

## **Etätyöskentely ja sen vaikutukset työhyvinvointiin ja -motivaatioon – case valtiovarainministeriö**

Tessa Kallio

Opinnäytetyö  
Johdon assistenttityön ja kielten  
koulutusohjelma  
2016



<b>Tekijä(t)</b> Tessa Kallio	
<b>Koulutusohjelma</b> Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Etätyöskentely ja sen vaikutukset työhyvinvointiin ja -motivaatioon – case valtiovarainministeriö	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 39
<b>Opinnäytetyön nimi englanniksi</b> Teleworking and its impacts to well-being and motivation at work – case Ministry of Finance	
<p>Tämä opinnäytetyö laadittiin toimeksiantona valtiovarainministeriölle. Opinnäytetyön tekijä sai tavoitteeksi selvittää, miten etätyöskentely koetaan valtiovarainministeriössä sekä sen vaikutuksia työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Opinnäytetyön aihe on erittäin ajankohtainen, sillä digitalisaatio, joka mahdollistaa etätyöskentelyn, on yksi hallituksen kärkihankkeista.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee etätyöskentelyä, työmotivaatiota ja työhyvinvointia, sekä miten ne liittyvät toisiinsa. Työmotivaatio ja työhyvinvointi liittyvät usein toisiinsa ja etätyöskentelyn mahdollisuus parantaa niitä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ja aineisto hankittiin yksilöhaastattelujen kautta. Haastateltavina oli kymmenen valtiovarainministeriön virkamiehistä eri osastoilta ja asemista. Haastattelut pidettiin elo- ja syyskuussa 2016. Tietoperustaa käytettiin apuna tulosten analysoinnissa ja ne tukivat toisiaan.</p> <p>Tutkimustulosten avulla selvisi, että suurin osa työntekijöistä kokee etätyöskentelyn vaikuttavan positiivisesti erityisesti työhyvinvointiin, sillä se helpottaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista. Vaikutuksia koettiin olevan myös sekä ulkoisessa että sisäisessä työmotivaatiossa. Tutkimuksen mukaan etätyöskentelyssä valtiovarainministeriössä on vielä parannettavaa tekniikan osalta, sillä esimerkiksi nyt Mariankadun ja valtioneuvoston linnan laitteissa on eroja, mitkä vaikuttavat etätyön toimivuuteen.</p>	
<b>Asiasanat</b> Etätyö, työhyvinvointi, työmotivaatio, valtiovarainministeriö, digitalisaatio	

# SISÄLLYS

1	Johdanto .....	1
1.1	Kohdeyrityksen esittely .....	1
1.2	Aiheen valinta ja opinnäytetyön tavoite .....	2
2	Digitalisaatio.....	3
2.1	Etätyöskentely.....	4
2.1.1	Etätyön hyödyt .....	5
2.1.2	Etätyön haitat .....	7
2.2	Etätyöskentely valtiovarainministeriössä .....	8
2.2.1	Ohjeistukset .....	8
2.2.2	Työ 2.0.....	9
2.2.3	Etätyöohjelmat .....	9
3	Motivaatio.....	10
3.1	Työmotivaatio .....	10
3.2	Motivaatioteoriat.....	11
3.2.1	Maslowin tarvehierarkia.....	11
3.2.2	Herzbergin motivaatio- ja hygienieoria .....	12
3.2.3	McClellandin suoritusmotivaatioteoria .....	14
4	Työhyvinvointi .....	15
4.1	Työhyvinvointiin vaikuttavat asiat ja sen parantaminen .....	17
4.2	Muutosvastarinta.....	18
5	Työn toteuttaminen ja menetelmät .....	20
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	20
5.2	Haastattelu ja teema .....	20
5.3	Haastateltavien valinta .....	22
6	Pohdinta.....	24
6.1	Tutkimuksen tulokset ja niiden pohdinta.....	24
6.1.1	Etätyön vaikutukset motivaatioon .....	26
6.1.2	Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin .....	28
6.1.3	Esiin nousseita kehitysmahdollisuuksia.....	30
6.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	32
6.3	Tutkimuksen hyödyt .....	33
6.4	Oman oppimisen arviointi.....	34
	Lähteet .....	36

# 1 Johdanto

Opinnäytetyön tekijä sai valtiovarainministeriöltä (jatkossa myös VM) työharjoittelunsa yhteydessä toimeksiannon selvittää, miten etätyöskentely koetaan VM:ssä sekä sen vaikutuksia työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, koetaanko etäpäivien sopimisen ja pitämisen olevan tällä hetkellä tasapuolista ja tarpeeksi helppoa ja vapaata. Valtiovarainministeriöllä on paljon ohjeita ja materiaalia etätyöskentelyyn liittyen: valtiovarainministeriön omat ohjeet, valtioneuvoston ohjeet ja Työ 2.0 hanke. Lisäksi digitalisaatio on hallituksen kärkihanke tämän hetkisistä seitsemästä hankkeesta, joten se on tällä hetkellä yksi puhutumpia aiheita.

Haastattelujen vastaukset ovat suuntaa-antavia siitä, miten valtiovarainministeriön työntekijät tällä hetkellä kokevat etätyön; mahdollisuutena vai uhkana, onko sitä kohtaan muutostarintaa ja koetaanko se ylipäättään tarpeellisena ja hyödyllisenä?

## 1.1 Kohdeyrityksen esittely

Valtiovarainministeriö kuuluu 11 muun ministeriön kanssa valtioneuvostoon. Valtioneuvosto on pääministerin ja ministereiden muodostama yleistä hallintovaltaa käyttävä toimielin, sekä yleisistunnon ja ministeriöiden muodostama hallitus- ja hallintoasioiden päätöksentekuelin. Kaikki ministeriöt vastaavat omalla toimialallaan valtioneuvostolle kuuluvista asioista. (Valtioneuvosto a.) Valtiovarainministeriössä valmistellaan hallituksen talous- ja finanssipolitiikkaa, valtion talousarvio, ja se on veropolitiikan asiantuntija. Lisäksi VM vastaa julkishallinnon, tietohallinnon, kuntahallinnon lainsäädännön sekä kunnallistalouden kehittämisestä ja vastaa rahoitusmarkkinapolitiikan valmistelusta. VM on mukana Euroopan unionin ja useiden kansainvälisten järjestöjen ja rahoituslaitosten toiminnassa. (Valtiovarainministeriö a.)

Valtiovarainministeriöllä on kaksi ministeriä, valtiovarainministeri Petteri Orpo ja kunta- ja uudistusministeri Anu Vehviläinen. Ministeri Orpon alaisuuteen kuuluvat kaikki muut VM:n asiat lukuun ottamatta ministeri Vehviläiselle kuuluvia asioita. Ministeri Vehviläisen vastualueelle kuuluvat VM:n kunta- ja aluehallinnon asiat, henkilöstö- ja hallintopolitiikan asiat, julkisen hallinnon ICT-toiminnot, valtiovarain controller- toiminnolle kuuluvat, sekä tilastointia koskevat asiat. (Valtiovarainministeriö b.)

Osastoja VM:ssä on 11; kansantalousosasto, budjettiosasto, vero-osasto, rahoitusmarkkinaosasto, henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto, kunta- ja aluehallinto-osasto, kehittämis-

ja hallintotoiminto, julkisen hallinnon tieto- ja viestintätekninen osasto, valtiovarain controller -toiminto, EU-sihteeristö, sekä kansainväliset rahoitusasiat -yksikkö. VM:llä on toimipisteet kahdessa eri rakennuksessa; valtioneuvoston linnassa ja Mariankadulla.

## **1.2 Aiheen valinta ja opinnäytetyön tavoite**

Opinnäytetyön tekijä on erityisen kiinnostunut opinnäytetyön aiheesta, sillä etätyöskentely kuuluu entistä enemmän nykyajan työelämään ja sen tekeminen lisääntyy ja yleistyy koko ajan. Erityisesti tekijää kiinnostaa, koetaanko etätyöskentelyn olevan tasapuolista kaikille työntekijöille asemasta riippumatta. Hän itse opiskelee johdon assistentiksi ja kokee, että vanhan ajattelutavan mukaan assistentin tulisi olla koko ajan esimiehen tavoitettavissa ja paikalla aina kun esimieskin on. Digitalisaation mahdollistamat etätyöskentelyvälineet ja sähköisen työteon tavat kehittyvät kuitenkin koko ajan ja myös assistenttien mahdollisuus tehdä töitä etänä on muuttunut.

Lisäksi usein puhutaan etätyön hyödyistä ja haitoista; miksi etätyötä ylipäätään tehdään ja mitä se hyödyttää? Opinnäytetyön avulla, joka suoritetaan toimeksiantona valtiovarainministeriölle, opinnäytetyön tekijä selvittää näitä syitä ja seurauksia pääasiassa työhyvinvoinnin ja työmotivaation näkökulmista. Monia opinnäytetöitä etätyöhön liittyen onkin jo tehty ja se kertoo lisää siitä, kuinka nykyaikainen ja mielenkiintoinen tämä uuden joustavamman työnteon tapa on.

## 2 Digitalisaatio

Vaikka digitalisaatiosta on puhuttu jo pitkään, ei sille vielä ole muodostunut vakiintunut määritelmää. Pikkuhiljaa kuitenkin eri kuvaukset alkavat läheta toisiaan. Esimerkiksi konsulttitalo Gartner kuvaa digitalisaatiota näin: se on digitaalisten teknologioiden käyttämisestä tarkoituksena muuttaa liiketoimintamallia ja tuottaa uutta liikevaihtoa ja mahdollisuuksia, jotka tuottavat arvoa; se on prosessi, jonka tarkoitus on siirtyä digitaaliseen liiketoimintaan. (Digit 2015.)

Konkreettisemmin digitalisaatio on esimerkiksi sosiaalista verkottumista ja kaikki olemassa olevat verkkokaupat sekä pilvipalvelut, kuten OneDrive. Lisäksi erilaiset sähköiset palvelut kuuluvat digitalisaatioon, kuten pankkiasioiden ja Kela-asioiden hoitaminen verkossa. Sen lisäksi, että palvelu on siirretty verkkoon, digitalisaatiossa tulee miettiä, miten palvelu kannattaa tarjota parhaalla mahdollisella tavalla ja liittää siihen vielä muita palveluita, kuitenkin niin, että asiakkaan käyttökokemus pysyy mahdollisimman yksinkertaisena ja helppona. (Digitaalinen polku 2015.)

Digitalisaatiota kuvataan IT-kehityksen kolmanneksi aikakaudeksi, joka keskittyy liiketoimintamalleihin, kun taas kaksi aiempaa aikakautta, IT-käsityöläisyys ja IT-teollisuus, painottivat teknologiaa ja kiinnittivät huomion tuotantoon (Digit 2015.) Digitalisaatio tuo konkreettisia muutoksia kaikkiin organisaatioihin ja yritysten ydinprosesseihin, kuten markkinointiin ja myyntiin, tuote- ja palvelukehitykseen, asiakaspalveluun ja sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Digitaalinen käyttökokemus vaikuttaa entistä enemmän jopa yrityksen brändiin, joten koko yrityksen yrityskuva saattaa riippua siitä, miten nopeasti ja hyvin he pääsevät tähän muutokseen mukaan. (Digitaalinen polku 2016.)

Nykyään työ keskittyy entistä enemmän koneiden ja laitteiden käyttämisen sijaan symbolien käsittelemiseen ja tietoon ja osaamiseen liittyvien palveluiden tekoon. Digitalisaation mahdollistama etätyöskentely on yleistynyt huomattavasti ja myös julkisen sektorin organisaatioissa on otettu käyttöön joustavampia tapoja tehdä työtä. (Vilkman 2016, 12.) Samalla, kun työnteosta on tullut entistä joustavampaa, on vaikeampaa erottaa työn- ja vapaa-ajan rajoja. Etätyön avulla työntekijät pystyvät kuitenkin entistä helpommin suunnittelemaan ja organisoimaan omaa työtään ja ajankäyttöään. (Työturvallisuuskeskus 2011, 3.)

Odotukset sekä ajanhallinta ovat jo muuttumassa ja tulevat muuttumaan täysin. Asiakkaat haluavat vastauksia ja palvelua entistä nopeammin ja helpommin ja nykyteknologia mah-

dollistaakin heidän palvelemisensa paremmin. Työnantajan tulee kuitenkin määritellä uudelleen se, mitä työ on ja miten sitä tehdään. Jotta muutokset yrityksessä onnistuvat, on sekä työnantajien että työntekijöidenkin muutettava asennettaan ja suhtauduttava työnkuvaansa joustavammin. (Solita.) Sipilän hallitusohjelman 2025-tavoitteiden kärkihanke onkin tarttua digitalisaation mahdollisuuksiin ja rakentaa julkiset palvelut käyttäjäläheisiksi uudistamalla digitaalisia toimintatapoja. Uudistaminen on välttämätöntä, jotta julkisen hallinnon tuottavuusloikka onnistuisi. (Valtioneuvosto b.) Ministeri Vehviläinen ja valtiovarainministeriön JulkICT-osasto vastaavat julkisten palveluiden digitalisoinnin toteuttamisesta (Valtioneuvosto c).

## 2.1 Etätyöskentely

Digitalisaation mahdollistama etätyöskentely on entistä yleisempää ja siksi erittäin ajantasainen aihe. Etätyöllä tarkoitetaan ansiotyötä, jota virkamies tai työntekijä tekee muualla kuin työpaikallaan. Työtehtävät ovat normaaleja hänen työhönsä kuuluvia tehtäviä, joita hän voisi tehdä myös työpaikalla. Useimmiten etätyötä tehdään kotona, mutta myös esimerkiksi kahviloissa ja hotelleissa. Se voi olla jatkuvaa, säännöllistä tai satunnaista työskentelyä työntekijän tarpeista ja itse työnkuvasta riippuen. Etätyötä tehdään sähköisiä työvälineitä käyttäen. Etätyöksi ei lasketa lyhytkestoista tai satunnaista illalla tai viikonloppuisin kotona tehtäviä töitä, eikä matkatyötä. (Finlex.) Vastaavia viime vuosikymmeninä yleisyyneitä työn organisoimisen tapoja ovat eTyö, mobiilityö ja monipaikkainen työ (Työterveyslaitos 2014).

