



**Työn ja työhyvinvoinnin
kehittämisohjelma**

MEADOW

Työnantajien näkemyksiä etätyöstä

Kuinka etätyöstä päätetään koronapandemian jälkeen?

Kirsikka Selander
Tuomo Alasoini
Niilo Hakonen



TYÖ2030 - TYÖ2030 - Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma & Työterveyslaitos &
Työterveyslaitos

PL 40, 00032 Helsinki

www.ttl.fi © 2022 Työterveyslaitos ja kirjoittajat

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain (404/61, siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen) mukaisesti kielletty ilman asianmukaista lupaa.

ISBN 978-952-391-024-9 (PDF)

Tiivistelmä

Etätöiden määrä kasvoi koronapandemian seurauksena räjähdysmäisesti. Lähes kaikissa työtehtävissä, joissa se oli työn luonteen puolesta mahdollista, siirryttiin etätöihin. Aiempien korona-aikojen etätöitä käsitelleiden tutkimusten perusteella tiedetään, että useimmat palkansaajista ovat olleet tyytyväisiä töidensä sujumiseen etätöissä. Sen sijaan työnantajien suhtautumisesta etätöihin ei ole samassa määrin tutkimustietoa.

Monessa organisaatiossa mietitään tällä hetkellä, mikä olisi paras tapa organisoida työtä koronan jälkeen ja millä tavoin etätöistä tulisi jatkossa päättää: organisaatiossa kuten tyypillisesti ennen koronapandemiaa vai tulisiko työntekijöiden tai tiimien itse voida päättää etätöiden tekemisestä työn sallimissa rajoissa. Tukeaksemme näitä pohdintoja hyödynnämme MEADOW-kyselytutkimuksesta saatavia tietoja työnantajien käsityksistä, jotka koskevat etätöiden laajuutta korona-aikana ja sitä, miten etätöitä tulisi jatkossa tehdä.

MEADOW-kysely toteutettiin loppusyksystä 2021 ositettuna satunnaisotantana vähintään 10 henkilöä työllistävässä yrityksissä ja julkisyhteisöissä. Kyselyyn vastasi yhteensä 1478 organisaation johtoon kuuluvaa henkilöä (vastausprosentti 34). Tulosten perusteella etätöitä käytettiin laajasti koronapandemian aikaan. Kahdessa kolmasosassa vähintään 10 henkeä työllistävästä organisaatioista tehtiin viikoittain etätöitä. Toisaalta etätöiden tekeminen jakaa voimakkaasti organisaatioita. Etätöitä on tehty erityisesti suurissa organisaatioissa ja niillä toimialoilla, joilla se työn luonteen vuoksi on mahdollista kuten ohjelmistoalalla, valtiolla sekä rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöalalla. Lisäksi etätöitä on hyödynnetty sitä enemmän, mitä paremmat digitaaliset valmiudet organisaatiossa oli.

Havaintojemme mukaan työnantajat ovat olleet keskimäärin tyytyväisiä etätöihin, sillä suurin osa etätöitä koronapandemian aikaan käyttäneistä on valmis sallimaan sen myös jatkossa. Tulokset kertovat myös siitä, että etätöistä päättäminen tulee siirtymään lähemmäs työntekijöitä sellaisissa työtehtävissä, joissa se työn luonteen puolesta on mahdollista. Suhtautumisessa etätöistä päättämiseen on kuitenkin eroja niin organisaation koon, toimialan kuin digitaalisen kehittyneisyyden mukaan. Suurimmat organisaatiot, ohjelmointiala ja IT-palvelut sekä rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöala ovat muita valmiimpia siirtämään päätäntävaltaa tiimeille. On odotettavaa, että työn luonteesta johtuen etätöiden tekeminen tulee olemaan näillä aloilla tyypillisempää myös jatkossa.

Tulostemme perusteella yksi koronapandemian merkittävin seuraus näkyy työnantajien suhtautumisessa etätöiden sopimisen tapoihin. Kun aiemmin etätöistä



sovittiin tyypillisesti organisaatiotasolla ja se oli mahdollista vain tietyn enimmäismäärän viikossa tai kuukaudessa, harkitsevat yhä useammat työnantajat päätöksenteon siirtämistä ainakin joltain osin tiimeille. Tämä voi olla käytännön sanelema ratkaisu, sillä kun etätyötä tehdään enemmän, on tarpeen sopia myös, milloin tavataan kasvokkain. Oma työyhteisö tai yksikkö on usein myös luonteva paikka seurata kokemuksia etätyöstä sekä kokeilla ja säätää siihen liittyviä käytäntöjä.

Abstract

The amount of telework increased exponentially as a result of the Covid-19 pandemic. Almost all jobs where it was possible due to the nature of the job switched to telecommuting. Based on previous research on teleworking during the pandemic, it is known that most workers have been satisfied with the way remote work is done. On the other hand, there is no research data on employers' attitudes towards telework.

Many organizations are currently considering the best way to organize work after the pandemic and whether in the future telework should be decided at the organizational level, as was typically the case before the pandemic, or whether employees or teams should be able to decide for themselves. To support these considerations, we make use of information from the MEADOW survey on employers' perceptions of the extent of telework during the Covid-19 pandemic and how telework should be done in the future.

The MEADOW survey was conducted in late autumn 2021 as a stratified random sample of enterprises and public entities employing at least 10 people. A total of 1,478 members of the organization's management responded to the survey (response rate 34). Based on the results, teleworking was widely used during the corona pandemic. In two-thirds of the organizations employing at least 10 people, telework was provided on a weekly basis. On the other hand, telecommuting strongly divides organizations. Teleworking has taken place especially in large organizations and in those industries where, due to the nature of the work, it is possible, such as software, central government, finance, insurance, and real estate. In addition, the better the digital capabilities in the organization, the more teleworking has been utilized.

According to our findings, employers have, on average, been satisfied with telework, as most of those who used telework during the corona pandemic are willing to continue to allow it. The results also show that the decision to work remotely will move closer to employees in jobs where this is possible due to the nature of the work. However, there are differences in attitudes towards teleworking depending on the size of the organization, the industry, and digital sophistication. The largest organizations, the software industry, and IT services, as well as the financial, insurance, and real estate industries, are more willing to delegate decision-making power to teams. It is expected that due to the nature of the work, teleworking will continue to be more common in these areas.

Based on our results, one of the most significant consequences of the pandemic is reflected in employers' attitudes towards teleworking. Whereas in the past teleworking



was typically agreed upon at the organizational level and was only possible for a certain maximum amount per week or month, more and more employers are considering delegating decision-making, at least in part, to teams. This can be a practical solution because when more telecommuting is done, it is also necessary to agree on when to meet face to face. Your own work community or unit is also often a natural place to follow experiences of telecommuting and to try and adjust related practices.



Sisällys

Tiivistelmä.....	3
Abstract	5
Sisällys.....	7
1 Johdanto.....	8
2 Tutkimuksen toteutus.....	10
3 Viikoittain etätöitä tekevien osuus syksyllä 2021	11
4 Etätöystä sopiminen.....	15
5 Yhteenveto.....	21
Lähteet	25
Liitteet	27

1 Johdanto

Koronapandemia muutti työelämää nopeammin kuin kukaan olisi osannut ajatella. Siitä, kun Suomessa havaittiin ensimmäinen koronatartunta kiinalaisella turistilla tammikuussa 2020, kesti vain kaksi kuukautta siihen, että Suomen hallitus julkisti poikkeusolot maahan. Työmarkkinoilla poikkeusolot näkyivät valtakunnallisen etätyösuosituksen lisäksi työllisyyden voimakkaana laskuna sekä lomautusten ja työttömyyden rajuna kasvuna etenkin naisvaltaisilla palvelualoilla. Niissä työtehtävissä, joissa se oli työn luonteen puolesta mahdollista, siirryttiin etätöihin¹. Arviolta noin puolet suomalaisista palkansaajista on tehnyt etätöitä vähintään jossain vaiheessa koronapandemiaa. Samalla koronapandemia tasa-arvoisti työelämää ainakin siltä osin, ettei etätö ollut enää yhtä yksipuolisesti ylempien toimihenkilöiden ja korkea-asteen koulutuksen suorittaneiden työskentelytapa. Korona-aikana myös entistä useampi alempi toimihenkilö siirtyi etätöihin. Sen sijaan työntekijäammateissa tehtiin tyypillisesti edelleen lähityötä². (Sutela & Pärnänen 2021.) Myös monet vaativaa asiakas-, hoito- ja hoivatyötä työtä tekevät jatkoivat työskentelyä työpaikallaan. Etätöön sijaan lähityötä tekevät opettelivat uutta työn arkea kasvomaskien ja muiden suojautumiskeinojen avulla.

Epidemian ensimmäinen aalto hiipui kesään mennessä, ja valtakunnallinen etätyösuositus päättyi elokuussa 2020. Tauko ei kuitenkaan ollut pitkä, sillä valtakunnalliseen etätyösuositukseen palattiin pari kuukautta myöhemmin. Jo tässä vaiheessa heräsi keskustelua siitä, mikä olisi paras tapa organisoida työtä koronan jälkeen ja missä työtä tulisi jatkossa tehdä. Vaaditaanko työntekijöitä palaamaan työpaikalle, jatketaanko kokoaikaista etätöitä vai tulisiko kyseeseen jonkinlainen välimuoto, ja miten sellainen kannattaisi käytännössä toteuttaa?

