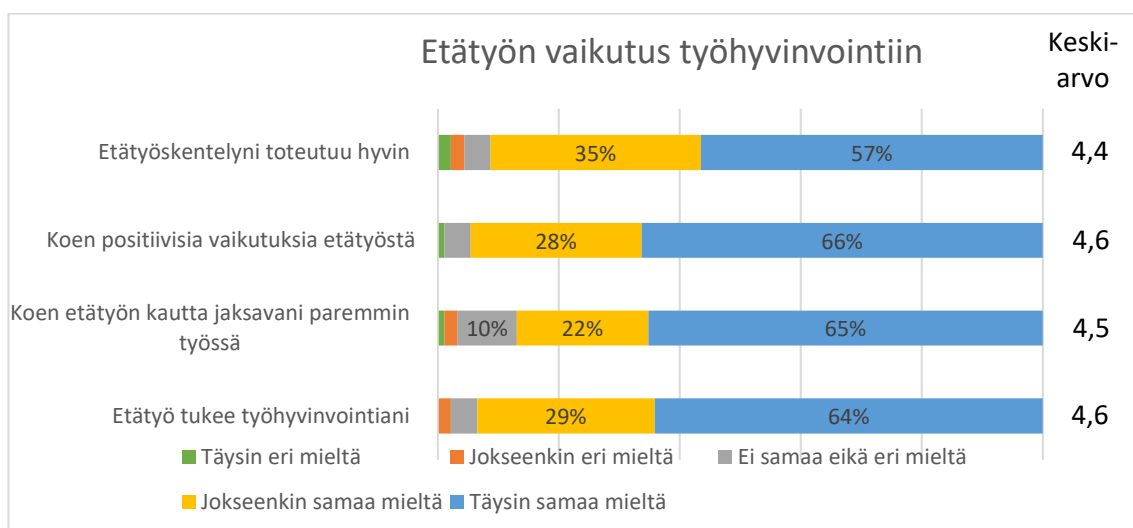
olivat voimakkaimmin sitä mieltä, että etäviestintä on yhtä sujuvaa kuin lähiviestintä: 92% osastosihteereistä (n=11) oli väittämästä täysin ja jokseenkin samaa mieltä. Ammattiryhmällä oli tilastollisesti melkein merkitsevä yhteys kokemukseen viestinnän riittävydestä etätyössä ($r=-0,239$, $p=0,024^*$). Ristiintaulukoinnin tuloksena voidaan todeta, että osastonsihteerit olivat eniten sitä mieltä, että viestintä oli riittävää etätyössä, sillä 100% heistä kokivat näin.

Nuoremmat työntekijät ($r=-0,206$, $p=0,049^*$) sekä vähemmän aikaa Sydänsairaalassa ($r=-0,321$, $p=0,002^{**}$) ja sosiaali- ja terveysalalla ($r=-0,226$, $p=0,031^*$) työskennelleet kokivat enemmän, että etäviestintä on yhtä sujuvaa kuin lähiviestintä. Etätyöntekijät, jotka olivat työskennelleet vähemmän aikaa Sydänsairaalassa ($r=-0,262$, $p=0,012^*$) ja sosiaali- ja terveysalalla ($r=-0,245$, $p=0,019^*$) kokivat etäyhteydet toimivimmiksi. Etätyöntekijät, joiden työmatka oli pidempi, kokivat etäyhteyksien toimivan paremmin ($r=0,262$, $p=0,012^*$) sekä viestinnän ($r=0,224$, $p=0,032^*$) ja tiedonkulun etätyössä paremmaksi ($r=0,239$, $p=0,022^*$).

6.3 Etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi

6.3.1 Etätyössä työhyvinvoinnin nykytila

Tulosten mukaan vastaajat kokivat positiivisia vaikutuksia etätyöstä (94%), etätyön tukevan työhyvinvointia (93%), etätyöskentelyn sujuvan hyvin (92%) ja etätyön kautta jaksavansa työssä paremmin (87%). Keskiarvo väittämissä oli vaihdellen 4,4–4,6 (kuvio 7).



KUVIO 7. Etätyön vaikutus työhyvinvointiin

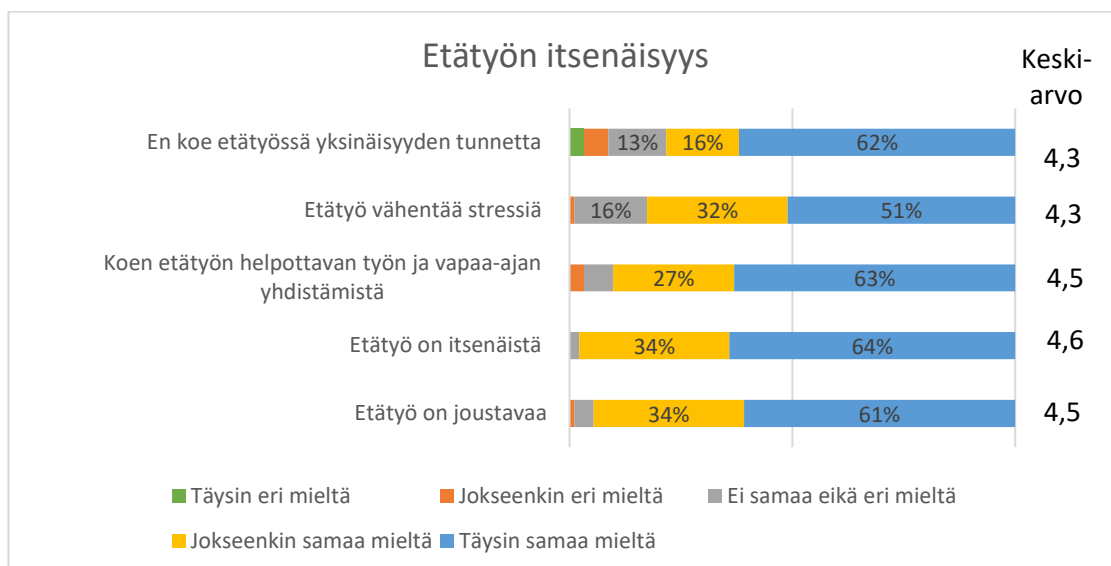
Enemmän etätyötä tekevillä työntekijöillä etätyöskentely toteutui paremmin (taulukko 12).

TAULUKKO 12. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön työhyvinvoinnin eroavaisuudet

MUUTTUJA	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää / kk keskiarvo	Mann-Whitneyn U-testin p-arvo
Etätyöskentelyni toteutuu hyvin	4,2	4,7	0,033*

Nuoremmat etätyöntekijät kokivat enemmän positiivisia vaikutuksia etätyöstä ($r=-0,221$, $p=0,034^*$), etätyön kautta jaksavansa työssä paremmin ($r=-0,214$, $p=0,041^*$) ja etätyön tukevan työhyvinvointia ($r=-0,216$, $p=0,039^*$). Työntekijät, jotka tekivät enemmän etätöitä ($r=0,241$, $p=0,021^*$) ja olivat työskennelleet vähemmän aikaa sosiaali- ja terveysalalla ($r=-0,212$, $p=0,043^*$) kokivat etätyön tukevan enemmän työhyvinvointia.

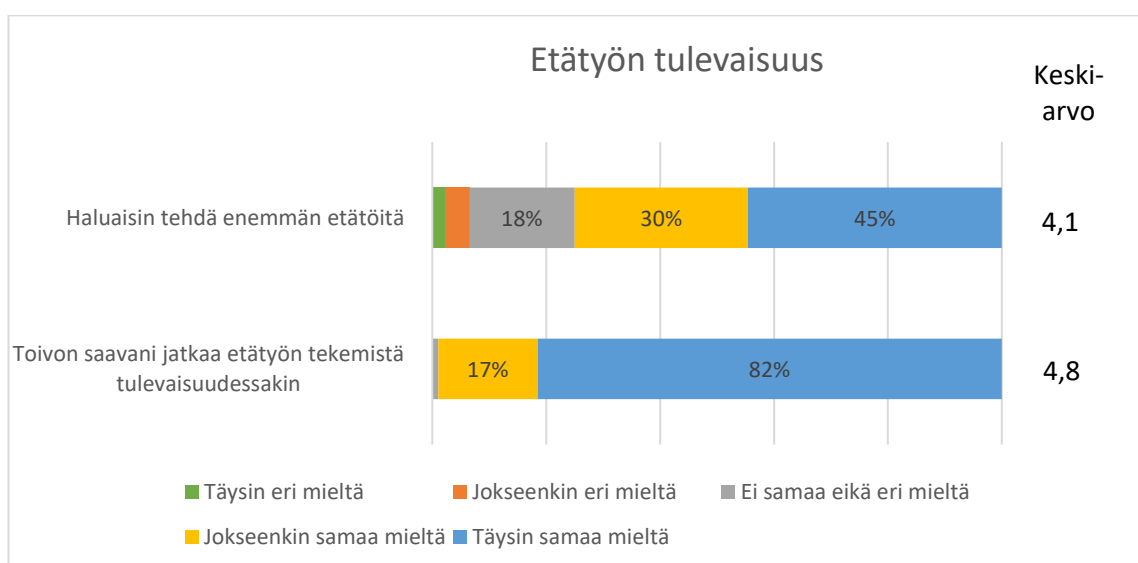
Tulosten mukaan vastaajien mielestä etätyö on itsenäistä (98%) ja joustavaa (95%), etätyö helpottaa työn ja vapaa-ajan yhdistämistä (90%) sekä vähentää stressiä (83%). Vastaajista 78% ei koe etätyössä yksinäisyyden tunnetta. Keskiarvot jokaisessa väittämässä olivat varsin korkeat vaihdellen välillä 4,3–4,6 (kuvio 8).



KUVIO 8. Etätyön itsenäisyys

Nuoremmat etätyöntekijät ($r=-0,0213$, $p=0,042^*$) ja vähemmän aikaa sosiaali- ja terveysalalla työskennelleet ($r=-0,234$, $p=0,025^*$) kokivat enemmän, että etätyö vähentää stressiä. Enemmän etätyötä tekevät työntekijät ($r=0,257$, $p=0,014^*$) ja vähemmän aikaa sosiaali- ja terveysalalla työskennelleet ($r=-0,255$, $p=0,014^*$) kokivat etätyöskentelyn enemmän helpottavan vapaa-ajan ja työn yhdistämistä.

Tulosten mukaan lähes jokainen vastaaja (99%) haluaa jatkaa etätyön tekemistä tulevaisuudessakin ja 75% vastaajista haluaa tehdä tulevaisuudessa enemmän etätöitä. Väittämien keskiarvot vaihtelivat 4,1–4,8 välillä. (kuvio 9).

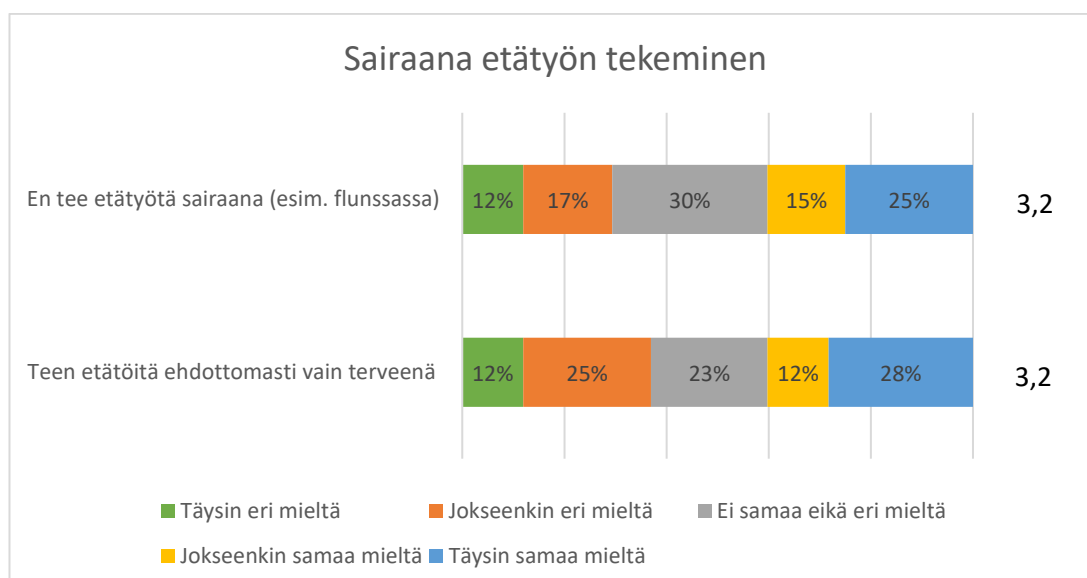


KUVIO 9. Etätyön tulevaisuus

Nuoremmat etätyöntekijät halusivat tehdä enemmän etätöitä ($r=-0,241$, $p=0,021^*$). Ammattiryhmällä oli tilastollisesti merkitsevä yhteys ($r=-0,283$, $p=0,007^{**}$) väittämään ”*haluaisin tehdä enemmän etätöitä*”. Fysioterapeuteista ja hoitajista 90% ($n=33$) sekä osastonsihteereistä 92% ($n=11$) olivat jokseenkin ja täysin samaa mieltä siitä, että halusivat tehdä tulevaisuudessa enemmän etätöitä, mitkä tulokset olivat korkeimmat ammattiryhmittäisessä vertailussa ristiintaulukointia käyttäen.

6.3.2 Etätyön tekeminen sairaana

Sairaana etätyön tekemisessä liittyvässä osiossa oli suurta hajontaa. Vastaajista 40% ei tehnyt etätöitä sairaana ja sama määrä ilmoitti tekevänsä etätöitä vain terveenä. Vastaajista 37% oli täysin ja jokseenkin eri mieltä väittämässä Teen etätöitä ehdottomasti vain terveenä. Keskiarvo molemmille väittämille on 3,2 (kuvio 10).

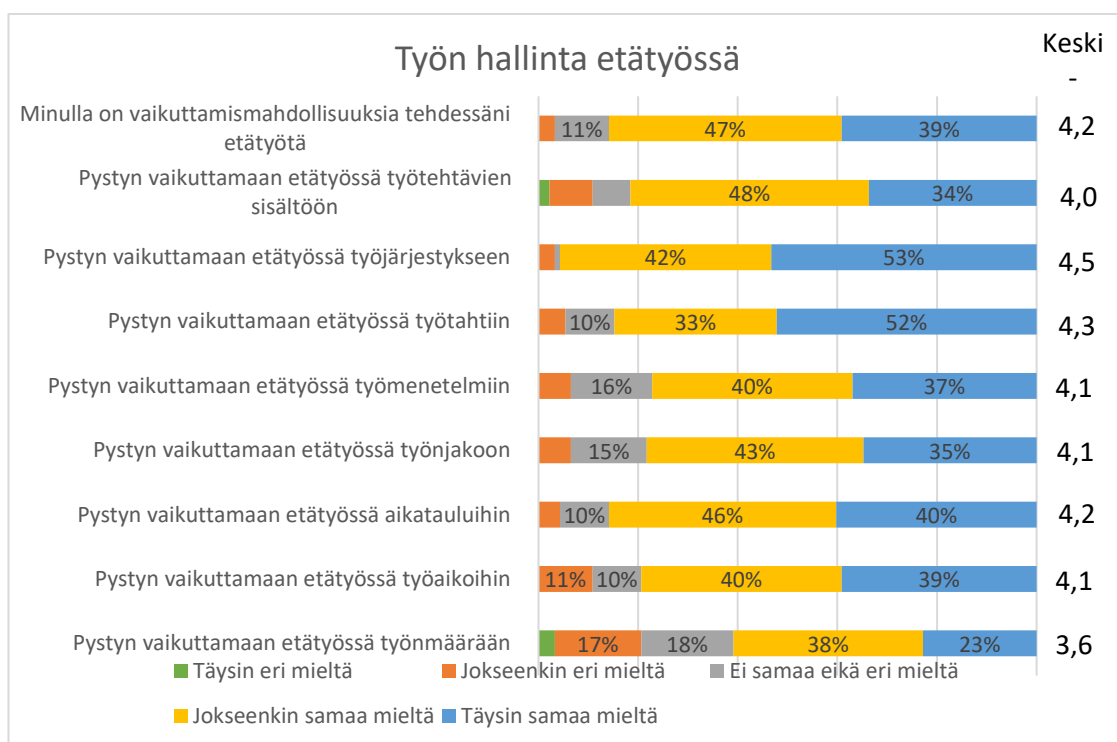


KUVIO 10. Sairaana etätyön tekeminen

Vähemmän etätöitä tekevät työntekijät kokivat eniten, etteivät työskentele sairaana ($r=-0,219$, $p=0,036^*$). Vähemmän etätöitä tekevät työntekijät ($r=-0,217$, $p=0,037^*$) ja Sydänsairaalassa vähemmän aikaa työskennelleet kokivat eniten tekevänsä etätöitä vain terveenä ($r=-0,295$, $p=0,004^{**}$).

6.3.3 Työn hallinta etätyössä

86% vastaajista koki pystyvänsä vaikuttamaan työn hallintaan etätyötä tehdessä. Tulosten mukaan vastaajien mielestä he pystyivät vaikuttamaan etätyössä työjärjestykseen (95%), aikatauluihin (86%), työtahtiin (85%), työtehtävien sisältöön (82%), työaikoihin (79%), työnjakoon (78%) ja työmenetelmiin (77%). Vastaajista 61% pystyi vaikuttamaan etätyön määrään. Keskiarvot jokaisessa väittämässä olivat vaihdellen välillä 3,6–4,5. (kuvio 11).



KUVIO 11. Työn hallinta etätyössä

Enemmän etätyötä tekevät työntekijät pystyivät vaikuttamaan enemmän työtehtävien sisältöön, työmenetelmiin ja työnjakoon etätyössä (taulukko 13).

TAULUKKO 13. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet työn hallinnassa etätyössä.

