



Mari Iso-Heiniemi

## Uusi normaali - monipaikkainen työ

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Liiketalous

Tradenomi

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2023

## Tiivistelmä

Tekijä(t):	Mari Iso-Heiniemi
Otsikko:	Uusi normaali - monipaikkainen työ
Sivumäärä:	38 sivua
Aika:	Huhtikuu 2023
Tutkinto:	Liiketalous
Tutkinto-ohjelma:	Tradenomi
Suuntautumisvaihtoehto:	-
Ohjaaja(t):	Timo Riikkilä Lehtori

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää monipaikkaisen työn hyötyjä työntekijän näkökulmasta. Pandemia-ajan jälkeen työpaikoilla on palattu uuteen työnteon malliin, jossa pyritään poimimaan parhaat puolet niin etä- kuin lähityöstäkin. Tässä työssä tutkittiin sitä, millaista on hyvä monipaikkainen työ sekä sitä, mitä asioita on otettava huomioon nimenomaan monipaikkaista työtä järjestettäessä ja tehtäessä.

Opinnäytetyö toteutettiin kirjallisuuskatsauksena alkuvuonna 2023. Materiaalina käytettiin aiheesta kirjoitettuja kirjoja, tehtyjä tutkimuksia sekä ajankohtaisia artikkeleita. Lisäksi kirjoittajalla on omaa kokemusta ja olettamuksia hyvästä monipaikkaisesta työstä. Tämä opinnäytetyö pyrki etsimään vastauksia hyvän monipaikkaisen työn tekijöihin.

Opinnäytetyön tulokset sekä vahvistivat aiempia olettamuksia että avasivat uusia näkökulmia siitä, mitä hyötyjä monipaikkaisessa työssä on. Monipaikkainen työ on yksi työelämän muutoksen muodoista, joka on muuttanut tai tulee muuttamaan työelämää. Monipaikkaisella työllä on laajojakin vaikutuksia niin yksilölle, yrityksille kuin yhteiskunnalle.

Avainsanat: monipaikkainen työ, etätyö, hybridityö

## Abstract

Author(s): Mari Iso-Heiniemi  
Title: New Normal- Hybrid Work  
Number of Pages: 28 pages  
Date: April 2023  
Degree: Bachelor of Business Administration  
Degree Programme: Economics and Business Administration  
Specialisation option: -  
Instructor(s): Timo Riikkilä Senior Lecturer

---

This thesis examines the benefits of multi-locational work from the perspective of the employee. After the pandemic people have returned to the workforce under a new work model with the aim of picking up the best aspects of teleworking and in-office work. This thesis examines how to have a good multi-locational job and which aspects must be considered to organize and produce multi-locational work.

The thesis has been conducted as a systematic literature review in winter/spring 2023. The study utilizes a range of literary sources, studies on the subjects and topical articles. Additionally, the author has her own experience in hybrid work has been instrumental in understanding and explaining the phenomenon.

The result of the thesis confirmed of existing assumptions and opened new perspectives on the benefits of hybrid work. Multi-locational work is one of the ways in which working life has changed. Multi-locational work has a broad impact for individuals, businesses, and society.

Keywords: Hybrid work, telework, multi-locational work

# Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön aihe	2
2.1	Käsitteistö	2
2.2	Monipaikkainen työ	3
2.3	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	4
2.4	Opinnäytetyön tutkimuskysymykset	5
2.5	Monipaikkaisen työn vaikutukset yhteiskuntaan	6
2.6	Monipaikkaisen työn tekemisen syyt	6
2.7	Monipaikkaisen työn tulevaisuus	7
2.8	Lainsäädäntö	8
3	Tutkimusmenetelmä ja aineisto	9
3.1	Tutkimusmenetelmä: systemaattinen kirjallisuuskatsaus	9
3.2	Kirjallisuuskatsauksen vaiheet	10
3.3	Aineisto	10
3.3.1	Aineiston rajaaminen	10
3.3.2	Haun tulokset	11
3.3.3	Aineiston valikoituminen	12
3.4	Sisällön analyysi	14
3.5	Käsitteitä	15
4	Kirjallisuuskatsauksen tulokset	16
4.1	Yleistä	16
4.2	Sosiaaliset suhteet	19
4.3	Viestintä työyhteisössä	22
4.4	Työrauha	23
4.5	Ergonomia	24
4.6	Työmatkat	25
4.7	Työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen	27
4.8	Itsensä johtaminen	28
4.9	Sairauspoissaolot	30
4.10	Muita havaintoja	31
5	Johtopäätökset	33

6 Lopuksi

36

Lähteet

39

## 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan monipaikkaisen työn hyötyjä ja etuja työntekijöiden näkökulmasta. Työ on tehty systemaattisena kirjallisuuskatsauksena käyttäen laajasti eri kirjallisuuslähteitä. Myös kirjoittajan oma kokemus monipaikkaisesta työstä on ollut apuna hahmottamassa ja selittämässä ilmiötä.

Kun pandemia-aika alkoi kevättalvella 2020, siirryttiin maailmanlaajuisesti etätöihin ennennäkemättömällä volyymilla. Myös Suomessa Valtioneuvosto antoi valtakunnallisen etätösuosituksen (Valtioneuvosto 2020). Tätä ohjeistusta noudatettiin laajalti Suomessa eri yrityksissä, ja se purettiin vasta keväällä 2022. Tämä oli historiallinen suositus. Koskaan aiemmin ei valtiovallan tasolta ole annettu tällaisia työskentelyohjeita yrityksille.

Etätösuosituksen purkamisen jälkeen on haettu uusia toimintatapoja työnteke- misestä työpaikoilla ja etänä sekä etätöön ja lähityön yhdistämisestä. Opinnäytetyössä on yritetty tutkia tätä uutta normaalia sekä hakea vastauksia siihen, mitä hyötyjä monipaikkaisesta työstä työntekijälle on. Valtioneuvoston suosituksen purkamisen jälkeen Valtioneuvosto sanoi lausunnossaan, että työpaikoilla arvioidaan mahdollisuudet hallittuun paluuseen työpaikoille, hyvien etätökäyt- täntöjen edistämiseen sekä joustavaan etä- ja läsnätyön yhdistämiseen (Valtio- neuvosto 2022).

Opinnäytetyötä aloittaessaan kirjoittajalla oli omia oletuksia ja näkökulmia monipaikkaisen työn hyödyistä oman kokemuksen ja oman työyhteisön koke- musten kautta. Kirjoittaja on itse tehnyt monipaikkaista työtä jo vuosia ennen pandemia-aikaa ja etätösuosituksia. Tutkimusta tehdessä oli mielenkiintoista nähdä, olivatko kokemukset vain omalla kohdalla toteutuneita vai osa laajem- paa kokemusta. Omia positiivisia kokemuksia monipaikkaisen työn hyödyistä ovat olleet erityisesti työ- ja perhe-elämän yhdistäminen, työmatkojen vähenty- minen sekä työrauha.

## 2 Opinnäytetyön aihe

### 2.1 Käsitteistö

Opinnäytetyössä tutkitaan monipaikkaisen työn hyötyjä. Jotta monipaikkainen työ käsitteenä olisi tuttu, on ymmärrettävä myös muiden työskentelytapojen määritelmät.

**Etätyö** on ansiotyötä, jota voidaan tehdä muualla kuin työnantajan osoittamassa paikassa, esimerkiksi kotona, mökillä tai kahvilassa. Etätyö on vapaaehtoista ja se vaatii molemminpuolista luottamusta ja sovittuja sääntöjä. (Työsuojelu 2020.)

Etätyön edellytyksenä on, että työtä varten on olemassa kunnolliset ja asianmukaiset tietoliikenneyhteydet sekä tila, jossa työtä voi tehdä. Lisäksi etätyö vaatii työntekijältä henkilökohtaisia ominaisuuksia itsensä johtamisesta ja osaamisesta. Myös työyhteisössä on oltava sovittuna yhteiset vuorovaikutus ja työskentelytavat. (Kuvio 1).



Kuvio 1. Etätyön edellytykset. Työturvallisuuskeskus 2017.

Etätyö on tyypillisesti osittaista, jolloin osa työviikosta tehdään työnantajan ti-loissa. Tällöin puhutaan monipaikkaisesta työstä tai hybridityöstä.

**Monipaikkainen työ** on työtä, jota voidaan tehdä ajasta ja paikasta riippumatta. Monipaikkaista työtä tehdään työpaikalla ja sen lisäksi se voi tapahtua yhdessä tai useammassa paikassa eikä ole säännöllisyydeltään tai kestoltaan vakiintunutta. (Työterveyslaitos.) Monipaikkaisesta työstä käytetään myös nimitystä hybridityö.

**Paikkariippumaton työ** ei nimensä mukaisesti vaadi missään tilanteessa tiettyä paikkaa työn tekemiseen. Työtä voi tehdä ajasta ja paikasta riippumatta kuten monipaikkaistakin työtä, mutta se on paikan ja ajan suhteen vieläkin vapaampaa. (Työterveyslaitos.)

**Resilienssi** on yksilön tai yhteisön psyykkistä selviytymiskykyä ja joustavuutta. Resilienssi auttaa selviämään muutoksista, kriiseistä tai stressistä paremmin. Se ei poista elämästä näitä haasteita, mutta auttaa löytämään omat voimavarat ja selviytymiskeinot. (Mieli 2022.)

## 2.2 Monipaikkainen työ

Monipaikkainen työ ja sen toimivuus kiinnostavat erityisen paljon nyt pandemia-ajan etätöiden jälkeisenä aikana. On mielenkiintoista selvittää sitä, mitä on opittu laajasta ja osittain pakollisestakin etätyöstä ja miten on palattu uuteen normaaliin.

Monipaikkainen työ on yksi osa laajempaa työelämän muutosta. Monipaikkaisessa työssä on paljon asioita, jotka vaativat tarkempaa tutkimusta, jotta ymmärrämme sen vaikutuksen työntekijöihin, työyhteisöihin ja yhteiskuntaan. Mielenkiintoisia tarkasteltavia asioita ovat muun muassa se, mitä on niin sanottu uusi normaali. Laajasta etätyöstä on varmasti opittu jotain ja mitkä ovat niitä op-

peja, joita otetaan mukaan ja mitkä asiat hylätään toimimattomina. Jos monipaikkaisella työllä on vaikutusta rekrytointiin, millaisia ne vaikutukset ovat. Työn tekemisen muotoja on useita, mutta miksi monipaikkainen työ on monella tapaa erinomainen vaihtoehto. Monipaikkaiseen työhön sopii jotkin työtehtävät paremmin kuin toiset. Entä millaiset työtehtävät sopivat parhaiten monipaikkaiseen työhön? Monipaikkaisena tehtävä työ vaatii tekijältään paljon, joten mitä ominaisuuksia työntekijällä tulee olla, jotta monipaikkainen työ onnistuu.

Nämä kysymykset ovat herättäneet halun tutkia asiaa enemmän. Aiheesta on kirjoitettu paljon, ja laadukasta ja monipuolista materiaalia on saatavilla. Aihe on ajankohtainen, ja siihen haetaan monissa yrityksissä nyt ratkaisua.

Kun etätyö on lisääntynyt, myös toimitilojen tarve on vähentynyt. Toisaalta toimitilojen tarve kuitenkin pienemmässä mittakaavassa säilyy. Tämän toimitilasian ratkaiseminen on varmasti monessa yrityksessä nyt mietittävänä. Kun toimitiloja on perinteisesti ollut hyvien kulkuyhteyksien varrella, vaatiiko satunnainen toimistolla käyminen enää sitä. Toimitilojen ja pääkonttoreiden tarve ja merkitys vaativat monessa yrityksessä tarkempaa selvitystä ja tarkastelua, jos etätyö vakiintuu merkittäväksi työskentelytavaksi.

On edelleen tärkeää ja jopa tietyissä tilanteissa tärkeämpää nähdä työkavereita, kollegoita ja asiakkaita kuin olla heihin yhteydessä virtuaalisesti. Sosiaalisen kanssakäymisen tärkeyttä ei voi korostaa liikaa. Monessa yrityksessä on nyt pohdittava sitä, mitkä ovat ne tilanteet, joissa kasvokkain tapaaminen on tärkeämpää ja järkevämpää kuin virtuaaliset tapaamiset. Lisäksi on pohdittava, missä tilanteissa tapaaminen on ratkaisevaa ja mitkä tilanteet ovat sellaisia, joissa riittää tapaaminen kameran takaa.