Etätyön tekemisestä tulee aina sopia esimiehen kanssa erikseen. Osalla työpaikoista on lomakkeet, joilla etätyöpäivää tulee hakea, joillain pelkkä suullinen sopimus riittää. Etätyön säännöt tulee olla selvillä ja molempien osapuolten, esimiehen ja alaisen, on oltava tietoisia, miten etätyöskentelystä mahdollisesti aiheutuvat kustannukset, esimerkiksi materiaali- ja muutostöistä aiheutuvat maksut, jakautuvat. (Heinonen & Saarimaa 2009.) Kaikille työntekijöille etätyöskentely ei kuitenkaan välttämättä sovi. Se vaatii kykyä johtaa itseään ja itsekuria keskittymään työntekoon, kun ei ole esimiehen katseen alla vahtittavana. Työntekijän tulee osata tiedostaa, millainen työskentelyrytmi itselle sopii, ja osata irrottautua töistä työpäivän päätyttyä. (Liiketalous 2016.)

Toisaalta jo rekrytointivaiheessa yrityksen tulisi tehdä niin hyvät henkilö- ja työntekijävalinnat, että luottamusongelmia ei esiinny. Esimiehen oma käyttäytyminen voi myös vaikuttaa siihen, miten tuottavia ja luotettavia työntekijät ovat. Jos esimies on koko ajan vahtimassa työntekijöitä ja epäilee heitä laiskureiksi, he todennäköisesti myös laiskistuvat ja elävät

odotusten mukaan. Jos taas esimies pitää työntekijöitä aikuisina, jotka osaavat hoitaa asi-ansa ilman ”lapsenvahtia”, ylittävät he helpommin odotukset ja tekevät kaikkensa hyvien tulosten saavuttamiseksi. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 57.)

Kotona voi olla paljonkin erilaisia houkutusia, jotka voivat haitata etätyön tekemistä. Jos työntekijä vain osaa sulkea pahimmat houkutukset pois, esim. sammuttamalla television ja järjestämällä työpisteelle rauhallinen sijainti, menee aivoja stimuloiva työ pienempien houkutusten edelle helposti. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 59.) Lopulta vain tehdyllä työllä on merkitystä, ja jokaisella on omat tapansa olla mahdollisimman tuottelias.

Työterveyslaitoksen mukaan etätyötä tehtiin vuonna 2008 seitsemän kertaa enemmän, kuin vuonna 1990. Suomi onkin yksi Euroopan johtavia maita etätyösovelluksissa. (Työterveyslaitos 2014.) Vuonna 2013 28 % palkansaajista teki etätyötä vähintään satunnaisesti ja joka kymmenes lähes viikoittain. Miehet pitävät etätyöpäiviä naisia enemmän; esimerkiksi vuonna 2013 vain 24 % naisista teki etätöitä, kun miesten määrä oli 37 % (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.) Ensimmäistä kansallista etätyöpäivää vietettiin Suomessa 16. syyskuuta 2011 (Työterveyslaitos ja Suomen ympäristökeskus).

Työsuojelupaneelin tekemän kyselyn mukaan vain 7 % 100:sta kokee, että kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus työskennellä etänä, 55 % mahdollisuus on ainoastaan osalle henkilöstöstä ja 33 % mukaan etätyömahdollisuutta ei ole. 5 % vastanneista ei ole osannut sanoa. Yleisin syy etätyömahdollisuuden käyttämättömyyteen on, ettei se sovellu työn luonteen vuoksi. Seuraavaksi yleisin syy on se, että työ vaatii tietoturvaa ja salassapitoa, eikä koeta, että materiaalit olisivat turvassa, jos työtä tehtäisiin muualta käsin. 126:sta vastauksesta kahdeksassa todettiin, ettei etätyön mahdollisuus ole vain tullut puheeksi tai kukaan ei ole edes uskaltanut ehdottaa, ja viidessä vastauksessa mainittiin puutteellinen teknologia. (Toivanen & Janhonen 2014, 4–5.)

### **2.1.1 Etätyön hyödyt**

Etätyön hyötyjä ovat luovuuden lisäämisen lisäksi parempi henkinen ja fyysinen jaksaminen, perhe- ja työelämän yhteensovittamisen helpottaminen, joustavammat työajat sekä työmotivaation nostaminen. Muulla paikkakunnalla asuvalla etätyötä tehdessä aikaa ei kulu työmatkoihin ja aika on käytettävissä johonkin muuhun tarpeelliseen. Jos esimerkiksi työmatka autolla on puoli tuntia ja siihen, että saa itsensä autoon ja autosta työpaikalle, kuluu vartti, niin työmatkoihin kuluu 1,5 t päivässä, 7,5 t viikossa ja 300–400 t vuodessa. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 19.)



Lisäksi etätyöskentelyssä säästyy rahaa, kun bensaa ei kulu. Jos työmatkojen ajamiseen menee esim. edes puolituntia päivässä, säästyisi vuodessa noin 4419 €. Luonnollisesti vähempi autolla ajaminen vaikuttaa positiivisesti myös ilmastonmuutokseen. IBM:n tutkimus osoittaa, että vuonna 2007 etätyöskentelyllä säästettiin 22 miljoonaa litraa bensaa, jolla estettiin 450 000 tonnin hiilidioksidipäästöjen pääsyn ilmakehään Yhdysvalloissa. Ilmaston vähempi kuormittaminen parantaa myös työnantajan ympäristövastuullisuutta ja parantaa näin yrityksen imagoa. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 38–40.)

Etätöiden mahdollisuus on myös yritykselle rekrytointivaltti, koska silloin myös muiden paikkakuntien työnhakijat voidaan ottaa huomioon, ja se lisää näin ollen myös työpaikan houkuttelevuutta. Työntekijä voi asua millä paikkakunnalla tahansa riippumatta työpaikan sijainnista. (Iltalehti 2015.) Lisäksi työntekijän on mahdollista helpommin sovittaa yhteen muuta elämää ja työtä. Amerikassa on tehty tutkimus kahden eri työpaikan houkuttelevuudesta, ja 72 % vastanneista valitsisivat ennemmin sen, jossa on etätöiden mahdollisuus. Samaten 60 % työntekijöistä, joilla on mahdollisuus etätöihin, jäävät yritykseen herkemmin kuin työntekijät, joilla ei ole mahdollisuutta etätyöskentelyyn. (Vilkman 2016, 16–17.)

Etäpäivänä moni työntekijä kokee saavansa enemmän aikaan, kuin työpaikalla ollessa. Työpaikalla on helppo kysyä työkavereilta turhiinkin asioihin neuvoa ja mennä muuten vain juttelemaan ja vaihtamaan kuulumisia. Jokainen näistä keskeytyksistä vie työntekijän keskittymisen pois työstä ja sen saaminen takaisin ottaa oman aikansa. Koska etätöiden päivänä ei tule tällaisia ”turhia” häiriöitä, vaan etätöiden päivänä tehdyt keskeytykset ovat aiheellisempia ja tiiviimpiä, on työn tekeminen tehokkaampaa. Lisäksi etätö vähentää pienimmistäkin asioista pidettäviä kokouksia, jotka saattavat vaikuttaa työntekijän moraaliin ja motivaatioon negatiivisesti. Kokoukset pakottavat työntekijät keskeyttämään muut työnsä ja vie aina osallistujien verran työaikaa. Jos esimerkiksi on tunnin mittainen kokous, johon osallistuu viisi henkilöä, ei se vie vain tuntia, vaan tunnin per työntekijä, eli yhteensä viisi tuntia tehokasta työaikaa. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 116.)

Jos enemmän työntekijöitä tekisi sovitusti etätöitä, voitaisiin myös toimitiloja myydä tai vuokrata muille yrityksille ja organisaatiolle, jolloin oma organisaatio saisi voittoa. Tämä olisi todennäköisesti paljon tuottavampi säästöratkaisu, kuin esimerkiksi materiaaliostojen vähentäminen. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 40.) Esimerkiksi IBM antoi neljäsosalle työntekijöistään mahdollisuuden työskennellä virtuaalisesti, jonka seurauksena he säästivät 700 miljoonaa dollaria vuodessa (Vilkman 2016, 18.)

Etätöiden mahdollisuus vähentää myös sitä hyödyntävien työntekijöiden poissaoloja, sillä jos he muuten jäisivät herkästi pois töistä flunssan takia, voivat he kuitenkin tehdä töitä kotoa

käsin. Sama pätee, jos työntekijän pitäisi hoitaa esimerkiksi sairasta lasta tai hoitaa lähiomaista kotona tai sen lähetyvissä. (Vilkman 2016, 17–18.)

### 2.1.2 Etätyön haitat

Haittoja etätyöllä ovat mm. työyhteisöstä eristäytymisen mahdollisuus, työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen ongelmat ja näin ollen työuupumus. On todettu, että etätyöpäivänä työntekijät ovat tehokkaampia, mutta tekevät myös pidempää päivää, kuin jos olisivat toimistolla. (Heinonen & Saarimaa 2009.) Töistä voi olla vaikeampi irtautua, kun ei konkreettisesti lähde töistä, vaan rytmittää tehtävien tekemistä pitkin päivää. Työturvallisuuskeskuksen ja työterveyslaitoksen paneelikyselyn mukaan työpaikoilla on hyvät etätyömahdollisuudet tekniikan ja pelisääntöjen puolesta, mutta liian vähän keskustellaan työntekijöiden kanssa esimerkiksi tarvittavista tauoista, etätyön kuormittamisesta, ergonomiasta sekä ajankäytön hallinnasta. (Toivanen & Janhonen 2014, 12–13.) Lisäksi, jos tietotekniikka pettää etätyöpäivänä, ei IT-tukihenkilö ole lähellä auttamassa.

Kun työntekijöiden välimatka kasvaa, myös muu, kuin töihin liittyvä, kanssakäyminen vähenee. Allen (1977, teoksessa Virolainen 2012, 24) teki tutkimuksen ryhmälle insinöörejä, joista 25 % keskusteli keskenään teknisistä asioista vähintään kerran viikossa. Kun välimatkaa kasvatettiin vähintään kymmeneen metriin, kanssakäyminen väheni kymmeneen prosenttiin. Kun välimatkaa kasvatettiin 15 metriin, kanssakäyminen väheni huomattavasti. Etäisyyden ollessa yli 30 metriä, ei sillä enää ollut vaikutusta kommunikoinnin määrään. Lyhyt fyysinen etäisyys mahdollistaa ja helpottaa spontaania kanssakäymistä huomattavasti enemmän, kuin suuri etäisyys. Näin ollen jatkuva tai pitkien etätyöjaksojen tekeminen saattaa vaikuttaa sosiaalisten suhteiden puuttumiseen, sillä vaikka etäpäivänä muihin ihmisiin ollaan yhteydessä pikaviestimillä, ei se kuitenkaan korvaa oikeaa sosiaalista kanssakäymistä ihmisten välillä. Osalla ihmisistä sosiaalisuuden tarve täyttyy ainoastaan työpaikalla. Tällöin tulee muistaa sosiaalinen toiminta; heidän kannattaa esimerkiksi rakentaa itselleen tietynlainen tukiverkosto työskennellessään etänä yksin, tai mennä muiden yksin työtätekevien kanssa samaan paikkaan. (Liiketalous 2016.)

Useimmilla työpaikoilla on käytössä säädettävät työasemat, jolloin työntekijä voi asettaa ne juuri itselleen sopiviksi. Työntekijän tulisikin itse huolehtia, että etäpäivänä työtila on tarpeeksi ergonominen, jottei työhyvinvoinnin kanssa tule ongelmia. Kotona olevat työskentelyolosuhteet eivät ole työnantajan tiedossa, jolloin hänen velvollisuutensa valvoa työsuojelun näkökulmasta on mahdotonta. (Toivanen & Janhonen 2014, 12.)

## 2.2 Etätyöskentely valtiovarainministeriössä

Etätyötä ja sen toimivuutta ja sujuvuutta käsitellään VM:n kehityskeskusteluissa tällä hetkellä ainoastaan tarvittaessa. Haastattelun tuloksista henkilöstöhallinto saa hieman tarkempaa materiaalia siitä, miten etätyö koetaan tällä hetkellä VM:ssä. Tulosten luotettavuuteen vaikuttaa totta kai mm. se, miten erilaisia työtehtäviä työntekijöillä on ja kuinka erilaisia kaikki työntekijät ovat. Osa tarvitsee tutun työilmapiirin ja -ympäristön ja tietyt työ-kaverit sujuvaa työtekoa varten, kun osa taas toivoo joustavampaa työskentelyä vaihtelevassa ympäristössä.

Valtiovarainministeriö on juuri julkaissut uuden strategiansa 2020, johon sisältyvät uudet arvot: luottamus, avoimuus ja ratkaisunhakuisuus. Näistä kaksi, eli luottamus ja ratkaisunhakuisuus, voidaan liittää vahvasti myös etätyöhön. Ilman 100 % luottamusta esimiehen ja alaisen välillä ei etätyö olisi mahdollista. Esimiehen pitää pystyä luottamaan siihen, että alainen oikeasti tekee töitään etätyöpäivänä, osaa suunnitella ja priorisoida omaa työtään, eikä vain pidä lomapäivää töistä. Tässä auttavat tarkat pelisäännöt ja sovitut tavoitteet ja aikataulut. (Liiketalous 2016.)

Osa ratkaisunhakuisuutta taas on se, että mennään ja tehdään töitä jossain uudessa erilaaisessa paikassa, koska välillä on tärkeää katsoa ongelmaa kauempaa, jotta löytää siihen ratkaisun. Etätyö auttaa vapauttamaan luovuuden, sillä alitajunta prosessoi ongelmaa yleensä juuri silloin, kun ei yritä väkisin keksiä ratkaisua, vaan kun on esimerkiksi kamppajalla tai ruokakaupassa. Opinnäytetyön tekijän mielestä Steve Jobbs kuvaa luovuutta hyvin:

Luovuus on vain asioiden yhdistelyä. Kun kysyt luovilta ihmisiltä, miten he tekivät jotain, he tuntevat syällisyyttä, koska he eivät oikeasti tehneet sitä, he vain näkivät jotain. Se tuntui heistä itsestäänselvydeltä hetken päästä, sillä he pystyivät yhdistämään omia kokemuksiaan ja syntetisoimaan uusia asioita. – Steve Jobs (Wannado)

### 2.2.1 Ohjeistukset

Työpaikan tekemät linjaukset ja henkilöstöpolitiikan läpinäkyvyys lisäävät toimivuutta ja tasapuolisuutta (Castrén 2007, 182). Valtioneuvoston yhdessä ministeriöiden kanssa laatima etätyöohje tuli voimaan 1.6.2016. Linjaus on tehty, sillä etätyö on nykyaikainen tapa tehdä työtä joustavasti sähköisiä työvälineitä käyttäen paikasta riippumatta. Valtiovarainministeriö on aiemmin tehnyt oman etätyöohjeensa *Etätyön periaatteet ja palvelussuhteen ehdot*, jota tämä valtioneuvoston ohje täydentää. Ohjeessa linjataan etätyöpäivän pituutta,

etätyöpaikkaa, tavoitettavuustietoja, käytettäviä sähköisiä työvälineitä, tietoturva, matkustamista, työterveyspalveluja ja vakuutuksia, pelisääntöjä ja tukimateriaalia. (Senaattori 2016.)