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää / kk keskiarvo	Mann- Whitney U- testin p-arvo
Pystyn vaikuttamaan etätyössä työtehtävien sisältöön	3,8	4,3	0,046*
Pystyn vaikuttamaan etätyössä työmenetelmiin	3,9	4,4	0,028*
Pystyn vaikuttamaan etätyössä työnjakoon	3,9	4,3	0,021*

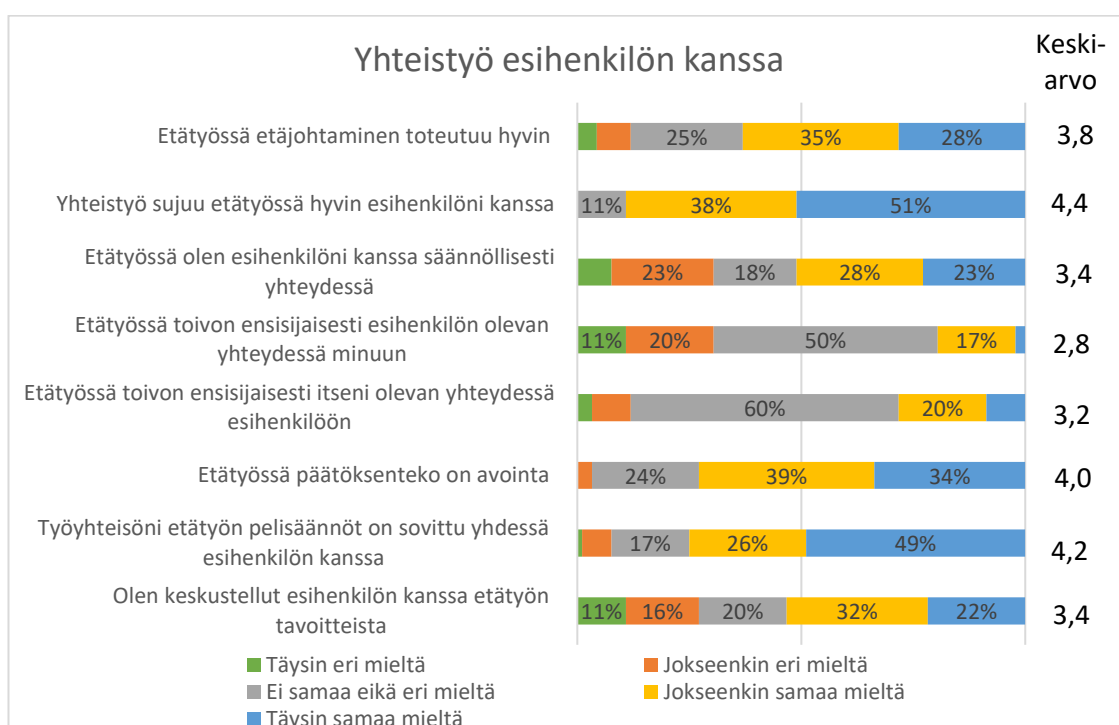
Ammattiryhmällä oli tilastollisesti melkein merkitsevä yhteys ($r=-0,217$, $p = 0,041^*$) väittämään ”*minulla on vaikuttamismahdollisuuksia tehdessäni etätyötä*”. Fysioterapeutit, hoitajat ja osastonsihteerit olivat voimakkaimmin sitä mieltä, että heillä on vähiten vaikuttamismahdollisuuksia etätyössä: 75% osastosihteereistä ($n=9$) ja 73% hoitajista ja fysioterapeuteista ($n=27$) olivat täysin ja jokseenkin samaa mieltä, että heillä oli vaikuttamismahdollisuuksia tehdessään etätöitä. Ammattiryhmällä oli tilastollisesti merkitsevä yhteys väittämään ”*pystyn vaikuttamaan etätyössä työtehtävien sisältöön*” ($r=0,316$, $p=0,003^{**}$). Ristiintaulukoinnin mukaan fysioterapeutit ja hoitajat olivat väittämästä täysin tai jokseenkin samaa mieltä: 68% ($n=25$) pystyi vaikuttamaan etätyössä työtehtäviensä sisältöön. Nämä tulokset olivat matalimmat ammattiryhmittäisessä vertailussa ristiintaulukointia käyttäen.

Etätyöntekijät, joilla oli lyhyempi työmatka, pystyivät vaikuttamaan etätyössä enemmän työaikoihin ($r=-0,225$, $p=0,031^*$). Enemmän etätyötä tekevät työntekijät pystyivät vaikuttamaan enemmän työtehtävien sisältöön ($r=0,213$, $p=0,042^*$) ja vähemmän etätöitä tekevät pystyivät vaikuttamaan enemmän työn määrään ($r=-0,219$, $p=0,036^*$).

6.4 Etäjohtamisen toteutuminen

6.4.1 Esihenkilöiden antama tuki etätyöntekijöille

Tulosten mukaan vastaajien mielestä yhteistyö etätyössä sujuu esihenkilön kanssa hyvin (89%), pelisäännöt on sovittu yhdessä esihenkilön kanssa (75%) ja etätyön päätöksenteko on avointa (73%). Runsas puolet vastaajista kokee, että etätyössä etäjohtaminen toteutuu hyvin, työntekijät ovat säännöllisesti yhteydessä esihenkilön kanssa ja ovat myös keskustelleet esihenkilön kanssa etätyönsä tavoitteista. Suurinta epätietoisuutta ilmeni siinä, onko etätyöntekijä aktiivinen ottamaan esihenkilöön yhteyttä vai toivooko työntekijä esihenkilön olevan aktiivinen ottamaan yhteyttä. (Kuvio 12.)



KUVIO 12. Yhteistyö esihenkilön kanssa.

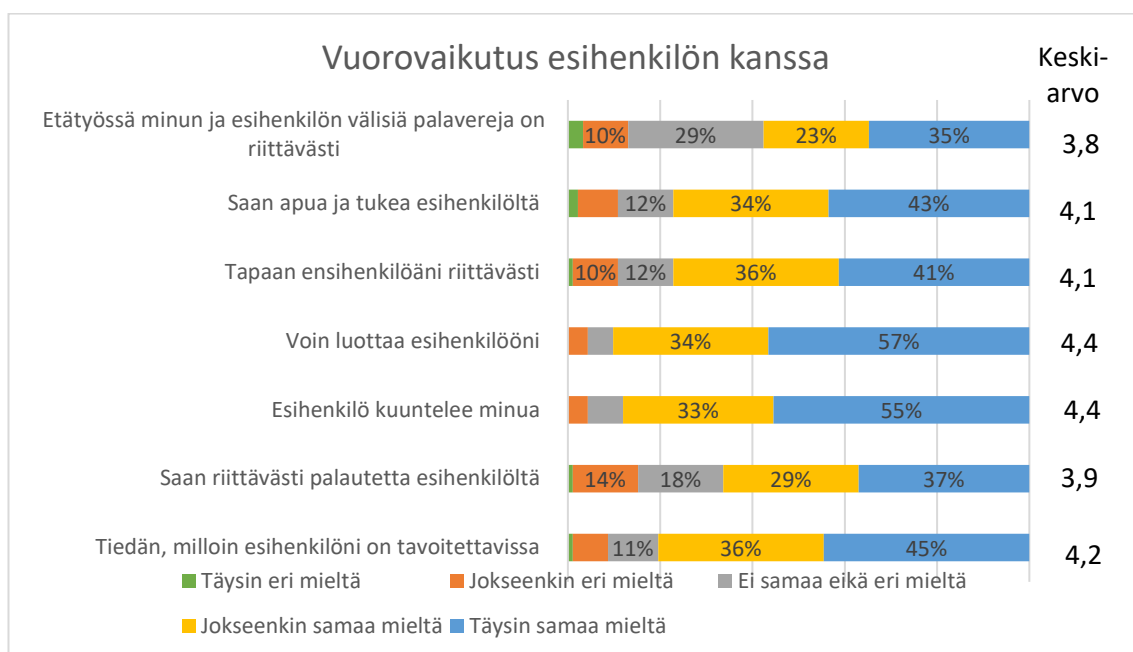
Enemmän etätyötä tekevät työntekijät olivat etätyössä säännöllisemmin esihenkilön kanssa yhteydessä kuin vähemmän etätyötä tekevät, ja he kokivat etäjohtamisen toteutuvan paremmin ja toivoivat ensisijaisesti esihenkilön olevan yhteydessä heihin (taulukko 14).

TAULUKKO 14. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet yhteistyössä esihenkilön kanssa etätyössä.

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää / kk keskiarvo	Mann- Whitney U- testin p-arvo
Etätyössä etäjohtaminen toteutuu hyvin	3,6	4,1	0,019*
Etätyössä olen esihenkilöni kanssa säännöllisesti yhteydessä	3,0	3,9	<0,001***
Etätyössä toivon ensisijaisesti esihenkilön olevan yhteydessä minuun	2,6	3,1	0,021*

Nuoremmat etätyöntekijät kokivat enemmän, että työyhteisön pelisäännöt oli sovittu yhdessä esihenkilön kanssa ($r=-0,210$, $p=0,045^*$) ja sosiaali- ja terveysalalla vähemmän aikaa työskennelleet toivoivat ensisijaisesti esihenkilön olevan yhteydessä heihin itseensä ($r=-0,279$, $p=0,007^{**}$).

Tulosten mukaan vastaajat kokivat, että etätyössä he luottavat esihenkilöön (91%) ja esihenkilö kuuntelee heitä (88%). Etätyöntekijät tietävät milloin esihenkilö on tavattavissa (81%), he kokevat saavansa apua ja tukea esihenkilöltä (77%) sekä kokevat tapaavansa esihenkilöä riittävästi (77%). Suurinta hajontaa vastaajien kohdalla ilmeni väittämien kohdalla, jossa tiedusteltiin etätyöntekijän ja esihenkilön välisten palaverien riittävyyttä ja etätyöntekijöiden riittävää palautteen saantia esihenkilöltä. Keskiarvot olivat 3,8–4,4 välillä (kuvio 13).



KUVIO 13. Vuorovaikutus esihenkilön kanssa.

Enemmän etätyötä tekevät kokivat palavereita olevan esihenkilön kanssa riittävästi ja he saivat apua ja tukea esihenkilöltä etätyössään. Enemmän etätyötä tekevät työntekijät olivat enemmän tietoisia siitä, milloin esihenkilö oli tavattavissa (taulukko 15).

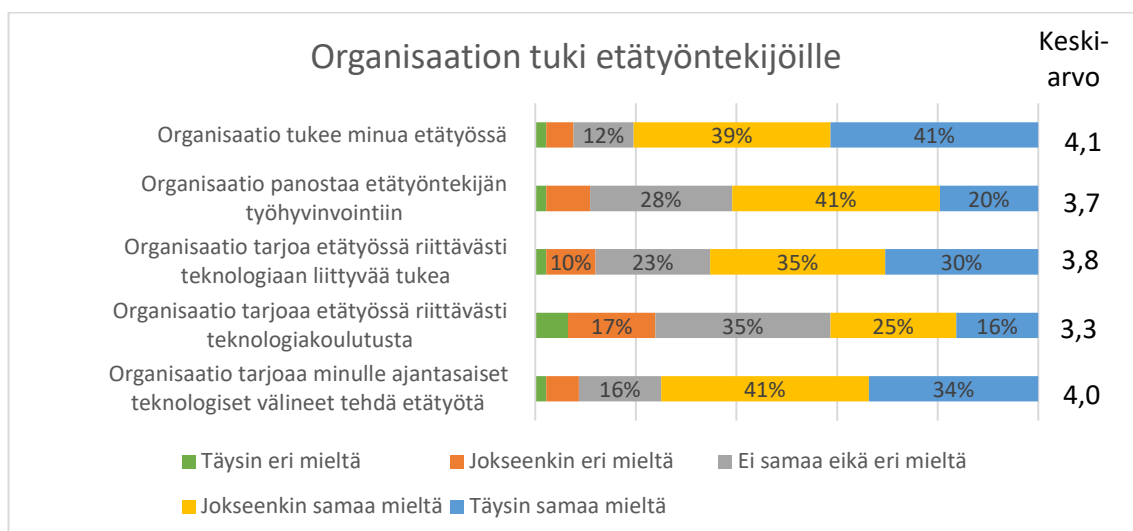
TAULUKKO 15. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet vuorovaikutuksessa esihenkilön kanssa etätyössä.

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää /kk keskiarvo	Mann-Whitneyn U-testin p-arvo
Etätyössä minun ja esihenkilön välisiä palavereja on riittävästi	3,5	4,2	0,003**
Saan apua ja tukea esihenkilöltä	3,9	4,4	0,009**
Tiedän, milloin esihenkilöni on tavoitettavissa	4,0	4,4	0,039*

6.4.2 Organisaation antama tuki etätyöntekijöille

80% vastaajista koki organisaation tukevan heitä etätyössä ja 61% arvioi, että organisaatio panosti etätyöntekijän hyvinvointiin. Vastaajista 75%:n mukaan

Sydänsairaala tarjosi etätyössä ajantasaiset teknologiset välineet etätyön tekemistä varten, 65%:n koki organisaation tarjoavan riittävästi teknologista tukea ja 41% mukaan etätyössä teknologiakoulutus oli riittävää. Keskiarvot vaihtelivat välillä 3,3–4,1 (kuvio 14).



KUVIO 14. Organisaation tuki etätyöntekijöille

Enemmän etätyötä tekevät kokivat verraten tuloksia vähemmän etätyötä tekeviin, että organisaatio tarjoaa etätyössä riittävämmän teknologiatukea ja -koulutusta, ajantasaisemmat teknologiset välineet ja organisaation panostavan enemmän etätyöntekijän työhyvinvointiin (taulukko 16).

TAULUKKO 16. 0–4 ja 5–20 etätyöpäivää kuukaudessa tekevän henkilöstön eroavaisuudet organisaation tuessa etätyöntekijöille

MUUTTUJAT	0–4 etäpäivää /kk keskiarvo	5–20 etäpäivää /kk keskiarvo	Mann-Whitneyn U-testin p-arvo
Organisaatio panostaa etätyöntekijän työhyvinvointiin	3,5	3,9	0,024*
Organisaatio tarjoaa etätyössä riittävästi teknologiaan liittyvää tukea	3,6	4,2	0,002**
Organisaatio tarjoaa etätyössä riittävästi teknologiakoulutusta	3,0	3,8	<0,001*
Organisaatio tarjoaa minulle ajantasaiset teknologiset välineet	3,8	4,3	0,003**

6.5 Vastaajien kehittämis ehdotuksia

Tutkimuksen neljä avointa kysymystä analysoitiin teemoittelun ja sisällön erittelyn avulla. Tutkimuksen avoimet kysymykset olivat: 1) Minkälaista tukea saat esihenkilöltä etätyössä, 2) Miten etäjohtamista tulisi kehittää Sydänsairaalassa, 3) Miten etätyön olosuhteita tulisi kehittää Sydänsairaalassa ja 4) Miten etätyön työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa.

6.5.1 Esihenkilön tuki etätyössä

Kyselylomakkeen kysymykseen ”minkälaista tukea saat esihenkilöltä etätyössä” vastasi 49 vastaajaa (taulukko 17). Esitetyt ilmaisut ryhmiteltiin 17:ään eri teemaan. Suurin osa vastaajista kertoi saavansa esihenkilöltä apua etätyössä, kuusi ilmoitti, että ei tarvitse esihenkilön apua etätöissä ja kuuden vastaajan mielestä esihenkilön apu ei eroa etä- ja lähitöissä. Yhdeksässä vastauksessa nostettiin esille työntekijän henkilökohtainen huomioiminen mm. kannustuksen, tsemppauksen, kuulumisten kyselyn sekä kuuntelu- ja keskusteluavun antamisena. Viidessä vastauksessa esihenkilön tuki kohdistui työhön ja siitä suoriutumiseen.

TAULUKKO 17. Esihenkilön tuki etätyössä esitetyt ilmaiset ja frekvenssit

Teemat	f
Saan apua tarvittaessa	15
Saan apua ongelmatilanteissa	3
Esihenkilö kannustaa	3
Esihenkilö huolehtii jaksamisesta	3
Saan apua, mikäli minulle tulee jotain kysyttävää	2
Esihenkilö on mahdollistaja etätyön tekemiselle	2
Esihenkilö on etätyön aikana hyvin tavoitettavissa	2
Saan apua esihenkilöltä kaikkeen mihin tarvitsen	1
Saan tukea työtehtävien toteutustapoihin	1
Saan tarvittaessa tukea päätöksentekoon	1
Saan tukea etätyövälineiden hankintaan	1
Esihenkilö kysyy kuulumisia säännöllisesti	1
Esihenkilö pitää säännöllisiä palavereita	1
Esihenkilö antaa palautetta työn tekemiseen	1
Esihenkilö tarjoaa kuuntelu- ja keskusteluapua	1
Esihenkilö luottaa etätyöntekijän työn tekemiseen	1
Esihenkilö tukee ja tsemppaa	1

Etätyöntekijät kokivat saavansa apua esihenkilöltä kaikkeen mihin tarvitsevat, tarvittaessa, ongelmatilanteissa tai mikäli etätyöntekijällä tulee jotakin kysyttävää.

”Saan apua kaikkeen mihin tarvitsen.”

”Saan tukea esihenkilöltä aina tarvittaessa.”

”Jos minulla on kysyttävää, esihenkilö on tavoitettavissa. Riippuu mahdollisesta tuen tarpeesta, millaista tukea saan.”

Esihenkilön koettiin olevan mahdollistaja etätyön tekemiselle, hyvin tavoitettavissa ja huolehtivan etätyöntekijöiden jaksamisesta. Yksittäiset etätyöntekijät kertoivat saavansa esihenkilöiltä tukea työtehtävien toteuttamistapoihin, tarvittaessa päätöksenteossa ja etätyövälineiden hankinnassa. Esihenkilön koettiin kysyvän säännöllisesti kuulumisia ja pitävän palavereja etätyön aikana, antavan palautetta työn tekemisestä, tarjoavan kuuntelu- tai keskusteluapua, tukevan ja tsemppaavan sekä kannustavan. Yksi vastaajista koki esihenkilön luottavan etätyöntekijän työn tekemiseen ja tämä oli vastaajan mukaan paras tuki, mitä esimies voi hänelle etätyön aikana antaa.

