

# Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa ?

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja  
Työ ja yrittäjyys  
25/2009



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ  
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET  
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY

SIRKKA HEINONEN – RIIKKA SAARIMAA

# Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa?

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja

Työ ja yrittäjyys

25/2009



<b>Tekijät   Författare   Authors</b>  Sirkka Heinonen Riikka Saarimaa Turun kauppakorkeakoulu Tulevaisuuden tutkimuskeskus	<b>Julkaisu-aika   Publiceringstid   Date</b> Huhtikuu 2009 <b>Toimeksiantaja(t)   Uppdragsgivare   Commissioned by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy <b>Toimielimen asettamispäivä   Organets tillsättningsdatum   Date of appointment</b>	
<b>Julkaisun nimi   Titel   Title</b> Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa?		
<b>Tiivistelmä   Referat   Abstract</b> Raportissa on esitetty perustelut etätyön laajamittaiseen edistämiseen yrityksissä ja organisaatioissa. Etätyötä on tutkittu paljon, mutta se ei ole yleistynyt odotetulla tavalla, vaikka etätyön edut myös työnantajalle ovat moninaiset. Raportissa tuodaan esiin kyselyn tuloksia etätyön kytkennöistä työelämän laatuun ja työssä jaksamiseen. Etätyön kolmas aalto saa voimansa toisaalta työelämän haasteista työssä jaksamisen ja pidempään jatkamisen osalta sekä toisaalta ilmastonmuutoksen haasteesta henkilöautolla tapahtuvan työmatkaliikkumisen vähentämisen osalta. Raportissa on esitetty suosituksia ja ohjeita etätyön huolelliseen suunnitteluun ja toteutukseen sekä erityisesti työnantajälähtöisen etätyön käyttöönoton malli. Malli on haaste johtajuudelle, johtamiskulttuurille ja laajemmin työskentelytavoissa etätyö ei ole enää vain edelläkävijyyden merkki, vaan luonnollinen ja välttämätön edellytys toimiville työolosuhteille. Jatkotoimenpiteenä selvityksen tekijät esittävät kansallisen etätyökampanjan käynnistämistä. Kampanja vastaisi omalta osaltaan merkittäviin yhteiskunnallisiin haasteisiin, jotka liittyvät suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä syntyviin ongelmiin, ilmastonmuutokseen ehkäisemiseen ja luovuuden edellytysten parantamiseen.  Työ- ja elinkeinoministeriön yhteyshenkilö: Työelämä- ja markkinaosasto/Työelämän laatu/Pekka Ylöstalo, puh. 010 604 7090		
<b>Asiasanat   Nyckelord   Key words</b> etätyö, työelämän laatu, työssä jaksaminen, työhyvinvointi, työn tulevaisuus, ilmastonmuutos, työmatkaliikenne		
<b>ISSN</b> 1797-3554	<b>ISBN</b> 978-952-227-192-1	
<b>Kokonaissivumäärä   Sidoantal   Pages</b> 59	<b>Kieli   Språk   Language</b> Suomi, finska, finnish	<b>Hinta   Pris   Price</b> –
<b>Julkaisija   Utgivare   Published by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	<b>Kustantaja   Förläggare   Sold by</b> Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	



# Esipuhe

Etätyötä on tutkittu ja selvitetty verrattain paljon menneinä vuosina. Silti etätyön läpimurto on odottanut tuloaan. Samaan aikaan meillä käydään keskustelua mittavista toimintaympäristön muutoksista, joissa etätyön edut voisi olettaa olevan ilmeisiä.

Ikärakenteen muutoksesta ja työvoiman tarjonnan vähentymisestä johtuen meidän on pyrittävä nostamaan todellista eläkkeelle siirtymisikää. Tämä edellyttää joustavuutta työelämään, jotta siellä jaksettaisiin pidempään. Ikääntyvien työelämätarpeet ovat erilaisia kuin heitä nuorempien tarpeet. Ikääntyvät kenties haluavat huoकोisempia viimeisiä työvuosia tai työskennellä vielä eläkkeelle siirryttyäkin jossain muodossa. Nuoret saattavat arvostaa työhön liittyvää vapautta ja mahdollisuutta järjestää työtään myös työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi.

Ilmasto- ja ympäristömuutoksista johtuen meidän on harkittava uusia avauksia mm. työmatkojen järjestämiseksi. Ihmiset eivät välttämättä halua jatkossa työskennellä yrityksissä, jotka eivät toimi eettisesti kestäväällä, ympäristöä kunnioittavalla tavalla. Tähän liittyy laajemminkin koko työelämän laadun eettinen kestävyys kuin vain etätyön suomat mahdollisuudet. Uusista kestävästä toimintatavoista on tulossa yhä vahvemmin kilpailukykytekijä yrityksille.

Etätyön käsitteeseen on liittynyt paljon ennakkoluuloja ja väärinkäsityksiä konservatiivisissa työpaikoissa, mutta työvoiman tarjonnan vähetessä näihin asenteisiin olisi hyvä saada muutos. Työvoiman saatavuus ei ole itsestään selvää pitkällä tähtäyksellä ja yritysten on ponnisteltava osaavan työvoiman saamiseksi. Siksi tarvitaan yhteistoimia työelämän houkuttavuudeksi ja etätyömahdollisuuden järjestäminen on yksi niistä.

Edellä mainituista syistä työ- ja elinkeinoministeriö tilasi loppusyksystä 2008 professori Sirkka Heinonselta Turun Kauppakorkeakoulun Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta selvityksen, jossa selvennettäisiin vielä kertaalleen etätyön käsitettä, luotaisiin konkreettisia suosituksia ja toimenpiteitä etätyön käyttöön ottamiseksi. Selvityksessä toivottiin esitettävän, miten etätyö voi tulevaisuudessa olla osana työelämän laadun kehittämistä ratkaisemassa edellä kuvattuja haasteita.

Etätyökäsitteen rajaus esitetään johdannossa, luvussa 3 on kerrottu etätyön hyödyistä ja haitoista ja luvussa 6 kerrotaan toimenpidesuosituksukset etätyön edistämiseksi, mitä etätyön edistäminen edellyttää ja annetaan konkreettisia ohjeita etätyön toteutukseen työssä jaksamisen tukena. Selvityksen lopussa on malli ja haaste suomalaisille työnantajille lähteä edistämään etätyötä.

Raportin sisällöstä vastaavat sen tekijät.

Helsingissä huhtikuussa 2009

PIRJO HARJUNEN

*työmarkkinaneuvos*

*Työelämä- ja markkinaosasto*



# Sisällysluettelo

Esipuhe.....	5
<b>1 Johdanto.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Työelämän kehittämisen toimintaympäristö ja tulevaisuus .....</b>	<b>14</b>
2.1 Työelämän kehittämisen rakenteelliset haasteet ja muutosvoimat.....	14
2.2 Työelämän kehittämisen arhikäytäntöjen haasteet ja muutosvoimat.....	14
2.3 Etätyön skenaarioita ja tulevaisuuspolkuja.....	15
<b>3 Etätyön hyödyt ja haitat.....</b>	<b>18</b>
<b>4 Miten etätyötä arvioidaan .....</b>	<b>21</b>
<b>5 Miten etätyö tukee työssä jaksamista.....</b>	<b>22</b>
<b>6 Toimenpidesuositukset etätyön edistämiseksi.....</b>	<b>30</b>
6.1 Miten edistää nk. ekohallittua etätyötä?.....	30
6.2 Miten välttää etätyön kompastuskiviä?.....	33
6.3 Ekoetätyön parhaat käytännöt.....	34
6.4 Edellytyksiä ekoetätyön käyttöönottoon.....	35
6.5 Konkreettinen ohjeistus etätyön toteutukseen työssä jaksamisen tukena .....	37
<b>7 Työnantajalähtöisen etätyön malli.....</b>	<b>39</b>
<b>8. Haaste suomalaisille työnantajille.....</b>	<b>44</b>
<b>Lähteet.....</b>	<b>47</b>
<b>Liite 1 Etätyökysely: työelämän laatu ja työssä jaksaminen.....</b>	<b>49</b>





# 1 Johdanto

Työssäkäyntiä koskevaa yhteiskunnallista keskustelua on viime vuosina käyty Suomessa monien teemojen ympärillä. Yhtenä huolenaiheena on ollut työntekijöiden riittävyys tilanteessa, jossa eläkkeelle siirtyy suurten ikäluokkien edustama sukupolvi eikä heidän tilalleen ole tulossa riittävästi osaavaa työvoimaa nuorempien ikäluokkien koko ajan pienentyessä. Työntekijöiden saatavuuteen kietoutuu myös keskustelu työelämän tarpeista tulevaisuudessa. Vastaako nykyinen koulutus tulevaisuuden työelämän kysyntää ja tarpeita? (ks. Hanhijoki et al. 2009). Nykyisin on jo nähtävissä, että joihinkin palvelu- tai rakennusalan töihin on vaikea saada pätevää työvoimaa. Pulaa on esimerkiksi sairaanhoitajista, lääkäreistä, hammaslääkäreistä tai ammattitaitoisista muurareista.<sup>1</sup> Tietoammatteihin kouluttautuneista osaajista kuten esimerkiksi pätevästä opettajista on paikoin pulaa. Keskustelua on käyty myös siitä, miten saada työntekijät sitoutumaan työntekoon ja pysymään saman työnantajan palveluksessa? Mitkä tekijät tekevät työnantajasta, yrityksestä tai julkisen sektorin organisaatiosta houkuttelevan työntekijälle?

Yksi keskustelun aihe on ollut se, että nuorten työskentelyeetos on erilainen verrattuna aikaisempiin sukupolviin. Nuoret eivät esimerkiksi sitoudu työskentelemään yhden ja saman työnantajan palveluksessa vaan vaihtavat työpaikkaa entistä herkemmin. Palkankorotusten sijaan uusi sukupolvi saattaa suosia toisenlaisia kannustimia ja palkkioita, kuten vapaa-aikaa, harrastusponsorointia tai terveydenhoitoon liittyviä palveluja. Nuoret saattavat entistä useammin ainakin hyvän työllisyystilanteen vallitessa vaatia yhteiskunnallista ja ympäristövastuullista, reilua työnantajaa. Nuorten muuttuva maailmankuva, toimintamallit ja arvot saattavat vaatia työnantajalta aktiivisia toimia, joilla nuorten työmotivaatiota voidaan ylläpitää ja saadaan nuoret pysymään pidempään työsuhteissa. Toisaalta työnantajat työntävät toistuvilla määräaikaaisilla palvelussuhteillaan työntekijöitä etsimään vakaampia ja pysyvimpiä työsuhteita muualta. Nuoret eivät myöskään ole tottuneet autoritaariseen johtamistapaan, he arvostavat työn sisältöä, työn mielekkyyttä, työn virikkeellisyyttä, työn haasteellisuutta ja työkavereita.

Yhtenä keskustelujen juonteina ovat olleet työelämän koventuneet vaatimukset ja työssä jaksaminen. Monissa ammateissa työn luonne on muuttunut muun muassa teknologisen kehityksen myötä siten, että työtehtävät ja työvälineet kulkevat jatkuvasti mukana eivätkä ihmiset kykene erottamaan työ- ja vapaa-aikaa toisistaan. Työn koetaan muuttuneen stressaavammaksi ja kiireisemmäksi. Työtahdin kiristymisen taustalla on useita eri tekijöitä. Yhtenä selkeänä tekijänä on se, että uusia työtehtäviä on tullut entisten lisäksi, mutta aika niiden tekemiseen ei ole lisääntynyt.

---

<sup>1</sup> Tätä kirjoitettaessa esimerkiksi kysyntä pätevistä kylmälaitteiden asentajista on kasvanut, kun rakennusten energiatehokkuuden parantamiseksi kotitaloudet ovat alkaneet asentuttaa lämpöpumppuja. Joitain vanhoja ammatteja häviää ja joitain uusia syntyy. Lisäksi joistain ammatinharjoittajista on suhdanteiden mukaan erityiskysyntää.

Esimerkiksi lasten päiväkotien henkilökunnan työajasta varsinaiseen tehtävään eli lastenhoitoon jää entistä vähemmän aikaa, kun työntekijöiden aika menee lapsista tehtävien erilaisten seuranta- ja raportointilomakkeiden täyttämiseen. Edelläkin jo mainitut määräaikaiset työsuhteet aiheuttavat myös työntekijöissä ahdistusta ja huolta ja heikentävät työelämän laatua. Jatkuvan kiireen ja stressin myötä työelämän laatu kärsii ja äärimmillään ihmiset väsyvät ja uupuvat työelämässä eivätkä kykene jatkamaan työtään ilman pitkiä sairauslomia. Työn sujuvuus ja jatkuva kiire ovat toisiaan hylkiviä asioita.

Keskustelu työelämän laadusta ja tilasta on saanut vuoden 2008 lopulta kevääseen 2009 uudenlaista sisältöä. Ensinnäkin eläkeiän korottamista koskenut ehdotus kirvoitti runsaan keskustelun työkyvystä ja työelämässä jaksamisesta. Toisaalta samanaikaisesti kansainvälinen finanssikriisi on syössyt maailmantalouden syvään ja nopeasti etenevään taantumaan. Näkyvissä on laaja-alaista työttömyyttä, mutta luotettava ennakointi taantuman pituudesta ja seurauksista Suomessa näyttää olevan tavattoman vaikeaa. Kaikki edellä mainitut asiat ovat sellaisia, joiden yhteydessä olisi tarpeen pohtia etätöitä yhtenä keinona ja vastauksena työelämän tulevaisuuden haasteisiin. Samalla voidaan nostaa keskusteluun kysymys siitä, miksi etätö ei ole edennyt jo vuosikymmenien mittaan esitettyjen odotuksien mukaisesti.

Etätöistä on olemassa lukuisia eri määritelmiä (Heinonen 1998; Pekkola 2002; Hanhike 2005; Heinonen et al. 2004). Määritelmien kirjavuus on ollut vaikuttamassa etätöikäsitteen jonkinasteiseen epämääräisyyteen. **Määritelmäviidakkoon juuttumisen sijasta tulisi kiinnittää huomiota käsitteen sisältöön ja etätöiden käytäntöihin.** Yksinkertaisesti määriteltynä etätö on kiinteästä työpaikasta ja työajasta riippumaton työ, joka suoritetaan ainakin osittain tieto- ja viestintätekniikoita hyödyntäen.

Etätö on kaiken kaikkiaan hyvin joustavasti määrittyvä työnteon muoto. Käytännössä se sisältää aina kolme elementtiä: ajallinen jousto, jousto työn tekopaikassa ja tekniset välineet, joilla työ toteutetaan ja joiden avulla ollaan yhteydessä varsinaiseen työpaikkaan tai asiakkaisiin. Etätöitä voi siis tehdä useassa tarkoituksenmukaisessa paikassa, tarkoituksenmukaiseen aikaan, tarkoitukseen parhaiten soveltuvien varusteluin. Useimmat tekevät etätöitä päivän tai pari viikossa kotonaan. On tärkeää pitää mielessä, että etätö ei ole sama asia kuin kotona tehtävä ylityö, vaan se korvaa työpaikalla tehtyä työtä.<sup>2</sup> Etätöntyöntekijöiden määrästä on myös monia erilaisia arvioita, mikä johtuu erilaisista mittaustavoista.<sup>3</sup> **Lukumääriä koskevien tarkastelujen sijaan olisikin hedelmällisempää tarkastella etätöpotentiaalia** – niiden työntekijöiden lukumäärää, jotka voisivat työnsä, henkilökohtaisten ominaisuuksiensa ja halukkuutensa puolesta siirtyä tekemään etätöitä. Etätöistä kiinnostuneet yritykset ja organisaatiot voisivat kartoittaa oman

---

2 Ylityötä tehdään etätönomaisesti (ajan ja paikan vapaus), mutta se on erotettava varsinaisesta etätöistä, jonka tarkoitus on korvata normaalia työpanosta, eikä tule sen päälle jatkoksi.

3 Tilastokeskuksen yliaktuaarit Anna-Majja Lehto ja Hanna Sutela kiinnittivät Helsingin Sanomain mielipidekirjoitusosastolla jo kaksitoista vuotta sitten (12.4.1997) huomiota siihen, että etätöntyöntekijöiden lukumäärä on täysin määrittelystä kiinni ja vaihtelee noin 20 000 ja 200 000 hengen välillä.

henkilöstönsä etätöypotentiaalin – niiden työntekijöiden määrän, jotka voisivat siirtä tekemään etätöytä (mahdollisesti jo ennestään etätöytä tekevien henkilöiden lisäksi) ja saada siihen liittyvät hyödyt.

Etätöyllä tarkoitetaan nykyisessä merkityksessään **työtä, joka on mahdollista tehdä varsinaisen työntekopaikan ulkopuolella tieto- ja viestintätekniikoita ainakin osittain hyödyntäen**. Käsite- ja termijoukon ollessa kirjava puhutaan myös e-työstä ja virtuaalitehtävistä, jotka viittaavat työn tekoon tietoverkkoympäristössä. Etätö on yleisimmin kotona tapahtuvaa työskentelyä. Esimerkiksi tämän ”Työelämän laadulla parempaa jaksamista – kuinka etätö voi auttaa?” -hankkeen yhteydessä etätötyöntekijöille kohdistetun kyselyn perusteella noin 90 % vastaajista tekee etätöytä pääsääntöisesti omassa asunnossa<sup>4</sup>. Käytännössä nykyaikaisen tieto- ja viestintätekniikan soveltaminen on lisännyt työnteon siirtymistä varsinaisten työpaikkojen ulkopuolelle. Tämä tarkoittaa työskentelyn tapahtumista kodin lisäksi useammassa muissa vaihtoehtoisissa paikoissa, kuten vapaa-ajan asunnoissa, kahviloissa sekä liikkueissa tehtävää työtä esimerkiksi työmatkoilla. Etätöyhteyksessä noin 10 % vastaajista teki pääsääntöisesti työtä työmatkoillaan hotellissa tai ulkomailla sijaitsevan kakkosasunnon lähellä sijaitsevassa etätöyhteyksessä. Kesämökkibarometri 2009 puolestaan esittää, että esimerkiksi etätöyhteyksen tekeminen mökillä on kaksinkertaistunut Suomessa viidessä vuodessa (Nieminen 2009). Tämän hankkeen kyselyn vastaajista noin 70 % käytti matkoihin liittyvää aikaa työnteon liikennevälineissä erityisesti junamatkoilla, mutta myös lentokoneessa, linja-autossa ja jopa metrossa.

Etätöyhteyksen muotoja on nykyisin runsaasti. Etätö voi olla kokoaikaista tai osittaista etätöyhteyksentelyä tai täydentävää etätöyhteyksentelyä. On kuitenkin painotettava sitä, että etätöyhteyksentelyn ei ole tarkoitus olla lisä- tai ylityötä, jota tehdään kotona varsinaisen työpäivän päätteeksi. (Hanhike 2005.) Työsuhteen kannalta etätö on tapa organisoida työtä uudelleen. Se ei ole erillinen työsuhtemuoto eikä se vaikuta työntekijän työsuhteen ehtoihin ja työntekijän työoikeudelliseen asemaan, koska etätöyhteyksessä vain työnteon paikka muuttuu. Etätöyhteyksentekijään sovelletaan samoja työ- ja virkasuhdelainsäädännön säännöksiä sekä työ- ja virkaehtosopimusten määräyksiä kuin vastaavaan työnantajan tiloissa tehtävään työhön. (Helle 2005.) Työmarkkinajärjestöjen kanta etätöyhteyksentelyyn on myönteinen.

”Työelämän laadulla parempaa jaksamista – kuinka etätö voi auttaa” -hankkeen lähtökohtana on tarkastella etätöyhteyksentelyä tulevaisuuden työnteon ja osaamistarpeiden kokonaisuudessa. Hankkeessa tarkastellaan etätöyhteyksentelyä alan tutkimusaineistoa toisaalta etätöyhteyksentelyä hyödyntävien esittämiseksi työelämän laadun, työssä jaksamisen ja myönteisten ympäristövaikutusten kannalta. Hankkeen tavoitteena on esittää konkreettisia suosituksia ja toimenpiteitä etätöyhteyksentelyä käyttöönottamiseksi. Hankkeen tuloksena esitetään työnantajille malli ja polkuja, joilla edetä etätöyhteyksentelyä käyttöönotossa sekä

4 Kysely kohdistettiin 20:lle eri puolella Suomea etätöyhteyksentelyä ennestään tekeviksi tiedetyille henkilöille. Kyselyyn vastasi 19 henkilöä. Vastaajien sukupuoli- ja ikäjakauma oli seuraava: naiset 10 vastaajaa (noin 53 %) ja miehet 9 vastaajaa (noin 47 %). Vastaajista oli 20–29 vuotiaita 5 (26,3 %), 30–45 vuotiaita 7 (36,8 %), 46–57 vuotiaita 5 (26,3 %) ja yli 58 vuotiaita 2 (10,5 %). Kaikki vastaajat olivat tehneet etätöyhteyksentelyä yli vuoden, osa vastaajista 18 vuotta ja keskimäärin 6,8 vuotta.

esitetään suosituksia toimenpiteistä, joita soveltamalla etätyön edistäminen onnistuisi nykyistä tehokkaammin.