### 2.3 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää sitä, mikä on tämän hetken tilanne ja tapa työskennellä monipaikkaisessa työssä, sekä sitä, mitkä tekijät monipaik-

kaisessa työssä työntekijän näkökulmasta edistävät työn tekemisen mielekkyyttä ja työssä jaksamista. Lisäksi pyritään selvittämään, mitä etuja monipaikkainen työ tuo työntekijälle ja mitä lisäarvoa monipaikkainen työ tuo.

Työn tavoitteena on saada ajantasainen kuva monipaikkaisesta työstä Suomessa pandemia-ajan jälkeen ja selvittää sitä, mitä asioita työntekijät monipaikkaisessa työssä eniten arvostavat. Työllä haetaan vastausta myös siihen, miten työnantajat tällä hetkellä hyödyntävät ja toisaalta rajoittavat monipaikkaisen työn tekemistä.

## 2.4 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset

Aiheeseen perehtyessä tuli mieleen monenlaisia vaihtoehtoisia näkökulmia. Kirjoittaja mietti, olisiko monipaikkaisen työn hyötyihin tutustuesssa parempi ottaa työnantajan vai työntekijän näkökulma vai laajempi, yhteiskunnallinen näkökulma. Kuitenkin oman monipaikkaisen työn kokemuksen ja työntekijäaseman vuoksi kirjoittaja päätti ottaa näkökulmaksi työntekijän näkökulman sekä nimenomaan monipaikkaisen työn hyödyt. Monipaikkaisen työn haittapuolistakin olisi varmasti riittänyt aineistoa ja tutkittavaa, mutta tämän näkökulma tuntui parhaalta ja monipuolisimmalta.

Aiheesta valikoituivat tutkimuskysymyksiksi:

1. Mitä tekijöitä työntekijät arvostavat eniten monipaikkaisessa työssä?
2. Mitkä ovat monipaikkaisen työn edut työntekijälle?

## 2.5 Monipaikkaisen työn vaikutukset yhteiskuntaan

Monipaikkainen työ ja etätyö ovat vaikuttaneet yhteiskuntaan laajasti. Etätyön lisääntyminen räjähdysmäisesti hallituksen etätyösuosituksen jälkeen vaikutti työntekijöihin tavalla, jota ei ollut hetkeen nähty. Kun päivittäiset matkat työpaikan ja kodin välillä loppuivat tai vähentyivät radikaalisti, ihmiset alkoivat miettiä erilaisia vaihtoehtoja asumiselle. Tilastokeskuksen tekemän tutkimuksen mukaan etätyön tekeminen lähes kaksinkertaistui vuonna 2020. Etätyön tekeminen lisääntyi paljon sellaisilla aloilla, joilla etätyön tekeminen oli ennen pandemiaa harvinaista. Valtion ja kuntien töissä lisäystä oli eniten. (Tilastokeskus 2021a.)

Etätyön lisääntyminen lisäsi isompien asuntojen kauppaa sekä kauppaa kehyskunnissa. Kunnollisen etätyöpisteen tekeminen kotiin on ongelmallista pienissä asunnoissa ja kun palvelut, joiden takia ehkä on muutettu keskusta-alueille ja kasvukeskuksiin, olivat suljettuina, moni alkoi miettimään asumisen uusia laatustandardeja. (Tilastokeskus 2021b.)

Monipaikkainen työ on osa suurempaa työelämän muutosta, joka on nyt käynnissä. Resilienssit ja hyvinvoivat työpaikat ovat yhteiskunnan toimintavarmuuden sekä luottamuksen kannalta tärkeitä. (Työterveyslaitos 2023.) Pandemia-aikana opimme sen, kuinka tärkeää työn jatkuvuus ja yhteiskunnan toimiminen kriisitilanteessa on.

Monipaikkainen työ eli hybridityö on yksi historiallinen muutos työelämässä. Etätyö tuli yhteiskuntaamme rytinällä ja sen jälkeen työn tekemisen muodot ovat vasta muokkautumassa. Monipaikkaisen työn onnistumiseen vaikuttavat monet tekijät, muun muassa toimivat tietoliikenneyhteydet sekä laitteet. (Työterveyslaitos 2023.)

## 2.6 Monipaikkaisen työn tekemisen syyt

Monipaikkainen työ on paitsi tuottavaa, myös taloudellisesti kannattavaa niin työntekijän kuin työnantajankin näkökulmasta. Työntekijä säästää työmatka- ja

lounaskuluissa. Lisäksi työnantaja voi pienentää toimitilojaan sekä saada säästöä sitä kautta.

Työn tekeminen muualla kuin työnantajan osoittamassa paikassa ruokkii luovuutta ja parantaa keskittymistä. Se ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Työntekijän on tehtävä työtä sen eteen, että työ esimerkiksi kotona onnistuu, eikä häiriötekijöitä ole. Perheenjäsenen etätyö vaatii joustoa ja huomioimista muulta perheeltä. Kotona on oltava työrauha ja mahdollisesti erillinen työtila, jotta työn tekeminen onnistuu. (Grace 2020, 58–63.)

Työntekijöiden saatavuus paranee, kun työpaikkaa ei tarvitse valita maantieteellisen sijainnin perusteella. Jos työpaikalla tarvitsee käydä harvoin, ei ole niin suurta väliä, kuinka pitkä matka työpaikalle on. Työnantajilla on mahdollisuus rekrytoida työntekijöitä alueelta, joissa työvoiman saatavuus on parempi ja vastaavasti työntekijät voivat asua alueella, jossa on huono työtilanne, mutta tehdä työtä etäälle. Tämä on kansantaloudellisestikin merkittävä tekijä, jos tästä otettaisiin kaikki liikenevä potentiaali irti.

## 2.7 Monipaikkaisen työn tulevaisuus

Paikkariippumaton ja monipaikkainen työ kiinnostaa työntekijöitä. Moni asiantuntijatehtävässä työskentelevä tunnistaa omassa työssään ne asiat, joiden tekeminen ei ole riippuvainen paikasta. Työpaikkailmoituksissa ilmoitetaan nykyään, onko tehtävässä mahdollisuus etätyöhön edes osittain. Tällä on iso merkitys työvoiman saatavuudessa ja sitouttamisessa.

Oman kokemuksen ja tämän tutkimuksen perusteella monipaikkainen työ on lisääntymässä tietyissä työtehtävissä. Asiantuntijatyössä monipaikkainen työ on arkipäivää. Myös opettamisessa ollaan pandemian myötä tehty laajaa monipaikkaista työtä ja opetusta. Monipaikkaisen työn onnistuminen ja sen käytön laajentaminen vaativat työnantajan ja työntekijän välistä suurta luottamusta. Monipaikkainen työ tulee vaikuttamaan koko yhteiskuntaan ehkä laajemmin kuin vielä ymmärrämme.

## 2.8 Lainsäädäntö

### 2.8.1 Työtaturma- ja ammattitautilaki

Suomalainen työlainsäädäntö on työtaturma- ja ammattitautilaissa etätöön osalta osin kömpelöä. Työpaikan alueella ja työmatkojen aikana työntekijät on vakuutettu lakisääteisellä vakuutuksella. Lakisääteinen vakuutus korvaa etätöössä ainoastaan välittömässä työn tekemisen yhteydessä ja työhön liittyvissä tapaturmissa sattuneita vahinkoja, työliikekipeytymisiä ja ammattitauteja. (Ty-TaL 5 § 20–25.)

Etätöön määrän lisääntyessä työnantajat halusivat laajentaa työntekijöiden vakuutusturvaa vapaaehtoisella tapaturmavakuutuksella työpäivien aikana, jolloin etätöövakuutuksen määrä lisääntyi (LähiTapiola). Lainsäädännön päivittäminen monipaikkaisen työn vakiintuessa on lainsäätäjien edessä. Työtaturma- ja ammattitautilaki on uudistettu viimeksi vuonna 2016 ja vaikka moni asia on sen jälkeen muuttunut nopeasti etätöörintamalla, lainsäädäntöön tuskin on tulossa päivitystä kovin nopeasti. Joka tapauksessa työelämä muuttuu myös monipaikkaisen työn osalta nopeasti, joten työtaturma- ja ammattitautilakia olisi hyvä päivittää ainakin muualla kuin työpaikalla tehtävän työn osalta.

Tapaturmavakuutuskeskuksessa toimiva Tapaturma-asiain korvauslautakunta antaa lausuntoja tapaturmavakuuttajille eli vakuutusyhtiöille, jotta työtaturma- ja ammattitautilakia tulkitaan yhtenäisesti. Korvauslautakunta antaa lainsäädännön muuttuessa myös yleisohjeita. Sosiaali- ja terveysministeriö on asetuksessaan määrännyt ne asiat, joissa lausunto on pyydettävä. Korvauslautakunnan rooli pandemian aikaisen poikkeuksellisen laajan etätöön tekemisen vuoksi on ollut tärkeä, jotta etätöössä sattuneita työtaturmia on korvattu oikein ja lainmukaisesti. Korvauslautakunnan lausunnot eivät ole vakuutusyhtiöitä sitovia, vaan suositusluonteisia, mutta lausunnot poikkeaminen on mainittava päätöksessä. (Tapaturmavakuutuskeskus.)

## 2.8.2 Etätyö ulkomailla

Etätyön tekeminen ulkomailla ei ole aivan niin yksinkertaista, mitä moni työntekijä ehkä toivoisi. Pandemian aikaan matkustusrajoitusten ollessa voimassa ei laajasta etätyösuosituksesta huolimatta sellainen ollut oikein mahdollistakaan. Normaalisissa maailmantilanteissa suomalaisen yrityksen suomalaisen työntekijän ulkomailla tehtävä etätyö vaatii hieman järjestelyjä. Työntekijä ei kuulu Suomen sosiaaliturvaan automaattisesti tehdessään työtä muualla kuin Suomessa (Eläketurvakeskus).

Työntekijälle on haettava Eläketurvakeskukselta lähetetyn työntekijän todistus (A1- todistus), joka takaa työntekijälle eurooppalaisen sairaanhoitokortin. Kun tämä todistus on haettu työnantajan toimesta, voi työntekijä työskennellä ulkomailla enintään 2 vuoden ajan ja hän kuuluu suomalaiseen sosiaaliturvaan. Lyhyenkin ulkomailla työskentelyn ajaksi on haettava A1- todistusta. (Eläketurvakeskus.)

Jos on siis aikeissa yhdistää lomamatka ja työnteko, vaatii se ilmoituksen työnantajalle ja A1-todistuksen hakemisen. Todistus vaaditaan myös silloin, jos tarkoitus on työskennellä omistamallaan asunnolla ulkomailla. Suomalainen sosiaaliturva on laaja ja siihen kuulumisen ehdottomasti etu työntekijälle. Esimerkiksi edellä mainittu työtapaturmavakuutus on osa suomalaista sosiaaliturvaa.

## 3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

### 3.1 Tutkimusmenetelmä: systemaattinen kirjallisuuskatsaus

Opinnäytetyö on tehty kirjallisuuskatsauksena. Se on menetelmä, jossa jo olemassa olevaa aineistoa käytetään tiedon ja työn lähteenä. Kirjallisuuskatsauksessa kerätään aiheeseen liittyvää tietoa yhteen ja pohditaan siitä saatua informaatiota ja oivalluksia. (Scibbr.)

Kirjallisuuskatsausta varten on etsittävä mahdollisimman laaja aineisto ja valittava aineistosta olennaisimmat asiat. Koska opinnäytetyö käsittelee ajankohtaista aihetta, pyrittiin aineistoksi valitsemaan suhteellisen tuoretta kirjallisuutta ja verkkojulkaisuja.

## 3.2 Kirjallisuuskatsauksen vaiheet

Opinnäytetyötä varten haettiin erilaista kirjallisuutta tietokannoista. Materiaalina oli kirjoja, verkkojulkaisuja, artikkeleita ja blogitekstejä. Kirjoittajina oli niin tutkijoita kuin yritysten edustajia. Kirjallisuuskatsausta varten haettiin kirjaston tietokannoista sopivia julkaisuja sekä etsittiin työelämään liittyviä verkkojulkaisuja ja blogitekstejä.