Keväällä 2022 nämä keskustelut olivat edelleen ajankohtaisia, sillä valtakunnallinen etätyösuositus purettiin jälleen 28.2.2022. Monissa organisaatioissa etätöratkaisut kuitenkin vielä odottivat, sillä koronapandemia oli Suomessa voimissaan. Esimerkiksi maaliskuun lopussa COVID-19 potilaita oli sairaalahoidossa enemmän kuin kertaakaan

¹ Sovellamme etätöihin Tilastokeskuksen (2022) määritelmää, jolloin sillä viitataan työhön, jota tehdään muualla kuin varsinaisella työpaikalla (esim. kotona tai kesämökillä) niin, että siitä on sovittu työnantajan kanssa. Etätö on työtä, jota voisi työn luonteen puolesta tehdä myös työpaikalla. Siten esimerkiksi perhepäivähoitajan tai puhelinasentajan työ ei ole etätöitä.

² Tilastokeskuksella ei ole virallista määritelmää lähityölle. Tässä tarkoitamme sillä työtä, joka tapahtuu varsinaisella työpaikalla.

aiemmin (THL 2022). Joillekin organisaatioille kasvanut tartuntariski saattoi olla syy olla kiirehtimättä omia etätyöratkaisuja. Muun muassa Työterveyslaitos ohjeisti joustavaan työpaikoille paluuseen sekä muistutti pitämään riskien arvioinnin edelleen ajan tasalla ja huolehtimaan siitä, että käsiä pestään ja työpaikalla on tarjolla maskeja (Työterveyslaitos 2022). Yleisesti kuitenkin keväällä 2022 uskottiin, että kolmen otetun rokotteen sarja suojaisi työikäistä väestöä taudin vakavilta muodoilta. Siten myös keskustelu työpaikalle paluusta ja etätyöstä sopimisesta kiihtyi.

Suurin osa korona-ajan etätyötä koskevista tutkimuksista on keskittynyt palkansaajiin, joista useimpien tiedetään olevan tyytyväisiä töidensä sujumiseen etätyössä. Heidän kokemustensa mukaan etätyö on lisännyt työnteon tehokkuutta ja mahdollistanut paremmin työhön keskittymisen. Toisaalta etätyön negatiiviseksi puoliksi on nähty heikompi työergonomia, tylsistyminen ja sosiaalisten kontaktien puute. (Blomqvist ym. 2020; Hakanen & Kaltiainen 2021; Lyly-Yrjänäinen 2022; Sutela & Pärnänen 2021.) Valtaosa etätyötä pandemian aikaan tehneistä haluaa jatkaa etätöissä myös pandemian jälkeen. Useimmat palkansaajista toivovat kuitenkin hybridiratkaisua, jossa yhdistyvät etätyön ja lähityön hyvät puolet. Erityisesti palkansaajat toivovat pääsevänsä itse vaikuttamaan työnteon paikkoihin sen mukaan, missä he itse kokevat kykenevänsä parhaiten työskentelemään. (Sutela & Pärnänen 2021.) Työntäjän työnjohto-oikeudesta johtuen työnantajalla on oikeus päättää siitä, mitä, missä ja millä välineillä työtä tehdään. Siten myös etätyöstä päättäminen kuuluu työnantajalle. Aiempaa tutkimustietoa suomalaisten työnantajien suhtautumisesta etätyöhön ei tietäksemme juuri ole.

Pohtiessaan vaihtoehtoja etä- ja lähityön sekä näitä yhdistelevän hybridityön kesken työnantajat joutuvat pohtimaan myös sitä, kuinka erilaisissa työnteon malleissa voidaan tukea työntekijöiden hyvinvointia ja edistää yhteisöllisyyttä. Myös se, millä tavoin etätyöstä tulisi jatkossa päättää, on toistaiseksi monella työpaikalla vielä ratkaisematta. Kun ennen koronapandemiaa oli tavallista, että etätyöstä linjattiin organisaatiotasolla ja se oli mahdollista vain esimerkiksi muutamana päivänä kuukaudessa tai yhtenä tai kahtena päivänä viikossa, on etätyön tekeminen ollut koronapandemian aikana yleisempää. Nyt monessa organisaatiossa mietitään, millä tasolla etätyön tekemisestä tulisi jatkossa päättää: organisaatiotasolla kuten tyyppillisesti ennen koronapandemiaa vai tulisiko työntekijöiden tai tiimien itse voida päättää etätyön tekemisestä työn sallimissa rajoissa. Tukeaksemme näitä pohdintoja hyödynnämme MEADOW-kyselytutkimuksesta saatavia tietoja työnantajien käsityksistä, jotka koskevat etätyön laajuutta korona-aikana ja sitä, miten etätyötä tulisi jatkossa tehdä.

2 Tutkimuksen toteutus

Toteutimme loppusyksystä 2021 työnantajille suunnatun MEADOW-kyselyn osana hallitusohjelmaan kuuluvaa TYÖ2030-hanketta³. Tiedustelimme, kuinka paljon yrityksissä ja julkisyhteisöissä tehtiin etätyötä kyselyhetkellä sekä minkälaisia ajatuksia näillä oli etätyön jatkosta koronapandemian jälkeen. Kysely toteutettiin ositettuna satunnaisotantana yritys- ja toimipaikkarekisteriin kuuluvissa organisaatioissa, jotka työllistivät vähintään 10 henkilöä. Kyselyn alkaessa lokakuun puolivälissä etätyösuositus oli juuri päättynyt ja monissa työyhteisöissä mietittiin paluuta työpaikalle. Kyselyn edetessä tilanne kuitenkin muuttui nopeasti ja tammikuussa 2022 – kyselyn päättyessä – Suomessa oli jälleen voimassa valtakunnallinen etätyösuositus. Työnantajakysely sijoittuu siis aikaan, jolloin hybridityöstä puhuttiin paljon ja monessa organisaatiossa oli pohdittu tai pohdittiin parhaillaan, miten etätyötä tullaan tekemään jatkossa.

Aineistonkeruun toteutti Tilastokeskus verkkokyselyn ja puhelinhaastattelujen yhdistelmänä. Kyselyyn vastasi yhteensä 1478 organisaation johtoon kuuluvaa henkilöä (vastausprosentti 34). Vastanneista kolme neljästä oli yrityksiä ja neljäsosa julkisyhteisöjä. Toimialoista kunnissa vastausaktiivisuus oli suhteellisen korkea, kun taas valtiolla, rakentamisessa ja liike-elämän palveluissa se oli muita vähäisempää (liite 1). Vastaavasti pienissä, alle 50 hengen organisaatioissa vastausaktiivisuus oli vähäisempää kuin näitä suuremmissa organisaatioissa. Korjataksemme katoa ja aineiston vinoumaa käytämme analyyseissä toimialarakenteeseen ja toimipaikan kokoon pohjautuvia painokertoimia. Tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä suomalaisiin vähintään 10 henkilöä työllistäviin organisaatioihin.

Vaikka aineisto on painotettu vastaamaan rakenteeltaan suomalaisia yli 10 hengen organisaatioita, on hyvä pitää mielessä aineiston rajoitukset. On esimerkiksi mahdollista, että kyselyyn vastanneet organisaatiot ovat kiinnostuneempia kehittämään omaa toimintaansa, jolloin aineisto saattaisi antaa todellisuutta positiivisemmän kuvan. Lisäksi aineiston rajallinen koko vaikuttaa siihen, missä määrin ja kuinka luotettavaa tietoa alaryhmistä kuten toimialoista saadaan. Erityisesti pienimpiä toimialoja koskeviin tuloksiin on syytä suhtautua ennemmin suuntaa antavana kuin absoluuttisena totuutena. Rajoitteistaan huolimatta MEADOW-tutkimus tarjoaa poikkeuksellisen laajan ja kattavan käsityksen etätyön laajuudesta koronapandemian aikana ja siitä, miten etätyötä tulisi jatkossa tehdä.

³ Lisätietoa hankkeesta: <https://hyvatyo.ttl.fi/tyo2030>

3 Viikoittain etätyötä tekevien osuus syksyllä 2021

Yksi koronapandemian aiheuttamista suurimmista muutoksista on etätyön yleistyminen. Kysyimme vähintään 10 henkeä työllistäviltä organisaatioilta ”kuinka suuri osuus henkilöstöstä tekee arviosi mukaan etätyötä tällä hetkellä vähintään viikoittain?”. Vastausten perusteella etätyötä teki kyselyhetkellä keskimäärin 10 prosenttia suomalaisten organisaatioiden henkilöstöstä. Tämä luku ei kuitenkaan ole erityisen informatiivinen, sillä etätyön tekemisen laajuus vaihtelee organisaatiosta toiseen huomattavasti. Organisaatiot voidaan jakaa etätyön tekemisen laajuuden osalta kolmeen suurin piirtein yhtä suureen luokkaan: organisaatioista hieman vajaa kolmannes (31 %) ilmoitti, ettei etätyötä tehdä lainkaan, reilu kolmannes (37 %) ilmoitti, että etätyötä tekee viikoittain alle kolmannes henkilöstöstä, ja noin kolmannes (33 %), että etätyötä tekee vähintään kolmannes henkilöstöstä (kuva 1).