Hankkeen raportti kokoaa aiempien tutkimusten tarjoamasta aineistosta nykypäivän kannalta olennaisimmat haasteet etätyön käyttöön ottamiselle. Etätyöstä on olemassa valtioneuvoston periaatepäätös eli etätyön edistämisestä on yhteiskunnallisesti jo sovittu. eTyö toimeksi - dokumentti sisältää 20 suositusta. Periaatepäätöstä ei ole kuitenkaan pantu vielä toimeksi. Hankkeen tarkoitus on viedä tätä ”viestikapulaa” eteenpäin toimeenpanotasolle.

Raportissa esitetään etätyön käyttöönoton osalta yleistettävissä olevia tutkimusaineistojen pohjalta. Niissä kuvataan yleisemmin, kuinka etätyötä voidaan edistää tietyillä tavoilla ja käytännöillä. Lisäksi esitetään toimenpidesuosituksia, jotka pureutuvat työssä jaksamiseen, työelämän laatuun ja ympäristön tilaan. Raportissa kirkastetaan lähtökohdat etätyön uudelleenlaajentamiselle, työnantajalähtöiselle edistämiseksi maassamme. Raportissa kuvataan seuraavia asioita:

Miten etätyö liittyy työssä jaksamiseen?

Miten etätyö parantaa työelämän laatua?

Miten etätyön hyödyt tuotaisiin paremmin esiin?

Miten etätyötä arvioitaisiin?

Miten etätyön käyttöön ottoa perusteltaisiin ja helpotettaisiin?

Miten etätyö liittyy ilmastonmuutoksen torjuntaan?

Raportti on laadittu yrityksistä, viranomaisista sekä suurta yleisöä silmällä pitäen. Raportissa esitetään ensimmäinen etätyön käyttöönoton malliluonnos (luvussa 7). Raportti päättyy toimenpidesuosituksiin: Mitä yrityksissä ja organisaatioissa pitäisi tehdä etätyön edistämiseksi? Mikä on valtion ja muiden toimijoiden rooli? Mihin toimenpiteisiin työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) tulisi ryhtyä edistääkseen etätyön käyttöönottoa?

Työ- ja elinkeinoministeriölle suositetaan, mitä asioita on kehitettävä, millaisia työnteon malleja edistettävä. On alettava miettiä työn organisoimista ja työnteon malleja myös ympäristön näkökulmasta. Lisäksi työnteon malleja on mietittävä kustannusten kannalta: missä voidaan säästää ja mikä aiheuttaa tai lisää kustannuksia? Tämä liittyy myös työnteon mallien eteenpäin: ihmiset eivät välttämättä halua olla töissä yrityksissä ja organisaatioissa, jotka eivät ota huomioon ilmastonmuutoksen haasteita tai henkilöstönsä jaksamisen tukemista. Työelämän laatuun kuuluvat molemmat edellä mainitut asiat. Tulevaisuuden työntekijöitä motivoi mikäli yritys voi osoittaa ryhtyneensä toimenpiteisiin, joiden avulla vähennetään kasvihuonekaasupäästöjä ja kustannuksia sekä panostetaan työelämän laadun kehittämiseen. Edelläkävijyyden suhteen on etätyön käyttöönotosta siis hyötyä: se synnyttää kilpailuetua.

Työmarkkinoilla on jo olemassa etätyötä koskeva eurooppalainen puitesopimus. Näin ollen etätyön käyttöönotolle ei pitäisi olla periaatteellisia esteitä työnantajankaan näkökulmasta katsottuna. Myös ympäristönäkökulmaa on mietitty jo aikaisemmin.

On kehitetty ekohallittu etätyön malli, jossa etätyöntekijä tuottaa mahdollisimman vähän ympäristöhaittoja. Tätäkään tietoutta ei ole vielä riittävästi omaksuttu yrityksissä. Hankkeessa tuodaan lisäksi esiin miten etätyö voidaan ottaa yrityksissä ja organisaatioissa nopeasti ja tarkoituksenmukaisesti käyttöön siten, että työssä jaksaminen vahvistuu ja työmatkaliikkumisen pois jäämisestä etätyöpäivinä seuraa päästöjen väheneminen.

”Työelämän laadulla parempaa jaksamista – kuinka etätyö voi auttaa” -hankkeen toteutti Turun kauppakorkeakoulun Tulevaisuuden tutkimuskeskus (Tutu) ajalla 1.11.2008- 30.3.2009. Raportin laativat kirjallisuutta, tutkimusaineistoja ja verkostoja hyödyntävänä asiantuntijatyönä professori Sirkka Heinonen ja projektitutkija Riikka Saarimaa. Hankkeeseen liittyvän etätyökyselyn toteutti projektisuunnittelija Juha Heikkilä. Hankkeen rahoitti Työ- ja elinkeinoministeriön Työelämä- ja markkinaosasto.

## 2 Työelämän kehittämisen toimintaympäristö ja tulevaisuus

Työelämän kehittäminen kytkeytyy yhteiskunnan rakenteellisiin tekijöihin, kuten talouteen, politiikkaan, teknologiaan ja ympäristökysymyksiin sekä työelämän ja ihmisten jokapäiväisiin arjen käytäntöihin. Yhteiskunnallinen tilanne sisältää tällä hetkellä suuria haasteita työelämän kehittämiseksi osana yhteiskunnallisen kehittämisen kokonaisuutta. Työelämän kehittämisen toimintaympäristössä vaikuttavista muutosvoimista yksi ongelmallinen asia on työvoimapula, joka aiheutuu suurten ikäluokkien siirtymisestä eläkkeelle ja ikäluokkien pienentymisestä. Muita muutoksia tuovat tullessaan maahanmuutto, alueellistamisohjelma ja arvomuutos, joka näkyy esimerkiksi yritysten ja organisaatioiden vastuullisuuden korostumisena kaikessa toiminnassa. Edeltävään liittyen erityisesti nuorten työntekijöiden työskentelyeetos on muutoksessa. Näiden suomalaisen työelämään kuuluvien piirteiden rinnalla maailmanlaajuisina tekijöinä työhön vaikuttavat ilmastonmuutos, energiapula, digitalisaatio ja globalisaatio.

### 2.1 Työelämän kehittämisen rakenteelliset haasteet ja muutosvoimat

Väestökehitykseen liittyen keskeinen haaste on ikääntyvä työvoima. Ikääntymisen myötä paineet työntekijöiden jaksamiselle kasvavat. Työntekijöitä on siirtymässä runsain määrin eläkkeelle ja jäljelle jääneille kasaantuu yhä enemmän työtä. Työssä jaksamisen heiketessä syntyy myös kustannuksia esimerkiksi sairauspoissaoloista ja varhennetusta eläkkeelle jäämisestä. Etätyö voi edistää työntekijöitä pysymään työelämässä varhennetulle eläkkeelle jäämisen sijaan. Jotkut voisivat haluta jatkaa työskentelyä eläkeiässäkään, kunhan vain voisivat tehdä työssä jaksamista tukevaa etätyötä jo aktiiviuransa aikana. Näin etätyön käyttönotot saattaisivat helpottaa väestön ikääntymisen aiheuttamia ongelmia.

Jos ilmastopolitiikan toteuttaminen ja erityisesti ilmastonmuutos aiotaan ottaa vakavasti, sen hillitsemiseen ja siihen sopeutumiseen tulee etsiä konkreettisia toimia laajalla rintamalla. Ilmastonmuutoksen haasteeseen vastaaminen tulee edellyttämään organisaatioilta toimenpiteitä, joilla kasvihuonekaasupäästöjä leikataan. Ekohallitussa muodossa toteutettu etätyö on yksi tällainen konkreettinen toimenpide (ks. luku 6).

### 2.2 Työelämän kehittämisen arkikäytäntöjen haasteet ja muutosvoimat

Ihmisen arkeen vaikuttavista tekijöistä nousee esille työpaikkojen ja kodin välisen etäisyyksien kasvu. Keskittämisen seurauksena työpaikat voivat sijaita entistä

harvemmassa tai alueellistamisen seurauksena toisella paikkakunnalla. Etätyön käyttöönotto on tällaisissa tapauksissa yrityksille rekrytointivaltti. Viime vuosina työnantajan houkuttelevuutta on noussut määrittämään se, miten hyvin työntekijä voi sovittaa yhteen työnsä ja vapaa-aikansa. Etätyö on tässä yhteen sovittamisessa yksi joustava ja liian vähäisessä määrin hyödynnetty instrumentti.

## 2.3 Etätyön skenaarioita ja tulevaisuuspolkuja

Tulevaisuuden etätyömahdollisuuksia on mielenkiintoista arvioida ja peilata aikaisemmin esitettyjen etätyön skenaarioiden välityksellä. Kymmenen vuotta sitten tehdyssä työelämän ennakointihankkeessa laadittiin kolme skenaariota etätyön Suomesta vuonna 2010. Skenaariot on esitetty julkaisussa ”Suomalaisen etätyöpotentiaalin analyysi” (Heinonen 1998, 110–116).

### **SKENAARIO 1: HITAAN KASVUN ETÄTYÖ**

Hitaan kasvun skenaariossa etätyön tulevaisuus näyttää melko turhauttavalla Suomessa vuoteen 2010 mennessä. Etätyön kehityskulku on skenaariossa todella maltillinen ja melko näköalaton. Etätyön kehittämiseksi ja edistämiseksi ei tämän skenaarion mukaan ole tehty aktiivista työtä minkään etätyön toimijan taholta. Hitaan kasvun skenaariossa noin 320 000 työntekijää tekee etätyötä vähintään yhtenä päivänä viikossa vuonna 2010 eli etätyötä tekee tuolloin noin 14 % työntekijöistä.

Hitaan kasvun skenaariossa työntekijät ovat valmiimpia ryhtymään etätyöhön, mutta ongelmaksi on muodostunut erityisesti yritysten vanhakantainen työkuultuuri ja johdon kielteinen asennoituminen työntekoon työpaikan ulkopuolella. Etätyöntekijöiden joukko koostuu lähinnä niistä palkansaajista niissä yrityksissä, jotka ovat omaksuneet uudenlaisen työnteon mallin. Tähän joukkoon lukeutuu myös itsensä työllistävät yksityisyrittäjät. Tässä skenaariossa julkisen sektorin organisaatiot eivät ole juurikaan luoneet etätyöhön kannustavia järjestelmiä.

### **SKENAARIO 2: HALLITSEMATTOMAN JA KESKITETTY ETÄTYÖ**

Hallitsemattoman ja keskitetyn etätyön skenaariossa työntekijöitä kannustetaan sekä julkisissa organisaatioissa että yksityisellä yrityssectorilla monin eri keinoin ja toimenpitein tekemään etätyötä. Etätyön tulevaisuuspolku haarautuu kahteen eri vaihtoehtoon. Toinen on hallitsemattoman ja keskitetyn etätyön polku, jossa voimakkaasti keskitetty verkostotalous ohjaa etätyön kehityksen suuntaa. Tämä polku ei ole välttämättä kaikkein houkuttelevin ja tavoiteltavin, koska siinä etätyöpotentiaali toteutuisi voimakkaasti keskitettynä järjestelmänä. Tässä skenaariossa ja vaihtoehdossa etätyöhön kohdistuu kiinnostusta sekä työntekijöiden että työnantajien puolelta. Julkisen ja yksityisen sektorin motivaatiota etätyön kehittämiseen lisäävät taloudelliset pakotteet tilanteessa, jossa sekä yritysten että eri maiden välinen kilpailu osaavista työntekijöistä on selvästi kiristynyt. Mahdollisuus tehdä etätyötä saattaa olla yrityksille kilpailuvaltti, joka lopulta ratkaisee työntekijän työpaikan



valinnan. Toisaalta yritykset ovat pakotettuja ryhtymään monenlaisiin toimenpiteisiin ekologisen kestävyuden turvaamiseksi maailmassa. Etätyö on siinä tapauksessa yksi ympäristönsuojelua tukeva toimenpide, koska se vähentää työmatkaliikennettä. Yritys pystyy etätyötä tukemalla osoittamaan ympäristövastuullisuuttaan.

Vuonna 2010 etätyöntekijöitä voisi olla jopa 460 000, mikä on noin 20 % oletetusta työllisten määrästä. Pääosa etätyöntekijöistä on edelleen palkansaajia, kun kynnys etätyöhön pääsemiseksi on monessa yrityksessä ja julkisorganisaatiossa helpottunut. Hallitsemattoman etätyön skenaariossa ilmenee kuitenkin haittavaikutuksena sosiaalista eristäytymistä ja fyysisiä terveysongelmia ja työuupumusta, koska työntekijät yrittävät täyttää yhä kiristyviä tehokkuusvaatimuksia. Hallitsemattomuus juontuu siitä, että etätyöhön siirtyminen on toisinaan tehty nopeasti vailla huolellista suunnittelua ja valmistelua eikä aina ole otettu huomioon sitä, että soveltuvatko työtehtävät tai sopeutuuko työntekijä etätyöhön. Etätyöstä saatavat hyödyt jäävät satunnaisiksi ja pahimmillaan työmatkat korvautuvatkin muunlaisella matkustamisella, joka aiheutuu työn huonosta organisoinnista. Yksi tämän skenaarion huoli liittyy aluekehittämiseen Suomessa. Työnantajat saattaisivat siirtää ja keskittää entistä enemmän työtä maihin, joissa työnteon kustannukset ovat alhaiset.

### **SKENAARIO 3: AIDOSTI VERKOTTUNUT ETÄTYÖ**

Aidosti verkottuneen etätyön skenaariota luonnehtii toivotun tulevaisuuden näkökulma, jossa etätyö toteutuisi Suomessa kotien lähellä tapahtuvana etätoimintana joko työntekijän kotona tai etätyöyksiköissä. Kaikki työelämän toimijat ovat tässä skenaariossa kiinnostuneita ja sitoutuneita kehittämään toimenpiteitä etätyön edistämiseksi. Etätyö nähdään lisäarvona eikä siihen asennoiduta taloudellisena pakotteena. Ympäristönäkökulma otetaan huomioon kaikessa toiminnassa syvällisemmin ja pitkällä tähtäyksellä eikä vain lyhytnäköisesti imagotekijänä. Etätyö tässä skenaariossa mahdollistaa myös erityisryhmiin kuuluvien, kuten kehitysvammaisten tai maantieteellisesti tai alueellisesti vaikeissa paikoissa asuvien tai vaikkapa hankalassa elämäntilanteessa elävien työllistymistä.

Etätyöntekijöiden määrä olisi tässä skenaariossa kaikkein suurin noin 500 000, mikä olisi noin 22 % oletetuista työllisten määrästä. Palkansaajien suhteellinen osuus etätyöntekijöistä laskee ja entistä suurempi osa on itsensä työllistäviä, hybridityötä tekeviä kybernomadeja. Kansainvälistyminen esiintyy tässä skenaariossa myönteisessä merkityksessä, koska suomalaiset etätyöntekijät tekevät Suomesta käsin työtä ulkomaille. Tällaista työtä on esimerkiksi erilaiset suunnittelu- ja kehittämistehtävät. Kotien ohella etätyötä tehdään kirjastoissa tai muilla foorumeilla.

### **SKENAARIOIDEN POHDINTAA**

Näiden edellä kuvatun kolmen skenaarion tarkoituksena on ollut avata vaihtoehtoisia etätyön tulevaisuudennäkymiä Suomessa. Etätyön eri toimijat eli työntekijät, työnantajat, yritykset, työmarkkinajärjestöt, yhdistykset, maaseudun kehittäjät, kunnat, viranomaiset, valtio ja media voivat tarkastella skenaarioista avautuvia

erilaisia kehityspolkuja ja niiden mahdollisia toteutumia. Tärkeätä etätyön edistämisen prosessissa olisi valita strateginen linjaus siitä, mikä on etätyön toivottu tavoitella Suomessa, minkä skenaarion osoittamaan suuntaan etätyötä halutaan lähteä kehittämään. Vasta sen jälkeen voidaan edetä käytännön toimenpiteisiin etätyön edistämiseksi.

Vuonna 2009 ollaan ajallisesti lähellä näiden kolmen skenaarion luomaa kuvaa vuodesta 2010. Työelämän muutokset ovat olleet näiden kymmenen vuoden aikana suuria ja toimintaympäristö on monin tavoin erilainen kuin raportin laatimisen aikoihin. Teollisuuden työpaikat ovat vähentyneet kun Suomessa on suljettu tehtaita ja työpaikkoja on siirtynyt maihin, joissa työ voidaan teettää edullisemmin. Metsäteollisuus käy läpi melkoista rakennemuutosta, kulutushyödykkeiden kauppa on siirtynyt yhä enemmän perinteisistä kaupoista verkkoon. Työn luonne monissa ammateissa on muuttunut, kun työssä painottuu asiantuntijuus, osaaminen ja teknisten laitteiden ja tietokoneohjelmien hallintataidot. Akateemisesti koulutetut metsänhoitajat eivät juuri enää kulje fyysisesti metsässä vaan tekevät asiantuntijatyötään tietokoneen ja puhelimen äärellä toimipaikassaan tai etätyönä. Näiden ja monien muiden muutosten myötä voisi uskoa, että näistä skenaarioista olisi voinut kaksi viimeksi mainittua toteutua ja etätyöntekijöiden määrä kasvaa Suomessa runsaasti. Meillä ei ole kuitenkaan tarkkaa tilastotietoa etätyöntekijöiden määrästä. Etätyöstä sovitaan usein epävirallisoin sopimuksin ja toisaalta kaikki etätyötä tekevät eivät välttämättä edes miellä tekevänsä etätyötä. Etätyön tekeminen vaihtelee paljon eri ammattiryhmissä, sillä kaikki työtehtävät eivät salli yhtä paljon joustoa. Eniten etätyötä tekevät julkisella sektorilla asiantuntijatehtävissä työskentelevät ylemmät toimihenkilöt. Kaikkiaan noin kolmannes kaikista työntekijöistä on tekemisissä etätyöasian kanssa. On arvioitu, että jopa 40 prosentilla työntekijöistä olisi mahdollisuus tehdä osittaista etätyötä. Joka tapauksessa mikään edeltävistä skenaarioista ei ole sellaisenaan toteutunut eikä niissä esitettyjä etätyötä edistäviä toimenpiteitä ole toistaiseksi kunnolla ryhdytty toteuttamaan. Etätyötä ei vielä kukaan osata nähdä lisäarvoa tuottavana. Nyt olisi aika ryhtyä tuumasta toimeen etätyön edistämiseksi ja ajamaan aktiivisesti eteenpäin esimerkiksi kolmatta missioluonteista etätyön skenaariota – aidosti verkottunutta työnteon muotoa, joka voisi toimia airuena uudenlaisen luonnollista **virtuaalisuutta hyödyntävän ja luovuutta korostavan työkuultuurin** syntyymiseen.

# 3 Etätyön hyödyt ja haitat

Työn tekeminen osittain tai kokonaan etätyönä sisältää sekä yksilön että työnantajan näkökulmasta käytännönläheisiä hyötyjä. Näitä ovat työntekijän parempi henkinen ja fyysinen jaksaminen työssä, työmotivaation ylläpitäminen, työelämän laatu, perheen ja työelämän parempi yhteensovittaminen sekä mahdollisuus joustaa paremmin työajoissa. Esimerkiksi työmatkoihin normaalisti kuluva aika voidaan matkustamisen sijasta käyttää paremmin ja joustavammin hyväksi etätyötä tehden. Toisella paikkakunnalla työssäkäynti eli pendelöinti asuin- ja työpaikan välillä on ilmiönä jo vanha, mutta se näyttää entisestään yleistyneen (Myrskylä 2008). Etätyö mahdollistaa paremmin perhe-elämän ja työn yhteensovittamisen, kun työhön ei tarvitse välttämättä lähteä toiselle paikkakunnalle aivan jokaisena työpäivänä. Kasvukeskussissa asumiskustannukset ovat usein nousseet korkealla, joten etätyö mahdollistaa edullisemmän tai usein ainakin väljemmän asumusmuodon samoilla kustannuksilla kauempana työpaikasta. Työntekijän on etätyön myötä mahdollista asua esimerkiksi kotiseudulla lähempänä sukulaisiaan. Aluekehityksen näkökulmasta etätyön mahdollistavat järjestelyt edistävät osaltaan aluekehityksen tavoitteita, vaikka valtion alueellistamisohjelman mukaisesti työpaikat siirtyvät nykyisiltä usein pääkaupunkiseudulta muualla maahan, mikä vaikeuttaa työntekoa kun työmatkat pitenevät. Tuoreena esimerkkinä Lääkelaitoksen siirto Helsingistä Kuopioon, minkä seurauksena useat työntekijät ovat irtisanoutuneet. Toisaalta nyt on lääkelaitoksessa ryhdytty toimiin, jotka mahdollistavat paremmin etätyön tekemisen. Tällä toimenpiteellä halutaan turvata, että lääkelaitoksen työntekijät pysyisivät edelleen lääkelaitoksen palveluksessa eikä tärkeä osaaminen katoaisi organisaatiosta (Yle-uutiset 31.3.09). Nämä kaikki edellä mainitut hyödyt edistävät osaltaan sosiokulttuurisen kestävyys toteutumista.