Kirjallisuuteen tutustumisen ja materiaalin lukemisen aikana poimittiin ylös asioita, jotka vaikuttavat monipaikkaiseen työhön. Muistiinpanoja kirjattiin työntekijän näkökulmasta sekä laajemmin monipaikkaisen työn vaikutuksista yhteiskuntaan ja työelämään.

Aineistossa puhuttiin paljon suoraan etätyöstä ja sen eduista, mutta monipaikkaisesta työstä, etä- ja lähityöskentelyn ideaalista suhteesta ja suoraan monipaikkaisen työn eduista sai hakea tietoa vähän tarkemmin. Myöskään aivan tuoretta kirjallisuutta ei kovin paljon ole, muutamia kirjoja löytyy. Sen sijaan verkkojulkaisuja oli tarjolla enemmänkin. Verkkojulkaisujen käyttämisessä on oltava kriittinen, koska usein julkaisun tekijän motiivi ohjaa sen sanomaa. Näin ollen pyrittiin etsimään ei kaupallisia verkkojulkaisuja ja tutkimustuloksia aiheesta.

## 3.3 Aineisto

### 3.3.1 Aineiston rajaaminen

Aiheesta etätyö löytyi paljon aineistoa. Opinnäytetyön aineistona käytettiin aiheeseen liittyviä artikkeleita ja kirjallisuutta. Monipaikkaisesta työstä löytyi aineistoa vähän vähemmän, mutta kuitenkin tarpeeksi, jotta saatiin koottua laadu-

kas aineisto. Näin pandemia-ajan jälkimainingeissa aihe on todella ajankohtainen ja kiinnostava niin työnantajien, tutkijoiden kuin työntekijöiden näkökulmasta. Näin ollen aineiston rajaaminen oli erityisen tarpeellista ja tärkeää. Aineisto rajattiin muutamiin kirjallisiin lähteisiin, jotka parhaiten käsittelivät aihetta ja näkökulmaa. Aineistoa rajatessa yritettiin huomioida aineiston ajantasaisuus, tuoreus ja mielenkiintoisuus työntekijän näkökulmasta.

Opinnäytetyötä varten käytiin läpi aineistoa käyttäen hakusanoina ”etätyö”, ”monipaikkainen työ”, ”hybridityö”.

### 3.3.2 Haun tulokset

Hakusanoilla ”etätyö”, ”monipaikkainen työ” ja ”hybridityö”, löytyi hyvin erilaista aineistoa. Parhaiten ja laajimmin aineistoa löytyi Työterveyslaitoksen sivustolta. Työterveyslaitoksella on menossa Hybridityö-, etätyö- ja läsnätyöprojekti (HELP), joka tutkii ja perehtyy näihin osa-alueisiin. Sivustolta löytyi laaja valikoima erilaisia artikkeleita, tutkimushankkeiden esittelyjä ja blogitekstejä.

Sitran sivustolta löytyi kyseisillä hakusanoilla hyvin niukalti tietoa. Hybridityöhakusana ohjasi Megatrendit 2023 -julkaisuun, jossa pohditaan laajalti kuluvan vuoden megatrendejä. Yksi isoista trendeistä on työelämän muutos, johon monipaikkainen työkin lukeutuu. Suoraan monipaikkaista työtä käsitteleviä artikkeleita tai julkaisuja ei Sitran sivuilta yllättäen löytynyt.

MetcatFinnan kautta opiskelija pääsee käsiksi laajoihin aineistoihin. Näihin kuuluu myös Alma Talentin ja Kauppalehden sivustot. Kauppalehden sivustoilla on liiketalouden opiskelujen kannalta paljon tärkeää ja ajankohtaista alan asiantuntijoiden kirjoittamaan materiaalia, jota on hyvä ja järkevää hyödyntää näinkin ajankohtaisen ja tuoreen ilmiön tutkimisessa.

Kauppalehden sivusto osoittautui monipuoliseksi aineiston haun kannalta. Hakusanalla etätyö löytyi erittäin laajasti artikkeleita, joista piti aika kriittisellä ja rajulla kädellä karsia olennaisimmat opinnäytetyön kannalta.

Alma Talent antoi hakusanoilla tulokseksi muutaman artikkelin liittyen etätyöhön. Muilla hakusanoilla ei löytynyt osumia. Nämä etätyötä koskevat artikkelit käsittelivät etätyötä juridiikan näkökulmasta.

Työeläkeyhtiöt ovat yleensä hereillä työelämässä tapahtuvien muutosten äärellä ja niin olivat nytkin. Työeläkeyhtiö Varman ja Elon tekemistä tutkimuksista löytyi laadukasta ja monipuolista aineistoa.

Opinnäytetyön aiheesta löytyi myös kirjallisuutta. Aineiston rajaamisessa pyrittiin keskittymään siihen, että kirjat olisivat suhteellisen uusia, käsittelevät aiheetta työntekijän näkökulmasta ja olisivat tarpeeksi asiantuntevia, eikä vain hyvinvointioppaita. Aineistona olevat kirjat ovat pandemia-ajan jälkeen tai sen aikana julkaistuja eli ajantasaisia. Tämä supisti aineiston laajuutta jonkin verran.

### 3.3.3 Aineiston valikoituminen

Aineistoksi valikoitui lopulta muutama kirja ja verkkojulkaisu, joista sai kattavan kuvan monipaikkaisesta työstä työntekijän näkökulmasta. Aineistoa haravoidessa huomasi, että aihe on ollut todella monen mielessä lähiaikoina. Aineistosta tuli ilmi monenlaiset näkökulmat kunnan tarjoamista palveluista hyvinvointiin. Monipaikkainen työ hakee vielä uriaan, mutta aineistoista tuli selväksi se, että se on ottanut paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa. Se on kilpailuvaltti työnhaussa joustavuutensa vuoksi.

Työtä tehdessä tietokannoiksi valikoituivat MetCatFinna, Alma Talent Business kirjasto, Sitra ja Työterveyslaitoksen sivusto. Lisäksi käytettiin aiheeseen liittyviä kirjoja, joita haettiin Helle-kirjastojen valikoimasta. Kirjoiksi valittiin niin kotimais-ten kuin ulkomaisten tekijöiden kirjoja.

Kati Boijer- Spoof Heikinheimon ja Riikka Ilmivallan Etätyön hyvinvointiopas valikoitui aineistoksi sen ajankohtaisuuden ja monipuolisuuden vuoksi. Kirjoittajat

ovat ottaneet huomioon etä- ja monipaikkaisen työn eri puolia monipuolisesti ja laajasti.

Paul Gracen Etätyökirja oli mainiota aineistoa sen loogisen etenemisen ja persoonallisen kirjoitustavan vuoksi. Kirjassa oli huomioitu niin työntekijän, esimiehen kuin perheenkin roolit monipaikkaisen työn arjessa.

Kati Haapakosken, Anna Niemelän ja Elina Yrjölän Läsnä etänä. Seitsemän opituntia tulevaisuuden työelämästä -kirjassa oli monipuolisia esimerkkejä monipaikkaisen työn toteuttamisesta työpaikoilla. Se antoi erilaisia näkökulmia siitä, miten monipaikkainen työ onnistuu ja mitä tulee ottaa huomioon. Kirja oli suhteellisen tuore ja se oli kirjoitettu pandemia-ajan keskellä.

Juha Kuisman ja Pekka Saurin Etätyö ja Monipaikkaisuus Suomessa -kirjaan olin tutustunut jo aikaisemmin opiskeluisani. Se antoi erilaista näkökulmaa opinnäytetyöhön, koska siinä pohdittiin myös monipaikkaisen työn vaikutuksia yhteiskuntaan ja asuinpaikkoihin.

Timo Ropen Kalsariduunit oli ilahduttavaa luettavaa, mutta antoi myös ajateltavaa monesta eri näkökulmasta. Kirjoittajan yrittäjätausta huomioiden hänellä on laaja näkemys työelämästä ja nimenomaan kotona tehtävästä työstä. Tässä kirjassa oli myös vahvasti mukana kokemusasiantuntijoiden ääni eli monipaikkaista työtä tekevien ihmisten haastatteluja.

Marjaana Toimisen Hyppy Työn arvaamaton tulevaisuus ja uudet mahdollisuudet -kirja oli vähän erilainen sisällöltään. Kirjassa oli paljon pohdintaa kirjoittajan oman uran suunnasta ja siitä, mitkä asiat ovat siihen vaikuttaneet. Toisaalta kirja antoi myös näkökulmaa siihen, mihin työelämä on menossa ja mikä on tämä työelämän muutos, joka on menossa.

### 3.4 Sisällön analyysi

Aineiston analysointi aloitettiin **aineiston redusoinnilla eli pelkistämällä**. Valittuun aineistoon tutustuttiin laajalti ja sisältöä luettiin moneen otteeseen muistiinpanoja tehden. Sisältöön tutustuessa tärkeimpänä työkaluna oli muistikirja, jonne lukemisen aikana sai tehtyä muistiinpanoja sivunumero- tai aiheanaviittauksin. Luettaessa suurta määrää aineistoa ei kaikkea voi painaa muistiin, jolloin viittauksilla saa palautettua helposti mieleen asian ja aineiston kohdan. Aineistosta poimittiin oleellisimpia asioita. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108–110.)

Aineiston pelkistämisen jälkeen **aineisto ryhmiteltiin eli klusterointiin**. Aineistoon tutustuessa pidettiin mielessä hakusanat ja tutkimuskysymykset, jotta asiayhteys ja keskittyminen pysyi rajatussa aiheessa. Aineistosta saadut samaa asiaa tarkoittavat ilmaisut ryhmiteltiin, jolloin aiheesta muodostui aineiston perusteella eri luokkia. Aiheeseen tutustuessa oppi ymmärtämään ja huomaamaan eri sanamuodot ja asiayhteydet, jolloin eri aineistoja voi verrata keskenään, vaikka niissä olisi käytetty hieman erilaista sanastoa samasta aiheesta. Jatkuva muistiinpanojen tekeminen sekä systemaattinen asiayhteyden hakeminen auttoivat aineiston hahmottamisessa ja analysoimisessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110.)

Kun aineisto oli pelkistetty ja ryhmiteltyä, **muodostettiin yleiskäsitteet eli abstrahointiin** aineisto. Aineistosta saadut asialuokat yhdisteltiin luokiksi, jolloin saatiin kokonaiskuva aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111–112.)

### 3.5 Käsitteitä

Taulukko 1. Käsitteet.

<b>Aineistosta löytnyt käsite</b>	<b>Aihe, johon käsite liittyy</b>
työhön voi keskittyä ilman työtoverin häirit- tää	työrauha
rauhallinen työympäristö	työrauha
avokonttori	työrauha
fyysiset työolosuhteet	työrauha
työyhteisöön kuuluminen	sosiaaliset suhteet
psykofysiologiset tarpeet	sosiaaliset suhteet
tarve kuulua joukkoon	sosiaaliset suhteet
lähityöhön matkustaminen	työmatkat
energian hinnannousu	työmatkat
vapaa-ajan lisääntyminen	työmatkat
kustannukset	työmatkat
työajan rajaaminen	työelämän ja vapaa-ajan yh- teensovittaminen

Taulukossa 1 esiteltyjen esimerkkikäsitteet pyrkivät esittelemään aineistosta nousseita asioita, joiden avulla aiheeseen syvennyttiin. Työrauha, työmatkat, sosiaaliset suhteet ja työ- ja vapaa-ajan yhteensovittaminen nousivat toistuvasti esille aineistosta. Käsitteiden lajittelu aiheittain auttoi jäsentelemään laajaa aihekokonaisuutta.

## 4 Kirjallisuuskatsauksen tulokset

### 4.1 Yleistä

Monipaikkainen työ on parhaimmillaan antoisaa ja sen avulla voi poimia parhaat palat niin lähi- kuin etätyöskentelystä. Työrauha, työmatkattomuus, joustavuus, perheen ja työn yhteensovittaminen ovat etuja, joista harva etätyötä kokeillut haluaa luopua. Aineistossa aihetta oli käsitelty monipuolisesti ja laajasti. Haasteena oli, että monipaikkaiseen työhön liittyvä materiaali oli upotettuna johonkin toiseen sisältöön, koska monipaikkainen työ on usein osa laajempia työelämän ilmiöitä. Pelkästään etätyöstä on paljon oppaita, artikkeleita ja aineistoa. Etäjohtamisesta on oppaita ja etätyöläisille on kirjoitettu jopa keittokirjoja.