Kuva 1: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden jakautuminen etätyötä viikoittain tekevän henkilöstön osuuden mukaan.

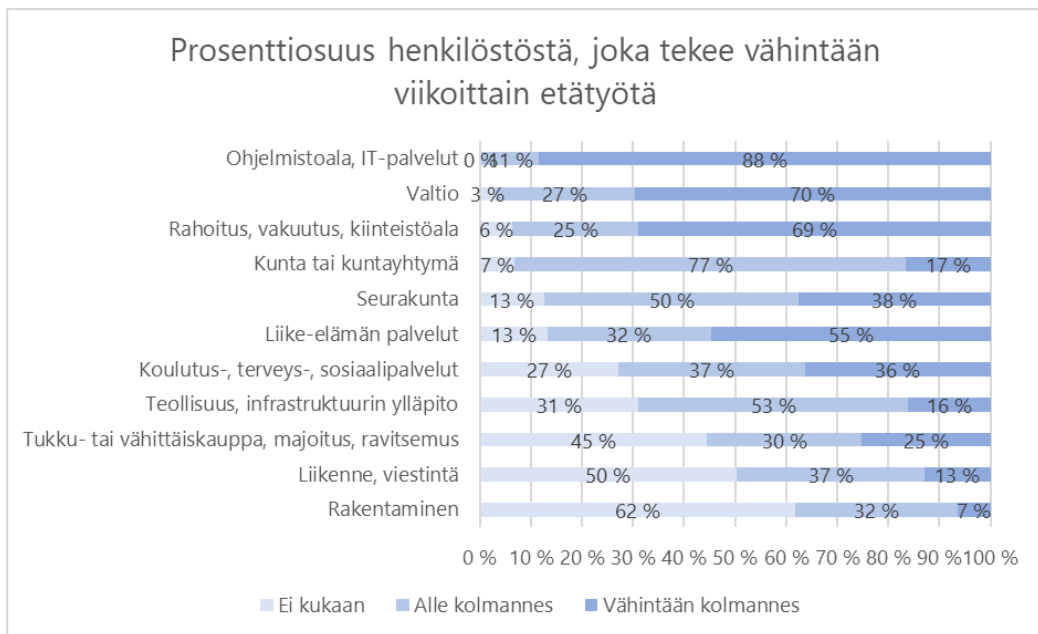
Suurissa organisaatioissa etätyötä on tehty hieman enemmän kuin pienissä. Alle 50 henkeä työllistävissä organisaatioissa 39 prosenttia ilmoittaa, ettei kukaan ole tehnyt etätyötä, kun taas keskiuurista, eli 50–249 henkilöä työllistävistä, näin ilmoittaa noin joka kymmenes (11 %) ja suurista eli vähintään 250 henkilön organisaatioista vain muutama prosentti (3 %). Pienten organisaatioiden joukossa on runsaasti rakentamisen, tukku- tai vähittäiskaupan, majoitus- ja ravitsemustoiminnan sekä liikenteen ja viestinnän organisaatioita, joissa etätyön tekeminen on muita toimialoja vähäisempää. Organisaation koon merkitys ei kuitenkaan häviä, kun tarkastelu tehdään toimialoittain.

Tulos on yhdenmukainen aiempien tutkimusten kanssa, joissa suurten yritysten on havaittu ottavan pienempiä todennäköisemmin käyttöön joustavia työjärjestelyjä (Sostero ym. 2020, 18).

Etätyötä on tehty erityisesti niillä toimialoilla, joilla se työn luonteen vuoksi on mahdollista kuten ohjelmistoalalla, valtiolla sekä rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöalalla (kuva 2). Näillä toimialoilla yli puolet henkilöstöstä on tehnyt etätyötä vähintään viikoittain (taulukko 1). Sen sijaan rakentamisessa, liikenteessä ja viestinnässä, teollisuudessa, tukku- ja vähittäiskaupassa, majoitus- ja ravitsemustoiminnassa sekä koulutus-, terveys- ja sosiaalipalveluissa etätyön tekeminen oli syksyllä 2021 huomattavasti vähäisempää. Näillä toimialoilla yleisin vastaus on, ettei kukaan ole tehnyt etätyötä viikoittain koronapandemian aikaan (taulukko 1). Tulokset vahvistavat aiempia Euroopan työ- ja elinolojen kehittämissäätiön (Eurofound) tutkimusten tuloksia, joiden mukaan etätyö on selvästi yleisintä IT-sektorilla (Sostero ym. 2020, 10).

TOIMIALA	MEDIAANI
OHJELMISTOALA, IT-PALVELUT	90 %
VALTIO	60 %
RAHOITUS, VAKUUTUS, KIINTEISTÖALA	65 %
KUNTA TAI KUNTAYHTYMÄ	10 %
SEURAKUNTA	20 %
LIIKE-ELÄMÄN PALVELUT	50 %
KOULUTUS-, TERVEYS- JA SOSIAALIPALVELUT	7 %
TEOLLISUUS, INFRASTRUKTUURIN YLLÄPITO	5 %
TUKKU- TAI VÄHITTÄISKAUPPA, MAJOITUS, RAVITSEMUS	3 %
LIIKENNE, VIESTINTÄ	0 %
RAKENTAMINEN	0 %
YHTEENSÄ	10 %

Taulukko 1: Viikoittain etätyötä tekevän henkilöstön prosenttiosuus vähintään 10 henkeä työllistävässä organisaatioissa toimialoittain jaoteltuna. Taulukossa on esitetty mediaani, joka kertoo aineiston keskimmäisen arvon.

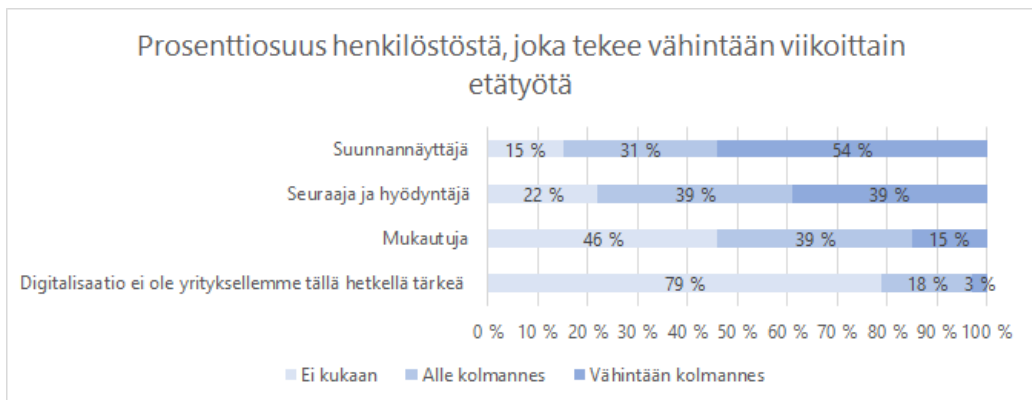


Kuva 2: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden jakautuminen etätyötä viikoittain tekevä henkilöstön osuuden mukaan toimialoittain jaoteltuna.

Siirtymä etätyöhön tapahtui Suomessa kansainvälisestäkin verrattuna nopeasti. Huhtikuussa 2020 kotona työskentelevien osuus oli noussut Suomessa suuremmaksi kuin missään muussa EU-maassa (Sostero ym. 2020). Nopeaa siirtymää edesauttoi se, että Suomi oli jo pitkään edustanut Euroopassa kärkipäätä – joskaan ei aivan kärkeä – etätyön yleisyydessä (em.). Nopeaa muutosta selittänee se, että suomalaisissa organisaatioissa oli jo valmiiksi hyvät digitaaliset valmiudet, minkä ohella sitä tuki työnantajan ja työntekijän väliseen luottamukseen pohjautuva organisaatiokulttuuri. Lisäksi suomalaiset noudattivat tunnollisesti kansallista etätyösuositusta. Koronan seurauksena vuonna 2020 noin puolet eli hieman yli miljoona palkansaajaa siirtyi Suomessa etätöihin. Jopa joka neljäs, joka ei ennen koronaa olleet tehnyt etätyötä, siirtyi etätyöhön. Myös niistä, jotka ennen koronaa olivat jo tehneet etätyötä vähintäänkin satunnaisesti, lähes 90 prosenttia siirtyi tekemään sitä useammin (Keyriläinen 2021). Etenkin julkisella sektorilla moni siirtyi tekemään etätyötä vasta koronapandemian aikana (Sutela & Pärnänen 2021).