Työnantajan näkökulmasta nämä kaikki tekijät lisäävät parhaimmillaan työn tuottavuutta. Näin ollen tehokkuuden ja työn hyvän sujumisen kautta hyöty siirtyy suoraan myös työnantajalle.

Yksilön näkökulmaa laajennettuna etätyötä voidaan arvioida myös ekologisen kestävyys näkökulmasta. Etätyön tekeminen vähentää työmatkaliikennettä, jolloin syntyy vähemmän liikenteestä aiheutuvia päästöjä (ilmanlaatu kaupungeissa on parempi), ruuhka-ajat lyhenevät ja liikenteestä tulee joustavampaa. Työmatka-ajojen vähentymisellä on vaikutusta myös ilmastonmuutoksen torjumisessa, mikä edistää käytännöllisellä tasolla ilmastopolitiikan tavoitteiden toteutumista

Edellä mainittujen etätyön hyötyjen myötä etätyön edistämisen voisi nähdä helpo- pona tehtävänä, mutta etätyössä saattaa lukuisten myönteisten vaikutusten ohella ilmetä kuitenkin myös kielteisiä puolia, jotka vaikeuttavat tai estävät etätyöhön siirtymistä. Mahdollisia etätyön haittoja on syytä tuoda esille ja pohtia, jotta niihin voidaan ennakolta varautua ja toisaalta miettiä olisiko työnantajalla ja -tekijöillä

käytössään keinoja haittojen estämiseksi. Etätyön kielteisenä puolena esille nousevat sosiaaliset haitat, kuten työntekijöiden eristäytyneisyyden tunne, työssä uupuminen ja epäonnistuminen työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa. Etätyöntekijät saattavat myös syrjäytyä muutostilanteissa, joissa työpaikoilla tapahtuu työn uudelleenorganisointia tai rakenteellisia uudistuksia. Tällöin korostuu tiedottamisen merkitys ja toisaalta työn järjestämisen siten, että työntekijä tekee vain osittaista etätyötä. Teknisiä ongelmia voi esiintyä työvälineiden tai ohjelmistojen kanssa ja etätyöpäivänä mikrotukihenkilö on kaukana. Suuremmat etätyön riskit ovat kuitenkin sosiaalisia. On havaittu, että etätyötä tekevät ovat etätyöpäivinänsä tehokkaampia kuin työpaikalla ja tekevät pitempää päivää. Ajan mittaan tässä voi olla vaarana uupuminen. Jos tekee työtään jatkuvasti kotona ja poikkeaa työpaikalla vain silloin tällöin, voi myös syrjäytyminen työyhteisöstä ja yksinäisyys olla riski. Tätä ongelmaa voisi ratkaista kehittämällä etätyötiloja, joissa eri organisaatioissa työskentelevät tekisivät töitä rinnakkain. Näin saataisiin työlle sosiaalinen yhteisö, mutta työntekomahdollisuus lähellä kotia säilyisi.

Työn organisointi voi joskus epäonnistua, joten työntekijän täytyy käydä työpaikalla kokouksissa tai hakemassa työvälineitä. Yksi ongelmallinen asia voi joissakin tapauksissa liittyä esimerkiksi luottamuksellisten tietojen salassapitoon. Uuden tuotteen tuotekehitysprosessi saattaa vaarantua jos etätyöpaikan turvallisuudesta ei pystytä kunnolla huolehtimaan (yritysvakoilu yms.). Työnantajalla saattaa myös olla epäselvät ohjeistukset ja säännöt etätyön tekemisestä, jonka vuoksi saatetaan ajautua työnantajan ja -tekijän välisiin ristiriitatilanteisiin. Epäselvyyksiä voi aiheutua siitä, kuka vastaa kustannuksista, joita syntyy esimerkiksi työvälineiden hankinnasta tai mahdollisista muutostöistä, joita työntekijän etätyöpaikassa joudutaan tekemään työn vuoksi. Kaikkiin mahdollisiin ristiriitoja aiheuttaviin tekijöihin on lähes mahdoton varautua ennakolta, koska työnantajat ovat erilaisia. Etätyöhön ryhtyessä olisi tiedostettava, mihin ongelmiin kussakin työtehtävässä voidaan ajautua. Ennalta varautumisen periaate on tässäkin tapauksessa hyvä käytäntö.

Ekologisen kestävyuden kannalta ongelmaksi voi muodostua se, että työtä ei mielletä ympäristötekona vaan työntekijä käy etätyöstä huolimatta omalla autolla työpaikalla hakemassa tarvikkeita tai tapaamassa työtovereitaan kesken työpäivän yms.

Työantajan ei tule pakottaa työntekijää vastoin tahtoaan tekemään etätyötä. Etätyön yhtenä konkreettisenä toteutumisen esteenä on se, että työtehtävien suorittaminen vaatii pakollista läsnäoloa esimerkiksi palvelusektorilla ja teollisuuden työtehtävissä. Pohjoismaissa suhtaudutaan etätyöhön avoimemmin kuin vaikkapa Etelä-Euroopassa.<sup>5</sup> Etätyön esteenä ovat enimmäkseen vanhakantaiset asenteet ja pelko muutoksia kohtaan. Työnantaja saattaa pelätä, että työntekijä ei ole tehokas etätyöpäivänään tai että hän jää työyhteisön ulkopuolelle. Nämä ovat pitkälti

5 Etätyön omaksumiseen vaikuttaa muun muassa se, miten eri työkuultureissa suhtaudutaan fyysiseen läsnäoloon ja työyhteisön sosiaaliseen kanssakäymiseen. Italialaisen lehden *La Repubblica*n toimittaja Riccardo Stagliano kävi Suomessa haastattelemassa hankkeen vastuuhenkilöä prof. Sirkka Heinosta etätyöaiheesta marraskuussa 2008. Hän kertoi kysyttäessä, että perinteisen työkuulttuurin takia muuten etätyöhön erinomaisesti soveltuva toimittajan työkin tehdään heidän lehtitalossaan vielä vanhan mallin mukaisesti eli fyysiseen toimitukseen toimittajien tulee aina palata työtehtäviensä jälkeen.

luottamus- ja johtamistyylikysymyksiä. Yksi tai kaksi etätyöpäivää viikossa eivät vaikuta työn yhteisöllisyyteen. Alaisen ei tarvitse olla koko ajan läsnä, jos hän hoi-  
taa työnsä vastuullisesti. Työn organisointia kannattaisi miettiä uudelleen ja laa-  
dun valvontaa kehittää siihen suuntaan, että tarkkaillaan enemmän työn tuloksia  
kuin työpaikalla vietettyä aikaa. Etätyön luonnetta ei vielääkään ehkä aina ymmär-  
retä. Tarvitaan esimerkkitapauksia, joiden avulla tätä työmuotoa ja sen käytänteitä  
tehdään tunnetuksi.

## 4 Miten etätyötä arvioidaan

Etätyön kehittämisessä yrityksiä kiinnostaa etätyön tehokkuuden ja tuottavuuden kautta syntyvät taloudelliset edut. Tuottavuuden kasvu voi rakentua työntekijöiden tehokkuudelle, mutta pitkällä tähtäyksellä tärkeintä on kuitenkin työntekijöiden työtyytyväisyys, työmotivaatio ja työssä jaksaminen (Heinonen 2005, 17–18.) Etätyön arviointi on nykyisellään vaikea tehtävä. Ei ole olemassa selkeitä mittareita, joiden avulla työnantaja, työntekijä tai jokin muu taho kykenisi arvioimaan etätyön tuottavuutta. Työn tuottavuuden arviointia vaikeuttaa myös se, että asiaan liittyvät tilastot ovat hajanaisia ja tuloksissa on vaihtelua riippuen siitä, onko arvioinnin tehnyt työntekijä itse, työtoverit vai johtaja (Heinonen, 2008, 18). Erilaisilla työtyytyväisyyskyselyillä voitaisiin saada tietoa asiasta ja työn tulosten määrällisestä seurannasta voidaan saada tietoa työn tehokkuudesta ja tuottavuudesta niissä tapauksissa, joissa se on mahdollista.

Etätyömahdollisuuksien lisääntyessä ja etätyöohjelmien yleistyessä liikkeenjohto tarvitsee parempaa tietoa etätyön ja työssä menestymisen suhteesta. Tutkimuksia tästä aiheesta on tehty jo yli kymmenen vuoden ajan (e.g. Igbaria & Guimaraes 1999). Niissä on muun muassa selvitetty, eroavatko etätyöntekijöiden tuotto-odotukset ja tuoton määräävät tekijät tavallisten työntekijöiden vastaavista. Lisäksi tähän asetelmaan liittyen on tutkittu, ovatko etätyöntekijät keskimäärin tyytyväisempiä työhönsä. Tietyillä aloilla työn tehokkuuden arvioinnissa käytetään kvantitatiivisia mittareita, kuten esimerkiksi vakuutusosalalla, jossa voidaan asettaa tavoitteita päivässä käsiteltävien vakuutusasioiden määrästä. Tällöin työn tehokkuuden arviointi perustuu tuotosten määrälliseen arvioon, oli kyse sitten työpaikalla tai etätyössä tehdystä työstä. Etätyön tehokkuuden arviointiin ei ole olemassa yksiselitteisiä mittareita. Paras tapa mitata etätyön tehokkuutta on keskittyä työsuorituksiin eikä esimerkiksi työajan mittaamiseen tuntimäärinä.

Etätyön arviointia voidaan tehdä esimerkiksi työntekijöille ja työnantajille kohdistetuilla kyselyillä, kuten esimerkiksi tämän hankkeen kyselyssä on tehty. Kyselyn tuloksia esitetään etätyöntekijän näkökulmasta tarkemmin seuraavassa luvussa. Kysymys siitä, miten etätyötä arvioidaan, kytkeytyy kysymykseen siitä, miten työtä nyt ja tulevaisuudessa ylipäänsä arvioidaan.

# 5 Miten etätyö tukee työssä jaksamista

Työelämän laatu rakentuu useista osatekijöistä tai kriteereistä. Yleisenä työelämän laadun perustana on fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työympäristö, jossa työntekijän terveys ja turvallisuus eivät ole uhattuina. Tässä etätyötä tarkastelevassa hankkeessa korostuvat työssä viihtyminen, työmotivaation ylläpitäminen, työssä jaksaminen, työn ja yksityiselämän parempi yhteensovittaminen, kiireettömyyden mukanaan tuoma stressittömyys ja työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työhönsä, luottamus ja luovuuden lisääntyminen.

Etätyön merkitystä on tutkittu työssä jaksamisen kannalta aiemmin muun muassa Toimihenkilöunionin TU ry:n etätyöhankkeessa, jossa osa henkilöstöstä siirtyi tekemään etätyötä. Tulosten mukaan etätyötä tehden työ- ja keskittymisrauha oli parempi, työajan käyttö tehostui ja työkuorma väheni. Etätyössä voitiin paremmin keskittyä kirjallisen materiaalin lukemiseen, pitkäjänteiseen työntekoon ja laajempien kokonaisuuksien haltuunottoon ilman työn jatkuvia keskeytyksiä. Työpaikalla työnteko on usein hektisempää kun työnteko keskeytyy puheluihin, palavereihin ja työkaverien kanssa asioista neuvottelemiseen. Etätyön myötä viikoittaiset työmatkat vähenevät ja työntekopaikan vaihtelu koettiin myös virkistävänä. Nämä kaikki seikat vaikuttavat siihen, että työnteko tehostuu ja stressi vähenee, kun hoitamattomia työasioita saatiin etätyöjärjestelyillä paremmin hoidetuksi ja esimerkiksi stressaavaksi koettu liikennenuuhkassa seisominen ja odottaminen vähenivät. Selvityksessä etätyöstä saadut hyödyt olivat alkuodotusten mukaisia. Etätyö opetti organisoimaan työtä uudella tavalla, etätyö antoi uuden näkökulman ajankäyttöön ja siihen, miten paljon aikaa eri tehtävien suorittamiseen kuluu. Työhön lähtöön valmistautumiseen käytettävä aika myös väheni, kun ulkonäköön ja pukeutumiseen ei tarvinnut keskittyä aivan yhtä huolella kun työskentelee kotona. Paremmen työrauhan vuoksi työntekijät kokivat saavansa enemmän aikaiseksi kuin normaalin työpäivän aikana ja työn tuloksia pidettiin laadukkaampina. (Heinonen ja Niskanen 2003, 18.)

Tähän hankkeeseen tehdyssä kyselyssä saatiin vahvistusta sille, että etätyön koetaan tukevan merkittävästi työssä jaksamista.<sup>6</sup> Kysymykseen ”Koen, että etätyö auttaa minua työssä jaksamisessani” saatujen vastausten perusteella etätyö auttaa työntekijöitä jaksamaan työssä. Vastaaajista 63 % oli asiasta täysin samaa mieltä.

Arvioi seuraavien väitteiden osuvuutta omalta kohdaltasi

1=täysin eri mieltä - 5=täysin samaa mieltä

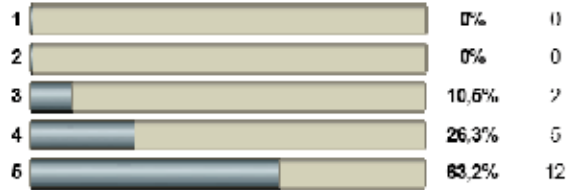
(3=ei samaa eikä eri mieltä)

---

6 Kyselyn tulokset on esitetty kokonaisuudessaan Liitteessä 1.

### Kuva 1. Etätöön merkitys työssä jaksamisessa

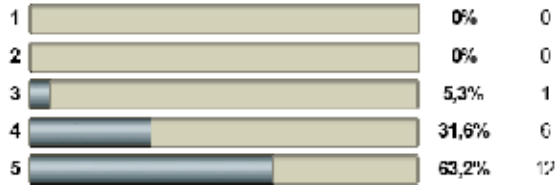
Koen, että etätö auttaa minua työssä jaksamisessani (ka: 4,4; yht: 14)



Etätö nähtiin vahvasti tärkeänä osana työelämän laatua. 63 % vastaajista oli täysin samaa mieltä asiasta ja noin 32 % lähes samaa mieltä, että etätö on olennaisen tärkeä osa työelämän laatua.

### Kuva 2. Etätöön merkitys osana työelämän laatua

Koen, että etätö on tärkeä osa työelämän laatua (ka: 4,6; yht: 19)



Etätöön koettiin myös vähentävän merkittävästi stressiä, kun lähes 37 % vastaajista oli asiasta täysin samaa mieltä ja noin 32 % lähes samaa mieltä. Työntekijät nostavat stressin ja kiireen nykyisin usein pahimmiksi työelämän laatua heikentäviksi tekijöiksi. Etätö näyttäisi olevan yksi keino ratkaista vaikea yhtälö kiristyvien aikataulujen ja tulosvaatimusten välillä.

### Kuva 3. Etätöön merkitys stressin vähentäjänä

Etätö vähentää stressiä (ka: 4; yht: 19)



Etätöön koetaan myös auttavan työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä, jolloin voimavaroja jää paremmin sekä työasioiden hoitoon että vapaa-ajan viettoon. Vastaajista lähes 53 % oli täysin samaa mieltä asiasta ja lähes samaa mieltä oli noin 32 % vastaajista.



#### Kuva 4. Etätöön merkitys työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä

Etätö auttaa yhdistämään työn ja vapaa-ajan mielekkäällä tavalla (ka: 4,3; yht: 19)



Kyselystä nousi esille mielenkiintoisia kuvauksia siitä, millä eri tavoin etätö kytkeytyy työssä jaksamiseen ja ylipäänsä työn tekemiseen. Seuraavassa on poimintoja vastauksista kysymykseen "Kuvaile omin sanoin, miten etätö auttaa työssä jaksamisessasi (mainitse tärkeimmät asiat, yksityiskohdat tai anna esimerkkejä)"

#### Kuvaus 1: Rationaalinen kokonaisvaltaisuus

*"Etätö mahdollistaa työskentelyn omassa aikataulussa ja valitsemieni vuorokaudenaikoina, tämä on tärkeää tiettyntyyppisten työtehtävien kohdalla. En valitsisi etätötä ainoaksi tai edes pääasialliseksi työskentelymuodoksi, koska pidän työyhteisöä tärkeänä osana työtäni. Arvostan kuitenkin suuresti etätöskentelymahdollisuutta, ja pidän sitä erittäin järkevänä tapana parantaa oman työn organisointia."*

\*\*\*\*\*

*"Etätö sopii tiettyihin työsuoritteisiin erinomaisesti. Esimerkkinä keskittymistä vaativat kirjoitustyöt, jotka tulevat kodin tai kesämökin rauhassa tehdyksi nopeammin ja laadukkaammin kuin hälyisässä toimistossa, jossa joskus haitallisetkin rutiinit (keskustelut, sähköposti, lounas- ja kahvitauot) vievät paljon aikaa. Kun saa keskittymistä vaativan työn tehtyä rauhassa ja vaivattomasti, jaksaa muita töitä, joihin toimistoympäristö taas sopii paremmin, tehdä uudella innolla. Lisäksi etätö antaa mahdollisuuden rytmittää työtä itselle sopivasti. Työtä voi tehdä vaikka iltakymmenestä aamukuuteen jos se tuntuu toimistoajoja sopivammalta. Etätöön hyvänä puolena on myös ympäristönvaihdos, joka voi auttaa ajattelemaan asioita uudesta näkökulmasta."*

Nämä kuvaukset ilmentävät rationaalista kokonaisvaltaista lähestymistapaa etätöön työntöön organisoinnin järkipäristettyinä muotona - **rationaalinen kokonaisvaltaisuus**.

#### Kuvaus 2: Ajan hallinta ja luovuus

*"Oman työajan säätelymahdollisuus. Työni on luonteeltaan sellaista, että en voi sitoa sitä kelloon. Miettminen, asioiden sulattelu ja syväpohdinta edellyttävät minulta sitä, että teen välillä työpäivän aikana muuta. Toisaalta saatan kirjoittaa työhön liittyviä tekstejä iltamyöhään. Minulle luovuus on sitä, että voin itse säädellä työtäni ja tehdä sitä omaan tahtiini. Asun yksin ja nautin ympärilläni olevasta rauhasta, hiljaisuudesta ja luonnon kauneudesta täällä maalla. Jo itsessään se auttaa minua jaksamaan."*

\*\*\*\*\*

*"Tehokkuus ajankäytössä tärkein seikka. Ei mene aikaa työmatkoihin. Voi käyttää säästyneen ajan vaikkapa lenkkeilyyn, lukemiseen, pihatöihin tai perheen kanssa olemiseen/puuhailuun. Myös työaika tulee käytettyä tehokkaammin työntekoon, kun ei ole koko ajan läsnä työkavereita, joiden kanssa jutella. Noin kerran viikossa on kuitenkin hyvä nähdä työkavereita, jotta ei ihan erakoidu. Useana päivänä viikossa tulee myös juteltua puhelimitse työkavereiden kanssa. Etätyön tehokkuusedut luovassa työssä tulevat erityisesti esiin, kun työnteko tökkää jostain syystä. Työpaikalla tällöin vain kävelisi ympyrää toimistossa, surffailisi päämäärättömästi netissä tai häiritsisi työkavereita juttelemalla puutaheinää. Etätyössä voi esim. laittaa koneellisen pyykin ja samalla kun kädet tekevät jotain hyödyllistä, aivot prosessoivat asiaa. Jos iskee täysjumi, voi vaikka tehdä illaksi suunnitellun lenkin keskellä päivää ja jatkaa sitten pirteämpänä ja tuoreena töitä esim. TV:n lastenohjelmien aikana. On myös helpompaa tehdä kiireisinä aikoina yö töitä, kun ei tarvitse välittää siitä, millaisessa ajokunnossa on väsyneenä aamuyöstä kotiin lähdössä. Tärkeää on toki osata jotenkin eritellä työ- ja vapaa-aika. Itse en tee käytännössä koskaan lauantaisin töitä. Sunnuntaisin ehkä kerran vuodessa, jolloin aloitan hommat vasta iltayhdeksältä lasten mentyä nukkumaan. Mieluummin aloitan sitten vaikka maanantaina aamuviihdeltä, jos jokin dead line uhkaa kaatua päälle. Lomilla en myöskään tee töitä (enkä lue spostia), yleensä en edes avaa tietokonetta lomilla. Viime kesänä vietin putkeen 5 sähköpostitonta viikkoa - ihanaa!"*

Nämä kuvaukset ilmentävät etätyöltä perinteisesti odotettua hyötyä - vapautumista tiukoista ja määrätyistä aikatauluista ja ajan kahleista. Luovuuden kytkeminen työelämän laatuun ja työssä jaksamiseen kumpuaa tästä lähestymistavasta - **ajan hallinta ja luovuus.**