Monipaikkainen työ on monelle työntekijälle positiivinen mahdollisuus, toiselle ehkä pakon sanelema vaihtoehto. Monipaikkainen työ vaatii henkilöltä itseltään vaivannäköä hyvän työympäristön luomiseksi toimiston ulkopuolella. Se vaatii yhteisiä pelisääntöjä ja luottamusta siitä, missä, miten ja mihin aikaan työtä tehdään. (Alma Talent 2019.)

Pelkkä etätyö voi olla riski työhyvinvoinnille. Etätyössä kommunikointi voi herkästi typistyä vain asioihin. Tällöin esimiehen tai kollegoiden ei ole helppoa arvioida henkilökohtainen jaksamista tai työn tekemisen mielekkyyttä vain virtuaalisten kommunikointikanavien kautta. Työ on paljon muutakin kuin työtä. Tämä korostuu, jos tekee työtä vain etänä. Etätyössä työpäivä helposti kuluu tehokkaasti työtä tehdessä, mutta ilman sosiaalisia kontakteja. Asiat saa kyllä hoidettua, mutta työn tekemisen mielekkyys ja työn imu ovat vaarassa heikentyä. (Työterveyslaitos 2022c.)

Monipaikkainen työ on osa isompaa työelämän muutosta. Monipaikkaisen työn haasteet ja hyödyt on tiukasti nidottu muihin työelämän asioihin. Monipaikkaista työtä ei voi irrottaa omaksi osakseen, vaan sitä on tarkasteltava työelämän näkökulmasta. Monipaikkaista työtä on laajalti tutkittu (Työterveyslaitos 2020) ja aletaan tutkimaan entistä laajemmin (Kauppalehti 2022c). Työterveyslaitoksen tutkimukset ovat mielenkiintoisia ja laajoja kokonaisuuksia. Tampereen yliopiston, Aalto-yliopiston ja Workspace Oy:n tekemä tutkimus on alkanut vasta syksyllä 2022.

Pandemia-ajasta alkanut työelämän muutos sekä tämänhetkinen työvoimapula monella alalla antavat työntekijälle paremmat mahdollisuudet asettaa työlleen ehtoja. Jollakin aloilla työnantajat joutuvat miettimään tosissaan, miten saada tarpeeksi työntekijöitä. Työntekijöiden asennemuutos, väestön ikääntyminen ja työvoiman saatavuushaaste ovat tekijöitä, joita työnantajien on laajasti mietittävä työvoimaa hakiessaan ja työvoiman tarvetta miettiessään. (Toiminen 2022, 38–39.) Työnhakuilmoituksissakin näkee ilmiön, kun työsuhde-etujen lista on kasvanut (Kauppalehti 2022a). Kaikki keinot, joilla osaavaa ja pysyvää työvoimaa saadaan, ovat tervetulleita.

Työntekijän ikä ja perhetilanne vaikuttavat haluihin tehdä työtä etänä. Varsinkin nuoret työntekijät arvostavat etätyömahdollisuutta korkealle. Työntekijät, joilla on kotona pieniä lapsia, haluavat enemmän tehdä työtä myös toimistolla. (Työterveyslaitos 2022c.)

Työnantajat joutuvat miettimään työsuhde-etuja, jotta osaava työvoima saadaan pidettyä työsuhteessa. Varsinkin nuoret alle 30-vuotiaat työntekijät ovat valmiita vaihtamaan työpaikkaa parempien työsuhde-etujen perässä. Etätyömahdollisuus on iso etu muiden työsuhde-etujen joukossa ja sen tarjoaminen työntekijöille vahvistaa myös työnantajamielikuvaa. (Kauppalehti 2022a.)

Robottiikan, tekoälyn ja automaation viedessä ihmiseltä yksinkertaisempia tehtäviä osaamisen ja tiedon tärkeys kasvaa. Yhä suurempi osa ihmisen tekemästä työstä on joko helppoa, koneille sopimatonta työtä tai vaihtoehtoisesti

vaativaa asiantuntijatyötä. Työpaikkoja on paljon tarjolla tehtävissä, joissa vaaditaan keskitasoa syvempää digitaalista oppimista. (Toiminen 2022, 30–31.) Jos työ on vaativaa asiantuntijatyötä, menee sen oppimiseen aikaa, eikä silloin työvoiman vaihtuvuus ole hyvä asia. Osaavan työvoiman pitäminen on taitolaji, johon työnantajan kannattaa panostaa.

Aineistosta kävi selkeästi ilmi monipaikkaisen työn hyödyt ja haasteet. Aineistossa toistuivat etätöiden hyötyinä työrauha, työmatkojen puuttuminen, elämän rytmitys ja vapaamuotoinen pukeutuminen. Toimistolla tehtävän työn hyötyjä olivat työyhteisöön kuuluminen, sosiaaliset suhteet ja sekä yllättäen myös työrauha.

Työterveyslaitoksen (2022) työelämä tutkimuksen mukaan työskentelyyn etänä on monia syitä. Etänä tehtävällä työllä haetaan joustavuutta arkeen, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen sekä keinoja selvittää työn rasituksista. Tutkimuksen mukaan kokonaan etänä tehtävä työ ei ole ihanteellinen ratkaisu työhyvinvoinnille eikä työyhteisöön kuulumiselle. (Työterveyslaitos 2022a.)

Muutama vuosi sitten työelämässä puhuttiin paljon empatiasta ja sen voimasta ja tärkeydestä työssä. Kun empatia voi olla hankalaa ja työlästä oikeissakin kohtaamisissa, miten sen säilymisestä huolehditaan etätöissä ja virtuaalisissa kohtaamisissa. Empatia työelämässä ei ole vain pehmeä taito vaan tärkeä työelämän taito, joka vaatii vahvuutta. Myös etätöissä vaaditaan empatiaa, jotta siitä saadaan sujuvaa ja myös työyhteisön hiljaisemmat jäsenet saavat äänensä kuuluviin. Empaattinen työyhteisö tarjoaa työntekijöilleen muutakin kuin palkan kerran kuukaudessa tilille. (Microsoft 2022.)

Työterveyslaitoksen syyskuussa 2021 aloittaman HELP-työelämä tutkimuksen tähän mennessä julkaistut tulokset ovat mielenkiintoisia. HELP-lyhenne tulee sanoista hybridityö, etätö ja lähityö. Tutkimuksessa keskitytään nimenomaan työhyvinvoinnin ja tuottavuuden tekijöihin ja luodaan laajempaa ymmärrystä tuottavuuden työelämästä. Tutkimusta alettiin tekemään pandemian rantautuessa Suomeen ja ymmärrettiin, että meneillään oleva pandemia-aika tulee

muuttamaan työelämän rakenteita paljon. Jo ennen pandemiaa puhuttiin työelämän muutoksesta digitalisaation ja muiden megatrendien vuoksi. (Työterveyslaitos 2023.)

Pandemian väistyttyä olemme saaneet kokea kriisejä toistensa perään. Venäjän hyökkäyssodan mukana tuomat kriisit, muun muassa energiakriisi, ovat omiaan kasvattamaan monipaikkaisen työn suosion kasvua.

Monipaikkaisen työn edut työntekijän näkökulmasta tulivat aineistosta esille eri näkökulmista. Erilaisia etuja ja hyötyjä on useita ja tutkimuksen tuloksessa nostetaan esiin niistä muutama tärkein tai eniten esiintyvä asia. Opinnäytetyn tuloksiin valitut asiat ovat asioita, jotka tulivat aineistosta esille eniten tai korostetusti. Nämä asiat ovat myös sellaisia, joita kirjoittaja on itse kokenut merkittäviksi tekijöiksi monipaikkaisessa työssä.

Taulukko 2. Tutkimuksen tulokset.

Sosiaaliset suhteet	Viestintä	Työrauha
Ergonomia	Työmatkat	Työelämän ja vapaa-ajan yhteensovitus
Itsensä johtaminen	Sairauspoissaolot	

Taulukossa 2 on opinnäytetyön tuloksia. Muun muassa näihin kaikkiin asioihin monipaikkainen työ vaikuttaa positiivisesti.

#### 4.2 Sosiaaliset suhteet

Monipaikkaisessa työssä sosiaaliset suhteet ovat tärkeässä asemassa työhyvinvoinnin kannalta. Työyhteisöön kuulumisen ja siihen liittyvät muut psykofy-

siologiset tarpeet ovat merkittäviä työhön liittyviä perustarpeita. Muita perustarpeita ovat muun muassa työterveyshuolto, terveystarkastukset, terveelliset elämäntavat ja työn sopiva kuormitus. (Rauramo 2009, 3.)

Työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaisesti liittymisen tarve on yksi ihmisen perustarpeista ja se pätee myös työelämässä. Ihmisellä on tarve kuulua joukkoon, joten yhteishenkeä tukevat toimet ovat välttämättömiä työyhteisössä. Samaan Työelämän portaat- malliin kuuluu myös arvostuksen tarve, johon voi työyhteisö vaikuttaa monella tavalla. Myös organisaation arvot ja visio ovat merkittävässä asemassa tässä. (Rauramo 2009, 3.) Näiden työhyvinvoinnin perustarpeiden valossa ymmärtää hyvin sitä, miksi organisaatiot ovat innokkaasti halunneet työntekijät takaisin toimistolle pitkän etätyöjakson jälkeen.

Myös monipaikkaisessa työssä sosiaalisten suhteiden rakentumiselle ja kehittymiselle pitää varata aikaa. Erityisen tärkeässä roolissa ovat uusien työntekijöiden huomioiminen ja tutustuttaminen työyhteisöön ja työpaikan kulttuuriin. (Rope 2021, 43–45, 55.) Vanhoille työntekijöille etätyöhön siirtyminen voi olla helpompaa siksi, että heillä on jo sosiaaliset suhteet luotuna työpaikalla. Uusien työntekijöiden ryhmäytyminen ja pääseminen vanhojen työntekijöiden joukkoon on asia, johon monipaikkaisessa työssä on kiinnitettävä huomiota.

Sosiaalisten suhteiden rakentuminen ja pysyminen on organisaatioiden sosiaalista pääomaa ja sen vaaliminen ja huoltaminen on tärkeä osa organisaatiotyöskentelyä (Kauppalehti 2022b). Vapaamuotoinen keskustelu ei ole vain keskustelua ja työpaikoilla tapahtuvaa turhaa kanssakäymistä, vaan se vahvistaa keskinäistä luottamusta. Luottamukseen perustuu myös tiedon liikkuminen työpaikoilla, mikä taas vahvistaa verkostoitumista. Luottamusta tarvitaan hyvän ja laadukkaan etätyön toteutumiseen, joten toimistopäiviin olisi hyvä saada väljyyttä, jotta ehtii huolehtia sosiaalista suhteista. Sosiaaliset kohtaamiset ovat merkittävä osa työtä ja vahvistavat ammatti-identiteettiä. (Kauppalehti 2022b.)

Työyhteisön tärkeyttä ei voi liiaksi korostaa. Monipaikkaisessa työssä tiimin ja työkavereiden merkitys korostuu ja oikeisiin kohtaamisiin kannattaa panostaa.

Työyhteisön muodostamaan työilmapiiriin on merkittävä vaikutus sairauspoissaolojen vähentymisellä ja työssä suoriutumisella. Yksinäisyyden kokeminen työpaikalla voi johtaa alisuoriutumiseen ja huonoihin päätöksiin, joten työyhteisöön kuulumisen tunne on koko organisaation asia. Työn paineiden ja kokemusten jakaminen on tärkeä osa työssä jaksamista. Psykologisesti turvallinen työympäristö on iso etu, joka edistää tuottavuutta, oppimista ja luovuutta. (Boijer- Spooft Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 42–44.)