”Hän auttaa, vastaa kysymyksiin, tukee ja tsemppaa.”

”Saan esihenkilöltä työtehtävien toteuttamistapaan liittyvää tukea.”

6.5.2 Kehittämisehdotuksia etäjohtamisesta

Kyselylomakkeen kysymykseen ”miten etäjohtamista tulisi kehittää Sydänsairaalassa” vastasi 36 vastaajaa (taulukko 18). Esitetyt ilmaisut ryhmiteltiin 11:een eri teemaan. Vastaajista yhdeksän ilmoitti, että he eivät osaa vastata kysymykseen, miten etäjohtamista tulisi kehittää. Kahdeksan mielestä etäjohtaminen toteutuu hyvin. Etätyön pelisääntöjen selkeyttämisen ja etätyön seurannan teemat nousivat esiin 11 vastauksessa. Esihenkilön ja työntekijän kiinteämmän yhteydenpidon tärkeys nostettiin esiin 9 vastauksessa. Kolmessa vastauksessa peräänkuulutettiin esihenkilön suhtautumista etätyöhön ja työntekijöitä osallistavampaa otetta johtamiseen.

TAULUKKO 18. Etäjohtamisen kehittämisehdotuksissa esitetyt ilmaisut ja frekvenssit

Teemat	f
Esihenkilön ja etätyöntekijän välinen yhteydenpito säännöllisemmäksi	4
Selkeämmät etätyön pelisäännöt	4
Esihenkilöiden suurempi kiinnostus etätyöntekijän työn sujumisesta ja kuulumisista	4
Työn edistymisen seuranta	3
Etätyö on Sydänsairaalassa uusi ilmiö, jonka ”perusteisiin” tulisi panostaa	2
Lähityössä olevan kiireen vuoksi yhteydenotot etätyöntekijöihin saattaa jäädä vähemmälle ja näin ei tulisi olla	1
Työaikakirjanpito etätyöpäiville	1
Esihenkilölle palaverissa enemmän etätyöntekijöitä osallistava ote	1
Esihenkilön suhtautuminen myönteisemmin etätyöpäiviin	1
Esihenkilön kannustus tekemään etätyöpäiviä ja korostavan, että etätyö on vastaavaa työtä kuin lähityö	1
Teams tehtävälister etätyöntekijöille, joita esihenkilö seuraa	1

Esihenkilöinä toimivat vastaajat kokivat, että etäjohtaminen on Sydänsairaalassa uusi ilmiö ja sen ”perusteisiin” tulisi panostaa. Esihenkilön kokemuksen mukaan

lähityössä olevan kiireen vuoksi yhteydenotot etätyöntekijöihin saattaa jäädä vähemmälle ja näin ei tulisi olla.

Esihenkilön kanssa toivottiin säännöllisempää yhteydenpitoa etätyön aikana, selkeämpiä etätyön pelisääntöjä ja esihenkilön toivottiin etätyössä seuraavan työn edistymistä. Yksi vastaajista ehdotti etätyöntekijöille suunnattujen tehtävälisterien rakentamista Teamsiin, joiden avulla esihenkilön on mahdollista tarkistaa etätyöntekijän työtehtävät.

”Säännölliset yhteydet ja pelisäännöt.”

”Esihenkilön kanssa olisi hyvä pitää kahdenkeskisiä palavereja, joissa olisi mahdollista pohtia työasioita sekä keskustella työtilanteesta.”

Esihenkilön toivottiin olevan kiinnostuneempi etätyöntekijän työn sujumisesta ja kuulumisista.

”Oli mukavaa, jos esihenkilö kysyi töiden sujumisesta silloin, kun olen etätöissä.”

”Esihenkilö voisi kysyä etätyöntekijältä mitä kuuluu, kuinka mennyt, kuin jaksaa - vaikka työpäivän lopussa.”

Yksittäiset vastaajat toivoivat työaikakirjanpitoa etätyöpäiville, esihenkilölle palaverissa enemmän etätyöntekijöitä osallistavaa otetta, esihenkilön suhtautuvan etätyöpäiviin myönteisemmin, kannustavan tekemään etäpäiviä ja korostavan etätyön vastaavan lähityötä.

6.5.3 Etätyön työolosuhteiden kehittäminen

Kyselylomakkeen kysymykseen ”miten etätyön olosuhteita tulisi kehittää Sydänsairaalaissa” vastasi 38 vastaajaa. Esitetyt ilmaisut ryhmiteltiin kahdeksi eri taulukoksi; taulukko 19 sisältää kaikkien vastanneiden kehittämisehdotuksia, mutta taulukkoon 20 on koottu vain fysioterapeuttien ja hoitajien kehittämisehdotuksia. Taulukossa 19 esitetyt ilmaisut ryhmiteltiin 13:een

teemaan ja taulukossa 20 fysioterapeuttien ja hoitajien kehittämis ehdotukset koottiin 6:een teemaan. Kolmen vastaajan mukaan etätyön työolosuhteet ovat riippuvaisia etätyöntekijästä itsestään. Tietokoneeseen liittyi 10 toivetta, parempiin etäyhteyksiin viisi toivetta ja kalustehankintoihin kuusi toivetta. Kolmessa vastauksessa toivottiin mahdollisuutta tehdä enemmän etätyötä.

TAULUKKO 19. Etätyön työolosuhteiden kehittämis ehdotuksissa esitetyt ilmaisut ja frekvenssit

Teemat	f
Työpuhelimien määrän lisääminen	4
Työnantajan osallistuminen kotitoimiston kalustehankintoihin	4
Toimivammat etäyhteydet	4
Työnantaja tarjoaisi etätyöntekijöille erillisen tietokoneen näytön	3
Korvausta etätyöpäivinä siviilipuhelimen käyttämisestä työasioiden hoitamiseen	2
Parempilaatuisia kannettavia tietokoneita etätyön tekemiseen	2
Työnantajan ja kalustevalmistajan sopimus kalustehankinnoista alennettuun hintaan tai rahallinen apu kalusteiden hankintaan	2
Työnantajan osallistuminen nopeamman internet-yhteyden johdosta syntyneisiin kustannuksiin	1
Mahdollisuus spontaaniin etätyön tekemiseen	1
Mahdollisuus täysiaikaiseen etätyöskentelyyn	1
Mahdollisuus työskennellä etänä, jos se on työtehtävien kannalta mahdollista	1
TeleQ-järjestelmän siirtämistä ohjelmaan, jossa voisi tietokoneella soittaa potilaspuhelut	1
Kunnollinen hiiri etätyökoneelle	1

Toivottiin mahdollisuutta spontaaniin etätyön tekemiseen ja mahdollisuutta täysiaikaiseen etätyöskentelyyn, mikäli työntekijä näin toivoo. Vastaaja toivoi mahdollisuutta olla etätyöpäivällä, jos se on työtehtävien kannalta mahdollista, tällöin säästyisi työmatkoihin kuluva aika ja työtilojen tarve organisaatiossa vähentyisi.

”Etätyön olosuhteet ovat itsestä kiinni ja minusta se on hyvä niin.”

”Tulisi tarjota spontaanisti mahdollisuutta etätyöpäivien tekoon.”

”Toivoisin mahdollisuutta tehdä 100% etätyötä tai mahdollisuutta käydä työpaikalla vain kaksi tai neljä kertaa kuukaudessa.”

Etätyöntekijät toivoivat työpuhelimien määrää lisättävän, koska he käyttivät etätyössä henkilökohtaista siviilipuhelinta työpuhelimien soittamiseen. Näistä vastaajista kolme oli osastonsihteereitä ja yksi fysioterapeutti tai hoitaja. Yksi vastaajista kertoi soittavansa siviilipuhelimella TeleQ-puheluita. Vastaajat toivoivat korvausta siitä, että käyttivät etätyöpäivinä siviilipuhelinta työasioiden hoitamiseen. Vastaaja toivoi TeleQ-järjestelmän siirtämistä ohjelmaan, jossa potilaspuhelut olisi mahdollista soittaa tietokoneella.

“Työpuhelin tilannetta tulisi kehittää ja hankkia lisää työpuhelimia työntekijöiden käyttöön. Etätyön tekemiseen ei tulisi käyttää henkilökohtaista puhelinta.”

”Toivoisin etätyöpäiville käyttööni työpuhelin, ettei TeleQ puheluita tarvitsisi soittaa siviilipuhelimella.”

Vastaajat toivoivat työnantajan osallistuvan kotitoimiston kalustehankintoihin. Vastaajat ehdottivat työnantajan tekemään sopimuksen kalustevalmistajan kanssa siitä, että työntekijät saisivat kalustehankinnat alennettuun hintaan tai työnantaja antaisi rahallista apua kalusteiden hankintaan. Lisäksi toivottiin, että työnantaja tarjoaisi etätyöntekijöille erillisen tietokoneen näytön, sillä kannettavan tietokoneen näyttö koettiin pieneksi ja työtä helpottaisi, jos näyttöjä olisi kaksi. Lisäksi toivottiin kunnollista hiirtä etätyökoneelle.

”Voisiko Sydänsairaala osallistua esimerkiksi kotitoimiston kalustohankintoja.”

”Mielestäni etätyökoneena toimivan kannettavan tietokoneen näyttö on liian pieni. Toivoisin etätyön tekemiseen kahta tietokoneen näyttöä, koska se helpottaisi työn tekemistä.”

Osa vastaajista kokivat tarvitsevänsä parempilaatuisia kannettavia tietokoneita etätyön tekemiseen. Vastaajat toivoivat toimivampia etäyhteyksiä. Lisäksi työnantajalta toivottiin osallistumista kustannuksiin nopeamman internet-yhteyden hankkimiseksi.

“Etäyhteydet ja sairaalan ohjelmat toimivat välillä huonosti.”

”Toivoisin Sydänsairaalan henkilökunnalle mahdollisuutta hankkia nopeampi internetyhteys tarjoushintaan.”

Fysioterapeutit ja hoitajat (taulukko 20) toivoivat tulevaisuudessa mahdollisuutta tehdä etätöitä aiempaa enemmän. Fysioterapeuttien ja hoitajien vastauksissa ilmeni, että kaikilla työntekijöillä tulisi olla sama mahdollisuus etätöiden tekemiseen.

TAULUKKO 20. Fysioterapeuttien ja hoitajien etätöiden työolosuhteiden kehittämisehdotuksissa esitetyt ilmaisut ja frekvenssit

Teemat	F
Toivon tulevaisuudessa mahdollisuutta tehdä etätöitä aiempaa enemmän	7
Kannettavien tietokoneiden määrää tulisi lisätä	6
Kaikilla työntekijöillä tulisi olla sama mahdollisuus etätöiden tekemiseen	1
Etätöistä tulisi tehdä toimiva ja hyväksyttävä työmuoto	1
Etätöyskentelyyn lisää avoimuutta ja sallivuutta	1
Etätöyskentelyyn riittävästi henkilökuntaa, jolloin voidaan varmistaa etätöypäivien tasapuolinen jakautuminen	1

Etätöistä tulisi tehdä toimiva ja hyväksyttävä työmuoto. Etätöyskentelyyn toivottiin lisää avoimuutta, sallivuutta sekä riittävää henkilökuntaa, jolla varmistetaan etätöypäivien tasapuolinen jakautuminen.

”Toivoisin, että sairaanhoitajana minulla olisi mahdollisuus tehdä enemmän etätöitä. Tällä hetkellä mahdollisuuksia hyvin vähän.”

”Kaikilla työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus etätöiden tekemiseen. Nyt en ole kuukausiin saanut tehdä etätöitä.”

Fysioterapeutit ja hoitajat toivoivat kannettavien tietokoneiden määrää lisättävän, koska kannettavien tietokoneiden riittämättömyyden takia etätöiden tekeminen ei ole aina mahdollista.

”Etätöykoneita tulisi olla enemmän.”

”Mahdollisuus tehdä etätöitä edellyttää riittävää määrää kannettavia tietokoneita”

6.5.4 Etätyön työhyvinvoinnin kehittäminen

Kyselylomakkeen kysymykseen ”miten etätyön työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalaissa” vastasi 33 vastaajaa. Esitetyt ilmaisut ryhmiteltiin 13:een eri teemaan. Kaksi vastaajaa kertoi etätyön jo itsessään lisäävän työhyvinvointia tai työhyvinvoinnin olevat itsestä kiinni. Vastauksissa 11:sta esitetään etätyön mahdollisuuksien lisäämistä, kahdeksassa toivotaan enemmän yhteisiä tapaamisia ja neljässä esitetään toiveita työn ergonomiaan (Taulukko 21).

TAULUKKO 21. Sydänsairaalan etätyön työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksissa esitetyt ilmaisut ja frekvenssit

Teemat	f
Lisätä mahdollisuuksia tehdä etätyötä	4
Enemmän yhteisiä tapaamisia etätyön aikana	4
Etätyön näkeminen hyväksyttävänä työn tekemisen muotona	2
Riittävästi henkilökuntaa, että kaikille mahdollistettaisiin tasapuolinen etätyöpäivien jakautuminen	2
Työterveydenhuollon tuki etätyöpisteen rakentamiseen	2
Etätyön aikana vapaamuotoista vuorovaikutusta, esimerkiksi virtuaalikalvitaukojen muodossa	2
Joustavuutta etätyöaikoihin, jolloin etätyöpäivän voisi aloittaa eri aikaan kuin työpäivä normaalisti alkaisi	1
Runsaasti etätyötä tekeviin yksiköihin kerran tai kaksi kertaa viikossa toistuvia yhteisiä kokouksia, joissa koko työyhteisö on koolla	1
Virtuaalisia ”yhteiskahvihetkiä” yli tiimirajojen	1
Yksilöllistä ohjausta esimerkiksi ranne- ja selkätukien sekä muiden pientarvikkeiden tarpeen selvittämisestä	1
Ergonomisien tarvikkeiden hankintaan helppoutta ja olevan mahdollista jokaiselle työntekijälle	1
Veryttelyvideoita	1
Tietokoneen näytölle ilmoitusta, jossa muistutettaisiin työpisteeltä ylös nousemisesta ja venyttelystä	1

Vastaajat toivoivat lisäävän mahdollisuuksia tehdä etätöitä, ja että etätyö nähtäisiin hyväksyttävänä työn tekemisen muotona. Toivottiin riittävästi henkilökuntaa, että kaikille työntekijöille mahdollistettaisiin tasapuolinen etätyöpäivien jakautuminen. Toivottiin joustavuutta etätyöaikoihin, jolloin etätyöpäivän voisi aloittaa eri aikaan kuin työpäivä normaalisti alkaisi.

”Minusta olisi mukavaa, jos voisin tehdä enemmän etätöitä.”

”Tehdä etätyöstä toimiva ja hyväksyttävä työmuoto.”

”Riittävästi henkilökuntaa, että etätyö toteutuisi jokaisen työntekijän kohdalla riittävänä.”

Etätyöntekijät toivoivat enemmän yhteisiä tapaamisia. Runsaasti etätyötä tekeviin yksiköihin toivottiin koko työyhteisön kokoavia toistuvia yhteisiä kokouksia noin 1–2 kertaa viikossa. Etätyössä toivottiin myös vapaamuotoista vuorovaikutusta, esimerkiksi virtuaalikahvitaukojen muodossa. Ehdotettiin virtuaalisia ”yhteiskahvihetkiä” yli tiimirajojen.

”Paljon etätyötä tekevillä työntekijöillä kontaktit muihin työntekijöihin ovat kovin asiapainotteisia. Mielestäni työhyvinvoinnin kannalta olisi hyödyllistä järjestelmällisemmin edistää myös vapaamuotoisempaa vuorovaikutusta, esim. virtuaalikahvitaukojen yms. muodossa.”

Työterveydenhuollon tukea toivottiin etätyöpisteen rakentamisessa, jossa työfysioterapeutti tarkistaisi työpisteen ja esittäisi mahdollisia korjausehdotuksia. Lisäksi toivottiin yksilöllistä ohjausta esimerkiksi ranne- ja selkätukien sekä muiden pientarvikkeiden tarpeen selvittämisestä. Ergonomisten tarvikkeiden hankinnan toivottiin olevan helppoa ja mahdollista jokaiselle työntekijälle.

”Ergonomiaan etänä työskennellessä pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Työfysioterapeutin voisi kotikäyntikäynnillä tarkastaa etätyöpisteen ja ehdottaa korjausehdotuksia.”

Työnantajalta toivottiin verryttelyvideoita ja tietokoneen näytölle tulevaa ilmoitusta, jossa muistutettaisiin työpisteeltä ylös nousemisesta ja venyttelystä.

7 POHDINTA

7.1 Tutkimuksen eettisyys

Noudattamalla hyvää tieteellistä käytäntöä koko tutkimuksen teon aikana voidaan taata tutkimuksen luotettavuus, eettinen pätevyys sekä tutkimustulos. Tutkimusprosessissa tulee noudattaa tutkimusetiikkaa eli hyvää tieteellistä käytäntöä, koska vain tutkimusetiikkaa noudattamalla tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävä ja luotettava. Tutkimustyön jokaisessa vaiheessa tutkijan tulee olla rehellinen, huolellinen ja tarkka. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Koko opinnäyteprosessin ajan tutkijat noudattivat hyvän tieteellisen toiminnan periaatteita, sillä jokaisessa prosessin vaiheessa kiinnitettiin huomiota tutkimuksen eettisyyteen, luotettavuuteen, rehellisyyteen, huolellisuuteen ja tarkkuuteen.

Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää tutkimusluvan asianmukaista hankintaa. Tutkimusprosessi tulee olla tarkkaan suunniteltu, toteutettu ja raportoitu sekä tutkimusaineisto tulee tallentaa tieteelliselle tutkimukselle asetettujen vaatimusten mukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Opinnäytetyöprosessi alkoi tutkimussuunnitelman laatimisella, jonka valmistuttua tutkimuslupaa haettiin Pirkanmaan sairaanhoitopiiriltä. Ajantasaiseen ja tieteelliseen tutkimukseen perehdyttiin tekemällä kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jonka jälkeen luotiin teoreettinen viitekehys, ja tämän pohjalta rakennettiin tutkimuksen kyselylomake. Tutkimustulokset on esitetty rehellisesti tuloksia muuttamatta sekä ne on raportoitu selkeästi taulukoita ja kuvioita hyödyntämällä. Kyselystä saatujen tulosten perusteella laadittiin johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset. Opinnäytetyöprosessin ajan, aina alusta loppuun saakka, tutkijat tekivät tiivistä yhteistyötä ohjaavan opettajan ja organisaation edustajan kanssa sekä opinnäytetyöhön liittyvissä seminaareissa esitettiin työn etenemistä ja saatiin kommentteja työn kehittämiseksi.

Kyselylomakkeen kysymykset tulee olla lyhyitä, selkeitä sekä kysyä yhtä asiaa kerrallaan (Kananen 2011, 43). Huolellinenkin tutkimuslomake tulee aina

esitestata, jonka jälkeen lomakkeeseen tehdään tarpeelliset muutokset rakenteen, väittämien muotoilun ja järjestyksen osalta (Heikkilä 2014, 58). Esitestauksen jälkeen kyselylomakkeeseen tehtiin palautteen pohjalta muutamia muutoksia, joilla selkeytettiin väittämiä ja taustatietoja.

Tutkimukseen osallistuminen tulee olla vapaaehtoista. Saatekirjeen avulla kerrotaan tutkimukseen osallistuville tutkimuksen luonne, mahdollisuus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta, tutkimuksen säilytys, tulosten julkistaminen ja tutkijan vastuu. Kyselytutkimukseen vastaaminen voidaan tulkita vastaajan suostumukseksi osallistua tutkimukseen. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 219–221.) Kohdejoukolle lähetettiin sähköpostina tutkimustiedote (liite 3) ja liitetiedostona tietosuojalomake (liite 2). Tutkimustiedotteessa kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, taustat ja vapaaehtoisuus, vastatusten kerääminen ja analysointi anonyymissa muodossa sekä aineiston käsittely, säilytys ja tuhoaminen.

Vastaajien anonymiteettisuoja on huomioitava koko tutkimusprosessin ajan (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 221). Kyselylomakkeen muuttujat muotoiltiin siten, että vastaajien henkilöllisyys ei paljastu missään vaiheessa. Tunnistettavuus olisi ongelma, koska kumpikin tutkija työskentelee toimeksiantajan organisaatiossa. Kyselylomakkeesta jätettiin pois kysymys, jossa tiedusteltiin vastaajan työskentely toimipistettä. Toimeksiantajan yhden pienimmän yksikön henkilökunnasta vain yksi teki etätöitä. Yksittäisen vastaajan olisi voinut vastausten perusteella tunnistaa, jos olisi kysytty vastaajan työskentely toimipistettä. Tutkimustiedote (liite 3), kyselylinkki (liite 4) ja tietosuojalomake (liite 2) lähetettiin kohderyhmälle piilokopiona, jolloin vastaanottajat eivät olleet tietoisia muista viestin saajista. Tutkimuksen tulokset on raportoitava kokonaistuloksina, ettei yksittäisen vastaajan tiedot paljastu (Heikkilä 2014, 169). Avoimien kysymysten osalta vastaukset muutettiin yleiskielelliseen muotoon, jotta vastaajaa ei voitu tunnistaa esimerkiksi murteen tai sanavalintojen perusteella.

Sähköpostilla lähetettäviin kyselyihin liittyy tutkimuseettisiä ongelmia, koska tämän välityksellä on vaikea turvata vastaajan anonymiteettisuoja. Pelkästään sähköpostiosoite saattaa paljastaa vastaajan henkilöllisyyden. (Vilka 2015, 95.)

Kyselylomakkeessa oli anonymi kyselylinkki. Mikäli anonymi kyselylinkki olisi nähty ongelmana, olisi pitänyt jokaisen kohdejoukkoon kuuluvan yhteystiedot viedä Surveypal-ohjelman kyselyjärjestelmään, jolloin jokaiselle kohdejoukon jäsenelle olisi mahdollista luoda henkilökohtainen kyselylinkki. Edellä mainitussa tilanteessa vastaajien anonymiteetti kärsisi, koska esimerkiksi Sydänsairaalan lautupäällikkö pääkäyttäjänä pystyisi tarkastelemaan vastaajien vastauksia. Lisäksi vastaajista olisi muodostunut henkilötietorekisteri.

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu sidonnaisuuksien ja rahoituslähteiden raportointi tutkimuksen tulosten yhteydessä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6). Tämän tutkimuksen osalta tutkijoilla ei ollut rahoituslähteitä, mutta kumpikin tutkija työskenteli kohdeorganisaatiossa.

Tutkimusaineistoa ei saa koskaan luovuttaa tutkimusprosessin ulkopuolisille henkilöille (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 221). Tutkimusaineisto on tuhottava tutkimuksen valmistumisen jälkeen (Kuula 2006, 209–210). Tutkimusaineisto säilytettiin tutkijoiden tietokoneilla, joiden käyttö edellytti salasanaa, joten ulkopuolisilla ei ollut mahdollisuutta saada tutkimusaineistoa käsiinsä. Tutkimuksen julkaisun jälkeen aineisto tuhotaan asianmukaisesti.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Määrällisessä tutkimuksessa mittauksen luotettavuudesta puhuttaessa erotetaan kaksi perustetta, jotka ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan, mitataanko tutkimuksessa sitä, mitä oli tarkoitus mitata. Validiteetti on mittauksen luotettavuuden kannalta ensisijaista. (Vehkalahti 2008, 41.) Tutkimuksen validiteetti on hyvä, kun tutkija on onnistunut muotoilemaan teoreettiset käsitteet kysyttävään muotoon tutkimuskysymyksiksi (Vilkkä 2007, 149–150). Tämän tutkimuksen kyselylomake oli tutkijoiden itsensä laatima ja kysymyslomaketta laatiessa tutkijat pitivät kirkkaana mielessä tutkimuksen tavoitteen, tarkoituksen ja tutkimuskysymykset. Tutkimuslomakkeessa ei ole yhtään kysymystä tai väittämää, jolla ei vastattaisi tutkimuskysymyksiin (taulukko 5).

Tutkimuksessa arvioitava reliabiliteetti koostuu yhtenäisyydestä ja pysyvyydestä tai vakaudesta (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2013, 132). Reliabiliteetti arvioi tulosten pysyvyyttä ja toistettavuutta. Tutkimuksen voidaan sanoa olevan tarkka ja luotettava siinä tapauksessa, kun toistetussa mittauksessa saadaan täsmälleen sama lopputulos riippumatta tutkijasta. Tutkimuksen reliabiliteettia tulee arvioida jo tutkimuksen teon aikana ja niitä voidaan tarkastella myös tutkimuksen teon jälkeen. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioidessa tarkastellaan mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen teon aikana. (Vilkka 2007, 149–150.) Kyselylomakkeen osioiden reliabiliteetti todettiin hyväksi Cronbachin alpha-arvon avulla (luku 5, sivut 49–50).

Tutkimuksen tarkkuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimukseen ei sisälly satunnaisvirheitä. Arvioinnin kohteena voivat olla esimerkiksi se, miten onnistuneesti otos ennustaa perusjoukkoa, mikä on vastausprosentti ja miten huolellisesti tutkijat ovat syöttäneet havaintoyksikköjen kaikkia muuttujia koskevat tiedot. Voidaan myös arvioida tutkimuksen mittausvirheitä ja mittarin kykyä mitata tutkittavia asioita tutkimuksessa ilmenee liittyen esimerkiksi lomakkeen kysymyksiin ja vastausvaihtoehtoihin. (Vilkka 2007, 149–150.)

Vastaajat voivat ymmärtää esitetyt väittämät ja kysymykset eritavoin. Tästä syystä tutkija ei saa tietoa, josta voi löytää vastaajien välisiä eroavaisuuksia. (Vilkka 2017, 72.) Jälkikäteen tarkasteltuna kyselylomakkeen kysymykset ja väittämät olivat pääosin huolellisesti tehtyjä ja hyvin muotoiltuja. Kuitenkin murto-osa väittämistä oli mahdollisesti huonosti muotoiltuja, sillä osassa väittämistä vastaukset hajaantuivat ja tästä heräsi ajatus, että ymmärsivätkö kaikki vastaajat väittämät samalla tavalla. Tutkijat tai esitestaajat eivät havainneet, että kyselylomakkeella kysyttäessä etätyössä käytettävistä viestinnän välineistä vastausvaihtoehtoista puuttui sähköposti. Tämä osaltaan vääristää tutkimuksesta saatuja tuloksia viestintävälineiden osalta.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää suuri ja edustava otos sekä korkea vastausprosentti (Heikkilä 2014, 178). Kysely lähetettiin 181:lle Sydänsairaalan etätyöntekijälle. Kyselyyn vastasi 92 henkilöä, vastausprosentin ollen 50,8%. Tyypillisesti tutkimuksissa vastausprosentti on alle 50% (Vehkalahti

2014, 44), joten tämän tutkimuksen vastausprosenttia voidaan pitää korkeana ja se omalta osaltaan lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kyselylomakkeessa oli anonymi kyselylinkki, jolloin vastaajilla oli mahdollisuus vastata kyselyyn useampia kertoja kuin yksi. Tietoisena tästä riskistä tutkimustiedotteeseen kirjoitettiin: ”Vastaathan kyselyyn vain kerran.”

Tutkimuksissa suositellaan käytettäväksi valmiiksi testattuja ja standardoituja mittareita (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 190). Kuitenkaan valmista mittaria tai niiden osia, joilla olisi saatu vastaukset tutkimuskysymyksiin ei löytynyt, joten tutkijat päättivät rakentaa itse mittariston. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen (2017) mukaan teoreettisten käsitteiden operationalisointi mitattaviksi muuttujiksi edellyttää kattavaa perehtymistä kirjallisuuteen. Kirjallisuuskatsaukseen tulisi valita tasokkaita tieteellisiä julkaisuja ja jokaiselle mittarin muuttujalle tulisi löytää perustelu kirjallisuudesta. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 93, 191.) Ilmiö operationalisoitiin ensin tieteellisten tutkimusten ja teoreettisen kirjallisuuden pohjalta ja tämän jälkeen rakennettiin kyselylomake. Jokainen kyselylomakkeen kysymys tai väittämä pohjautuu teoriaan. Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että opinnäytetyössä on käytetty tuoreita, kansallisia ja kansainvälisiä lähteitä. Kirjallisuuskatsaukseen hyväksytyt tutkimukset olivat vertaisarvioituja.

Opinnäytetyöprosessin aikana tutkijat ovat työskennelleet yhdessä ja erikseen. Tutkijat analysoivat ja raportoivat tutkimustulokset yhdessä, jolloin tutkijat olivat fyysisesti useita kertoja samassa tilassa. Tutkimustulokset ovat muodostuneet noudattaen erityistä huolellisuutta, tarkkuutta sekä niitä on tarkasteltu kriittisesti, mutta muuttamatta sisältöä. Mittaus- ja tulkintavirheiden minimoimiseksi molemmat tutkijat tarkastivat tilasto-ohjelmien tulokset ja kaaviot sekä tarvittaessa korjasivat toisen kirjoittajan tekstiä. Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että koko opinnäytetyöprosessin ajan tutkijoilla ja ohjaavalla opettajalla on ollut tiivis yhteistyö, jonka avulla virheiden mahdollisuus vähenee.

Mikäli Pearsonin korrelaatiokertoimen mukaan taustamuuttujalla ja väittämällä oli riippuvuutta toisiinsa, tämän jälkeen suoritettiin ristiintaulukointi ammattiryhmien ja väittämän välille. Ristiintaulukoinnin avulla selvitettiin, missä ammattiryhmissä

riippuvuutta havaitaan. Chi-testillä mitataan, onko ristiintaulukoinnin yhteydessä kahden muuttujan välillä tilastollisesti merkittävää riippuvuutta (Heikkilä 2014, 200). Tässä tutkimuksessa ristiintaulukoinnin yhteydessä ei käytetty chi-testiä, koska testin ehdot eivät täyttyneet, joten ammattiryhmien osalta tulokset ovat suuntaa antavia.

7.3 Keskeiset tulokset ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Sydänsairaalassa etätyöntekijöiden etätyön toteutumista, työhyvinvointia ja etäjohtamista. Tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa Sydänsairaalalle etätyön ja etäjohtamisen nykytilanteesta ja etätyötä tekevien/etätyössä olevien henkilöiden työhyvinvoinnista sekä esittää kehittämistoimenpiteitä. Tutkimusaineisto kerättiin Surveypal-kyselyllä, joka lähetettiin Sydänsairaalan jokaisella paikkakunnalla etätyötä tekeväille henkilöstölle, eli henkilökunnalle, joille on laadittu etätyösopimus sekä ylimmälle johdolle, joille ei erikseen laadita etätyösopimusta (n=181). Kyselyyn vastasi 92 henkilöä. Keskeisiä tuloksia käsitellään tutkimuskysymysten mukaisesti.

7.3.1 Etätyön toteutuminen

Tässä luvussa esitetään vastaukset tutkimuskysymykseen; miten etätyö toteutuu Sydänsairaalassa. Tässä tutkimuksessa havaittiin puutteita etätyöntekijöiden ergonomisten työvälineiden käytössä. Valtioneuvoston päätöksessä näyttöpäätetyöstä (1405/1993) suositellaan työtuolin istuimen säätömahdollisuutta korkeuden, selkänöjan ja kallistuskulman suhteen (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1993), mutta tässä tutkimuksessa vain 37%:lla vastaajista oli työtuolinaan säädettävä työtuoli. Friedin & Hanssonin (2014, 124) mukaan toistuvaa etätyötä tehdessä etätyöntekijällä tulisi olla korkeussäädettävä työpöytä, mutta vain 14%:a tähän tutkimukseen osallistuneista käytti etätyön aikana korkeussäädettävää työpöytää. Gerdingin ym. (2021, 985, 988) tutkimuksen mukaan monet työasemat ja työkäytännöt

aiheuttivat huonon kehon asennon, sillä esimerkiksi sohvalla työskentely lisäsi oireilua silmissä, niskassa ja päänalueella, ja työskentely keittiötuolilla lisäsi oireilua keskiselässä.

Tässä tutkimuksessa yleisin etätyöväline oli puhelin, mutta suurin osa vastaajista käytti Teams-pikaviestejä ja yli puolet vastaajista ilmoitti käyttävänsä Teams-ryhmiä ja -videopalavereja. Ristolaisen ym. (2020, 179, 183) tutkimuksessa psykiatrian avohoidossa tapahtuvan etäjohtamisen yhteydenottovälineinä olivat perinteiset yhteydenottovälineet, kuten sähköposti, tekstiviestit ja puhelut (Ristolainen ym. 2020, 179, 183), joten Sydänsairaalassa etätyövälineiden käyttö on laajempaa.

Vastaajista 70%:lla tuki- ja liikuntaelinoireilut eivät olleet lisääntyneet etätyön aloittamisen jälkeen, vaikka vain 42% tutkimukseen osallistuneista koki työergonomian olleen etätöissä hyvä. 76% vastaajista kokivat omaavansa hyvät olosuhteet etätyön toteuttamiselle. Enemmän etätöitä tekevät kokivat työergonomiansa ja työskentely olosuhteensa paremmiksi, kuin vähemmän etätöitä tekevät. Tämä voi perustua siihen, että enemmän etätöitä tekevät olivat paremmin suunnitelleet ja varustautuneet etätyöhön. Radulovićin ym. (2021) ja Gerdingin ym. (2021) tutkimuksiin osallistuneilla etätyöskentelyn seurauksena työergonomia oli muuttunut ja eri vartalon osien oireilut olivat kasvaneet dramaattisesti etätyön aloittamisen jälkeen.

Työturvallisuuslaki (2002) velvoittaa työntekijää tauottamaan työntekemistä (Työturvallisuuslaki 2002), mutta tämän tutkimuksen tulosten mukaan etätyöntekijöistä vain hieman yli puolet kertoi huolehtivansa etätyöpäivien aikana työn tauottamisesta. Gerding ym. (2021, 990) tutkimuksessa työn tauottamisen puute näkyi stressinä ja väsymyksenä. Etätyöntekijöistä 76% ilmoitti, ettei etätyössä teknologia aiheuta heille stressiä. Sen sijaan Suh & Lee (2017, 140, 153) tekemään tutkimukseen osallistuneet kokivat etätyössä teknologian ja työn ominaisuuksien aiheuttavan stressiä, jonka seurauksena työtyytyväisyys heikkeni. Tässä tutkimuksessa lähes jokaisen vastaajan mukaan kotiolosuhteet eivät häirinneet etätyöskentelyä. Darouein & Pluutin (2021, 992–993) tutkimuksessa sen sijaan työntekijät kokivat enemmän työn ja perheen välisiä konflikteja sekä enemmän negatiivisia tunteita organisaatiota kohtaan.

Sydänsairaalan etätyöntekijöistä 83% arvioi etäviestinnän välineiden olevan toimivia ja helppokäyttöisiä. Enemmän etätyötä tekevät arvioivat etäviestinnän välineet toimivimmiksi ja helppokäyttöisimmiksi, kuin he, jotka tekivät etätöitä vähemmän. Ristolaisen ym. (2020) tutkimuksessa erilaisten digitaalisten työvälineiden käytön osaaminen oli henkilöstä riippuvaista ja niiden käyttöön liittyy osaamisvajetta (Ristolainen ym. 2020, 179, 183). Toisaalta voidaan olettaa, että mitä enemmän henkilö tekee etätyötä, sitä paremmin hän oppii etätyövälineiden käytön.