### **Kuvaus 3: Paikasta riippumaton henkilösidonainen sisällöntuotanto**

*"Kohdallani kyse ei ole työssä jaksamisesta käytännössä lainkaan, vaan tavastani olla maailmassa. Omaa olemisen tapaani toteutan (ja olen toteuttanut) riippumatta ympärilläni olevasta organisatorisesta rakenteesta, joten eroa määritellyn etätyöpisteen ja jonkun organisaation tiloissa olevan, määritellyn työpisteen välillä on minun vaikea nähdä. Olen tehnyt itse asiassa käytännössä koko työurani työtä "reissun päällä" eli siellä, missä olen sattunut olemaan ja siellä, missä työ on sillä hetkellä voitu tai pitänyt tehdä - riippumatta siitä, onko minulla ollut varattuna oma työhuone, maisemakonttorin kiertävä kubiikkeli tai etätyöstudio kotona tai olenko sattunut olemaan jossain noiden kiinteiden rakenteiden ulkopuolella. Paikalla ei ole merkitystä siihen, miten työtäni teen tai mitä sisältöjä tuotan. Kohdallani vain on niin, että kiinteä työpiste ei ole itseisarvo. Työn tulokset syntyvät ajattelemalla. Siinä paikka ei ole ratkaiseva - eikä aika myöskin. Ideat syntyvät ajasta ja paikasta riippumatta ja mitä tahansa työtä tehdään siellä, missä se syntyy. Työ tehdään kohteella; puu kaadetaan puun luona, autoa ajetaan autossa, ideat syntyvät päässä ja keskustelu käydään ihmisten kanssa siellä, missä nuo ihmiset ovat fyysisesti tai virtuaalisesti. Ratkaiseva tekijä on tilanteeseen verrannollinen sopivan kokoinen tietovirta sisään ja ulos sekä tarvittaessa sopiva määrä*

vuorovaikutusta riittävän avarakatseisten ja laajasti erilaisiin asioihin perehtyneiden ihmisten kanssa. Tämä viimeksi mainittu ei ole paikkasidonnaista, vaan henkilösidonnaista. Sopivilla henkilöillä on taipumus löytyä paikasta riippumatta. Prosessi on pitkä ja jatkuva sekä vaatii käytännössä aikamoista määrää potentiaalisia kontakteja. Näistä sitten valikoituu jatkuviksi kontakteiksi jokusia. Nämä eivät välttämättä ainakaan kaikki ole oman organisaation sisällä, vaan siellä täällä globaalisti. Sähköinen tiedonvälitys edesauttaa tällaisten vuorovaikutussuhteiden ylläpitoa, mutta kontaktit pitää voida luoda f2f. Etätyössä on se mainio puoli, että pystyy itse varsin vapaasti valitsemaan, mitä ja milloin tekee ja kenen kanssa. Rajoittava tekijä on budjetti, joka rajaa fyysistä matkustamista. Huono puoli on se, että helposti putoaa oman organisaation tiedonvälitysprosessien ulkopuolelle. Tässä on oltava itse varsin aktiivinen, että pystyy toimimaan myös organisaation hanke- ja projektikannan viidakossa niin, että sitä kautta löytyy mielekkäitä töitä. Kuten yllä olevien monivalintatehtävien vastauksista näkyy, löytyy kotona tehtävän etätyön henkilökohtaisiksi motivaattoreiksi ajan säästö. Vapaa-aika alkaa heti työpäivän päätyttyä ilman työmatkaan käytettävää aikaa. Tämä on myös perheen kannalta mainiota. Yhteistä aikaa jää enemmän. Muutoin ainakin omasta mielestäni työskentelen kuten olisin missä tahansa paikassa. Kuten todettua, minulle ei fyysinen työpiste ole merkitsevä, vaan mahdollisuus luovien ja relevanttien sisältöjen tuottamiseen. Viimeinen edellisen kysymyksen monivalintakohta kertoo tämän hetkestä tilanteestani, joka itse asiassa ei anna muuta mahdollisuutta, kuin olla etätyössä. Työmatka organisaation tarjoamaan työhuoneeseen on pitkäkö.”

Tämä seikkaperäinen kuvaus ilmentää työntekoa (etätyö tai tavallinen) prosessina, joka on paikasta riippumaton, mutta vahvasti sidoksissa työn tekijään, tämän persoonallisiin tapoihin, tarpeisiin ja mieltymyksiin. Työnteko on prosessi ja konteksti – **paikasta riippumaton henkilösidonnainen sisällöntuotanto.**

#### **Kuvaus 4: Optimaalisten yhdistelmien toteutus**

”Pitkän ja ruuhkaisen työmatkan poisjäämisestä vapautuu aikaa ja energiaa. Etätyössä saa aloittaa työt omaan tahtiin, rauhallisesti. Työnteon voi rytmittää omien tarpeiden mukaan optimaalisella tavalla vuorokauden sisällä. Päivällä voi käydä vaikka kävelyllä auringonpaisteessa pitkospuilla ja illalla paahtaa töitä pitempään tarvittaessa. Voi hoitaa yllättäviäkin perheen tai yksityiselämän asioita ja työt silti sujuvat. Keskitymistä vaativan työn saa useimmiten tehtyä tehokkaammin etätyössä kuin varsinaisella työpaikalla, jossa kuluu paljon aikaa sosiaaliseen kanssakäymiseen ja puheluihin vastaamiseen, niin tärkeää kuin sekin omalta osaltaan on. Etätyötä voi tehdä kesällä ulkonakin, jaksaa puurtaa kun ei tarvitse jäädä paitsi kauniin ilman kutsusta. Etätyö on edelläkävijyyttä ja työn iloa. Jos ei tunne itseään tehokkaaksi, kannattaa etätyöpäivän vaihtaa toimistolla tapahtuvaksi ”normaaliksi” työpäiväksi.

\*\*\*\*\*

”Säästää merkittävästi aikaa työn ja kodin välisessä liikkumisessa. Voin yhdistää paremmin lasten kanssa olemisen ja työn rytmittämisen. Oman ajan hallinta para-

nee ja samalla kokonaishyvinvointi ja työssä jaksaminen. Voin keskittyä paremmin kirjoittamiseen etätöissä.”

Nämä kuvaukset ilmentävät oman toiminnan hallintaa – **optimaalisten yhdistelmien toteutusta**. Työtä voi tehdä esimerkiksi kauniilla ilmalla puutarhassakin.

#### **Kuvaus 5: Työstä nautintoa vaihtelulla**

*”Teen etätöitä muutaman viikon jaksoissa kuukauden puolentoista välein. Etätö on tärkeä edellytys parisuhteen ylläpidossa. Lisäksi pystyn etätöiden avulla jakamaan työperiodit juoksevien asioiden hoitoon (työpaikka) ja pitkäjänteisemmän tutkimustyön välillä (etätö). Vaikeutena on uppoutuminen etätöiden tekoon, kun kukaan ei ole ”häiritsemässä”. On myös haastavaa pitää työsuunnitelmista kiinni ts. rauhoittaa etätöperiodit kirjoittamiselle. Maan ja työpisteen vaihto säännöllisin väliajoin on itsessään hyvin energisoiva asia. Varsinkin kaamosajan etätöperiodit auttavat valtavasti pimeimmän ajan ylittämässä.”*

Tässä lyhyessä etätöiden kuvauksessa nousee esille monia etätöiden etuja ja mahdollisuuksia. Etätöiden tekeminen on joustavaa eikä tarvitse orjallisesti noudattaa tiettyä kaavamaista etätöiden tekemisen rytmiä vaan etätöiden voi valita silloin kun tuntuu, että siitä olisi suurin hyöty työssä. Parhaimmillaan etätö tuo virkistävää vaihtelua elämään, kun työtä voi tehdä myös ulkomailla tai ylipäättään jossakin muualla kuin aina saman pöydän äärellä työpaikalla – **työstä nautintoa vaihtelulla**.

#### **Kuvaus 6: Etätöistä eväät luovuuteen**

*”Teen kotona etätöitä yleensä silloin, kun minulla on jokin selkeä kokonaisuus tehtävänä tai kun tarvitsee tehdä ajattelu-/suunnittelutyötä. Kodin hiljaisuus ja rauha saa useimmiten ajatukset lentämään. Kesken etätöpäivän tehty kävelylenkki maalaiskylän ympäri auttaa jäsentämään ajatuksia ja laittamaan ne oikeisiin mittasuhteisiin. Työmatkani on pitkä (edes takaisin 70 km) ja etätöiden tekeminen kotona säästää päivästä aikaa noin 1,5 h. Tilanteen mukaan päätän, että käytänpö sen työntekoon vai perheen kanssa olemiseen/ kotitöihin.*

*Työhuoneeni on työpaikan kahvihuoneen vieressä ja käytävän varrella, ja melu on välillä häiritsevää. Työhuoneessani on 3-4 työntekijää, joten yhdenkin puhelinkeskustelu vaikuttaa koko työhuoneen työskentelyrauhaan. Etätöissä on helppo sulkea kaikki häiriötekijät pois.”*

Kuvauksesta huokuu tyytyväisyys siihen, että etätöihin on mahdollista ryhtyä, jos ja kun työtehtävät vaativat välillä rauhallisen ympäristön keskittymisen parantamiseksi. Työtilat voivat olla rauhattomia eikä siellä pysty välttämättä tekemään työtä keskittyneesti – **etätöistä eväät luovuuteen**.

Työelämän laatu koostuu Ylöstalon ja Jukan (2008) tekemässä työolobarometrissä neljästä tekijästä, jotka ovat tasapuolinen kohtelu työpaikalla, työpaikan varmuus, voimavarat suhteessa vaatimustasoon sekä kannustavuus, innovatiivisuus ja luottamus. Näiden ulottuvuuksien pohjalta voidaan laskea yleiskeskiarvo, joka

on Suomessa parantunut edellisiin neljään vuoteen verrattuna. Nyt tehdyn kyselyn perusteella työelämän laadun ja työssä jaksamisen yhteydessä korostuu edellä mainituista työelämän laadun osatekijöistä etätöön antama tuki 1) voimavarojen suhteuttamisessa vaatimustasoon, ja 2) innovatiivisuuteen tai pikemminkin luovuuteen, joka on innovatiivisuuden edellytys ja innovaatiot mahdollistava henkinen maaperä.<sup>7</sup> Näiden lisäksi etätöön merkitys työelämän laatuun nousi kyselyssä vahvasti esiin sellaisten asioiden mahdollistamisessa kuin 3) kiireettömyys, 4) vaikuttamismahdollisuudet oman työntekoon (empowerment), 5) vapaus sekä 6) vaihtelu ja virikkeellisyys.

Etätöypäivät ovat tutkimusten mukaan tosiasiallisesti hyvin tehokasta työaikaa. Pitkä ja hankala työmatka kuluttaa työntekijää. Kyselyssä etätöön tekemisen nähtiin säästävän runsaasti aikaa, kun 68 % vastaajista oli asiasta täysin samaa mieltä. Kyselyssä oli yksi avoin kysymys, johon kirjoitetuissa vastauksissa myös kuvattiin etätöön etuna ajansäästöä ja sen mukanaan tuomaa stressittömyyttä. Paremmiin jak-sava työntekijä on myös organisaation etu.

#### Kuva 5. Etätöön merkitys ajan säästämässä

Etätö auttaa minua säästämään aikaa (ka. 1,8, yhl. 18)



Jos työnjohto ei halua, että työntekijä olisi kokonaisia päiviä pois, voisi selvittää mahdollisuutta kuitata työmatkat työaikoina. Tämä niin sanottu liikkuva etätö onnistuu hyvin etenkin junassa matkustavilta (Heinonen et al. 2004, 150–175).

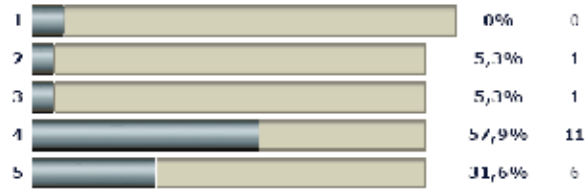
Laajemmin ajatellen olisi hyvä, että työnantajat alkaisivat selvittää työyhteisön mahdollisuuksia etätöihin ja tarjota niitä aktiivisesti myös niille työntekijöille, jotka eivät itse ehdota tätä käytäntöä. Kirjallinen sopiminen ja etukäteen laaditut selvät pelisäännöt vähentävät kitkaa etätöntyöntekijöiden ja toimistossa työskentelevien välillä. Esimerkiksi puhelimella tavoitettavuus voi olla tällainen sovittava asia. Paljon on kuitenkin vielä tehtävä etätöön edistämiseksi. Etätöyöhön ei tällä hetkellä kannusteta esimerkiksi verohelpoituksilla; pikemminkin valtio tukee työmatkaliikennettä. Kotona säännöllisesti etätöitä tekevä voi tosin saada verotuksessa työhuonevähennyksen. Etätöystä on kuitenkin yhteistä hyötyä työnantajalle ja työntekijälle. Työn laatu paranee, kun työntekijä saa tehdä töitä omissa rytmissään. Voi ajatella myös, että etätöymahdollisuus on rekrytoinnissa etu. Jotta tämä ymmärrettäisiin, tarvitaan pilottihankkeita ja niiden hyvistä ja huonoista kokemuksista tiedottamista.

<sup>7</sup> Vastauksissa viitattiin nimenomaan luovuuden mahdollisuuksien paranemiseen etätöön avulla. Innovaatiot voidaan nähdä työssä konkretisoituvina tuloksina, mikäli luovuudelle on annettu tilaa ja aikaa.

Etätö antaa kyselynkin perusteella työntekijöille voimia suoriutua työtehtävissään ja mahdollistaa paremman töiden järjestämisen itselle sopivasti.

**Kuva 6. Etätöön merkitys oman työn organisoinnissa**

Etätö antaa voimaa oman työn tekemisessä ja järjestämisessä (ka: 4,2; yht: 19)



# 6 Toimenpidesuosituksset etätöön edistämiseksi

Etätöön edistämiseksi Suomessa tulisi tehdä pontevasti työtä. Tällöin tarvitaan sekä työntekijöiden, työnantajien, työmarkkinajärjestöjen että valtiovallan ja viranomaisien yhteisiä ponnistuksia asian edistämiseksi. Työ- ja elinkeinoministeriöllä on merkittävä rooli kehittää ja edistää etätöön käyttöönottoa yrityksissä ja julkisissa organisaatioissa. Tämä voi tapahtua kiinteänä osana työelämän laadun kehittämistä ja murroksessa olevan työelämän tulevaisuuden – sen organisoinnin, toimintatapojen, johtamiskulttuurin ja osaamistarpeiden – ennakoimista. Ministeriölle luontevia tehtäviä ovat etätöitä koskevan asiallisen tiedon koostaminen ja siitä tiedottaminen laaja-alaisesti, tutkimusresurssien suuntaaminen etätöitä koskevaan tutkimustyöhön, etätöön suositusten ja ohjeistusten levittäminen sekä toimiminen julkisen organisaation esimerkkinä etätöön käyttöönotossa.

Työ- ja elinkeinoministeriö voisi toimia **kansallisen etätöökampanjan** kokoonkutsujana, käynnistäjänä ja yhtenä toteuttajana yhdessä kampanjaan mukaan haastettavien toimijatahojen kanssa. Kansallinen etätöökampanja vastaisi omalta osaltaan monitahoisesti suuriin yhteiskunnallisiin haasteisiin, joita liittyy esimerkiksi suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä syntyviin ongelmiin, ilmastonmuutokseen ehkäisemiseen ja luovuuden edellytysten parantamiseen.

Etätöön yleistyminen ja käyttöönoton edistäminen edellyttää konkreettisia ohjeita ja suosituksia. Kansallisessa etätöökampanjassa näitä voitaisiin tehokkaasti viedä operatiiviselle tasolle – yrityksiin ja organisaatioihin uusien etätööhjelmien tai –pilottien käynnistämiseksi tai jo olemassa olevien etätöökäytäntöjen tehostamisessa. Aiemmissä tutkimuksissa on esitetty yksityiskohtaisia suosituksia etätöön edistämiseksi (e.g. Heinonen et al. 2004). Lisäksi on olemassa erityisesti työnantajille suunnattu opas etätöön edistämiseksi (Pekkola & Uskelin 2005). Näyttää siltä, että yleistykseen hyvätkin toimintaohjeet edellyttävät sanojen systemaattista muuntamista teoiksi. Tällainen etätööhjeistusten juurruttaminen suomalaisen työelämän hyväksi käytänteiksi voisi vauhdittaa ja toteuttaa räätälöityjen toimenpiteiden kuten esimerkiksi kansallisen etätöökampanjan avulla. Etätöön edistäminen työelämän laadun ja työssä jaksamisen parantamiseksi on hyvä toteuttaa nk. ekohallitun etätöön mallin mukaisena. Siinä etätöy henkilöstöpoliittisena asiana yhdistetään kiinteästi organisaatioiden ympäristö- ja ilmastopoliittisiin tavoitteisiin (ihmisten hyvinvointi + ympäristön hyvinvointi).

## 6.1 Miten edistää nk. ekohallittua etätöötä?

Tässä luvussa esitetään hieman muokattuna ”Ekoetätöön kymmenen käskyä” työntekijälle, työnantajalle ja viranomaiselle (Heinonen et al. 2004, 196- 199). Työntekijälle koitua hyöty etätööstä todentuu usein myös suoraan työnantajan eduksi. Etätööstä

tuleva tuki työhyvinvoinnille näkyy työhön sitoutumisena, parantuneena työmotivaationa, työssä jaksamisena ja työssä viihtymisenä. Taloudellista etua syntyy myös tällaisen ”hyvän kierteen” mahdollistamasta sairauspoissaolojen vähentymisestä ja työuran jatkamisesta pidempään ennen eläkkeelle siirtymistä.

### **EKOETÄTYÖN KYMMENEN KÄSKYÄ TYÖNTEKIJÄLLE**

- 1 Näe ja koe etätyö osana ekoälykästä elämäntapaa eli ekoelämäntapaa.
- 2 Älä tee puolikkaita etätyöpäiviä (älä tee työmatkaa lainkaan etätyöpäivänä).
- 3 Vältä ajamista henkilöautoliikenteessä etätyöpäivinä muissakaan asioissa.
- 4 Älä muuta kauemmas työpaikaltasi pelkästään etätyömahdollisuuden perusteella.
- 5 Suosi kannettavia tietokoneita ja minimoï laitevarustelu.
- 6 Vältä kopioimasta tai tulostamasta kaksin kappalein raportteja ym. (toinen työpaikalle, toinen kotiin).
- 7 Suosi joukkoliikennettä yhdistettynä etätyöhön.
- 8 Yhdistä kesämökillä vietettävään lomaan mahdollisuuksien mukaan etätyöjaksot sekä lomaa ennen että sen jälkeen.
- 9 Luo tarkoituksenmukaisimmat etätyönteon rutiinit itsellesi – työskentelyyn, viestintään työnantajan, kollegoiden, yhteistyötahojen ja asiakkaiden kanssa. Punnitse etätyöhön liittyviä riskejä omalla kohdallasi. Pohdi, lisääkö etätyön tekeminen kohdallasi loppuun palamisen riskiä, sosiaalisen eristäytyneisyyden tunnetta, riskiä työtehon laskemisesta ym.
- 10 Pyri minimoimaan etätyöhön liittyvät riskit omalta kohdaltasi. Valitse itsellesi sopivat etätyöjaksot, rytmitä etätyö itsellesi parhaisiin kellonaikoihin, pyri pitämään yllä tarvittavia kontakteja ym.

### **EKOETÄTYÖN KYMMENEN KÄSKYÄ TYÖNANTAJALLE**

- 1 Ota etätyöpolitiikka osaksi organisaatiosi inhimillisen pääoman kehittämistä. Älä kuitenkaan unohda, että toiset soveltuvat etätyöhön paremmin kuin toiset (etätyöhön siirtymisen soveltuvuus varmistettava sekä työtehtävien että henkilökohtaisten ominaisuuksien osalta).
- 2 Ota etätyöpolitiikka osaksi organisaatiosi ympäristö- ja ilmastopolitiikkaa sekä niihin liittyvää strategiaa. Muista myös käyttää hyväksi etätyöstä aiheutuva myönteinen mielikuva organisaatiosi imagon luomisessa ja sen viestimisessä.
- 3 Kartoita koko henkilöstösi etätyöpotentiaali. Tee kartoitus etenkin pitkää tai hankalaa työmatkaa tekevien ja varsinkin henkilöautoa työmatkallaan käyttävien osalta.
- 4 Kartoita samalla suunnalla asuvien pitkää työmatkaa tekevien etätyöpotentiaali ja mahdollisuus heidät kokoavan etätyöpisteen perustamiseen.
- 5 Varusta työntekijäsi kannettavalla tietokoneella, jota voi käyttää sekä etätyössä että työpaikalla. Varmista samalla käytöstä poistettujen laitteiden asianmukainen kierrätys.