Kirjoittajan oma kokemus sosiaalisista suhteista monipaikkaisessa työssä on, että ne vaativat rakentuakseen aikaa ja luottamusta. On helpompi jatkaa etänä sosiaalisten suhteiden rakentamista ja ylläpitämistä, jos on läsnä saanut niitä aloittaa. Uudelle työntekijälle on erittäin tärkeää päästä sisään työpaikan sosiaalisiin verkostoihin olemalla työpaikalla läsnä. Hyvät sosiaaliset suhteet kasvattavat luottamusta, helpottavat työntekoa sekä madaltavat kynnystä avun ja tuen pyytämiseen ja saamiseen. Psykologisesti turvallisen työympäristön luominen monipaikkaisessa työssä on asia, jota on jokaisella työpaikalla pohdittava. Pelkässä etätyössä ja virtuaalisissa kohtaamisissa on huomattavasti haastavampaa tutustua työyhteisöön ja aistia ilmapiiriä.

Pandemian aikana myös kirjoittaja on saanut uusia kollegoita, joiden kanssa työskenteli ehkä pitkäänkin pelkästään etänä ennen työpaikalle palaamista. On hämmäntävää tavata kasvokkain henkilö, jonka kanssa on työskennellyt päivittäin ilman todellista tapaamista. Yhdellä tapaamiskerralla oppii henkilöstä enemmän kuin monen kuukauden etätyöskentelyn aikana. Myös monimuoto-opiskelussa pandemia-aikana opiskelijatovereihin tutustui ensin monen kuukauden etäopiskelun aikana virtuaalisesti ennen kuin lopulta tapasi kasvokkain. Monen heistä tunsu äänestä ja oli riemastuttavaa saada tavata heidät.

On ymmärrettävää, että työyhteisöön kuulumisen kasvaa ja vahvistuu, mitä enemmän kanssakäymistä on. Halu työskennellä toimistolla kasvaa, jos kokee yhteenkuuluvaisuutta organisaation tai esihenkilön kanssa. Toive tehdä enemmän etätyötä kasvaa, jos työpaikalla on ristiriitoja tai liikaa painetta aikataulujen tai työmäärän kanssa. (Työterveyslaitos 2022c.) Tämän vuoksi on tärkeää, että

esihenkilö on kartalla siitä, miten työyhteisössä voidaan ja millainen kokemus yhteenkuuluvuudesta työntekijöillä on.

### 4.3 Viestintä työyhteisössä

Psykologian professori Albert Mehrabian viestinnän 7/38/55- säännössä on totuuden siemen. Sen mukaan viestinnässämme vain 7 prosenttia on sanallista, 38 viestinnästä tulee äänensävyistä ja 55 prosenttia ilmeistä ja eleistä. Etänä tapahtuvassa viestinnässä on vaara, että suuri osa viestinnässä jää kokematta ja näkemättä. Kamerat eivät välitä tunnelmaa, eleitä ja ilmeitä eli kehonkieltä niin hyvin kuin ehkä itsellemme uskottelemme. Kameroiden käyttäminen virtuaalisissa tapaamisissa on tärkeää, mutta siinä on vaaransa, jos työpäivät täyttyvät vain virtuaalisista tapaamisista. Kun tämän teorian mukaan yli puolet viestinnästä on ilmeitä ja eleitä, ne eivät kameroiden välityksellä palavereissa kunnolla välity. (Boijer Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 47.)

Tietyntyyppisten kokousten ja tapaamisten järjestäminen etänä on järkevää, jos tavoitteena on tehdä päätöksiä ja osallistujat ovat saaneet tutustua aineistoon etukäteen. Vaikeampaa on ideoida, kommentoida ja luoda uutta. Tulevaisuudessa on mahdollista, että etäkokouksina järjestetään sellaisissa asioissa, joissa fyysinen läsnäolo ei tuo merkittävää lisäarvoa. Etänä tapahtuvissa kokouksissa on ongelma siinä, että osallistujia voi seurata vain sen hetkistä puhujaa, eikä näe muiden osallistujien reaktioita. (Kuisma & Sauri 2021, 43–44.) Uusien suhteiden luominen tai myyntitapaamiset ovat todennäköisesti sellaisia, joissa fyysinen tapaaminen on tärkeää ja luo paremmat edellytykset tavoitteen toteutumiselle.

Työyhteisön tiedot ja tavat opitaan parhaiten työpaikoilla. Vapaamuotoiset keskustelut, spontaanit tapaamiset ja kahvihuonekeskustelut ovat muutakin kuin vain ylimääräistä keskustelua. Ne voivat parhaimmillaan johtaa hyviin sattumiin, uusiin ajattelutapoihin ja parempiin ratkaisuihin. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 50–52.)

#### 4.4 Työrauha

Työrauhaa voi kokea elämäntilanteesta ja perhetilanteesta riippuen niin etänä kuin läsnä tehtävässä työssä. Työrauha on yksi oleellisimmista asioista tuottavassa työssä. Ilman työrauhaa työn tekeminen on rikkonaista, huonolaatuista ja keskittyminen heikkoa. Näin tuottavuus ja työn tekemisen tahti kärsii. Jos kotona tehtävässä työssä on työrauha työn tekeminen voi olla erittäin tuottavaa ja toimeliasta. Kotona tehtävä työ ei ole niin yksinkertaista, kuin saattaisi kuvitella. Kotoa on löydyttävä rauhallinen työtila. Riippuen asumisolosuhteista, rauhallisen työtilan järjestäminen voi olla helppoa tai haastavaa. (Rope 2021, 75–76.) Varsinkin pääkaupunkiseudulla, missä on paljon työpaikkoja, asumisen kustannukset ovat suuria. Rauhallisen työpisteen järjestäminen voi vaatia asumisneliöitä enemmän. (Tilastokeskus 2021b.)

On myös paljon tilanteita, joissa kunnollisen työrauhan saavuttaa helpommin toimistolla. Työrauha kärsii helposti, jos kotona ei ole varsinaista etätyöhön soveltuvaa tilaa, vaan työ tehdään jonkun pöydän nurkalla tai muuta perhettä on kotona paikalla myös päiväaikaan.

Toisaalta avokonttorit ovat hyvin yleisiä työpaikoilla ja niissä työrauha voi olla olematon, jos työpaikalla tehtävä työ vaatii keskusteluja. Puhelinkeskustelut, käytäväkeskustelut tai työkaverin auttaminen voivat häiritä muita työntekijöitä paljonkin. Jos kotona etätyössä on kunnollinen työpiste ja voi työskennellä rauhassa, on todennäköisempää, että työrauha on hyvä ja työn tekeminen on sujuvaa. (Rope 2021, 20–23.) Kotona työskentelyä voi haitata myös keskittymishaasteet, tekemättömät kotityöt, lemmikkieläimet tai rauhaton asuinympäristö. Nämä asiat ovat yleensä poissuljettuna toimistolla.

Pandemia-ajan jälkeen moni yritys on joutunut miettimään, miten etätyöhön totuneet työntekijät saadaan takaisin toimistolle. Etätyön helppous ja vaivatto-

muus on iso mukavuustekijä työntekijän näkökulmasta. Saako työntekijät motivoitumaan saapumaan työskentelemään työpaikoille paremmin, jos työpaikoilla on jotain, mitä kotona ei ole. Tällainen asia voi olla muun muassa työrauha.

Avokonttoreista ollaan jonkin verran siirrytty monimuotoisiin työtiloihin, joissa samalaisten työpisteiden sijaan on otettu paremmin huomioon erilaisten työtehtävien tarpeet. Toimivilla tilaratkaisuilla voidaan saavuttaa hyvä ja viihtyisä työympäristö, joka houkuttelee työntekijöitä sekä asiakkaita. (Kauppalehti 2022d.)

Työrauhaan niin toimistolla kuin etänä tehtävässä työssä vaikuttavat monet tekijät. Riippuen työntekijästä eri asiat vaikuttavat keskittymiseen. Se, mikä toimii toisella, on toiselle katastrofi. Myös kotona työskennellessä voi olla häiriötekijöitä, joiden poissulkeminen on työntekijän itsensä vastuulla (Grace, 2021, 40).

Kirjoittajalla on oman monipaikkaisen työn kautta kokemusta erilaisista työympäristöistä. Toimistolla kirjoittaja työskentelee avokonttorissa yli sadan henkilön osastolla. Pandemia-ajan jälkeen työpaikalle palattua toimistolla on kerralla muutamasta työntekijästä joihinkin kymmeneen työntekijöihin. Etänä työskennellessä käytössä on oma huone.

Työrauhalla on suuri merkitys työn laadulle ja nopeudelle. Jos häiriötekijöitä on liikaa, virheiden ja keskeytysten tuoman katkonaisuuden negatiivinen haitta työlle on iso. Toisaalta keskittymistä voi harjoitella, eikä ole itsestään selvää, että myöskään etänä työskennellessä keskittyminen olisi hyvää. Keskittymisen eteen on tehtävä työtä ja luotava itselleen sopivat tavat työskennellä keskittyneesti.

## 4.5 Ergonomia

Aivot vaativat sopeutumista aivotyön lisääntymiseen ja fyysisen työn rajuun vähentymiseen. Nykyisessä työelämässä ja monipaikkaisessa työssä on huomioi-

tava myös aivojen palautuminen. Tietotyössä tyypilliset monitekeminen, viestikanavien muistutukset ja aikapaine tuovat kuormitusta, josta pitäisi jollain keinoin palautua. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 66–69.)

Kun työpaikoilla puhutaan hyvästä ergonomiasta, tarkoitetaan sillä usein fyysiseen ergonomiaan. Sen sijaan kognitiivisesta ergonomiasta puhutaan vähemmän. Tämä on kuitenkin merkittävä asia puhuttaessa tietotyön tekemisestä. Monipaikkaista työtä tekevät työntekijät tekevät usein tietotyötä. Tietotyöllä on erilaiset vaatimukset kuin fyysisellä työllä tai suorittavalla työllä, joten myös tietotyön ergonomiasta puhuttaessa on huomioitava muita asioita kuin hyvä työpiste. Etätyössä tietotyöläisellä voi olla helpompaa luoda paremmat edellytykset rauhalliselle työympäristölle sekä rytmittää työpäivää itselle sopivimmalla tavalla. Kun nämä asiat toteutuvat, ollaan jo aika pitkällä hyvässä kognitiivisessa ergonomiassa. (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 60–61.)

Yhteen asiaan keskittyminen, työrauhan maksimointi ja aikatauluttaminen auttavat parempaan keskittymiseen, työn sujumiseen ja onnistumiseen työssä. Monipaikkaisessa työssä työmatkojen vähentymisen vuoksi vapautuneen ajan voi käyttää palautumiseen tai itsensä kehittämiseen, mitkä ovat tietotyössä työntekoa edistäviä tekijöitä (Boijer-Spoof Heikinheimo & Ilmivalta 2021, 60–67). Toisaalta haasteena etänä tehtävässä työssä on työn tauottaminen ja hyvän viireystilan ylläpitäminen.

Työnantajalla on fyysiseen työergonomiaan liittyviä lain tuomia velvoitteita. Näitä on sovellettava myös etätyössä, jotta työntekijän työskentely on ergonomista. Näihin velvoitteisiin kuuluu muun muassa työn tauottaminen, riittävän opastuksen järjestäminen sekä työympäristön, laitteiden ja ohjelmistojen vähimmäisvaatimukset. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

#### 4.6 Työmatkat

Monipaikkaisen työn yksi isoimpia etuja ja hyötyjä on työmatkojen väheneminen (Rope 2021, 72–73). Työmatkoihin kuluva aika on merkittävä ja sen puuttumi-

sen voi käyttää muuhun, itselle tärkeämpään tekemiseen. Arkiliikunnan vähentyminen etätöiden lisääntymisen myötä on huomattu. Työmatkoista säästynyt aika olisi helppo käyttää muuhun vapaa-ajan tekemiseen ja harrastuksiin. Työmatkaliikuminen on monelle välttämätöntä, varsinkin, jos kulkee työmatkat ilman autoa. Nyt työmatkaliikuttamisen korvaaminen muulla liikunnalla jää työntekijän itsensä vastuulle.

Varsinkin nyt energiakriisin aikaan työmatkojen kustannukset ovat kasvaneet polttoaineen hinnannousun myötä. Voisi kuvitella, että jokainen vastuullinen työnantaja haluaa huomioida myös tämän asian. Euroopassa riehuvan sodan vaikutus kuluttajien epävarmuuteen, inflaatio ja energian hinnan raju nousu ovat omiaan vaikuttamaan siihen, että työntekijät tekevät mielellään työtä ilman työmatkoja. Kustannukset pienevät myös, jos työmatkoja tarvitsee tehdä niin harvoin, ettei omaa autoa välttämättä tarvitse.

Työmatkaliikenteen vähentymisellä on vaikutuksia myös yhteiskuntaan ja ilmastoon. Suomessakin on tehty tutkimuksia työmatkaliikenteen vaikutuksista ilmastoon. Motivan tekemän tutkimuksen mukaan työmatkojen henkilöautoliikenteen vähentyminen 6–8 prosenttia vaikuttaisi merkittävästi ilmastotavoitteisiin. (Kuisma & Sauri 2021, 36–37.) Isoimpia etuja työmatkojen vähentymisessä on taloudellinen säästö ja ajan säästyminen (Rope 2021, 72–73; Kuisma & Sauri 2021, 34). Jos tämän säästyneen ajan käyttää muihin, omaa hyvinvointia lisääviin asioihin, voi vetää johtopäätelmän, että työmatkojen vähentyminen lisää työntekijän hyvinvointia. Kun omaan hyvinvointiin on enemmän aikaa panostaa, vaikuttaa se työstä palautumiseen. Tästä aiheutuu positiivinen kehä, joka lopulta vaikuttaa myös työn tekemisen laatuun ja tehokkuuteen. (Elo 2021.)

Kirjoittajan oma työmatka toimistolle on noin tunnin ajomatka. Tämän säästyneen ajan käyttäminen muuhun tuo väljyyttä aikatauluihin. Koska en työskentele kotipaikkakunnallani, tuo etätöypäivät myös joustavuutta perheen aikataulujen yhteensovittamiseen.

Työmatkojen vähentyminen ei säästä vain aikaa, vaan myös omaa energiaa. Työmatkaliikenteessä ajaminen vaatii keskittymistä ja tarkkuutta, jotta pääsee turvallisesti perille. Jos on mahdollisuutta valita, minä päivinä toimistolle menee, se antaa vapauden myös valita sellaiset päivät, kun ajokeli on hyvä. Suomen ilmastossa tällä on suuri merkitys. Toisaalta työmatkat tuovat siirtymän työajan ja vapaa-ajan välille. Kirjoittajan kokemuksen mukaan tämä voi olla hyväkin keino päästä irti työstä ja siirtyä vapaalle ja aamuisin päinvastoin.

Asuinpaikan valintaan voi vaikuttaa se, kuinka paljon voi työskennellä etänä. Jos työ vaatii toimistolla käyntiä usein, on pääteltävissä, että on asuttava suhteellisen helpon matkan päässä työpaikasta. Vasta täysin paikkariippumaton työ voisi saada työntekijät muuttamaan kauemmaksi työpaikoistaan.

#### 4.7 Työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen

Oli työntekijä perheellinen tai ei, on selvää, että monipaikkainen työ auttaa hallitsemaan omaa arki aikataulua paremmin. Kun voi valita päivät, jolloin menee toimistolle ja milloin on etänä, saa oman aikataulutuksensa paremmin hallintaan (Rope 2021, 72). Lasten päivähoito, harrastukset tai lemmikkieläimet mahtuvat paremmin elämään, kun on itse enemmän kotona lähellä näitä. Työpäivän voi aloittaa lasten vielä nukkuessa ja tauolla viedä lapset hoitopaikkaan. Lemmikit voi ulkoiluttaa tauoilla ja harrastukseen voi lähteä aiemmin, kun työpäivän jälkeen on heti vapaalla. Työpäivien rytmittäminen omien tarpeiden mukaan nousee yhdeksi eduksi monipaikkaisessa työssä. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 165.)

Monipaikkaisen työn etuja tarkastellessa esiin nousee myös valinnanvapaus. Työntekijät arvostavat mahdollisuutta valita työskentelypaikka. (Työterveyslaitos 2022c.) Toisaalta työskentely kotona vaatii työntekijältä itsekuria ja itsensä johtamista, jotka eivät ole ollenkaan itsestäänselvyksiä kaikille työntekijöille.

## 4.8 Itsensä johtaminen

Jokainen tutkimuksessa esiin tullut monipaikkaisen työn hyöty vaatii työntekijältä hyvää itsekuria ja itsensä johtamista. Työntekijän omille harteille jää enemmän vastuuta työoloista ja työympäristössä, kun työtä tehdään monipaikkaisesti.

Monipaikkainen työ itsenäistää työn tekemistä. Jokainen työntekijä joutuu tekemään enemmän itsenäisiä päätöksiä, jotta työnteko on sujuvaa. Tiimien itsenäinen paremman työntekemisen tapojen muokkaaminen on lisääntynyt. Kun nämä asiat ovat kohdallaan, etätyössä työn tuottavuus parantuu. (Työterveyslaitos 2023.)

Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen ovat käytännössä sama asia. Niillä tarkoitetaan kykyä toimia itsenäisesti, ilman ulkopuolista johtamista tai kontrollia. Lähtökohtaisesti ihminen on kykenevä itsenäiseen työhön ja jos hän työskentelee hyvin toimivassa yhteisössä, on itseohjautuvuus vieläkin korkeampaa. (Haapakoski ym. 2020, 101.) Etätyössä itseohjautuvuus on olennainen osa työntekoa. Jotta yksilö voi johtaa työtään itse, hän tarvitsee kuitenkin selkeät tavoitteet ja kehykset työlleen. Suurimman osan ajasta monipaikkaisessa työssä työskennellään ilman esihenkilön valvontaa ja ohjausta, joten oman työn tekeminen, tauottaminen ja priorisoiminen ovat henkilön itsensä vastuulla. Itsensä johtamisessa on muutamia asioita, joita kannattaa harjoitella, jotta työstä tulee sujuvaa: kysyminen, suunnittelu, priorisointi, rutiinit ja yhteisöllisyys. (Haapakoski ym. 2020, 102, 106–109.)

Monipaikkainen työ vaatii siis taitoa johtaa itseään. Jos tätä taitoa ei ole on vaarana, että työt eivät etene toivotulla tavalla, jolloin työt kasaantuvat ja työpäivät voivat venyä. Tämä taas lisää työuupumisen vaaraa. (Elo 2022.)

Taulukko 3: Eisenhowerin matriisi auttaa tehtävien priorisoinnissa.

<b>A</b> <b>TÄRKEÄ</b> <b>KIIREELLINEN</b>	<b>B</b> <b>TÄRKEÄ</b> <b>EI KIIREELLINEN</b>
<b>C</b> <b>EI TÄRKEÄ</b> <b>KIIREELLINEN</b>	<b>D</b> <b>EI TÄRKEÄ</b> <b>EI KIIREELLINEN</b>

Eisenhowerin matriisi (taulukko 3) on hyvä työkalu töiden priorisoinnissa ja auttaa järjestelemään työt sen mukaan, missä järjestyksessä ne kannattaisi tehdä. Siinä luokitellaan tehtävän neljään eri kategoriaan. Nämä kategoriat ovat a) tärkeä, kiireellinen, b) tärkeä, ei kiireellinen, c) ei tärkeä, kiireellinen ja d) ei tärkeä, ei kiireellinen.

Kun työt jaottelee näillä perusteilla, saa itselleen käsityksen töiden tärkeys- ja kiireellisyysjärjestyksestä. Tärkeät ja kiireelliset työt on hyvä hoitaa heti pois alta, mutta muut työt voivat odottaa jonkin aikaa. Itselleen on hyvä luoda käsitys siitä, millaisessa aikataulussa ja järjestyksessä muut työt on tehtävä. Voi olla, että lopulta omasta mielestä kiireelliset työt eivät olekaan kiireellisiä ja näin työpäivä rakentuu järkevämmin ja työpäivän aikataulu on paremmin hallinnassa. (Haapakoski ym. 2020, 106–107.)

Rutiinien ylläpitäminen monipaikkaisessa työssä on tärkeää. Toimistolla tehtävien työpäivien aikana on tietyt rutiinit, jollaisia kannattaa ylläpitää myös etätyöpäivien aikana. Näin päiviin tulee tietty rytmi, eikä etätyöpäivä tunnu hahmottomilta. Rutiinien ylläpitäminen auttaa aivoja siirtymään työhön ja vapaa-aikaan. (Haapakoski ym. 2020, 108.)

Yhteisöllisyyden rakentaminen ja ylläpitäminen on myös monipaikkaisessa työssä jokaisen työntekijän vastuulla. On totta, että yksi työyhteisön jäsen voi heikentää yhteenkuuluvuutta, mutta kukaan ei voi yksin tätä osuutta työyhteisössä hoitaa. Yhteisöllisyydessäkin työntekijöiden jäsenien oma aloitteellisuus on tärkeää, kun spontaaneja käytäväkeskusteluja ei ole. Tämä ei tarkoita sitä, että on joka asiassa mukana ja ehdottelemassa uusia ideoita vaan on huolehdittava siitä, että oma päivä on ollut tehokas, on tehnyt laadukasta työtä ja työpanos on riittävä. (Haapakoski ym. 2020, 109.)

Itsensä johtaminen, itsekuri, oman työn hallinta: nämä kaikki ovat kirjoittajalle tuttuja asioita vuosien monipaikkaisen työn kokemuksella. Monipaikkaista työtä ei kirjoittajan oman kokemuksen mukaan voi tehdä, ellei pysty johtamaan omaa työtään tai jos jää odottamaan jatkuvia ohjeita työn tekemiselle. Yksi monipaikkaisen työn parhaista puolista on se, että tuntee oman työnsä niin hyvin, että tietää, mitä kannattaa tehdä ja milloin. Ja sen, milloin kannattaa pyytää apua ja keneltä.

Itsensä johtaminen ei kirjoittajan kokemuksen tai aineiston perusteella tarkoita sitä, että tekee työtä vailla raameja ja ohjeita, vaan sitä, että nämä huomioiden tekee työnsä itselleen parhaiten sopivalla aikataululla ja tyylillä.

#### 4.9 Sairauspoissaolot

Olettamukseni opinnäytetyötä aloittaessani oli, että sairauspoissaolojen väheneminen olisi noussut jokaisessa lähteessä isosti esille. Näin ei kuitenkaan ollut. Joissakin lähteissä ei juurikaan mainittu sairauspoissaoloja. Onneksi aiheesta on tehty tutkimuksia, joita on jo julkaistukin. Näitä tutkimuksia ovat muun muassa tässäkin opinnäytetyössä aineistona käytetyt Työterveyslaitoksen tutkimukset sekä työeläkeyhtiöiden tutkimukset.

Laajan etätöyön alkaessa se innosti tekemään työtä. Kuitenkin pitkään jatkuessa pelkkä etätöy voi helposti muuttua kuormittavaksi, kun työpäivien sisältö on pelkkää työntekoa ja työntekeminen voi helposti venyä iltaan. Työuupumisen riski on kasvanut pelkkää etätöyötä tehdessä. (Työterveyslaitos 2022c.)

Sairauspoissaolot tartuntatautien osalta lienevät pienentyneet, vaikka pandemia-aikaan oli liikkeellä paljon viruksia. Etätyössä työn tekemistä voi vapaammin säädellä itse ja myös työpäivät venyvät helpommin pidemmiksi. Tätä kautta muodostuu riski työkyvylle, koska pidempiä sairauslomia aiheuttavat sairaudet, kuten työuupumus ovat yhteydessä haluun tehdä enemmän etätyötä. (Työterveyslaitos 2022c.)

Kirjoittajan oma kokemus sairauspoissaloista on, että sairauspoissaolot tartuntatautien tai lasten sairastamisen vuoksi ovat vähentyneet, koska fyysisiä kohtaamisia on ollut vähemmän. Sellaisina päivinä, kun on tuntenut olonsa sairaaksi, on voinut jäädä varmuuden vuoksi kotiin sen sijaan, että menisi työpaikalle. Jos jokainen työntekijä työpaikalla tekee näin, kertaantuu tämän vaikutus positiivisesti. Myös pienten lasten sairastamisen vuoksi ei välttämättä ole tarvinnut olla pois koko päivää työstä, akuutit asiat on tarvittaessa pystynyt hoitamaan sairaankin lapsen kanssa. Tässäkin asiassa työntekijän oma vastuu omasta työhyvinvoinnista ja -kunnosta korostuu.

#### 4.10 Muita havaintoja

Myös työeläkeyhtiöt ovat tehneet omaa tutkimustyötään lisääntyneestä etätyöstä ja monipaikkaisen työn yleistymisestä. Varman (2022) tutkimuksessa esiin nousseet haasteet ovat muustakin aineistosta tuttuja: yhteisöllisyys, työergonomia, sosiaalisuus ja tiedonkulku. Tutkimuksessa esiin nousseet hyödytkin ovat tuttuja aiheita: työn joustaminen, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen sekä esimerkiksi johtamisen myönteinen kehittyminen. (Varma 2022.)

Työntekijät ovat voineet työskennellä etänä tuottavasti normaalien työaikojen ja yhteisöllisyyden kustannuksella. Työpäivät ovat voineet venyä ja yhteydenpito työyhteisön kanssa on voinut olla olematonta. Nämä ovat asioita, joihin laadukkaalla esimiestyöllä voidaan saada parannuksia aikaan. (Varma 2022.)

Tutkimuksessa on tullut vahvaa näyttöä siitä, että monipaikkainen työ on hyvä työn tekemisen muoto. Se tukee työkykyä, jos työntekijällä on mahdollisuus vai-

kuttaa työaikoihin ja -paikkoihin. Tämänkin tutkimustuloksen perusteella työpaikkojen rooli tulevaisuuden työn tekemisen tavoista on suuri, jotta työpaikoilla löydetään juuri siihen työpaikkaan ja -tehtävään sopiva tapa työskennellä. (Varma 2022.)

Suomen yrittäjien tammikuussa 2023 tekemän työelämägallupin mukaan etätöiden tekeminen on vähentynyt vuoden takaisesta. Gallupin mukaan myös etätöiden mahdollisuus vaikuttaa työpaikassa pysymiseen. Tuloksessa tuli selkeästi esiin se, että varsinkin nuoret työntekijät arvostavat etätöiden mahdollisuutta ja näin ollen se on selkeä kilpailuetu rekrytoinneissa. (Suomen Yrittäjät 2023.)

Monipaikkaista työtä työntekijät haluaisivat tehdä toimiston lisäksi mielellään kotona tai vapaa-ajan asunnolla. Vain pieni osa tekisi mielellään monipaikkaista työtä jossain muualla. (Suomen Yrittäjät 2023.)

Ottaen huomioon sen, että todennäköisesti vanhemmilla työntekijöillä on useammin oma vapaa-ajan asunto, voisi vetää sen johtopäätöksen, että juuri vanhemmat työntekijät tekisivät etätöitä mielellään vapaa-ajan asunnoillaan. Jossain muualla kuin kotona, vapaa-ajan asunnolla tai toimistolla työskentelyä ei koeta kovinkaan houkuttelevaksi. Syy siihen voi ei tästä aineistosta aukea, mutta ottaen huomioon oman kokemuksen, voisi päätellä, että työrauha ja työergonomia eivät ole julkisissa tiloissa kovinkaan hyviä.

Etätöiden positiivisiksi vaikutuksiksi tutkimuksessa mainittiin itsenäisyys, työtyytyväisyys ja työn hallinta. Sairauspoissaolojen vähentyminen on koettu positiiviseksi muutokseksi, sekä kiireen tunnun vähentyminen työpäivän aikana. Työnantajaan sitoutuminen ei ole vähentynyt kuin pienellä osalla työntekijöistä. Halukkuus tehdä etätöitä on suurta, vain neljännes vastaajista ilmoitti, ettei haluaisi tehdä jatkossa ollenkaan etätöitä. Isoin osa vastaajista oli sitä mieltä, että parasta olisi, jos voisi tehdä etätöitä osan viikosta. (Suomen Yrittäjät 2023.)

Hyvän monipaikkaisen työn lisääntymisen edellytyksiä on monia. Etätyössä ergonomia niin toimivan työpisteen kuin toimivien tietoliikenneyhteyksien muodossa ovat tärkeitä. Työhuoneen tai rauhallisen työpisteen merkitys pitkään jatkuvassa monipaikkaisessa työssä korostuu. (Suomen Yrittäjät 2023.) Osalla työntekijöistä nämä vaatimukset luonnollisesti voivat vaikuttaa siihen, että kotona tai vapaa-ajan asunnolla on tehtävä muutoksia. Oman kokemuksen mukaan monipaikkainen työ voidaan kuitenkin kokea niin tärkeäksi ja työhyvinvointia lisääväksi, että ne muutokset ollaan valmiita tekemään.

## 5 Johtopäätökset

Monipaikkainen työ sopii meistä monelle, mutta ei jokaiselle, sillä se vaatii työntekijältä paljon. Harhaluulo siitä, että etänä tehtävä työ olisi jollakin tavalla helpompaa tai kevyempää, on väärä. Esimerkiksi kirjoittaja tekee aivan samoja työtehtäviä niin toimistolla kuin etänä. Etätyöpäivien aikana työtä tulee tehtyä pienemmillä tauoilla ja intensiivisemmin, koska sosiaaliset kontakteja on vähemmän.

Monipaikkainen työ poimii läsnä- ja etätyöstä parhaat puolet. Jotta monipaikkaisesta työstä saadaan tuottavaa ja vieläkin parempi työn tekemisen muoto, on sitä työpaikoilla kehitettävä. On myös mietittävä tarkemmin nyt pandemia-ajan jälkeen, mitkä työtehtävät olisi syytä tehdä toimistolla yhdessä ja mitkä tehtävät voi tehdä aivan hyvin muualla. Työmotivaatio voi kärsiä, jos toimistolle mennään vaan tietty määrä työstä työtehtävästä riippumatta, jos toimistopäivien aikana ei tehdä sellaisia töitä, joille läsnäolo tuo jotain lisäarvoa.

Suuremmissa organisaatioissa voi olla järkevämpää sopia yhteiset pelisäännöt monipaikkaiselle työlle, joita sitten tarvittaessa räätälöidään paremmin tiimeihin sopiviksi. Isoissa organisaatioissa on niin monenlaisia työtehtäviä, että samat raamit eivät välttämättä sovi kaikille. Jopa saman tiimin sisällä voi olla vaihtelevuutta työtehtävissä niin paljon, ettei samat raamit sovi tiimikavereillekaan.

Monipaikkainen työ ei välttämättä sovi kaikille tai jokaiseen elämäntilanteeseen. Se vaatii tekijältään itsensä johtamiskykyä, muutoskykyä ja itsenäistä työn tekemisen taitoa. Toisaalta nämä ominaisuudet voivat hetkittäin olla kenellä tahansa kadoksissa, jolloin läsnä työskentely voi antaa uutta puhtia ja suuntaa työn tekemiselle.

Monipaikkaisen työn onnistumisen kannalta on tärkeää luoda hyvä tasapaino etätöön ja läsnätyön välillä. Molempien työmuotojen parhaiden puolien poimiminen tukee työssä jaksamista, työhyvinvointia ja työn tuloksellisuutta. Se, mikä on oikea ja sopiva suhde näiden välillä riippuu monesta asiasta, kuten tutkimuksesta saatiin nähdä. On vaikeaa luoda yhtä, kaikille sopivaa mallia.

Kun työyhteisö voi hyvin ja työyhteisöön on osattu rakentaa toimiva monipaikkaisen työn malli se vaikuttaa tuottavuuteen. Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys työn tuottavuuteen ja näin ollen myös yrityksen kannattavuuteen. (Työterveyslaitos 2023.) Nämä seikat huomioiden jokaisella työpaikalla tulisi kiinnittää paljon huomiota työhyvinvointiin.

Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Työn tekemisen edellytykset tulee olla kunnossa ja työympäristön toimiva. Yrityksen strategiset rakenteet ja ajattelu edesauttavat työyhteisön hyvinvointia. Yrityksen arvojen laaja ymmärtäminen auttaa työntekijöitä toimimaan yhteisen tavoitteen eteen, joka taas auttaa tuottavuuden parantumisessa. (Työterveyslaitos 2023.)

Monipaikkaisen työn tekeminen vaatii onnistuakseen toimivaa vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Se vaatii niin työntekijältä kuin työyhteisöiltä myös uudistumiskykyä ja resilienssiä, jotta työyhteisö pystyy toimimaan alati muuttuvan työelämän pyörteissä tehokkaasti. Jotta työpaikoista saadaan tuottavia ja hyvinvointia, vaatii se oman panoksesta niin yhteiskunnalta, työnantajalta kuin työntekijältä. (Työterveyslaitos 2023.)

Etätöön edellytyksenä on toimivat yhteydet ja kehittyneet työvälineet. Näiden luominen, osaava sekä monipuolinen ominaisuuksien käyttäminen luovat etänä tapahtuvaan työhön parannusta ja laatua. Jokainen pitkään etätöitä tehnyt voi

varmastikin kertoa, kuinka paljon työvälineet ja yhteydenpitotyökalut ovat vuosien myötä parantuneet. Niiden täyden potentiaalin hyödyntäminen vaatii jokaisen työntekijän panosta ja kunnan koulutusta niiden käyttöön. Kun etätyössä apu ei ole fyysisesti läsnä, on turhauttavaa ja aikaa vievää, jos joutuu etsimään apua tai ohjetta.

Olisi tärkeää kuunnella työntekijöitä sekä pohdittava yhdessä sitä, minkälaiseksi uusi työnteon malli pandemian jälkeen muokkautuu. Pandemia-ajasta opittiin ainakin se, että ihminen on erittäin sopeutuva kriisitilanteessa, mutta pidemmän päälle iso joustaminen käy voimille. On kokeiltava ja muokattava työnteon mallia sekä poimittava parhaat opit tästä pandemia-ajan koelaboratoriosta.

Moni työntekijä oppi parin vuoden pandemia-aikana itseohjautuvaksi ja tehokkaaksi työntekijäksi etänä. Nyt uuden työn tekemisen muodot vaativat hiomista ja erilaisten näkökulmien huomioimista. Toimistoilla tehtävä työ on erittäin tärkeää uusille työntekijöille, jotta pääsee työyhteisöön mukaan, eikä se onnistu ilman kokeneempia kollegoita. Kaikenlainen ideointi, suunnittelu ja ehkä myös haastavien tilanteiden purkaminen ovat parempi tehdä kasvokkain. Mutta näidenkin asioiden etukäteen työstämisestä voi oikein hyvin tehdä etänä, omassa rauhassa.

Yhteisten pelisääntöjen suunnittelu ja laatiminen sekä selkeiden tavoitteiden asettaminen auttavat monipaikkaisessa työssä tulokselliseen työhön. Selkeä viestintä on avainasemassa, jotta säästyään väärinymmärryksiltä.

Monipaikkainen työ on yksi tulevaisuuden työelämän muoto, joka on parhaillaan muokkautumassa. Tämän kehittämiseen meistä jokainen monipaikkaista työtä tekevä osallistuu tahtomattaankin. Tulevaisuuden työelämän tutkiminen ja pohtiminen on mielenkiintoista ja innostavaa. Tämän päivän työelämän merkityksen näemme ehkä vasta vuosien kuluttua, mutta kun panostamme tähän hetkeen, voi sillä olla suuri merkitys siihen, miten teemme työtämme tulevina vuosikymmeninä.

Kriisien jatkuessa ja uusien kriisien ilmaantuessa on jokaisen yksilön resilienssi ja joustamiskyky koetuksella. Ne, jotka pystyvät mukautumaan vallitseviin olosuhteisiin helpommin, jaksavat myös työntekoa paremmin.

## 6 Lopuksi

Opinnäytetyötä tehdessä haastavin vaihe oli aineiston etsiminen ja rajaaminen, koska suoraan monipaikkaisesta työstä ei ole niin paljon kirjoituksia. Monessa etätyöhön liittyvässä aineistossa oli keskitytty vain etätyöhön ja siihen liittyviin asioihin. Etä- ja lähityön yhdistäminen on tällä hetkellä asia, joka vaatii kuitenkin hieman erilaista tarkastelukulmaa, jotta asian ymmärtää kunnolla.

Ennen materiaaliin tutustumista kirjoittajalla oli ajatus, että tästä työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisesta olisi paljon enemmän asiaa, mutta yllättäen tämä asia oli aika pienessä osassa materiaalissa. Ehkä blogitekstit tai muut omakohdaiset kertomukset monipaikkaisesta työstä sisältäisivät tästä enemmän asiaa. Koska opinnäytetyön aineistoksi valikoitui kirjoja ja muuta ei kaupallista aineistoa, tämä asia ei korostunut aineistossa.