Kansainvälisesti vertaillen Suomen kykyä siirtyä etätyöhön monia muita maita nopeammin selittänevät siis kansallisen etätyösuosituksen tunnollinen noudattaminen, etätyön suhteellinen yleisyys jo ennen pandemiaa ja organisaatioiden siihen tarvittavat digitaaliset valmiudet (Sostero ym. 2020). Aineistossamme digitaalisten valmiuksien yhteys etätyöhön näkyy siinä, että etätyötä on hyödynnetty sitä enemmän, mitä

suurempi osuus henkilöstöstä käyttää vastaajan mukaan työssään tietokonetta, tablettia, älypuhelinta tai muuta päätelaitetta päivittäisten työtehtäviensä hoitamiseen. Lisäksi se heijastuu vastauksissa, jotka kertovat organisaation suhtautumisesta digitalisaatiokehitykseen. Pyysimme vastaajia arvioimaan ”mikä seuraavista kuvaa arviosi mukaan parhaiten yrityksenne/organisaationne asemaa suhteessa toimialan digitalisaatiokehitykseen?” neliluokkaisella asteikolla: ”Suunnannäyttävä”, ”Seuraaja ja hyödyntävä”, ”Mukautuva”, tai ”Digitalisaatio ei ole yrityksellemme/organisaatiollemme tällä hetkellä tärkeä”. Niistä organisaatioista, joiden mielestä digitalisaatio ei ole tällä hetkellä tärkeä, lähes neljä viidestä (79 %) ilmoittaa, ettei kukaan tee viikoittain etätöitä. ”Mukautujiksi” itsensä mieltävistä näin ilmoittaa lähes puolet (46 %). Sen sijaan digitalisaatiokehityksen ”Seuraajiksi” tai ”Suunnannäyttäjiksi” itsensä mieltävistä vain viidennes vastaa, ettei kukaan heidän organisaatiossaan tee etätöitä viikoittain. (Kuva 3.) Suhtautuminen digitalisaatioon ja sen hyödyntäminen on siten yksi keskeinen etätöiden tekemistä ennakoiva tekijä.



Kuva 3: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden jakautuminen etätöitä viikoittain tekevä henkilöstön osuuden mukaan ja niiden suhtautuminen digitalisaatiokehitykseen.

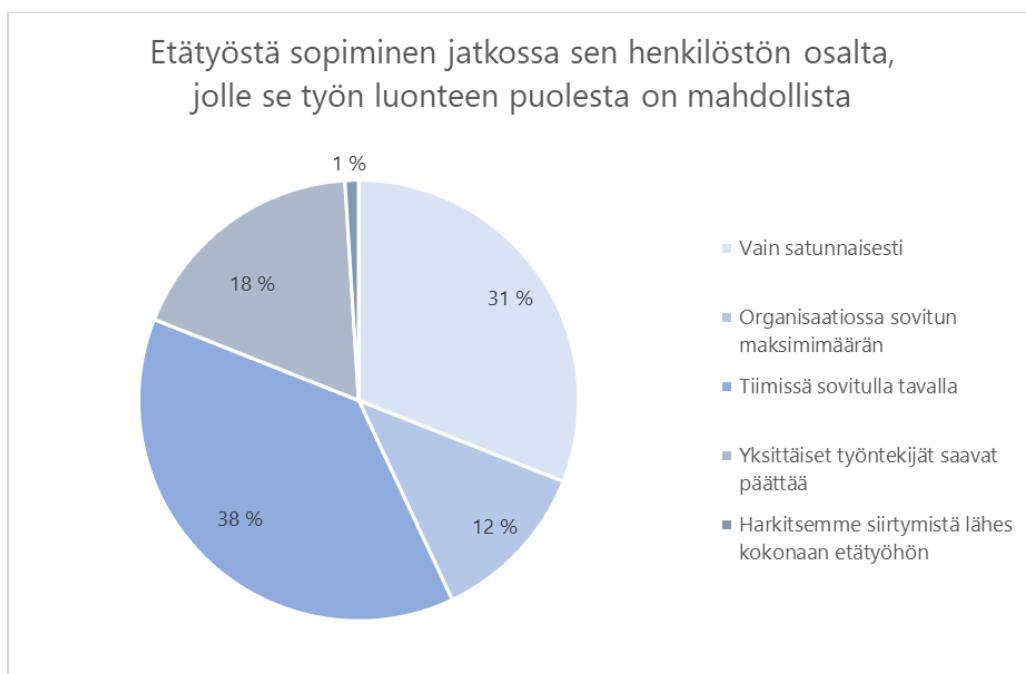
4 Etätyöstä sopiminen

Jälkeenpäin tarkasteltuna etätyöskentelyyn siirtyminen – usein vain parin päivän varoitusajalla – sujui Suomessa yllättävän hyvin. Monessa organisaatiossa korona-aika muutti etätyöhön liittyviä ajattelutapoja, kun huomattiin töiden sujuvan tälläkin tavalla ja että etätyötä tekevät toimivat luottamuksen arvoisesti. Tätä kirjoittaessa etätyösuositus on jälleen päättynyt. Siten monessa organisaatiossa mietitään jälleen, missä työtä tulisi jatkossa tehdä ja millä tasolla siitä tulisi päättää. Vaikka paluu työpaikoille kuulostaa yksinkertaiselta, odotettavissa lienee myös sen kaltaisia kysymyksiä kuin: Mitä lisäarvoa työpaikalla olo tarjoaa työn tekemiseen? Kannattaako matkustaa työpaikalle ja istua siellä kuulokkeet korvilla etäkokouksissa, joihin olisi yhtä hyvin voinut osallistua kotoa käsin? Voinko osallistua yksikkökokoukseen etäyhteyksin, ettei pelkästään sen vuoksi tarvitsisi matkustaa kesämökiltä Kuusamosta?

Organisaatioiden on muutenkin ratkaistava, miten ja missä määrin on mahdollista ottaa huomioon henkilöstön toiveita työnteon paikasta. Tutkimusten mukaan valtaosa etätyötä pandemian aikaan tehneistä haluaa jatkaa etätöissä myös pandemian jälkeen. Viidesosa heistä toivoi voivansa tehdä etätyötä koko tai lähes koko ajan. Pelkän etä- tai lähityön sijaan suurin osa työntekijöistä toivoo kuitenkin mahdollisuutta yhdistää etä- ja lähityötä siten kuin se heidän työtehtäviinsä parhaiten sopii. Keskittymistä vaativaa työtä halutaan jatkaa kotoa käsin, mutta toisaalta työpaikalle halutaan tulla, jotta näkee myös työkavereita. (Kurronen 2021; Sutela & Pärnänen 2021.) Kysymys ei kuitenkaan ole vain nykyisistä työntekijöistä. Pohdittavana on myös, halutaanko tai onko tarvetta käyttää etätyömahdollisuutta myös rekrytoinnin tukena silloin, kun se on mahdollista. Tulevaisuuden työelämässä etätyömahdollisuus voi toimia rekrytointivälineenä. On kuitenkin työnantajista kiinni, missä määrin päätäntävaltaa etätyöstä halutaan siirtää työntekijöille.

Kyselyhetkellä etätyösuositus oli juuri päättynyt. Siten monessa organisaatiossa elettiin tätä kirjoittaessa vastaavanlaista aikaa kuin kyselyä aloitettaessa. Kysyimme työnantajilta, missä määrin etätyötä tulisi tehdä jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se on työn luonteen puolesta mahdollista. Vastausvaihtoehtoina olivat: "Vain satunnaisesti", "Korkeintaan sen verran, mitä koko yrityksessä/organisaatiossa on sovittu maksimimääräksi", "Tiimissä tai tietyssä ryhmässä sovittulla tavalla", "Yksittäisen henkilön oman harkinnan mukaan" ja "Harkitsemme siirtymistä lähes kokonaan etätyöhön". Ennen koronapandemiaa työpaikoilla, joissa etätyö oli ylipäättään mahdollista, oli tyypillisesti etätyöohje, jossa kerrottiin, missä määrin koko organisaatiossa etätyötä voi tehdä. Tämän jälkeen etätyöstä sovittiin esihenkilön ja työntekijän välillä ja, jos kysymys ei ollut vain satunnaisesta etätyöstä, sen määrästä