- 6 Varmista, että etätyöntekijän varsinaisella työpaikalla olevassa työtilassa ei ole turhaa energiankulutusta (valaistus, lämmitys). Toimitilojen lisärakennustarpeen syntyessä harkitse tilakysymyksen ratkaisemista etätyön ja siitä seuraavan huoneen kierrätyksen avulla. Kokeile mm. työhuoneen kierrätystä. Sovitele ja muunna tehokkaaksi työtilaa aina kun on mahdollista.
- 7 Etätyöntekijää ei saa unohtaa eikä asettaa muutoinkaan muita huonompaan asemaan esim. urakierron tai informaation välittämisen suhteen. Erityisesti jatkuvaa etätyötä - esimerkiksi maakunnista käsin - tekeville on taattava mahdollisuus neuvontaan ja tukeen sekä viestintäteknisten että esimerkiksi työn sisältöön liittyvien ongelmien noustessa esiin.
- 8 Tarjoa kiinteää tai liikkuvaa etätyötä tekeville työsuhdejunalippu (työsuhdejoukkoliikennelippu).
- 9 Tarjoa liikkuvaa etätyötä tekeville mahdollisuus liikkuvan etätyön pohjalta työajan lyhentämiseen.
- 10 Kokeile itse etätyötä omassa työssäsi ja mieti, mikä on sen ekohallituin toteutusmuoto. Sitoudu ekoetätyön periaatteisiin ja suosituksiin sekä seuraa henkilöstösi etätyötilannetta (palautteen keruu siitä, mikä sujuu, mikä vaatii kehittämistä jne).

#### **EKOETÄTYÖN KYMMENEN KÄSKYÄ VIRANOMAISILLE**

- 1 Kaavoita asuinalueille yhteistilaa mahdolliselle etätyötilalle.
- 2 Organisaatioihin suositus etätyökiintiöistä (esimerkiksi 10%). Palkitse parhaita etätyöorganisaatioita.
- 3 Virastojen alueellisen hajauttamisen yhteydessä erityispaino etätyömahdollisuuksiin.
- 4 Verovähennysoikeus etätyön salliville yrityksille ja etätyöntekijöille itselleen sekä jonkinlainen erityisbonus yrityksille, jotka edesauttavat (esim. satelliittitoimistoja perustamalla) työpaikkojen sijoittumista muuttotappiollisille alueille. ”Parhaat käytännöt esiin”
- 5 Mahdollista työsuhdejoukkoliikennelippu/ työsuhdejunalippu.
- 6 Mahdollista työmatkalla tehdyn liikkuvan etätyön laskeminen etätyöksi
- 7 Tue laajakaistaverkon rakentamista myös taajama-alueiden ulkopuolelle. Kaapelitöiden yhteydessä vedä putkivaraukset tuleville tietoliikennekaapeleille heti muiden maan kaivutöiden yhteydessä.
- 8 Takaa laeilla ja asetuksilla etätyötä tekeville rinnasteinen asema muiden samassa organisaatiossa työskentelevien kanssa.
- 9 Järjestä vuosittain etätyökampanjoita eurooppalaisen etätyöpäivän ja autottoman päivän yhteydessä
- 10 Kokeile itse etätyötä omassa organisaatiossa ja mieti mikä on sen ekohallituin toteutusmuoto.

## 6.2 Miten välttää etätöiden kompastuskiviä?

Tässä luvussa nostetaan esiin keskeisiä kompastuskiviä, jotka toteutuessaan kumoavat ekohallitusta etätöiden mallista saatavat hyödyt. Nämä mahdolliset kompastuskivet on syytä tiedostaa, jotta ne voidaan ennakolta kiertää (tiedostamisen lisäksi huolellisen etätöiden suunnittelun avulla) (Heinonen et al. 2004, 200-2001).

1. Huoneen organisoinnin takia joudutkin menemään työpaikalle etätöiden päivänä.  
-> Etätöiden tekijä tekeekin työmatkan etätöiden päivänä.
2. Muut perheenjäsenet pyytävät sinua ”kuskiksi” omille asioilleen.  
-> Etätöiden tekijä kuljettaa muita asiointiliikenteessä.
3. Muut henkilöt käyttävät etätöiden tekijän autoa etätöiden päivänä, vaikka muuten käyttäisivät joukkoliikennettä.  
-> Etätöiden tekijä työmatkan pois jäännin säästö kumoutuu.
4. Etätöiden tekijä ajelee henkilöautolla illalla yksinäisen etätöiden päivän päätteeksi elämyksiä ja sosiaalisia kontakteja hakiessaan.  
-> Etätöiden tekijä liikkuu vapaa-ajalla henkilöautoliikenteessä enemmän.
5. Etätöiden tekijällä on kahdet työtilat, kahdet laitteet, kahdet materiaalit ja kaksinkertainen energiankulutus.  
-> Etätöiden tekijä tuhlaa resursseja tarvitessaan kaiken tuplana.
5. Organisaatiosi johtoporras ja yhteistyötahosi unohtavat sinut. Et saa tarvitsemaasi informaatiota, tukea ja syrjäydyt urakierrosta sekä menetät oikeutesi palata entiseen työhuoneeseesi.  
-> Etätöiden tekijä syrjäytyy.
6. Tehdessäsi etätöitä kotona huomaat, että et pystykään enää erottamaan työtä ja vapaa-aikaa sillä työasiat ovat jatkuvasti mielessäsi. Teet pidempää työpäivää, sosiaalinen elämäsi kärsii ja koet palavasi loppuun.  
-> Etätöiden tekijä tekee liikaa työtä.
7. Huomaat, että työteho laskee pikkuhiljaa työskennellessäsi kotona. Sinun on vaikeaa keskittyä työhön yhtäjaksoisesti, jääkaappi kutsuu ja TV:stä tulee yllättävän mielenkiintoisia ohjelmia. Esimerkiksi ”Haluatko miljonääriksi?” on ihan pakko katsoa loppuun, koska siinä on niin mahdollottoman mielenkiintoisia kysymyksiä.  
-> Etätöiden tekijä tekee liian vähän työtä.
8. Jotkut etätöiden tekijät yrityksessä tai organisaatiossa eivät pysty hyvään työsuoritukseen, minkä takia etätöiden mahdollisuutta kavennetaan tai ei enää tarjota. Etätöiden tekijä voi kärsiä muiden virheistä tai itse käyttää väärin etätöiden tilaisuutta.  
-> Etätöiden luottamuspulla ehkäisee etätöiden.
9. Kotisi soveltuu huonosti etätöiden ohjelmien suorittamiseen. Siellä on liikaa meteliä ja tilaakin on liian vähän. Etätöiden keskusta ei ole saatavilla lähistöllä.  
-> Etätöiden tekemiseen ei ole asianmukaista tilaa eikä paikkaa.

10. Etätyöstä koituu työntekijälle itselleen liikaa kustannuksia, jos tämä joutuu maksamaan laitteiden lisäksi tietoliikennekulut itse. Muita ”tappiota” ovat esimerkiksi mahdollisen lounasedun poisjääminen.  
-> Etätyönteon kustannukset kaatuvat työntekijän päälle.

Työssä jaksamisen kannalta näistä edeltävistä kompastuskivistä kriittisimpiä ja riskinomaisia ovat vaikeus erottaa työ- ja vapaa-aika toisistaan. Työpäivät voivat venyä normaalia pidemmiksi, sosiaalinen elämä kärsii ja pahimmillaan seurauksena on vakava työperäinen uupumus. Riskinä on myös syrjäytyä ja tulla unohtetuksi työntekijäksi, jolloin työntekijä ei saa esimerkiksi tarvittavaa informaatiota, tukea ja mahdollisesti syrjäytyy urakierrosta sekä menettää oikeuden palata entiseen työhuoneeseen. Kotona työskentelevään perheenjäseneseen saattaa myös kohdistua muiden perheenjäsenten taholta odotuksia, että hän ottaisi päävastuun myös arkiaskareiden hoitamisesta. Epärealistisesti voidaan odottaa, että kotona oleva huolehtii esimerkiksi aina kotona ollessaan ruoanvalmistuksesta ja siivouksesta. Sellaisessa asennoitumisessa kytee ristiriitojen aihe. Etätyön kompastuskivien välttämiseksi tarvitaan valppautta ja säännöllisin välein tehtävää etätyöolojen arviointia sekä työntekijän että työnantajan taholta. Hyvään johtamistapaan kuuluu myös virtuaalityön johtaminen siihen liittyvine työolosuhteiden, -edellytysten ja -suoritusten arvioinnin muodossa (ks. Pekkola 2002).

## 6.3 Ekoetätyön parhaat käytännöt

Parhaat käytännöt etätyön saattamisessa sekä ihmisten hyvinvoinnin että ympäristön laadun huomioon ottavaan ekohallittuun muotoon rakentuvat edellä kuvattujen ekoetätyön ”käskyjen” noudattamisesta sekä ekoetätyön kompastuskivien välttämisestä. Huomionarvoisa seikka on se, että useassa tapauksessa etätyön ekohallinnan astetta on helpompi nostaa siinä vaiheessa, kun suunnitellaan jollain alueella, jossain organisaatioissa tai kotitaloudessa etätyöhön siirtymistä. Jo valmiiksi rakennettu etätyöympäristö on aina hankalampaa muuntaa ekohallitumpaan muotoon jälkikäteen.

Kaikille uusille etätyöhankkeille niin julkishallinnossa, kunnissa, alueilla, yrityksissä kuin muissa työorganisaatioissa suositetaan seuraavaa menettelyä:

1. Tunnistetaan yksityiskohtaisesti eriteltyinä ne kohdat, joissa etätyön oletetaan edistävän ekologisesti kestävästä kehityksestä ja kirjataan käytännön tasolle. Käytännössä todennettavat konkreettiset ekologisesti kestävästä kehityksestä tukevat seikat dokumentoidaan ja niistä tiedotetaan hankkeen lopputuloksissa.
2. Tunnistetaan ne riskikohdat, joissa etätyön voidaan katsoa heikentävän ekologisesti kestävästä kehityksestä. Mietitään etukäteen, voidaanko ekologisesti kestävästä kehityksestä heikentävää vaikutusta eliminoida tai lieventää.
3. Tunnistetaan ne kohdat, joissa ekologisesti kestävästä kehityksestä heikentävät seikat ovat käänteisessä suhteessa kestävästä kehityksestä muihin ulottuvuuksiin.

Toisin sanoen, onko asioita, jotka heikentävät ekologisesti kestäväää kehitystä, mutta vahvistavat joko taloudellisesta tai sosio-kulttuurista kestäväää kehitystä. Tällöin etsitään ratkaisuja, joilla saadaan myönteistä edistymistä tasapainoisesti kaikissa kestävään kehityksen ulottuvuuksissa.

4. Jos etätyöhankkeessa on tutkimus- tai kokeilukohtena yritys, kunta, maakunta tms., etätyö otetaan mukaan sekä ko. kohdetahon henkilöstrategiaan että ympäristö- ja ilmastostrategiaan.

Tällainen menettely merkitsee käytännössä esimerkiksi sitä, että mitataan jotain asiaa sekä hankkeen alkuvaiheessa että hankkeen loppuvaiheessa. Tyypillinen mitauskohde voi olla esimerkiksi fyysinen liikkuminen, jota mitataan matkapäiväkirjalla. Yleinen argumentti etätyön ekologisesti kestävään kehityksen mukaisuudesta on työmatkaliikenteen poisjäänti. Hankkeen koehenkilöiden matkapäiväkirjojen avulla voidaan todentaa, onko esimerkiksi työmatka jäänyt etätyöpäivänä kokonaan pois, onko etätyön myötä vaihdettu kulkutapaa, muutettu kauemmas työpaikasta tai kasvatettu kokonaisliikkumista jne. Lisäksi voidaan seurata, onko kotitalouteen hankittu etätyöhön siirtymisen jälkeen henkilöautoa. Toinen mitattavissa oleva asiakokonaisuus on, onko laitevarustelu tai paperin kulutus vähentynyt tai lisääntynyt etätyön käyttöönoton kohdalla. Kyselyjen avulla voidaan mitata etätyön vaikuttavuutta työssä jaksamiseen, työssä viihtymiseen ja työmotivaatioon eli etätyön sosiaalista kestävyttä.<sup>8</sup>

## 6.4 Edellytyksiä ekoetätyön käyttöönottoon

Edellytyksiä ympäristöystävällisen ekoetätyön käyttöönottoon tulee parantaa seuraavilla toimenpiteillä. Samat edellytykset pätevät myös etätyön käyttöönottoon työssä jaksamisen motiivista lähtien. Toisin sanoen **ihmisten hyvinvointi, työelämän laadun ja ympäristön laadun vaaliminen kulkevat käsi kädessä**.

- Etätyön ekohallinta edellyttää tietoa ja valistusta, joten aiheesta on suunniteltava ja järjestettävä koulutusta työorganisaatioihin ja oppilaitoksiin.
- Lainsäädäntöön ja säädoiksiin muutoksia, jotka tekevät etätyön tekemisestä ja etätyön teettämisestä houkuttelevan vaihtoehdon.
- Etätyön tekeminen pitää saada verotuksellisesti samaan asemaan työmatkatuen kanssa.
- Työmatkatukeen verrattavia etuuksia sekä etätyöntekijöille että etätyötä mahdollistaville yrityksille.
- Etätyötä hyödyntäviä yrityksiä olisi tuettava.
- Etätyöhön otettava henkilöstöstrateginen kannanotto.

<sup>8</sup> Ympäristöhaittojen vähentämiseen pyrkivät ja tähän liittyviä vaikutuksia dokumentoivat hankkeet voisivat saada laatumaininnan: ekohallittu etätyö tai lyhyesti "ekoetätyö". Tämä edellyttäisi tarkemmin määritellyn kriteeristöpaketin käyttöönottoa. Kannattaisi kerätä haltuun tietovaranto tällaisista kestävään kehityksen arvioinneista etätyöhankkeiden osalta sekä ekologisen, taloudellisen että sosiaalisen kestävyuden ulottuvuuksista. Nämä arvioinnit olisivat sitten uusia hankkeita suunnittelevien tahojen ja työnantajien käytössä – niin julkishallinnossa kuin yrityssectorilla.

- Yrityksiin, kuntiin, julkishallinnon virastoihin ja laitoksiin virallinen etätyöpolitiikka.
- Edellä mainittu etätyöpolitiikka osaksi toimijatahojen ympäristö- ja ilmasto-  
politiikkaa.
- Ekohallitun etätyön jatkotutkimuksia organisaatioiden, kuntien, maakuntien ja muiden yhteisöjen tasolla.
- Edelliseen liittyen kunnille ja maakunnille omat etätyöstrategiat.
- Jatkotutkimuksista oma laaja, aidosti verkottuneena toteutettava, monitieteinen tutkimusohjelma (Suomen Akatemia, Tekes, LVM, TEM, SM, VM ym.)
- Lisää etätyö -hankkeita kansalliseen työelämän kehittämissuunnitelmaan (TYKES ja sitä seuraavat).
- Erityisenä jatkotutkimustarpeena liikkuva etätyö:
  - teknisten, sosiaalisten ja taloudellisten tekijöiden kehittäminen sekä innovatiiviset kokeilut yrityksissä ja alueilla
  - miten tukea etätyön yhteydessä joukkoliikenteeseen siirtymistä
- Yhdyskuntarakenteeseen kohdistuvia toimia, joiden avulla syntyy asuinalueille houkuttelevat olosuhteet ekoetätyölle: asuntotuotannossa lisättävä sellaisia ratkaisuja, joissa asuntoon sijoittuva työnteko helpottuu (työtila-asunnot tms.), asuinalueille saatava lähietäisyydellä sijaitseva etätyökeskus/etätyötilat/etätyöhön soveltuva kirjasto, nettikahvila tms
- Aluepoliittisena asiana ja tasapainoisen aluerakenteen tavoittelussa etätyön hyödyntäminen (esimerkkejä):
  - Mikäli työnantaja/paikka löytyy oman taantuvan asuinalueen ulkopuolelta, työntekijän ei tarvitse muuttaa työn perässä, mikäli voi tehdä työtä etänä omassa asuinkunnassaan.
  - Mikäli toinen puolisoista jää eläkkeelle ja haluaisi pidempiaikaisesti oleskella esimerkiksi vapaa-ajan asunnolla, toinen puoliso voi etätyön avulla seurata mukana.
  - Mikäli toinen puoliso saa työpaikan, joka edellyttää muuttoa toiselle paikkakunnalle, toinen puoliso voi halutessaan seurata mukana, mikäli pystyy tekemään oman työnsä suurelta osin etänä.
  - Vapaa-ajan asunnoissa aiempaa pidempinä jaksoina tehty etätyö tuo elinvoimaisuutta mökkikunnille.
- Erilaisista työnteon organisointitavoista ja uusista mahdollisuuksista tieto-paketti, manuaali ja etätyökoulutus etätyöntekijöille ja potentiaalisille etätyönantajille.

Kaupunkien ja kuntien tulisi lähteä kahdella rintamalla liikkeelle ekoetätyön edistämässä. Ensimmäisen tason toimenpiteet koskevat etätyön käyttöönottoa kaupunkien oman henkilöstöpolitiikan osana. Tällöin etätyön ekohallitut muodot tulisi ottaa korostetusti esiin. Toisen, vähintään yhtä tärkeän tason toimenpiteenä kaupunkien ja kuntien kaikissa uusissa asuinalueiden suunnitteluhankkeissa kannattaisi alusta alkaen ottaa huomioon se, miten mahdollistetaan etätyön tekeminen ko. alueilla. Vastaava suositus koskee yrityksiä ja työorganisaatioita. Sosiaalista vastuuta kantavat

organisaatiot ottavat omien työntekijöidensä työmatkaliikkumisen huomioon ja tarjoavat näille etätömahdollisuutta. Ekohallitussa muodossa etätö tukee ympäristöä ja ihmistä – ekologisen ja sosiaalisen kestävyuden edistäminen ja yhdistäminen johtaa myös talouden kohentumiseen työmotivaation, työtyytyväisyyden, tuottavuuden ja tehokkuuden parantuessa. **Etätö on hyvinvointi- ja kilpailukykyasia.**

Liiaksi ei voida korostaa organisaatioiden ja yritysten eli työnantajien merkitystä ja vastuuta ottaa työntekijöittensä käyttöön ekohallitun etätömalli. Organisaatioille tulisi olla tarjolla useita erilaisia kannustimia ekoetätöön käyttöönottoon, niin taloudellisia, sosiaalisia, psykologisia kuin imagollisiaakin. Tämä on erityisen tärkeää siitä syystä, että työntekijöille on jo kutakuinkin olemassa selkeät houkuttimet etätöystä suoraan saatavien hyötyjen muodossa. Sen sijaan konkreettiset kannustimet organisaatioille puuttuvat. Ekohallitun etätöön ”hyvän kierre” ei kuitenkaan kehity itsestään, vaan ainoastaan sinnikkäällä ja systemaattisella esimerkkien ja kokeiluhankkeiden pohjalta käyttöön ottamisella, jossa huolellinen suunnittelu, koulutus, vaikutusten seuranta ja arviointi käyvät käsi kädessä.

## 6.5 Konkreettinen ohjeistus etätö toteutukseen työssä jaksamisen tukena

Seuraavassa esitetään suosituksia ja ohjeistuksia parhaista etätökäytännöistä, joiden avulla etätö edistää työnteon joustavuutta ja tehokkuutta sekä tukee henkilöstön hyvinvointia, ympäristön laatua ja alueellistamisnäkökohtia. Nämä suositukset perustuvat useiden tutkimusten, niin kotimaisten kuin ulkomaisten, dataan ja etätötyöntekijöiden ja työnantajien kokemuksiin. Ne on tarkoitettu muokattavaksi eri organisaatioiden omiin tarpeisiin parhaiten soveltuviksi.

### **Hyvin suunniteltu ja toteutettu etätö on niin työntekijän, työnantajan, asiakkaan kuin yhteiskunnan yhteinen etu.**

1. Etätöryhtymiseen on suunniteltava huolella niin yksilötasolla kuin työnantajataholla (tietoa, koulutusta, neuvottelua) ja etätöstä laaditaan kirjallinen sopimus.
2. Etätöä kannattaa kokeilla ensin rajatusti ja määräaikaaisesti uusien etätötyöntekijöiden kohdalla.
3. Etätöryhtyvän osalta on ensin tarkistettava tehtävien, henkilön ja olosuhteiden sopivuus etätöryhtymiseen.
4. Uusia työntekijöitä ei suositella etätöryhtymiseen, ennen kuin he ovat tutustuneet huolella työpaikan yhteisöön, työskentelykulttuuriin ym., vaikka he olisivat itse aiemmin tehneet etätöä.
5. Etätötyöntekijän lastenhoitoasiat (+ muut huoltosuhteet) oltava kunnossa (etätö ei korvaa/kata lastenhoitoa, kylläkin tukee sitä).
6. Viikoittain 1–2 päivänä tehtävä etätö on suositeltavin määrä, sillä silloin etätöryhtymisestä koituvat riskit ja ongelmat jäävät vähäisiksi.