Etätyöntekijöistä 87% kokivat etätyössä johtavansa itse itseään ja 82% suunnitteli omaa työtään säännöllisesti. Enemmän etätyötä tekevät suunnittelivat omaa työtään säännöllisemmin. Tilastokeskuksen vuoden 2018 työolotutkimuksessa saatiin heikoimpia tuloksia, sillä vain 61% palkansaajista kertoi suunnittelevansa omaa työtään säännöllisesti ja vain 15% kertoi, ettei heidän työnkuvaansa sisälly oman työn johtamista (Sutela ym. 2019, 117). Sydänsairaalan työntekijät asettivat etätyöpäivien aikana itselleen tavoitteita ja saavuttivat ne. Myös Müllerin & Niessenin (2019) tutkimuksessa osa-aikaiset työntekijät asettivat itselleen etäpäivinä enemmän tavoitteita kuin toimistopäivinä, joka näkyi korkeampana työtyytyväisyytenä etätyöpäivien aikana (Müller & Niessen 2019, 892–893).

Vastaajien mukaan etätyöpäivien aikana yhteistyö työyhteisön jäsenten kesken sujui hyvin ja yhteistyö sekä toiminta oli avointa. Siasin (2009) mukaan vuorovaikutussuhteet työpaikoilla ovat tärkeitä työntekijän hyvinvoinnin kannalta (Sias 2009, 18). Kollegoilta saadulla sosiaalisella tuella oli Vander Elst ym. (2017, 180, 183) tutkimuksessa suora yhteys työntekijän hyvinvointiin.

Etätyöntekijöiden kuvaamana pääosin etäviestintä on riittävää ja etäyhteydet toimivat sujuvasti, sillä näin kokivat erityisesti yli 5 päivää kuukaudessa etätöitä tekevät henkilöt. Poulsen & Ipsen (2017) tutkimus osoitti sen sijaan etätyöntekijöiden olleen turhautuneita kommunikaation puutteeseen. Tiedonkulku etätyössä koettiin pääosin riittävänä. Cowan (2014, 313) nostikin artikkelissaan tiedonkulun etätyön yhdeksi haasteeksi. Tässä tutkimuksessa 67% vastaajista koki etätyövälineiden saatavuuden riittäväksi, ja tyytyväisimpiä etätyövälineiden saatavuuteen olivat enemmän etätöitä tekevät. Tulosta voi

selittää se, että enemmän etätyötä tekeville hankitaan henkilökohtaisia työvälineitä etätyön suorittamiseen ja vähemmän etätyötä tekeville organisaatio on hankkinut yhteisiä etätyövälineitä. Myös aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu digitaalisten työvälineiden saatavuudessa ja toimivuudessa puutteita (esim. Ristolainen ym. 2020, 179, 183).

Edellä kuvatun mukaan todetaan, että etätyö toteutuu Sydänsairaalassa pääsääntöisesti hyvin. Tutkimustulokset osoittavat, että etätyötä tulisi tehdä riittävästi, koska enemmän etätyötä tekevät olivat tyytyväisempiä etätyöhön. Enemmän etätyötä tekevät osaavat ottaa paremmin huomioon etätyöhön liittyvät ergonomiset työasennot ja työvälineet, etätyössä käytettävien viestintävälineiden käytön ja he suunnittelevat etätyöpäiviänsä säännöllisemmin.

7.3.2 Työhyvinvointi etätyössä

Tässä luvussa esitetään vastaukset tutkimuskysymykseen; minkälainen on Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi. Sydänsairaalan etätyöntekijät kokivat positiivisia vaikutuksia etätyöstä, etätyön tukevan työhyvinvointia ja etätyön kautta jaksavansa työssä paremmin. Suurin osa vastaajista kertoi etätyöskentelyn toteutuvan Sydänsairaalassa hyvin, mutta näin kokivat erityisesti enemmän etätyötä tekevät. Myös Anderson ym. (2014, 882, 889) tutkimuksessa etätyöntekijät kokivat enemmän positiivisia ja vähemmän negatiivisia vaikutuksia kotona työskentelystä verrattuna työskentelyyn toimistossa. Charalampousin ym. (2021, 340) tutkimuksessa etätyöllä oli positiivinen vaikutus työntekijöiden tunteita kohtaan.

Sydänsairaalan etätyöntekijät haluavat jatkaa etätyön tekemistä tulevaisuudessakin. Vastaajista 3/4 haluaa tehdä jatkossa enemmän etätöitä, ja tätä toivovat erityisesti nuoremmat työntekijät sekä fysioterapeutit ja hoitajat. Etätyön tekemisen tulisi olla jatkuvaa ja säännöllistä, jotta se tukisi etätyöntekijöiden työhyvinvointia ja se koettaisiin miellyttävänä. Myös Vilkinen (2016, 16–17) mukaan työntekijät toivovat aiempaa enemmän mahdollisuutta

työskennellä osittain tai kokonaan etänä, koska etätyö helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista.

Vastaajat kokivat etätyön olevan itsenäistä ja joustavaa, mitkä asiat nousivat esille myös Poulsen & Ipsen (2016, 37, 41) tutkimuksessa. Tähän tutkimukseen vastanneista 78% ei kokenut etätyön aikana yksinäisyyden tunnetta, mitä koettiin Poulsenin & Ipsenin (2016, 37, 41) ja Charalampousin ym. (2021, 340) tutkimuksissa. On positiivinen asia, että harva Sydänsairaalan etätyöntekijä kokee etätyön aikana yksinäisyyden tunnetta, sillä se voi vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin.

Etätyöntekijöistä 83%:n mukaan etätyön tekeminen vähentää stressiä. Kuitenkin iäkkäämmät kokivat enemmän etätyöstä aiheutuvaa stressiä kuin nuoremmat etätyöntekijät. Tämän perusteella voidaan olettaa, että nuoremmat työntekijät sisäistävät uudet työn tekemisen muodot ja teknologian helpommin kuin iäkkäämmät kollegansa. Suh & Leen (2017, 140, 153) ja Charalampousin ym. (2021, 340) tutkimuksissa teknologiset haasteet aiheuttivat etätyöntekijöille stressin tunnetta, joten Sydänsairaalan etätyöntekijöille aiheutui etätyöstä vähemmän stressiä kuin näissä tutkimuksissa. Sydänsairaalan etätyöntekijät kokevat etätyön helpottavan työn ja vapaa-ajan yhdistämistä, joka havaittiin myös Charalampousin ym. (2021, 340) tutkimuksessa.

Tutkimukseen osallistuneista etätyöntekijöistä noin kolmasosa kertoi tekevänsä etätöitä sairaana. Ahmedin ym. (2020, 29) tutkimuksessa etätyöntekijät tekivät muihin työntekijöihin verrattuna enemmän töitä akuutin hengitystieinfektion aikana. Vuoden 2018 tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan jopa 65% etätyöntekijöistä työskenteli sairaana (Sutela ym. 2019 306-307), joten Sydänsairaalan etätyöntekijät työskentelevät vähemmän sairaana.

Vastaajista 86% kokivat, että heillä on vaikuttamismahdollisuuksia etätyötä tehdessään. Malinowskan ym. (2018, 445, 453) tutkimuksessa etätyöntekijöiden vaikuttamismahdollisuudet omassa työssään lisäsi työhön sitoutumista, jonka seurauksena työntekijät kokivat työnsä mielenkiintoisemmaksi ja tyydyttävämmäksi. Tämän tutkimuksen mukaan fysioterapeuteilla, hoitajilla ja osastonsihteereillä oli vähiten vaikuttamismahdollisuuksia etätyötä tehdessä.

Myös tilastokeskuksen vuoden 2018 työolotutkimuksen mukaan terveydenhuollon asiantuntijoilla, eli yleisimmin sairaanhoitajilla, oli huonot vaikuttamismahdollisuudet oman työnsä suhteen (Sutela ym. 2019, 113–117). Voidaan siis olettaa, että mitä enemmän vaikuttamismahdollisuuksia työntekijällä on oman työn tekemiseen, sitä sitoutuneempia ja tyytyväisempiä he ovat.

Sydänsairaalan työntekijät pystyivät vaikuttamaan etätyössä työjärjestykseen. Etätyöntekijöistä aikatauluihin koki pystyvänsä vaikuttamaan 86%, työtahtiin 85%, työtehtävien sisältöön 82%, työnjakoon 78% ja työmenetelmiin 77%. Kuitenkin enemmän etätyötä tekevillä oli suurempi mahdollisuus vaikuttaa työtehtävien sisältöön, työmenetelmiin ja työnjakoon. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen vastaajista 60–70 % pystyi vaikuttamaan omassa työssään työmenetelmiin ja työtehtävien järjestykseen (Sutela ym. 2019, 113–117), joten Sydänsairaalan etätyöntekijöillä on paremmat mahdollisuudet vaikuttaa etätyössä työn hallintaan. Malinowskan ym. (2018, 445, 453) tutkimuksen mukaan työnhallinnalla onkin selkeä vaikutus työhyvinvointiin, työmotivaatioon ja työhön sitoutumiseen.

Edellä kuvatun mukaan todetaan, että Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön työhyvinvointi on hyvällä tasolla. Kyselyyn vastanneet etätyöntekijät kokivat etätyön vaikuttavan positiivisesti heidän työhyvinvointiinsa sekä etätyön helpottavan työn ja vapaa-ajan yhdistämistä. Suurin osa etätyötä tekevästä työntekijöistä haluaa jatkaa etätyön tekemistä jatkossakin, mikä kertoo siitä, että etätyö on pidettyä ja sen koetaan tukevan työhyvinvointia.

7.3.3 Etäjohtaminen

Tässä luvussa esitetään vastaukset tutkimuskysymykseen; miten etäjohtaminen toteutuu Sydänsairaalassa. Vain reilu puolet vastaajista arvioi, että Sydänsairaalassa etäjohtaminen toteutuu hyvin, kuitenkin enemmän etätyötä tekevät arvioivat etäjohtamisen toteutuvan paremmin kuin vähemmän etätyötä tekevät. Ristolaisen ym. (2020, 179) tutkimuksen mukaan nykypäivänä etäjohtamisen taitoja tarvitaankin useissa terveydenhuollon organisaatioissa, jonka vuoksi alalle on syntynyt uusia haasteita viestinnän ja johtamisen

näkökulmista. Myös Sydänsairaalassa etätyö ja etäjohtaminen on lisääntynyt viime vuosien aikana, joten se on luonut myös Sydänsairaalaan uudenlaisia johtamisen haasteita. Kuitenkin mitä enemmän etätyötä tehdään, sen sujuvampaa on etäjohtaminenkin.

Etätyöntekijät arvioivat etätyön aikana yhteistyön työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä sujuvan hyvin sekä he luottavat esihenkilöön. Vastaavasti Ollin ja Laaksosen (2016) tutkimuksen hajautettujen yksiköiden työntekijät arvioivat esihenkilöiden luottavan heihin ja Poulsenin ja Ipsenin (2017, 42–43) tutkimuksessa esihenkilöt korostivat etätyössä luottamuksen osoittamisen olevan tärkeä asia. Cowan (2014, 316) nostikin artikkelissaan sosiaali- ja terveystaloudissa etäjohtamisen peruslähtökohdaksi työntekijöiden ja esihenkilön välisen luottamuksen ammatilliseen osaamiseen. Tämän tutkimuksen vastaajat kokivat esihenkilön kuuntelevan heitä, mutta Poulsenin & Ipsenin (2017, 14) tutkimukseen osallistuneet toivoivat esihenkilön kuuntelevan heitä enemmän.

Vastaajista 75% kokivat, että etätyön pelisäännöt on sovittu yhdessä esihenkilön kanssa. Tämä on hyvä asia koska yhdessä luotuihin sääntöihin on helpompi sitoutua, noudattaa niitä ja seisoa niiden takana. Voi olla myös niin, että kun on itse saanut olla vaikuttamassa pelisääntöihin, koetaan ne reilummiksi ja etätyöntekijä kokee tulleen kuulluksi. Cowan (2014, 317) artikkelissaan ja Ristolainen ym. (2020) tutkimuksessaan nostivatkin etäjohtamisen ja sen viestinnän onnistumisen edellytykseksi yhdessä sovitut pelisäännöt. Vastaajista 73% arvioi etätyön päätöksenteon olevan avointa. Vilkinen (2016, 33–34) mukaan avoimuus onkin tärkeä tekijä etäjohtamisessa, koska se vaikuttaa voimakkaasti vuorovaikutuksen laatuun. Anderson ym. (2014, 889) tutkimuksen mukaan suhde etätyöhön muuttuikin avoimuuden myötä positiivisemmaksi.

Varsinkin vähemmän etätyötä tekevät saattavat kokea, että esihenkilön tuki ei ole riittävää. Tässä tutkimuksessa etätyöntekijöistä 77% arvioi saavansa apua ja tukea esihenkilöltä sekä tapaavansa esihenkilöä riittävästi. Etätyöntekijöistä 81% tiesi milloin esihenkilö on tavattavissa, mutta vain reilu puolet oli ollut säännöllisesti yhteydessä esihenkilön kanssa ja arvioivat esihenkilön kanssa pidetyt palaverit riittävinä. Kuitenkin enemmän etätyötä tekevät kokivat, että heillä

oli esihenkilön kanssa säännöllisemmin ja riittävämmiin palaveri- ja tapaamisiin sekä esihenkilöltä saatu apu ja tuki oli säännöllisempää. Myös useiden tutkimusten mukaan (esim. Poulsen & Ipsen 2017, Olli & Laaksonen 2016) työntekijät toivoivat esihenkilöiden olevan heihin säännöllisemmin yhteydessä. Saarisen (2016) väitöskirjan mukaan säännöllisten virtuaalisten tapaamisten avulla esihenkilö varmistuu, että työntekijällä on kaikki tarvittavat tiedot ja resurssit, jotta he voivat saavuttaa tavoitteensa (Saarinen 2016, 111–112).

Vastaajista 66% kertoivat saavansa riittävästi palautetta esihenkilöltä etätyön aikana. Olli & Laaksonen (2016) tutkimuksen vastaajat kokivatkin tarvitsevänsä enemmän palautetta esihenkilöltä. Cowan (2014) nosti artikkelissaan etätyön kommunikaatiossa teknologian hyödyntämisen edistävän esihenkilön ja työntekijän välistä yhteyttä. Mikäli palautteen antamisen vuoksi kasvokkain käytävä keskustelu ei ole mahdollista toteuttaa, on keskustelu järjestettävä teknisiä työkaluja hyödyntäen. (Cowan 2014, 316–317.) Enemmän etätyötä tekevien kohdalla esihenkilön kanssa kasvokkain käytävä keskustelu jää vähemmälle, ja palautteen spontaani saaminen ja antaminen luonnollisesti vähenee, joten yhteydenpito ja palautteen antaminen pitäisi toteuttaa pääosin verkon kautta.

Vaikka tässä tutkimuksessa etätyöntekijät asettivat itse itselleen tavoitteita ja saavuttivat ne, kuitenkin vain reilu puolet vastaajista oli keskustellut esihenkilön kanssa etätyön tavoitteista. Grantin ym. (2013) tutkimuksen mukaan sähköisessä ympäristössä etätyön edellytyksenä on yhteisten tavoitteiden määrittely, koska vain tämän kautta luottamuksellinen kulttuuri voi toimia tehokkaasti (Grant ym. 2013, 535). Esihenkilön olisi hyvä asettaa tavoitteet yksilöllisesti jokaisen etätyöntekijän kanssa, jotta ne olisivat realistisia, saavutettavissa ja etätyöntekijän olisi helppo niihin sitoutua.

Tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä 80% kokivat organisaation tukevan heitä etätyössä ja 61% arvioi, että organisaatio panosti etätyöntekijän hyvinvointiin, kuitenkin enemmän etätöitä tekevien mielestä organisaation panostus etätyöntekijän työhyvinvointiin oli suurempaa. Bentley ym. (2016, 213–214) tutkimus osoittaa, että organisaatioilta saatu tuki on oleellinen asia, koska tämän avulla varmistetaan toivotut etätyön tulokset. Vastaajista 75%:n mukaan

Sydänsairaala tarjosi etätyön tekemiseen ajantasaiset teknologiset välineet, 65% kokivat organisaation tarjoavan riittävästi teknologista tukea ja alle puolet arvioi etätyössä teknologiakoulutuksen olevan riittävää, mutta säännöllisemmin etätyötä tekevät kokivat nämä osa-alueet toteutuvan paremmin kuin vähemmän etätyötä tekevät. Ristolaisen ym. (2020) ja Adamovic ym. (2021) tutkimusten perusteella organisaatioiden tulisi tarjota viestinnän välineisiin riittävän laaja-alaista tukea ja teknologiakoulutusta (Ristolainen ym. 2020, 179; Adamovic ym. 2021, 25).

Edellä kuvatun mukaan todetaan, että säännöllisesti etätyötä tekevät työntekijät ovat tyytyväisempiä etäjohtamiseen, kuin vähemmän etätyötä tekevät. Vain puolet etätyötä tekevistä kokivat etäjohtaminen toteutuvan hyvin. Tämä selittyy sillä, että etäjohtaminen on uusi asia sosiaali- ja terveysalalla ja Sydänsairaalassa, joten alalle on kehittynyt uusia osaamisen tarpeita ja esihenkilöt tarvitsevat koulutusta etäjohtamiseen liittyen. Vaikka etäjohtamisen toteutumisessa nähtiin haasteita, olivat työntekijät tyytyväisiä etäjohtamisessa yhteistyöhön ja he luottivat esihenkilöön.

7.3.4 Etäjohtamisen, etätyön olosuhteiden ja työhyvinvoinnin kehittäminen

Tässä luvussa esitetään vastaukset tutkimuskysymykseen; miten etäjohtamista, etätyön olosuhteita ja työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa. Avointen vastausten kautta Sydänsairaalan etäjohtaminen koettiin toteutuvan paremmin kuin kvantitatiivisessa aineistossa. Selkeästi kriitikot jättivät vähemmän kommentteja avoimiin kysymyksiin. Avointen vastausten perusteella suurin osa vastaajista saa etätyötä tehdessään esihenkilöltä tukea, joka havaittiin myös Ollin & Laaksosen (2016) tutkimuksessa hajautettujen yksiköiden työntekijöiden kokemana. Esihenkilö antaa apua etätyöntekijöille kaikkeen mihin he tarvitsevat, tarvittaessa tai ongelmatilanteissa. Kuitenkin osa Sydänsairaalan etätyöntekijöistä toivoi esihenkilön olevan kiinnostuneempi heidän työnsä sujumisesta ja kuulumisistaan. Ollin & Laaksosen (2016) tutkimuksessa sen sijaan työntekijät kokivat tarvitsevansa enemmän palautetta esihenkilöltä. Tässä tutkimuksessa osa etätyöntekijöistä koki, ettei esihenkilön tuella lähi- ja etätyössä

ole eroavaisuuksia tai etteivät he kaipaa esihenkilöltä tukea etätyön aikana. Kuitenkin Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan etätyössä työntekijät saavat esihenkilöltä enemmän tukea kuin lähityössä (Työterveyslaitos n.d.a).