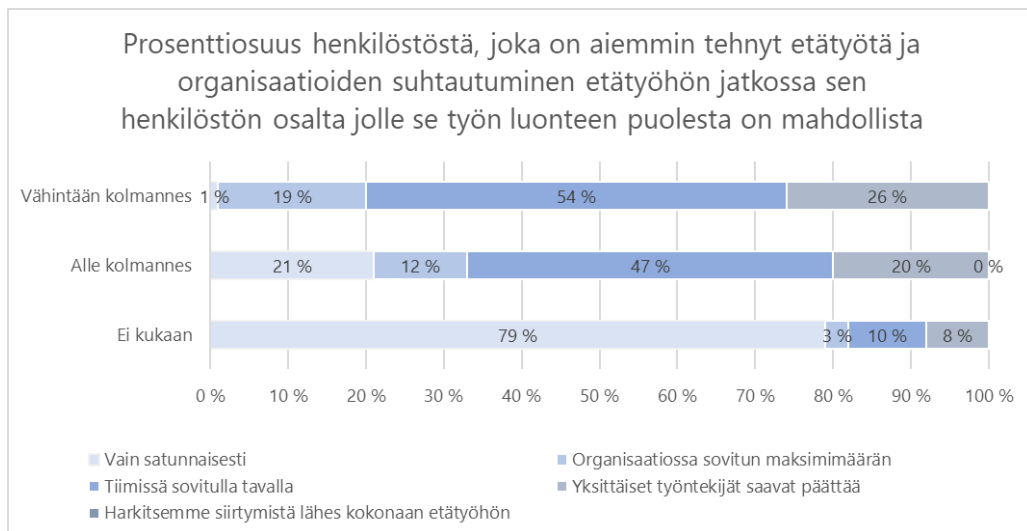
saatettiin tehdä kirjallinen sopimus. Tätä vaihtoehtoa ovat kyselyssämme lähinnä vastaukset "Vain satunnaisesti" (31 %) ja "Organisaatiossa sovitun maksimimäärän" (12 %), joista jommankumman on valinnut hieman alle puolet työnantajista. Yli puolet työnantajista sen sijaan harkitsee päätäntävällän siirtämistä joko tiimeille (38 %) tai yksittäisille työntekijöille (18 %) sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista. Lisäksi yksi prosentti työnantajista ilmoitti harkitsevansa siirtymistä lähes kokonaan etätyöhön niiden henkilöiden osalta, joiden työ sen sallii (kuva 4). Siten etätyökäytännöt ovat koronapandemian myötä mitä ilmeisemmin muuttuneet selvästi sallivampaan suuntaan, vaikkei aivan suoranaista tutkimustietoon pohjautuvaa vertailutietoa koronaa edeltävältä ajalta olekaan käytettävissä.



Kuva 4: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista).

Organisaatioiden aikomukset eroavat kuitenkin selvästi sen mukaan, kuinka laajasti niissä on tehty etätyötä korona-aikana. Päähavainto on, että mitä enemmän etätyötä korona-aikana on tehty, sitä enemmän organisaatiossa ollaan valmiita sallimaan etätyötä myös jatkossa työn luonteen niin salliessa ja delegeimaan päätöksentekoa etätyöstä tiimeille tai aina yksittäisille työntekijöille asti (kuva 5). Tulosten voi ajatella kertovan siitä, että organisaatiot, joissa on tehty etätyötä, ovat olleet siihen keskimäärin tyytyväisiä ja ovat valmiita jatkamaan sitä myös tulevaisuudessa. Samalla se voi kertoa siitä, että hyvin sujunut etätyö on johtanut johdon ja henkilöstön välisen luottamuksen

lisääntymiseen organisaatioissa. Eri ryhmien väliset suuret erot viittaavat edelleen siihen, että suomalainen työelämä on muuttumassa työnteon tapojen osalta pysyvästi entistä monikirjavammaksi.



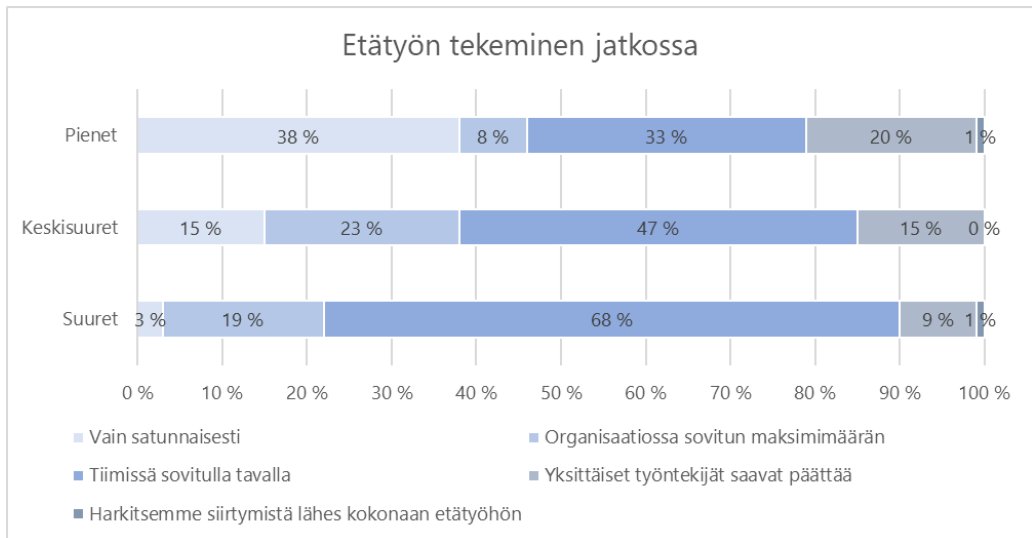
Kuva 5: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna koronapandemian aikaan tehdyn etätyön laajuuden (yli kolmannes, alle kolmannes, ei kukaan henkilöstöstä) mukaan.

Näkemys etätyöhön siirtymisen myönteisistä vaikutuksista korona-aikana saa vahvistusta myös kansainvälisesti. Lähes puolet (46 %) EU-alueen yrityksistä on katsonut etätyön vaikuttaneen myönteisesti toimintansa tehokkuuteen. Päinvastaista mieltä on harvempi kuin joka kymmenes (9 %). Saman kyselyn mukaan selvästi yli puolet (61 %) yrityksistä on ollut valmis tietoisesti lisäämään henkilöstönsä itseohjautuvuutta korona-ajan etätyökokemusten myötä (Van Loo ym. 2021). Yhdysvaltalaisen yritysten keskuudessa tehdystä tutkimuksesta on puolestaan arvioitu, että etätyöhön siirtyminen olisi korona-aikana saanut aikaan noin viiden prosentin suuruisen hyppäyksen työn tuottavuudessa. Tutkijat ennakoivat tämän perusteella, että etätyötä tehdään koronan jälkeenkin koronaa edeltävää aikaa selvästi enemmän (Barrero ym. 2021).

Myös MEADOW-tutkimuksesta saadut tulokset tukevat näkemystä siitä, että etätyötä tullaan hyödyntämään myös jatkossa niissä työtehtävissä, joissa se työn luonteen puolesta on mahdollista ja että siitä päättävät entistä vapaammin työyhteisöt ja työntekijät itse. Suhtautumisessa etätyöstä päättämiseen on kuitenkin eroja niin organisaation koon, toimialan kuin digitaalisen kehittyneisyyden mukaan. Kysymys

etätyön jatkoaikeista koskee erityisesti niitä organisaatioita, joissa etätyötä on tehty koronapandemian aikaan. Tästä johtuen teemme seuraavassa erikseen tarkennuksia, jotka koskevat vain tätä ryhmää.

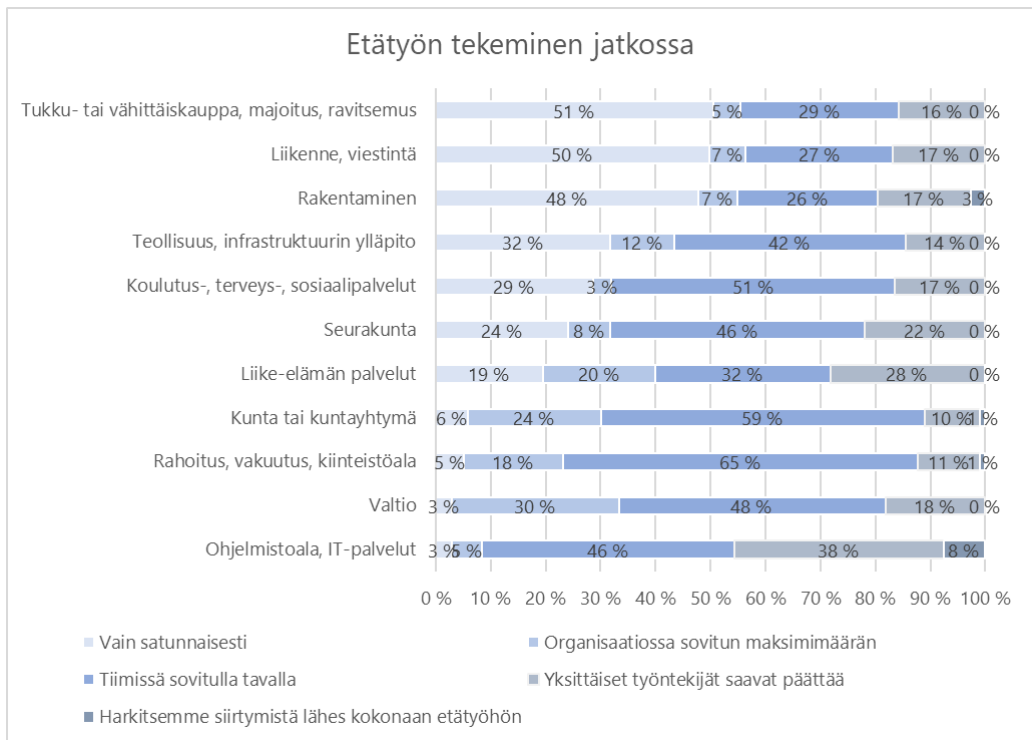
Pienimmät eli alle 50 henkilöä työllistävät organisaatiot ovat isompia organisaatioita pidättyvämpiä myös jatkossa etätyön käytössä niissäkin työtehtävissä, joissa se työn luonteen puolesta on mahdollista (kuva 6). Tähän voi vaikuttaa se, että pienet organisaatiot ovat usein isompia riippuvaisempia tietyistä avainhenkilöistään ja näiden paikallaolosta. Toisaalta pienissä organisaatioissa on myös muita enemmän niitä, jotka sallivat yksittäisten työntekijöiden päättää jatkossa etätyön tekemisestä. Pienissä organisaatioissa on vähemmän tiimejä, minkä vuoksi tiimi ei välttämättä ole niille useinkaan luontainen etätyöstä sopimisen vaihtoehto. Mikäli tarkastelu rajattaisiin vain niihin organisaatioihin, joissa etätyötä on korona-aikana tehty, erot erikokoisten organisaatioiden kohdalla tasoittuisivat huomattavasti. Silti tällöinkin pienimmissä organisaatioissa etätyön vain satunnaisesti sallivia on muita enemmän (liite 2).



