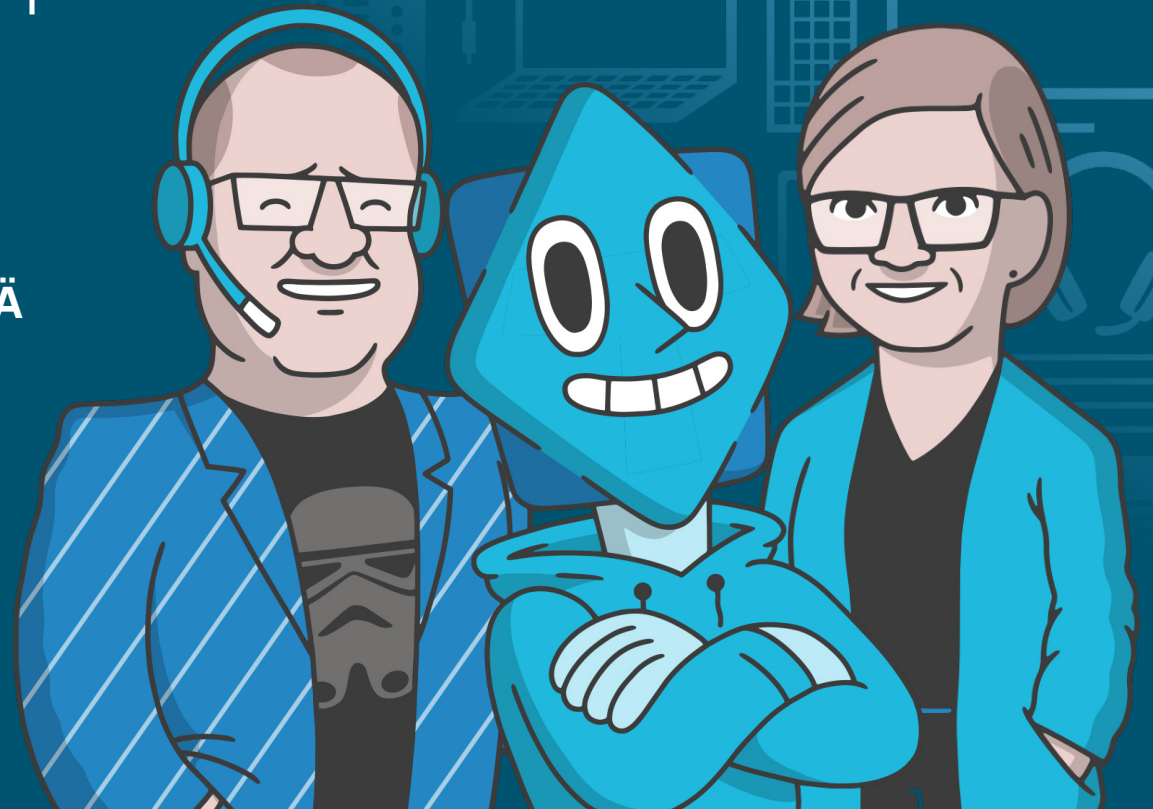


Korona-aika on johtajuuden jättitesti

100 JOHTAJAA KORONA-AJAN
ETÄTÖISTÄ, JOHTAMISESTA JA IT:STÄ





Kun maaliskuussa 2020 iso osa suomalaisista siirtyi konttoreilta kotitoimistoille, monia hirvitti, mitä työnteosta oikein tulee. Johtajien piti salamannopeasti keksiä uudenlaisia tapoja luotsata organisaatioita, joiden työntekijät olivat etätöissä levällään kuka missäkin. Halusimme selvittää, miten tässä on onnistuttu.

Siksi löimme lokakuussa hynttyyt yhteen Taloustutkimuksen kanssa ja haastattelimme 100 suomalaista johtajaa erikokoisista suomalaisyrityksistä. Kysyimme heiltä, miten korona-aika on vaikuttanut yritysten työskentelyyn, johtamiseen ja IT-toimintoihin.