Avointen vastausten perusteella esihenkilöt huolehtivat etätyöntekijöiden jaksamisesta ja kannustavat työssä, jota tulisi jatkossakin suositella esihenkilöiden johtamistavaksi. Mankan (2015, 110) mukaan työn tekemistä onkin mahdollista kehittää erityisesti kiinnittämällä huomiota kannustavaan ja innostavaan johtamistapaan. Etätyöntekijät kokivat esihenkilön olevan hyvin tavoitettavissa, joka nostettiin Ristolaisen ym. (2020, 182) tutkimuksessa etäjohtamisen viestinnässä yhdeksi tärkeimmistä seikoista. Toisaalta tämän tutkimuksen perusteella toivottiin etätyön aikana säännöllisempää etätyöntekijän ja esihenkilön välistä yhteydenpitoa, joka nousi esille myös Poulsenin & Ipsenin (2017, 37, 40) tutkimuksessa. Osa Sydänsairaalan etätyöntekijöistä toivoi selkeämpiä etätyön pelisääntöjä ja esihenkilön seuraavan työn edistymistä.

Vastaajat toivoivat mahdollisuutta tehdä aiempaa enemmän etätöitä, joka korostui erityisesti fysioterapeuttien ja hoitajien vastauksissa. Vilkmänin (2016, 16–17) ja Charalampousin ym. tutkimuksen mukaan työntekijöitä kiinnostaakin yhä enemmän mahdollisuus työskennellä osittain tai kokonaan etänä, koska sillä tavoin työn ja muun elämän yhteensovittaminen on helpompaa. Myös Työterveyslaitoksen tutkimuksessa lisääntynyt etätyön tekeminen koettiin positiivisena asiana (Työterveyslaitos n.d.a).

Vastaajat toivoivat enemmän yhteisiä tapaamisia työyhteisön sisällä ja yli tiimirajojen. Vilkmänin (2016) mukaan etätyö ei saa olla esteenä työyhteisöjen kokoontumisille. Työyhteisöjen tulee esihenkilön johdolla sopia viikkopalavereista ja niihin osallistumismahdollisuuksista etänä. (Vilkmän 2016, 110.) Vander Elst ym. (2017, 180, 183) tutkimuksessa osoitettiin, että työkavereilta saadulla sosiaalisella tuella oli suorayhteys työntekijän hyvinvointiin.

Avoimien vastausten mukaan Sydänsairaalassa etätyövälineiden saatavuudessa oli puutteita, joka havaittiin myös Ristolaisen ym. (2020, 179, 183) tutkimuksessa. Erityisesti fysioterapeuttien ja hoitajien vastauksissa korostui, että he toivoivat kannettavien tietokoneiden määrää lisättävän, koska kannettavien tietokoneiden

riittämättömyyden takia etätyön tekeminen ei ole aina mahdollista. Vastaajat toivoivat etätyön ajaksi käyttöönsä erillisen tietokoneen näytön, koska kannettavan tietokoneen näyttö koettiin pieneksi ja työtä helpottaisi, jos näyttöjä olisi kaksi. Etätyöntekijät toivoivat työpuhelimien määrää lisättävän, koska osa vastaajista kertoi etätyössä käyttävät henkilökohtaista siviilipuhelinta työpuhelukäyttöön. Lisäksi toivottiin toimivampia etäyhteyksiä. Etätyöntekijät toivoivat työnantajan osallistuvan kotitoimiston kalustehankintoihin, mutta Vilkmänin (2016, 182) mukaan etätyössä tyypillisesti työntekijä itse vastaa työvälineiden hankkimisesta, kuten työpöydästä ja tuolista.

Avointen kysymysten perusteella voidaan todeta, että etäjohtamista tulisi Sydänsairaalassa kehittää säännöllisemmän esihenkilöiden ja etätyöntekijöiden yhteydenpidon avulla, esimerkiksi sopimalla etukäteen yhteydenottotavoista ja ajankohdista. Etätyön työhyvinvoinnissa organisaation tulisi kiinnittää huomiota hoitajien ja fysioterapeuttien mahdollisuuteen tehdä jatkossa enemmän etätöitä. Etätyön olosuhteita tulisi kehittää mahdollistamalla vähemmän etätyötä tekeville riittävät ja ajantasaiset etätyön välineet.

7.4 Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella nousi esiin kehittämisehdotuksia, joita kohdeorganisaation tulisi jatkossa huomioida. Etätyön toteutumisen, työhyvinvoinnin sekä etäjohtamisen kehittämisehdotukset ja niihin liittyvät mahdolliset toimenpiteet on koottu taulukkoon 22.

TAULUKKO 22. Kehittämis ehdotukset ja mahdolliset toimenpiteet

Kehittämis ehdotukset	Mahdolliset toimenpiteet
Etätyön toteutuminen	
Huomion kiinnittäminen työergonomiaan.	Suositella etätyöntekijöitä hankkimaan säädettävä työtuoli ja korkeussäädettävä pöytä.
Työn tauottamisen lisääminen.	Muistuttaa työntekijöitä etätyön tauottamisesta.
Vähemmän etätyötä tekeville riittävät ja ajantasaiset etätyön välineet.	Yhteiskäytössä olevien kannettavien tietokoneiden ja työpuhelimien lisääminen sekä laitteiden päivittäminen tarvittaessa uusiin.
Etätyön työhyvinvointi	
Lisätä mahdollisuutta etätyön tekemiseen, mutta erityisesti fysioterapeuttien ja hoitajien kohdalla.	Edellytyksenä etätyön lisäämiselle on yhteiskäytössä olevien etätyövälineiden riittävyys. Esihenkilöiden tulisi kannustaa ja rohkaista etätyöpäivien tekemiseen.
Vähentää sairaana etätyön tekemistä.	Esihenkilöiden tulisi korostaa työntekijöille, ettei etätyöntekijä ole sairaana työkykyinen ja työtä ei tulisi tehdä sairaana.
Lisätä virtuaalisia tapaamisia.	Työyhteisön tulee esihenkilön johdolla etukäteen sopia viikkopalavereista ja säännöllisistä virtuaalisista tapaamisista.
Etäjohtaminen	
Kiinnittää huomiota esihenkilön tukeen etätyössä.	Esihenkilöille koulutusta etäjohtamisesta.
Esihenkilön ja etätyöntekijöiden välille säännöllisempää yhteydenpitoa.	Säännölliset ja jo ennalta sovitut palaverit.
Palautteen antamisen lisääminen.	Säännöllisissä palavereissa lisätä palautteen antamista.
Etätyön pelisäännöistä muistuttaminen.	Esihenkilön tulee käydä säännöllisesti etätyöntekijöiden kanssa läpi etätyön pelisäännöt ja tarvittaessa päivittää ne.
Jokaiselle etätyöntekijälle esihenkilön kanssa luodut etätyön tavoitteet.	Etätyösopimusta solmittaessa tulee käydä läpi etätyön tekemiseen liittyvät tavoitteet sekä keinot, joiden avulla tavoitteet saavutetaan.
Lisätä teknologista tukea ja koulutusta.	Organisaation tulee tarjota etätyöhön liittyvää koulutusta ja teknologista tukea.

Etätyön toteuttaminen

Etätyöntekijöitä tulisi kannustaa huolehtimaan etätyöpäivien aikana hyvästä työergonomiasta, jolloin ehkäistään tuki- ja liikuntaelinongelmien syntymistä. Etätyöntekijöitä tulisi kannustaa hankkimaan etätyöhön sopiva säädettävä

työtuoli ja korkeussäädeltävä työpöytä, jolloin työn tekeminen onnistuisi ajoittain myös seisten. Intranetiin laitetaan nähtäville tietoiskuja, joissa muistutetaan kotitoimiston hyvän ergonomian ja työn tauottamisen merkityksestä. Tietoiskuihin maininta, että etätyöntekijän on mahdollisuus vähentää verotuksessa etätönn tekemiseen liittyviä kustannuksia, kuten työvälinekustannukset.

Sydänsairaalan tulisi tarjota jokaiselle etätyöntekijälle ajankohtaiset teknologiset välineet etätönn tekemiseen. Erityisesti fysioterapeuttien ja hoitajien käyttöön tulisi varattava riittävästi puhelimia ja kannettavia tietokoneita. Yhteiskäytössä olevia kannettavia tietokoneiden ja työpuhelimien määrää on lisättävä sekä laitteet päivitettävä tarvittaessa uusiin. Enemmän etätönn tekeville tulisi tarjota kannettavan tietokoneen lisäksi erillistä tietokoneen näyttöä.

Etätönn työhyvinvointi

On mietittävä, mitä asioita tulisi ottaa huomioon puhuttaessa etätönn tekijän työhyvinvoinnista ja miten etätönn tekijöiden työhyvinvointia voisi edistää. Olisi myös tärkeää pohtia keinoja, joilla etätönn tekijä voisi itse lisätä omaa työhyvinvointiaan eikä pelkästään organisaatiossa. Organisaation tulisi lisätä etätönn tekemisen mahdollisuuksia, erityisesti fysioterapeuttien ja hoitajien kohdalla. Kuitenkin edellytyksenä etätönn lisäämiselle on yhteiskäytössä olevien etätönnvälineiden riittävyys. Esihenkilöiden tulisi kannustaa ja rohkaista etätönn tekijöitä etätönnpäivien tekemiseen.

Esihenkilöiden tulisi korostaa työntekijöille, ettei etätönn tekijä ole sairaana työkykyinen ja tönn ei tule tehdä sairaana. Etätönnssä kasvokkain tapahtuva viestintä vähenee, joten virtuaalisten tapaamisten määrää tulisi lisätä paljon etätönn tekevien keskuudessa, esimerkiksi virtuaalisten kahvihetkien tai muiden etätapaamisten muodossa. Lisäksi esihenkilöiden tehtävänä on suunnitella yhdessä paljon etätönn tekevien työntekijöiden kanssa etänä toteutettavat viikkopalaverit ja säännölliset virtuaaliset tapaamiset. On muistettava kuitenkin se, että loppujen lopuksi jokainen etätönn tekijä on itse vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan.

Etäjohtaminen

Jatkossa tulisi kiinnittää huomiota kaikkien etätyöntekijöiden kohdalla etäjohtamiseen ja esihenkilön tukeen etätyössä, mutta erityisesti vähemmän etätyötä tekevien kohdalla. Esihenkilöt tarvitsevat koulutusta etäjohtamisesta, koska Sydänsairaalassa etäjohtaminen on verrattain uusi tapa johtaa henkilöstöä. Etätyön aikana palaverit esihenkilön kanssa tulisi olla säännöllisiä ja jo edeltävästi suunniteltuja, mutta erityisesti vähemmän etätyötä tekevien kohdalla tähän tulisi kiinnittää huomiota. Jos palavereja ei ole mahdollista pitää kasvotusten, tulisi ne järjestää tarvittaessa etäyhteyksin. Enemmän etätyötä tekevien kohdalla esihenkilön kanssa kasvokkain käytävä keskustelu jää vähemmälle, ja palautteen spontaani saaminen ja antaminen luonnollisesti vähenevät. Sydänsairaalassa tulisi jatkossa kiinnittää huomiota siihen, että etätyöntekijät saavat säännöllisissä palavereissa esihenkilöltä aiempaan verrattuna enemmän palautetta.

Esihenkilön tulisi käydä säännöllisesti etätyöntekijöiden kanssa läpi etätyön pelisäännöt ja tarvittaessa päivittää niitä. Esihenkilön ja etätyöntekijän tulisi asettaa etätyöskentelyyn yksilölliset, realistiset ja saavutettavissa olevat tavoitteet, joihin etätyöntekijän on helppo sitoutua. Etätyösopimusta solmittaessa tulisi käydä läpi etätyön tekemiseen liittyvät tavoitteet sekä keinot, joiden avulla tavoitteet saavutetaan. Organisaatiossa tulisi kiinnittää huomiota riittävään teknologiseen tukeen ja -koulutukseen, joka on saatavilla helposti ja vaivattomasti. Kehityskeskusteluun liittyvälle lomakkeelle tulisi lisätä etätyö erillisenä osa-alueena.

Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyön tekijöiden laatima kyselylomake on relevantti myös muihin organisaatioihin ja sosiaali- ja terveysalan ulkopuolelle. Kyselylomakkeen avulla voitaisiin opinnäytetyön tekijöiden luvalla tutkia myös muiden organisaatioiden etätyön olosuhteita, työhyvinvointia ja etäjohtamista. Olisi mielenkiintoista toteuttaa tämä tutkimus jossain muussa sosiaali- ja terveysalan organisaatiossa ja verrata tuloksia Sydänsairaalan tuloksiin.

Tämä kysely voitaisiin toistaa Sydänsairaalan etätyöntekijöillä esimerkiksi kahden vuoden kuluttua ja tarkastella, onko etätyön olosuhteiden, työhyvinvoinnin ja etäjohtamisen suhteen tapahtunut muutosta verrattuna tämän tutkimuksen tuloksiin.

LÄHTEET

- Adamovic, M., Gahan, P., Olsen, J., Gulyas, A., Shallcross, D., & Mendoza, A. 2021. Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate. *International Journal of Human Resource Management*. April 2021:1-34. Viitattu 1.1.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1913623>
- Ahmed, F., Kim, S., Nowalk, M. P., King, J. P., VanWormer, J. J., Gaglani, M., Zimmerman, R. K., Bear, T., Jackson, M. L., Jackson, L. A., Martin, E., Cheng, C., Flannery, B., Chung, J. R., & Uzicanin, A. 2020. Paid Leave and Access to Telework as Work Attendance Determinants during Acute Respiratory Illness, United States, 2017-2018. *Emerging Infectious Diseases*. 2020;26(1):26-33. Viitattu 25.1.2022. DOI:<https://doi.org/10.3201/eid2601.190743>
- Ala-Hautala, T. & Huhta, H-R. 2018. Johda terveyttä. Työnantajan opas. Helsinki: Alma Talent.
- Anderson, A.J., Kaplan, S.A. & Vega, R.P. 2014. The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work & Organizational Psychology*. 2015;24(6):882-897. Viitattu 15.1.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.
- Bentley, T.A., Teo, S.T.T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R. & Gloet, M. 2016. The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*. 2016;52:207-215. Viitattu 15.2.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Boijer-Spoof Heikinheimo, K. & Ilmivalta, R. 2022. Etätöön hyvinvointiopas. Helsinki: Bazar kustannus.
- Charalampous, M., Grant, C. A. & Tramontano, C. 2021. "It needs to be the right blend": a qualitative exploration of remote e-workers' experience and well-being at work". *Employee Relations*. 2022; 44(2): 335-355. Viitattu 28.8.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1108/ER-02-2021-0058>

Cowan, L.D. 2014. e-Leadership: Leading in a Virtual Environment – Guiding Principles For Nurse Leaders. *Nursing Economics* 2014;32(6):312-322.

Darouei, M. & Pluut, H. 2021. Work from home today for a better tomorrow! How working from home influences work-family conflict and employees' start of the next workday. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*. 2021;37(5):986-999. Viitattu 20.2.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1002/smi.3053>

De Kok, J., Vroonhof, P., Snijders, J., Roullis, G., Clarke, M., Peereboom, K., van Dorst, P. & Isusi, I. 2019. Work-related musculoskeletal disorders: prevalence, costs and demographics in the EU. European Risk Observatory Report. European Agency for Safety and Health at Work. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Viitattu 30.2.2022.

Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. 2021. Hybridijohtaminen. Helsinki: Grano Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Fried, J. & Hansson, D.H. 2014. Etänä – toimistoa ei tarvita. Viro: Meedia Zone OU.

Gerding, T., Syck, M., Daniel, D., Naylor, J., Kotowski, S.E., Gillespie, G.L., Freeman, A.M., Huston, T.R., & Davis, K.G. 2021. An assessment of ergonomic issues in the home offices of university employees sent home due to the COVID-19 pandemic. *April* 2021:1-12. Viitattu 7.2.2022.
DOI:<https://doi.org/10.3233/wor-205294>

Grant, C.A., Wallace, L.M. & Surgeon, P.C. 2013. An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*. 2013;35(5):527-546. Viitattu 7.2.2022. DOI:<https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>

Haapakoski, K., Niemilä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hill, N. S. & Bartol K, M 2018. Five Ways to Improve Communication in Virtual Teams. Weblog post. MIT Sloan Blogs, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA. Jun 13, 2018. Viitattu 3.3.2022.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002 Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Hurmekoski, M., Häggman-Laitila, A. & Terkamo-Moisio, A. 2021. Luottamus ja vuorovaikutus ovat hoitotyön johtajien ja henkilöstön etäyhteistyön edellytyksiä. Tutkiva Hoitotyö. Vol 19: 2021. Viitattu 3.3.2022.

Isotalus, P., & Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. Helsinki: Alma Talent.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja - Voitko hyvin työssäsi? Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Johnson, S., Robertson, I. & Cooper, C.L. 2017. Well-Being: Productivity and Happiness at Work. 2. painos. Sveitsi: Springer International Publishing.

Juuti, P & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen-Käytännön opas. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kalliomaa, S. & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Helsinki. WSOYpro Oy.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä- Kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari. Printon.

Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. Helsinki: Kauppakamari. Print.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin kamari Oy.

Kovalainen, A., Poutanen, S., & Arvonen, J. 2021. Tutkimus etätyöstä ja sen järjestymisestä Suomessa keväällä ja syksyllä 2020. Turku: Turun yliopisto.