### **2.2.2 Työ 2.0**

Valtiovarainministeriö on lisäksi yhdessä Valtiokonttorin, Valtorin ja Senaatti-kiinteistön kanssa perustanut yhteishankkeen Työ 2.0, joka antaa apuja, malleja ja työkaluja valtionhallinnon työnteon uudistamiseen. Yhteishankkeen slogan on: *Työ ei ole enää paikka, mihin mennään, vaan se, mitä tehdään.* (Valtiovarainministeriö c.) Työtä on siis tarkoitus tehdä fiksummin katsomalla asioita asiakkaan näkökulmasta, jakamalla osaamista ja tekemällä yhdessä, hyödyntämällä uusia työvälineitä ja työympäristöjä sekä ylipäätään kokeilemalla uutta (Senaattori 2015).

VM:n näkökulmasta asiakas on yleensä koko Suomen yhteiskunta. Tarkoitus onkin valmistella asioita kokonaisuutta ajatellen, eikä vain tiettyjä osia parannellen. Yhteishankkeella on tarkoitus näyttää, että valtionhallinnolla on halua ja kykyä olla mukana uudistamassa valtionhallinnon tapoja toimia ja parantaa samalla tuottavuuttaan. (Senaattori 2015.)

### **2.2.3 Etätyöohjelmat**

Valtiovarainministeriössä on ruvettu käyttämään erilaisia etätyöohjelmia uudistuneen työnteon myötä. Yksi näistä on myös Skype for Business nimellä tunnettu Lync, joka kuuluu Office 365 -ohjelmistoon. Sen avulla työntekijät voivat lähettää toisilleen pikaviestejä, lähettää kutsuja ja osallistua online-kokouksiin, jakaa kokouksessa tiedostoja ja tietokoneen näytön. Lyncissä näkyy, milloin henkilö on paikalla, varattu, poissa tai offline-tilassa ja sieltä voi etsiä toisia käyttäjiä nimen perusteella.

VM:ssä käytetään lisäksi videoneuvottelulaitteita etäkokouksia varten, mutta pääasiassa muiden organisaatioiden ja VM:n välisiin kokouksiin, eikä yksittäisten VM:n työntekijöiden osallistuessa kokouksiin. Sen vuoksi tässä opinnäytetyössä ei käsitellä muita etätyöohjelmia ja -laitteita sen tarkemmin.

### 3 Motivaatio

Motiivit voivat olla tarpeita, haluja, viettejä, palkkioita ja rangaistuksia. Ne ovat päämääräsuuntautuneita ja joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. (Terveysverkko 2011.) Motiivit aikaansaavat motivaation ja niin paljon kun on ihmisiä, on motiiveja jotka vaikuttavat eri tavoin jokaisen heistä motivaatioon. Motivaatiosta riippuu ihmisen vireystila sekä hänen mielenkiinnon kohteensa. Joku tuntee toteuttavansa itseään kiertämällä ympäri maailmaa ja bloggaamalla jokaisesta syömästään annoksesta ja yöpymispaikastaan, ja joku toinen taas nauttii tarkkaan mietitystä ja ennakoidusta arjesta ikimassa pysyvässä paikassa. (Mielenterveysseura.) Sana *motivaatio* tulee latinankielisestä kantasanasta *moveo*, joka viittaa liikuttamiseen. Se laittaa ihmisen liikkumaan, jotta hän pääsisi kohti päämääräänsä. (Rasila & Pitkonen 2010, 5.)

Motivaatiota on sekä sisäistä, että ulkoista. Sisäisessä motivaatiossa ihminen toimii omasta tahdostaan ja kokee iloa ja tyydytystä tekemisestään ilman palkkion tarvetta. Sisäinen motivaatio auttaa keskittymään ja edesauttaa asiantuntijuuden syntymistä. Lisäksi se liittyy luovuuden käyttämiseen työssä; työntekijä tekee kaikkensa saadakseen ratkaisun. (Terveysverkko 2011.) Nauttiessaan työstään työntekijä suoriutuu tehtävistään paremmin ja hänellä on mahdollisuus päästä positiiviseen pyörteeseen, jossa motivaatio lisää työn iloa ja ilo taas motivaatiota (Rasila & Pitkonen 2010, 6).

Ulkoisessa motivaatiossa taas motivaatio tulee ulkopuolelta ja jostakin muualta kuin itse toiminnasta. Usein sitä myös ylläpidetään ulkoisesti; ihminen toimii esimerkiksi palkkioiden saavuttamisen toivossa. Se saattaa syntyä muiden yllykkeestä, yhteenkuuluvuuden halusta, tai halusta matkia muita. Ulkoinen motivaatio on lyhytkestoisempaa kuin sisäinen motivaatio, sillä ihmisen voi motivoida tekemään jotain esimerkiksi palkkioiden avulla, mutta häntä ei voi motivoida tekemään sitä innolla ja ilolla. (Terveysverkko 2011; Rasila & Pitkonen 2010, 5.) Nämä tunteet syntyvät ihmisessä itsessään.

#### 3.1 Työmotivaatio

Ennen ajateltiin, että työntekijän motivaatio riippuu hänen työtyytyväisyydestään, eli hän olisi ahkerampi ja työskentelisi innolla tyytyväisyytensä takia. Nykyään tutkimukset viittaavat kuitenkin päinvastaiseen, eli työntekijät kokevat työtyytyväisyyttä, kun he työskentelevät motivoituneina ja huomaavat olevansa tehokkaampia. Kumpi teorioista onkaan oikea, työtyytyväisyydellä ja motivaatiolla on selvä yhteys. (Rasila & Pitkonen 2010, 8.)

Työntekijöitä on erilaisia; osaa ajaa ulkoinen motivaatio, osaa sisäinen ja osaa jopa molemmat, jolloin toinen motiivityypeistä on kuitenkin hallitsevampi. Molemmat motivaatiot vaikuttavat omalla tavallaan työntekijän tapaan tehdä työtä. Ulkoisen motivaation omaavat motivoivat itseään mm. maineen ja palkkioiden avulla. Heidän voi olla vaikea keskittyä työhönsä, sillä he pyrkivät taktikoimaan palkkioiden toivossa, mikä heikentää heidän tarkkaavaisuuttaan. Myös pelko rangaistuksista ja epäonnistumisesta ajaa heitä työssään eteenpäin. Sisäisesti motivoituneet työntekijät tekevät työtään intohimolla ja luovuudella. Heille rahallisen korvauksen määrällä ei ole niin väliä, vaan heille henkinen korvaus, jonka he voivat työllään saavuttaa, on tärkeämpää. Sisäisesti motivoituneilla työntekijöillä palo työskennellä lähtee sydämestä. (Talouselämä 2012.)

Työmotivaatio ei ole selitettävissä ainoastaan yhdellä teoriolla. Motivaatioteorioita on kuitenkin tärkeä pohtia, sillä ne ovat hyviä apuvälineitä, kun mietitään, mikä työntekijöitä motivoi. Esimerkiksi Porter ja Miles (1974) saivat teorioita yhdistelemällä selvitettyä tekijöitä, jotka vaikuttavat työmotivaatioon: työntekijän persoonallisuus, työn ominaisuudet sekä työympäristö. Lisäksi tähän joukkoon voidaan lisätä elämänkaariteorioista elämänvaihe. (Viitala 2003, 151.)

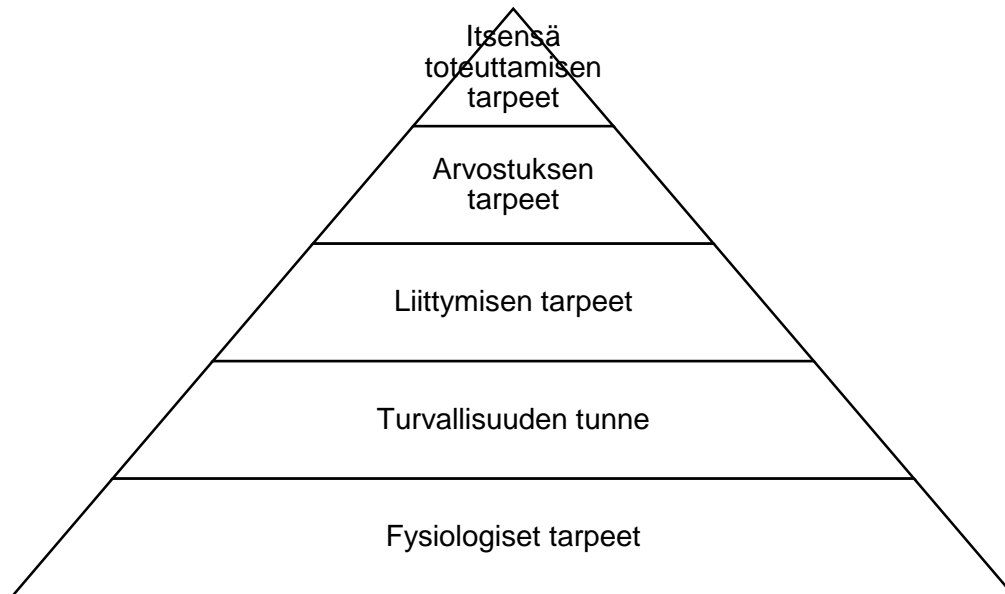
### **3.2 Motivaatioteoriat**

Ennen 1930-lukua motiiveja pidettiin mielihyvän hakemisena, rationaalisina valintoina ja vaistoina ja niitä tarkasteltiin jännitteiden ja ristiriitojen kautta. Vasta 1930-luvulla niitä ruvettiin pitämään myös tarpeina. Myöhemmin huomattiin, että motivaatio oli lisäksi reagointia ulkoisiin ärsykkeisiin ja että ihmisen motivaatio rakentui sisäisen motivaation ja itsensä toteuttamisen kautta. Tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus ovat pääosassa ihmisen motivaatiota tarkastellessa. (Otavan opisto 2015.)

Erilaisia motivaation mittareita ja teorioita on lukuisia, mutta tässä opinnäytetyössä käsitellään vain ne kuuluisimmat ja tärkeimmät, jotka eniten vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja näin ollen työmotivaatioon ja -hyvinvointiin.

#### **3.2.1 Maslowin tarvehierarkia**

Maslow kehitti vuonna 1943 tarvehierarkian, jolla kuvataan ihmisen perustarpeita. Tarpeiden täyttymisen myötä ihmisen on mahdollista hakea tyydytystä korkeammille tarpeilleen. Puutteet alemmilla tasoilla voivat horjuttaa ja vaikeuttaa ylempien tasojen tarpeiden tyydyttämistä. (Rasila & Pitkonen 2010, 36.) Tarvehierarkian avulla on mahdollista ymmärtää ihmisen turhaumia, olivat ne sitten työ- tai yksityiselämässä. Ihmisestä riippuen yksittäiset tarpeet voivat horjuttaa koko pyramidia ja vaikuttaa työssä jaksamiseen.



Kuvio 1: Maslowin tarvehierarkia (Tribe 2015)

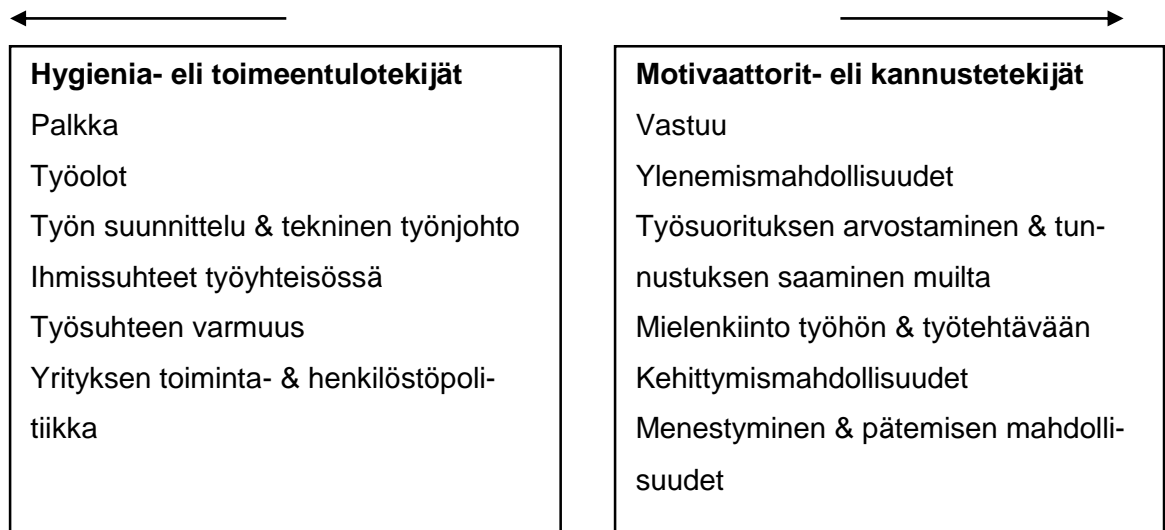
Pyramidin pohjalla (ks. kuvio 1) oleva fysiologiset tarpeet kuvaa ihmisen tarvetta säilyä hengissä, esimerkiksi ravinnon ja suojan avulla. Jos työntekijä ei kerkeä lounaalle koko työpäivänsä aikana, on hänellä vaikeuksia keskittyä kunnolla työntekoon ja tavoitteidensa saavuttamiseen ja työnteko kärsii. Fysiologisten tarpeiden jälkeen ovat turvallisuuden tarpeet ja liittymisen tarpeet, eli sosiaaliset, yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeet. Työntekijä saa turvaa vakituisesta työpaikasta; hän saa palkkaa jolla elättää itsensä ja perheensä. Liittymisen tarpeet täydentyvät, kun työntekijällä on sosiaalisia kontakteja ja hän tuntee kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Pyramidin huipulla ovat arvostuksen tarpeet; ihminen haluaa kokea itsensä merkitykselliseksi, sekä itsensä toteuttamisen tarpeet; tarve kehittää itseään. Työntekijöille on tärkeää tuntea itsensä arvostetuiksi ja korvaamattomiksi organisaatiossa. Ilman kehittymisen ja etenemisen mahdollisuutta taas voi työ tuntua tarkoituksettomalta, ja näin latistaa motivaatiota. (Tribe 2015.)