IT osoittautui yhdeksi korona-ajan sankareista. Vastanneissa yrityksissä IT-ympäristö toimii, etätyö sujuu ja työntekijät luovivat zoomeissa ja teamseissä kuin diginatiivit. Teknologia ei kuitenkaan ole kaikkivaltias, eivätkä työyhteisöt ole selvinneet etätöistä kolhuitta. Tehokkuuden kasvaessa viihtyvyys laskee, ja työn ja muun elämän rajat paukkuvat aiempaa helpommin.

Nyt sinulla on käsissäsi kyselytutkimuksen keskeiset tulokset. Luokittelimme ne viiteen teemaan: johtaminen, työn tehokkuus ja tuottavuus, arjen sujuminen, kokoukset ja etätöön tulevaisuus. Lisäksi pyysimme työelämän asiantuntijoita kommentoimaan saamiamme tuloksia.

Kyselyn vastaukset ovat kätevä työkalu johtamisen ja päätöksenteon tueksi. Tämä julkaisu on kuitenkin vain tiivistelmä kyselyn tärkeimmistä havainnoista. Jos haluat oikeasti nähdä, mitä alallasi tapahtuu ja miten kilpailijoilla menee korona-aikana, varaa meiltä tutkimuspresentaatio! Löydät yhteystiedot takasivulta.

Iloa ja menestystä,
Janne Lipiäinen
toimitusjohtaja, Tietokeskus





LUE 100 JOHTAJAN AJATUKSET JOHTAMISESTA KORONA-AIKANA

JOHTAMINEN

Kuka nyt johtaakaan ketä? s.5 ▶

TYÖN TEHOKKUUS JA TUOTTAVUUS

Tehoja riittää, mutta tuottavuudesta ei ole tietoa s.7 ▶

ARJEN SUJUMINEN

Hyvästi vapaa-aika,
yhteistyöterveisin etätyöläinen s.9 ▶

KOKOUKSET

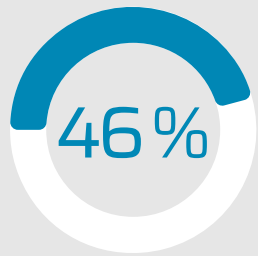
Tehokas kokous on turha,
jos osallistuja ei pääse ääneen s.11 ▶

ETÄTYÖN TULEVAISUUS

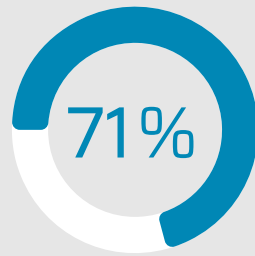
Etätöihin on totuttu,
mutta konttori kiinnostaa s.13 ▶

Kuka nyt johtaakaan ketä?

VASTUU TUOTTAVUUDESTA ON JOHDOLLA, TYÖNTEKIJÄT JOHTAVAT ITSEÄÄN



johtajista on sitä mieltä, että vastuu työntöön tuottavuudesta kuuluu ensisijaisesti yrityksen johdolle



johtajista on sitä mieltä, että työntekijöiden tulee itse johtaa omaa työtänsä

Työelämän itseohjautuvuudesta ovat viime vuosina puhuneet niin työelämävalmentajat, konsultit kuin yritysten johto. Ei siis välttämättä ole suuri yllätys, että 71 prosenttia johtajista kokee, että työntekijöiden tulee itse johtaa omaa työtään. Etätöissä johtajilta on siirtynyt valtaa ja vastuuta työntekijöille.

Jotkut vastaajat saattavat nähdä oman työn johtamisen työntekijää voimauttavana. Ehkä tähän viittaa myös se 25 prosenttia vastaajista, jonka mielestä vastuu työn tuottavuudesta ei kuulu ensisijaisesti johdolle. Itsensä johtaminen lisää työntekijän tyytyväisyyttä, ja tyytyväinen työntekijä on tuottava työntekijä.