Kuntatyönantajat. 2020. Raportti etätyöstä ja sen hyödyntämisestä kunta-alalla. Kunta-alan etätyöryhmänraportti 2020. Helsinki: Kuntatyönantajat.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laaksonen, H. 2018a. Digitaalisia sovelluksia esimiesten käyttöön. Teoksessa Laaksonen, H. (toim) Työn ilolla! -dialogia ja yhteistoiminnallista kehittämistä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Laaksonen, H. 2018b. Johtamisen työkaluja arjen työhön. Teoksessa Laaksonen, H. (toim) Työn ilolla! -dialogia ja yhteistoiminnallista kehittämistä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Laaksonen, H. 2019. Henkilöstöjohtamisen näkökulmia. Teoksessa Laaksonen, H. & Salin, S. (toim.) Iloa ja intoa johtamiseen. Käytännön eväitä sosiaali- ja terveysalan esimiestyöhön. Helsinki: Oppian.

Laaksonen, H. Sinkkonen, M. & Wallin O. 2020. Palveluiden ja henkilöstön johtaminen. Teoksessa Laaksonen, H., Laitinen, H. & Hiilamo. (toim.) Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44. Viitattu 15.3.2022. <https://urly.fi/1u1y>

Launis, M. 2011. Työpisteen mitoitus. Teoksessa Launis, M. & Lehtelä, J. (toim.) Ergonomia. Tampere: Tammerprint Oy.

Launis, M. & Lehtelä, J. 2011. Ergonomian periaatteet ja käyttöalueet. Teoksessa Launis, M. & Lehtelä, J. (toim.) Ergonomia. Tampere: Tammerprint Oy.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa- Työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Tammi.

Malinowska, D., Tokarz, A., & Wardzichowska, A. 2018. Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine & Environmental Health*. 2018;31(4):445-458. Viitattu 28.2.2022. DOI:<https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01197>

Manka, M-L. 2012. Työn ilo 1–3. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Manka, M-L. 2015. Stressikirja: mistä virtaa? Helsinki: Talentum. Print

Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro. Print.

Manz, C.C. 1986. Self-Leadership: Toward an Expanded Theory of Self-Influence Process in Organizations. *The Academy of Management Review* 11, 3, 585 – 600.

Müller, T. & Niessen, C. 2019. Self-leadership in context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*. 2019;40(8):883-898. Viitattu 1.3.2022. DOI:<https://doi.org/10.1002/job.2371>

Nummenmaa, L. 2009. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät. Helsinki: Kustannusyhtiö Tammi.

Niskanen, T., Stålhammar, H., Kantolahti, T., Lehtelä, J. & Ketola, R. 2014. Näyttöpäätetyö. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 1. Aluehallintovirasto.

Neck, C.P. & Houghton, J.D. 2006. Two decades of self-leadership theory and research. Past developments, present trends and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology* 21, 4, 270 - 295.

Olli, S. & Laaksonen, H. 2016. Kuvantamisen yksiköiden etäjohtajilta toivotaan enemmän palautetta. Verkkojulkaisu sarjassa: Soveltuva tutkimus ja kehittäminen. Viitattu 7.1.2022. <https://urly.fi/2MnO>

Parvikko, O. 2010. Työn psykososiaalisen kuormittavuuden hallinta. Teoksessa Kantolahti, T. & Tikander, T. (toim.) Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Työhyvinvointifoorumi. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Pennonen, M. 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Helsinki: Duodecim.

Poulsen, S. & Ipsen C. 2017. In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety Science*. 2017;100:37-45. Viitattu 12.1.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.05.002>

Radulović, A.H., Žaja, R., Milošević, M., Radulović, B., Luketić, I. & Božić, T. 2021. Work from home and musculoskeletal pain in telecommunications workers during COVID-19 pandemic: a pilot study. *Archives of Industrial Hygiene & Toxicology / Arhiv za Higijenu Rada I Toksikologiju*. 2021;72(3):232-239. Viitattu 18.2.2022. DOI: <https://doi.org/10.2478/aiht-2021-72-3559>

Rauramo, P. 2017. Etätyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu 6.9.2017. Viitattu 31.10.2021. <https://urly.fi/2MnR>

Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu 17.10.2018. Viitattu 16.1.2022.
<https://urly.fi/2MnS>

Ristolainen, M., Maijala, R., & Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare*. 2020-10-01, Vol.12 (3.) <https://doi.org/10.23996/fjhw.95051>

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S., & Paavilainen, E. 2013. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOY.

Saarilahti, R. 2022. Työsuhdepäällikkö, Sydänsairaala. Etätyösopimukset. Sähköposti. Viitattu 13.5.2022.

Saarin, J. 2016 Managing global virtual teams. Aalto Yliopisto. Helsinki: Unigrafia Oy. Väitöskirja.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisjohtaminen 4. Vaasa: Vaasan Yliopisto.

Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. Helsinki: Multiprint Oy.

Sias, P. M. 2009. Organizing relationships: traditional and emerging perspectives on workplace relationships. USA: SAGE Publications Ltd.

Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Työhyvinvointi. Viitattu 14.1.2022.
<https://urly.fi/2MnT>

Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. 2016. Teoksessa Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja A73/2016. Turku: Turun yliopisto.

Suh, A. & Lee, J. 2017. Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. Internet Research. 2017;27(1):140-159. Viitattu 9.2.2022. DOI:<https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>

Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä- Matkalla työhyvinvointiin. Oulu: UNIPress.

Sutela, H., Pärnäinen, A. & Keyriläinen, M. 2019. Digiajan työelämä – Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Helsinki: Tilastokeskus.

Sydänmaalakka, P. 2020. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Sydänsairaalan intranet. n.d.a. Etätyö Sydänsairaalassa. Viitattu 30.10.2021. Vaatii käyttöoikeuden.

Sydänsairaalan intranet. n.d.b. Paras paikka tehdä töitä -ohjelma 2021–2023. Viitattu 1.12.2021. Vaatii käyttöoikeuden.

Sydänsairaala. n.d. Sydänsairaalan esittely. Viitattu 26.1.2022.
<https://urly.fi/2MnU>

Tarkkonen, J. 2014. Työhyvinvointia yhteistoiminnalla-Työsuojelun yhteistoimintaelin ja työorganisaation kehittäminen. EU: UNIPress.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomivaara, S., Ropponen, A. & Kandolin, I. 2016. Jousto-opas, sujuvuutta työhön yksilöllisillä ja yhteisöllisillä ratkaisilla. Työterveyslaitoksen julkaisu. Helsinki: Työterveyslaitos

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 3.2.2022.
<https://urly.fi/2MnV>

Työolobarometri 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä 2021:36. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 15.3.2022. <https://urly.fi/2MnW>

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Viitattu 15.3.2022. <https://urly.fi/1t1x>

Työterveyslaitos. n.d.a. Miten Suomi voi-tutkimus. Viitattu 10.9.2022.
<https://urly.fi/2MnX>

Työterveyslaitos. n.d.b. Työhyvinvointi. Viitattu 1.11.2021. <https://urly.fi/2MnZ>

Työturvallisuuskeskus. 2019. Etätyön työolojen ja työympäristön kartoitus. Viitattu 5.1.2022. <https://urly.fi/2Moc>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 15.3.2022. <https://urly.fi/2Mod>

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1405/1993. Viitattu 1.3.2022.
<https://urly.fi/2Moe>

Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van den Broeck, A., Baillien, E., & Godderis, L. 2017. Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*. 2017;59(10):e180-e186. Viitattu 2.2.2022.
DOI:<https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132>

Vanhala, S & Von Bonsdorff, M. 2012. Henkilöstöjohtamisen hyvät käytännöt. Teoksessa Pyöriä, P.(toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura Oy.

Verohallinto. 2022a. Etätyö ja vähennykset. Viitattu 13.5.2022.
<https://urly.fi/1zHp>

Verohallinto, 2022b. Työhuonevähennys. Viitattu 13.5.2022. <https://urly.fi/1DCR>

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: Bookwell Oy.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum pro.

Virolainen, H. 2010. "Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin" - Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Turun kauppakorkeakoulu. Turku: Uniprint. Väitöskirja.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimusten taulukointi

	Tutkimuksen tekijät, tutkimus, vuosi ja maa	Tutkimuksen tarkoitus / tavoite	Aineisto ja tutkimusmenetelmät	Keskeiset tulokset
1.	Adamovic, Gahan, Olsen, Gulyas, Shallcross & Mendoza Exploring the adoption of virtual work: the role of virtual work self-efficacy and virtual work climate 2021 Australia	Tarkoituksena oli tutkia etätyön tehokkuutta ja virtuaalista työilmapiiriä, sekä niiden välistä vuorovaikutusta.	Kyselytutkimus monikansallisen tietotekniikka yhtiön työntekijöille (n=256). Survey-tutkimus.	Työilmapiirillä on merkittävä positiivinen vaikutus etätyön omaksumiseen ja tehokkuuteen
2.	Ahmed, Kim, Nowalk, King, VanWormer, Gaglani, Zimmerman, Bear, Jackson, Jackson, Martin, Cheng, Flannery, Chung & Uzicanin. Paid Leave and Access to Telework as Work Attendance Determinants during Acute Respiratory Illness, United States, 2017-2018. 2020 USA	Tarkoituksena oli arvioida työhön liittyviä tekijöitä 3 päivän aikana akuutin hengitystieinfektion puhkeamisen jälkeen.	Yhdysvalloissa influenssa kauden 2017-2018 aikana tehty tutkimus, johon osallistui 19-64-vuotiaat työntekijät (n=1374). Kvantitatiivinen tutkimus.	Kolmen ensimmäisen sairauspäivän aikana työntekijät, joilla oli etätyön tekemisen mahdollisuus, työskentelivät etätyössä useimmin sairaana, kuin työntekijät, joilla ei ollut etätyön tekemisen mahdollisuutta. Työntekijät, joilla ei ollut etätyön mahdollisuutta olivat työpaikalta pois kauemmin sairauden vuoksi, kuin työntekijät, joilla oli etätyön mahdollisuus.
3.	Anderson, Kaplan & Vega The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? 2015 USA	Tarkoituksena oli selvittää vaikuttaako paikka missä työtä tehdään työntekijän henkiseen hyvinvointiin.	Yhdysvalloissa valtion viraston työntekijät (n=102), joille on laadittu etätyösopimus. Kvantitatiivinen tutkimus.	Etätyöntekijät kokivat enemmän positiivisia ja vähemmän negatiivisia vaikutuksia kotona työskentelystä verrattuna työskentelyyn toimistossa. Sosiaaliset suhteet työelämän ulkopuolella vahvistavat etätyön ja hyvinvoinnin välistä suhdetta.

4.	<p>Bentley, Teo, McLeod, Tan, Bosua & Gloet</p> <p>The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach</p> <p>2016</p> <p>Uusi-Seelanti</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia organisaatioiden antamaa sosiaalista tukea ja hyvinvoinnin sekä sosiaalista eristytymistä etätyöntekijöiden välillä, jotka työskentelivät etätyössä vähemmän kuin kerran viikossa tai enemmän kuin kerran viikossa.</p>	<p>Sähköinen kysely etätyöntekijöille (n=804), 28 eri organisaatiota.</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Organisaatioiden tuki, joka pitää sisällään esihenkilöiden ja kollegoiden antaman tuen, lisää etätyöntekijöiden työtyytyväisyyttä, vähentävää etätyön negatiivisia vaikutuksia sekä työntekijöiden psyykkistä kuormitusta ja stressiä.</p>
5.	<p>Charalampous, Grant & Tramontano</p> <p>"It needs to be the right blend": a qualitative exploration of remote e-workers' experience and well-being at work.</p> <p>2021</p> <p>Iso-Britannia</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia etätyön hyvinvoinnista.</p>	<p>IT-yrityksen etätyöntekijät (n=40).</p> <p>Laadullinen tutkimus.</p>	<p>Etätyön todettiin vaikuttavan positiivisesti työntekijän tunteisiin. Etätyöntekijät olivat tyytyväisempiä työnsä, kun heillä oli mahdollisuus työskennellä organisaation toimiston sijaan etätöissä. Etätyön kautta työntekijät saavuttivat paremman tasapainon työn ja vapaa-ajan välille.</p>
6.	<p>Darouei & Pluut</p> <p>Work from home today for a better tomorrow! How working from home influences work-family conflict and employees' start of the next workday.</p> <p>2021</p> <p>Alankomaat</p>	<p>Tarkoituksena oli tutkia, miten päivittäin kotona työskentely vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin, ajankäyttöön ja kokemukseen työn ja perheen yhdistämisestä</p>	<p>Tutkimukseen osallistui yhteensä 34 ammattitaitoista työntekijää. Heitä pyydettiin vastaamaan 10 päivittäiseen kyselyyn aamulla, iltapäivällä ja illalla kahden peräkkäisen työviikon aikana.</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Tulokset osoittivat, että etätyöpäivinä työntekijät kokivat vähemmän ajankäyttöön liittyvää aikapainetta. Etätyöpäivinä, jolloin työntekijät kokivat enemmän työn ja perheen välisiä konflikteja, he tunsivat enemmän negatiivisia tunteita organisaatiota kohtaan</p>
7.	<p>Gerding, Syck, Daniel, Naylor, Kotowski, Gillespie, Freeman, Huston & Davis</p> <p>An assessment of ergonomic issues in the home offices of university employees sent home due to the COVID-19 pandemic</p>	<p>Tarkoituksena oli selvittää kotitoimistojen ergonomisia olosuhteita.</p>	<p>Verkkokysely yliopiston etätyöntekijöille (n=843).</p> <p>Poikkileikkaustutkimus</p>	<p>Etätyöskentelyn aikana yli 40% vastaajista havaitsi jonkin kehon osan kuormitusta, kuten silmät, niska, pää sekä ala- tai yläselkä Monet työasemat ja työkäytännöt aiheuttivat huonon kehon asennon.</p>

	2021 USA			
8.	Grant, Wallace & Surgeon An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance 2013 Iso-Britannia	Tarkoituksena oli selvittää etätyöskentelyn vaikutuksia työn ja yksityiselämän tasapainoon, työn tehokkuuteen ja hyvinvointiin.	Viiden eri organisaation etätyöntekijät (n=11) Laadullinen teemahaastattelu	Etätyössä ylityöllä ja toipumisajan puutteella on haitallisia vaikutuksia työntekijän hyvinvointia kohtaan. Etätyön edellytyksenä on sähköisen ympäristön yhteisten tavoitteiden määrittely, jotta luottamuksellinen kulttuuri toimisi tehokkaasti.
9.	Malinowska, Tokarz & Wardzichowska Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. 2018 Puola	Tarkoituksena oli tutkia työn hallinnan, työhön sitoutumisen ja työnarkomanian välisiä suhteita.	Kansainvälisen Puolassa sijaitsevan yrityksen kokopäiväiset työntekijät (n=318) Kvantitatiivinen tutkimus	Työn hallinnalla on selkeä vaikutus työhyvinvointiin, työmotivaatioon ja työhön sitoutumiseen. Työntekijöiden vaikuttamismahdollisuudet omassa työssään lisäävät työhön sitoutumista, jonka seurauksena työntekijät kokevat työnsä mielenkiintoisemmaksi ja tyydyttävämmäksi.
10.	Müller & Niessen Self-leadership in context of part-time teleworking 2019 Saksa	Tarkoituksena oli tutkia itsensä johtamista etätyössä ja toimistossa.	Tutkimukseen osallistuvat rekrytoitiin Xing ja LinkedIn -sivustojen kautta (n=309). Kvantitatiivinen tutkimus.	Osa-aikaisesti etätyötä tekevät työntekijät raportoivat onnistuneensa paremmin tavoitteiden saavuttamisessa etätyöpäivän aikana ja he palkitsevat herkemmin itse itseään kotipäivinä kuin toimistopäivinä. Osa-aikaiset etätyöntekijät työskennellessään kotitoimistolla, olivat itse itselleen asettujen tavoitteiden asettamisen vuoksi tyytyväisempiä työhönsä työpäivien lopussa.
11.	Poulsen & Ipsen In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance	Tarkoituksena oli tarkastella etätyötä tekevien työntekijöiden hyvinvointia ja käytäntöjä, joilla etäjohtaja vaikuttaa etätyöntekijöiden hyvinvointiin ja	4 organisaation etäjohtajat ja etätyöntekijät Laadullinen tutkimus.	Etätyössä kommunikaation puute aiheutti yksinäisyyden ja turhautuneisuuden tunnetta. Etäjohtajat suunnittelivat toimintaansa, lähettivät uutiskirjeitä ja kyselyitä. Etäjohtajat kuuntelivat

	2017 Tanska	organisaation suorituskykyyn.		työntekijöitä, osoittivat luottamusta ja toimivat auktoriteettina. Työntekijät pysyvät motivoituneina perustarpeita huomioimalla, kuten työntekijän kuuleminen ja työoloihin vaikuttaminen.
12.	Radulović, Žaja, Milošević, Radulović, Luketić & Božić Work from home and musculoskeletal pain in telecommunications workers during COVID-19 pandemic: a pilot study 2021 Kroatia	Tarkoituksena oli tunnistaa tuki- ja liikuntaelin kipuja, jotka ovat syntyneet etätööhön siirtymisen jälkeen.	Verkkopohjainen kysely teleyrityksen etätyöntekijöille (n=232), jotka olivat työskennelleet etätöissä 8 kuukauden ajan ennen tutkimukseen osallistumista. Poikkileikkauspilottitutkimus.	Vain kolmasosa etätyöntekijöistä ei ilmoittanut tuki- ja liikuntaelin ongelmista etätyöskentelyssä. Vain noin kolmasosa vastaajista tauotti työtään.
13.	Ristolainen, Maijala & Eloranta Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa 2020 Suomi	Tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida terveydenhuollon etäjohtamisen viestintää ja kehittämistarpeita.	Sähköinen kysely, johon osallistui osastonhoitajat (n=15) ja työntekijät (n=120). Kysely toteutettiin Turun yliopistollisen keskussairaalan psykiatrian avohoidon yksikköön. Tilastolliset menetelmät ja sisällön erittely.	Etäjohtamisen viestinnän nykytilan arviointi oli samansuuntaisia osastonhoitajien ja työntekijöiden arvion mukaan. Organisaatioissa tulisi yhdessä keskustellen sopia etäjohtamisen ja sen viestinnän toimintatavat, jotta etäjohtaminen ja sen viestintä olisi sujuvaa. Palaverit, joissa tavattiin kasvotusten, pidettiin tärkeänä myös etätyöskentelyn aikana.
14.	Saarinen Managing global virtual teams. Väitöskirja. Aalto Yliopisto. 2016 Suomi	Tarkoituksena oli selvittää miten globaalien tiimien etäjohtajat ymmärtävät työnsä, miten he kuvaavat ja antavat sille merkityksen.	Kokonaisuudessaan haastatteluita 42, mutta pilottihaastatteluiden jälkeen yhteensä 36 haastattelua. Kvantitatiivinen haastattelututkimus.	Virtuaalisessa työssä etäjohtajilla on erilaiset ja rajoitetut asioihin vaikuttamisen keinot. Säännölliset tapaamiset etätöissä ovat tärkeitä aktiivisen viestinnän turvaamiseksi. Säännöllisten virtuaalisten tapaamisten avulla esihenkilö varmistuu, että työntekijöillä on kaikki tarvittavat tiedot ja resurssit, että voivat saavuttaa tavoitteensa.