7. Etätyöpäivät sovitaan etukäteen työnantajan kanssa ja periaate kirjaan etätyösopimukseen. Mikäli etätyöpäiviksi määritellään joku (jotkin) vakioviikonpäivä(t), joustetaan niistä tarpeen mukaan esim. työpaikalla järjestettävien kokousten vuoksi. Työyhteisön on myös tiedettävä etätyöntekijöiden etätyöpäivät, jotta eivät sopisi kokouksia ko. päiville, mikäli muita vapaita löytyy. Mikäli samassa työyhteisössä (esim. tutkimusryhmässä) on useampia etätyöntekijöitä, on harkittava etätyössäolojen keskittämistä tiettyyn/tiettyihin viikonpäiviin. Etätyön mahdollista sekoittumista lomapäiviin (pidennetty viikonloppu) voidaan välttää suosittelemalla etätyöpäiviksi tiistaita, keskiviikkoa tai torstaita, mikäli etätyöpäivien sijoittamiselle viikonlopun yhteyteen ei ole erityisiä perusteita.
8. Etätyössä tehtävät työt on mietittävä etukäteen sovittuna esimiehen kanssa ja etätyön suorituksia on seurattava työajan käytön sijaan työn tuloksista.
9. Etätyötilat asunnossa tai muussa etätyöpisteessä tulee suunnitella ergonomisesti kelvollisella tavalla (myös valaistus ym).
10. Etätyöntekijän saatavilla olo ja tavoitettavuus sähköisesti on sovittava tarkoituksenmukaisesti. Lisäksi kiinnitettävä huomiota, että myös työpaikalta päin tieto (virallinen ja epävirallinen) kulkee etätyöntekijälle. Tämä tarkoittaa sitä, että sähköinen tiedonjakelu, lähinnä puhelut, sähköposti ja intranet toimivat myös etätyöpisteisiin. Kaksinkertaista tiedotusjärjestelmää (normaali + etätyöläisille oma) ei ole syytä rakentaa.
11. Etätyö on toteutettava mahdollisimman ekohallitusti, jolloin mm. vältetään puolikkaita etätyöpäiviä (ks. erilliset ohjeet Heinonen et al. 2004 ja tämän raportin luku 6.1)

# 7 Työnantajälähtöisen etätyön malli

Työnantajälähtöisen etätyön toimintamalli on uudenlainen tapa kehittää ja edistää etätyön käyttöönottoa. Se edellyttää uudenlaisten ajattelu- ja toimintamallien omaksumista ja vanhakantaisten asenteiden muuttamista etätyönteosta. Malli on haaste johtajuudelle, johtamiskulttuurille ja laajemmin työkuultuurille. Mallissa siirrytään yksittäisten etätyöntekijöiden näkökulmasta työnantajanäkökulmaan. Tämä ei tarkoita sitä, ettei yksittäisen etätyöntekijän näkökulma olisi tärkeä, se ei vain enää riitä etätyön edistämiseen laajalla rintamalla. Työnantajien on alettava pohtia miten työ tulevaisuudessa järjestetään ja tehdään. Miten saada työntekijät jaksamaan työssä mahdollisimman pitkään varsinaiseen eläkeikään saakka? Miten saada rekrytoitua tarpeen mukaan uutta osaavaa työvoimaa? Etätyö voi tulevaisuudessa olla ehdoton kriteeri työpaikan houkuttelevuudelle. Uuden sukupolven työskentelytavoissa etätyö ei ole enää vain edelläkävijyyden merkki, vaan luonnollinen ja välttämätön edellytys toimiville työolosuhteille.

Ensimmäinen aito verkosto- ja nettisukupolvi - 1980-luvulla syntyneet - on tulossa työelämään. Nuorten ja vanhempien väliset erot maailmankuvassa, toimintamalleissa ja arvoissa ovat suuria. Aidosti verkostoissa työskentelevä nettisukupolvi muodostaa organisaatioille uuden haasteen työntekijöinä, kuluttajina ja asiakkaina. Uudelleen mietittäväksi nousee monia kysymyksiä: fyysisten ja virtuaalisten yhteisöjen ajallinen ja sisällöllinen uusjako. Palkankorotusten sijaan nettisukupolven edustajat saattavat suosia toisenlaisia kannustimia ja palkkioita: vapaa-aikaa, harrastusponsointia, terveydenhoitoon liittyviä palveluja ym. Ajasta ja paikasta riippumattomaan tarkoituksenmukaiseen työnteon organisointiin pääsy edellyttää työnantajilta asennemuutosta. Etätyö on työtä - ei epätyötä. Hajautettu työ, virtuaalityö ja mobiilityö tulevat pääsääntöisiksi: työtä tehdään siellä missä satutaan olemaan. Nuoret osaajat hakeutuvat töihin sellaisten työnantajien palvelukseen, joiden arvot sopivat yhteen heidän arvojensa kanssa. Yritysbrändeissä ekologisen läpinäkyvyyden vaatimuksen rinnalle nousee vaatimus eettisestä läpinäkyvyydestä. Perinteisestä työn läsnäolovalvonnasta siirrytään suoritusten ja laadun valvontaan sekä johdon ja työntekijän kumppanuuteen. (Heinonen 2008; Heinonen & Westerlund 2008).

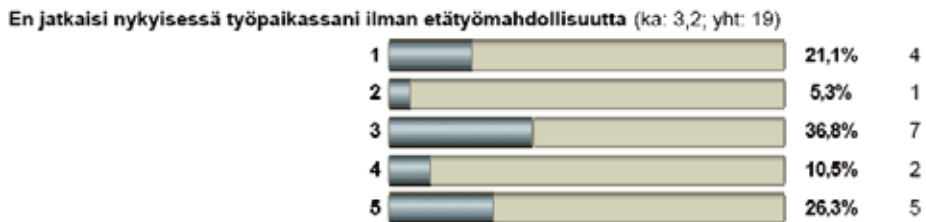
Tulevaisuuden työelämässä tärkein työkalu on aivot ja tärkein osaaminen sosiaalinen äly. Tulevaisuuden yrityksiä kansoittaa työvoima, joka on demografisesti erilainen ja jolla on erilaiset odotukset, taidot ja kysyntä. Työvoima on länsimaissa etnisen taustan, iän ja sukupuolen monimuotoinen sekoitus, joka on syntynyt elin- iän pidentymisen, syntyvyyden laskun ja maahanmuuton myötä. Työvoimaan syntyy kolme työntekijäsukupolvea, joilla kaikilla on erilaiset arvomaailmat ja niihin pohjautuvat elämäntapaodotukset. Työvoiman monisävyisyyden myötä kaikki työpaikkaa koskevat asiat - työolot, työehdot, työnteon organisointitavat, teknologia,



fyysiset työtilat, virtuaaliset työtavat ja ennen kaikkea työn luonne – tulevat muuttamaan perusteellisesti. Vaikka nämä muutokset ovat vääjäämättömiä, niiden vaikutukset työpaikkoihin eivät todennäköisesti ole välittömiä tai äkillisiä. Näihin muutoksiin tartutaan kussakin yrityksessä ja työorganisaatiossa eri tahtiin. Siirtymävaihe nykyisestä tulevaisuuden työpaikkaan ei ole tasainen tai yhtenäinen. Ihmisten ja yritysten on opittava toimimaan jatkuvasti muuntuvassa ympäristössä. Tulevaisuuden työpaikka on enemmänkin prosessi kuin paikka. (Heinonen 2008; Heinonen & Westerlund 2008). Ne yritykset ja työnantajat, jotka jo valmistautuvat tulevaisuuden työelämän haasteisiin, ottavat etätönnön vakavasti ja suunnittelevat sen käyttöönoton laajentamisen yritykseensä hallitusti.

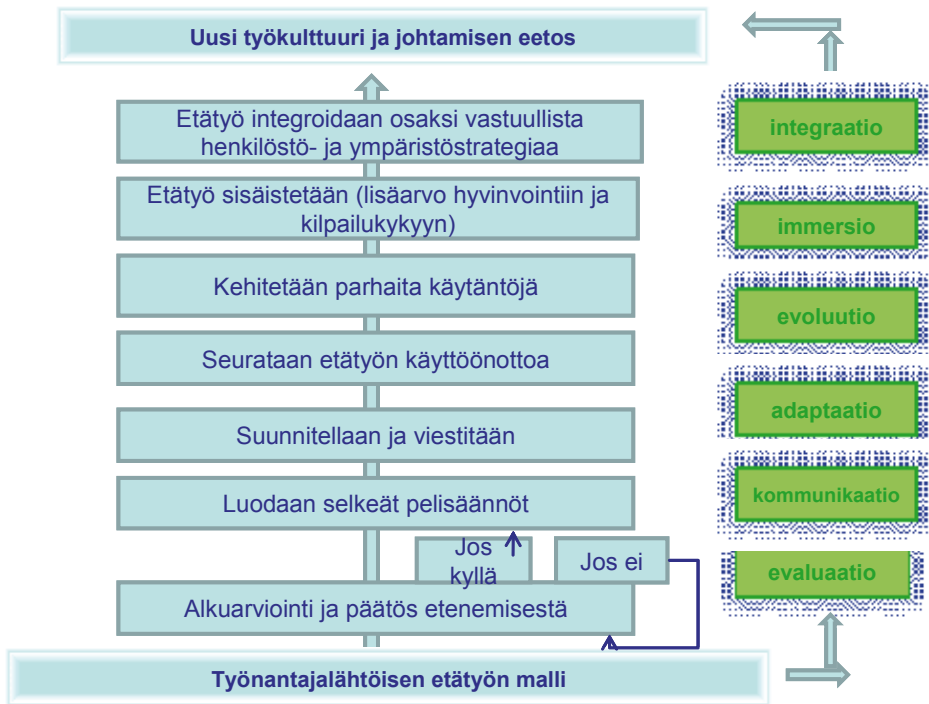
Tulevaisuuden työelämässä tulee olemaan merkitystä sille mille arvoille ja toimintamallille työnantaja toimintansa perustaa ja millaisia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja työantaja antaa työntekijöille toteuttaa työntekoa. Etätö saattaa olla houkutteleva tekijä tulevaisuuden työntekijöiden mielestä ja varsinainen rekrytointivaltti työnantajille. Etätökyseleyn vastanneista 26 % oli täysin samaa mieltä siitä, että ei jatkaisi nykyisessä työpaikassa ilman etätömahdollisuutta. Tulos on varsin voimakas kannanotto etätönnön puolesta.

**Kuva 7. Etätönnön merkitys työpaikassa työssä jatkamisessa**



Etätönnöstä voi hyvin toteutettuna muodostua työelämän puskuri, jonka varassa suomalaiset voivat jaksaa tehdä työtä pidempään normaaliin eläkeikään saakka. Jos eläkeikää vielä nostetaan Suomessa entisestään, tarvitaan uusia keinoja edistää työntekijöiden jaksamista työelämässä pidempään. Hyvä elämänlaatu ja työhyvinvointi ovat arvoja, jota työntekijät arvostavat ja saattavat tulevaisuudessa arvostaa nykyistäkin enemmän. Näitä arvokkaita asioita etätönnössä halutaan edistää. Niiden lisäksi etätönnö on osa ympäristövastuullista toimintaa, joka on yrityksen kannalta kilpailuvaltti, mutta ennen kaikkea keino edistää kestävänn kehityksen ekologista ulottuvuutta ja ilmastopolitiikan tavoitteita.

**Kuva 8.** Työnantajälähtöisen etätyn häyttöönoton malli.



**Työnantajälähtöisen etätyn portaat:** työnantajälähtöisen etätyn käyttöönotto voidaan systematisoida seuraavien tasojen eli portaiden etenemisen kautta.

- 1 Tilanteen alkuarviointi etätymahdollisuuksien suhteen ja päätös etenemisestä
- 2 Luodaan selkeät pelisäännöt etätymälle organisaatiossa
- 3 Suunnitellaan etätymöhön siirtyminen huolellisesti riskit minimoiden ja hyödyt maksimoiden ja viestitetään käytäntöön siirtymisestä organisaatiossa
- 4 Seurataan miten etätym sujuu ja päivitetään mallia
- 5 Kehitetään parhaita käytäntöjä
- 6 Etätym sisäistetään lisäarvona, se on puskuri, instrumentti, ei rasite
- 7 Etätym integroidaan osaksi vastuullisen yrityksen henkilöstöstrategiaa
- 8 Etätym integroidaan osaksi vastuullisen yrityksen ympäristöstrategiaa
- 9 Etätym käyttöönotto edellyttää uuden työkuultuurin ja johtamisen eetosta

Alkuarviointi tarkoittaa sitä, että yritys tai organisaatio tekee selvityksen etätymtilanteestaan. Arvioinnissa tarkastellaan etätym nykytilannetta, kartoitetaan työntekijöiden etätym tarvetta, ja pohditaan onko tarvetta laajentaa ja kehittää organisaation etätymkäytäntöjä. Jos alkuarvioinnissa päädytään siihen, että etätymä aletaan organisaatiossa kehittää - mallissa "kyllä" -vaihtoehto - siirrytään etätym portaissa

seuraavalle askelmalle. Jos vastaus on "ei", jätetään asia hautumaan ja suoritetaan arviointi esimerkiksi vuoden päästä uudelleen.

Työantajat voivat etätyömallin puitteissa (tasot 1 ja 2) pohtia oman organisaationsa osalta seuraavia asioita:

- Onko työntekijöillä pitkä työmatka?
- Onko yritys/organisaatio ja sen työntekijät halukkaita yhteen sovittamaan työ- ja perhe-elämää?
- Onko yrityksessä/organisaatiossa tarkoitus kehittää työelämän laatua?
- Ovatko työntekijät halukkaita etätyöhön?
- Mitä etuja etätyö voisi tuoda ja miten ko. hyötyjä voisi vahvistaa?
- Mitä riskejä etätyön edistämiseksi on ja miten niitä voidaan välttää?
- Onko yritys/organisaatio ja/tai sen työntekijät halukkaita ryhtymään toimiin ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi?

Lisäksi työnantajien kannattaa pohtia seuraavia kysymyksiä (mukailtuna Pekkola 2002, liite 1, s. 4):

- Miten etätyö liittyy yrityksen liiketoiminnan ja henkilöstöpolitiikan periaatteisiin?
- Onko yrityksellä etätyöpolitiikkaa?
- Onko etätyötä arvioitu markkinarationaalisesti eli sen yritykselle tuoman aseman ja goodwillin kannalta?
- Onko etätyötä arvioitu talouden rationaliteetin eli taloudellisten kustannusten ja hyötyjen kannalta?
- Onko etätyötä arvioitu voimavarojen käytön eli ihmistyön ja välineiden käytön tehokkuuden kannalta?
- Esiintykö eri johtamisen tasolla samansuuntaisia vai ristiriitaisia näkemyksiä siitä, kuinka etätyö on mahdollista toteuttaa?

Tämä työnantajalähtöinen etätyömalli on kompakti toimintamalli, joka voidaan suunnata erilaisille organisaatioille: onko joku näistä etätyön hyötyihin tai mahdollisuuksiin liittyen sellainen asia, joka kiinnostaa yritystä oman toiminnan kehittämisessä? Jos vastaus on kyllä, etätyön laajempi arviointi ja suunnittelu kannattaa tehdä yritys-kohtaisesti. Työnantajalähtöinen etätyön malli osoittaa konkreettisia avauksia ja etenemistapoja, joilla yritykset voisivat tarttua etätyön mahdollisuuksiin. Mallin avulla etätyön edistämismahdollisuuksia voidaan esitellä myös suurelle yleisölle. Sekä julkishallinnon organisaatioille että yksityisille yrityksille esitetään nyt haaste lähteä viemään käytäntöön uutta etätyön mallia. Malli on nyt toimijoiden käsissä. Ehdotamme toimenpiteenä, että Suomessa valmistellaan ja käynnistetään monitoimijatahoinen **kansallinen etätyön kampanja!**

Työ- ja elinkeinoministeriö voisi toimia aloitteentekijänä tällaiselle kampanjalle ja sen keskeisenä toimijatahona kutsua kampanjaan mahdollisimman laajalla rintamalla muut tahot. Tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan työnantajien, työmarkkinajärjestöjen, valtiovallan ja viranomaisten yhteisiä ponnistuksia asian edistämiseksi. Kampanja voitaisiin toteuttaa lisäksi yhteistyössä median kanssa. Yhtenä

konkreettisenä toimenä etätöiden edistämiseksi työelämässä olisi osaavien etätöineuvojien - eräänlaisten etätöiden ”kättilöiden” tai moderaattoreiden - kouluttaminen<sup>9</sup>. Etätöineuvojien tehtävänä olisi opastaa ja tukea työnantajia ja -tekijöitä etätöiden toteuttamisen eri vaiheissa ja etätöihin liittyvissä kaikissa muissakin kysymyksissä. Etätöineuvojien palvelujen tulisi olla helposti kaikkien tietoa ja ohjausta tarvitsevien saatavilla. Etätöineuvoja voisi tarvittaessa tulla myös työpaikoille kouluttamaan henkilöstöä ja johtoa aiheesta tai suunnittelemaan etätöiden käyttöönottoa yhteistyössä yritysten kanssa. Etätöineuvonnan lisäksi tulisi käyttää kaikkia nykyaikaisia tiedonvälityksen kanavia etätöihin opastamiseksi. Julkisin varoin ylläpidettävien ja päivitettävien etätöiden verkkosivujen tarjoaminen (etätö.fi) olisi esimerkiksi yksi tällainen keino.

**Kuva 9.** Hyviä etätöidenkäytäntöjä voi oppia ja opettaa yrityskoulutuksena.



<sup>9</sup> Etätöineuvoja – järjestelmä voitaisiin toteuttaa vastaavasti kuin esimerkiksi Ruotsissa on toteutettu energianeuvonta. Joka kunnassa on virallinen energianeuvoja käytettävissä muun viranomaistahon tuottaman energiatiedon lisäksi.

# 8 Haaste suomalaisille työnantajille

Työssä jaksaminen ja työviihtyvyys osana työelämän laatua ja työhyvinvointia ovat myös työntekijätuottavuuden avaintekijöitä ja perusedellytyksiä. Etätyöllä on tutkimusten mukaan positiivinen vaikutus työntekijän jaksamiseen ja sitä kautta tuottavuuteen. Etätyö tukee työssä jaksamista, koska se mahdollistaa työntekijälle työn ja yksityiselämän paremman yhdistämisen.

Etätyön mahdollistamisen ja sen tehokkaan hyödyntämisen avulla yritys pystyy irtautumaan ajan ja paikan asettamista työnteon esteistä. Tässä tapauksessa johdon on kuitenkin muistettava seurata sitä, että työntekijöillä säilyy terveellinen tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä. Etätyön etuna on se, että se antaa työntekijälle mahdollisuuden tehdä työt siellä missä hän kokee saavansa parhaimman työrauhan. Tavanomainen zombiemäinen massavaellus paikoin kolkkoon konttoriin ei tarjoa parhaita puitteita tehokkaaseen työskentelyyn. Avokonttorin huonoksi puoleksi on usein mainittu häiritsevän korkeat melutasot. Työympäristön viihtyisyys on yleisen työhyvinvoinnin kannalta tärkeä tekijä kaikille työntekijöille. Etätyöntekijöiden osalta työpaikalla olo keskitetään esimerkiksi tiimityöskentelyn fyysistä läsnäoloa vaativiin työrupeamiin.

Etätyö on työntekijän näkökulmasta mielekäs tapa työskennellä. Avainasia etätyössä on molemminpuolinen joustavuus ja molemminpuolinen luottamus. Kun työnantaja joustaa vanhoissa käytänteissä, niin työntekijä kokee tulevansa huomioiduksi yksilönä. Työntekijän tyytyväisyys kasvaa ja sen myötä hän tekee tehokkaammin töitä ja on vastavuoroisesti valmis joustamaan työn suhteen. Työnantajaa voi etätyön sisäänajovaiheessa mietittyttää asiat, kuten valvonnan vaikeutuminen ja muutoksien tuoma epävarmuus. Etätyömahdollisuudet voivat työntekijän näkökulmasta olla kuitenkin merkittävä kriteeri tulevaa työnantajaa valittaessa ja pätevää henkilöstöä rekrytoitaessa. Etätyölle rakentuva joustava ja luottamukseen perustuva työskulttuuri voi siten olla tärkeä etu kilpailussa huippuosaajista. Viime kädessä yrityksen menestystä ei mitata toimistolla kulutettujen tuntien vaan saavutettujen ja parhaassa tapauksessa asetettujen tavoitteiden ylittämisen muodossa.

Julkishallinto: etätyössä on paikoin koettu ongelmalliseksi työaikalain soveltaminen (etätyölle ei ole erillistä työaikalainsäädäntöä). Työnantajat eivät voi valvoa työntekijöiden työaikaa, joten ylityökorvauksia ei voi käytännössä saada. Mitä valvonnan valvotaan? Työajan suoritetta ja työpaikalla fyysistä läsnäoloa? Eikö valvonnan pitäisi kohdistua työn suorittamisen tarkoituksenmukaisiin puitteisiin, työelämän laadun ja työhyvinvoinnin varmistamiseen ja tulosten syntymiseen? Toisaalta työn valvominen voi itsessään olla ongelma ja työn johtamisen muutoksen haaste. Työn suorittamisen läsnäoloperusteisesta valvonnasta siirrytään tällöin työn tulosten määrän ja laadun seurantaan. Tässä raportissa päädytään esittämään haaste

julkishallinnolle työnantajälähtöisen etätöön käyttöönottamiseksi yksiköissä ja virastoissa. Ministeriöt voisivat tällöin toimia edelläkävijöinä.