Kuva 6: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna organisaation koon mukaan. Kuvassa ovat mukana kaikki organisaatiot riippumatta siitä tehtiinkö niissä etätyötä koronapandemian aikaan vai ei.

Organisaation koon lisäksi toimialojen välillä on suuria eroja suhtautumisessa etätyöhön (kuva 7). Sallivinta suhtautuminen etätyöhön on jatkoa ajatellen ohjelmointialalla ja IT-palveluissa sekä rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöalalla. Liiketoiminnan palveluissa on kuitenkin ohjelmointialan ja IT-palvelujen jälkeen eniten niitä, joissa päätös etätyöstä aiotaan ulottaa yksittäisille työntekijöille asti. Toista ääripäätä

edustavat tukku- ja vähittäiskauppa, majoitus- ja ravitsemustoiminta, liikenne ja viestintä sekä rakentaminen, joissa noin puolet organisaatioista sallisi etätyötä jatkossakin vain satunnaisesti myös niiden osalta, joille se olisi työn luonteen puolesta mahdollista (kuva 7). Jos tarkastelu rajataan vain niihin organisaatioihin, joissa etätyötä on tehty koronapandemian aikana, tasoittuvat erot toimialojen kesken jälleen huomattavasti. Kaikilla toimialoilla vähintään kaksi kolmesta organisaatiosta, joissa etätyötä on jo tehty, olisi valmis siirtämään päätöksenteon etätyöstä tiimeille tai työntekijöille itselleen (liite 3).

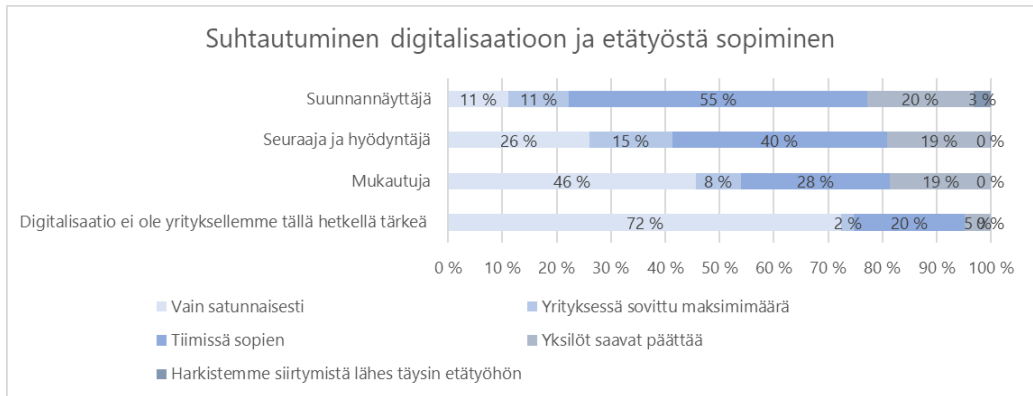


Kuva 7: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna toimialoittain. Kuvassa ovat mukana kaikki organisaatiot riippumatta siitä tehtiinkö niissä etätyötä koronapandemian aikaan vai ei.

Myös organisaation digitaalinen kehittyneisyys on yhteydessä siihen, miten vastaajat aikovat jatkossa sopia etätyön tekemisen tavoista. Organisaatiot, jotka ovat mieltäneet itsensä digitalisaatiokehityksen "Suunnannäyttäjiksi" suhteessa muihin toimialan organisaatioihin, ovat muita selvästi useammin antamassa päätäntävällän etätyön määräästä tiimeille ja yksilöille tai jopa siirtymässä lähes kokonaan etätyöhön (kuva 8). Tällaisten organisaatioiden osuus "Suunnannäyttäjien" keskuudessa on jopa lähes 80

prosenttia. Osuus pienenee johdonmukaisesti siirryttäessä ”Seuraajiin” sekä edelleen ”Hyödyntäjiin” ja niihin, jotka eivät koe digitalisaatiota itselleen tällä hetkellä tärkeäksi.

Jos tarkastelusta jätetään pois ne, jotka eivät korona-aikana tehneet etätyötä, erot ryhmien välillä tasoittuvat kuitenkin huomattavasti (liite 4). Näyttää siltä, että digitaalisesta kehittyneisyydestä huolimatta kaikissa ryhmissä, joissa etätyötä on tehty, selvä enemmistö organisaatioista olisi valmis delegoimaan päätöksentekoa tiimeille tai yksittäisille työntekijöille.



Kuva 8: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna digitalisaatioon suhtautumisen mukaan. Kuvassa ovat mukana kaikki organisaatiot riippumatta siitä tehtiinkö niissä etätyötä koronapandemian aikaan vai ei.

5 Yhteenveto

Koronapandemian aikaan kahdessa kolmasosassa vähintään 10 henkeä työllistävistä organisaatioista tehtiin viikoittain etätöitä. Etätö on siten koskenut valtaosaa työpaikoista. Tuloksemme on yhdenmukainen aiempien työntekijöiden kokemuksia käsittelevien tutkimusten kanssa (esim. Lyly-Yrjänäinen 2022; Sutela & Pärnänen 2021). Aiemmissa tutkimuksissa etätöön tekemistä on tiedusteltu työntekijöiltä, eikä työnantajien suhtautumisesta etätöön ole samassa määrin tutkimustietoa. MEADOW-työnantajakysely tuottaakin uutta tietoa erityisesti työnantajien suhtautumisesta etätöön. Vuoden 2022 aikana toteutettavalla samoihin työnantajajaksikoihin kohdistuvalla MEADOW-työntekijäkyselyllä pystymme sen tulosten valmistuttua täydentämään nyt esitettävää kuvaa etätöistä myös työntekijöiden kokemusten valossa.

Tulokset tarjoavat kiinnostavan näkymän siihen, missä vähintään 10 hengen kokoisissa yrityksissä ja julkisyhteisöissä töitä jatkossa tehdään. Havaintojemme mukaan sellaisia organisaatioita, jotka harkitsevat siirtymistä kokonaan etätöön, oli kyselyhetkellä suhteellisen vähän. Ne edustavat vain alle prosenttia suomalaisista yli 10 hengen organisaatioista. Toisaalta myös toinen ääripää, joka sallisi etätöön tekemisen vain satunnaisesti, edusti alle kolmasosaa organisaatioista. Siten työnantajat ovat olleet keskimäärin tyytyväisiä etätöön, sillä suurin osa etätöitä koronapandemian aikaan käyttäneistä on valmis sallimaan sen myös jatkossa ja siirtämään päätäntävaltaa tiimeille tai yksittäisille työntekijöille. Valmius delegoida päätöksentekoa kertoo luottamuksesta työnantajan ja työntekijöiden välillä. Se kertoo myös siitä, että etätöön siirtyminen on suomalaisessa työelämässä toteutunut onnistuneesti. Etätö ei ole heikentänyt johdon ja henkilöstön välistä luottamuspääomaa, vaan on ennemmin vahvistanut sitä.

Työntekijöihin kohdistuvien tutkimusten perusteella korona-aika laajensi asiantuntijatehtävissä työskentelevien digiosaamista ja lisäsi heidän työnsä itseohjautuvuutta. ”Digiloikkaan” kytkeytyi monen etätöön siirtyneen osalta samanaikainen ”autonomialoikka”, joka ilmeni lisääntyneenä mahdollisuutena vaikuttaa työtehtävien toteutustapoihin, työrytmiin, taukoihin, työn aloittamis- ja lopettamisaikoihin sekä joissain tapauksissa myös paikkoihin, joissa töitä tehdään. Tämä ja työmatkoihin aiemmin käytetystä ajasta aiheutunut säästö loivat monille myös parempia mahdollisuuksia hallita päivittäistä ajankäyttöään. Autonomialoikan kokeneiden asiantuntijoiden odotukset korona-ajan jälkeisen työnsä sisältöä kohtaan ovat näiltä osin muuttuneet vaativammiksi. Lisääntyneen etätöön mahdollistamista joustoista ei haluta mielellään luopua. (Esim. Sutela & Pärnänen 2021.) Työnantajan

tarjoamista etä- ja hybridityömahdollisuuksista sekä näihin perustuvista joustoista tulee entistä tärkeämpi kiinnittymistekijä työnantajaan.

Tulostemme perusteella yksi koronapandemian merkittävin seuraus näkyy työnantajien suhtautumisessa etätöiden sopimisen tapoihin. Kun aiemmin etätöistä sovittiin tyypillisesti organisaatiotasolla ja se oli mahdollista vain tietyn enimmäismäärän viikossa tai kuukaudessa, harkitsevat työnantajat yhä useammat päätöksenteon siirtämistä tiimeille. Tämä voi olla käytännön sanelema ratkaisu, sillä kun etätöitä tehdään enemmän, on tarpeen sopia myös, milloin tavataan kasvokkain. Oma työyhteisö tai -yksikkö on usein myös luonteva paikka seurata kokemuksia etätöistä sekä kokeilla ja säätää siihen liittyviä käytäntöjä. Samalla se voi tarjota ratkaisun etätöiden haasteena pidettyyn yksinäisyyteen ja yhteisöllisyyden rapautumiseen (esim. Hakanen & Kaltiainen 2021). Yhteisöllisyyttä ja työntekijöiden saavuttamaa lisääntyneenä autonomiaa voidaan parhaiten pyrkiä yhdistämään ratkaisulla, joissa tiimeillä tai muilla lähiyhteisöillä on mahdollisuus laatia omia etätöitä koskevia pelisääntöjään. Tiimeillä ja lähiyhteisöillä on usein parhaat edellytykset arvioida itse tarkoituksenmukaisia ja toimivia ratkaisuja, minkä lisäksi omien pelisääntöjen laatiminen voi jo sinänsä vahvistaa yhteisöllisyyttä.

Organisaatioiden välillä on kuitenkin eroja siinä, missä määrin niissä on tehty etätöitä ja kuinka ne suhtautuvat sen tekemiseen tulevaisuudessa. Etätöiden tekeminen on ollut hieman tavanomaisempaa suurissa organisaatioissa ja toimialoilla, joilla se työn luonteen vuoksi on mahdollista kuten ohjelmistoalalla, valtiolla sekä rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöalalla. On odotettavaa, että työn luonteesta johtuen etätöiden tekeminen tulee olemaan näillä aloilla tyypillisempää myös jatkossa. Organisaation kokoa ja toimialaa kiinnostavampaa on havainto digitalisaation vaikutuksesta etätöiden käyttöön. Tulostemme perusteella organisaatiot, jotka kokevat toimivansa ”Suunnannäyttäjinä” toimialansa digitalisaatiokehityksessä, hyödyntävät muita enemmän etätöitä ja harkitsevat muita useammin päätöksenteon siirtämistä etätöiden tekemisestä tiimeille tai työntekijöille itselleen. On mahdollista, että näillä on käytössään muita kehittyneempiä digivälineitä ja näiden henkilöstö voi olla digitaidoiltaan muita edellä, mikä mahdollistaa tehokkaan työskentelyn etänä. Toisaalta ”Suunnannäyttäjät” voivat olla kulttuuriltaan ylipäätään avoimempia ja kokeilevampia, jolloin on luonnollista, että ne myös ovat muita valmiimpia kokeilemaan uudenlaisia tapoja teettää työtä.

MEADOW-tutkimukseen sisältyy sekä työnantajilta että työntekijöiltä kerättävä aineisto, joista tätä kirjoittaessa oli valmiina ainoastaan työnantajien osuus. Siten aineisto ei tällä hetkellä mahdollista vielä laajempien päätelmien tekemistä etätöiden onnistumisesta

koronapandemian aikana. MEADOW-työnantajakysely yhdistettynä aiempiin työntekijöitä käsitelleisiin tutkimuksiin (esim. Sutela & Pärnänen 2021) viittaa kuitenkin siihen, että etätöiden käytön lisäämiselle on olemassa valmius niin työnantajien kuin työntekijöiden keskuudessa. Siten koronapandemian aikaiset etätökokemukset voivat toimia hyvänä lähtökohtana, jos organisaatiossa pohditaan tällä hetkellä sitä, kuinka paljon etätöitä tulisi jatkossa tehdä. Kokemuksia arvioidessa on kuitenkin syytä ottaa huomioon muutama korona-aikaan liittyvä erityispiirre:

1. Pandemian alkuvaiheessa etätöskentelyä helpottivat ennestään tutut kollegat, yhteistyökumppanit ja usein myös asiakkaat. Vastaavaa luottamusta voi olla vaikeampi rakentaa kokonaan ilman lähityön mahdollistamaa yhteistä työskentelyä ja siihen liittyviä vapaamuotoisia tapaamisia. Opittavaa on vielä siinä, miten etätöitä tehdessä rakennetaan ja vahvistetaan yhteisöllisyyttä, kehitetään yhdessä sekä otetaan uudet työntekijät työyhteisöön ja kehittämiseen onnistuneesti mukaan.
2. Etätösuositusten tavoitteena oli vähentää lähikontaktien ja tartuntojen määrää ja tällä tavoin suojata riskiryhmiä ja pitää yllä terveydenhuollon toimintakykyä. Se merkitsi myös sitä, että monilla työpaikoilla ei korona-aikana varsinaisesti päästy kokeilemaan etä- ja lähityön yhdistelemistä toisiinsa, vaan tämä vaihe saattaa olla vielä edessäpäin. Työnantajien yleisin vastaus tutkimuksessa oli etätöiden tekeminen jatkossa tiimissä tai ryhmässä sovitulla tavalla. Se on monille uutta ja kertoo myös käytännön tarpeesta: kun etätöitä tehdään runsaasti, on etä- ja lähityön pelisääntöjä tarpeen käsitellä tarkemmin työyhteisötasolla.
3. Pandemia rajoitti myös mahdollisuutta kokeilla erilaisten etätöpaikkojen käyttöä kodin ja kesämökin lisäksi. Olisiko organisaation jatkossa mahdollista hyödyntää etätöpaikkoja lähellä tai kaukana ja tehdä siihen liittyvää yhteistyötä yhteistyökumppanien kanssa?

Korona-ajalta saatujen oppien lisäksi tulee pohtia, miten keskusteluun etä- ja lähityöstä otetaan mukaan työyhteisöt ja esimiehet. Tarvitsemme myös lisää tutkimustietoa yritysten ja organisaatioiden etätökokemuksista, työntekijöiden etätökokemuksista ja pitkittyneen etätöiden vaikutuksista.

Organisaatioiden kannattaa jatkossa kuunnella herkällä korvalla henkilöstön ja työyhteisöjen kokemuksia ja toiveita etätöistä, koska kysymyksessä on niin yksittäisille työntekijöille, työyhteisöille kuin organisaatiolle tärkeästä asiasta. Osalla työntekijöistä voi olla niin vahvoja odotuksia etätöiden suhteen, että niiden sivuuttaminen voi pahimmillaan johtaa irtisanoutumisiin.

Työn organisoinnissa etä- ja lähityöksi on kuitenkin kysymys enemmän kuin kunkin henkilökohtaisten toiveista ja mieltymyksistä.

Olemme työssämme myös toisiamme varten. tarpeen on ottaa huomioon myös monia muita tärkeitä asioita, kuten työn luonne ja tavoitteet, organisaation johtaminen, haluttu toimintakulttuuri ja henkilöstön saatavuus. Etä- ja lähityön määrällä on usein vaikutuksia myös siihen, millaisia toimitiloja organisaatio jatkossa tarvitsee.

Organisaation etätyöratkaisujen ei onneksi tarvitse olla kiveen hakattuja. Jäykkien sääntöjen tai muilta organisaatioilta kopioitujen valmiiden mallien sijasta on usein järkevää hakea kokeilujen ja kokemusten arvioimisen kautta omaan organisaatioon sopivia etätyön malleja. Kenties tällä tavoin löytyvät ajan myötä myös omalle organisaatiolle parhaiten sopivat etätyön mallit.

Lähteet

Barrero, Jose Maria, Bloom, Nicholas & Davis, Steven J. (2021) Why Working from Home Will Stick. Centre for Economic Performance Discussion Paper No. 1790. London: London School of Economics. Saatavilla:
<https://cep.lse.ac.uk/pubs/download/dp1790.pdf>.

Blomqvist, Kirsimarja, Sivunen, Anu, Vartiainen, Matti, Olsson, Thomas, Ropponen, Annina, Henttonen, Kaisa & van Zoonen, Ward (2020) Etätyö Suomessa koronaviruspandemian aikana. Pitkittäistutkimuksen tuloksia. Saatavilla:
<https://cocodigiresearch.files.wordpress.com/2020/12/etacc88tyocc88-suomessa-koronaviruspandemian-aikaan-2020.pdf>.

Hakanen, Jari & Kaltiainen, Janne (2021) Miten Suomi voi? -tutkimus: työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen 2020. Työterveyslaitos. Saatavilla:
<https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>.

Kurronen, Sanna (2021) Konttoreilta karanneet. Huoli koronaviruspandemiasta on laantunut, mutta toimistolle ei haluta palata. EVA arvio, 34. Saatavilla:
<https://www.eva.fi/blog/2021/11/16/huoli-koronavirusepidemiasta-on-laantunut-mutta-toimistolle-ei-haluta-palata/>.

Keyriläinen, Marianne (2021) Työolobarometri 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:36. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla:
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163200/TEM_2021_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Lyly-Yrjänäinen, Maija (2022) Työolobarometri 2021. Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:23. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla:
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-610-9>.

Sostero, Matteo, Milasi, Santo, Hurley, John, Fernandez-Macías, Enrique & Bisello, Martina (2020) Teleworkability and the COVID-19 Crisis: A New Digital Divide? JRC Working Paper Series on Labour, Education and Technology 2020/05. Seville: European Commission.

Sutela, Hanna & Pärnänen, Anne (2021) Koronakriisin vaikutus palkansaajien työoloihin. Tilastokeskus, Helsinki. Saatavilla:
https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ywrrp1_202100_2021_25870_net.pdf.



THL (2022) Koronavirus COVID-19 tilanne Suomessa. Saatavilla:
<https://www.koronatilastot.fi/fi/sairaala/>.

Tilastokeskus (2022) Etätöön määritelmä. Saatavilla:
<https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>.

Työterveyslaitos (2022) Ohje työpaikoille COVID-19 riskinarvioinnin tekemiseen.
Saatavilla: https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-riskien-arviointi?_ga=2.117468105.170790634.1648480149-850543242.1507829135.

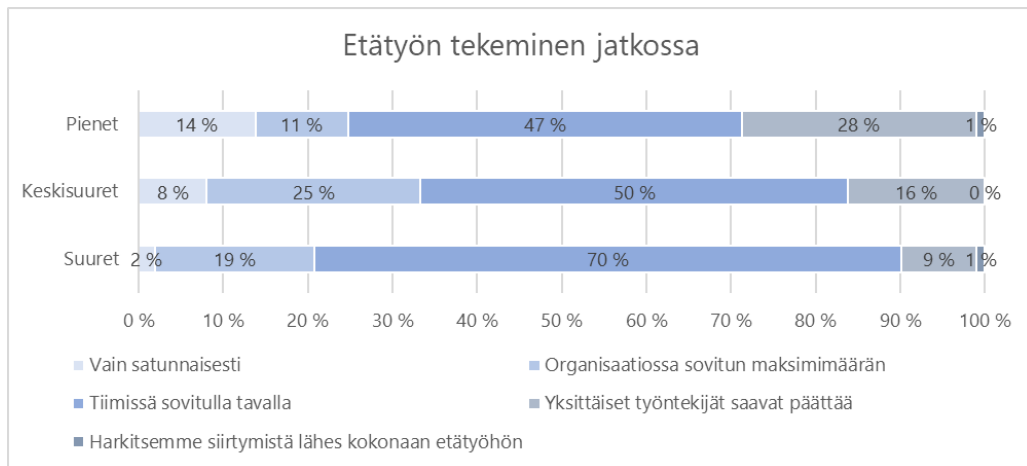
Van Loo, Jasper, Eiffe, Franz & van Houten, Gijs (2021) Adapting Business Practices to New Realities in the Middle of a Crisis: First Findings from the COVID-19 European Company Survey. Cedefop Working Paper No. 5. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Saatavilla: [https://op.europa.eu/o/opportal-service/download-handler?identifier=00356daa-4b49-11ec-91ac-01aa75ed71a1&format=pdf&language=en&productionSystem=cellar&part=.](https://op.europa.eu/o/opportal-service/download-handler?identifier=00356daa-4b49-11ec-91ac-01aa75ed71a1&format=pdf&language=en&productionSystem=cellar&part=)

Liitteet

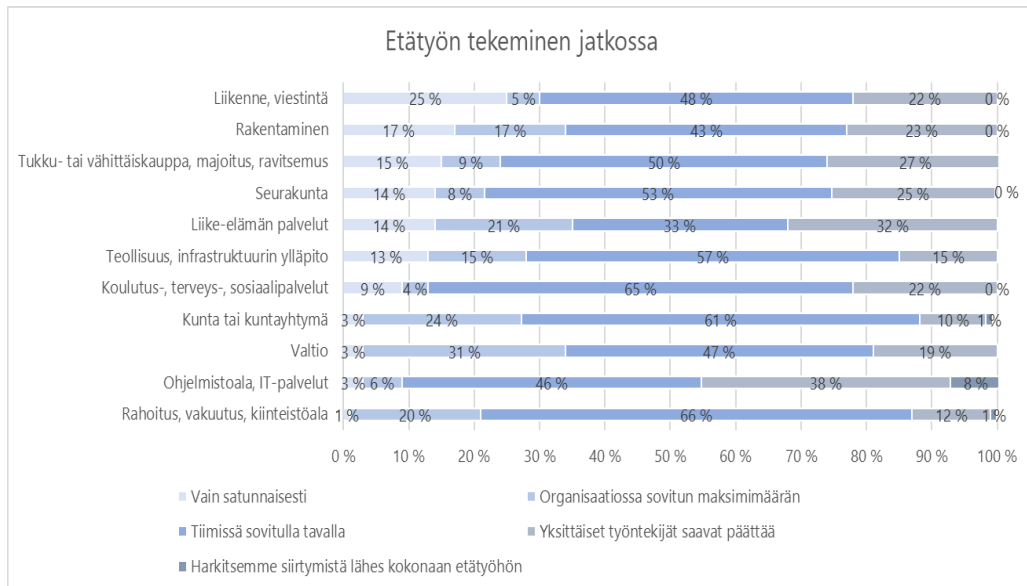
Liite1: Toimialojen jakauma painottamattomassa aineistossa ja vastausprosentit

	N	VASTAUSPROSENTTI
TEOLLISUUS, INFRASTRUKTUURIN YLLÄPITO	413	35,3
RAKENTAMINEN TUKKU- TAI VÄHITTÄISKAUPPA, MAJOITUS, RAVITSEMUS	87	25,1
LIIKE-ELÄMÄN PALVELUT KOULUTUS-, TERVEYS-, SOSIAALIPALVELUT	114	32,9
LIIKENNE, VIESTINTÄ RAHOITUS, VAKUUTUS, KIINTEISTÖALA	78	28,0
OHJELMISTOALA, IT- PALVELUT	97	36,5
KUNTA TAI KUNTAYHTYMÄ	93	35,0
VALTIO	91	36,0
SEURAKUNTA	133	29,6
YHTEENSÄ	246	43,9
	35	17,3
	91	32,4
	1478	33,4

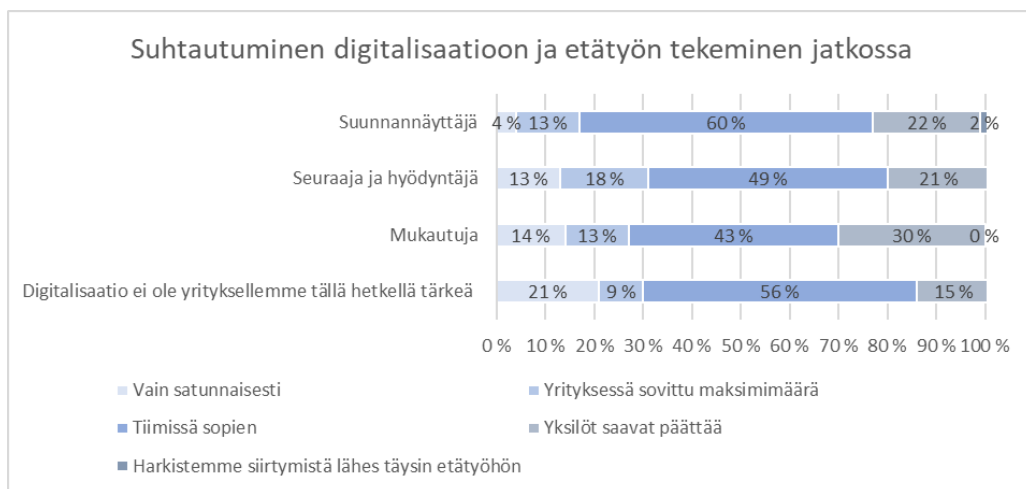
Liite2: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna organisaation koon mukaan. Kuvassa ovat mukana vain ne organisaatiot, joissa tehtiin etätyötä koronapandemian aikana.



Liite 3: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna toimialoittain. Kuvassa ovat mukana vain ne organisaatiot, joissa tehtiin etätyötä koronapandemian aikana.



Liite 4: Vähintään 10 henkeä työllistävien organisaatioiden näkemys, kuinka etätyöstä tulisi sopia jatkossa sen henkilöstön osalta, jolle se työn luonteen puolesta on mahdollista (% organisaatioista) jaoteltuna digitalisaatioon suhtautumisen mukaan. Kuvassa ovat mukana ne organisaatiot, joissa tehtiin koronapandemian aikana etätyötä.



**Työterveyslaitos
Arbetshälsoinstitutet
Finnish Institute of Occupational Health**

PL 40, 00032 Työterveyslaitos

www.ttl.fi

ISBN 978-952-391-024-9 (PDF)