15.	<p>Suh & Lee</p> <p>Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction</p> <p>2017</p> <p>Korea</p>	<p>Tarkoituksena oli kehittää ja testata teoreettista mallia, joka ennustaa etätyöntekijöiden työtyytyväisyyttä.</p>	<p>Maaailmanlaajuisen IT-yhtiön etätyöntekijät (n=258).</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Etätyössä teknologia ja työn ominaisuudet aiheuttavat työntekijöille stressiä, jonka seurauksena työntekijöiden työtyytyväisyys heikkenee. Mitä nopeammin teknologia kehittyy, sitä korkeampi on työntekijöiden ylikuormitus. Vähemmän etätyötä tekevillä on korkeampi riski kokea teknologista johtuvaa stressiä, kuin paljon etätyötä tekevillä työntekijöillä.</p>
16.	<p>Vander Elst, Verhoogen, Sercu, Van den Broeck, Baillien & Godderis</p> <p>Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being</p> <p>2017</p> <p>Belgia</p>	<p>Tarkoituksena oli tutkia etätöyön laajuuden ja työhön liittyvän hyvinvoinnin välistä suhdetta, jotka ovat esimerkiksi työhön sitoutuminen ja kognitiiviset stressivaikutukset.</p>	<p>Kansainvälinen teleyritys (n=878)</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus.</p>	<p>Työkavereilta saadulla sosiaalisella tuella, osallistumisella päätöksentekoon ja työtehtävien autonomialla oli suora yhteys hyvinvointiin. Saadun tuen seurauksena etätyöntekijät olivat vähemmän uupuneita, stressaantuneita, kyynisiä ja olivat työhön sitoutuneempia.</p>
17.	<p>Virolainen</p> <p>"Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin" - Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Väitöskirja.</p> <p>2010</p> <p>Suomi</p>	<p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää virtuaalisissa tiimeissä työskentelevien työntekijöiden kokemuksia ilmapiiristä ja tähän vaikuttavista tekijöistä.</p>	<p>10 eri tiimiä viidessä eri organisaatiossa. Ensimmäiseen osaan osallistui 45 virtuaalisen tiimin jäsentä ja toisessa osassa 118 virtuaalisen tiimin jäsentä.</p> <p>Tutkimuksessa painottui laadullinen analysointi, teemahaastattelu ja kysely.</p>	<p>Etätyössä sähköisessä viestinnässä väärinymmärryksen riski kasvaa ja se asettaa työskentelylle haasteita. Sähköpostiviestien tulkintaa hankaloittaa non-verbaalisen viestinnän ja äänenpainon puuttuminen. Pelkän tekstin perusteella asian tärkeyttä välttämättä ymmärretä. Etätyössä arkipäiväinen käytäväkeskustelu, jossa keskustellaan ilman tiukkaa agendaä arkipäiväisistä asioista, oli virtuaalisessa työssä vähäistä.</p>

Liite 2. Tietosuojalomake

Rekisterin nimi	Työhyvinvointi etätyössä
Päiväys	1.2.2022
Rekisterinpitäjä(t)	Reija Keskinen (reija.keskinen@tuni.fi) ja Laura Pennanen (laura.pennanen@tuni.fi)
Muut henkilötietoja käsittelevät henkilöt	Matti Ollila (matti.ollila@sydansaairaala.fi)
Ohjaaja tai oppilaitoksen yhteyshenkilö	Hannele Laaksonen (hannele.laaksonen@tuni.fi)
Henkilötietojen käsittelytarkoitus ja käsittelyperuste	<p>Henkilötietojasi käsitellään etätyön työhyvinvointiin liittyvässä opinnäytetutkimuksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön etätyön toteutumista ja työhyvinvointia etätyössä.</p> <p>Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Henkilötietojen käsittelyperusteena on:</p> <p>a) suostumus. Suostumuksen voi peruuttaa milloin tahansa ilmoittamalla tästä rekisterinpitäjälle. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta ennen suostumuksen peruuttamista suoritetun käsittelyn lainmukaisuuteen. TAI</p> <p>b) yleisen edun mukainen tieteellinen tutkimus</p> <p>Opinnäytetutkimuksen ohjaajalla voi olla pääsy aineistoon opinnäytetyön ohjaamista ja tarkastamista varten. Tällöin rekisterinpitäjänä on Tampereen ammattikorkeakoulu ja käsittelyperusteena yleisen edun mukainen opetustehtävä.</p>
Henkilötietojen säilytysaika	<p>Opinnäytteen/opinnäytteiden valmistuttua aineisto ja henkilötiedot tuhotaan.</p> <p>Siltä osin kuin ohjaajalla on pääsy aineistoon opinnäytetyön ohjaamista ja tarkastamista varten, ohjaajat ja tarkastajat käsittelevät henkilötietoja ainoastaan niin kauan kuin on tarpeellista työn hyväksymistä varten.</p>
Rekisterin tietosisältö ja tietolähteet	<p>Kyselylomakkeella kerättävät tiedot</p> <p>Tiedot kerätään tutkittavilta itseltään.</p>
Rekisteröidyn oikeudet	Tietosuojalainsäädännön mukaisesti sinulle kuuluu oikeus saada pääsy tietoihin, oikaista tietoja, oikeus tietojen poistamiseen (oikeus tulla unohdetuksi), rajoittaa tietojen käsittelyä ja vastustaa henkilötietojen käsittelyä. Jos haluat käyttää jotain oikeuttasi, ota yhteys rekisterinpitäjään.
Oikeus valittaa viranomaiselle	Sinulla on oikeus tehdä valitus henkilötietojen käsittelyä valvovalle viranomaiselle, jos epäilet henkilötietojasi käsiteltävän vastoin tietosuojalainsäädäntöä: tietosuoja.fi, puh: 0295666700, sähköposti: tietosuoja@om.fi
Henkilötietojen vastaanottajat	Henkilötietojasi ei luovuteta ulkopuolisille.
Rekisterin suojauksen periaatteet	Digitaalinen aineisto suojataan käyttäjätunnuksella ja salasanalla. Aineistosta poistetaan suorat tunnistetiedot.

Liite 3. Tutkimustiedote

Arvoisa Sydänsairaalan etätyöntekijä!

Sinua pyydetään vastaamaan tutkimukseen, jonka tarkoituksena on kartoittaa Sydänsairaalassa etätyötä tekevän henkilöstön etätyön toteutumista, etäjohtamisesta ja työhyvinvointia etätyössä. Aihe on ajankohtainen, koska sitä ei ole aiemmin Sydänsairaalassa tutkittu. Tulosten avulla esitetään kehittämistoimenpiteitä Sydänsairaalassa etätyön työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Voit vastata kyselyyn, vaikka tekisit etätyötä vain satunnaisesti.

Sähköinen kysely on osa Tampereen ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyötä, jonka toimeksiantajana toimii Sydänsairaala. Opinnäytetyö valmistuu joulukuussa 2022, jonka jälkeen tulokset luovutetaan toimeksiantajalle ja opinnäytetyö julkaistaan Theseus -tietokannassa.

Sähköisellä kyselyllä kerättyjä tietoja käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain edellyttämällä tavalla. Kerättyä aineistoa säilytetään vuoden 2022 loppuun asti, jonka jälkeen se hävitetään asianmukaisten ohjeiden mukaisesti. Opinnäytetyötutkimuksen tietosuojailmoitus on tämän sähköpostin liitetiedostossa.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja sähköisen kyselylomakkeen täyttämisen voi keskeyttää missä vaiheessa tahansa. Kyselyyn vastaamiseen kuluu noin 10 minuuttia. Sähköisen kyselyn vastaukset kerätään ja analysoidaan anonyymissa muodossa. Surveypal-kysely on avoinna 18.4.2022 saakka. Vastaamalla Surveypal-kyselyyn alla olevan linkin kautta osallistutte tutkimukseen. Vastaathan kyselyyn vain kerran. Jokainen vastaus on tärkeä! Suuret kiitokset käyttämästäsi ajasta!

Linkki kyselyyn:

[Sydänsairaalassa etätyötä tekeväille henkilöstölle suunnattu kysely](#)

Pyydämme tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä opinnäytetyön tekijöille tai ohjaajalle.

Ystävällisin terveisin,
Reija Keskinen
Sairaanhoitaja
YAMK-opiskelija
reija.keskinen@tuni.fi

Laura Pennanen
Sairaanhoitaja
YAMK-opiskelija
laura.pennanen@tuni.fi

Ohjaava opettaja
Hannele Laaksonen
HTT, esh, yliopettaja
hannele.laaksonen@tuni.fi

Liite 4. Kyselylomake



Sydänsairaalassa etätyötä tekeväille henkilöstölle suunnattu kysely koskien etätyön toteutumista, etäjohtamista ja työhyvinvointia etätyössä

Arvoisa Sydänsairaalan etätyöntekijä, tutkimuksemme onnistumisen kannalta on tärkeä asia, että pyrit vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman huolellisesti. Kiitos!

1. Taustakysymykset

a) Ammattiryhmäsi: *

- ☐ 1. Fysioterapeutti tai hoitaja (sairaanhoitaja, röntgenhoitaja, perushoitaja, lähihoitaja, lääkintävahtimestari)
- ☐ 2. Osastonsihteeri
- ☐ 3. Palveluvastaava tai -päällikkö
- ☐ 4. Lääkäri
- ☐ 5. Erityistyöntekijä (ICMT, HR, kehittäminen, kuntoutus, talous, tutkimus, viestintä)
- ☐ 6. Sairaalan johto
- ☐ 7. Muu

Seuraaviin kysymyksiin vain numeraaliset vastaukset korkeintaan yhden desimaalin tarkkuudella (ei kirjaimia tai merkkejä)

b) Minkä ikäinen olet? *

c) Montako päivää keskimäärin kuukaudessa teet etätöitä? (Jos teet etätöitä vähemmän kuin 1pvä/kuukausi vastaa 0) *

d) Kuinka monta vuotta olet työskennellyt Sydänsairaalassa? *

e) Kuinka monta vuotta olet työskennellyt sosiaali- ja terveysalalla? *

f) Yhdensuuntaisen työmatkasi pituus kilometreissä? *

Seuraava

2. Työympäristö ja välineet

a) Mikä toimii tavallisesti etätyössä työtasonasi? *

- ☐ 1. Ruokapöytä
- ☐ 2. Työpöytä
- ☐ 3. Korkeussäädettävä työpöytä
- ☐ 4. Jokin muu, mikä

b) Minkälaista työtuolia tavallisesti käytät tehdessäsi etätöitä? *

- ☐ 1. Ruokapöydän tuoli
- ☐ 2. Satulatuoli
- ☐ 3. Säädettävä työtuoli
- ☐ 4. Sohva
- ☐ 5. Jokin muu, mikä

c) Etätyössä käytän viestinnän välineinä: *

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- ☐ 1. Puhelinta
- ☐ 2. Tekstiviestiä
- ☐ 3. Ääniviestiä
- ☐ 4. WhatsApp-sovellusta
- ☐ 5. Signal-sovellusta
- ☐ 6. Teams-pikaviestejä
- ☐ 7. Teams-ryhmiä
- ☐ 8. Teams-videopalavereja
- ☐ 9. Infovideoita
- ☐ 10. Jokin muu, mikä

Mitä mieltä olet seuraavista etätöön työympäristöön ja välineisiin liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
d) Minulla on hyvät olosuhteet etätöön tekemiseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Minulla on riittävä valaistus etätyöpisteellä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Etätöön aloittamisen jälkeen tuki- ja liikuntaelinoireiluni eivät ole lisääntyneet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Työergonomiani on etätyössäni hyvä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Olen huolehtinut työn tauotuksesta etätyössä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Etätyössä teknologia ei aiheuta minulle stressiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Etäviestinnän välineet ovat mielestäni toimivia ja helppokäyttöisiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k) Kotiolosuhteeni eivät häiritse etätyöskentelyäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

3. Etätyöntekijän valmiudet

Mitä mieltä olet seuraavista etätyöntekijän valmiuksiin liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä,

4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Koen johtavani itse itseäni etätyössä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Etätyössä suunnittelen omaa työtäni säännöllisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Etätyössä tehtäväkuvani ovat selkeät *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Etätyössä asetan itselleni tavoitteita *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Etätyössä saavutan tavoitteeni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) En tee etätyötä sairaana (esim. flunssassa) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Teen etätöitä ehdottomasti vain terveenä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Teen etätöitä, vaikka en olisikaan niin terve, että voisin lähteä työpaikalle *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

4. Etäjohtaminen

Mitä mieltä olet seuraavista etäjohtamisen liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Etätyössä etäjohtaminen toteutuu hyvin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Etätyössä olen esihenkilöni kanssa säännöllisesti yhteydessä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Etätyössä toivon ensisijaisesti esihenkilön olevan yhteydessä minuun *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Etätyössä toivon ensisijaisesti itseni olevan yhteydessä esihenkilöön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Etätyössä toiminta on avointa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Etätyössä yhteistyö on avointa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Etätyössä päätöksenteko on avointa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Olen keskustellut esihenkilön kanssa etätyön tavoitteista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Etätyössä minun ja esihenkilön välisiä palavereja on riittävästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Saan apua ja tukea esihenkilöltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k) Tapaan esihenkilöäni riittävästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
l) Voin luottaa esihenkilööni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
m) Esihenkilö kuuntelee minua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
n) Saan riittävästi palautetta esihenkilöltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
o) Tiedän, milloin esihenkilöni on tavoitettavissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

p) Minkälaista tukea saat esihenkilöltä etätyössä?

q) Miten etäjohtamista tulisi kehittää Sydänsairaalassa?

Edellinen

Seuraava

5. Yhteistyö ja vuorovaikutus

Mitä mieltä olet seuraavista etätyön yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä,

4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Työyhteisöni etätyön pelisäännöt on sovittu yhdessä esihenkilön kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Yhteistyö sujuu etätyössä hyvin esihenkilöni kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Yhteistyö muiden työyhteisön jäsenten kanssa sujuu hyvin etätyöni aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Koen tiedonkulun olevan etätyössä riittävää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Koen viestinnän olevan etätyössä riittävää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Etätyössä etäyhteydet toimivat sujuvasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Etätyössä viestintä on yhtä sujuvaa kuin työpaikalla tapahtuva lähiviestintä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Etätyövälineitä on saatavilla riittävästi työntekijöille *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Etätyöskentelyssä työyhteisössäni on hyvä työilmapiiri *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Etätyöskentelyssä työyhteisössäni vallitsee avoin vuorovaikutus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

6. Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatiotekijät

Mitä mieltä olet seuraavista organisaatioon liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Organisaatio tukee minua etätyössä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Organisaatio panostaa etätyöntekijän työhyvinvointiin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Organisaatio tarjoaa etätyössä riittävästi teknologiaan liittyvää tukea *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Organisaatio tarjoaa etätyössä riittävästi teknologiakoulutusta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Organisaatio tarjoaa minulle ajantasaiset teknologiset välineet tehdä etätyötä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

7. Työhyvinvointiin vaikuttavat työn hallinnan tekijät

Mitä mieltä olet seuraavista etätyön työn hallintaan liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä,

4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Minulla on vaikuttamismahdollisuuksia tehdessäni etätyötä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työtehtävien sisältöön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työjärjestykseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työtahtiin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työmenetelmiin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työnjakoon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Pystyn vaikuttamaan etätyössä aikatauluihin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työaikoihin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Pystyn vaikuttamaan etätyössä työn määrään *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

8. Työhyvinvointiin vaikuttavat yksilölliset tekijät

Mitä mieltä olet seuraavista itseesi liittyvistä väittämistä? Arvioi nykytilannetta asteikolla 1–5.

1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Ei samaa eikä eri mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä *

	Täysin eri mieltä			Täysin samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
a) Etätyöskentelyni toteutuu hyvin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Koen positiivisia vaikutuksia etätyöstä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) En koe etätyössä yksinäisyyden tunnetta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Etätyö on itsenäistä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Etätyö on joustavaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Koen etätyön kautta jaksavani paremmin työssä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Etätyö vähentää stressiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Koen etätyön helpottavan työn ja vapaa-ajan yhdistämistä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Etätyö tukee työhyvinvointiani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Haluaisin tehdä enemmän etätöitä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k) Toivon saavani jatkaa etätyön tekemistä tulevaisuudessakin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

l) Miten etätyön olosuhteita tulisi kehittää Sydänsairaalassa?

m) Miten etätyön työhyvinvointia tulisi kehittää Sydänsairaalassa?

Edellinen

Lähetä vastaukset

Kiitos vastauksestasi. Kysely on nyt päättynyt, voit sulkea sivun.