Valitsin aineistoksi kirjallisuutta, joka oli mahdollisimman ei- kaupallista ja laadukasta. Työeläkeyhtiöiden tekemät tutkimukset ja artikkelit olivat oikein monipuolista aineistoa. Toivottavasti juuri tämänlaisen aineiston valikoituminen vaikutti opinnäytetyön laatuun positiivisesti.

Oma kokemus kirjoittajalla työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisesta monipaikkaisessa työssä on positiivinen. Perheellisenä on etu, jos arkipäivissä on joustoa ja pystyy luomaan sellaisen kalenterin, joka ottaa huomioon työntekijän henkilökohtaisen elämän ilman, että työpäivän pituus lyhenee tai työn tekemisen määrä vähenee. Toisaalta toimistolle meneminen ja siellä työskenteleminen on virkistävää vaihtelua. Toimistotyöskentely selkeästi vahvistaa työyhteisöön kuulumista ja sitouttaa työpaikkaan paremmin.

Kuten tässä opinnäytetyössä on tullut ilmi, on monipaikkainen työ osa laajempaa työelämän muutosta. Muutos on laajempi, mitä äkkiseltään voisimme kuvitella. Se vaikuttaa ja tulee vaikuttamaan varsinkin asiantuntijatyön tekemiseen. Työelämä on muuttunut pandemian ja sen jälkeisten kriisien aikana paljon, emmekä vielä tiedä kaikkea sitä muutosta, jossa olemme osallisina. Onneksi monissa työyhteisöissä ollaan hereillä ja ymmärretään, että pysyäkseen kasvussa ja kehityksessä mukana, on myös monipaikkaisen työn haasteet ylitettävä. Nykyaikaisen ja ajassa pysyvän yrityksen on kehitettävä työn muotoja sen mukaan, mitä aikamme vaatii.

Työpaikoilla ja esihenkilöillä on nyt johtamisen näytön paikka, jotta monipaikkainen työ saadaan sujumaan. On oltava rohkeita ja avarakatseisia, jotta työntekijät saadaan omaksumaan uusi työn tekemisen muoto ja tavat. Erilaisten yhteisöllisyyttä kasvattavien tapahtumien ja töiden lisääminen voi olla erittäin hyvä idea, jotta saadaan sitoutettua työntekijät työpaikkoihin. Jokaisessa organisaatioissa on luotava toimiva kulttuuri monipaikkaisen työn vuoksi, jotta hyödyt ja haitat on tunnistettavissa. (Elo 2022.)

Kun työntekijät ovat enemmän omissa oloissaan ja ympäristöissään monipaikkaisessa työssä, on huolehdittava siitä, että tunnetaan työntekijät. Työntekijät tuntemalla on helpompi puuttua huoliin ja haasteisiin aikaisemmassa vaiheessa, ennen kuin ne kasautuvat työkykyä haittaaviksi tekijöiksi.

Uskon, että tulevaisuuden työelämässä kriisit ja työelämän muutokset vain lisääntyvät ja silloin vahvoilla ovat ne työntekijät ja työyhteisöt, jotka ovat niihin valmistautuneet. Monipaikkainen työ vaikuttaa organisaatioissa laajasti strategiioihin. On mietittävä yrityksen tulevaisuutta eri näkökulmista ja huolehdittava, että näkemys tulevaisuuden työnteosta pysyy kirkkaana. Se, mitä tapahtuu toimitiloille, kun monipaikkainen työ lisääntyy ja vakiintuu, jää nähtäväksi. Voi olla, että aikaisempien tehokkaiden työtilaneliöiden sijaan yritykset panostavat väljiin ja monipuolisiin tiloihin, jolloin tilan määrä ei vähenekään.

Tässä opinnäytetyössä tutkailtiin monipaikkaisen työn hyötyjä Suomessa tapahtuvassa monipaikkaisessa työssä. Monipaikkaisen työn hyödyt ja haitat moninaistuvat, jos yrityksellä on toimintaa useissa maissa. Tällöin myös työvoiman hankkiminen globaalisti on vartenotettava vaihtoehto.

Monipaikkaisesta työtä ja sen vaikutuksista riittäisi tutkittavaa laajemminkin. Onneksi nyt on meneillään tutkimuksia aiheesta. Jos aiheesta tekisi jatkotutkimusta, voisi se keskittyä esimerkiksi työyhteisöön ja monipaikkaisen työn vaikutuksiin siellä.

## Lähteet

Alma Talent 2019. Etätyö yleistyy - miten hyvin työkuulttuurin muutos on teillä onnistunut? <https://www.almatalent.fi/blogi/etatyoy-yleistyy-miten-hyvin-tyokulttuurin-muutos-on-teilla-onnistunut/>. Viitattu 4.1.2023.

Boijer-Spoof Heikinheimo, Kati & Ilmivalta, Riikka 2021. Etätyön hyvinvointiopas. Bazar, Helsinki.

Elo 2021. Miten hybridityö onnistuu? <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2021/miten-hybridityo-onnistuu>. Viitattu 25.2.2023.

Elo 2022. Työnantaja, tiedätkö miten työntekijäsi kokevat hybridityöskentelyn? <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2022/tyonantaja-tiedatko-miten-tyontekijasi-kokevat-hybridityoskentelyn>. Viitattu 25.2.2023

Eläketurvakeskus. Etätyö ja ulkomaantyö. <https://www.etk.fi/tyo-ja-elakkeet-ulkomailla/ulkomaantyon-vakuuttaminen/etatyo-ja-ulkomaantyoy/>. Viitattu 25.2.2023.

Finlex 2016. Työtaturma- ja ammattitautilaki. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150459#O2L5P25>. Viitattu 9.10.2022.

Haapakoski, Kati & Niemelä, Anna & Yrjölä, Elina 2020. Läsnä etänä. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent, Helsinki.

Kauppalehti 2022a. Vaihjetaanko työpaikkaa työsuhde-etujen perusteella. <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisallot/hrx-2022/vaihjetaanko-tyopaikkaa-tyosuhde-etujen-perusteella/>. Viitattu 22.1.2023.

Kauppalehti 2022b. Microsoftin hätähuuto on totta: Nyt on kiire vahvistaa työyhteisön heikkoja siteitä. <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/microsoftin-hatahuuto-on-totta-nyt-on-kiire-vahvistaa-tyoyhteison-heikkoja-siteita/b64376a8-e6e1-4831-926d-668e16ea07b8>. Viitattu 26.1.2023.

Kauppalehti 2022c. Lehdistötiedote, Tampereen yliopisto. 17.10.2022. Tampereen yliopisto: Yleistyvää monipaikkaista työtä tutkitaan laajassa yhteistyössä. <https://www.kauppalehti.fi/lehdistotiedotteet/tampereen-yliopisto-yleistyvaa-monipaikkaista-tyota-tutkitaan-laajassa-yhteistyossa/f7b2e562-9f6d-3d95-b77f-3f43e467dc52>. Viitattu 26.1.2023.

Kauppalehti 2022d. Työntekijöitä hamutaan lähitöihin kaikin keinoin. <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/tyontekijoita-hamutaan-lahitoihin-kaikin-keinoin-fiskars-jarjesti-lahes-kirkollisen-hiljaisia-paikkoja-keskitymiseen/a326191c-98cd-4d18-9b5d-c885bd7b7108>. Viitattu 26.1.2023.

Kuisma, Juha & Sauri, Pekka 2021. Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa. Polemia-sarja, julkaisu nro 121. Otava, Keuruu.

LähiTapiola 2020. Miksi etätyössä sattuvia tapaturmia korvataan suppeammin kuin työpaikalla sattuneita? <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/uutishuone/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/uutinen/1509563191617>. Viitattu 5.1.2023.

Microsoft 2022. Empatia työelämässä- muutakin kuin mukavuutta. <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisallot/microsoft/empatia-tyoelamassa-muutakin-kuin-mukavuutta/>. Viitattu 26.1.2023.

Mieli Suomen Mielenterveys ry 2022. Resilienssi auttaa selviytymään. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/mita-mielenterveys-on/resilienssi-auttaa-selviytymaan/>. Viitattu 25.2.2023.

Rauramo, Päivi 2009. Työhyvinvoinnin portaat. Edita, Helsinki.

Scibbr.fi 2016. Päivitetty 23.2.2017. Opinnäytetyön rakenne. Katso täältä: miten kirjallisuuskatsaus tehdään? <https://www.scribbr.fi/opinnaytetyon-rakenne/kirjallisuuskatsaus-opinnaytetyo/>. Viitattu 4.1.2023.

Suomen Yrittäjät 2023. Työelämägallup: Puolet harkitsisi työpaikan vaihtoa, jos ei saisi tehdä etätyötä. <https://www.yrittajat.fi/tiedotteet/tyoelamagallup-puolet-harkitsisi-tyopaikan-vaihtoa-jos-ei-saisi-tehda-etatoita/>. Viitattu 25.2.2023.

Tapaturmavakuutuskeskus. <https://www.tvk.fi/tapaturmavakuutuskeskus/tapaturma-asiain-korvauslautakunta/>. Viitattu 25.2.2023.

Tilastokeskus 2021a. Etätyö yleistyi eniten aloilla ja alueilla, joilla sitä ennen tehtiin vähiten. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/etatyo-yleistyi-eniten-aloilla-ja-alueilla-joilla-sita-ennen-tehtiin-vahiten/>. Viitattu 5.1.2023.

Tilastokeskus 2021b. Poikkeusaika muutti pientalojen asuntomarkkinaa- etätyö toi osalle vaihtoehtoja asumiseen. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/poikkeusaika-muutti-pientalojen-asuntomarkkinaa-etatyto-toi-osalle-vaihtoehtoja-asumiseen/>. Viitattu 5.1.2023.

Toiminen, Marjaana 2021. Hyppy. Työn arvaamaton tulevaisuus ja uudet mahdollisuudet. Tammi, Helsinki.

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Tammi, Vantaa.

Työsuojelu 2020. Etätyö. Päivitetty 15.9.2020. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>. Viitattu 9.10.2022.

Työterveyslaitos 2020. Miten Suomi voi? <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>. Päivitetty 9.3.2023. Viitattu 26.1.2023.

Työterveyslaitos. Hybridityö yhdistää etä- ja lähityön parhaat puolet sekä työntekijän että organisaation näkökulmasta. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/hybridityo-yhdistaa-eta-ja-lahityon-parhaat-puolet-seka-tyontekijan-etta-organisaation-nakokulmasta>. Viitattu 26.1.2023.

Työterveyslaitos 2022b. Etätyö, hybridityö, monipaikkainen työ. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>. Viitattu 9.10.2022.

Työterveyslaitos 2022c. Kuormitus ajaa etätyöhön- hyvä johtaminen ja yhteenkuuluvuus vetävät työpaikalle. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/kuormitus-ajaa-etatyohon-hyva-johtaminen-ja-yhteenkuuluvuus-vetavat-tyopaikalle>. Viitattu 25.2.2023.

Työterveyslaitos 2023. Käynnissä on suurin työelämän muutos vuosikymmeniin. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/kaynnissa-on-suurin-tyoelaman-muutos-vuosikymmeniin>. Viitattu 25.2.2023.

Työturvallisuuskeskus 2017. Etätyössä turvallisesti. <https://ttk.fi/julkaisu/etatyossa-turvallisesti/#Et%C3%A4ty%C3%B6n-taustaa,-m%C3%A4%C3%A4ritelm%C3%A4-ja-muodot>. Viitattu 5.1.2023.

Valtioneuvosto 2022. <https://valtioneuvosto.fi/-/10623/etatyosuositus-paattyy-helmikuun-lopussa-jonka-jalkeen-tyopaikoilla-siirrytaan-eta-ja-lasnatyon-yhdistamiseen-riskiarvioiden-ja-tautitilanteen-mukaan>. Viitattu 5.1.2023.

Varma 2022. Etätyö ja työkyvystä huolehtiminen- esihenkilöllä ja työyhteisöllä on keskeinen rooli. <https://www.varma.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-artikkelit/artikkelit/2022-q2/etatyo-ja-tyokyvysta-huolehtiminen-esihenkilolla-ja-tyoyhteisollan-keskeinen-rooli/>. Viitattu 25.2.2023.