Yrityssektori: etätöön soveltuvuus yrityksiin riippuu luonnollisesti yrityksen toimialasta, mutta periaatteessa etätö sopii kaikenkokoisille yrityksille. Haaste etätöön käyttöönotosta koskee siten kaikkia yrityksiä, joiden henkilöstön työstä ainakin osa on paikkasidonnaisuuksista vapaata. Etätöissä olevien työntekijöiden johtaminen samoin kuin hajautetun työn johtaminen edellyttää erityistä osaamista. Tällainen osaaminen onkin tulevaisuuden johtajuuden tärkeä kriteeri. Etätö soveltuu osana aikaisena myös johtajille itselleen. Kutsumme suomalaiset yritykset etätöohjelman käyttöönottoon. Kaikki yritykset, jotka kiinnostuvat haasteen vastaan ottamisesta (esimerkiksi Tieto, Elisa, Kauppalehti, Ruukki tai mitkä tahansa muut yritykset) saisivat käynnistettäväksi ehdotetussa kampanjassa tukea laajamittaiseen etätökartoitukseen ja sen kehittämiseen. Kampanjan elementtejä olisivat muun muassa etätömahdollisuuden mainostaminen rekrytoinnissa, soveltuville ja halukkaille työntekijöille ehdotetaan tietty määrä viikossa etätöpäiviä ja seurataan työtyytyväisyyttä esimerkiksi kyselyillä. Samalla kartoitetaan työntekijöiden ajankäyttö, etätöön tekopaikat ja lisäksi säästöt henkilöliikenteen työmatkaosuuksien vähenemisestä.

Kansallisen etätökampanjan tavoitteena olisi saattaa laajalla rintamalla työnantajien tietoisuuteen etätöön edut ja jopa välttämättömyys työelämän haasteiden edessä. Tutkittua tietoa ja tuloksia etätöohjelmista on jo olemassa ja edullista ja kehittynyttä tieto- ja viestintäteknologiaa on käytettävissä. Pullonkaulaksi etätöön edistymiselle on todettu asenteellinen muutosvastarinta. Etätökampanja voisikin pureutua tähän esteeseen ja tuoda esiin, miten luottamus yhteiskunnassa etätöä kohtaan voidaan toteuttaa luottamus-vastuu – akselilla. Etätöön kolmas aalto saa voimansa toisaalta työelämän haasteista työssä jaksamisen ja työssä jatkamisen osalta sekä toisaalta ilmastonmuutoksen haasteesta henkilöautolla tapahtuvan työmatkaliikkumisen vähentämisen osalta.

Jokainen iso työnantaja voisi tehdä oman henkilöstönsä työmatkaliikkumisesta kartoituksen ja suunnitelman, jonka avulla henkilöitä ohjataan käyttämään kevyttä tai joukkoliikennettä työmatkoillaan tai korvata työmatkaliikkumista siirtymällä tekemään etätöä. Ruotsissa on jo käytössä suosituksia yrityksille tällaisen ”company mobility plan” – kartoituksen tekemiseksi. Erityinen ”company telework plan” tähän liittyen olisi myös paikallaan.

**Suomalainen työnantaja!** Oletko halukas ottamaan käyttöön etätöön henkilöstösi työssä jaksamisen tukemiseksi? Oletko halukas vastaamaan ilmastonmuutoksen asettamaan haasteeseen vähentämällä etätöön avulla henkilöstösi päästöjä aiheuttavaa henkilöautolla tehtyä työmatkaliikkumista? Oletko halukas varmistamaan yrityksesi houkuttelevuus etätöön monipuolisesti mahdollistavana työpaikkana? Oletko halukas varmistamaan yrityksesi kilpailukykyä mahdollistamalla etätöön avulla inhimillisen pääoman uudistumiskykyä ja sen myötä luovuuksipotentialia? Mikäli vastaus on vähintään yhteen näistä kysymyksistä ”Kyllä”, voit ottaa työnantajälähtöisen etätöön mallin käyttöönoton haasteen vastaan.

Hyvinvoiva henkilöstö on keskeisessä asemassa yrityksen tai organisaation luovuspotentiaalin hyödyntämisessä. Etätyön edistäminen kannattaa aina kun se toteutetaan huolella suunniteltuna ja arvioituna prosessina. Etätyön edut työnantajalle ovat moninaiset. Yrityksissä voidaan tavoitella tiettyjä etuja enemmän kuin toisia. Osa eduista on luonteeltaan välillisiä, osa välittömiä. Osa eduista voidaan arvioida euromääräisinä kustannussäästöinä, osa eduista ei suoraan ole osoitettavissa kustannussäästöinä, mutta hyödyttää yrityksen kokonaistaloudellista asemaa.

## **ETÄTYÖN EDUT TYÖNANTAJALLE**

- Etätyö parantaa työntekijän työtehoa ja työn tuottavuutta
- Etätyötä tekevien työntekijöiden työura pitenee paremman jaksamisen myötä
- Etätyö turvaa osaltaan osaavan työvoiman riittävyyttä
- Etätyö helpottaa työelämän ja arjen yhteensovittamista
- Etätyö parantaa työelämän laatua
- Etätyö lisää työntekijöiden joustoturvaa (flexicurity)
- Etätyö mahdollistaa työtilojen käytön vuorotellen työntekijöiden kesken
- Etätyö on työnantajalle tulevaisuudessa rekrytointivaltti
- Etätyö lisää työpaikan houkuttelevuutta
- Etätyö välittää vastuullisen työpaikan imagoa
- Etätyö parantaa työnantajien ympäristövastuullisuutta
- Etätyö edistää ilmastonpolitiikan tavoitteiden toteutumista
- Etätyö tukee kestävästä kehityksestä ekologisen, sosiokulttuurisen ja taloudellisen ulottuvuuden tavoitteiden toteutumista

Etätyöstä koituu elämänlaatua ja työniloa työntekijälle sekä edelläkävijyyttä ja kilpailukykyä työnantajalle. Tarvitaan kansallinen etätyökampanja, jonka avulla suomalaiset työnantajat haastetaan oman henkilöstönsä etätyömahdollisuuksien kartoittamiseen ja edistämiseen. Tällöin etätyö saadaan valjastettua laajemmin käytäntöön yhtenä vastauksena työssä jaksamisen ja ilmastonmuutoksen haasteisiin. Talouden taantuma on erinomainen ajanjakso pysähtyä pohtimaan etätyön mahdollisuuksia ja tuoda etätyö käytäntöön oman organisaation sisällä integroituna sekä henkilöstöpolitiikkaan että ympäristö- ja ilmastonpolitiikkaan. Kilpailuetu syntyy niille yrityksille, jotka proaktiivisesti ennakkoon oivaltavat ryhtyä hyödyntämään etätyön etuja eivätkä etene etätyön käyttöönottoon vasta kehityksen pakottamana viiveellä.

# Lähteet

Eloranta, Ville (toim.) 2008. Silmät auki! Tietoyhteiskunnan uhat ja mahdollisuudet. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2008. Helsinki: tulevaisuusvaliokunta.

Hanhijoki, Ilpo & Katajisto, Jukka & Kimari, Matti & Savioja, Hannele 2009. Koulutus ja työvoiman kysyntä 2020. Tulevaisuuden työpaikat - osajia tarvitaan. Helsinki: Opetushallitus.

Hanhike, Tiina 2005. Etätöön soveltaminen käytännössä. Teoksessa - Pekkola, Juhani & Uskelin, Leena (toim.) 2005. Etätöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö.

Heinonen, Sirkka (2008). Strateginen ennakointiosaaminen tulevaisuuden johtajuuden kriteerinä. Tulevaisuuden johtaminen. Kauppalehti. Johtamisen käsikirjat Tieto ja osaaminen kilpailuetuna 1/ maaliskuu, 2008.

Heinonen, Sirkka 2005. Etätöy organisaatioiden kilpailukyvyn näkökulmasta Teoksessa - Pekkola, Juhani & Uskelin, Leena (toim.) 2005. Etätöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö.

Heinonen, Sirkka (2001). Uudet suunnat maaseudun tulevaisuudelle. Tulevaisuussarja 7. Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuksen seura.

Heinonen, Sirkka 2000. Etäläsnäolon liikenteelliset ja ympäristölliset vaikutukset. Lyyli-raporttisarja 21. Helsinki: liikenneministeriö, Ympäristöministeriö, Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö, Kauppa- ja teollisuusministeriö, Suomen Kuntaliitto, TEKES, Tielaitos, Ratahallintokeskus.

Heinonen, Sirkka 1998. Kestävä kehitys, etätoiminnot ja liikenne. Sitra 169. Helsinki: Suomen itse-neäisyyden juhlarahasto.

Heinonen, Sirkka 1998. Suomalaisen etätöypotentiaalinalyysi. Toteutumisen edellytyksiä ja vaikutuksia. Ennakointeja - Arviointeja - Selvityksiä 34/ 98. Euroopan sosiaalirahasto. Suomen tavoite 4 ohjelma. ESR-julkaisut. Helsinki: ESR, Työministeriö, VTT Yhdyskuntatekniikka.

Heinonen, Sirkka 1997. Etätöy Ranskassa. Esimerkkejä kokeiluista. Helsinki: Institute for Futures Dynamics (IFD).

Heinonen, Sirkka 1996. Etä- ja joustotyö Japanissa. Kohti työkuulttuurin murrosta. Julkaisu no 10. Suomalais - Japanilainen Yhdistys ry. Helsinki: Suomalais - Japanilainen Yhdistys ry.

Heinonen, Sirkka & Westerlund, Leo (toim.) 2008. Tulevaisuussignaalien satoa 2009.

Heinonen, Sirkka Huhdanmäki, Aimo Niskanen, Saija, Kuosa Tuomo 2004. Ekohallittu Etätöy. Asu-misen, työn ja liikkumisen kaupunkirakenteellisen uusia ympäristövaikutukset. Suomen Ympäristö 701. Helsinki: Ympäristöministeriö.

Heinonen, Sirkka & Niskanen, Saija 2003. Etätöy työssä jaksamisen tukena. Kokemuksia Toimi-henkilöunioni TU ry:n etätöykokeilusta. Työelämän kehittämissuunnitelma. Työpapereita 16. Helsinki: Työministeriö.

Helle, Minna 2005. Etätöyöstä sopiminen. Teoksessa - Pekkola, Juhani & Uskelin, Leena (toim.) 2005. Etätöyopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö.



Hyrkkänen, Ursula 2005. Mobiili työ ja hyvinvointi. Työpoliittinen tutkimus 293. Helsinki: Työministeriö.

Igbaria, Magid and Guimaraes, Tor. 1999. Exploring differences in employee turnover intentions and its determinants among telecommuters and non-telecommuters. Journal of Management Information Systems. <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=1189450.1189458>. Haettu 1.4.2009.

Kumpulainen, Mikko 2006. Maailmalle menetetty vai korkoa kasvanut? - koulutetut muuttajat maaseudun kannalta. Joensuun yliopisto, Karjalan tutkimuslaitoksen raportteja. No: 1/2006. Joensuu: Joensuun yliopisto, Karjalan tutkimuslaitos.

Kurki, Mika & Rauhala, Teemu 2004. Implementing eWork in SMEs in Tampere Region. TYT Julkaisusarja A 2/2004. Tampere: Tampereen yliopiton täydennyskoulutuskeskus.

Lehto, Anna-Maija & Sutela, Hanna & Miettinen Arto (toim.) 2006. Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244. Työmarkkinat 2006. Helsinki: Tilastokeskus.

Mamia, Tero Melin, Harri (toim.) 2006. Kenen ehdoilla työ joustaa? Johtajien ja henkilöstön näkökulmia. Työpoliittinen tutkimus 314. Helsinki: Työministeriö.

Myrskylä, Pekka 2008. Pendelöinti muokkaa kuntarakennetta ja asumista. Tilastokeskus. Tieto & trendit -lehti 6/2008.

Nieminen, Markku 2009. Kesämökkibarometri 2009. Helsinki: Tilastokeskus ja Työ- ja elinkeinoministeriö. [[http://www.tem.fi/files/22175/Mokkibaroo8\\_raportti.pdf](http://www.tem.fi/files/22175/Mokkibaroo8_raportti.pdf)].

Nurmela, Juha Heinonen, Risto & Ollila, Pauli & Virtanen, Vesa 2000. Matkapuhelin ja tietokone suomalaisessa arjessa. Suomalaiset ja tuleva tietoyhteiskunta - tutkimushanke, vaihe II raportti I. Katsauksia 2000/2. Helsinki: Tilastokeskus.

Pekkola, Juhani (2002). Etätö Suomessa - Fyysiset, Virtuaaliset, Sosiaaliset ja Henkiset Työtilat

Etätöympäristöinä. Ekonomi och samhälle, Skrifter utgivna vid Svenska handelshögskolan - (104)

Svenska handelshögskolan, 242 s.

Pekkola, Juhani (1993). Etätöön soveltaminen henkilökohtaisella, tuotanto-organisaation ja työmarkkinajärjestelmän tasolla. Työpoliittinen tutkimus nro 147, Työministeriö, Helsinki.

Pekkola, Juhani & Uskelin, Leena (toim.) 2005. Etätöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö.

Sisättö, Seppo 2004. Mobiiliin sähköiseen yhteiskuntaan - internet taskussa. Tampere: Infoviestintä.

Teerijoki, Elina (toim.) 2009. Etätö on ekologinen vaihtoehto. Maalla 1/2009.

Uhmavaara, Heikki & Niemelä, Jukka & Melin Harri & Mamia, Tero & Malo, Anita & Koivumäki, Jaakko & Blom, Jarmo 2005. Joustaaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja todellisuus. Työpoliittinen tutkimus 277. Helsinki: Työministeriö.

Ylöstalo, Pekka ja Jukka, Pirkko 2008. Työolobarometri. Lokakuu 2008. Ennakkotietoja. Työelämänlaatu -ryhmä 2008. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

## Liite 1

### Etätyökysely: työelämän laatu ja työssä jaksaminen

”Työelämän laadulla parempaa jaksamista - kuinka etätyö voi auttaa?” -hankkeen yhteydessä kohdistettiin kysely valikoivalla otannalla 20:lle eri puolella Suomea etätyötä tekeväälle henkilölle. Kysely toteutettiin verkkopohjaisena webropol-kyselynä vuoden 2009 maaliskuu-huhtikuun aikana Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa Työ- ja elinkeinoministeriön toimeksiantona. Kyselyssä keskityttiin kysymään etätyön merkitystä työelämän laadulle ja työssä jaksamiselle. Kyselyyn vastasi yhdeksäntoista henkilöä. Vastajat olivat tehneet etätyötä keskimäärin 6,8 vuotta.

---

#### Sukupuoli

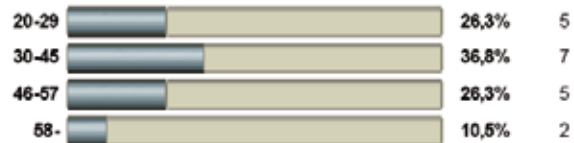
Kysymykseen vastanneet: 19 (ka: 1,5)



---

#### Ikäryhmä

Kysymykseen vastanneet: 19 (ka: 2,2)



## Kuinka monta vuotta olet tehnyt etätöitä ainakin osittain?

Kysymys [3] (Kuinka monta vuotta olet tehnyt etätöitä ainakin osittain?)

1. 1,3
2. 11
3. 16
4. 18
5. 18
6. 2
7. 2
8. 2
9. 3
10. 4
11. 4
12. 5
13. 5
14. 5
15. 5
16. 7
17. 8
18. 9
19. Kolme vuotta

---

## Onko sinulla kirjallinen sopimus etätöistä työnantajasi kanssa?

Kysymykseen vastanneet: 19 (ka: 1,6)



---

## Kuinka usein teet etätöitä?

Kysymykseen vastanneet: 18 (ka: 2,4)



---

### Missä teet etätöitä pääsääntöisesti?

Kysymykseen vastanneet: 19 (ka: 1,6)



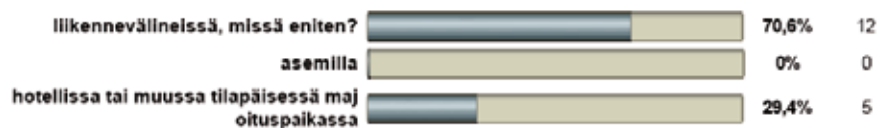
### Muualla, missä?

Kysymys [6.7] (Missä teet etätöitä pääsääntöisesti?. muualla, missä?)

1. hotelleissa eri puolilla maailmaa
  2. ulkomailla sijaitsevan kakkosaunnon lähellä sijaitsevassa etätyöpisteessä
- 

### Hyödynnätkö matkoihin liittyvää aikaa etätyöhösi?

Kysymykseen vastanneet: 17 (ka: 1,6)



## Missä eniten?

Kysymys [7.1] (Hyödynnätkö matkoihin liittyvää aikaa etätööhösi?. liikennevalineissa, missä eniten?)

- 1.
2. juna
3. Juna
4. juna
5. Juna
6. junassa
7. Junassa
8. junassa
9. junassa
10. lentokone, juna + myös asemat ja hotellit
11. Linja-autossa
12. metro

---

Arvioi seuraavien väitteiden osuvuutta omalta kohdaltasi

1=täysin eri mieltä - 5=täysin samaa mieltä  
(3 = ei samaa eikä eri mieltä)

Kysymykseen vastanneet: 19

Koen, että etätöä auttaa minua työssä jaksamisessani (ka: 4,5; yht: 19)



Jos minulla olisi mahdollisuus tehdä enemmän etätöitä, tarttuisin siihen (ka: 3,6; yht: 19)



Koen, että etätö on tärkeä osa työelämän laatua (ka: 4,6; yht: 19)



**Etätyö auttaa minua säästämään aikaa** (ka: 4,6; yht: 19)



**Etätyössä tuhlautuu usein aikaa valmisteluihin, kodin töihin tms** (ka: 2,2; yht: 18)



**Perheeni pitää siitä, että olen etätyössä** (ka: 3,9; yht: 19)



**Etätyö vähentää stressiä** (ka: 4; yht: 19)



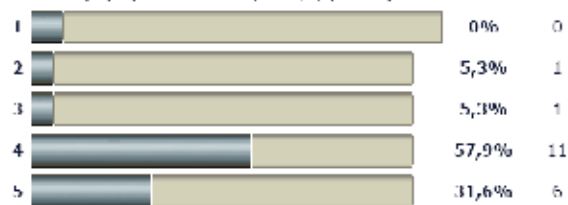
**Etätyö auttaa yhdistämään työn ja vapaa-ajan mielekkäällä tavalla** (ka: 4,3; yht: 19)



**Koen, että en saa etätyön takia erotettua vapaa-aikaa ja työtä toisistaan** (ka: 2,4; yht: 19)



Etätyö antaa voimaa oman työn tekemisessä ja järjestämisessä (ka: 4,2; yht: 19)



En jatkaisi nykyisessä työpaikassani ilman etätyömahdollisuutta (ka: 3,2; yht: 19)



Kysymys [ 9 ] (

Kuvaile omin sanoin, miten etätöy auttaa työssä jaksamisessasi  
(mainitse tärkeimmät asiat, yksityiskohdat tai anna esimerkkejä)

1. Omien menojen järjestäminen helpottuu ja työtä on mahdollista tehdä rauhallisessa ympäristössä. Työ on helpompi jaksottaa sopiviin paikkoihin päivän mittaan

2. Auttaa välttämään vähemmän tärkeitä palavereita, työmatkojen poistuminen jättää enemmän aikaa työlle, auttaa valitsemaan työn teon ajankohdan niin että sekä työ että yksityiselämän järjestelyn voi hoitaa tehokkaasti. Etätöy antaa aikaa yhtäjaksoiselle, häiriöttömälle keskittymiselle ja mahdollistaa töiden aidon priorisoinnin.

3. Ei tarvitse lähteä bussilla ja ratikalla läpi kaupungin. Asun 10 km päässä keskustasta.

On mukava tehdä töitä kotona vaikka yöpuvussa ja käydä juoksemassa sitten kun huvittaa ja R-kioskilla kahvilla, mutta liikkuminen on muistettava muuten menee ihan kipsiin ja

paino vaan nousee. Jumbpa on tärkeätä, sitä varten lähdän kyllä liikkeelle milloin vain pystyn

4. Etätöy mahdollistaa työskentelyn omassa aikataulussa ja valitseminani vuorokaudenaikoina, tämä on tärkeää tietäntyyppisten työtehtävien kohdalla. En valitsisi etätöyitä ainoaksi tai edes pääasialliseksi työskentelymuodoksi, koska pidän työyhteisöä tärkeänä osana työtäni. Arvostan kuitenkin suuresti etätöysoikentelymahdollisuutta, ja pidän sitä erittäin järkevänä tapana parantaa oman työn organisointia.