### 3.2.2 Herzbergin motivaatio- ja hygienieoteoria

Frederick Herzbergin kahden faktorin teoria – nimellä myös tunnetun teorian mukaan itse työtehtävä ja sen ulkopuoliset piirteet vaikuttavat työtyytyväisyyteen eri tavoin. Teorian mukaan työtyytyväisyyteen ja työtyytymättömyyteen vaikuttavat eri tekijät, jotka eivät ole toisistaan riippuvaisia. Ne eivät myöskään ole toistensa vastakohtia, vaan työtyytyväisyyden vastakohta on ei-työtyytyväisyys ja työtyytymättömyyden vastakohta ei-työtyytymättömyys. (Nichols 2004, 1.) Siihen, miten nämä faktorit (ks. kuvio 2) vaikuttavat ihmiseen, riippuu faktoreiden lisäksi myös yksilön persoonallisuudesta. (Pöyhönen 1987.)

Työtyytymättömyys

Työtyytyväisyys



Kuvio 2: Herzbergin kaksifaktoriteoria (mukaillen Mind Tools a)

Ulkoiset motivaattorit, kuten lupaus isosta palkasta tai mukavammasta työhuoneesta saavat ihmisen nopeasti liikkeelle, mutta se ei lisää työn iloa pitkäksi aikaa. Ulkoiset motivaattorit vaikuttavat kuitenkin puutteellisuudellaan työtyytymättömyyteen ja alentavasti myös motivaatioon ja työn iloon. Kuten kuviossa 2 on kuvattu, Herzberg otti vertailukohdaksi terveydenhuollon eli hygieniatekijät. Ne eivät tee sairasta ihmistä terveeksi, mutta jos hygienia ei ole riittävä, sairaudet luultavasti lisääntyvät. Sisäisistä motivaatiotekijöistä, eli mm. työn sisällöstä, onnistumisesta, vastuusta, kehittymisen mahdollisuuksista ja saatavasta arvostuksesta Herzberg käytti nimitystä motivaattorit. (Rasila & Pitkonen 2010, 27.) Motivaattorit kasvattavat työtyytyväisyyttä, kun hygieniatekijät taas vähentävät työtyytymättömyyttä.

Tehtävän luonteesta motivoituvia Herzberg kutsuu motivaation etsijöiksi. He ovat useimmin hieman sisäänpäin kääntyneitä, eivätkä niin alttiita ympäristön vaikutuksille, kuin toimeentulon etsijät. Toimeentulon etsijät, jotka motivoituvat ympäristön ominaisuuksista, eivät ole tyytyväisiä työhönsä liittyviin hygieniatekijöihin, kuten esimerkiksi palkkaansa tai asemaansa, ja ovat normaalisti ulospäin suuntautuneita. (Voutilainen 1982.)



### 3.2.3 McClellandin suoritusmotivaatioteoria

McClellandin mukaan jokaisella ihmisellä on kolme tarvetta, joiden perusteella voi määrittellä henkilön hallitsevan motivaattorin. Suoritusmotivaatioteorian tarpeet eivät ole synnynäisiä, vaan ne muotoutuvat kulttuurin ja elämäkokemusten kautta. Nämä kolme tarvetta ovat:

1. Suoriutumisen tarve: henkilöllä on kova tarve asettaa ja toteuttaa haastavia tavoitteita, ottaa riskejä saadakseen tavoitteensa toteutetuiksi, tykkää saada säännöllistä palautetta ja arvostusta työnteostaan ja suorituksistaan, eikä hän lannistu pienistä vastoinkäymisistä
2. Liittymisen tarve: työntekijä haluaa kuulua ryhmään ja tehdä yhteistyötä, myötäilee muita ollakseen tykätty, sillä hän pelkää yksinäämistä, tykkää enemmän yhteistyöstä kuin kilpailusta, eikä ota suuria riskejä
3. Vallan tarve: henkilö haluaa johtaa muita ja vaikuttaa heihin, hänen mielipiteensä huomioon ottaminen on hänelle erityisen tärkeää, nauttii kilpailuista ja voittamisesta, sekä nauttii asemastaan ja saamastaan tunnustuksesta. (Mind Tools b.; Rasilainen & Pitkonen 2010, 12–13.)

Nämä tarpeet painottuvat jokaisella ihmisellä eri tavalla. Määritelmän avulla työntekijöille voi asettaa tavoitteita, antaa palautetta heille parhaiten sopivalla tavalla, motivoida ja palauttaa heitä. (Mind Tools b.)

## 4 Työhyvinvointi

Hyvinvoinnilla tarkoitetaan enemmän haasteita, mahdollisuuksia, turvaa, yhteisöllisyyttä, onnistumis- ja kehitysmahdollisuuksia tarjoavaa työpaikkaa. Noin puolet ihmisistä kokevat kiireen ja liiallisen työmäärän aiheuttavan stressiä, joka vaikuttaa työntekoon. Tärkeä osa henkilöstön hyvinvoinnista onkin niin sanottu perheystävällisyys. Keskeisiä perheystävällisyyteen vaikuttavia asioita ovat työkuulttuurin arvot, työntekijän tarpeiden tunnistaminen, tasa-arvo, työyhteisön avoimuus kokeiluille, sekä johdon ja esimiesten tuki. (Castrén 2007, 170–172.)

Työhyvinvointi koostuu itse työn ja sen mielekkyyden lisäksi terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus). Työterveyslaitoksen määritelmä työhyvinvoinnille onkin: ”Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sopivaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä”. Jotta työhyvinvointi olisi kokonaisvaltaista, tulee sen pitää sisällään kaikki työhyvinvoinnin osa-alueet. Virolaisen mukaan näitä on neljä: fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi. Työhyvinvointia tulisi tarkastella kokonaisvaltaisesti, sillä puutteet jollain alueella vaikuttavat toisiin osa-alueisiin. (Virolainen 2012, 11–12.)

Fyysiseen työhyvinvointiin liittyvät esimerkiksi työolosuhteet, työergonomia, kuten säädettävä työpöytä ja -tuoli, sekä muut työvälineet, työpaikan siisteys, melu ja lämpötila. Fyysinen työhyvinvointi on siis erittäin näkyvä osa hyvinvoinnin kokonaisuutta. Toimistotyössä fyysinen rasitus on erilaista, kuin esimerkiksi teollisuuden parissa työskentelevillä. (Virolainen 2012, 17.) Istumatyötä tekevä saattaa ajan mittaan kärsiä niska- ja hartiakivuuista, kyyränvarsi- ja rannekivuuista, eli niin sanotusta hiirikädestä, ja silmien rasittumisesta, vaikka ergonomia olisikin hyvin suunniteltua ja jokaiselle työntekijälle henkilökohtaisesti säädettävissä. Jäykistymisen estämiseksi erilaiset taukojumput, venyttelyt ja tauot ylipäätään ovat tärkeitä oikeanlaisten työvälineiden lisäksi.

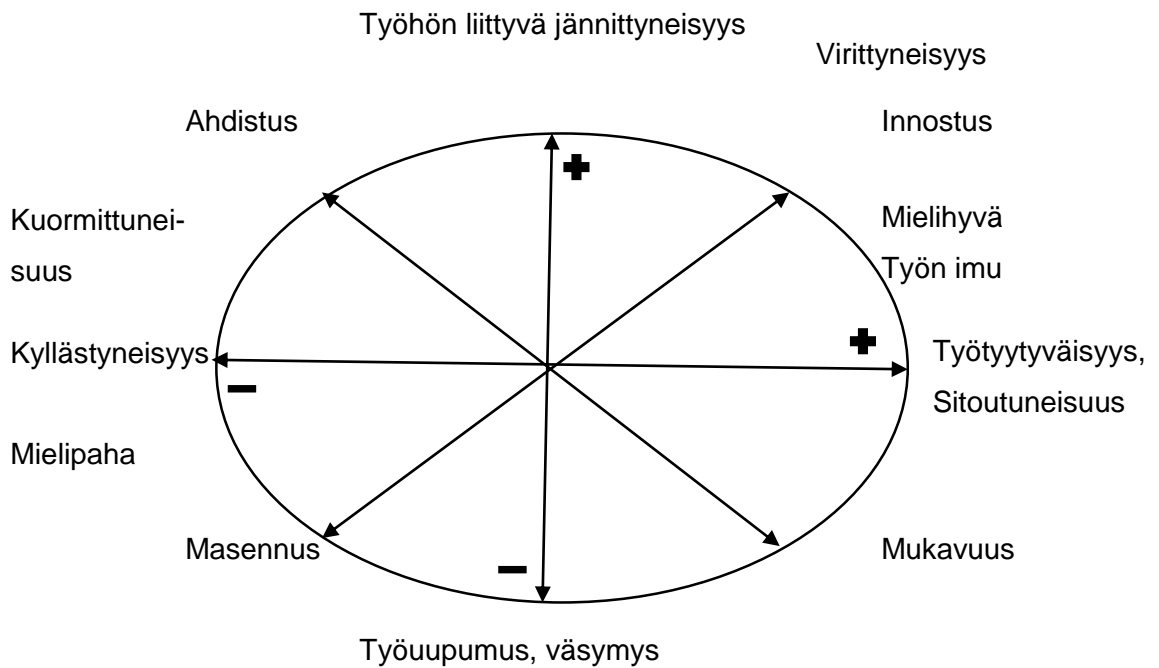
Psyykinen työhyvinvointi taas sisältää mm. työn stressaavuuden, työpaineet ja työpaikan ilmapiirin. Joka kolmas suomalainen nainen ja joka viides mies kokevat kärsivänsä työstä johtuvista psyykkisistä oireista. Kiire on suurin ja yleisin psyykkistä kuormitusta aiheuttava tekijä. Työn mielekkääksi kokeminen vaikuttaa työntekijän psyykkiseen hyvinvointiin. (Virolainen 2012, 18.) Psyykinen työhyvinvointi on kaikille yksilöllinen kokemus, sillä kuten jokainen persoona on erilainen, kestävät ne myös eri lailla psyykkistä kuormitusta. Se, miten ihminen kokee työnsä, on olennaista työhyvinvoinnin suhteen. Sen lisäksi psyykkiseen työhyvinvointiin vaikuttavat myös mm. kiire, asiakkaiden tai muiden työntekijöiden käyttäy-

tyminen, mahdollinen kateus, avoin keskustelu ja selän takana pahan puhuminen, työntekijän itsetunto, palautteet, kiitokset, ammatti-identiteetti, johtaminen, uupuminen ja pelko. (Heiske 2001, 3–6.) Tässä on listattuna vain pieni osa siitä todellisuudesta, mitkä kaikki eri asiat eri ihmisten työhyvinvointiin vaikuttavat.

Sosiaalinen työhyvinvointi käsittää kanssakäynnin mahdollisuuden organisaation jäsenten kanssa. Työntekijän on helppo lähestyä työtovereitaan ja esimiehiään ja heillä on hyvät välit, ja työasioista keskusteleminen on vapaata. Sosiaalinen työhyvinvointi kasvaa, kun työkaverit tutustuvat toisiinsa esimerkiksi lounas- ja kahviseuran kautta henkilökohtaisemalla tasolla, jolloin yhteisöllisyyden tunne kasvaa. (Virolainen 2012, 24.)

Usein henkinen työhyvinvointi yhdistetään psyykkiseen hyvinvointiin. Virolainen on kuitenkin halunnut eritellä sen omaksi osa-alueekseen, sillä se nousee nykypäivänä yhä enemmän esille työpaikoilla. Henkisyydellä ei tässä tarkoiteta uskontoon tai mystiikkaan liittyviä toimenpiteitä, vaan oleellisia ja käytännönläheisiä toimenpiteitä työpaikalla. Sillä tarkoitetaan sitä, miten työkaverit kohtaavat toisensa, miten esimies kohtaa alaisensa, ja miten asiakkaita kohdellaan. Henkinen työhyvinvointi on myös sitä, miten työpaikalla arvostetaan ja tuetaan kaikkia organisaation jäseniä. Henkiseen työhyvinvointiin liittyy myös työntekijän ja työorganisaation arvomaailmojen kohtaaminen. Jos työntekijän ja organisaation arvomaailma ja moraalikäsitelmä ovat ristiriidassa, ja työntekijä joutuu toimimaan moraalisesti vastaisesti, saattaa se aiheuttaa henkistä pahoinvointia työntekijälle. (Virolainen 2012, 26–27.)

Peter Warrin mukaan yksilöllisen hyvinvoinnin kokemuksen ydin on niin kutsuttu affektiivinen, eli tunnepitoinen hyvinvointi, jonka hän on luokitellut kuvion 3 mukaisesti. Hyvinvointi voidaan hänen mukaansa jaotella siihen liittyvän virittyneisyyden ja mielihyvän mukaan erilaisiin tunnekokemuksiin. Warr kutsuu tunnepitoisen hyvinvoinnin avainkokemuksiksi kolmea kokemuksesta: 1. mielihyvä – mielihyvä, 2. ahdistus – tyytyväisyys, 3. masennus – innostus. Virittyneisyyden ulottuvuutta hän ei laske hyvinvoinnin osoittimeksi, minkä takia se puuttuu kuviosta. (Virolainen 2012, 13–14.)



Kuvio 3: Warrin affektiivinen työhyvinvoinnin malli (Virolainen 2012, 14)

Kun työntekijä viihtyy työssään ja kokee eniten kuvion oikealla puolella olevia tunteita, hänen työhyvinvointinsa on hyvä. Vastaavasti, mitä enemmän hän kokee kuvion vasemmalla puolella olevia tunteita, kuten masennusta ja kuormittuneisuutta, sitä enemmän hän kokee työpahoinvointia, jolla on vakavia vaikutuksia hänen tehokkuuteensa, sairauslomien määrään ja sitoutuneisuuteen työpaikkaa kohtaan. (Virolainen 2012, 14.)

#### 4.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat asiat ja sen parantaminen

Työhyvinvointiin vaikuttavat, jopa negatiivissävytteiset, asiat saattavat olla välttämättömiä työntekijän työhyvinvointia pohtiessa. Esimerkiksi, jos työntekijällä on kova kiire, eikä aika tunnu riittävän kaikkien tehtävien hoitamiseen, hän ei todennäköisesti nauti töiden tekemisestä kiireessä yhtä paljon, kuin jos hänellä olisi aikaa hoitaa ne kaikessa rauhassa. Mutta kiire kuitenkin liittyy päämääriin ja tavoitteiden saavuttamiseen. Kun lopulta kaiken kiireen jälkeen työntekijä saa tehtävän päätökseen, hän saattaa kokea enemmän tyydytystä, kuin jos ei olisi tehnyt sitä kiireessä. (Heiske 2001, 12–13.) Onnistumisen tunne siitä, että hän pystyi suorittamaan tehtävän kaikesta kiireestä huolimatta, on moninkertainen.

Työntekijöille on tärkeää voida itse vaikuttaa omaan työntekoonsa; milloin tekee ja mitä, ja tuntea vapautta ja omaehtoisuutta. Edward Decin ja Richard Ryanin kehittämässä itseohjautuvuusteoriassa omaehtoisuus on yksi ihmisen kolmesta psykologisesta perustarpeesta, jotka ovat ihmisen hyvinvoinnin perusta. (Martela 2016.) Kun työntekijä saa itse

päättää työntekopaikastaan, työpäivän pituudesta ja työtehtävien järjestyksestä, täyttyy omaehtoisuuden tarve työnteon suhteen.

Jos työntekijä kokee voivansa vaikuttaa omiin työaikoihinsa, on hänellä vähemmän ristiveittoa perheen ja työn yhteensovittamisessa. Demerontin ja Geurtsin tekemän tutkimuksen mukaan kolmasosa työntekijöistä ei koe työn vaikuttavan kodin sisäpuolelle, suurin osa vastaajista koki, että kotielämä vaikuttaa positiivisesti työelämään ja päinvastoin, kun taas 1/10 koki molempien vaikutuksen toisiinsa olevan negatiivinen. Alexander & Baxter taas kuvaavat työn ja perheen balanssia kaksisuuntaiseksi. (Castrén 2007, 97.)

Työnantajat kiinnittävät entistä enemmän huomiota henkilöstön hyvinvointiin, sillä on huomattu, että työntekijöiden hyvinvointi on etu koko organisaatiolle ja yhteiskunnalle (Virolainen 2012, 9). Vastuu työhyvinvoinnista kuuluukin molemmille osapuolille, sekä työntekijälle, että työnantajalle. Työtyytyväinen työntekijä on tehokkaampi ja hän pysyy työssään herkemmin, kuin ei tyytyväinen työntekijä. (Rasila & Pitkonen 2010, 8.) Työnantajan vastuulle kuuluvat työympäristön turvallisuus, johtamisen laatu, sekä alaisten tasa-arvoinen kohtelu. Työntekijän vastuulla taas on oman työkykynsä ja osaamisensa ylläpitäminen, sekä yleinen positiivinen vaikuttaminen työyhteisön ilmapiiriin. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

Työhyvinvoinnin tavoitteena ei ole ainoastaan poistaa pahoinvointia aiheuttavia tekijöitä työyhteisöstä, vaikka se onkin painottunut muun muassa työstressin, -uupumuksen ja -poissaolojen poistamiseen. Viime vuosien aikana kiinnostus työhyvinvoinnin lisäämiseen työn ilon, imun ja voimaantumisen avulla on lisääntynyt. (Virolainen 2012, 9.) Usein työpaikan ilmapiiriä ja sen kautta työhyvinvointia pyritään parantamaan pitämällä työyhteisön yhteisiä virkistys- tai työhyvinvointipäiviä. Tällöin pyritään tekemään porukalla jotain vapauttavaa ja yhteishenkeä kehittävää, joka ei välttämättä liity töihin millään tavalla. Se voi olla esimerkiksi rentoa saunaillan viettoa, syömässä käymistä, tai vaikka yhteisen pienen matkan tekeminen. Tarkoituksena on saada työntekijöiden ajatukset pois töistä, saada heidät tutustumaan paremmin toisiinsa ja näin parantamaan työyhteisön ilmapiiriä. Yhteisölliset tapahtumat vaikuttavat työhyvinvoinnin lisäksi työntekijöiden ulkoiseen motivaatioon. Niistä tulee kuin palkkioita, joita odottaa aina rankan syksyn tai kevään jälkeen.

## **4.2 Muutosvastarinta**

Osa työntekijöistä voi kokea muutosvastarintaa teknologian mahdollistamia uudistuksia kohtaan. Usein he ovat vanhempia työntekijöitä, jotka ovat tottuneet toimimaan ja hoitamaan asiat tietyllä tavalla koko työelämänsä ajan. He saattavat pelätä, etteivät opi uutta ja

voivat ahdistua sen vuoksi. Ymmärrys uusista työskentelymahdollisuuksista ja niiden ominaisuuksista kehittyi kuitenkin ainoastaan niitä kokeilemalla ja käyttämällä. (Heiske 2001, 234.) Joskus voi kuitenkin olla ihan tervettä vastustaa uutta, sillä on muutoksia, jotka eivät aina ole järkeviä. Usein ihminen kieltäytyykin uudistuksesta ensin ja vasta sen jälkeen rupeaa pohtimaan vastaustaan ehdotukseen. Isojen, asenteellisten muutosten puolia tulee voida pohtia kunnolla ja selviksi, ennen kuin järkevää ja onnistunutta muutosta on mahdollista toteuttaa. (Heiske 2011, 235.) Esimerkiksi etätönn kokeilu voi vaatia vanhoihin tapoihinsa kangistuneelta työntekijältä pitkäkin pohdinta- ja kypsyttelyaika.

Pirkko Heiskeen teoksessa (2001, 236) kuvataan sairaalan työntekijöitä, jotka vastustivat liikkuviksi työntekijöiksi ryhtymistä ja edustivat maaseudun elämäntapaa, jossa turvallisuus ja arvostus perustuvat jatkuvuuteen ja samanlaisuuteen. Samalla tavalla osa VM:n työntekijöistä voi kokea turhaksi muuttaa hyväksi todettua ja turvallista toimintatapaa. Nykyään kyky liikkua, joustaa ja kokeilla uusia asioita työyhteisössä voi kuitenkin olla avain parempaan menestykseen. Koska VM:ssä ei pakoteta ketään tekemään töitä etänä, vaan se on ainoastaan mahdollisuus, sitä ja sen olemassa oloa tuskin koetaan niin vastenmieliseksi, kuin joitain muita isoja mahdollisia muutoksia. Ainoa asia, mihin työntekijät eivät voi vaikuttaa, on se, tekevätkö heidän työtoverinsa ja esimiehensä etätöitä.

## 5 Työn toteuttaminen ja menetelmät

Opinnäytetyön tekijä lähti liikkeelle lukemalla ensin pohjamateriaaleja liittyen etätyöskentelyyn; mitä se on, mitkä ovat sen vahvuudet ja onko sillä heikkouksia. Lisäksi hän avasi opinnäytetyön kannalta tärkeimpiä termejä, kuten motivaatio, työmotivaatio, työhyvinvointi, sekä mitkä asiat näihin vaikuttavat. Kun pohjamateriaali oli valmista, alkoi hän miettiä haastattelukysymyksiä. Tämän jälkeen tekijä hankki materiaalia itse VM:n työntekijöiltä haastattelemalla esimiehiä, assistentteja ja asiantuntijoita. Haastattelussa käytiin läpi heidän kokemuksiaan etätyöskentelystä tällä hetkellä; tekevätkö he itse sitä, mitä vaikutuksia he ovat huomanneet, vaikeuttaako muiden etätyöskentely omaa työntekoa jotenkin ja koetaanko etätyöskentely ylipäättään tarpeellisena. Haastattelut pidettiin elo-syyskuun aikana. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijä kirjoitti haastattelut puhtaaksi, kokosi niistä yhteenvedon ja pohti saamiaan tuloksia syys-lokakuussa.

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyötä varten valittiin kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus tutkimusmenetelmäksi. Kvalitatiivinen tutkimus sopii paremmin käytettäväksi, kun halutaan selvittää käyttäytymisen merkitystä ja sen konteksti. Sen avulla saadaan selville tutkittavien huomioita eri asioista ja tilanteista ja voidaan huomioida heidän menneisyyttään, että tulevaisuudessa tapahtuvaa muutosta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 27.) Laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, miten ja miksi ja sen vuoksi sopi tutkimukselle paremmin, kuin määrällinen tutkimus. Sen avulla saatiin parhaiten selvitettyä VM:n työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia etätyöskentelystä ja sen vaikutuksista erityisesti työhyvinvointiin ja -motivaatioon. Haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina, joita opinnäytetyön tekijä johdatti eteenpäin teemakysymysten avulla, mutta samalla keskustellen haastateltavan kanssa aiheista. Haastattelussa oli mahdollista tehdä tarkentavia kysymyksiä ja lisäkysymyksiä, jos niille oli tarvetta. Opinnäytetyön tekijä taltioi haastattelut äänitteinä ja myöhemmin litteroi ne sananaisesti haastateltavien osalta opinnäytetyötä varten. Litteroidut haastattelut hän säilyttää itsellään myöhemmin mahdollisesti syntyvää käyttötarvetta varten.

### 5.2 Haastattelu ja teema

Luonnollisin tapa kommunikoida ihmisten kanssa on keskustelu. Keskustelussa on helpoiten mahdollista kysellä heidän mielipiteistään, kerätä tietoa ja ymmärtää heidän toimintatapojaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 11.) Haastattelu on tiedonkeruutapa, jossa kysytään henkilöiden mielipiteistä ja saadaan vastaukset puhutussa muodossa (2001, 41). Lisäksi haastattelussa on helppo pyytää haastateltavalta täsmennyksiä ja kuvaavia esimerkkejä, sekä motivoida haastateltavaa (2001, 36). Yleensä molemmat osapuolet myös kokevat

haastattelutilanteen miellyttäväksi. Sen lisäksi, että haastattelu on keskustelua, jolla on tietty syy, on se myös tekniikka ja tieteellinen metodi. (2001, 11–12.) Se on tutkimustapa joustava, sillä haastattelussa aiheiden järjestystä on mahdollista muuttaa ja selvittää motiiveja vastausten taustalla (2001, 34.)

Opinnäytetyön tekijä piti osallistujille teemahaastattelut. Teemahaastattelulla pyrittiin selvittämään esitettyjä teemoja. Tarkoituksena oli esittää kaikille osallistujille samat kysymykset samalla tavalla, jotta vastaukset saatiin standardeina. Näin ollen myös vastausten yhtäläisyyksiä oli helpompi tarkastella. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 58.) Haastateltavat saivat kertoa aiheeseen liittyen kokemuksistaan ja mielipiteistään vapaasti, mutta haastattelija pyrki kysymysten avulla ohjaamaan haastattelutilannetta, jotta saataisiin kaikilta haastateluilta kannat samoihin asioihin. Hän myös teki parhaansa motivoidakseen haastateltavia kertomaan lisää ja laajemmin teemaan liittyvistä asioista. Motivointiin hän käytti esimerkiksi äännähtelyitä, kuten ”mm-m” ja ”niin just”, sekä eleitä, kuten nyökkäilyä. Haastattelija myös pyrki luomaan haastattelutilanteeseen mahdollisimman rennon ilmapiirin olemalla itse rennosti ja näyttämään sen elekielellä vaihtelemalla esimerkiksi asentoaan, nojautumalla pöytään ja käteensä, sekä hymyilemällä paljon.

Haastattelija oli haastattelua pyytäessään kertonut lyhyesti itsestään, opinnäytetyöstään ja sen tarkoituksesta, jotta haastateltavat tiesivät etukäteen haastattelun tarkoituksen. Heille oli myös luvattu, ettei heidän nimiään paljasteta, ainoastaan asema, jotta he saisivat vapaasti kertoa mielipiteensä. Näin opinnäytetyön tekijä uskoo saaneensa kuulla todenmukaisemmin mielipiteitä ja näkemyksiä heiltä, jotka eivät välttämättä johonkin toimintatapaan ole täysin tyytyväisiä, kuin jos haastateltavien nimet paljastettaisiin. Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 43) ohjeiden mukaan hän sopi haastattelut osallistujien kanssa perehdytyään aluksi aiheen teoriaan, ohjasi haastattelut ja julkaisi saadut materiaalit haastateluista luottamuksellisesti nimettömänä.

Haastattelulla selvitettiin yleisesti VM:n työntekijöiden etätyöskentelyä; miksi he tekevät tai eivät tee etätöitä, kuinka usein ja mistä lähtien he tekevät etänä. Koska haastateltaviksi valittiin 10 henkilöä eri osastoilta ja eri tehtävistä, saatiin kiinnostavaa tietoa ja eri näkökulmia siitä, miten eri asemissa työskentelevät kokevat etätyön olevan mahdollista itselleen ja omalla osastollaan. Opinnäytetyön tekijä pyrki muotoilemaan haastattelukysymykset mahdollisimman selkeiksi ja neutraaleiksi. Etätyön vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin selvitettiin kysymyksillä: ”Huomaatko eroa motivaatiossasi, kun työskentelet muualla?” ja ”Luuletko, että etätyöskentelyllä on erityistä vaikutusta työhyvinvointiisi?” Jos henkilö itse ei tee etätöitä, kysymyksiä muutettiin muotoon: ”Luuletko, että sillä olisi vaikutusta,



jos tekisit...?” tai ”Oletko kuullut muilta työntekijöiltä mahdollisista vaikutuksista...?”. Opin-  
näytetyönohjaajan mukaan teemakysymyksiä kannatti olla n. 11, joten tekijä suunnitteli  
kysymykset ensin itse ja kävi niitä läpi vielä VM:n henkilöstöpäällikön kanssa.

Teemoja haastatteluissa olivat seuraavat:

- Missä asemassa työskentelet VM:ssä? (sihteeri, asiantuntija, esimies yms.)
- Kuinka usein/mistä lähtien olet tehnyt etätöitä?
- Miksi/miksi et?
- Kuinka monta päivää peräkkäin?
- Onko vakituisia etäpäiviä?
- Huomaatko eroa motivaatiossasi, kun työskentelet muualla?
- Pitävätkö työtoverisi ja esimiehesi etäpäiviä?
- Huomaatko etätöiden vaikuttavan työyhteisösi?
  - Informaation kulkuun?
  - Yhteishenkeen?
  - Muuta?
- Luuletko, että etätöskentelyllä on erityistä vaikutusta työhyvinvointiisi?
- Koetko, että sinun on mahdollista suunnitella omaa työtä ja työaikaa paremmin etäpäivänä?
- Pitäisikö etäpäivien pitämisen olla mielestäsi helpompaa tai vapaampaa?

### **5.3 Haastateltavien valinta**

Opinnäytetyön tekijä kävi läpi haastateltavien listaa VM:n henkilöstöhallinnon työntekijän kanssa. Heistä valittiin 6 naista ja 4 miestä, joista kaksi oli esimiehiä, kuusi asiantuntijoita ja kaksi sihteeriä. Henkilöstöhallinnossa oli tallessa kaikkien VM:n työntekijöiden etätö-päiväsopimukset, sekä tehdyt etäpäivät, joiden perusteella haastateltaviin valittiin mm. paljon etätöitä tekevä sihteeri, kolme asiantuntijaa ja esimies, harvemmin etätöitä tekevät sihteeri ja kaksi asiantuntijaa, ja ei tällä hetkellä ollenkaan etätöitä tekevät esimies ja asiantuntija.

Taulukko 1. Haastateltavat työntekijät

<i>Haastateltava nro</i>	<i>Asema</i>	<i>Etätyöpäivien määrä</i>
1	sihteeri	1-4 kertaa kuukaudessa
2	asiantuntija	vähintään kerran viikossa
3	asiantuntija	tällä hetkellä ei ollenkaan
4	esimies	1 kerta viikossa
5	asiantuntija	1 kerta viikossa
6	asiantuntija	1 kerta viikossa
7	asiantuntija	harvemmin kuin kerran viikossa
8	asiantuntija	1-2 kertaa vuodessa
9	sihteeri	2 kertaa viikossa
10	esimies	1 kokeilu

Opinnäytetyön tekijä numeroi haastateltavat yllä olevaan taulukkoon 1, jotta Pohdinta-kappaleessa on helpompi hahmottaa, kenestä haastateltavasta on kyse.

## 6 Pohdinta

Tässä kappaleessa opinnäytetyön tekijä pohtii haastateltavilta saamiaan vastauksia ja niiden yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia aiemmin käsitellyn teorian kanssa. Pohdinnan tulokset ovat siis pääasiassa tekijän ajatuksia keräämästään materiaalista. Lisäksi hän pohtii etätyöskentelyn tulevaisuutta valtiovarainministeriössä ja kuinka aihetta voitaisiin tutkia ja kehittää vielä lisää.

### 6.1 Tutkimuksen tulokset ja niiden pohdinta

Kenelläkään haastatelluista ei ollut negatiivisia asenteita etätyöskentelyä kohtaan. Kaikki olivat joko tehneet etätöitä enemmänkin tai kokeilleet edes kerran ja heistä olisi mukava tehdä uudelleenkin. Etätyön mahdollisuus olisi esimerkiksi haastateltavalla numero 10 vain ehkä unohtunut tai töitä tekee niin niin tottuneesti, ettei ole ollut erityistä tarvetta tehdä töitä etänä tai vaihtaa toimivia työtapojaan. Esimiehenä saattaa myös jännittää, miten etäpäivän aikana alaiset työskentelevät ja jos tulee ongelmatilanteita, niin miten ne saa hoidettua.

Ei siinä mitään erityistä syytä ole, oikeestaan tekisin mä ihan mielellään, ajatuksena siinänsä ihan ok, et kyl mulla on ihan ajatus et vois tehdäkin nyt täs jossain vaiheessa taas, et ottais sen et kerran kuussa vois pitää sen etäpäivän. Mut ehkä siin on vähän sit se et, kun tässä kuitenkin on tätä päivän härdelliä, niin jotenkin kokee, et on helpompi olla täs härdellin keskellä täällä, kun sitte siellä Lyncin päässä... (Haastateltava 10.)

Noin puolet haastateltavista pitävät etäpäiviä sen vuoksi, että asuvat toisella paikkakunnalla ja tai haluavat ehtiä olemaan perheidensä kanssa enemmän. Osalla on vielä pieniä lapsia ja yksi toimii esimerkiksi omaishoitajana sukulaiselleen. Siksi etäpäivät sijoittuvat suurimmalla osalla yleensä perjantaihin, eli he saavat pidettyä ”pidennetyin” viikonlopun, vaikka tekevät silloin normaalisti töitä, mutta vain kotoa käsin. Monella osastolla perjantait pyritäänkin vapauttamaan kokouksista, jotta halukkailla on parempi mahdollisuus olla silloin etänä.

Ei ole vakituisia etäpäiviä, mutta pääsääntöisesti toteutuu perjantaisin. Meillä muutkin tekevät tuolloin etänä, joten konttori on aika hiljainen. Lisäksi teen etänä sellaisia päiviä, jolloin on muutenkin hiljaisempaa, kuten Helsingin hiihtolomaviikko, elokuun alussa ja joulun ympärillä. (Haastateltava 4.)

Loput työntekijöistä, jotka asuvat pääkaupunkiseudulla ja pitävät etäpäiviä, pitävät niitä lähinnä työtehtäviin tarvittavan keskittymisen vuoksi, esimerkiksi asiakirjojen lukemisen tai

juridisen tekstin tuottamista varten. Etäpäiviä pidetään myös ihan vain tasavertaisuuden ja sen mahdollisuuden vuoksi. Kuten haastateltava nro 1 totesi, nykyään myös lähes kaikki sihteerin työt on mahdollista tehdä täysin etänä.

Ku jossahan vaiheessa etätyöt oli niin, et sul oli joku projetki, lainkirjoittaminen, perehtyminen johonkin aineistoon, mut nythän se on, mäkin oon huomannut et ei oo, et ainut mitä ei pysty tekemään on niin kun kotona ei pysty skannaamaan, mut kaikki muut. Siis sul on kone ja etäyhteydet toimii niin älyttömän hyvin... (Haastateltava 1.)

Pääasiallisesti kaikkien työtovereista löytyi muitakin etätyön tekijöitä, jos ei laskettu ainoastaan oman yksikön virkamiehiä. Kymmenestä haastateltavasta kuusi vastasi, ettei heidän esimiehensä tee etätöitä. Haastateltava numero 1 mainitsikin myös mahdollisen ”rintamakarkuruuden” tuntemisen pitävän työntekijöitä työpaikalla. Heillä on velvollisuuden tunne olla siellä, jos esimieskin on, vaikka esimies antaisikin etäpäivään luvan. Lisäksi haastateltavana nro 1 mainitsi, että työntekijän on etätyösopimuksen mukaan pystyttävä saapumaan työpaikalle kahden tunnin sisään, jos tulee sitä vaativa tilanne, joten sekin osaltaan rajoittaa etäpäivien pitämistä.

Koska VM:ssä tehdään vielä suhteellisen vähän töitä etänä, vain päivä tai kaksi viikossa, ei kukaan haastatelluista huomannut erityisiä ongelmia informaation kulussa. Käytävillä tai kahvihuoneissa käytävistä keskusteluista jää kyllä ulkopuolelle, mutta esimies tai muut työkaverit jakavat tärkeimmät tiedot sähköpostitse tai muuten kaikille työntekijöille, jottei kukaan jää informaatiosta paitsi. Jotkut pienet tiedon murut tai saattavat jäädä kuulematta, mutta ne selviävät yleensä taas toimistolle palatessa.

Muutama haastateltava oli tehnyt erityisen huomion etätyötä koskien; silloin, kun joku tekee töitä etänä, saa hänet varmasti kiinni, sillä hän ei todennäköisesti ole kiinni kokouksissa. Etänä kokouksiin osallistuttaisiin Lyncin kautta, joten Lyncistä myös voi tarkistaa, onko henkilö varmasti vapaana.

...piti kysyä yheltä kollegalta yhtä asiaa, joka on toiselta osastolta, niin kuulin, että hän on etänä. Niin ainakin se oli varma, että kun soitti, niin sieltä vastataan, ettei ollu kokouksia. Ja nyt kun on Lynci ja on tota muita näitä systeemeitä niin ei sillä oo käytännössä merkitystä, että kyllä aina saa kiinni etänä. (Haastateltava 8.)

### 6.1.1 Etätöön vaikutukset motivaatioon

Taulukko 2. Haastateltavien vastaukset kysymykseen: Huomaatko eroa motivaatiossasi, kun työskentelet muualla?

<i>Haastateltava nro</i>	<i>Kyllä</i>	<i>En</i>	<i>En osaa sanoa</i>
1	X		
2	X		
3			X
4		X	
5	X		
6		X	
7	X		
8	X		
9	X		
10	X		

Kuten taulukosta 2 näkee, ainoastaan kaksi työntekijöistä eivät huomanneet motivaatiossaan muutoksia, työskentelivät he sitten työpaikalla tai etänä jossain muualla. He hoitavat samalla innolla työtehtäviä oli niiden tekopaikka mikä tahansa. Kolme haastateltavista taas huomasivat tarttuvansa selvästi innokkaammin asioihin etäpäivänä, kun aikaa hoitaa niitä oli enemmän kuin työpaikalla siellä tulevista keskeytyksistä johtuen. Kaksi haastateltavista totesivat etäpäivän motivoivan yleisesti mahdollisuutensa vuoksi, ei välttämättä juuri sinä yhtenä etäpäivänä erityisesti.

...no sillä tavalla tietysti, koska se mahdollistaa nää omat järjestelyt, niin se on tietysti positiivinen ja lisää motivaatiota, mutta tota ei se nyt sinänsä töiden kannalta, mä teen niitä samoja töitä, olin mä sitte siellä tai täällä (Haastateltava 6).

Kahta muuta haastateltavaa etäpäivät motivoivat selvästi ulkoisesti, sillä he haluavat näyttää olevansa sen luottamuksen arvoisia, että saavat ylipäätään pitää etäpäiviä, eivätkä vain laiskottele kotona. Ehkä heitä myös pelottaa etätömahdollisuuden menetys, jolloin he työskentelevät vielä tehokkaammin, kuin normaalisti? Muuten etäpäivien koettiin olevan lyhyt, virkistävä breikki, muuten niin hektiseen työviikkoon ja motivoivan yleisesti mahdollisuutena joustavampaan työntekoon.

No oikeestaan niin kun sillä tavalla et siellä etänä ollessa on koko ajan mielessä se et pitäis tehdä oikeestaan niin ku enemmän, ettei näytä siltä että täällä vaan oleillaan, vaikka se on hassu ajatus tota, senhän pitäis olla ihan luontevaa olla etätöissä (Haastateltava 7).

Mä haluan olla sen luottamuksen arvonen, eli periaatteessa koko sen ajan kun mä oon kotona, mä oon aina Lyncillä tavoitettavissa. Mä en oo koskaan kaupungilla tai kaupassa tai missään, mut saa aina kiinni Lyncillä sen ajan ku mä oon kotona, niin mut aina saa kiinni et mä pidän siitä, et se on mun mielestä semmonen arvostus että mä haluan olla sen niin ku luottamuksen arvonen, että se on mulle tärkeä asia. (Haastateltava 9.)

Haastateltava numero 3, joka ei tällä hetkellä tee itse etätöitä, ei oikein osannut kommentoida sen vaikutuksista motivaatioon.

Työntekijöiden työskentelytottumuksia ja tarpeita voidaan peilata ja jaotella karkeasti McClellandin suoritusmotivaatioteorian mukaan. Niitä työntekijöitä, jotka haluavat olla töissä yhdessä muiden työntekijöiden kanssa, ennemmin kuin tehdä töitä yksin rauhassa, johtaa tarpeista eniten liittymisen tarve. He haluavat ennemmin olla työpaikalla työkavereidensa kanssa, kuulua ryhmään ja olla tykättyjä. Työntekijät, jotka työskentelevät vielä ahkerammin etänä, kuin toimistolla, voitaisiin sanoa ohjaavan taas suoriutumisen tarve. He haluavat näyttää esimiehelleen ja muille organisaation jäsenille suoriutuvansa muualta käsin työskentelystä erinomaisesti ja olevansa kaiken saamansa luottamuksen arvoisia. Valan tarve taas voi olla asemasta riippuen kenellä tahansa; esimiehellä se voi olla tarve pitää työntekijä toimistolla ja näkyvissä ja työntekijällä taas esimerkiksi tarve saada pitää etäpäiviä ja päättää itse omasta työstään ja työajoistaan.

Jos tarkastellaan etätyöskentelyä ja työntekijöiden motivaatiota Herzbergin kaksifaktori-teorian mukaan, eri kannustetekijät voisivat olla erityisesti työsuorituksen arvostaminen ja tunnustuksen saaminen muilta, vastuu ja mielenkiinto työhön ja työtehtävään. Työntekijät tarvitsevat palautetta, ja työyhteisössä, joissa he kokevat olevansa arvostettuja, heidän motivaationsa on korkeampi, kuten seuraavasta lainauksesta ilmenee.

...työn motivointi tulee sitä kautta, että mä oon iloinen siitä, että mulle on se mahdollisuus annettu, vaikka mä oonkin vaan assari täällä... (Haastateltava 9).

He kokevat olevansa arvostettuja ja tasa-arvoisia muiden työntekijöiden kanssa, jos heillä on samat oikeudet, kuin muilla työntekijöillä. Haastateltava numero 7 pohtikin, suhtautuvatko kaikki esimiehet alaisiinsa tasa-arvoisesti ja onko kaikilla oikeasti yhtäläiset oikeudet ja mahdollisuudet etätyöskentelyyn.

Myös vastuuntunto omasta ja alaisten työstä etäpäivänä saattaa vaikuttaa motivaatioon. Työntekijän pitää itsensä johtamisen lisäksi osata mahdollisesti johtaa myös alaisiaan hajautetussa organisaatiossa. Tämä kannustaa heitä yrittämään paremmin. Keskeytysten ollessa todennäköisesti vähäisempiä etänä, he voivat keskittyä työhönsä paremmin, joka taas vaikuttaa mielenkiintoon tehdä töitä. Parhaimmillaan työntekijä voi saavuttaa flow-tilan, eli virtauksen tunteen, jossa heidän ajantajunsa hämärtyy, kun he uppoutuvat työhönsä.

Etätyötä tehdessään työntekijällä on itse mahdollisuus vaikuttaa joihinkin toimeentulotekijöihin, kuten työoloihin ja työn suunnitteluun. Etäpäivänä riippuu työntekijästä itsestään, vähentääkö toiminnallaan työtytyymättömyyttään ja sen kautta lisää motivaatiotaan ja työn iloa.

### **6.1.2 Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin**

Haastateltava numero 3 ei ole kokenut tarvitsevansa tällä hetkellä etätyömahdollisuutta muuttuneiden työtehtäviensä vuoksi, mutta myös siksi, että nautti töissä olosta ja mukavista työkavereista. Ihminen onkin sosiaalinen eläin, jolla on tarve kokea yhteenkuuluvuutta ja psyykkistä läheisyyttä organisaation muiden osapuolten kanssa. Työntekijä voi myös kokea pelkoa siitä, että jos viestintää ja kanssakäymistä muun tiimin kanssa on vähemmän, ei koe enää kuuluvansa ryhmään ja sosiaalinen tuki vähenee. (Vilkman 2016, 19.) Kuten haastateltavat numero 1 ja 7 sanoivatkin haastatteluissaan: ”poissa silmistä, poissa mielestä”. Toki sillä voi olla sekä positiivisia, että negatiivisia puolia, riippuen miten hyvin työntekijät tulevat toimeen keskenään. Hyvät välit työkavereiden ja esimiehen kanssa on Herzbergin teoriassa kuvattu hygieniatekijä. Se ei vaikuta työn intoon, mutta jos ilmapiiri ja välit muiden työntekijöiden kanssa ovat huonot, lisää se työtytyymättömyyttä.

Kaksi työntekijää mainitsi etätyöskentelyllä olevan ihan fyysisiäkin vaikutuksia työhyvinvointiin. Haastateltavan numero 1 mielestä se parantaa työhyvinvointia, sillä etäpäivänä ei ole mahdollista saada bakteereja työpaikan yleisistä tiloista ja se vähentää näin sairastumisia. Haastateltavan numero 7 mielestä taas etätyö voi jopa huonontaa työhyvinvointia, sillä nykyisin hän aina pyöräilee töihin ja saa näin kuntoiltua, mutta etäpäivinä se jää kokonaan välistä.

Taulukko 3. Vastaukset kysymykseen: Luuletko, että etätyöskentelyllä on erityistä vaikutusta työhyvinvointiin?

Haastateltava nro	Kyllä	En	En osaa sanoa
1	X		
2	X		
3			X
4	X		
5	X		
6	X		
7		X	
8	X		
9	X		
10	X		

Haastateltavien vastaukset etätyöskentelyn vaikutuksista työhyvinvointiin olivat erittäin yksimielisiä, kuten taulukosta 3 voi huomata.

No sikäli kun se lisää ihmisten työhyvinvointia, niin kyllähän sen aistii täällä sitten ilmapiirissä, ihmiset on ilosempia kun välillä voi vähän eri tavalla tehdä töitä. Ne on tyytyväisempiä ja vireys on ehkä... kyl se vaan vaikuttaa positiivisesti. (Haastateltava 8.)

...pikemminkinhän se voi niin kun parantaa sitä työyhteisöä, kun ei oo kaikki niin kun aina pakkautuneena, meilläkin on aika tiiviisti se toinen siipi siinä nyt kun muutettiin et poissa silmistä, niin tota ei tarvii riidellä sitten (Haastateltava 1).

Etätyön mahdollisuus ja työntekijöiden etätyöskentely vaikuttavat siis sekä etätyötä tekevien, että tekemättömien työhyvinvointiin. Etätyötä tekevien hyvinvointia se parantaa mahdollisuudella tehdä töitä kotoa käsin ja joustavammin. Työpaikalla työskentelevien työhyvinvointiin taas vaikuttaa se rauha ja vaihtelu, kun osa henkilöistä tekeekin välillä muualla töitä.

Moni haastateltava mainitsi työajan hämärtyvän etätöitä tehdessä, sillä silloin keskeytyksiä koetaan tulevan vähemmän, ja töistä irtautuminen on vaikeampaa:

No etätyöpäivinä varmaan tulee tehtyä niin kun käytännössä ehkä enemmänkin töitä, kun siinä ei oo niin paljon keskeytyksiä. Ja tota, sit kun siinä säästää sen työmatkan ajan niin huomaa et tavallaan se töiden lopettaminen ei oo ihan niin helppoa, kun se täällä (työpaikalla) on et lähtee vaan sulkee ovet ja lähtee työpaikalta pois, niin kotona se on ehkä astetta haastavampaa. (Haastateltava 5.)



Usein työntekijät päätyvät vaihtamaan työpaikkaa stressin tai työuupumuksen vuoksi (Vilkman 2016, 17.) Moni haastatelluista koki tekevänsä pidempää työpäivää ja enemmän töitä ollessaan etänä, mutta heistä se oli myös virkistävää tehdä töitä eri paikassa ja yksi haastatelluista huomasi työkavereidensa olevan energisempiä etätöiden takia. Onkin osoitettu, että virtuaalisesti työskentelevät kuormittuvat vähemmän ja he voisivat tehdä jopa 19 tuntia pidempää viikkoa tuntematta erityistä kuormitusta (Vilkman 2016, 17.)

Työntekijän tulisi kuitenkin voida pitää huolta työajasta ja sen hallinnasta ja pyytää apua tarvittaessa esimieheltään tai henkilöstöhallinnosta työhyvinvoinnista vastaavilta henkilöiltä. Etätöiden ei missään nimessä ole tarkoitus kuormittaa työntekijää sen enempää kuin normaali työnteko. Kun etäpäivänä on kannettava tietokone ja/tai työpuhelin työtehtäviä varten mukana, saattaa niitä ja niihin tulleita viestejä vilkaista liian helposti vielä varsinaisen työajan päätyttyä. Tällöin huoli seuraavan päivän tehtävistä ja hoidettavista asioista saattaa pilata normaalin palautumisprosessin töistä ja työntekijä kokee helpommin kuormittuneisuutta, väsymystä ja stressiä (Työturvallisuuskeskus 2011, 22–23.)

Osa työntekijöistä on jo niin tottunut etätöihin, että mainitsivat sen vaikuttavan erittäin paljon, jos mahdollisuus joustavampaan työskentelyyn yhtäkkiä poistuisi. He ovat jo asennoituneet neljä päiväiseen työviikkoon ja niin sanottuun ”pidennettyyn viikonloppuun” omalla paikkakunnallaan. Suurin tekijä on juuri työn ja vapaa-ajan sekä perheen yhdistämisen helpottaminen. Ainoastaan haastateltava numero 7 ei luule etätöillä olevan erityistä vaikutusta hänen työhyvinvointiinsa. Kaikki muut haastateltavista uskovat sillä olevan vaikutusta hyvinvointiin. Myös he, jotka eivät tee etätöitä tällä hetkellä, jos heillä olisi tarvetta tehdä etänä, koska he huomaavat sen muissa ihmisissä ja ovat saaneet muilta työntekijöiltä palautetta.

### **6.1.3 Esiin nousseita kehitysmahdollisuuksia**

Suurin osa haastateltavista ovat erittäin tyytyväisiä etätöskentelyyn VM:ssä ja siihen tekniikkaan, mitä työntekijät voivat etäpäivänä hyödyntää kotonaan. Puutteita koetaankin olevan enemmän niissä tekniikka- ja kokousjärjestelyissä, joita käytetään VM:n päässä, sekä työntekijöiden osaamisessa hyödyntää kaikkia järjestelmiä. Kolme haastateltavaa totesivat tekniikan, kuten mikrofoniin, kanssa olevan ongelmia.

Sellaisissa tilanteissa missä sä oot niin kun ainoa henkilö etänä, ja muut on kokoushuoneessa, niin hyvin usein tapahtuu tänä päivänä sitä et se kai... mikrofoni on jos-

sain päin pöytää ja puhuja jossain päin pöytää, ja sit sä huomaat yhtäkkii et sä pu-  
toot siitä kokouksesta niin kun pois. Ja se on turhauttavaa. Et jos jollain tavalla sen  
mikrofonin sais kulkee täällä pöytää pitkin, niin se ei aina toimi. (Haastateltava 5.)

Valtioneuvoston linnan puolella kaikissa neuvotteluhuoneissa ei ole mahdollista pitää etä-  
kokouksia, sillä paksujen seinien takia yhteydet eivät toimi kunnolla. Tämän vuoksi esi-  
merkiksi haastateltavan numero 6 yksikössä etänä yksikkökokouksiin osallistuminen ei ole  
erityisen hyväksyttävää. Lisäksi Linnan puolella ei ole yhtä hyvin saatavilla Jabra-kaiutti-  
mia, kuin Mariankadulla.

...meillä on niin kun, on järjestetty sellasia palavereja hallinnonalan viraston kanssa  
yhdessä, ja heillä tehdään paljon etätöitä, niin silloin on tullut tämä esiin, että on tota  
tarvetta päästä henkilöillä Lyncillä mukaan ja meillä on ollut suuria vaikeuksia saada  
VM:stä siis tätä, mikä tämä on tämä kaitin (Jabra), niin ei kerta kaikkiaan. Siis tuolla  
on Mariankadun puolella niitä on, mutta me ei olla niitä tänne saatu. Me ollaan jou-  
duttu lainaamaan tai pyytämään, että tää virasto tuo mukanaan. Et välineet Linnan  
puolella vaativat kyllä vielä parannusta, että kokoushuoneethan pitäis olla itsestään-  
selvästi siellä varusteessa. (Haastateltava 10.)

Vaikka Lync on käytettävissä, niin osa työntekijöistä ei jostain syystä halua opetella käyt-  
tämään sitä. Haastateltava numero 7 mainitsi syyksi käyttämisen. Eli vaikka osalla työnte-  
kijöistä olisi Lync käytössä, he laittavat itsensä näkyviin offline-tilassa, vaikka tämä voisi  
helpottaa muita työntekijöitä olemaan heihin yhteydessä. Ongelma onkin juuri siinä, kun  
ketään ei voi pakottaa. Etätyö on mahdollisuus ja tuo joustavuutta niille työntekijöille, jotka  
sitä haluavat hyödyntää. Mutta kaikki työntekijät eivät koe tarpeelliseksi opetella käyttä-  
mään siihen liittyviä ohjelmia, joita voisi käyttää muutenkin viestintään työyhteisön sisällä.

Että meillä ollaan vielä ton Lyncin käytössä, niin sanotaanko lapsen kengissä, ettei  
olla sitä osattu hyödyntää. Varmaan se on niin kun yks syy siihen, että etätyö ei oo  
kaikilta osin niin edennyt. Että jos se ois yhtä sujuvaa, kun sähköpostin käyttö niin  
totta kai silloin me voitais niin ku palaveerata niin kun kuka mistäkin. Et siis jotkut  
osastot käyttää, mut jossain ihmiset ei oo vielääkään kirjautunu sinne. Että niitä kou-  
lutuksia on järjestetty, mut et kun täällä on se ongelma et kun ei ketään pakoteta.  
(Haastateltava 7.)

Haastateltavat numero 2 ja 7 mainitsivat haastattelussa kehityskohteeksi työtuntien lei-  
maamisen etäpäivänä, sillä tällä hetkellä tunnit saa ainoastaan 7 tunnilta ja 15 minuutilta,  
vaikka tekisikin töitä pidempään. Kuten Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin -kappaleessa  
todettiin, voi työterveyden kannalta olla kuitenkin jopa hyvä asia, ettei VM:ssä saa saldoa

pidemmältä työajalta, sillä se saattaa lyhentää muuten liian pitkien etäpäivien pitäjien työurakkaa. Lisäksi haastateltava numero 2 mainitsi heidän yksikössään olleen puhetta siitä, olisiko työmatkoihin menevä aika mahdollista saada leimattua työtunneiksi heille, jotka tulevat toiselta paikkakunnalta asti, sillä se auttaisi jaksamiseen ja kodin ja työelämän yhteensovittamiseen.

Lisäksi monelle työntekijälle ei ollut ihan selvää, miten etätyöpäivät nykyään sovitaan. Aiemmin niitä haettiin kirjallisena esimieheltä, ja sopimukset lähetettiin kehittämis- ja hallintotoiminnon HR-tiimille. Osan mukaan ne sovitaan nykyään kehityskeskusteluissa ja osan mukaan ne vain laitetaan Kieku-työaikajärjestelmään tai kalenteriin. Uudistuneiden etätyöohjeiden ja käytäntöjen myötä toimintatavat tulisi vielä kerrata ja selventää henkilöstölle.

## **6.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Opinnäytetyön tekijä ei osaa sanoa varmasti tulosten luotettavuudesta, sillä haastateltavien otanta on erittäin pieni kaikista n. 400 VM:n työntekijästä, eikä esimerkiksi aivan kaikilta osastoilta saatu haastateltavia. Vastauksiin ja näin ollen myös keskusteltaviin asioihin vaikuttivat mm. työntekijöiden eri elämäntilanteet, persoonat, sekä työtehtävät. Eri ihmiset kokevat asiat eri tavalla, joten tuloksia ei voida yleistää vastaamaan koko VM:n henkilöstöä. Lisäksi saatuihin haastatteluihin ja vastauksiin vaikuttavat mm. haastateltavan vireystila, kiinnostus tutkittavaan aiheeseen ja omakohtaiset kokemukset. Vastauksiin ja näin ollen tulosten luotettavuuteen on saattanut lisäksi vaikuttaa haastateltavien taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35). He ovat saattaneet esimerkiksi pelätä, että jokin toimintatapa ei ole VM:ssä yleisesti hyväksyttyä ja ovat siksi jättäneet kertomatta siitä tai hieman muuttelleet vastauksiaan suotavampaan suuntaan. Opinnäytetyön tekijän mielestä tutkimus on myös suhteellisen suppea ja haastattelun kysymykset aika laajoja ja ainakin häntä itseään olisi kiinnostanut kysellä vielä paljon tarkemmin aiheeseen liittyvistä asioista.

Yksi haastatteluista jouduttiin aikataulu- ja tekniikkasyistä suorittamaan sähköpostin välityksellä, jolloin ei tullut normaalia keskustelumahdollisuutta, kuten haastatteluissa tulisi. Tämän vuoksi kyseisen haastateltavan vastaukset jäivät erittäin suppeiksi, eikä haastateltavan pohdintaa ollut niin paljon, mitä muuten olisi ollut mahdollista.

Tulosten luotettavuuteen vaikuttavat varmasti myös haastattelijan kokemattomuus ja taidon puute, sillä hän ei ollut ennen pitänyt haastatteluja. Koska kaikilla haastateltavilla ei

ollut paljota kokemusta etätyöstä, joutui hän muotoilemaan muutaman kysymyksen ”Luu-letko...?” -muotoon, jolloin saadut vastaukset ovat epätasällisiä. Varsinkin alussa haastattelija myös luki kysymykset aika suoraan paperista, sillä ei muistanut teemoja ulkoa. Jännityksen vuoksi hän myös unohti kuunnella vastauksia kunnolla, jolloin hän muutaman kerran kysyi haastateltavalta samaa asiaa, joka oli jo tullut edellisessä vastauksessa ilmi. Lisäksi vastausten tulkinta ja analysointi ilman valmista pohjaa on vaikeaa, koska ei ole selkeitä ohjeita, miten toimia. Tuloksia ei myöskään kannata yleistää, kun otanta on verrattain pieni suhteessa koko VM:n henkilökuntaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 12, 35.)

Opinnäytetyön tekijä tarkkaili tutkimuksen laatua muun muassa miettimällä mahdollisia lisäkysymyksiä ja vaihtoehtoisia kysymyksiä haastattelutilanteita varten, hän piti huolen, että tekninen välineistö, kuten nauhoittava väline, on kunnossa ja toimii, sekä litteroimällä materiaalin mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Näin ollen hän varmisti, että haastatteluaineisto on litteroinnin kannalta luotettavaa ja pyrki siihen, että tutkimus on reliabeli. Eri ihmisten käsitykset aiheista vaihtelevat, joten kvalitatiivisen tutkimuksen validointi on ajoittain vaikeaa. Opinnäytetyön tekijä on kuitenkin Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 190) teoksessa mainitun Corbin & Strausin (1990) ehdotuksen mukaan validoinut tutkimusta viittaamalla paikoitellen kirjallisuuteen analysoidessaan materiaalia. Tutkija on myös mielestään käyttänyt erittäin luotettavia lähteitä.

### **6.3 Tutkimuksen hyödyt**

Tämän opinnäytetyön avulla valtiovarainministeriö saa mielenkiintoista tietoa siitä, miten eri tavoin työntekijät kokevat etätyön vaikutukset työhyvinvointiinsa ja -motivaatioonsa. Lisäksi VM voi tarvittaessa ja halutessaan tutkia aihetta lisää ja kehittää etätyöskentelymahdollisuuksiaan ja laitteistoaan vastaamaan tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Esimerkiksi Linnan puolen laitteiden ja tekniikan tulisi olla tasapuoliset Mariankadun puolen neuvotteluhuoneiden ja laitteiden kanssa. Linnan puolelle tulisi saada ainakin Jabra-kaiuttimia, jotta vieraiden ei tarvitsisi jatkossa tuoda niitä itse mukanaan. Toki Linnan puolella olevat voivat varata myös Mariankadun neuvotteluhuoneita käyttöönsä, mutta varsinkin nyt, kun maa- ja metsätalousministeriö on alkanut käyttää Mariankadun kokouskeskusta, neuvotteluhuoneita on entistä vähemmän käytössä VM:n kokouksiin.

Jotta kaikki kokisivat etätyön mahdollisimman sujuvaksi jatkossa, tulisi henkilöstöä opettaa etätyölaitteiden, kuten esimerkiksi Lyncin käytössä, sillä ne ovat käteviä työkaluja myös muuten työntekijöiden kommunikoinnissa ja organisaation viestinnässä.

## 6.4 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tekijä aloitti opinnäytetyön tekemisen touko-kesäkuussa 2016. Hän pohti aihetta yhdessä VM:n henkilöstöpäällikön kanssa. Kun aihe saatiin selville, aloitti hän teorian kirjoittamisen kesäkuussa 2016. Elo-syyskuussa oli aika pitää haastattelut ja hän sai kaikki pidettyä ennen syyskuun loppua. Lokakuun alkuun mennessä hän oli saanut kaikki haastattelut litteroitua ja oli aika kirjoittaa opinnäytetyön kaksi viimeistä osiota: Työn toteuttaminen ja menetelmät ja Pohdinta. Kaiken kaikkiaan työn tekemiseen meni puoli vuotta aihetta valitessa, materiaalia kerätessä ja sitä analysoidessa.

Prosessin aikana opinnäytetyön tekijän oppi suunnittelemaan ei vain omaansa, vaan myös muihin henkilöihin liittyvää aikataulutusta. Haastatteluja sopiessaan hänen tuli huomioida siirtymiset haastattelusta toiseen, työntekijöiden lounastauot, sekä mahdollisesti venähtävät haastattelut ja ongelmatilanteet. Koska työntekijästä riippuen haastattelut kestivät 10 – 40 minuuttia, oli tarvittavaa aikaa vaikea ennakoida, mutta mielestään opinnäytetyön tekijä onnistui siinä hyvin varaamalla jokaiselle haastattelulle puoli tuntia, sekä vielä varoiksi puoli tuntia haastattelujen väliin.

Litterointivaiheessa opinnäytetyön tekijä oppi, että haastattelut kannattaa taltioida laitteella, jossa kuuntelunopeutta voi säädellä litterointia tehdessä. Koska hän oli tallentanut haastattelut puhelimellaan, joutui hän aina pysäyttämään tallenteen muutaman sanan jälkeen kirjoittaessaan haastatteluja puhtaaksi, minkä takia puhtaaksikirjoittaminen kesti erittäin kauan.

Materiaalin analysointi oli haastavaa, sillä siihen ei ollut selkeitä ohjeita ja valmista pohjaa, miten se tulisi toteuttaa, kuten Tutkimuksen luotettavuus-kohdassa todettiin. Osa haastateltavista ei esimerkiksi vastannut suoraan kysymykseen ”kyllä” tai ”ei”, jolloin opinnäytetyön tekijän piti hieman itse päätellä vastauksen kokonaisuudesta, mikä haastateltavan kanta asiaan on. Eniten opinnäytetyön tekijä oppikin mielestään siitä, miten haastattelutilanteessa tulee haastateltavana toimia, jotta saadaan mahdollisimman selkeitä vastauksia analysoinnin kannalta.

Vaikka monen asian olisi voinut tehdä toisin ja nopeammalla aikataululla, sai opinnäytetyön tekijä kuitenkin työstään sellaisen, mitä oli suunnitellut. Mielestään hän onnistui panostamaan yhtä paljon jokaiseen aihealueeseen ja käyttämään todenmukaisia lähteitä. Samalla hän oppi tekemään kvalitatiivista tutkimusta; haastattelemaan, litteroimaan ja analysoimaan saamaansa materiaalia.

Opinnäytetyön tekijän kiinnostus etätyöskentelyä kohtaan kasvoi tutkimusta tehdessä ja hän mielellään kokeilisi sitä vielä itsekin tulevaisuudessa. Hän kokee kuuluvansa sukupolveen, joka on syntynyt digitaalisen maailman keskelle, eikä arastele erilaisten mobiililaitteiden ja sovellusten kokeilua ja käyttöä monipuolisesti. Häntä kiinnostaisi myös nähdä, onko etätyöskentely hänelle itselleen sopiva työskentelytapa.

## Lähteet

Castrén, A-M. (toim.) 2007. Työn ja perheen tasapaino: sääntelyä, tutkimusta ja kehittämistä. Yliopistopaino. Helsinki.

Digit 2015. Digitalisaatio – asiaa digitaalisesta maailmasta ja sen vierestä. Blogs Helsinki. Luettavissa: <http://blogs.helsinki.fi/avtenhun/2015/07/30/digitalisaatio/>. Luettu: 5.7.2016.

Digitaalinen polku 2015. Digitalisaatio on arkea ja mahdollistaa kasvun. Luettavissa: <http://digitaalinenpolku.fi/digitalisaatio-on-arkea/>. Luettu: 6.7.2016.

Digitaalinen polku 2016. Mitä digitaalinen murros on? Luettavissa: <http://digitaalinenpolku.fi/ohjelma/mita-digitaalinen-murros/>. Luettu: 6.7.2016.

Finlex. Työ- ja elinkeinoministeriö 28.8.2008. Ohje. Etätyö TE-keskuksissa, työvoimatoimistoissa ja työvoimaopistossa. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/data/normit/33938-pra109120081114143800.pdf>. Luettu: 20.9.2016

Fried, J & Heinemeier Hansson, D. 2014. Etänä – toimistoa ei tarvita. Kauppakamari.

Heinonen & Saarimaa 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa? Työ ja yrittäjyys (25/2009). Luettavissa: [https://www.tem.fi/files/22723/TEM\\_25\\_2009\\_tyo\\_ja\\_yrittajyys.pdf](https://www.tem.fi/files/22723/TEM_25_2009_tyo_ja_yrittajyys.pdf). Luettu: 30.5.2016.

Heiske, P. Hyvinvointia työyhteisöön. Gummerus Kirjapaino Oy, 2001.

Hirsjärvi S. & Hurme H. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press, 2001.

Iltalehti 2015. Testaa sopsisiko etätyö sinulle. Luettavissa: [http://www.iltalehti.fi/tyoelama/2015100820481391\\_tb.shtml](http://www.iltalehti.fi/tyoelama/2015100820481391_tb.shtml). Luettu: 6.9.2016.

Liiketalous 2016. Etätyön riemut ja haitat. Luettavissa: <http://liiketalous.fi/etatyo/etatyon-riemut-ja-haitat/>. Luettu: 4.7.2016.

Martela, F. 4.4.2016. Itseohjautuvuusteoria – Eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. Luettavissa: <http://frankmartela.fi/2014/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>. Luettu: 19.7.2016.

Mielenterveysseura. Motivaatio saa liikkeelle. Luettavissa: <http://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/itsetuntemus/motivaatio-saa-liikkeelle>. Luettu: 6.7.2016.

Mind Tools a. Herzberg's Motivators and Hygiene Factors – Learn how to Motivate Your Team. Luettavissa: <https://www.mindtools.com/pages/article/herzberg-motivators-hygiene-factors.htm>. Luettu: 10.10.2016.

Mind Tools. b. McClelland's Human Motivation Theory – Discovering What Drives Members of Your Team. Luettavissa: <https://www.mindtools.com/pages/article/human-motivation-theory.htm>. Luettu: 19.7.2016.

Nichols, M 2004. Motivation and Hygiene as a Framework for eLearning Practice. Educational Technology & Society, 7 (3), 1–4. Luettavissa: [http://www.ifets.info/journals/7\\_3/1.pdf](http://www.ifets.info/journals/7_3/1.pdf). Luettu: 3.8.2016.

Otavan opisto 2015. Internetix. Motivaatioteoriat. Luettavissa: [http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/lukio/ps/ps4/03\\_motivaation\\_emootioiden/01\\_3.1\\_motivaatioteoriat?C:D=hNqJ.gZ5x&m:selres=hNqJ.gZ5x](http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/lukio/ps/ps4/03_motivaation_emootioiden/01_3.1_motivaatioteoriat?C:D=hNqJ.gZ5x&m:selres=hNqJ.gZ5x). Luettu: 6.7.2016.

Pöyhönen, T. 1987. Työtyytyväisyyden rakentuminen. Teoksessa Lindström, K. & Kalimo, R. (toim.) Työpsykologia. Terveys ja työelämän laatu. Helsinki: Työterveyslaitos, 127 – 141.

Rasila, M. & Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Kyriiri Oy. Helsinki.

Senaattori 24.5.2016. Valtioneuvoston etätyölinjaukset. Luettavissa: <http://senattori.vnv.fi/senaattori/yhteiset-palvelut/henkilostoasiat/vn-etatyolinjaukset/Sivut/default.aspx>. Luettu: 30.5.2016.

Senaattori 19.10.2015. Virpi Einola-Pekkinen. Uutishuone. Intranet. Työ 2.0 – lupa tehdä fiksummin! Luettu: 6.7.2016.



Solita. Digitalisaatio haastaa auktoriteetit yrityksissä ja yhteiskunnassa. Think tank, Hiila, I. Luettavissa: <https://www.solita.fi/think-tank/digitalisaatio-haastaa-auktoiteetit-yrityksissa-ja-yhteiskunnassa/>. Luettu: 6.7.2016.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Luettavissa: <http://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 8.3.2016.

Talouselämä 15.2.2012. Näin löydät sisäisen motivaation. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain-loydat-sisaisen-motivaation-3418582>. Luettu: 3.7.2016.

Terveysverkko 2011. Suomen Terveysliikuntainstituutti Oy. Motivaatio. Luettavissa: <http://www.terveysverkko.fi/tietopankki/tyoikaisille/motivaatio>. Luettu: 2.7.2016.

Toivanen M. & Janhonen M. 11.12.2014. Työsuojelupaneeli IV. Luettavissa: [http://www.ttl.fi/partner/tyosuojelupaneeli/Asiakirjat/IV\\_TS-paneeli\\_tuloskooste.pdf](http://www.ttl.fi/partner/tyosuojelupaneeli/Asiakirjat/IV_TS-paneeli_tuloskooste.pdf). Luettu: 13.9.2016.

Tribe 5.4.2015. Keho ja mieli. Tarvehierarkia työelämässä. Luettavissa: <http://www.tribe.fi/keho-ja-mieli/tarvehierarkia-tyoelamassa/>. Luettu: 7.7.2016.

Työterveyslaitos 28.8.2014. Etätö, eTyö, mobiili työ ja monipaikkainen työ. Luettavissa: [http://www.ttl.fi/fi/muuttuva\\_tyolama/tietotyön\\_muutokset/etatyo/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyolama/tietotyön_muutokset/etatyo/sivut/default.aspx). Luettu: 12.9.2016.

Työterveyslaitos ja Suomen ympäristökeskus. Etätöväinkit – Fakta ja visiota. Luettavissa: <http://www.etatyopaiva.fi/fi/faktaa>. Luettu: 29.5.2016.

Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä & Työterveyslaitos. Mobiili työ. Työhyvinvointi liikkuvassa ja monipaikkaisessa työssä. 2011. Tammerprint Oy, Tampere.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Työolobarometri. TEM raportteja 5/2014. Luettavissa: [https://www.tem.fi/files/38687/TEMrap\\_5\\_2014\\_07022014.pdf](https://www.tem.fi/files/38687/TEMrap_5_2014_07022014.pdf). Luettu: 30.5.2016.

Valtioneuvosto a. Tietoa valtioneuvostosta. Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/tietoa>. Luettu: 10.5.2016.

Valtioneuvosto b. Digitalisaatio, kokeilut ja normien purkaminen. Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/digitalisaatio>. Luettu: 10.10.2016.

Valtioneuvosto c. Digitalisoidaan julkiset palvelut. Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/digitalisaatio/karkihanke1>. Luettu: 10.10.2016.

Valtiovarainministeriö a. Ministeriö. Luettavissa: <http://vm.fi/ministerio>. Luettu: 7.6.2016.

Valtiovarainministeriö b. Ministerit. Luettavissa: <http://vm.fi/ministerit>. Luettu: 21.9.2016.

Valtiovarainministeriö c. Työ 2.0. Luettavissa: <http://vm.fi/tyo-2.0>. Luettu: 30.5.2016.

Viitala R. 2003, 151. Henkilöstöjohtaminen, Edita Helsinki.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Talentum Pro. Helsinki.

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

Voutilainen, H. 1982. Opettajien työtyytyväisyys. Tutkimus Hämeen läänin peruskoulun yläasteen opettajien työtyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä tekijöistä. Tampereen yliopisto. Hämeenlinnan opettajankoulutuslaitos. Julkaisu nro 4.

Wannado. Superassarit. Luettavissa: <http://wannado.fi/fi/luovuus-ei-ole-sidoksissa-tuntivii-sariin/>. Luettu: 2.7.2016.