Vaikka itsensä johtaminen lisääntyy, johtamista tarvitaan. Korona-aikana johtajat ovat keskittyneet luomaan rakenteita, jotka mahdollistavat tehokkaan työskentelyn ja työn teon tavat. Kyselyn vastausten valossa tässä on onnistuttu hyvin. Onnistumisesta kertoo esimerkiksi se, että 67 prosenttia vastaajista pitää yritystensä etätö-alustoja toimivina.



Etä- ja monipaikkatyössä johtajan ja työntekijän keskinäinen dynamiikka muuttuu. Yhtäkkiä johdettavat ihmiset ovat levällään ympäri maata, kun vielä hetki sitten syötiin lounasta samassa pöydässä. Siksi johtajien on olennaista tuntea alaisensa ja heille sopivat johtamistyyli. Yhdelle riittää, että soittaa, kun on asiaa, toinen haluaa olla yhteydessä useammin. On myös tärkeää luoda yhteiset yhteydenpidon pelisäännöt ja tavat, kuten viikkopalaverit, joista pidetään kurinalaisesti kiinni.

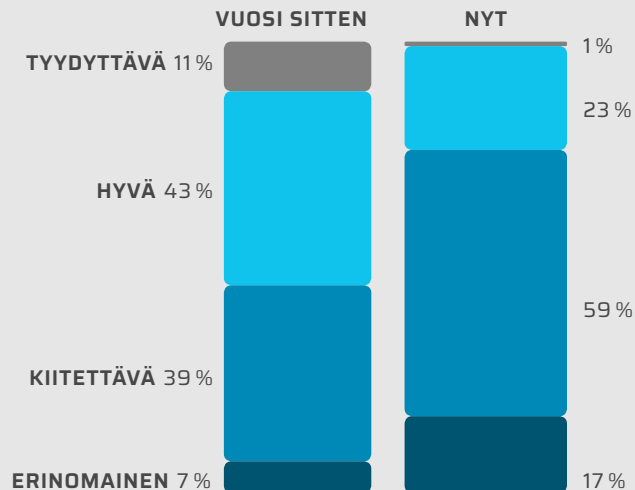
MIKAEL PENTIKÄINEN
TOIMITUSJOHTAJA, SUOMEN YRITTÄJÄT



Tehoja riittää, mutta tuottavuudesta ei ole tietoa

VUODESSA OTETTIIN IT-HARPPAUS

Mieti yrityksesi IT:tä kokonaisuutena, esimerkiksi laitteet, etätyöskentelymahdollisuudet, henkilöstön osaaminen ja tietotyöskentelyn yleinen sujuvuus



Nyt on selälle taputtelun paikka! Kyselyyn vastanneiden 100 johtajan yritysten IT-toiminnot ovat nimittäin nousseet viimeksi kuluneen vuoden aikana vähintään hyvälle tasolle. Jopa 76 prosenttia arvioi osaamisen vähintään kiitettäväksi. Kyselyyn vastanneiden johtajien mukaan työntekijät osaavat käyttää olemassa olevia sovelluksia tehokkaasti, heitä koulutetaan uusiin teknologioihin ja IT-tuki toimii.

Tietotekninen etevyys on varmaankin vaikuttanut siihen, että etätöitä on paiskittu tehokkaasti. ATK:n kanssa näpräämiseen ei kulu turhaan työaikaa. Työntekijät pystyvät keskittymään työhönsä aiempaa paremmin (vain 10 prosenttia vastaajista on tästä eri mieltä), ja kokouksissa tehdään päätöksiä entistä tehokkaammin.

Tuottavuuden ydinasiat - kuten IT-osaaminen, toimivat laitteet ja uuteen kouluttaminen - ovat siis kasassa. Onko tuottavuus sitten kasvanut tehokkuuden myötä? Paha sanoa, koska 53 prosenttia vastanneista yrityksistä ei mittaa tietotyöläisten tuottavuutta. Siitä johtajat ovat kuitenkin 86-prosenttisesti yksimielisiä, että tuntikirjauksen sijaan tulisi keskittyä syntyneisiin tuloksiin. Tietotyössä sillä ei pitäisi olla mitään väliä, onko tehtävään käytetty tunti vai seitsemän tuntia, jos tuloksia syntyy.



Tietotyön tuottavuuden mittaamisessa ollaan Suomessa vielä lähtökuopissa. Yritykset käyttävät lähinnä kevyitä mittareita, eli henkilöstötyytyväisyyttä, osaamista ja välineistöä koskevia kyselyitä. Tällainen mittaaminen ei auta kehittämään tietotyötä. Sen sijaan tulisi mitata esimerkiksi sitä, paljonko henkilökunnalla menee aikaa hukkaan IT-asioiden opettelussa tai estävätkö jotkin asiat työn tekemistä tehokkaasti.

JANNE LIPIÄINEN

TOIMITUSJOHTAJA, TIETOKESKUS

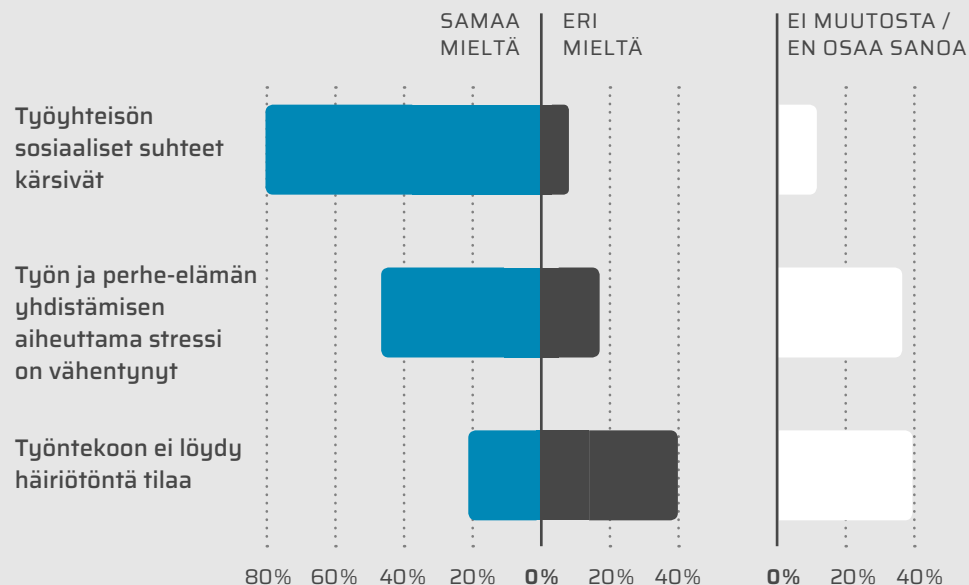


Oletko IT-johtaja, yksi korona-ajan supersankareista?

Varaa aika tutkimuspresentaatioon ja saat kuulla, mitä kollegasi kilpailijoilla vastasivat.

Hyvästi vapaa-aika, yhteistyöterveisin etätyöläinen

TYÖPAIKAN SOSIAALISET SUHTEET KÄRSIVÄT, MUTTA PERHE-ELÄMÄ EI?



Etätöissä hommat näyttävät sujuvan tehokkaasti ja keskittyneesti, mutta elämämme parasta aikaa tämä tuskin on. Työpaikan sosiaaliset suhteet ovat kärsineet kaikenkokoisissa yrityksissä. Kotona on vaikea larpata spontaania kohtaamista kahvihuoneessa, eikä hihasta voi vetää kuin kämppistä, puolisoa tai lasta.

Ja perheestä puheen ollen! 47 prosenttia kyselyyn vastanneista kokee, että työyhteisössä perheen ja työn yhteensovittamisesta johtuva stressi ei ole kasvanut etätöissä. Vaikka kotona asuvien lasten vanhempien on pitänyt etäaikana olla yhtä aikaa tuottavia työntekijöitä, kasvattajia, kokkeja ja opettajia, ainakin siihen on ollut enemmän aikaa. Viikossa nimittäin säästyy matkustamiseen kuluvia tunteja. Vastapainona töissä mennään usein yliajalle: yli puolet vastaajista pitää työn ja vapaa-ajan rajaamista vaikeana.

Kotitoimistossa kärsii sekä henkinen että fyysinen ergonomia. Yli puolet johtajista sanoo, että henkilöstöllä on kotona huono ergonomia. Kukapa meistä ei olisi löytänyt itseään googlaamasta satulatuoleja röhnötettyään kuusi tuntia putkeen niska 90 asteen kulmassa? Huonoa työasentoa voi sentään korjata, mutta työympäristön häiriötekijöille ei usein mahda mitään. Viidesosa vastaajista kertookin, että työntekijöiden on ollut vaikea löytää häiriötöntä työtilaa.



Etätöissä työyhteisön sosiaalisten suhteiden syventäminen voi olla tavallista kinkkisempää. Siksi on tärkeää antaa aikaa ja tilaa kaikenlaiselle keskustelulle. Kannattaa perustaa vaikkapa erillinen Slack-kanava meemeille ja hauskoille läpille. Virtuaalikaavit voivat olla hyvä tapa koota työyhteisöä yhteen tilaan. Tällöin on kuitenkin syytä miettiä, kuinka työntekijät saa osallistumaan. Normaalisti niin helppoon tilanteeseen pitää etäaikana mennä linkin kautta, ja koskaan ei voi olla varma, onko kukaan muu edes paikalla.

KAISA LAITINEN

TEKNOLOGIAVÄLITTEISEN VUOROVAIKUTUKSEN TUTKIJA,
JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO



Tehokas kokous on turha, jos osallistuja ei pääse ääneen

KOKOUKSET OVAT TEHOSTUNEET, MUTTA EI NIISSÄ VIIHDYÄ

Kokoukset ovat tehokkaampia kuin ennen

KYLLÄ 75 %



EI 15 %

EN OSAA
SANOAA 10 %

Kokouksissa viihtyy paremmin kuin ennen

EI 60 %



KYLLÄ 18 %

EN OSAA
SANOAA 22 %

Siirtymä toimiston neuvotteluhuoneista videoyhteyksiin on tehnyt ihmeitä kokouksille sekä hyvässä että pahassa. Aloitetaan hyvistä puolista. 75 prosenttia vastaajista kokee, että kokoukset ovat etätöissä tehokkaampia kuin ennen. Etäkokoukset ovat kasvokkaisia kokouksia lyhempiä, ja päätöksiä saadaan aikaan aiempaa napakammin. Tämä näkyy erityisesti isoissa yrityksissä. Porukka kuitenkin viihtyy etäkokouksissa huonommin kuin livekokouksissa.

Yli puolet kyselyyn vastanneista johtajista on myös sitä mieltä, että työntekijöiden on vaikea päästä tasavertaisesti ääneen videokokouksissa. Puhuuko suoraan mikkiin vai pyytääkö puheenvuoroa chatissa? Puolet kokouksen sisällöstä saattaa mennä ohi, kun osallistuja keskittyy bongaamaan oikean hetken avata suunsa. ”Sano sä - eiku sano sä vaan ensin” -sähläämisen jälkeen aika alkaakin jo loppua. Kiitoksia osallistumisesta!

Kaikilla ei ole kokouksissa yhtä mukavaa. Johtajalla onkin iso vastuu kehittää kokoustamisen tapoja, jotka madaltavat kaikkien kynnyistä ottaa ja saada suunvuoro. Hyvin vedetyssä palaverissa ketään ei jää ärsyttämään tuppisuuksi jääminen.



Etäkokoukset järjestetään teknologian välityksellä, mutta niillä ei ole mitään funktiota ilman ihmisiä. He tarvitsevat palaveriin selkeästi viestityt yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt. Jos niitä ei ole, osallistuja voi helposti etäännyttää itsensä kokouksesta pistämällä mikrofonin ja videoyhteyden pois päältä. Johtaja, sovi etukäteen miten kokouksessa pyydetään ja jaetaan puheenvuoroja, miten kokoukseen valmistaudutaan ja mitä osallistujilta odotetaan.

KAISA LAITINEN

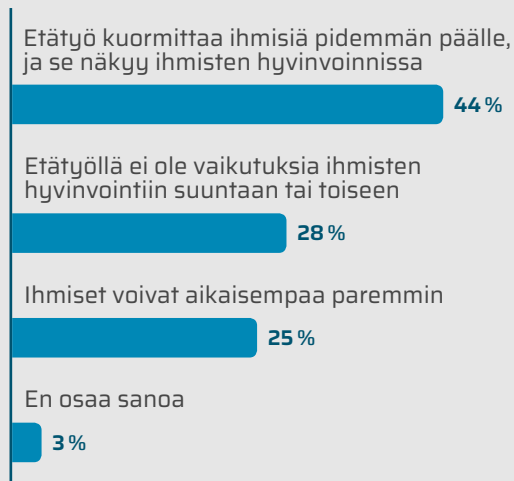
TEKNOLOGIAVÄLITTEISEN VUOROVAIKUTUKSEN TUTKIJA,
JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO



Etätöihin on totuttu, mutta konttori kiinnostaa

ETÄTYÖTÄ TEHDÄÄN TULEVAISUUDESSAKIN, MUTTA HYVINVOINTI HUOLETTAA

Jos etätösuositus jatkuu tulevaisuudessa, millaisia vaikutuksia uskot etätöillä olevan organisaatiosi työhyvinvointiin?



Kun etätöissä on oltu miltei koko vuosi, on hyvä pysähtyä kysymään: miten meni noin niin kuin omasta mielestä?

Kotona, vapaa-ajan asunnoilla ja mökeillä vietetty työvuo-si jättää lähtemättömän jäljen työelämään. Haastatelluista 100 johtajasta enemmistö on sitä mieltä, ettei tulevaisuu-
dessa ihmisten tarvitse työskennellä yhdessä tietyssä paikassa. Erityisesti IT- ja kehitysjohtajat ovat sitä mieltä, että etätöitä voitaisiin jatkaa hamaan tappiin saakka.

Toimistojen vuokrasopimuksia ei kuitenkaan olla vie-lä sanomassa irti, sillä moni kaipaa jatkossakin erillistä työtilaa. Ihmekös tuo, jos viidesosa vastaajista arvioi, että yrityksen työntekijöillä on vaikeuksia löytää häiriötöntä työtilaa. Ehkä töitä tehdään vastedeskin työtehtävien salliessa välillä etänä, välillä konttorilla. 60 prosenttia vastaajista arvioi, että työajat joustavat jatkossa.

Sitten on aika vilauttaa kolikon kääntöpuolta. 44 pro-senttia vastaajista on huolissaan siitä, että ajan mittaan etätö kuormittaa työntekijöitä ja huonontaa heidän vointiaan. Huoli on inhimillinen ja perusteltu. Työyhteisön sosiaalisten suhteiden heikentyminen, työskentely koti-sohvalla epäergonomisessa solmussa sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisen haasteet todennäköisesti vaivaavat meitä tulevaisuudessakin jonkin verran.



Ennen koronaa johtajat epäilivät enemmän, että tekevätköhän ihmiset etätöissä töitä ollenkaan. Tässä on tapahtunut valtava muutos. Työnantajat ja johtajat ovat joutuneet katsomaan peiliin ja oppineet luottamaan alaisiinsa uudella tavalla. Siksi tulevaisuudessa työntekijöille annetaan varmasti yhä enemmän vastuuta oman työn johtamisesta ja valtaa tehdä työtä omalla tavallaan.

JANNE LIPIÄINEN

TOIMITUSJOHTAJA, TIETOKESKUS



Heräsikö uteliaisuus, mitä pomot omalla toimialallasi sanoivat tuottavuudesta ja etätyön tulevaisuudesta?

Varaa aika tutkimuspresentaatioon, niin kuulet!

Luit juuri julkaisun, joka kattaa Tietokeskuksen ja Taloustutkimuksen tekemän etätyökyselytutkimuksen tärkeimmät tulokset. 100 johtajaa sanoi sanansa korona-ajan etätöistä, johtamisesta ja IT:stä. Nyt on sinun vuorosi. Pohdi hetki, miten teidän yrityksessänne menee.

1. Tietotyön tehokkuus on huipussaan, mutta yli puolet yrityksistä ei mittaa työn tuottavuutta. Mutta voiko työ olla oikeasti tehokasta, jos sen tuottavuutta ei mitata? Huolehdi, että teillä on käytössä osuvimmat tuottavuuden mittarit.
2. Etätöissä itsensä johtaminen lisääntyy. Vastaahan teillä kuitenkin joku työn tuottavuudesta ja tuloksista myös kokonaisuutena? Älkää jättäkö kaikkea vastuuta itseohjautuville työntekijöille. Paras tulos syntyy, kun jollain on kirkas kokonaiskuva.
3. Henkinen ja fyysinen ergonomia kärsivät, kun työkaverit ja toimiston työtuolit ovat tavoittamattomissa. Etätyö on tehokasta, mutta onhan teillä aikaa myös epäviralliselle viihtymiselle? Ja muistakaa tehdä ero työn ja vapaa-ajan välille!
4. Etäkokouksissa tehdään päätöksiä aiempaa tehokkaammin, mutta niissä viihdytään huonommin eivätkä kaikki pääse ääneen. Olettehan jo luoneet yhteiset tavoitteet ja pelisäännöt kokouksien vetämiselle?
5. Vaikka etätyöt ovat tähän mennessä sujuneet mallikkaasti, työyhteisön hyvinvointi huolestuttaa. Varmista, että työhyvinvointiin satsataan. Miten teillä menee, kun etätöistä joskus palataan toimistolle – jos palataan?



TIETOKESKUS

Tietokeskus on vuonna 1989 perustettu suomalainen ICT-palveluyhtiö, joka tarjoaa perustietotekniikan palvelut, ratkaisut ja laitteet maanlaajuisesti kahdeksalla paikakunnalla. 300 työntekijäämme palvelee asiakkaita rohkeasti ja hyvällä fiiliksellä.

tietokeskus.fi

[LINKEDIN](#)

[FACEBOOK](#)

[TWITTER](#)



Kokosimme tähän julkaisuun vain etätyökyselyn päähavainnot. Pajatso on siis vielä kolikoita täynnä! Haluat varmasti tietää, mitä kilpailijat toimialallasi vastasivat ja mitä korona-aika nosti pintaan saman kokoluokan yrityksissä.

Varaa meiltä aika henkilökohtaiselle tutkimus-
esittelylle, niin perataan dataa vielä tarkemmin!

LYHYESTI TIETOKESKUKSEN JA TALOUSTUTKIMUKSEN KYSELYSTÄ

- Puhelimitse toteutettuun kyselyyn vastasi 100 toimitusjohtajaa, HR- ja talousjohtajaa, IT- ja kehitysjohtajaa tai -päällikköä sekä hallituksen jäsentä tai osakasta.
- Kyselyyn vastanneet johtajat edustavat yrityksiä, jotka työllistävät 10-499 ihmistä.
- Yritysten liikevaihto vaihtelee 0,2 miljoonasta eurosta 200 miljoonaan.
- Vastaajat arvioivat esitettyjä väittämiä asteikolla 1-5, jossa 1 = väite ei pidä ollenkaan paikkaansa ja 5 = väite pitää täysin paikkaansa.
- Vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä koko työyhteisön näkökulmasta.