5. Etätöy sopii tiettyihin työsuoritteisiin erinomaisesti. Esimerkkinä keskittymistä vaativat kirjoitustyöt, jotka tulevat kodin tai kesämökin rauhassa tehdyksi nopeammin ja laadukkaammin kuin häilyssä toimistossa, jossa joskus haitallisetkin rutiinit (keskustelut, sähköposti, lounas- ja

kahvitaumat) vievät paljon aikaa. Kun saa keskittymistä vaativan työn tehtyä rauhassa ja

vaivattomasti, jaksaa muita töitä, joihin toimistoympäristö taas sopii paremmin, tehdä uudella innolla. Lisäksi etätöy antaa mahdollisuuden rytmittää työtä itselle sopivasti. Työtä voi tehdä vaikka iltakymmenestä aamukuuteen jos se tuntuu toimistoaikoja sopivammalta. Etätöyön hyvänä puolena on myös ympäristönvaihdos, joka voi auttaa ajattelemaan asioita uudesta näkökulmasta.

6. Etätöynteon avulla voi keskittyä olennaiseen ja hyödyntää käytettävissä olevan ajan tehokkaasti. Ei ylimääräisiä hukkatunteja työmatkoihin, kahvitaukoihin ym.

7. Kohdallani kyse ei ole työssä jaksamisesta käytännössä lainkaan, vaan tavastani olla maailmassa. Oma olemisen tapaani toteutan (ja olen toteuttanut) riippumatta ympärilläni olevasta organisatorisesta rakenteesta, joten eroa määritellyn etätöyöpiirteen ja jonkun organisaation tiloissa olevan, määritellyn työpiirteen välillä on minun vaikea nähdä. Olen tehnyt itse asiassa käytännössä koko työurani työtä "reissun päällä" eli siellä, missä olen sattunut olemaan ja siellä, missä työ on sillä hetkellä voitu tai pitänyt tehdä riippumatta siitä, onko minulla ollut varattuna oma työhuone, maisemakonttorin kiertävä kubiikkeli tai etätöystudio kotona tai olenko sattunut olemaan jossain noiden kiinteiden rakenteiden ulkopuolella. Paikalla ei olemerkitystä siihen, miten työtäni teen tai mitä sisältöjä tuotan. Kohdallani vain on niin, että kiinteä työpiiste ei ole itseisarvo. Työn tulokset syntyvät ajattelemalla. Siinä paikka ei ole ratkaiseva eikä aika myös. Ideat syntyvät ajasta ja paikasta riippumatta ja mitä tahansa työtä tehdään siellä, missä se syntyy. Työ tehdään kohteella; puu kaadetaan puun luona, autoa ajetaan autossa, ideat syntyvät päässä ja keskustelu käydään ihmisten kanssa siellä, missä nuo ihmiset ovat fyysisesti tai virtuaalisesti. Ratkaiseva tekijä on tilanteeseen verrannollinen sopivan kokoinen tietovirta sisään ja ulos sekä tarvittaessa sopiva määrä vuorovaiikutusta riittävän avarakatseisten ja laajasti erilaisiin asioihin perehtyneiden ihmisten kanssa. Tämä viimeksi mainittu ei ole paikkasidonnaista, vaan henkilösidonnaista. Sopivilla henkilöillä on taipumus löytyä paikasta riippumatta. Prosessi on pitkä ja jatkuva sekä vaatii käytännössä aikamoista määrää potentiaalisia kontakteja. Näistä sitten valikoituu jatkuviksi kontakteiksi jokusia. Nämä eivät välttämättä ainakaan kaikki ole oman organisaation sisällä, vaan siellä täällä globaalisti. Sähköinen tiedonvälitys edesauttaa tällaisten vuorovaikutussuhteiden ylläpitoa, mutta kontaktit pitää voida luoda. Etätöyössä on se mainio puoli, että pystyy itse varsin valitsemaan, mitä ja milloin tekee ja kenen kanssa. Rajoittava tekijä on budjetti, joka rajaa fyysistä matkustamista. Huono puoli on se, että helposti putoaa oman organisaation tiedonvälitysprosessien ulkopuolelle. Tässä on oltava itse varsin aktiivinen, että pystyy toimimaan myös organisaation hanke- ja projektikannan viidakossa niin, että sitä kautta löytyy mielekkäitä töitä. Kuten yllä olevien monivalintatehtävien vastauksista näkyy, löytyy kotona tehtävän etätöyön henkilökohtaisiksi motivaattoreiksi ajan säästö. Vapaa-aika alkaa heti työpäivän päätyttyä ilman työmatkaan käytettävää aikaa. Tämä on myös perheen kannalta mainiota. Yhteistä aikaa jää enemmän. Muutoin ainakin omasta mielestäni työskentelen kuten olisin missä tahansa paikassa. Kuten todettua, minulle ei fyysinen työpiiste ole merkitsevä, vaan mahdollisuus luovien ja relevanttien sisältöjen tuottamiseen. Viimeinen edellisen kysymyksen monivalintakohta



kertoo tämän hetkisestä tilanteestani, joka itse asiassa ei anna muuta mahdollisuutta, kuin olla etätöissä. Työmatka organisaation tarjoamaan työhuoneeseen on pitkäkkö.

8. Kotona pystyy vähemmin keskeytyksin tekemään jonkin kokonaisuuden.

9. Kun matkustaminen jää pois jää yöunille riittävästi aikaa. Lisäksi työtä on mahdollista rytmittää useampiin jaksoihin. Jos vastaan tulee työn tai ajattelun jumituminen on helppoa pitää tauko ja jatkaa työtä illalla.

10. Oman työajan säätelymahdollisuus. Työni on luonteeltaan sellaista, että en voi sitoa sitä kelloon. Miettminen, asioiden sulattelu ja syväpohdinta edellyttävät minulta sitä, että teen välillä työpäivän aikana muuta. Toisaalta saatan kirjoittaa työhön liittyviä tekstejä iltamyöhään. Minulle luovuus on sitä, että voin itse säädellä työtäni ja tehdä sitä omaan tahtiini. Asun yksin ja nautin ympärilläni olevasta rauhasta, hiljaisuudesta ja luonnon kauneudesta täällä maalla. Jo itsessään se auttaa minua jaksamaan.

11. Pitkän ja ruuhkaisen työmatkan poisjäämisestä vapautuu aikaa ja energiaa. Etätöissä saa aloittaa työt omaan tahtiin, rauhallisesti. Työnteon voi rytmittää omien tarpeiden mukaan optimaalisella tavalla vuorokauden sisällä. Päivällä voi käydä vaikka kävelyllä auringonpaisteessa pitkospuilla ja illalla paahtaa töitä pitempään tarvittaessa. Voi hoitaa yllättäviäkin perheen tai yksityiselämän asioita ja työt silti sujuvat. Keskittymistä vaativan työn saa useimmiten tehtyä tehokkaammin etätöissä kuin varsinaisella työpaikalla, jossa kuluu paljon aikaa sosiaaliseen kanssakäymiseen ja puheluihin vastaamiseen, niin tärkeää kuin sekin omalta osaltaan on. Etätöitä voi tehdä kesällä ulkonakin, jaksaa puurtaa kun ei tarvitse jäädä paitsi kauniin ilman kutsusta. Etätö on edelläkävijyyttä ja työn iloa. Jos ei tunne itseään tehokkaaksi, kannattaa etätöpäivän vaihtaa toimistolla tapahtuvaksi ”normaaliksi” työpäiväksi.

12. Säästää merkittävästi aikaa työn ja kodin välisessä liikkumisessa.

Voin yhdistää paremmin lasten kanssa olemisen ja työn rytmittämisen.

Oman ajan hallinta paranee ja samalla kokonaishyvinvointi ja työssä jaksaminen.

Voin keskittyä paremmin kirjoittamiseen etätöissä.

13. Tärkeimmät asiat ovat: kokonaistyöajan lyhentymisen, kun työmatkoihin ja toimiston rutii-neihin kuuluviin tekniseen ja sosiaaliseen sählinkiin ei kulu etätöpäivinä aikaa. Työrauha etätöpis-teessä on paljon huonosti organisoitua toimistoa parempi rytmitys ja ajoitus sujuvat paremmin: on aika kanssakäymisen, on aika yksin työskentelyn, tähän etätö tarjoaa mahdollisuuksia.

14. Teen etätöitä muutaman viikon jaksoissa kuukauden puolentoista välein. etätö on tärkeä edellytys parisuhteen ylläpidossa. lisäksi pystyn etätöön avulla jakamaan työperiodit juoksevien asioiden hoitoon (työpaikka) ja pitkäjänteisemmän tutkimustyön välillä (etätö). Vaikeutena on uppoutuminen etätöön tekoon, kun kukaan ei ole ”häiritsemässä”. On myös haastavaa pitää työsuunnitelmista kiinni ts. rauhoittaa etätöperiodit kirjoittamiselle. Maan ja työpisteen vaihto säännöllisin väliajoin on itsessään hyvin energisoiva asia. Varsinkin kaamosajan etätöperiodit auttavat valtavasti pimeimmän ajan ylittämässä.

15. Teen kotona etätöitä yleensä silloin, kun minulla on jokin selkeä kokonaisuus tehtävänä tai kun tarvitsee tehdä ajattelu/ suunnittelutyötä. Kodin hiljaisuus ja rauha saa useimmiten ajatukset lentämään. Kesken etätöpäivän tehty kävelylenkki maalaiskylän ympäri auttaa jäsentämään ajatuksia ja laittamaan ne oikeisiin mittasuhteisiin. Työmatkani on pitkä (edes takaisin 70 km) ja etätöön tekeminen kotona säästää päivästä aikaa noin 1,5 h. Tilanteen mukaan päätän, että käytänpö sen työnteekoon vai perheen kanssa olemiseen/ kotitöihin. Työhuoneeni on työpaikan kahvihuoneen vieressä ja käytävän varrella, ja melu on välillä häiritsevää. Työhuoneessani on 34 työntekijää, joten yhdenkin puhelinkeskustelu vaikuttaa koko työhuoneen työskentelyrauhaan. Etätöissä on helppo sulkea kaikki häiriötekijät pois.

16. Tehokkuus ajankäytössä tärkein seikka. Ei mene aikaa työmatkoihin. Voi käyttää säästyneen ajan vaikkapa lenkkeilyyn, lukemiseen, pihatöihin tai perheen kanssa olemiseen/puuhailuun.

Myös työaika tulee käytettyä tehokkaammin työnteekoon, kun ei ole koko ajan läsnä työkavereita, joiden kanssa jutella. Noin kerran viikossa on kuitenkin hyvä nähdä työkavereita, jotta ei ihan erakoidu. Useana päivänä viikossa tulee myös juteltua puhelimitse työkavereiden kanssa.

Etätöön tehokkuusedut luovassa työssä tulevat erityisesti esiin, kun työnteeko tökkää jostain syystä. Työpaikalla tällöin vain kävelisi ympyrää toimistossa, surffailisi päämäärättömästi netissä tai häiritäisi työkavereita juttelemalla puutaheinää. Etätöissä voi esim. laittaa koneellisen pyykkiä ja samalla kun kädet tekevät jotain hyödyllistä, aivot prosessoivat asiaa. Jos iskee täysjumi, voi vaikka tehdä illaksi suunnitellun lenkin keskellä päivää ja jatkaa sitten pirteämpänä ja tuoreena töitä esim. TV:n lastenohjelmien aikana. On myös helpompaa tehdä kiireisinä aikoina yötöitä, kun ei tarvitse välittää siitä, millaisessa ajokunnossa on väsyneenä aamuyöstä kotiin lähdössä.

Tärkeää on toki osata jotenkin eritellä työ- ja vapaa- aika. Itse en tee käytännössä koskaan lauantaisin töitä. Sunnuntaisin ehkä kerran vuodessa, jolloin aloitan hommat vasta iltayhdeksältä lasten mentyä nukkumaan. Mieluummin aloitan sitten vaikka maanantaina aamuviideltä, jos jokin dead line uhkaa kaatua päälle. Lomilla en myöskään tee töitä (enkä lue spostia), yleensä en edes avaa tietokonetta lomilla. Viime kesänä vietin putkeen 5 sähköpostitonta viikkoa ihanaa!

17. Työskentelen etätöissä lähinnä kotona ja työmatkoilla junassa. Työskentelen tutkijana ja koulutussuunnittelijan tehtävissä. Etätöissä pystyn keskittymään hyvin lukemiseen tai kirjoittamiseen. Työpaikalla tulee helposti työn keskeytyksiä ja seuraan myös työpaikalla sähköpostia selvästi ahkerammin kuin kotona tai matkalla. Etätöissä vastaan vain erittäin kiireellisiin viesteihin ja hoidan sitten työpaikalla ollessani sähköpostiviestinnän. Toisaalta minun on töissä mahdollista sulkeutua halutessani työhuoneeseen ja pyytää ettei häiritä, mutta aika harvoin niin tulee tehtyä. Etätöissä kotona pystyn jonkin verran lomittamaan arkiaskareita työn lomaan (tiskikoneen tyhjennystä, pyykin pesua ja ripustamista) mikä helpottaa sitten puolestaan arkielämää ja jättää aikaa yhdessäoloon perheen kanssa iltaisin.

18. Voin työskennellä milloin haluan ja siellä missä haluan. Voin kohtalaisen vapaasti valita paikan, jossa työskentelen. Matkoilla, öisin, kahvilassa, lentokentällä, raportoida milloin on hukka-aikaa. Ja sitten keskittyä työpaikalla työyhteisöön.

<b>Tekijät   Författare   Authors</b>  Sirkka Heinonen Riikka Saarimaa Åbo handelshögskola Institutet för framtidsforskning	<b>Julkaisu-aika   Publiceringstid   Date</b> April 2009 <b>Toimeksiantaja(t)   Uppdragsgivare   Commissioned by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy <b>Toimielimen asettamispäivä   Organets tillsättningsdatum   Date of appointment</b>	
<b>Julkaisun nimi   Titel   Title</b> Kan bättre kvalitet i arbetet ge bättre ork? Hur kan distansarbete vara till hjälp?		
<b>Tiivistelmä   Referat   Abstract</b> <p>I rapporten presenteras grunderna för ett digert främjande av distansarbete i företag och organisationer. Man har forskat mycket i distansarbete men distansarbete har inte ökat i väntad omfattning, även om fördelarna med distansarbete också ur arbetsgivarsynvinkel är flera. Rapporten redogör för de svar enkätundersökningen gav beträffande distansarbetets kopplingar till arbetslivskvaliteten och till hur arbetstagarna orkar i arbetet. Den tredje vägen i distansarbetet får sin kraft å ena sidan ur arbetslivets utmaningar vad gäller att orka och att orka längre i arbetet samt å andra sidan ur utmaningen med klimatförändringen vad gäller att minska arbetsresorna med egen bil.</p> <p>Rapporten presenterar rekommendationer och anvisningar för omsorgsfullt planerande och genomförande av distansarbete samt en modell för hur man tar i bruk framför allt ett arbetsgivarorienterat distansarbete. Modellen är en utmaning för ledarskap, ledningskultur och arbetskultur i en vidare bemärkelse. Distansarbete kan i framtiden vara ett absolut kriterium för hur attraktiv en arbetsplats är och en rekryteringstrumf. I arbetssätten hos den nya generationen är distansarbete inte längre ett tecken på framåtanda utan en naturlig och nödvändig förutsättning för fungerande arbetsförhållanden.</p> <p>Som följande åtgärd rekommenderar rapporten att man sätter igång en nationell distansarbetskampanj. Kampanjen skulle för sin del svara på betydande samhällseliga utmaningar som har att göra med problem som hänger ihop med pensioneringen av de stora åldersgrupperna, att förhindra klimatförändringen och att förbättra förutsättningarna för kreativitet.</p> <p>Kontaktperson vid Arbets- och näringsministeriet: Avdelning för arbetslivs- och marknadsfrågor/Pekka Ylöstalo, tfn +358 10 604 7090</p>		
<b>Asiasanat   Nyckelord   Key words</b> distansarbete, arbetslivskvalitet, att orka i arbetet, välmående i arbetet, arbetets framtid, klimatförändring, arbetsrelaterad trafik		
<b>ISSN</b> 1797-3554	<b>ISBN</b> 978-952-227-192-1	
<b>Kokonaissivumäärä   Sidoantal   Pages</b> 59	<b>Kieli   Språk   Language</b> Suomi, finska, finnish	<b>Hinta   Pris   Price</b> –
<b>Julkaisija   Utgivare   Published by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	<b>Kustantaja   Förläggare   Sold by</b> Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

<b>Tekijät   Författare   Authors</b>  Sirkka Heinonen Riikka Saarimaa Turku School of Economics Finland Futures Research Centre (FFRC)	<b>Julkaisu-aika   Publiceringstid   Date</b> April 2009	<b>Toimeksiantaja(t)   Uppdragsgivare   Commissioned by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy
<b>Toimielimen asettamispäivä   Organets tillsättningsdatum   Date of appointment</b>		
<b>Julkaisun nimi   Titel   Title</b> Better Job Satisfaction Through Quality of Work Life – How Can Telework Help?		
<b>Tiivistelmä   Referat   Abstract</b> The report presents various arguments supporting a wide implementation of telework in companies and organisations. Tele-work – or e-work as it has also been called, has been the subject of a great number of research projects. Great expectations about its penetration into society and into legitimate practice have not yet been met even though ample evidence of the benefits of telework is available to the employers. Results from a questionnaire to teleworkers as regards the impacts of telework on the quality of work life and job satisfaction are also reported. The third wave of telework, accepting it as a natural part of our working culture, could be achieved due to two challenges: the ageing of work force, which results in the need for longer working careers, and the necessity to combat the climate change, which can, in part, be achieved by reducing commuting by cars. The report gives recommendations and instructions for the careful planning and implementation of telework schemes. Employer-driven introduction of telework is also advocated. This model challenges leadership, the management culture, and the working culture in general. It is possible that telework becomes an unnegotiable prerequisite for the desirability of any given job, and thus it will become a recruiting asset as well. The working habits of the younger generations are such that telework can no longer be considered a telltale sign of visionary, but a natural and undisputable element of a functioning working environment. The report suggests a kickoff for a nationwide telework campaign. This campaign would meet the pivotal challenges of modern day society brought on by the ageing of the baby boomers and by the climate change, and furthermore, it would significantly improve the foundations on which a creative work culture can be built.  Contacts at the Ministry of Employment and the Economy: Working life and markets department/Pekka Ylöstalo, tel. +358 10 604 7090		
<b>Asiasanat   Nyckelord   Key words</b> telework, quality of work life, job satisfaction, occupational wellbeing, future of work, climate change, commuter traffic		
<b>ISSN</b> 1797-3554	<b>ISBN</b> 978-952-227-192-1	
<b>Kokonaissivumäärä   Sidoantal   Pages</b> 59	<b>Kieli   Språk   Language</b> Suomi, finska, finnish	<b>Hinta   Pris   Price</b> –
<b>Julkaisija   Utgivare   Published by</b> Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	<b>Kustantaja   Förläggare   Sold by</b> Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

## Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa?

Raportissa on esitetty perustelut etätyön laajamittaiseen edistämiseen yrityksissä ja organisaatioissa. Etätyötä on tutkittu paljon, mutta se ei ole yleistynyt odotetulla tavalla, vaikka etätyön edut myös työnantajalle ovat moninaiset. Raportissa kuvataan työnantajälähtöisen etätyön käyttöönoton malli. Malli on haaste johtajuudelle, johtamiskulttuurille ja laajemmin työskulttuurille.

Raportissa esitetään kansallisen etätyökampanjan käynnistämistä. Kampanja vastaisi omalta osaltaan merkittäviin yhteiskunnallisiin haasteisiin, jotka liittyvät suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä syntyviin ongelmiin, ilmastonmuutokseen ehkäisemiseen ja luovuuden edellytysten parantamiseen.

Suomalainen työntekijä! Oletko halukas ottamaan käyttöön etätyön henkilöstösi työssä jaksamisen tukemiseksi? Oletko halukas vastaamaan ilmastonmuutoksen asettamaan haasteeseen vähentämällä etätyön avulla henkilöstösi päästöjä aiheuttavaa henkilöautolla tehtyä työmatkaliikettä? Oletko halukas varmistamaan yrityksesi houkuttelevuus etätyön monipuolisesti mahdollistavana työpäivänä? Oletko halukas varmistamaan yrityksesi kilpailukykyä mahdollistamalla etätyön avulla inhimillisen pääoman uudistumiskykyä ja sen myötä luovuspotentiaalia? Mikäli vastaus on vähintään yhteen näistä kysymyksistä ”Kyllä”, voit ottaa raportissa esitetyt työnantajälähtöisen etätyön mallin käyttöönoton haasteen vastaan.

Verkköjulkaisu  
ISSN 1797-3562  
ISBN 978-952-227-192-1



TYÖ- JA ELINKÄINOMINISTERIÖ  
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET  
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY