

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

# DIGITAALINEN NOMADISMI SUOMALAISSA TYÖORGANISAATIOISSA

TEKIJÄ Ada Gerlander

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala			
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalan tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä Ada Gerlander			
Työn nimi Digitaalinen nomadismi suomalaisissa työorganisaatioissa			
Päiväys	6.6.2024	Sivumäärä/Liitteet	67
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) -			
Tiivistelmä Tämä opinnäytetyö on tutkimus, jossa tarkasteltiin digitaalisen nomadismien ilmiötä osana suomalaisia työorganisaatioita. Digitaalinen nomadismi muodostaa ilmiön, jossa yhdistyy työnteko ja liikkuva elämäntapa. Digitaalinen nomadismi on noussut merkittäväksi trendiksi etätyön suosion kasvun myötä. Ilmiö vaikuttaa työelämän normeihin ja haastaa ihmisen perinteisiä tapoja elää. Työssä keskityttiin digitaaliseen nomadismiin työelämän ilmiönä. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa digitaalisen nomadismien tilanne Suomessa, selvittää digitaalisten nomadien sopeutuminen suomalaisiin työorganisaatioihin sekä löytää optimaaliset paikkariippumattoman työn johtamisen strategiat.  Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Sen lähestymistapa on eksploratiivinen, jolla mahdollistettiin aiheen syvällinen ymmärrys. Aineistonkeruu tapahtui haastattelemalla neljää eri osaamisalojen asiantuntijaa. Haastattelukysymykset luotiin tutkimuksen tavoitteiden perusteella, hyödyntäen erilaisia teemoja, ja ne räätälöitiin sopimaan kunkin asiantuntijan erikoisosaamisiin. Tutkimuksen analyysissä käytettiin sekä systemaattisia, että intuitiivisia menetelmiä, joiden avulla pyrittiin syvempään ymmärrykseen digitaalisesta nomadismista ja sen ilmenemisestä Suomessa ja suomalaisissa työorganisaatioissa.  Tutkimuksessa selvisi, että digitaalinen nomadismi ja monipaikkainen työ ovat kasvavia trendejä, jotka vaativat strategista johtamista ja lainsäädäntöjen kehittämistä. Suomessa etätyön tarjoamien mahdollisuuksien kannatus kasvaa, mutta sen omaksuminen vaatii organisaatiokulttuurien muutosta. Jotta yritykset olisivat kilpailukykyisiä, tulee niiden tarjota työntekijöilleen joustavat työskentelymallit ja modernit työympäristöt. Suomessa on potentiaalia joustavalle etätyölle, mutta digitaalisen nomadismien haasteet, kuten lainsäädännön monimutkaisuus, vaativat erityistä huomiota. Organisaatioiden on rakennettava luottamusta työntekijöihin tarjoamalla vapautta ja vastuuta. Laajemman digitaalisen nomadismien toteutuminen Suomen työorganisaatioissa edellyttää valmiutta tarjota tukea työntekijöiden elämäntyyliin mukauttamiseen sekä lainsäädännön kehittämistä.  Jatkotutkimukselle on tarvetta erityisesti lainsäädännön kehittämisen ja organisaatiokulttuurin muutoksen osalta. Tutkimus viittasi siihen, että etätyön mallien, kuten digitaalisen nomadismien, kasvun myötä lainsäädännön on mukauduttava vastaamaan näiden työnmuotojen tarpeita. Jatkotutkimuksessa voidaan tarkastella, miten lainsäädäntöä voidaan kehittää vastaamaan paremmin etätyön ja digitaalisen nomadismien haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Tutkimus osoitti myös, että perinteisen organisaatiokulttuurin muutos on keskeinen tekijä niin etä-, paikkariippumattoman-, monipaikkaisen- kuin digitaalisenkin työn omaksumisessa. Jatkotutkimuksessa voidaan syventyä tarkastelemaan, mitkä tekijät edistävät organisaatiokulttuurin muutosta ja miten tätä prosessia voidaan tukea ja nopeuttaa. Jatkotutkimukset voisivat syventää ymmärrystä digitaalisen nomadismien vaikutuksista työelämään ja tarjota käytännön ratkaisuja erilaisten etätyömuotojen tehokkaaseen hyödyntämiseen suomessa.			
Avainsanat Paikkariippumattomuus, liikkuva elämäntapa, matkailu, kansainvälisyys, etätyö, etätyön johtaminen, digitaalinen työ, moderni työorganisaatio			

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services	
Degree Programme Degree Programme in Tourism and Hospitality Management	
Author Ada Gerlander	
Title of Thesis Digital Nomadism in Finnish Work Organizations	
Date 6.6.2024	Pages/Appendices 67
Client Organisation /Partners -	
<p><b>Abstract</b></p> <p>This thesis examines the phenomenon of digital nomadism within Finnish work organizations. Digital nomadism represents a lifestyle that combines work with a mobile way of living. It has emerged as a significant trend alongside the growing popularity of remote work, challenging traditional norms of work and living. The focus of this study is on digital nomadism as a workplace phenomenon. The aim is to map the current state of digital nomadism in Finland, examine the adaption of digital nomads to Finnish work organizations and identify optimal strategies for managing location-independent work.</p> <p>The study was conducted using qualitative research methods with an exploratory approach to enable a deeper understanding of the subject. Data was collected through interviews with four experts from various fields. The interview questions were developed based on the study's objectives, utilizing various themes, and tailored to suit each expert's area of experience. Both systematic and intuitive methods were used in the analysis to achieve a broad comprehension of digital nomadism and its manifestations within Finland and Finnish work organizations.</p> <p>The study revealed that digital nomadism and multi-locational work are growing trends that require strategic management and the development of legislation. In Finland, the support for remote work opportunities is increasing, but its adaption requires changes in organizational cultures. To remain competitive, companies must offer flexible work models and modern work environments. Finland has potential for flexible remote work, but challenges such as the complex legislation demand particular attention. Organizations need to build trust by providing freedom and responsibility to their employees. The broader implementation of digital nomadism in work organizations requires readiness to support employees' lifestyles and legislative development.</p> <p>There is a need for further research, particularly concerning legislative development and change in organizational culture. The study suggests that with the rise of remote work models like digital nomadism, legislation must evolve to meet these work forms' needs. Further research could examine how legislation can be improved to better addressing the challenges and opportunities of remote work and digital nomadism. The study also highlighted that changing traditional organizational culture is crucial for adopting remote, location-independent, multi-locational and digital work. Future studies could enhance the understanding of digital nomadism's impact on work life and offer practical solutions for effectively utilizing various remote work forms in Finland.</p>	
<p><b>Keywords</b></p> <p>Location Independence, Nomadic Lifestyle, Travel, Remote Work, Remote Management, Digital Work, Modern Workplace</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	DIGITAALISEN NOMADISMIN MURROS .....	8
2.1	Matkailun kehitys .....	8
2.2	Digitaalisen nomadismien synty .....	10
2.3	Covid-19-pandemian vaikutukset ilmiöön .....	11
2.4	Digitalisaation rooli työelämän kehityksessä .....	11
2.5	Digitaalinen nomadismi nyky-yhteiskunnassa .....	12
3	ILMIÖN MÄÄRITELMÄ JA OMINAISUUDET .....	14
3.1	Mitä digitaalisella nomadismilla tarkoitetaan? .....	14
3.2	Motivaatio .....	15
3.3	Matkailu ja matkakohteet .....	16
3.4	Elämäntapa ja yhteisöt .....	17
3.5	Ammatilliset mahdollisuudet .....	18
4	DIGITAALINEN ETÄTYÖNJOHTAMINEN .....	20
4.1	Etätyön johtaminen .....	20
4.1.1	Kommunikaatio ja suorituskyvyn johtaminen .....	20
4.1.2	Työhyvinvointi .....	22
4.2	Digitaaliset työkalut ja teknologia .....	23
4.3	Lainsäädäntö .....	24
4.3.1	Oleskeluluvat .....	25
4.3.2	Sosiaaliturva .....	26
4.3.3	Verot .....	27
5	TUTKIMUS .....	29
5.1	Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä .....	29
5.2	Haastattelu .....	31
5.3	Analyysi .....	32
5.3.1	Aineistonkeruu .....	32
5.3.2	Litterointi .....	34
5.3.3	Teemojen määrittely .....	35
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	37
6.1	Asiantuntijaprofiilit .....	37

6.2	Digitaalisen nomadismien nykytilanne .....	38
6.3	Lainsäädännölliset näkökohdat.....	40
6.4	Monipaikkaisen työn strateginen johtaminen.....	42
6.5	Digitaalinen työ.....	44
6.6	Työelämän tulevaisuuden odotukset.....	45
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	48
7.1	Asiantuntijoiden näkemykset .....	48
7.2	Digitaalisen nomadismien haasteet ja mahdollisuudet Suomessa .....	49
7.3	Lainsäädännön rooli digitaalisessa nomadismissa .....	50
7.4	Kuinka digitaalisia nomadeja johdetaan tehokkaasti?.....	52
7.5	Digitaalisen työn murros.....	53
7.6	Yhteenveto.....	54
7.6.1	Digitaalisen nomadismien nykytilanne.....	54
7.6.2	Digitaalisten nomadien sopeutuminen työorganisaatioihin .....	54
7.6.3	Digitaalisten nomadien optimaaliset johtamisen strategiat.....	54
8	POHDINTA.....	55
9	LÄHTEET .....	60

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on digitaalinen nomadismi osana työorganisaatioita. Tutkimuksessa tarkastellaan digitaalisen nomadismien ilmiötä, joka on noussut merkittäväksi työelämän trendiksi. Digitaalinen nomadismi tarkoittaa paikkariippumatonta työskentelyä tietotekniikan avulla. Nyky-yhteiskunnan nopea digitalisaatio on mahdollistanut etätöiden yleistymisen 2010-luvulta lähtien, ja Covid-19-pandemian, matkailunkehityksen sekä sosioekonomisten tekijöiden vaikutuksesta ilmiöstä on tullut entistä suositumpi.

Yleisessä mielikuvassa digitaalinen nomadi, tai diginomadi, nähdään sosiaalisessa mediassa matkustavana, riippumatossa työskentelevänä henkilönä, jolla on runsaasti vapaa-aikaa tutustua eri maiden kulttuureihin. Todellisuudessa digitaalinen nomadi voi myös asua vakituisesti yhdessä paikassa ja matkustaa satunnaisesti, hyödyntäen niin sanottuja "staycationeita" ja työskennellen eri paikoissa pidempiä aikoja. Lisäksi matkailun ei välttämättä tarvitse olla kansainvälistä vaan maansisäinen liikkuvuus voidaan myös nähdä digitaalisena nomadismina. Digitaalisella nomadismilla ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, mutta liikkuvuuden, etätöskentelyn ja vapauden elementit ovat sille keskeisiä. Tämä elämäntyyli voi houkuttaa henkilöitä, jotka arvostavat joustavaa työskentelytapaa.

Digitaalisen nomadismien esiintyminen nykyisessä yhteiskunnassamme tai sen integroiminen työorganisaatioihin ei ole yksinkertaista, sillä se haastaa perinteisiä normeja, kuten asumista ja työkulttuuria. On kuitenkin tärkeää hyväksyä työelämän jatkuva muutos, etätöiden yleistyminen ja sen moninaiset muodot. Digitaalisen nomadismien kasvava merkitys työelämässä vaatii huomiota ja tutkimusta, sillä se muuttaa merkittävästi työskentelyn ja elämisen tapoja. Tutkimus auttaa tunnistamaan haasteita ja ratkaisuja, jotka liittyvät digitaaliseen nomadismiin työorganisaatioiden, työntekijöiden hyvinvoinnin ja työelämän rakenteiden kannalta.

Tutkimustyön teoreettinen viitekehys on jaettu kolmeen osioon: "Digitaalisen nomadismien murros", "Ilmiön määrittely ja ominaisuudet" ja "Digitaalinen etätöidenjohtaminen". Tämä jäsentely mahdollistaa kattavan lähestymistavan digitaalisen nomadismien ilmiöön ja tarjoaa lukijalle syvällisen ymmärryksen sen taustoista ja monimuotoisuudesta. Tutkija pyrkii avaamaan ilmiötä laajasti, jotta lukija voi hahmottaa sen eri ulottuvuudet ja näkökulmat. Tämä mahdollistaa yhteyksien luomisen myös muihin ilmiöihin, kuten matkailun muutokseen, teknologian kehitykseen ja etätöiden johtamiseen. Laaja-alainen tarkastelu osoittaa, että digitaalista nomadismia voidaan lähestyä monista eri näkökulmista. Ilmiöllä on vaikutuksia useisiin yhteiskunnallisiin ja taloudellisiin tekijöihin, mikä vaatii huomioimista esimerkiksi politiikan ja lainsäädännön näkökulmista. Monipuolisen teoreettisen viitekehysten avulla tutkimuksessa voidaan suorittaa kohdennettua tutkimusta, kun ymmärretään paremmin digitaalisten nomadien tarpeita ja motiiveja.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten työorganisaatiot voivat tehokkaasti integroida digitaaliset nomadit osaksi työvoimaansa, johtaa heitä ja tunnistaa parhaat käytännöt tässä prosessissa, huomioiden digitalisaation ja työelämän muuttuvat vaatimukset. Tutkimustehtävä on erityisen ajankohtainen nykyisen työelämän murroksen keskellä, joka johtuu digitalisaation ja etätöiden yleistymisestä. Tutkimuksessa pyritään kartoittamaan digitaalisen nomadismien nykytilanne,

selvittämään digitaalisinten nomadien sopeutuminen työorganisaatioihin sekä löytää optimaaliset digitaalisten nomadien johtamisen strategiat sekä millaisia hyötyjä ja haasteita tähän kaikkeen liittyy.

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksen. Aineistonkeruussa hyödynnetään neljän eri osaamisaloja omaavien asiantuntijoiden haastatteluja, jotka toteutetaan virtuaalisesti. Analyysissä käytetään sekä systemaattista, että intuitiivisia menetelmiä, joiden avulla halutaan saada syvempää ymmärrystä digitaalisesta nomadismista ja sen ilmenemisestä Suomen työorganisaatioissa. Tutkimuksen lähestymistapa on vapaamuotoinen ja eksplanatiivinen, joka mahdollistaa syvällisen ymmärryksen aiheesta. Tutkimustulokset tuovat esiin hyödyllisiä käytäntöjä ja johtamisen tekniikoita, joita voidaan hyödyntää työorganisaatioissa luomaan strategioita, jotka tukevat digitaalisten nomadien joustavia työjärjestelyjä ja kommunikointikanavia. Tutkimuksessa selvitetään, miten digitaalista nomadityövoimaa voidaan johtaa tehokkaasti, esimerkiksi asettamalla selkeitä tavoitteita, seuraamalla etätöön suorituskykyä ja tukemalla työntekijöiden hyvinvointia. Tämä toteutetaan tarkastelemalla työorganisaatioiden käytäntöjä.

## 2 DIGITAALISEN NOMADISMIN MURROS

### 2.1 Matkailun kehitys

Matkailu on juurtunut syväälle ihmiskunnan historiaan. Uusia matkailutrendejä syntyy jatkuvasti ja globaali matkailu on muuttunut niin vaivattomaksi, että massaturismin vaikutukset saattavat usein jäädä huomaamatta. Nykyään matkailu on valtava teollisuudenala, joka elättää miljoonia ihmisiä ympäri maailmaa. Vuoteen 2018 mennessä arviolta 1,4 miljardia turistia saapui eri kohteisiin, jolloin matkustamiseen käytetyn rahan osuus maailman bruttokansantuotteesta oli noin 10,4 prosenttia. Digitaalisen nomadismiin laajemmat juuret voidaan jäljittää reppureissaajaliikkeeseen ja perinteiseen nomadismiin. (Lynch 2019; Schlagwein 2018, 1–2.)

Matkailun kehityskaaren ensimmäiset vaiheet näkyvät 5000–1000 vuotta eKr., jolloin matkailun syyt liittyivät muun muassa rakennusprojekteihin ja alueiden valtauksiin. Antiikin aikana 1000 eKr.–1000 jKr. tieverkostot yleistyivät ja vapaa-ajan matkailu nousi suosituksi. Matkailun syiksi tuli uskonnolliset festivaalit, urheilutapahtumat sekä kulttuuri. Antiikin Kreikassa on esimerkkejä ihmisistä, jotka matkustivat katsomaan alkuperäisiä olympialaisia tai kuulustelemaan Delfoin oraakkeleita eli ennustusinstituutioita. Lisäksi antiikin keikkalaiset ja roomalaiset vierailivat ihaillessaan Gizan pyramidien massiivisuutta, ja roomalaisten yläluokka piti lomaa tukahduttavan kuumista kesistä suunnaten viileille kukkuloille tai meren rannoille. Jo tuolloin Sisilia, Capri ja Italian pohjoisosat olivat suosikkikohteita. Jotkut matkustivat jopa Egyptiin ja Kreikkaan. Roomalaiset olivat aikaansa edellä myös terveysturismilla. Antiikin aikana he nimittäin matkustivat terveysturisteiksi kuumien lähteiden löytämiseksi. Näiden kuumien lähteiden ympärille syntyi lisäpalveluja, kuten ravintoloita, pelihalleja ja prostituutioita. Matkailu oli erityisen helppoa roomalaisille heidän laajan tieverkostonsa ja merireittiensä ansiosta. (Lynch 2019.)

Keskiajalla, 1000–1200-luvuilla, matkustamisen suosio väheni turvallisuuden heikentymisen syynä, vaikka samanaikaisesti majoituspalvelut kehittyivät ja ensimmäisiä hotellien tyyppisiä majoituspaikkoja valmistui. Eurooppa oli jo täynnä turismia. Suurin osa siitä liittyi kuitenkin uskonnollisiin juhlallisuuksiin. Myös ristiretket ja pyhiinvaellukset lisäsivät liikkuvuutta Euroopassa ja Lähi-Idässä. Eurooppalaiset aatelissukupolvet suuntasivat omaan pyhään maahansa Jerusalemiin ja Palestiinaan käyden taisteluita aluetta hallitsevien muslimeja kanssa. Myös Mekkan pyhiinvaellus oli yksi tärkeimmistä syistä valtaviin etäisyyksien matkustamiseen. 1400–1700-luvuilla uteliasuudesta tehdyt löytöretket lisäsivät maantieteellistä tietoa, ja hallinnolliset sekä kaupankäyntiin liittyvät kaukomatkailut lisääntyivät. (Lynch 2019.)

Uudella ajalla 1400-luvulta tähän päivään saakka vapaa-ajan matkailu on tehnyt suurimman kehityksensä matkailun historiassa. Turismin uskotaan syntyneen 1600–1800 vuosisadoilla kun varakkaat eurooppalaiset lähtivät matkareiteille pysähtyen muun muassa Pariisissa, Wienissä, Roomassa ja Lontoossa. Tuolloin esimerkiksi taitelijat matkustivat Välimerellä, nauttien viinistä ja hurmaten paikallisia. Matkojen jälkeen he palasivat kotimaihinsa ja julkaisivat kertomuksia, muistelmia sekä runoja kaukaisten maiden rikkauksista. Tämänlainen matkustus oli kuitenkin tyypillistä vain aatelisten ja varakkaampien luokkien keskuudessa. (Lynch 2019.)



Kun eurooppalaiset löysivät Amerikan, alkoivat he nähdä uutta maailmaa mahdollisuutena uuteen alkuun. 1500–1700-luvuilla liikkuvuutta nähtiin paljon pakkomuuton, kuten orjuuden ja kolonialismin takia. Tietoisuus ulkomaalaisista kulttuureista ja ympäröivästä maailmasta alkoi levitä kirjojen sekä sanomalehtien ansiosta. Lisäksi maa- ja ilmareitit kehittyivät yhä entisestään varallisuuden kasvun myötä. Ilmatmatkustus muutti kaiken, kun kaukaiset kaupungit olivatkin yhtäkkiä vain muutaman tunnin lentomatkan päässä. Aluksi 1900-luvun alussa lentäminen oli kuitenkin hidasta ja kallista. Tänä päivänä lentoyhtiöt tarjoavat edullisia lentoja ympäri maailmaa ja se on mahdollista lähes kelle tahansa. (Lynch 2019.)

Massaturismin uskotaan alkaneen, kun brittiläinen liikemies Thomas Cook alkoi järjestämään massamatkoja. Aluksi hänen matkatoimistonsa järjesti retkiä Englannin halki 1840-luvulla. Myöhemmin 1850-luvulle mentäessä hän järjesti jo kansainvälisiä matkoja esimerkiksi Italiaan, Egyptiin ja Yhdysvaltoihin. 1920–30-luvuilla hotelliverkostot kehittyivät ja 50-luvulle mennessä matkailusta oli tullut jo hyvin kaupallinen matkanjärjestäjien hallitsema toiminta. Ensimmäisten pakettimatkojen rinnalla syntyi myös elämysmatkailu, jossa kylpylät, bussimatkat ja kulttuurivierailut olivat suosittuja aktiviteettejä. (Lynch 2019.)

1960-luvulla länsimaalaisia hippireissaajia houkutteli Intian Goan rannikot. Monet matkustivat silkkitien innoittamana Euroopasta ”hippipoikujä” pitkin viettämään rentoa aikaa, välttämällä luksusmajoituksia ja etsien nautintoa. Intiassa he sulautuivat paikalliseen kulttuuriin ja meditaatio, vapaa seksuaalisuus ja elektronien musiikki oli suosittua. Tuolloin reppureissaaminen alkoi nousta esiin. 90-luvulta tähän päivään saakka se on pysynyt suosittuna matkailumuotona. Reppureissaaminen eroaa perinteisestä turismista. Se on omatoimisempaa ja sen tarkoituksena on matkustaa moneen eri kohteeseen yhden reissun aikana. Siinä halutaan hyödyntää edullisia kuljetuksia sekä majoituksia. Reppureissaajat etsivät matkoiltaan jotakin suurempaa tarkoitusta. Halutaan esimerkiksi irtaantua normeista, tutustua itseensä syvemmin ja olla vuorovaikutuksessa uusien ihmisten kanssa. Määränpää ja aika eivät yleensä ole reppureissaajan tärkeimpiä elementtejä matkoillaan. He enemminkin toivovat aitoutta, vapautta ja unohtumattomia muistoja. Digitaalisen nomadismien ja reppureissaamisen ilmiöt omaavat samanlaisia elementtejä, mutta eivät kuitenkaan ole sama asia. (Reichenberger 2021, 3–4; Tobias julkaisu-aika tuntematon.)

Ennen internetin yleistymistä matkaoppaat olivat tärkeitä tiedonlähteitä, mutta 90-luvulla yleistyneet digikamerat ja kansainvälisten puhelukorttien avulla matkailijat pystyivät jakamaan kokemuksiaan ja pitämään yhteyttä kotiin matkojensa aikana. 2000-luvulla matkailu on monipuolistunut merkittävästi. Monimuotoisuus johtuu osittain lisääntyneestä itsenäisyydestä, tiedon saatavuuden kasvusta ja digitalisaatiosta. Verkkokauppojen käytön yleistymisen ja matkojen itsenäinen suunnittelu ovat arkipäivää. Matkailijat voidaan luokitella monilla tasoilla, kuten maantieteellisen sijainnin, matkailun tarkoituksen, keston sekä yksilön intressien perusteella. Sosiaalisella medialla on ollut merkittävä rooli matkailun inspiraation ja identiteetin muotoutumisessa. Vuonna 2010 perustettu alusta, Instagram, on vaikuttanut voimakkaasti matkailutrendeihin tarjoten visuaalista sisältöä kauniista luonnosta ja vaikuttavasta arkkitehtuurista. Sosiaalisen median merkitys korostuu, kun ihmiset käyttävät sitä uusien tuotteiden ja palveluiden löytämiseen. Esimerkiksi 82 % Instagramin käyttäjistä kertoo sen helpottavan uusien tuotteiden ja palveluiden löytämistä. Myös 40 % Z-

sukupolvesta hyödyntää mieluummin TikTok-sovellusta tiedonlähteenä Google-hakukoneen sijaan. (Fan 2023; Lynch 2019; Tobias julkaisuaika tuntematon.)

2000-luvulla matkailu on paitsi oravanpyörästä karkaamisen ykköskeino myös merkittävä osa identiteettiä. Sen vaikutukset kattavat fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin lisäksi myös yksilön itsetunnon ja statuksen. Matkailijoiden valintoja ohjaavat elämäntyyli ja arvot. Monet pyrkivät kokemaan aitoja elämyksiä sekä oppimaan uutta. Tulevaisuudessa avaruusmatkailu nähdään seuraavana merkittävänä matkailualan markkina-alueena. Vaikka teknologian kehitys mahdollistaa sen jo nyt, hinta on toistaiseksi korkea. Avaruuden tutkimista ja erilaisten avaruusmatkailupalveluiden suunnittelua jatketaan. SpaceX-yhtiö on suunnitellut kuun ympäri kiertäviä lentoja nimeltään DearMoon. (New Space Economy julkaisuaika tuntematon.)

## 2.2 Digitaalisen nomadismien synty

Digitaalisen nomadismien termi tuli ensimmäistä kertaa julkisesti esiin 1990-luvun lopulla, kun Tsugio Makimoto ja David Manners julkaisivat teoksen nimeltä ”Digital Nomad”. Kyseinen kirja toimi visionäärisenä manifestina, joka yhdisti tulevaisuuden teknologiset mahdollisuudet ihmisten synnynnäiseen nomadistiseen mielenkiintoon liikkua ja työskennellä samanaikaisesti. Mielenkiintoista teoksessa on se, että kahden vuosikymmenen kuluttua kirjoittajien ennustukset materialisoituivat todeksi. Ensimmäiset diginomadit aloittivat työskentelyn IT-yrityksissä 2000-luvun alkuvuosina, mutta tuolloin ilmiötä ei vielä voitu täysin tunnistaa, sillä kokoaikaisesti matkustavien ja etätöitä tekevien osuus oli suhteellisen vähäinen. (Goodreads julkaisuaikatuntematon; Hermann & Morris Paris 2020, 3; Schlagwein, 2018.)

Digitaalisesta nomadismista tuli laajemmin tunnettua noin vuonna 2015, kun verkossa toimivia yhteisöjä alettiin perustaa ja ”co-working spaces”, eli yhteistyötilojen käyttö yleistyi maailmanlaajuisesti. Etätöskentely lisääntyi samalla ja työyhteisöt alkoivat kiinnittää huomiota työn ja perhe-elämän parempaan yhteensovittamiseen. Monet työuupumuksesta kärsivät yksilöt käänsivät huomionsa työhyvinvointiin ja pyrkivät irtaantumaan perinteisistä, viisipäiväisistä 9–5 työympäristöistä. Ilmiön suosio on jatkanut kasvuaan tähän päivään asti. Google haut ”digital nomad” ovat maailmanlaajuisesti noin kymmenkertaistuneet vuodesta 2015 lähtien. Hakutermillä voi löytää sisältöä esimerkiksi erilaisista aiheeseen liittyvistä uutisartikkeleista, verkkosivuista, blogikirjoituksista ja opetusohjelmista. Moni sisältö esittää vahvaa näkemystä siitä, kuinka matkustamien ympäri maailmaa etätöitä tehden on jotain, mitä kaikkien tulisi kokeilla tavoitellessa parempaa tai erilaista elämäntapaa. (Hermann & Morris Paris 2020, 3; Schlagwein 2018.)

Digitaalisen nomadismien ilmiö symboloi nykyaikaista yhteiskuntaa, jossa yhdistyy useat rakenteelliset trendit. Sen syntyyn ja suosioon on vaikuttanut useat kehitykselliset tekijät, kuten globalisaatio, hyvinvoinnin korostuminen, teknologian edistys, liikkuvuuden helppous ja sosiaalisten normien muutos sekä sosiaalinen media. Nämä kehitykset voidaan kokea usein haastaviksi ympäri maailmaa, koska ne muuttavat perinteisiä työskentelytapoja, sosiaalisia rakenteita ja taloudellisia järjestelmiä. Piirteet sopivat kuitenkin diginomadille, joka omaksuu uudenlaisen työmaiseman, lisääntyvän autonomian ja jännitystä sisältävän elämän. Digitaalinen nomadismi symboloi myös vapautta, joustavuutta ja itsenäisyyttä. Se edustaa kykyä työskennellä mistä tahansa ja milloin tahansa.

Lisäksi se luo yhteisöllisyyttä, sillä diginomadit ovat osa kansainvälistä verkostoa. He voivat jakaa kokemuksiaan ja resurssejaan muiden samanhenkisten kanssa ympäri maailmaa. (Hermann & Morris Paris 2020, 1–5; Schlagwein 2018.)

### 2.3 Covid-19-pandemian vaikutukset ilmiöön

Covid-19-pandemian vaikutus digitaalisen nomadismiin suosioon on merkittävä. Pandemia on muuttanut monien elämäntapoja ja kasvattanut arvostusta hyvinvointia kohtaan, mikä on myös lisännyt matkustamisen suosiota, edellyttäen kuitenkin turvallisuuden varmistamista. Terveyskriisi on myös lisännyt etätyön suosiota. Pandemian aiheuttama etätyön lisääntyminen loi suotuisan ympäristön digitaalisen nomadismiin kasvuun. Pahimman pandemian kauden jälkeen monet työntekijät kokivat tarpeen irtaantua perinteisistä työympäristöistä ja hakea vaihtoehtoisia työskentelymahdollisuuksia, kuten digitaalisen nomadismiin tarjoamat mahdollisuudet. Pandemian rajoitustoimet lisäsivät kiinnostusta ulkomaille muuttoa kohtaan, kun monet alkoivat haaveilemaan uusista ympäristöistä etänä työskennellessään. Yritykset ovat olleet entistä avoimempia etätyötä kohtaan pandemian aikana, mikä on lisännyt myös digitaalisen nomadismiin houkuttelevuutta työmarkkinoilla. (Leskinen 2021.)

Ennen pandemiaa digitaalista nomadismia liitettiin usein freelancereihin ja sosiaalisen median vaikuttajiin. Pandemian myötä monet perinteiset työorganisaatiot, jotka eivät aiemmin hyödyntäneet etätyön mahdollisuuksia, ovat nyt ottaneet käyttöön digitaaliset työkalut ja etätyökäytännöt. Suomi on ollut johtavassa asemassa etätyön toteuttamisessa jo ennen pandemiaa, jopa 10–20 % suomalaisista työskenteli etänä jo ennen vuotta 2019. Pandemian aikana vuonna 2020 tämä luku kaksinkertaistui ja etätyön suosio pysyi korkealla myös pandemian jälkeen. (Leskinen 2021.)

### 2.4 Digitalisaation rooli työelämän kehityksessä

Digitalisaatio eli digitaalisten teknologioiden liittäminen osaksi yhteiskuntarakenteitamme on viimeisen kahden vuosikymmenen aikana vaikuttanut kaikkiin osa-alueisiin elämässämme. Puhelimien ja tietokoneiden avulla tiedon saatavuus on jokaisen käden ulottuvilla. Tietoa voidaan myös hallita, tallentaa, analysoida paremmin sekä hyödyntää sitä esimerkiksi tutkimuksissa. Tänä päivänä välimatkalla kahden ihmisen välillä ei olekaan enää niin isoa merkitystä, sillä digitalisaation avulla kyky kommunikointiin on muuttunut ja tekstiviestillä tai puhelulla saa yhteyden keneen tahansa. Tämä mahdollistaa etätyön ja joustavammat työskentelyolosuhteet.

Digitaaliset työkalut ja automaatiot ovat parantaneet tehokkuutta ja tuottavuutta työelämässä. Se vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden päivittäiseen elämään ja työskentelyyn. On tärkeää ymmärtää, miten työntekijät kokevat ja sopeutuvat digitaalisiin teknologioihin ja millaisia vaikutuksia tällä on heidän sitoutumiseensa ja luovuuteensa. Digitalisaatio muuttaa työpaikkojen luonnetta ja vaatimuksia. Joitakin tehtäviä on mahdollista automatisoida ja uusia työpaikkoja voidaan luoda teknologian ympärille. McKinsey&Company (2018,3) tekemästä tutkimuksesta nimeltä *AI, Automation and the Future of Work: 10 Things to Solve for*, selviää, että 15 % maailman työvoimasta eli noin 400 miljoonaa työntekijää voi mahdollisesti joutua työpaikkojen automatisoinnin vuoksi työttömäksi vuosien 2016–2030 välillä. Digitalisaatio mahdollistaa myös uusia innovaatioita ja liiketoimintoja kuten esimerkiksi tekoälyn.

Digitalisaation ansiosta myös esimerkiksi käteisen rahan kantaminen on tarpeetonta ja voimme suorittaa maksut matkapuhelimillamme. Perinteiset pankkitalletukset voidaan korvata kryptovaluutoilla ja kaikki taloudelliset asiat voidaan hoitaa itsenäisesti. Kilpailu liiketoimintojen välillä on lisääntynyt digitalisaation myötä, mikä antaa kuluttajille entistä enemmän valinnanvaraa tuotteista ja edistää myös pienempien yritysten menestystä markkinoilla. Lisäksi digitalisaatio on mahdollistanut digitaalisen työn ja muutoksen liiketoimintastrategioissa. Se on luonut monia uusia ja tärkeitä teknologia-alan töitä kuten ohjelmistokehittäjiä ja koodareita. Muutos on pakollista, jotta toiminnot pysyisivät nykypäiväisinä. Digitaalisten toimintojen hallitseminen tarvitsee tulevaisuudessa sujuvaa osaamista. Yrityksissä ja organisaatioissa tulee osata ohjata työntekijöitä sekä asiakkaita ohjelmien kanssa. Myös sujuvaa digitaalista ajattelua, ongelmaratkaisua sekä medialukutaitoa tarvitaan. (Bofinger 2018; Start Smarter julkaisuaika tuntematon.)

Digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen suomalaisessa yhteiskunnassa on erityisen tärkeää, sillä sen uskotaan olevan maailman eniten digitalisoitunut maa Euroopassa. Suomi on erityisen hyvä kyberturvallisuudessa, isojen datojen käsittelyssä sekä tekoälyn parissa. Maailmalla tunnettu suomalainen tietoliikenteen alan yhtiö Nokia vaikuttaa vahvasti siihen, miksi Suomea pidetään digitalisaatiota johtavana maana. Suomi on myös toisella sijalla parhaimpien julkisten verkkopalveluiden joukossa Euroopan tasolla sekä omaa suuren ICT lahjakkuuksien työvoiman, joka voi houkutella maahan myös kansainvälistä osaamista. (Finland Toolbox 2021, 4–11.)

## 2.5 Digitaalinen nomadismi nyky-yhteiskunnassa

MBO Partners (2022,3) tekemän tutkimuksen mukaan amerikkalaisten digitaalisten nomadien määrä on 131 % pandemiaa edeltäneestä vuodesta 2019. Etätö on nyt suosittuempaa kuin koskaan aikaisemmin. On todennäköistä, että tulevaisuudessa yritykset ottavat diginomadeja yhä enemmän osaksi työvoimaansa ja itsenäinen työskentely yleistyy. Digitaalinen etätö näkyy jo nyt yhteiskuntarakenteissamme, kuten arkkitehti Ziyad Wassef (2023) on huomannut erityisesti arkkitehtuurissa. Hän kertoo haastattelussa, että muun muassa rakennuksia suunnitellaan huomioimaan teknologisten laitteiden käyttäjät tarjoamalla mukavia työ- ja latauspisteitä, hyvää valaistusta sekä hiljaisia tiloja, kuten coworking-tiloja, kahviloita ja majoituskohteita.

Monet yritykset voivat hyötyä digitaalisista nomadismista, kuten esimerkiksi Airbnb, joka on hyödyntänyt ihmisten työ- ja matkustamistapojen muutosta mainostaessaan toimintaansa digitaalisen nomadismien kautta. Kun ihmiset alkoivat matkustamaan pidempiä aikoja, Airbnb tarjosi työskenteleville mukavia tiloja majoitukseen, työntekoon ja rentoutumiseen. Erikoismajoitusten, kuten puumajojen ja linnojen, suosio kasvoi merkittävästi, esimerkiksi vuonna 2021 maatilamajoitushaut lisääntyivät 1055 % vuoteen 2019 verrattuna. (Airbnb 2020; Chhabra 2021.)

Chili Piper ohjelmistokehitysyhtiön perustajat Alina ja Nicolas Vandenberghe (2022) ovat vakuuttuneita siitä, että oikeanlaista osaamista voidaan löytää mistä tahansa maailmankolkasta. Heidän yrityksessään työskentelee henkilöstöä 51 eri maasta. Pariskunta, joilla on intohimo matkailuun, halusi tarjota saman mahdollisuuden myös työntekijöilleen. Useat Chili Piperin ohjelmistotyöntekijät ovat myös sitä mieltä, että Airbnb mahdollistaa nomadisen elämäntyylin. Kaikki yrityksen työntekijät tekevät töitä etänä ja hyödyntävät Airbnb-majoituksia. He voivat työskennellä

mistä tahansa ja milloin he kokevat olevansa kaikkein tuottavampia ja inspiroivimmassa ympäristössä. (Vandenberghé 2022.)

Chili Piperin lisäksi monet muut tunnetut yritykset uskovat, että paikkariippumaton työ edistää tehokkuutta ja tarjoaa laajempia mahdollisuuksia löytää korkealaatuista osaamista. Esimerkiksi digitaalinen musiikkipalvelu Spotify uskoo, että tukemalla työntekijöiden työ- ja perhe-elämän tasapainoa voidaan edistää yrityksen tehokkuutta ja brändi-imagoa. Yrityksen henkilöstöhallinto mainitsee blogissaan, että muutos voi vaikuttaa toimistokulttuuriin myös negatiivisesti, mutta kuuntelemalla työntekijöitään he havaitsivat sen, että muutokselle on tarvetta. Heidän näkemyksensä mukaan joustava työkuulttuuri perustuu luottamukseen, avoimeen kommunikaatioon sekä tiiviiseen yhteistyöhön. Spotifyn Work From Anywhere -ohjelma mainostaa itseään työpaikkana, joka on mahdollinen kaikille, vaikka siihen liittyykin muutamia rajoituksia aikavyöhykkeiden ja alueiden suhteen. Tällä tavoin he pyrkivät luomaan monimuotoisen ja osaavan työryhmän. Yritys on myös valmis sopeutumaan muuttuvaan työympäristöön. (Lundström & Westerdahl 2021.)

Digitaalisen nomadismien suosio kasvaa monilla toimialoilla, mutta McKinsey (2020) Global instituutin tutkimus johtajien visioista pandemian jälkeisestä työvoimasta Amerikassa kuitenkin osoittaa, että 60–70 % työvoimasta ei ole mahdollisuutta työskennellä etänä. Työvoimaa ja talouskehitystä tutkiva McKinsey & Company -yrityksessä työskentelevä Susan Lund kertoo BBC:n journalisti Lufikinille (2021) haastattelussa, että useimmat ihmiset tekevät töitä tuotantoympäristöissä, joissa työpaikan on tarpeellista olla tietyssä paikassa. Ne, joilla on mahdollisuus digitaaliseen nomadismiin on hänen mukaansa ylimmän tason johtajia, jotka voivat asua kaukana toimistosta ja vieraila siellä vain kerran tai kahdesti kuukaudessa. Suosituin lopputulema voisi hänen mielestään olla työorganisaatio, jossa toteutuu hybridityöskentely, joka antaa työntekijöille joustavuutta, mutta pakottaa heidät kuitenkin toimistolle aika ajoin. Hän myös toteaa, etteivät digitaaliset nomadit matkusta koko elämänsä vaan luonnollisesti monelle tulee tarve asettua aloilleen.

Monet maat ja kaupungit ovat alkaneet tunnistamaan digitaalisen nomadismien suosion viimeisien vuosien aikana. Se on inspiroinut matkailuorganisaatioita, kuten Visit Finlandia ja Visit Barcelonaa houkuttelemaan ulkomaalaisia työntekijöitä tai pitkäaikaisia vierailijoita kohteisiinsa.

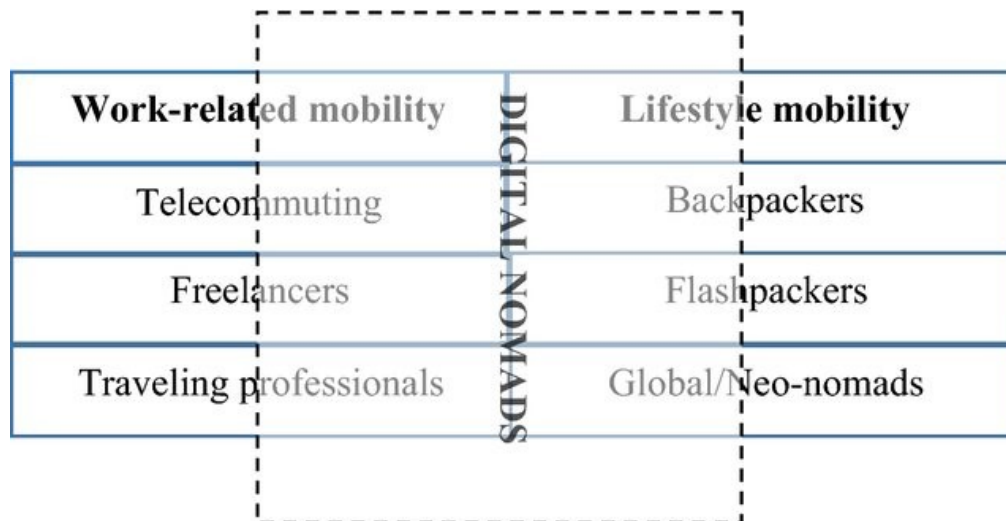
Matkailuorganisaatiot voivat tätä kautta mainostaa maansa tarjoamia etuja, infrastruktuureja, resursseja ja palveluita, jotka sopivat diginomadeille. Niitä ovat Suomessa nopea internetyhteys, mukavat kahvilat, vilkas startup skene ja seesteiset mökkimajoitukset kertoo Ourfinland (2024) Instagram-päivityksessään. Barcelona taas mainostaa itseään täydellisenä kohteena digitaalisille nomadeille selviää Visit Barcelonan (2024) Instagram-sivuilta. He tarjoavat diginomadeille suunnattua viisumia sekä workation-kortin, joka mahdollistaa vapaa-ajan aktiviteetteja, kuten ilmaisia sisäänpääsyjä museoihin ja turistikohteisiin. Lisäksi he mainostavat kaupungilla olevan eniten coworking-tiloja Euroopassa, rikas ilmasto, kulttuuri ja rento elämäntyyli. Tämänlainen markkinointi voi auttaa lisäämään maan matkailua ja taloudellista kehitystä.

### 3 ILMIÖN MÄÄRITELMÄ JA OMINAISUUDET

#### 3.1 Mitä digitaalisella nomadismilla tarkoitetaan?

Liikkuvuus paikasta toiseen, on ollut elämäntapa, joka on tunnettu jo esihistorian ajoilta. Ihmiset ovat liikkuneet vuosisatojen ajan paikasta toiseen selviytyäkseen vaaroilta ja löytääkseen ravintoa. Liikkuvuutta, jossa kansat eivät asetu pysyvästi samaan paikkaan vaan liikkuvat syklisesti, kutsutaan nomadismiksi. Nomadismi jakautuu eri päätyyppeihin, metsästäjä-, keräilijä-, karja- ja kierto- tai kauppiasnomadeihin. Nomadismi väheni 1900-luvulla taloudellisten ja poliittisten muutosten seurauksena. Nomadismi ja digitaalinen nomadismi ovat kuitenkin kaksi täysin eri asiaa, vaikka niitä yhdistääkin liikkuvuus. (Britannica 2023.)

Digitaalinen nomadismi on kasvava ilmiö, joka kuvaa ammattilaisia, jotka työskentelevät paikasta riippumatta ja ovat jatkuvasti liikkeessä. Tämä elämäntapa mahdollistaa työskentelyn matkojen varrelta, luoden uudenlaisen liikkuvan työympäristön. Digitaaliset nomadit ovat esimerkki modernista liikkuvuudesta, jossa teknologian kehittyminen ja kansainvälistyminen ovat muuttaneet ihmisten kykyä olla yhteydessä etäältä käsin. Heitä ei voida täysin luokitella työmatkailijoiksi, kuten etätyöläisiksi, freelancereiksi tai muiksi matkusteleviksi ammattilaisiksi, sillä heidän ominaisuuksiinsa kuuluu liikkuvuus. He eivät myöskään täysin edusta elämäntapaliikkuvuutta, kuten reppuseissaajia tai muita elämäntyyli- tai elämäntapaliikkujia (kuvio 1). (Hannonen 2023.)



KUVA 1. Digitaalinen nomadismi suhteessa siihen liittyviin ilmiöihin (Hannonen, 2020, 5)

Useat nykypäivän digitaaliset nomadit jakavat innostuksen matkailuun ja uusien paikkojen tutkimista kohtaan. He valitsevat olinpaikkansa maailmasta enemmän henkilökohtaisten mieltymystensä mukaan kuin työn tai työpaikan sijainnin perusteella. Diginomadin käsite ei välttämättä rajoitu perinteiseen käsitykseen rannalla makoilevasta reppuseissaajasta, vaan se kattaa monipuolisesti erilaisia matkustustyyylejä. Jotkut diginomadit viettävät kokoaikaisesti vuosia matkoilla, kun taas toiset suuntaavat lyhyemmille matkoille viikoista kuukausiin, niin maan sisäisesti, kuin kansainvälisesti. Voit matkustaa yksin, kumppanisi kanssa, ystäväporukassa tai lemmikkien kanssa. Jotkut jopa kehittävät omia opetussuunnitelmia ja ottavat lapsensa mukaan reissuun tai sitten on

mahdollista, että diginomadi omistaa kodin jossakin päin maailmaa ja matkustaa säännöllisesti eri kohteisiin. Toiset omaksuvat vanlife -elämäntyylin, toiset jahtaavat ikuista kesää.

Paikkariippumatonta työtä voi tehdä kuka tahansa ja diginomadeja löytyy tuhansia erilaisia. (Hannonen 2021; Hennigan 2023; MasterClass 2021.)

Nomadit ovat suhteellisen nuoria ihmisiä, jotka viettävät kolmekymppisiä matkustaen ja työskennellen. Hennigan (2023) ilmaisee Harvard Business Review artikkelissa, että digitaalinen nomadismi voi toimia kenelle tahansa. Kuitenkin MBO Partners (2022,6) tutkimus digitaalisten nomadien toiveista ja todellisuudesta osoittaa, että suurin osan nomadeista on Y-sukupolvesta (47 %), eli vuosien 1980–1997 välillä syntyneiden ja X-sukupolven (23 %) eli vuosien noin 1997–2012 välillä syntyneiden edustajia. Tällä hetkellä työelämässä on kolme sukupolvea X-, Y- ja Z-sukupolvet, joilla jokaisella on erilaiset suhtautumiset työelämään ja johtamiseen. Y- ja Z-sukupolvet, jotka dominoivat digitaalisen nomadisminkin kansaa ovat kummatkin matkustelleet lapsesta lähtien ja ovat edellisiä sukupolvia kansainvälisempiä. Lisäksi etenkin Z-sukupolvi on kasvanut digitaalisen maailman ympäröimänä, jonka takia digitaalinen kommunikaatio on heille olennainen osa vuorovaikutusta. Uudemmat sukupolvet tulisi ottaa huomioon työelämän kehityksessä, sillä he tuovat mukanaan uusia näkökulmia ja taitoja. Heidän teknologinen osaamisensa voi auttaa organisaatioita pysymään kilpailukykyisinä. Nomadit ovat nyt nuorempia kuin ennen Covid-19 pandemiaa, mikä on luonnollista, sillä nuoremmilla ihmisillä on myös paremmat mahdollisuudet liikkuvaan elämäntapaan. Tulevaisuudessa diginomadiyhteisön johtavat sukupolvet ovat Y- sekä Z-sukupolvi. (Ava Akatemia julkaisuaika tuntematon.)

Itsenäisyyden ja individualismin suosio, etenkin länsimaalaisessa kulttuurissa on yksi sosioekonomista tekijöistä, jotka vaikuttavat digitaaliseen nomadismiin. Etenkin länsimaissa on taipumus nähdä ihmiset itseohjautuvina ja itsenäisinä yksilöinä, korostaen riippumattomuutta ja ainutlaatuisuutta kulttuurisina arvoina. Nomadlist (2023 c) mukaan suurin osa (66 %) nomadeista ovat sinkkuja ja etsivät pikemminkin ystäviä, matkailuseuraa tai kasuaalia treffiseuraa vakituisen parisuhteen sijaan. Heidän vapaa-aikansa sisältää usein urheilua ja etenkin matkailuun liittyviä harrastuksia kuten vaeltamista ja pyöräilyä, mutta myös esimerkiksi kuntosalilla ja yoga-tunneilla käynti on suosittua. (Nomadlist 2023 c; Psychological Science 2017.)

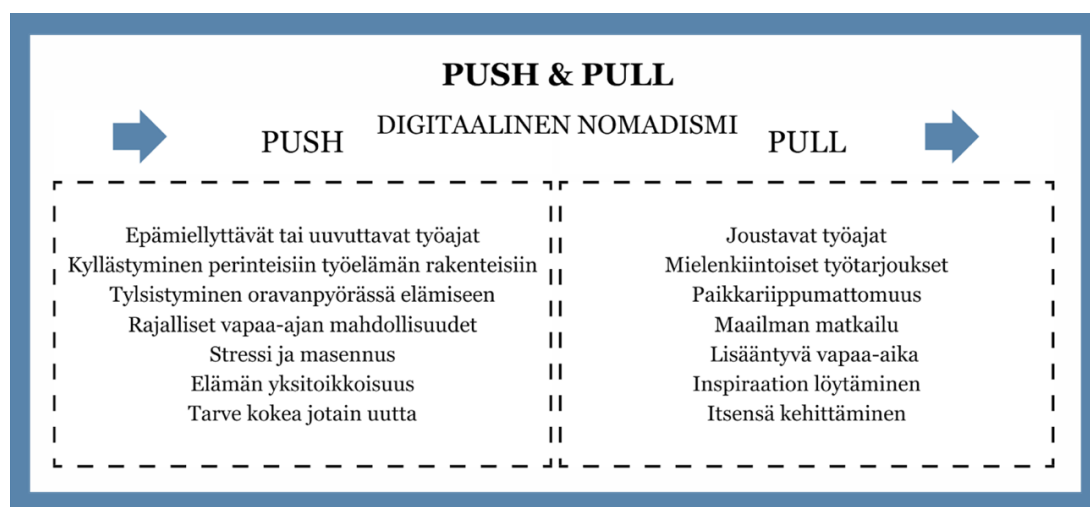
### 3.2 Motivaatio

Monien unelma on asua vakituisesti ulkomailla esimerkiksi lämpimän ilmaston tai rennon ilmapiirin takia. Digitaalisen nomadisminkin suurimmat vetovoimatekijät liittyvät nykyaikaiseen työelämään, matkailuun ja itsensä kehittämiseen. Kokoaikainen etätö koetaan merkittävästi hyödyllisempänä verrattuna perinteiseen toimistotyöhön, sillä se tarjoaa joustavuutta, mahdollisuuden vaikuttaa työaikoihin ja lisää vapaa-aikaa. Etätötekijöiden ei tarvitse huolehtia työmatkoista ja he voivat luoda virtuaalisen työtoimiston mistä tahansa maailmasta käsin. Sen on todettu vähentävän työntekijöiden stressiä toimistokäytännöistä ja kasvattavan tehokkuutta. Eri maiden tarjoama uusi ympäristö ja lämmin ilmasto tai vapaa-ajan vietto on monelle nomadille inspiroiva elämäntapa. Joustavan työn mahdollistama vapaa-ajan kasvu edistää ihmisen hyvinvointia, sillä hän voi omistaa aikaa itselleen mieluisiin aktiviteetteihin ja lepoon. Digitaaliset nomadit voivat viettää aikaa

rannikolla yhden kuukauden, toisen vuoristossa vaeltaen, joka on monelle seikkailuhenkiselle matkustajalle ideaali elämäntapa. (Bindloss 2021.)

Digitaalinen nomadismi ei ainoastaan kasvata kokemusta matkailusta ja etätyöskentelystä, mutta se myös kohentaa henkilökohtaista kehitystä. Ulkomailla asuminen ja erityisesti jatkuva matkustaminen voivat lisätä henkilön itsevarmuutta. Jatkuva rutiinien luominen uusissa ympäristöissä opettaa ihmisille elämän tärkeistä asioista ja auttaa heitä kohtaamaan tulevaisuuden haasteita. Matkailu avartaa näkemyksiä ja lisää yleissivistystä. Lisäksi kotimaan ulkopuolisten talousasioiden ja byrokraattisten velvollisuuksien hoitaminen kasvattaa nomadin itsenäisyyttä ja organisointitaitoja. Digitaalinen nomadi ei pelkää haasteita eikä turvaudu muiden päätöksiin, vaan ottaa aktiivisesti vastuuta omasta elämästään. (Bindloss 2021.)

Push & pull -tekijöitä hyödynnetään yleensä, kun tutkitaan ilmiöiden syntyä. (kuvio 2.) Push ja pull ilmaisevat vastenmielisyyttä sekä vetovoimaa. Vastenmielisyyden ja vetovoiman käsitteet liittyvät keskeisesti digitaaliseen nomadismiin. "Push" viittaa haittoihin, jotka motivoivat henkilön lähtemään lähtöpaikastaan kohti uusia maisemia, kun taas "Pull" kuvastaa niitä etuja, jotka houkuttelevat henkilön uuteen kohteeseensa. (Bindloss 2021; Woodard 2014.)



KUVA 2. Digitaalisen nomadismien push & pull-tekijät

### 3.3 Matkailu ja matkakohteet

Monen tavoitteena on aloittaa joustava digitaalisen nomadismien elämäntapa ja tämä saattaa toteutua esimerkiksi kokoaikaisen etätyön mahdollistamana. Toiset taas innostuvat intohimosta matkailua kohtaan. Diginomadeille houkuttelevia maita ovat ne, jotka ovat helposti saatavilla, ja joissa on väliaikaisia viisumeita sekä monipuolisia majoitusvaihtoehtoja. He voivat valita majoituskohteensa mieltymystensä mukaan hotelleista ja Airbnb-majoituksista aina asuntoautoihin tai riippumattomiin asti. Usein he myös hyödyntävät majoittumista sukulaisten tai ystävien luona. Tehokkaan työskentelyn kannalta he tarvitsevat nopean internet-yhteyden sekä toimivat työtilat. Näitä työtiloja voivat olla esimerkiksi terassit, kahvilat, rannat, kirjastot tai muut soveltuvat paikat. Kuitenkin monet arvostavat ergonomisia ja rauhallisia työtiloja. Sen lisäksi he arvostavat myös toimivia ja turvallisia terveystalviteita. (Kolbye 2021; Nomadlist 2023.)



Diginomadit, jotka työskentelevät aktiivisesti toteuttavat matkustusta valitsemalla usein niin sanotun "slow travel" -matkustustyylin, mikä tarkoittaa pitkäaikaista oleskelua yhdessä kohteessa. Tämä antaa heille mahdollisuuden syventyä paikalliseen kulttuuriin ja luoda kontakteja paikalliseen yhteisöön. Erityisesti suurkaupungit vesistöjen äärellä ja saaristot houkuttelevat diginomadeja rikkailla kulttuureillaan. Myös Aasian maat, kuten Thaimaa, Malesia ja Indonesia nousevat esiin suosituimpina matkakohteina. Aasian maissa alhaiset hintatasot houkuttelevat diginomadeja. Näitä kohteita markkinoidaan usein esimerkiksi sosiaalisessa mediassa paratiisin omaisina työskentelypaikkoina, joissa voit työskennellä terassilta käsin värikkään viidakon ympäröimänä. (Costa 2023; Henriques 2023; MBO 2022; Nomadlist 2023b; Travel Weekly Asia 2021.)

Euroopassa Etelä-Euroopan kohteet, kuten Espanja, Portugali ja Kreikka ovat nomadien suosiossa. Erityisesti Portugali on noussut kärkeen viimeisien vuosien aikana. Siellä vetovoimaa lisäävät Atlantin valtameren rannikko, surffaus mahdollisuudet, värikäs arkkitehtuuri ja vilkas yöelämä. Etelä-Amerikan suurkaupungit, kuten México City, Medellín ja Buenos Aires, houkuttelevat myös diginomadeja erityisesti pidemmille oleskeluille. Meksikon viranomaiset sallivat Amerikan kansalaisille jopa 6 kuukauden maassa oleskelun kerrallaan, mikä tekee siitä heille houkuttelevan vaihtoehdon. Erityisesti amerikkalaiset diginomadit, joita pidetään diginomadien pioneereina, hyötyvät hyvistä liikenneyhteyksistä Keski- ja Etelä-Amerikan kohteisiin. (Costa 2023; Henriques 2023; MBO 2022; Nomadlist 2023 b; Travel Weekly Asia 2021.)

Monet digitaaliset nomadit eivät suosi Suomea osana heidän matkojaan monien käytännöllisten syiden takia. Diginomadit suosivat usein edullisia matkakohteita. Suomen hintataso on korkeampi kuin monissa muissa maissa. Myös Suomen korkeat verotukset ovat tunnettuja maailmalla. Yksi International Talent Finlandin (2023, 25) toteuttamaan tutkimukseen vastanneista kokee Suomen kylmänä ja harmaana kohteena, jossa sateelta ei voi välttyä. Suomi ei myöskään tarjoa erityisiä viisumeja digitaalisille nomadeille, eikä etätyötä saa tehdä maassa turistiviisumin tai viisumivapaan vierailun aikana. Kuitenkin EU:n tai ETA:n kansalaiset voivat tehdä etätyötä Suomessa kolmen kuukauden ajan ilman rajoituksia. Suomi ei välttämättä nouse esille energisimpänä, elämää täynnä olevan kohteena eivätkä yritykset usein myöskään palkkaa kansainvälisesti. Maalla olisi kuitenkin paljon houkuttavia mahdollisuuksia kansainvälisille diginomadeille, sillä maassa on korkea englannin kielen taito sekä teknologian kehityksen taso. Lisäksi useissa yrityksissä infrastruktuurit ovat toimivia, toimintaa kehitetään ja vastuullisuutta kannatetaan. (Eronen Pitkänen, Niemi & Välimäki 2023, 20–29; Ourfinland 2024.)

### 3.4 Elämäntapa ja yhteisöt

Kokoaikaisena matkustajana sosiaalisen elämän ylläpitäminen saattaa tuottaa haasteita ja yksinäisyyden tunteet voivat olla yleisiä. Ollessa pois tutusta ympäristöstään henkilön on oltava valmis sopeutumaan uusiin ympäristöihin ja kohtaamaan uusia elämyksiä ja ihmisiä avoimin mielin. Sosiaalisen vuorovaikutuksen, harrastusten ja viikoittaisten kohtaamisten merkitystä korostetaan ihmisen terveydelle ja hyvinvoinnille myönteisenä tekijänä. Siksi monien diginomadien matkailun tavoitteena on kokea paikallista elämää ja integroitua erilaisiin yhteisöihin. Avarakatseisuus ja helposti lähestyttävyyys edistävät matkailijan kykyä luoda kontakteja. Uusiin kulttuureihin

sopeutuminen vaatii ymmärtämistä, kulttuurisensitiivisyyttä ja maan tapojen kunnioittamista, mikä mahdollistaa syvemmän kulttuuriyhteyden muodostamisen. (Kettler julkaisuaika tuntematon.)

Matkailijat viettävät usein aikaa muiden matkustajien seurassa. He voivat tarjota samaistumispintaa ja keskustelumahdollisuuksia esimerkiksi eri matkakohteista. On olemassa myös erilaisia tapoja ja paikkoja sosiaalisen verkostoitumisen edistämiseksi. Aktiivinen osallistuminen tapahtumiin, kuten kieli- tai harrastuskursseihin voi luoda mahdollisuuksia uusien suhteiden luomiseksi. Jaettujen työtilojen hyödyntäminen yhdessä muiden ammattilaisten kanssa voi myös edistää sosiaalista verkostoitumista. Lisäksi sosiaalisen median alustat tarjoavat tehokkaita väyliä verkostoitumiseen. (Kettler julkaisuaika tuntematon.)

Majoituksella voi olla suuri vaikutus keneen kohtaa matkojen aikana. Esimerkiksi hostellit ovat täydellisiä matkailijoille, jotka arvostavat kansainvälistä ja sosiaalista ilmapiiriä. On olemassa monia pitkäaikaiseen oleskeluun erikoistuneita majoituksia, josta voi löytää sosialisoitumiseen tarkoitettuja tiloja. Yksi suosituimmista diginomadien suosimista paikoista kohdata uusia tuttavuuksia on coworking-tilat, joiden suosio on nousujohtannainen digitaalisen työn rinnalla. Coworking-tilojen ideana työtilan ja sen kustannusten jaon lisäksi on tarjota tuottava ja yhteistyöhenkinen ympäristö itsenäisesti työskenteleville työntekijöille. Tilassa he voivat samanaikaisesti sosialisoitua sekä kehittää yhteistyötä. Maailmankuulu Soho House yhdistää idean ammattilaisten coworking-tiloista sekä majoituksesta. Se tarjoaa klubin jäsenilleen luovien mielten keskuksen ja on useiden digitaalisten työntekijöiden suosima. Kansainvälinen hotelliketju tarjoaa hienostuneita tiloja, yhteistyötä, seurustelua ja rentoutumista etsiville luoville ammattilaisille ja heidän seuralaisilleen ympäri maailmaa. (Coworking Resources 2021; Salters 2023.)

Teknologia auttaa digitaalista nomadia saavuttamaan monia tapahtumia ja yhteisöjä. Tästä esimerkkinä toimii Meetup-sovellus. Se tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden löytää ryhmiä, jotka vastaavat heidän henkilökohtaisia mieltymyksiään. Kyseessä on sosiaalisen verkostoitumisen alusta, josta löytyy monipuolisesti urheilullisia harrastusryhmiä, musiikkitapahtumia ja koulutustilaisuuksia. Diginomadeille suunnattuja laajoja digitaalisia yhteisöjä löytyy paljon eri sosiaalisen median alustoilta, kuten Facebookista. Yksi merkittävä sivusto on nomadlist.com, jolla on yli 10 000 jäsentä. Nomadlistin missio on edistää globaalin liikkuvuuden vapautta, erityisesti etätöiden merkeissä. Sivuston on perustanut Pieter Levels, joka ennustaa diginomadeja olevan miljardi henkilöä vuoteen 2035 mennessä. Keskittyen käyttäjiensä datan keräämiseen Levels on luonut yhteisön, jonka arvo on miljoonia dollareita. Sivustolta löytyy demografista tietoa digitaalisista nomadeista, heidän suosimien kohteiden säästä, turvallisuudesta ja internet-yhteyksistä. Lisäksi sivusto mahdollistaa uusien ystävien tai seurustelukumppanien löytämisen ja tarjoaa ohjeistuksia erilaisista diginomadeihin liittyvistä säädöksistä. (Founderbounty 2022; Nomadlist 2023 a; Tech Boomers 2022.)

### 3.5 Ammatilliset mahdollisuudet

Digitaalinen nomadismi tarjoaa laajan valikoiman ammatillisia mahdollisuuksia. Se on työtä, jota suoritetaan kannettavien tietokoneiden, tablettien ja puhelinten avulla, mahdollistaen työskentelyn etäyhteyksien välityksellä. Diginomadeilla on monia erilaisia urapolkuja, jotka vastaavat heidän

osaamistaan ja mielenkiinnonkohteitaan. Suosituimpia ammatteja heille on ohjelmointi- ja verkkoalustojen kehittäjät, markkinoinnista vastaavat työntekijät, startup perustajat sekä luovien alojen edustajat. Luovilla aloilla digitaalisia nomadeja edustaa usein sisällöntuottajat, digitaaliset markkinoijat ja graafiset suunnittelijat. Mediaani nomadi tienaa noin 83 tuhatta euroa vuodessa, joka on lähes 6 kertaa enemmän Euroopan keskivertopalkkaan verrattuna. Yhdysvaltojen tasolla se on 26,7 % enemmän keskiverto mediaanin palkkaan verrattuna. Näiden perusteella voidaan olettaa, että diginomadit ovat hyvin tienavia ammattilaisia. On kuitenkin muistettava, että amerikkalaiset johtavat diginomadi kansaa, sillä lähes puolet heistä tulevat Yhdysvalloista. Ilmiö on yleinen länsimaissa, etuoikeutettujen ihmisten keskuudessa, joilla on mahdollisuus matkustamiseen sekä etätööhön. Tyypillisesti diginomadit ovat korkeasti koulutettuja, vähintään ammattikorkeakoulun käyneitä henkilöitä, jotka työskentelevät vähemmän kuin 40 tuntia viikossa. He puhuvat sujuvasti englantia ja ovat korkeasti koulutettuja vähintään ammattikorkeakoulun käyneitä hyvätuloisia ammattilaisia. (Hannonen 2021; Indeed, 2022; MasterClass 2021; Nomadlist 2023 c; Semega & Kollar 2022; Statista 2023.)

Diginomadit voivat olla kokopäiväisiä työntekijöitä tai projektinomaisia urakoitsija. Usein heistä voidaan saada kuva itsenäisinä freelancereina tai startup- yritysten perustajina. Totuus on kuitenkin se, että perinteiset työnantajille työtä tekevät työntekijät ovat iso osa diginomadi kansaa. Covid-19 pandemian jälkeen digitaalisten nomadien määrä, jotka tekevät työtä perinteisen työnantajan palveluksessa, on kolmikertaistunut. Diginomadit voivat myös työskennellä freelancereina tai yrittäjinä tarjoten erilaisia palveluja. He voivat esimerkiksi tarjota verkkokehityspalveluja, konsultointia tai digitaalisen markkinoinnin asiantuntijapalveluja. He voivat toimia projektiluonteisesti ja voivat työskennellä eri asiakkaiden ja projektien parissa. Joissakin organisaatioissa diginomadit voivat olla osa virtuaalitiimiä, jossa he osallistuvat tiimin toimintaan etänä. He voivat työskennellä yhteistyössä muiden tiimin jäsenten kanssa projektien suunnittelussa, tiedon jakamisessa ja päätöstenteossa. Toisinaan heitä voidaan myös palkata ulkoisiksi urakoitsijoiksi tiettyihin projekteihin tai konsultointitehtäviin. Tällöin he voivat esimerkiksi toimia välittäjinä asiakkaiden ja yritysten välillä tai auttaa yrityksiä myymään tuotteitaan ja palveluitaan. (Indeed 2022.)

Diginomadien menestyksen avaimia ovat hyvät organisointi- ja kommunikaatiotaidot. Heidän on kyettävä hallitsemaan aikaeroja, priorisoimaan tehtäviään ja pitämään yhteyttä kollegoihin, esimiehiin ja asiakkaisiin tehokkaasti. Itsensä johtaminen ja kurinalaisuus ovat tärkeitä diginomadin piirteitä, jotta työnteko on sujuvaa sekä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä säilyy. Digitaalisten nomadien ammatilliset mahdollisuudet ovat monipuolisia ja tarjoavat joustavuutta sekä vapautta työskennellä itsenäisesti matkojen varrelta. Oikean osaamisen, taitojen ja itsensä johtamisen avulla he voivat menestyä digitaalisessa työssä ja luoda urapolun, joka sopii heidän tarpeisiinsa ja mieltymyksiinsä. (Indeed 2022.)

## 4 DIGITAALINEN ETÄTYÖNJOHTAMINEN

### 4.1 Etätyön johtaminen

Työelämän dynamiikan muuttuessa ja digitalisaaton kasvaessa, etätyöstä on tullut paitsi mahdollista myös laajalti suosittua. Työkulttuuri transformoituu merkittävästi, kun työntekijät eivät enää fyysisesti kohtaa toisiaan. Työskentely tapahtuu digitaalisesti tietokoneiden välityksellä virtuaalisessa ympäristössä. Menestyksekäs etätyö edellyttää luottamusta, suunnittelua, itseohjautuvuutta sekä tehokasta viestintää ja työkaluja. On tärkeää luoda konkreettisia toimintamalleja ja varmistaa avoin viestintä työyhteisön kesken. Kansainvälisen työjärjestön ILO:n suositusten mukaan etätyön johtamiseen kuuluu säännölliset kokoukset, valmennuskeskustelut ja epäviralliset sosiaaliset tilaisuudet. Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen, ongelmien ratkaiseminen ja toimintakulttuurin kirkastaminen ovat oleellisia osa-alueita. Järjestelmällinen tiedonkeruu työntekijöiden tilanteesta auttaa varmistamaan työn sujuvuuden ja työntekijöiden hyvinvoinnin. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon a.)

Laadukas ja tehokas etätyötiimi koostuu työryhmän sisäisestä luottamuksesta. Työnantajan joustavuus tarkoittaa luottamusta työntekijöitä kohtaan. Samalla etätyö asettaa työntekijöille suurempaa vastuuta. Johtajien vastuu toisinaan kasvaa samassa suhteessa joustavuuden kanssa, mikä saattaa aiheuttaa luottamuskysymyksiä. Luottamus rakentuu Työturvallisuuskeskuksen (2017) mukaan oikeudenmukaisuudesta, osallistumisesta, johdonmukaisuudesta, läpinäkyvyydestä sekä vastavuoroisuudesta. Kaikkia tulee kohdella oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti työympäristössä. Kun jokainen työtiimin osapuoli kokee menettelytavat reiluiksi, on ratkaisut helppo hyväksyä. (Jorcus julkaisuaika tuntematon; Timedoctor julkaisuaika tuntematon.)

Luottamus pitää sisällään osallistamisen tärkeyden. Kun työntekijä tuntee olevansa vastuussa, joistakin osa-alueista, luo se hänelle osallisuuden tunnetta. Kun työtiimissä on rajattu selkeät yhteiset säännöt, joita noudatetaan, luo se johdonmukaisuutta yhteisössä, joka taas lisää luottamusta ja tekee yrityksestä uskottavamman työntekijöille. Toimenpiteet tulisi olla läpinäkyviä kaikille osapuolille, jotta ymmärretään miksi mikäkin asia tehdään ja voidaan tarkastella perusteltuja ratkaisuja. Kun kaikki osapuolet antavat panoksensa yhteiseen tapahtumaan syntyy tasapainotettu vastavuoroisuus eli suhde, jossa osapuolet kohtelevat toisiaan samalla tavoin. Tehostamalla toimintaa, parantamalla yhteistyötä ja vähentämällä mahdollisia väärinkäsityksiä, luodaan tehokas työympäristö. Yhteishenki ja yhtenäisyys työtiimissä voivat vahvistua merkittävästi, kun säännölliset kokoukset järjestetään järjestelmällisesti tarjoten alustan yhteisten asioiden käsittelyyn, uusien ideoiden jakamiseen ja ongelmien ratkaisemiseen. (Jorcus julkaisuaika tuntematon; Timedoctor julkaisuaika tuntematon.)

#### 4.1.1 Kommunikaatio ja suorituskyvyn johtaminen

Digitaalinen aikakausi on tuonut mukanaan viestinnän vallankumouksen, jota voidaan verrata painokoneen keksimiseen. Korkealaatuinen kommunikaatio etätyössä muodostaa kriittisen osatekijän työn sujuvuudelle ja varmistaa, että työntekijät toimivat saumattomasti yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se on keskeinen tekijä terveen työkulttuurin ja tiimityön ylläpitämisessä etätiimien keskuudessa. Etänä työskennellessä kohtaa usein haasteita, joista yksi keskeinen on kasvokkain

tapaamisen puuttuminen. Ihmisen viestinnän merkittävä osa välittyy kehon kautta, ja vaikka sanat ovatkin tärkeitä, kehonkielet ovat korvaamattomia tunteiden välittämisessä. Esimerkiksi kasvojen ilmeet voivat välittää tunteita, kuten vihaa, innostuneisuutta tai vakavuutta. (Dhawan & Chamorro-Premuzic 2018; Williams 2024.)

Etätiimien keskuudessa kehonkielten käyttö on rajoittunutta ja viestinnän haasteet ovat merkittäviä nykyajan työelämässä. Etätyön kommunikaatio rajoittuu pääsääntöisesti video- ja normipuheluihin, sähköposteihin ja chat-viestintään. Vaikka esimerkiksi videopuhelut tuovatkin ulottuvuutta viestintään, eivät ne täysin korvaa kasvokkain tapahtuvaa kommunikaatiota, jonka takia viestinnän merkitys etätyössä korostuu entisestään. Oikeanlainen kielenkäyttö on merkittävää etäyhteyksien välityksellä, sillä selkeä ja asianmukainen puhe sekä kirjoitus vähentää väärinkäsitysten riskiä ja varmistaa sujuvan kommunikoinnin. (Williams 2024.)

Oikeiden digitaalisten työkalujen asianmukainen käyttö helpottaa tehokasta viestintää. Työntekijöille on suositeltavaa tarjota selkeää tietoa eri viestintäalustoista ja niiden käyttötavoista, jotta he voivat valita sopivimman välineen jokaiseen tilanteeseen. Yleisesti käytettyjä viestintävälineitä ovat esimerkiksi Slack, Microsoft Teams ja Zoom. Nämä alustat mahdollistavat reaaliaikaisen viestinnän, ääni- ja videopuhelut sekä tiedostojen jakamisen. On tärkeää vähentää etäisyyttä tiimin jäsenten välillä. Se voidaan saavuttaa siirtymällä säännöllisiin videopuheluihin, jotka luovat paremmin vuorovaikutusta ja empatiaa kuin tekstiviestit tai puhelut. Lisäksi virtuaaliset tiiminrakennusrutiinit voivat tarjota mahdollisuuksia vuorovaikutukseen ja yhteistyön kokemiseen. (Dhawan & Chamorro-Premuzic 2018; Indeed 2023.)

Etätyötiimeissä voi esiintyä haasteita erityisesti silloin, kun ne ovat suuria ja koostuvat monissa eri paikoissa olevia työntekijöitä. Yhteistyö johdon ja työntekijöiden välillä on olennaista parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi. Harvardin tutkijoiden (Keller, Knight & Parker 2020) tekemässä tutkimuksessa etätyönjohtajien luottamusongelmista selviää, että etenkin Covid-19 pandemian alkaessa 40 % johtajista ei tuntenut oloaan varmaksi johtaessaan etätyötä. Etätiimin johtaminen vaatii selkeitä ohjeita ja tavoitteiden asettamista. On tärkeää harkita, miten kommunikoida eri sijainneista työskentelevien työntekijöiden kanssa. Videokonferenssien järjestäminen tiimin jäsenten kanssa voi auttaa luomaan yhteyden ja selventämään odotuksia viestinnän suteen. Viestintäpolitiikan luominen, johon sisältyy sopivat kommunikointiajat, kirjautumis- ja kirjaudu ulos -ajat sekä vastuullisuusmenetelmät, voivat auttaa varmistamaan tehokkaat tulokset tiimien kesken. Selkeät ohjeet auttavat välttämään väärinkäsityksiä ja edistävät tiimityötä. Lisäksi visuaalisten elementtien, kuten kuvien, kaavioiden ja infograafikkojen käyttäminen voi tehdä viestinnästä helpommin ymmärrettäviä ja houkuttelevampia. (Jorcus julkaisuaika tuntematon; Williams 2024)

Työntekijöiden tehokas motivointi on keskeinen haaste etätyöympäristössä. Rakentava palaute on prosessi, joka on avoin molempiin suuntiin ja mahdollistaa sen, että jokainen osapuoli kokee olevansa kuultu ja ymmärretty. Tämä edistää työskentelyilmapiirin kehittämistä ja luo pohjan jatkuvalla toiminnan parantamiselle. Henkilökohtaiset suoritusarvioinnit auttavat ylläpitämään työntekijän motivaatiota sekä keskittymistä myös etäyhteyksien välityksellä. Lisäksi empatia ja ystävällisyys ovat tärkeitä ominaisuuksia työelämässä. Jokaisella tiiminjäsenellä on oma

oppimisvauhtinsa ja kokemuksensa etätyöstä. Huolehtimalla siitä, että johtaja on avulias ja ymmärtäväinen voidaan luoda tuottava ilmapiiri virtuaalitiimissä. (Indeed 2023; Williams 2024.)

Pitääkseen työtiimin tehokkaana ja informoituna on tärkeää ylläpitää jatkuvaa viestintää työtehtävistä ja aikatauluista. Päivittäisen työaikataulun laatiminen sekä henkilökohtaisten tavoitteiden asettaminen ovat suositeltavia käytäntöjä suorituskyvyn johtamisessa. Säännölliset tarkastukset ovat tärkeitä tehokkaan viestinnän varmistamiseksi etätiimeissä. Tällaiset säännölliset tarkastukset ovat hyödyllisiä sekä moraalien ylläpitämisessä, että mahdollisten ongelmien havaitsemisessa ennakkoon. Päivittäisten toimintaraporttien käyttäminen auttaa seuraamaan tarkastusten etenemistä ja etätiimin työn kehittymistä. Lisäksi häiriötekijöitä tulisi minimoida esimerkiksi sulkeamalla työhön liittymättömät ilmoitukset sekä luomalla selkeä ja järjestelmällinen työskentelytila. Etätyöskentelyn aikana on tärkeää asettaa rajat työajan ja vapaa-ajan välille varmistaakseen, että molemmat pysyvät asianmukaisessa painoarvossa. (Indeed 2023; Williams 2024.)

#### 4.1.2 Työhyvinvointi

Työnteko muodostaa oleellisen osan ihmisen elämää ja sillä on monia vaikutuksia hyvinvointiin. Työ voi tarjota taloudellista turvaa, tilaisuuden osallistua merkitykselliseen toimintaan sekä yhteistyötä erilaisten tahojen kanssa. Työhyvinvointia voidaan kohentaa, mutta siihen vaikuttaa organisaation henkilöstö, johto, ympäristö ja toimet. Oleellista on hallita työn kuormittavia tekijöitä sekä vahvistaa tekijöiden voimavaroja. Näin määrittäen työn vaatimusten ja työntekijän kunnan harmonia. Hyvinvoiva työntekijä on organisaation menestymisen keskiössä, jonka takia työhyvinvointia edistävä johtaminen on merkittävä osa toimivan organisaation strategista toimintaa. Työhyvinvointi koostuu sosiaali- ja terveysministeriön (julkaisuaika tuntematon) mukaan mielekkyydestä, turvallisuudesta ja tuottavasta työstä. Hyvin johdetussa organisaatiossa, missä työntekijät kokevat työnsä palkitsevaksi toteutuu myös niin työntekijän- kuin antajan panostus työhyvinvoinnin kehittämiseen. Positiivinen ilmapiiri sekä jokaisen osapuolen vastuu omasta työkyvystä sekä ammatillisesta osaamisesta ovat avaintekijöitä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Matalan kynnyksen yhteydenotto esihenkilön ja työntekijän välillä ovat tärkeitä työhyvinvoinnin ja terveyden varmistamiseksi. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon b.)

Etätyöskennellessä yrityskulttuurin merkitys voi heikentyä merkittävästi, kun tiimit eivät ylläpidä aktiivista yhteydenpitoa työkavereidensa kanssa. Technopoliksen markkinointijohtaja Karri Hautanen kasvu open -blogin (2021) haastattelussa on sitä mieltä, että yrityskulttuurin pohja luodaan johtamistyöllä. Hän korostaa, että työhyvinvointia tulee aidosti haluta kehittää. Säännöllinen tyytyväisyyden mittaaminen on keskeinen työkalu, jolla yritys pystyy tunnistamaan kehitettävät kohteet. Yrityskulttuuri työpaikassa voi tehdä siitä myös kilpailukykyisen sekä saada työntekijän kokemaan ylpeyttä ollessaan osana toimivaa työyhteisöä. Onnistunut yrityskulttuuri tarjoaa työntekijöille myös vastuuta ja sallii heidän osallistumisen yrityksen toiminnan parantamiseen. (Leppänen 2021.)

Etätyötiimin yhtenäisyyttä voi edistää esimerkiksi ryhmärakennus aktiviteeteillä, sosiaalisilla tapahtumilla sekä aika ajoitin pidettävillä kokouksilla. Toisaalta niiden toteutuminen teoriassa voi olla

hankalaa, jos työntekijät asuvat eripuolilla maailmaa. Digitaaliset tapahtumat ovat oivallinen vaihtoehto etätyöyrittäjäkulttuuria rakentaessa. Rennot digitaaliset tapaamiset voivat antaa mahdollisuuden myös keskusteluun työn ulkopuolisista aiheista, joka vahvistaa yhtenäisyyden tunnetta. Tällaisissa digitaalisissa tapahtumissa voidaan järjestää myös monenlaisia hauskoja aktiviteetteja, kuten visailuja ja äänestyksiä, jotka tekevät työstä monipuolisempaa ja hauskempaa. Lisäksi etätyötiimiä voidaan kannustaa palkitsemalla esimerkiksi kuukauden työntekijä -palkintoja. Hyvinvointia edistävät työsuhde-edut voivat olla helppo ratkaisu etätyöpaikoissa. Niitä voi olla esimerkiksi organisaation sponsoroimat co-working tilat tai kuntosalijäsenyydet. (Williams 2024)

## 4.2 Digitaaliset työkalut ja teknologia

Digitaalinen muutos on ollut olennainen osa työympäristöjä aina vuodesta 1936, jolloin Alan Turing keksi ensimmäisen tietokoneen toisen maailmansodan aikana salakoodien murtamiseksi. Yritykset omaksuvat nopeasti tietokoneiden hyödyntämisen laskentatehtävissä ja tiedonkäsittelyssä. 1990-luvulla tietoliikenteen digitalisoituminen mahdollisti nopean ja helpon toteutumisen liike-elämässä. Sähköposti ja matkapuhelimet jatkoivat kehittymistään ja nykyään digitaalisten työkalujen ansiosta työpaikan ei välttämättä tarvitse olla fyysinen paikka. Tiimijäsenet voivat sijaita hajallaan ympäri maailmaa, mikä asettaa uusia vaatimuksia työkaluille, ja ohjelmistoille, jotka mahdollistavat tehokkaan yhteistyön etätiimien välillä. (Timedoctor julkaisu-aika tuntematon.)

Teknologia muodostaa etätiimien keskeisen perustan. Jokainen etätyöntekijä on riippuvainen teknologisista välineistä toiminnan ja tehokkaan viestinnän takaamiseksi. Kuitenkin etätyön kontekstissa teknologian käytössä ilmenee laajempia haasteita. Esimerkiksi virtuaalikokoukset eri maantieteellisillä alueilla ja aikavyöhykkeillä voivat synnyttää merkittäviä häiriöitä. Ongelmia saattaa ilmetä myös verkkoyhteyksissä, ohjelmistojen toimivuudessa ja muiden teknologisten ratkaisujen käytössä. Lisäksi on syytä huomioida, että teknologiset resurssit ja yhteydet eivät ole yhtenäiset globaalisti. Heikko verkkoyhteys tai teknologisten välineiden rajoitukset voivat muodostaa esteen virtuaalisten kokousten sujuvalle läpiviemiselle. (Williams 2024.)

Oikeiden työkalujen löytäminen ja oikeinkäyttö on välttämätöntä tehokkaan työn edistämiseksi. Ne eivät ainoastaan edistä haluttuja lopputuloksia, vaan ne myös parantavat tietoturvaa, viestintää, vastuullisuutta, tehokkuutta ja työntekijöiden tyytyväisyyttä yrityksessä. Etätyönjohtajan kannattaa satsata viestintäteknologiaan, hyödyllisiin työkaluihin ja ohjelmistoihin, kuten etätoimiston kommunikaatioalustojen sisäisiin ratkaisuihin, jotta tiimiviestintä olisi nopeaa. On olemassa monia erilaisia digitaalisia työkaluja eri käytäntöihin, kuten viestintään tarkoitettuja chat-, projektinhallinta-, yhteistyö-, aikataulutusta- ja työnkulun automaatiotyökalut. Esimerkiksi Google Workspace ja Microsoft 365 ovat etätyöntekijöiden työkaluja, jossa yritysratkaisut voidaan integroida helppokäyttöisesti yhteen paikkaan. (Williams 2024.)

Viimeistään Covid-19 pandemian myötä digitaaliset työkalut ovat jääneet pysyvästi käyttöön jokaisella toimialalla. Monet, etenkin suuremmat digitaaliset työorganisaatiot hyödyntävät teknologioita yrityssohjelmistoissaan yhteydenpitoon, aikataulutukseen, tiedon säilömiseen, yhteistyön tehostamiseen sekä tehokkuuden takaamiseen. Näihin voi kuulua esimerkiksi sähköpostiohjelmat, tekstinkäsittelyohjelmat, projektihallintatyökalut ja videokokousalustat. Lisäksi

esimerkiksi Myös CRM (Customer Relationship Management) -järjestelmät ja SEO (Search Engine Optimization) -ohjelmat, joita käytetään digitaalisessa markkinoinnissa sekä asiakassuhteiden hallinnassa, ovat esimerkkejä digitaalisista työkaluista. SEO-järjestelmä keskittyy mainosten näyttämiseen hakukoneiden kuten Googlen hakutulossivuilla. Sillä voidaan myös optimoida verkkosivujen sisältöä, rakennetta sekä metatietoja, jotka parantavat sen näkyvyyttä. CRM-järjestelmät puolestaan mahdollistavat organisaatioiden asiakastietojen tallentamisen, analysoinnin ja hyödyntämisen eri tarkoituksiin kuten myyntiin ja markkinointiin. (Hubspot julkaisuaikatuntematon; Zapps julkaisuaika tuntematon.)

Digitalisaation ansiosta voidaan mahdollistaa nykyaikainen digitaalinen työpaikka, joka ei vaadi fyysistä tilaa toteutuakseen, ja joissa myös digitaaliset nomadit työskentelevät. Digitaalisiksi työpaikoiksi voidaan kutsua niin etä-, hybridi- kuin toimistotöitäkin. Sijainnista riippumatta he pitävät yhteyttä digitaalisesti helpottaakseen työntekoaan. Digitaalinen työ tapahtuu verkossa ja se sisältää erilaisia elementtejä ja toimintoja riippuen siitä, millaista työtä tehdään. Digitaalinen ja etenkin hybridityö mielletään usein joustavaksi, sillä se on usein projektinomaista ja antaa tekijälle myös vapautta tehdä muita asioita työn ohella. Digitaalinen työ voi kasvattaa yritysten tehokkuutta, kansainvälistymistä, tuloja sekä asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyttä. (Harjo & Launikari 2021; Lumaapps julkaisuaika tuntematon; Merlin 2020).

#### 4.3 Lainsäädäntö

Ulkomailla asuessa ja matkustaessa joutuu kohtaamaan erilaisia oikeusjärjestelmiä, lainsäädäntöjä ja oikeudellisia periaatteita. Juridiikan tunteminen on tärkeää niin monien arkipäivän tilanteiden kuin myös ammatillisten velvoitteiden takia. Eri maiden lakeihin tutustumalla voi välttyä oikeudellisilta riskeiltä sekä oppia ymmärtämään, kuinka yhteiskunta toimii. Lisäksi monet ammatit ja liiketoiminnot voivat edellyttää oikeudellisia velvoitteita. Juridistiset toimenpiteet voivat vaihdella riippuen matkakohteista sekä toimenpiteistä. Diginomadit voivat matkustaessaan tarvita esimerkiksi maassa oleskeluluvan tai viisumin. Digitaaliseen nomadismiin voi liittyä monia työlainsäädännöllisiä haasteita, jotka vaikuttavat diginomadien oikeuksiin. Haastavuus johtuu osittain siitä, että lainsäädäntö voi vaihdella merkittävästi eri maissa.

Digitaaliset nomadit voivat tarvita oikeudellista neuvontaa liittyen erilaisiin oikeudellisiin vastuisiin ja sopimuksiin, kuten työ- tai vuokrasopimuksiin. Onneksi on olemassa useita palveluita, kuten lakitoimistoja, jotka tarjoavat apua kansainvälisissä lakiasioissa. Jos taas haluaa selvittää asiat itsenäisesti yhdistyneet kansakunnat sekä Euroopan unioni tarjoaa tietoa kansainvälisistä laeista ja sopimuksista useilla eri kielillä. Kansainvälisten lakitietojen löytäminen voi kuitenkin olla vaikeaa ja monissa maissa lakiasiakirjat ovat pääasiassa paikallisella kielellä, mikä vaikeuttaa niiden ymmärtämistä niille, jotka eivät puhu kyseistä kieltä. (Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon.)

Eri maiden lainsäädännöt eivät välttämättä ole digitaalisen nomadin ainoat raamit paikkariippumattomassa työssä. Yrityksen sisäiset käytännöt ja politiikka määrittelevät diginomadien työsuhteen ehdot ja etuudet, kuten palkan, vakuutukset ja loma-ajat. Sisäiset käytännöt voivat vaikuttaa myös siihen, missä, miten ja milloin diginomadit työskentelevät. Teknologiset ja



tietoturvallisuuteen liittyvät tekijät voivat myös asettaa rajoituksia työskentelylle. On tärkeää, että yrityksen johto ja työntekijät ovat aktiivisessa vuoropuhelussa säädöksistä ja vaatimuksista, jotta työskentely eri maissa sujuu mahdollisimman mutkattomasti.

Henkilötietojen suojaaminen voi olla olennainen huolenaihe diginomadille, joka toimii usein verkossa ja käyttää erilaisia verkkopalveluita. Tietosuojalajit vaihtelevat eri maiden välillä, joten eri olosuhteiden käytännöt on hyvä tietää ennen matkustamista. Henkilötietojen suojaamisen voi varmistaa esimerkiksi käyttämällä erilaisia salaustekniikoita, kuten SSL-sertifikaatteja ja VPN-yhteyksiä, joiden avulla voidaan varmistaa suojattu tietoliikenne. Myös vahvat salasanat ja turvatut verkkoyhteyden edistävät henkilötietojen suojaa. Ennen pysyvää matkailua on tärkeä huolehtia myös erilaisista talouteen liittyvistä seikoista, sillä matkustaessa joutuu kohtaamaan erilaisia raha- ja maksujärjestelmiä tai valuuttoja. Tarvittaessa voi harkita kansainvälisen pankkitilin avaamista. (Gately 2023; Oldham 2022.)

Jos digitaalinen nomadi on itse yrityksen omistaja, tulee hänen maansa mukaan rekisteröidä yritys paikalliseen kaupparekisteriin ja hoitaa muut työoikeudelliset velvoitteet, kuten verotusvelvoitteet, jotka taas sisältävät esimerkiksi arvonlisäveron rekisteröimisen, tuloverojen maksamisen sekä yritysveron maksamisen. Erilaisten lupien, lisenssien ja vakuutusten hankkiminen riippuen toimialasta voi myös olla tarpeen paikallisten lakimääräysten takia, johon usein myös suositellaan konsultointia eri asiantuntijoiden kanssa varmistaakseen, että kaikki toimenpiteet suoritetaan asianmukaisesti. Jos nomadi taas työskentelee freelancerina esimerkiksi yritysrekisteröinti ei välttämättä ole tarpeen, ellei haluta perustaa omaa toiminimeä. Freelancerit voivat toimia itsenäisinä ammatinharjoittajina ilman virallista yritysrekisteröintiä ja tarjota palvelujaan suoraan asiakkaille ja laskuttaa heitä omalla nimellään. Heidän on kuitenkin myös noudatettava paikallisia vero- ja lainsäädäntömääräyksiä. Esimerkkinä EU-maissa voimassa oleva arvonlisäverojärjestelmä. (Maisha 2023.)

#### 4.3.1 Oleskeluluvat

Joissakin EU-maissa vaaditaan, että ulkomaalaiset ilmoittavat viranomaisille oleskelustaan kohtuullisen ajan kuluessa. Oleskelusta voi ilmoittaa kunnanvirastoon tai poliisille. Ilmoittamatta jättämisestä voi seurata esimerkiksi sakkorangaistus. EU-kansalainen tarvitsee ilmoittamiseen vain henkilökortin tai passin. Digi- ja väestötietovirasto (2021) kertoo, että muuttoilmoituksen tekeminen on lakisääteinen velvollisuus ja siitä on ilmoitettava aina, kun muutetaan pysyvästi tai oleskellaan toisessa osoitteessa yli kolme kuukautta. EU-kansalaisilla on myös vapaus liikkua, matkustaa, työskennellä ja asua toisessa maassa ilman rajatarkastuksia. Kaikissa 29 Schengen-maissa, joihin kuuluu lähes kaikki EU-maat sekä muutamia ei-EU maita, on voimassa lyhytaika viisumi, joka oikeuttaa matkustamisen kaikissa Schengen-maissa enintään 90 päivää 180 päivän aikana. (EU julkaisuaika tuntematon; Your Europe 2023.)

Covid-19-pandemian ja etätöiden suosion kasvun seurauksesta digitaalisten nomadien viisumit tulivat erittäin suosituiksi. Digitaalisen nomadin viisumi sallii diginomadin työskennellä etänä toisesta maasta, joka on eri maa, kuin työntekijän nykyinen asuinmaa. Yleensä toisessa maassa tarvitaan työ lupa ja rekisteröityminen veronmaksajaksi. Digitaalisen nomadin viisumilla voi kuitenkin asua

tilapäisesti toisessa maassa ja maksaa verot kotimaahan. Monet maat ympäri maailmaa, jopa 61 maata, ovat lanseeranneet digitaalisten nomadien viisumeita. Maat, jotka tarjoavat viisumeita usein omaavat tarkat vaatimukset varmistaakseen, että etätyöntekijät vaikuttavat myönteisesti paikalliseen talouteen ja edistävät elinvoimaista sekä maailmanlaajuista yhteisöä. Vaatimukset vaihtelevat suuresti maiden mukaan, mutta esimerkiksi vähimmäiskuukausitulot ja hakemusmaksut ovat pakollisia joissakin maissa. Usein maat haluavat diginomadien olevan hyvätuloisia ja esimerkiksi Latvia vaatii diginomadilta 2.5 kertaa suurempia tuloja paikallisiin latvialaisiin verrattuna. Monet maat tarjoavat viisumeja puolesta vuodesta kahteen vuoteen. Brittany 2022; Mussari 2024; Schengenvisa julkaisuaika tuntematon.)

Viro koetaan yhtenä unelmakohteena etätyöntekijöille, sillä se on digitaalisesti kehittynyt ja on myös ollut ensimmäinen eurooppalainen maa, joka tarjosi digitaalisen nomadin viisumin. Maa ehdotti viisumia jo 2010-luvulla, mutta maahanmuuttoon liittyvät poliittiset tekijät hidastuttivat prosessia. Siellä viisumin voi saada yhdeksi vuodeksi ja se käsitellään 30 päivässä Viron suurlähetystyössä. Vaatimuksina heillä on voimassa oleva passi, vähintään 4,500 € kuukausipalkka, todistus etätyöstä, viimeisen 6 kuukauden tiliotteet, terveysvakuutus sekä rikosrekisteriotteet. Diginomadien maassa oleskelu voi mennä verotuksen kanssa harmaalle alueelle, sillä kaikki eivät välttämättä noudata lainmukaisuutta ja kiertää säännöksiä. (Brittany 2022; Mussari 2024; Schengenvisa julkaisuaika tuntematon.)

#### 4.3.2 Sosiaaliturva

Kuten myös perinteiset työntekijät, niin myös digitaaliset nomadit tarvitsevat asianmukaisen sosiaaliturvan, joka kattaa esimerkiksi sairausetuudet, työttömyysetuudet ja eläkkeen. Diginomadit työskentelevät tilapäisesti eri maissa, mikä vuoksi he ja heidän työnantajansa ovat vastuussa asianmukaisen sosiaaliturvan järjestämisestä ja hallinnoimisesta. Työntekijän sosiaaliturvamaksuista huolehtii työnantaja ja yrittäjä taas vastaa itse itsensä vakuuttamisesta. Suomen sosiaaliturvalaitos Kela ei ole luonut erityisiä säännöksiä digitaalisille nomadeille, mutta he voivat olla oikeutettuja Kelan tarjoamiin etuuksiin, jos he ovat Suomen sosiaaliturvan piirissä. Kuitenkin, koska diginomadit usein työskentelevät useista eri maista ja matkustavat paljon, voi olla monimutkaista selvittää heidän etuutensa. Heidän on tärkeää ottaa yhteyttä Kelaan saadakseen tarkempaa tietoa heidän oikeuksistaan. (Kela 2021; Lundqvist 2019.)

Nomadin tulisi olla tietoinen useista keskeisistä seikoista sosiaaliturvaan liittyen. Mikäli suomalainen diginomadi matkustaa EU/ETA-maissa, Sveitsissä, Britanniassa tai sosiaaliturvasopimusmaissa, (Australia, Chile, Etelä-Korea, Intia, Israel, Japani, Kiina, Kanada, Quebec ja Yhdysvallat) voivat he hakea A1-todistusta varmistaakseen kuulumisen alkuperäismaan sosiaaliturvaan. A1-todistus on virallinen asiakirja, joka osoittaa henkilön kuulumisen tietyn maan sosiaaliturvaan. Se on hyödyllinen työntekijöille ja itsenäisille ammatinharjoittajille, jotka työskentelevät väliaikaisesti tai määräaikaisesti ulkomailla. Todistuksella voidaan välttää kaksoiskansalaisuudet ja moninkertaiset sosiaaliturvamaksut. (Eläketurvakeskus julkaisuaikatuntematon; Kela 2021.)

### 4.3.3 Verot

Digitaalisten nomadien tulee maksaa veroja. Se todetaan usein suurimmaksi haasteeksi, sillä eri mailla on erilaiset verotus järjestelmät. Enemmistö nomadeista maksaa veroja kotimaahansa tai siihen maahan, jossa he viettävät suurimman osan ajastaan. Osa nomadeista taas maksaa veroja useaan eri maahan. On olemassa kolme eri maiden soveltamaa järjestelmää, joiden perusteella voidaan ymmärtää henkilön verotusasuinpaikka, eli veroresidenssi. Ne ovat asuinmaa-, kansalaisuus- ja kotipaikka verotusjärjestelmät. Asuinmaa perusteinen verotus koskee kaikkia maan asukkaita ja heitä verotetaan kaikkialta maailmasta saaduista tuloista. Asuinmaalla tarkoitetaan verolain piirissä paikkaa, jossa asutaan tietty aika. Usein se on noin 183 päivää kalenterivuodessa. Henkilö voi olla asukas useassa eri maassa vuoden aikana. Kansalaisuusperusteisessa verotuksessa kansalaisia verotetaan kaikista maailmanlaajuisista tuloista, riippumatta heidän asuinpaikastaan. Tällä hetkellä se koskee kuitenkin vain Yhdysvaltojen ja Eritrean kansalaisia. Henkilön kansallisuus määrittänyt yleensä syntymä tai kotimaan perusteella. Hän voi olla kansalainen yhdessä maassa, vaikka asuisikin toisessa. Alueperusteinen verotus koskee tuloja, jotka on ansaittu maan rajojen sisällä. Kotipaikka liitetään pitkäaikaiseen, vain yhden maan kotiin, jonne palataan poissaolon jälkeen. (Mussari 2023.)

On yksilöllistä, kuinka verotukselliset asiat toimivat kunkin nomadin kohdalla. 183 päivän sääntö on yksi yleisimmistä tekijöistä, joka määrittelee henkilön veroresidenssin. Veroresidenssiin vaikuttaa myös muut aineelliset maahan sitouttavat tekijät kuten talous, perhe ja terveystalv palveluiden hyödyntäminen. Maat kiinnittävät edellä mainittuihin aineellisiin tekijöihin huomiota, sillä he haluavat verottaa ihmisiä, jotka käyttävät niiden resursseja sekä infrastruktuureja merkittävällä tavalla. Digitaalisena nomadina, maasta ja henkilökohtaisista tekijöistä riippuen voi joutua maksamaan erilaisia veroja kuten tulo-, osinko-, pääoma- ja sosiaaliturvaveroja. Esimerkiksi Suomessa työnantajan ja tekijän tulee maksaa työeläkevakuutusmaksua. Riippuen maantieteellisestä sijainnista, verotukseen voi vaikuttaa myös monenväliset yleissopimukset ja niiden vaikutus verosopimuksiin. (Mussari 2023; Vero 2023.)

Digitaalisten nomadien palkkaaminen edellyttää työnantajalta huolellista verosuunnittelua ja tietoisuutta verotuksellisista velvoitteista. Palkatessa nomadeja on tärkeää selvittää, missä maassa työntekijä työskentelee, sillä se voi vaikuttaa yrityksen verotilanteeseen. Jos työntekijä työskentelee maassa, jossa yritys ei ole fyysisesti läsnä, voidaan se mahdollisesti todeta yrityksen toimipaikaksi, jos esimerkiksi sen tuotteita myydään kyseisessä maassa. Tämä voi altistaa yrityksen yritysverovelvolliseksi kyseisessä maassa. Yrityksen omistaminen yhdessä maassa ja henkilökohtainen veroresidenssi toisessa maassa voi myös luoda monimutkaisen verotilanteen, jos yrittäjä esimerkiksi maksaa yrityksensä veroja yhdessä maassa, mutta myy tuotteitaan toisessa. Työnantajilla kannattaa olla selkeät käytännöt digitaalisten nomadien työntekijöille ja usein ammattilaisen neuvonanto voi olla hyödyllistä erilaisten verolakien yksityiskohtien takia. (Mussari 2023.)

Ulkomailla työskentelemään lähteneen suomalaisen on normaaliin tapaan annettava ansaitusta palkasta tiedot Suomeen, vaikka sitä ei aina verotetakaan Suomessa. Ulkomailla työskentelevä ja Suomessa asuvan henkilön tulot katsotaan Suomessa pääsääntöisesti veronalaiseksi tuloksi. Palkkatulo ei kuitenkaan ole Suomessa veronalaista, jos henkilö pääosin työskentelee ulkomailla

muun kuin suomalaisen julkisyhteisön palveluksessa. Verosopimuksilla on merkittävä vaikutus palkkatulon verotukseen, sillä Suomi on solminut tuloverosopimukset yli 70 valtion kanssa. Työskentely valtiolla voi olla oikeus verottaa etätyöstä saatu palkka, mikäli verosopimus niin määrää. Sopimusten tarkoituksena on välttää tulojen kaksinkertainen maksu sekä sopia verotusoikeuksien jaosta. (Vero 2017.)

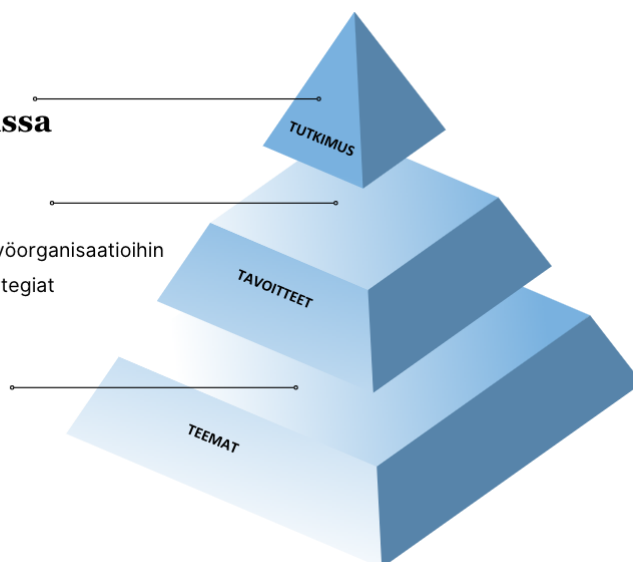
## 5 TUTKIMUS

Opinnäytetyö on luonteeltaan tutkimus. Sen tarkoituksena on syventyä digitaaliseen nomadismiin osana suomalaisia työorganisaatioita. Päämääränä on kartoittaa digitaalisen nomadismien nykytila, selvittää digitaalisten nomadien sopeutuminen työorganisaatioihin ja löytää optimaaliset diginomadien johtamisen strategiat. Tavoitteet saadaan selville syventymällä asiantuntijoiden näkemyksiin erinäisistä aiheeseen liittyvistä teemoista (kuva 4.)

### Digitaalinen nomadismi suomalaisissa työorganisaatioissa

1. Kartoitus digitaalisen nomadismien nykytilanteesta
2. Selvitys digitaalisten nomadien sopeutumisesta työorganisaatioihin
3. Löytää optimaaliset diginomadien johtamisen strategiat

1. Esittelyssä asiantuntijat ja heidän työluonteensa
2. Digitaalisen nomadismien tilanne
3. Lainsäädännölliset näkökohdat
4. Monipaikkaisen työn strateginen johtaminen
5. Digitaalinen työ
6. Tulevaisuuden odotukset



KUVA 4. TUTKIMUSTA KUVAAVA PYRAMIDI

### 5.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi on valikoitunut kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus, joka keskittyy monipuolisesti ilmiöiden syvälliseen ymmärtämiseen. Digitaalinen nomadismi on moniulotteinen ilmiö, johon liittyy lukuisia näkökulmia, kuten liikkuvuuden, elämäntyylin ja etätöön näkökulmat. Kvalitatiivinen lähestyminen aiheeseen tukee sen moniulotteisuutta. Lisäksi laadullisen tutkimuksen joustavuus mahdollistaa tutkijalle aiheen uusien näkökulmien syntyminen tutkimusprosessin aikana. Kun tutkimuksella ei ole alun perin tarkkaa, ennalta määrättyä rajausta, lopputulos on oletetusti myös joustavampi. Laadullisen tutkimuksen valinta menetelmätyypiksi on luonnollinen, kun tarkoituksena on päästä sisälle työorganisaatioihin, joissa paikkariippumaton työ tapahtuu sekä ymmärtää johtamisen eri strategioita. (Juhila 2021a; Juhila 2021b.)

Kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus on menetelmä, jolle ei ole yhtä ainoa määritelmää, sillä jokainen laadullinen tutkimus voi omata erilaisen lähestymis- ja analyysitavan. On kuitenkin olemassa joitakin samanlaisuuksia, joiden avulla menetelmää voidaan kuvata (kuva 4.)

Kvalitatiivinen tutkimus perustuu monimuotoisten aineistojen keräämiseen ja analysointiin. Siinä korostetaan empiiristä näkökulmaa, joka tarkoittaa konkreettista tietoa, jota voidaan kerätä esimerkiksi haastattelemalla tai havainnoimalla. Keskeistä ei ole kerätyn aineiston määrä vaan pikemminkin laatu. Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään ilmiöitä ja niiden monimuotoisia ulottuvuuksia esimerkiksi, mitä- ja miten-kysymysten avulla. Sen lisäksi se pyrkii ymmärtämään

yksilön tai ryhmän toimintaa, kokemuksia ja merkityksiä subjektiivisesti eli henkilökohtaisten näkemysten perusteella. Tämän lähestymistavan tavoitteena on saada syvempää tuntemusta tutkittavasta ilmiöstä, jonka takia se painottaa tutkijan suoraa kontaktia tutkimuskohteeseen esimerkiksi haastattelujen ja havainnoinnin kautta. Näin tutkija on aktiivisessa kontaktissa tutkimuskohteen kanssa. (Juhila 2021a; Juhila 2021b.)

<b>Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä</b>
Keskiössä kerätyn aineiston laatu
Ainietonkeruussa tarkoituksen mukainen kohderyhmä
Vastaa kysymyksiin, kuten miksi, miten ja millainen
Keskiössä ilmiön syvälinen ymmärtäminen

#### KUVA 4. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän piirteitä

Laadullinen tutkimus edustaa induktiivista lähestymistapaa, jossa aineisto ohjaa analyysia. Tämä merkitsee sitä, että tutkimusprosessi alkaa aineiston keräämisestä ja sen jälkeen syvennyttään analysoimaan kerättyä tietoa. Toisin sanoen tutkija lähestyy ilmiötä avoimena ja antaa aineiston kertoa tarinansa, ennen kuin sovelletaan olemassa olevaa teoriaa. Vasta analyysin jälkeen voidaan tarkastella aineistoa suhteessa aiempiin teorioihin. Tällä lähestymistavalla mahdollistetaan uusien näkökulmien ja teorian ymmärtäminen tutkittavasta ilmiöstä. Vaikka tutkimusaineisto ohjaa tutkimuksen analyysiä on sen teoria myös keskeisessä asemassa ja sisältää usein jonkinlaisia kiinnekohtia, jotka tarjoavat tutkimuksen pohjan. Tässä tutkimuksessa kiinnekohtina toimii kolme suurempaa aihealuetta, jotka on avattu lukijalle teoreettisessa pohjassa ennen tutkimusta. Työn teoria nähdään järjestäytyneenä esityksenä aiemmista tutkimuksista, jotka voidaan valita tutkimustehtävän kannalta. Siinä on avattu digitaalisen nomadismien ilmiön murros, määritelmä ja ominaisuudet. Lisäksi tutkija on ottanut käsittelyyn digitaalisen etätöyönjohtamisen, jonka avulla saadaan yhdistettyä teoria ja tutkittava asia, eli digitaalinen nomadismi osana työorganisaatioita, loogiseksi kokonaisuudeksi. (Juhila 2021a; Juhila 2021 b.)

Tutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi yhteiskunnallisesti merkittäviä aiheita. Aiheita ei saisi ottaa itsestään selvinä, kun niitä lähdetään tutkimaan, vaan tutkijan tulisi etäännyttää itsensä tutkittavasta aiheesta ja ennako-oletuksista, jotta aihetta voidaan lähteä tutkimaan sen juurista lähtien. Tutkijan on tärkeää olla tietoinen omista ennakkokäsityksistään ja roolistaan tutkimuksessa. Hän peilaa omaa toimintaansa ja käsityksiään tutkimusprosessin aikana. Ne voivat vaikuttaa tutkimustuloksiin, jonka takia niistä on hyvä kertoa avoimesti tutkimuksessa. Kykyä tarkastella omaa ajattelua ja toimintaa kutsutaan reflektioksi. Se on tärkeä osa tutkimusta ja se näkyy tuotoksessa. Tutkijan on kuitenkin tärkeää tunnistaa oma paikkansa esimerkiksi haastattelijana. Toisin sanoen reflektiivisyyden ei tulisi hallita tutkimusprosessia niin, että se vie huomion tutkimuksen tavoitteista ja tutkittavien kokemuksista. (Juhila 2021a; Juhila 2021 b.)

## 5.2 Haastattelu

Haastattelu on tutkimusmenetelmä, jota voidaan käyttää tutkimuksen tarkoituksiin. Haastattelun tarkoituksena on usein kerätä tietoa ihmisten toiminnasta, kokemuksista ja käsityksistä. Tavoitteena on saada uutta tietoa, jonka avulla voidaan ratkaista tutkimusongelma. Haastattelutyyppinä on erilaisia, kuten puolistrukturoitu haastattelu, teemahaastattelu ja asiantuntijahaastattelu. Niiden rakenteella, kysymysten muotoilulla ja tyyliä on merkittävä vaikutus saatuun aineistoon. Haastattelun aikana tilannetta voi hallita esimerkiksi nyökyttelemällä, joka antaa haastateltavalle mahdollisuuden jatkaa puhetta. Lisäksi varmistamalla, onko haastateltavalla vielä aiheeseen lisättävää, mahdollistetaan mahdollisimman monipuoliset vastaukset. Tilanteessa on tärkeää luoda luottamuksellinen ilmapiiri, sillä niin saadaan haastateltava rentoutuneeksi ja hän pystyy vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman avoimesti. Tukijan suorittamat haastattelut muistuttavat luonteeltaan puolistrukturoituja teema- ja asiantuntijahaastatteluja. Ne valikoituivat sopivimmiksi haastattelutyypeiksi, kun huomioitiin tutkimuksen tavoitteet ja tutkittavan ilmiön luonne. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021.)

Teemahaastattelun konsepti poikkeaa perinteisestä strukturoidusta haastattelusta, missä kysymykset on etukäteen tarkasti määritelty. Teemahaastatteluissa kysymykset eivät aina ole etukäteen tarkasti määriteltyjä vaan tutkija asettaa rungon teemoista, joiden ympärille haastattelukeskustelu rakentuu. Suuntaamalla kysymykset aihepiireihin, annetaan haastateltaville mahdollisuus ilmaista itseään vapaasti. Kuitenkin ennakkoon asetetut teemat eivät välttämättä kata kaikkia olennaisia aineiston näkökulmia, jonka takia tämä vaatii tutkijalta kykyä reagoida tilanteessa. Keskustelun kulku voi vaihdella haastattelusta toiseen. Tärkeintä on kuitenkin käydä läpi kaikki teema-alueet, mutta niiden käsittelyjärjestys ja syvyys voivat vaihdella. Huolellinen teemojen miettiminen on edellytys onnistuneelle keskustelulle. Teemahaastatteluissa käytettävät teemat varmistavat sen, että kaikkien haastateltavien kanssa käydään keskustelua samoista aiheista ainakin joissain määrin. (Eskola & Suoranta 2014, 87–89; Hyvärinen, Suoninen & Vuori, 2021.)

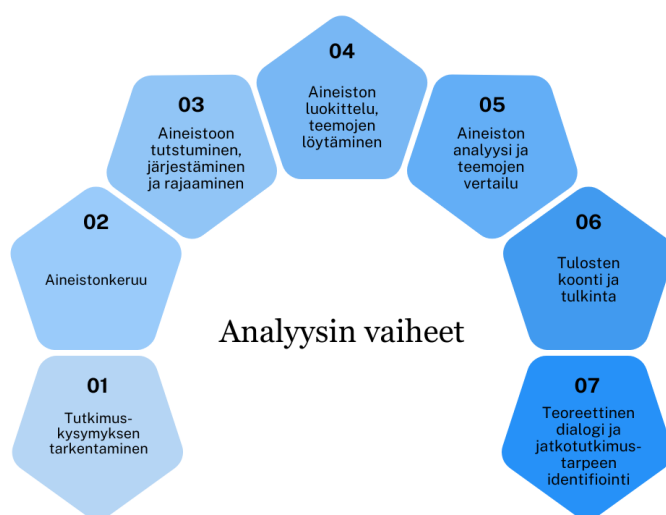
Asiantuntijahaastattelut keskittyvät asiantuntijoiden näkemyksiin ja kokemuksiin tutkittavasta aiheesta. Se on tapa, jolla tavoitellaan tietoa tietystä ilmiöstä tai prosessista ja päämäärä on luoda tarkka kuvaus tutkittavasta asiayhteydestä. Asiantuntijahaastatteluilla on monia käyttötapoja tutkimuksessa. Ne voivat toimia taustatietona varsinaisille tutkimushaastatteluille tai kirjallisen aineiston analyysille. Asiantuntijahaastattelujen merkitys korostuu erityisesti silloin, kun tutkittavasta tapauksesta on puutteellista dokumentointiaineistoa. On kuitenkin tärkeää tietää, että tutkijalla ja asiantuntijalla voi olla erilaiset intressit aiheeseen, mikä voi vaikuttaa haastattelutilanteeseen sekä lopputulokseen. Tässä tapauksessa asiantuntijat ovat etäjohtamisen edelläkävijä, digiajan bisnespsykologi, matkustava digitaalinen nomadi sekä digitaalisen nomadismen tutkija. Asiantuntijat ovat usein olleet mukana monissa aiheeseen liittyvissä prosesseissa, jonka takia he omaavat paljon tietoa aiheesta. On kuitenkin tärkeää tietää, että tutkijalla ja asiantuntijalla voi olla erilaiset intressit aiheeseen, mikä voi vaikuttaa haastattelutilanteeseen sekä lopputulokseen. Haastattelijan voi olla tarpeellista mukauttaa lähestymistapaansa tilanteen mukaan. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021; Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori 2010, 373–376.)

### 5.3 Analyysi

Laadullisessa haastattelututkimuksessa aineiston keruu tuottaa usein laajan ja monimuotoisen tekstimassan, mikä voi tehdä siirtymisen keruuvaiheesta analyysiin haastavaa. Tämän vuoksi on suositeltavaa aloittaa aineistonkeruu, tutustuminen ja alustava analyysi mahdollisimman varhain ja samanaikaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston kokoaminen ja käsittely nivoutuvat tiiviisti yhteen, toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2010, 11–12.)

Ensimmäinen vaihe analyysissä on aineiston luokittelu, jossa aineisto järjestetään ja keskeiset teemat tunnistetaan (kuva 5). Tämä vaihe auttaa ymmärtämään aineistoa, mutta ei vielä ole varsinaista analyysiä. Seuraavaksi siirrytään aineiston analysointiin ja tulkintaan, jotka ovat keskeisiä tutkimustulosten saavuttamiseksi. Analysointi ja tulkinta ovat toisiinsa liittyviä, mutta erillisiä tehtäviä, ja niiden painotus voi vaihdella tutkimuksen ja tutkijan menetelmien mukaan. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2010, 11–12.)

Analyysin vaiheet eivät etene lineaarisesti, vaan ne limittyvät ja tapahtuvat usein samanaikaisesti. Tutkija palaa usein aiempiin vaiheisiin arvioimaan ja tarkentamaan tutkimuskysymyksiä. Esimerkiksi aineistoon tutustuminen voi johtaa alkuperäisen tutkimusongelman uudelleen arviointiin. Tämä jatkuva prosessi varmistaa tutkimuksen tieteellisyyden ja estää sen muuttumisen satunnaiseksi jutusteluksi. Lopuksi analyysin tulokset valmistellaan raportoitaviksi. Jokainen vaihe on olennainen tutkimusprosessin onnistumisen ja luotettavien tulosten saavuttamisen kannalta. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2010, 11–12.)



KUVA 5. Analyysin vaiheet (mukaillen Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2010, 12)

#### 5.3.1 Aineistonkeruu

Tutkimuksen toteuttaminen alkoi teoreettisen viitekehyksen hahmottuessa. Pyrkimyksenä oli tutkia digitaalista nomadismia suomalaisissa työorganisaatioissa. Tutkimusaihetta valittaessa oli jo selvää, että tutkimus tulitisiin toteuttamaan haastatteluina. Ensimmäisenä vaiheena oli kuitenkin tunnistaa yritykset, joissa tällaista toimintaa harjoitetaan. Suomalaisia diginomadi yrityksiä alettiin kartoittamaan aktiivisesti eri lähteistä, kuten IT-alan asiantuntijalta, uravalmentajalta sekä erilaisista



sosiaalisen median kanavista, kuten Katalonian suomalaiset- ja Vanlife Suomi Facebook-ryhmistä. Alustavien tiedonkeruuvaiheiden tuloksena tunnistettiin useita IT-alan yrityksiä, joissa oli mahdollista löytää digitaalisen nomadismien ilmenemismuotoja. Kuitenkaan suoria yhteystietoja tällaisiin yrityksiin ei saatu, kunnes saatiin yhteys kahteen asiantuntijaan sähköpostitse. He suostuivat tukemaan tutkimusta antamalla arvokasta tietoa omasta asiantuntemuksestaan haastattelujen merkeissä.

Oikeanlaista osaamista etsiessä selveni, että digitaalisia nomadeja omaavia yrityksiä on Suomessa vain harvoja. Tämän takia päädyttiin haastattelemaan asiantuntijoita. Tutkimus aiheen vaihtamista myös ehdotettiin, mutta haastattelukysymyksiä muokaten ja näkökulman asettelulla aihe pysyi samana. Lisäksi vähäinen suomalaisten diginomadiyritysten tilanne toi nyt tutkimukseen mielenkiintoisen pointin. Tutkija sai syyn selvittää mistä tämä johtuu sekä pohtia ratkaisuja aiheeseen. Ajan kuluessa Facebook-ryhmistä löydettiin joukko diginomadeja, jotka toimivat itsenäisinä yrittäjinä. Tämä ei kuitenkaan vastannut täysin tutkimuksen tavoitteita. Lopulta eräs digitaalinen nomadi, joka työskentelee osana suomalaista yritystä, otti tutkijaan yhteyttä. Hän suostui osallistumaan haastatteluun. Tässä vaiheessa aineisto alkoi olemaan jo lähes valmis ja tarvittaviin kysymyksiin oli saatu eri alojen huippuammattilaisten laajat näkökulmat. Viimeisenä lisänä toteutettiin vielä haastattelu menestyneen, digitaaliseen nomadismiin keskittyneen tutkijan kanssa, joka on muun muassa määritellyt ilmiötä tutkimuksessaan nimeltä *In search of a digital nomad: defining the phenomenon*.

Neljä haastattelua toteutettiin yhden kuukauden aikana. Se mahdollisti tutkijan syventymisen asiantuntijoiden osaamiseen, personoituihin haastatteluihin sekä tuloksiin yksi kerrallaan. Tapaamiset toteutettiin Zoom videoneuvottelualustan kautta ja ne kestivät noin kolmestakymmenestä minuutista yhteen tuntiin. Tapaamiset sovittiin sähköpostin välityksellä, jossa tutkija aloitti yhteydenpidon otsikoiden viestin ”avunpyyntö tutkimustyöhön”. Asiantuntijoita haluttiin lähestyä kunnioittaen ja avoimin mielin, sillä haluna oli oppia uutta. Tällaisella yhteydenotolla haluttiin luoda positiivinen tunnelma, jotta asiantuntijat olisivat halukkaampia auttamaan ja jakamaan tietoaan.

Haastatteluajankohdat sovittiin. Kullekin haastateltavalle räätälöitiin kysymykset, jotka vastaavat heidän osaamisalueitaan ja tutkimuksen tarpeita. Haastateltavat edustavat ammatillisesti erilaisia osaamisalueita, minkä vuoksi kysymykset muokattiin yksilöllisesti kunkin haastateltavan kohdalla. Tutkija tunnisti tarpeen muokata tutkimuskysymyksiä kullekin haastateltavalle myös tutkimuksen tarkoituksen ja halutut tulokset huomioon ottaen. Tavoitteena oli syventyä työorganisaatioiden käytäntöihin diginomadityöntekijöiden hallinnassa. Tämä edellytti kysymysten sovittamista haastateltavien työnkuvan perusteella, sillä kukaan heistä ei suoranaisesti ollut diginomadityöntekijöiden johtaja, jota tutkija oletti prosessin alussa haastattelevansa.

Kysymysten luontiprosessi oli monimenetelmäinen. Se on yhdistelmä systemaattisia sekä intuitiivisia menetelmiä. Prosessi alkoi teoreettisen viitekehyksen rakennuksen rinnalla, kun mieleen alkoi juolahtamaan mahdollisia selvitettäviä asioita, kuten ”kuinka digitaalinen nomadismi vaikuttaa perinteiseen työskentelyyn” ja ”mitkä ovat ilmiön haasteet sekä mahdollisuudet”. Teorian kiinnostavat kohdat ohjasivat suuntaa, mutta lähestymistapa oli silti joustava ja siihen suhtauduttiin

avoimesti. Eksploratiivinen lähestyminen oli luonnollinen tapa selvittää, minkälaisia kysymyksiä työssä halutaan kysyä, sillä tutkija ei vielä tuntenut ilmiön täyttä ekstenssiä, eli ymmärrystä siitä, kuinka ilmiö ilmenee ja vaikuttaa Suomessa.

Kysymyksiä syntyi prosessin aikana monia ja ne liittyivät digitaalisen nomadismien työilmiön lisäksi myös diginomadien elämäntyyliin, heidän matkakohteisiinsa ja laajalti kaikkeen ilmiön ympärillä tapahtuviin asioihin. Tunnistettiin tarve rajata kysymysten määrää ja kysymyksiä alettiin yhdistämään teemoittain. Teemat keskitettiin ensisijaisesti digitaalisen nomadismien työelämän ilmiöön, koska tutkimuksen päätavoitteena oli tunnistaa digitaalista nomadismia suomalaisissa työorganisaatioissa. Näin varmistettiin se, että jokainen teema peilaisi tutkimuksen keskeistä tarkoitusta. Kysymysten luomiseen vaikutti myös vahvasti haastateltavien osaamisala, heidän työpaikkansa sekä heidän roolinsa tässä työssä. Lopuksi haastattelutilanteessa ilmeneviin havaintoihin reagoitiin sitä mukaan, mitä haastateltavalta kuultiin ja opittiin.

Haastatteluja varten luotiin diaesitykset, jotta tilanteessa säilyisi struktuuri, eli aiheiden läpi käyminen teemoittain. Visuaalinen esitys voi olla hyödyllinen sekä haastateltavalle että haastattelijalle ja sen avulla pysyttiin paremmin oikeassa aikataulussa sekä muistettiin tarkemmatkin kysymykset. Ajatuksena oli, että diaesitykset tukisivat myös järjestäytyneitä aineiston litterointia, eli äänitiedoston muuttamista kirjalliseen muotoon teemoittain, eli auttaisivat tutkijaa analysointi vaiheessa. Diaesitykset tehtiin Canva suunnittelutyökalulla. Se mahdollisti graafisen kokonaisuuden luomisen nopeassa ajassa.

Esityksen alussa haastateltavalle esiteltiin tutkija, haastattelun tarkoitus ja tutkimuksen tavoitteet. Lisäksi esitettiin muutama eettinen kysymys liittyen suostumukseen haastattelun nauhoittamisesta, haastateltavan nimen sekä yritysten nimien käytöstä osana tutkimusta. Kaikki neljä haastateltavaa suostuivat näihin kysymyksiin. Näiden vaiheiden jälkeen haastateltava päästettiin puheenvuoroon. Aiheita haastattelussa oli viisi ja niihin liittyi aina pääkysymys sekä jatkokysymykset. Haastattelukysymysten järjestystä sovellettiin haastateltavien aikana, sillä haastateltavat saattoivat vastata joihinkin kysymyksiin niin laajasti, että he vastasivat seuraaviin aiheisiin samanaikaisesti. Myös haastateltavalle syntyi erilaisia jatkokysymyksiä keskustelun aikana.

### 5.3.2 Litterointi

Transkribointi, eli äänen muokkaaminen tekstiksi tutkimustyössä, tapahtui hyödyntäen Google Speech-to-Text-palvelua. Se muuntaa puhetta äänitiedostoista tekstiksi hyödyntäen kehittyneitä tekoälyalgoritmeja. Prosessi vaati tutkijan tarkkaavaisuutta, jotta kirjalliset tulokset olisivat todenmukaiset ja niissä ilmenisi kaikki pienimmätkin yksityiskohdat. Järjestelmä tunnisti paremmin suomenkieliset haastattelut, mutta englannin kielellä toteutettu haastattelu jouduttiin litteroimaan manuaalisesti. Nauhoituksia käytiin läpi useaan otteeseen ja litteroinnin ohella havainnoitiin esiin nousseita vastausten samanlaisuuksia, haastateltavien antamia vinkkejä sekä muita mieleen juolahtaneita ajatuksia.

Näin teemoja alettiin hahmottamaan ja tunnistamaan. Tutkija tallensi ääninauhoja oivalluksista, jotta niitä voidaan käydä läpi tutkimustulokset ja pohdinnat -osioissa. Tämä vaihe oli erityisen tärkeä tutkimuksen kokonaisuuden kannalta, koska se mahdollisti syvällisemmän ymmärryksen aineistosta

ja auttoi muodostamaan johdonmukaisia johtopäätöksiä. Tutkija käytti erilaisia tekniikoita ja työkaluja, jotta aineiston analysointi olisi mahdollisimman kattavaa ja tarkkaa. Transkriboinnin ja analyysin tulokset muodostivat perustan tutkimuksen keskeisille löydöksille ja oivalluksille, mikä vahvisti tutkimuksen luotettavuutta ja relevanssia.

### 5.3.3 Teemojen määrittely

Teemoittelu alkoi, kun haastattelukysymyksiä rakennettiin. Tutkimuksen aineistonkeruun osalta suunnitellut kysymykset asetettiin tarkasti hahmotellun tutkimustavoitteen ja -kysymysten pohjalta. Kysymykset pyrkivät havainnollistamaan digitaalisen nomadismien käytännötoteutusta osana työorganisaatioita. Haastattelujen teemat ja vastauksen muodostivat yhteensä 6 teemaa ja osa niistä luotiin jo haastattelukysymysten luonnin yhteydessä. Haastateltavien kysymykset, kuitenkin poikkesivat toisistaan, sillä myös heidän asiantuntijuutensa ja osaamisalat ovat eriäviä. Tämä vaati tutkijalta teemojen organisoimista monessa eri tutkimuksen vaiheessa. Teemat nimitettiin aineistojen läpikäymisen aikana. Teemoittelu jatkui litteroinnin yhteydessä, kun tunnistettiin toistuvia aiheita, joita eri haastateltavat mainitsivat. Tutkija jäsenteli vastaukset niin, että ne muodostivat yhtenäisen ja johdonmukaisen kokonaisuuden. Se oli tarpeellista, sillä haastatetuissa aiheet saattoivat vaihdella nopeasti, ja ne eivät välttämättä olleet loogisessa järjestyksessä.

1. Esittelyssä asiantuntijat ja heidän työnluonteensa
  - Haastateltavien esittelyllä pyrittiin saamaan yleiskuva haastateltavien työhistoriasta sekä heidän kokemuksistaan digitaaliseen nomadismiin liittyen. Näin ollen pystyttiin luomaan kuva siitä, kuinka digitaalisen nomadismien ilmiö liittyy heidän työhönsä ja kysymään jatkokysymyksiä työskentelytavoista sekä etätyökäytännöistä. Näillä kysymyksillä tavoiteltiin ymmärrystä haastateltavien työnkuvasta ja siitä, miten digitaalinen työtiimi toimii käytännössä. Lisäksi selvitettiin yritysten etätyökäytäntöjä ja käytettäviä digitaalisia työkaluja ja ohjelmistoja.
2. Digitaalisen nomadismien tilanne
  - Tämän teeman kysymykset pyrkivät selvittämään haastateltavien käsityksiä digitaalisesta nomadismista ja monipaikkaisen työn tilanteesta kansainvälisesti sekä Suomessa tiedustelemalla havaintoja alan kehityksestä ja trendeistä. Tällä haluttiin selvittää myös työmarkkinatilannetta, kehitystä sekä työorganisaatioiden ja työntekijöiden suhtautumista ilmiöön.
3. Lainsäädännölliset näkökohdat
  - Kysymyksillä selvitettiin, mitä juridisia näkökohtia on otettava huomioon paikkariippumattomana työntekijänä toimiessa eri maista. Haluttiin selvittää mikä työorganisaation osuus ja suhtautuminen on tähän prosessiin, kuinka eri lainsäädäntöjä voidaan hyödyntää sekä kuinka liikkuvaa työntekijää voidaan siinä tukea.
4. Monipaikkaisen työn strateginen johtaminen

- Tämän teeman kysymykset keskittyivät tehokkaiisiin strategioihin diginomadien johtamisessa, erityisesti työntekijöiden tukemiseen, tehokkuuteen ja tyytyväisyyteen liittyen. Aihe-alueella haluttiin saada tietoon myös parhaat mahdolliset tulokset, silloin, kun työorganisaatio on onnistunut monipaikkaisen työn johtamisessa.

## 5. Digitaalinen työ

- Digitaalinen työ lisättiin osaksi aineiston teemoja aineistonkäsittelyn aikana, kun huomattiin, että osioon 4. paikkariippumattoman työn strateginen johtaminen sisälsi paljon informaatiota myös digitaalisen työn toteutuksesta. Osio pilkottiin pienemmäksi ja syntyi uusi digitaalisen työn teema.

## 6. Tulevaisuuden odotukset

- Viimeisessä osiossa pohditaan niin työelämän muutoksia viime vuosien aikana kuin myös odotettavia tulevaisuuden työelämän muutoksia etenkin Suomessa. Lopuksi keskitytään hieman siihen, kuinka Suomi voisi edistää digitaalisen nomadismien kehitystä, sekä kuinka näihin muutoksiin voitaisiin varautua myös työorganisaatioissa.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Asiantuntijaprofiilit

Ensimmäisenä haastateltavan oli etäjohtamisen edelläkävijä Ulla Vilkmán. Hän on modernin työn ja johtamisen kehittäjä, monipaikkaisen työn asiantuntia, tietokirjailija, puhuja sekä Timanttia Consulting Oy toimitusjohtaja ja perustajaosakas. Vuodesta 2015 lähtien hän on keskittynyt etätööhön ja erityisesti etäjohtamisen tekniikoiden kehittämiseen, kuten työhyvinvointiin ja digitaalisiin työkaluihin. Hän on kirjoittanut kirjan nimeltä Etäjohtaminen – tulosta joustavalla työllä (2016). Vuonna 2020 hän kirjoitti kirjan etätöyöskentelystä ulkomailta ja vuonna 2023 hän julkaisi myös kirjan monipaikkaisesta työstä. Haastattelussa Vilkmánin kanssa keskityttiin monipaikkaiseen työhön. Keskustelun aiheina olivat digitaalinen nomadismi, etätöön ja monipaikkaisen työn tilanne Suomen työmarkkinoilla, lainsäädäntö ja työelämän käytännöt, sekä ulkomailla työskentelyn erityispiirteet työorganisaatioissa. Lisäksi käsiteltiin johtamisen käytäntöjä monipaikkaisessa työssä sekä työelämän muutoksia ja niiden ennakoimista tulevaisuudessa

Toiseksi haastateltiin Juho Toivolaa, bisnespsykologia, joka on toiminut pitkään rekrytoinnin ja henkilöarvioinnin parissa. Hän on päätoiminen yrittäjä Asselmointi ja Digital Minds osakeyhtiöissä ja omaa monen vuoden kokemuksen henkilöstöhallinnon parista esimerkiksi Finnairissa sekä Elisassa. Haastattelussa käsiteltiin monia eri aiheita Asselmointin toiminnasta ja sen käytännöistä, kuten työn luonteesta, organisaation rakenteesta ja etätöyökäytännöistä. Lisäksi käsiteltiin freelancereiden johtamista ja integrointia organisaatioon sekä työelämän muutosta. Haastattelussa keskusteltiin monipuolisesti freelancereiden toimintaan liittyvistä asioista. Lisäksi Toivola jakoi näkökuomiaan erilaisiin työmalleihin ja niihin liittyviin lainsäädännöllisiin näkökohtiin. Hän osasi kertoa monipuolisesti työelämän tulevaisuuden näkymistä, kuten työkuulttuurin muutoksista sekä erilaisten työsuhdemuotojen lisääntymisestä.

Asselmoijat tuottavat arviointiläusuntoja erilaisiin työhakutilanteisiin. He palvelevat yli 150 asiakasorganisaatiota, kuten yrityksiä ja julkisensektorin toimijoita. Työvoimana yritys hyödyntää 25 freelancerin verkostoa, jotka toimivat ammatinharjoittajasopimuksella eivätkä ole suoraan työsuhteessa Asselmointi-yhtiöön. Toimintamalli on seuraava: kun asiakas tekee tilauksen, työtarjous lähetetään freelancereiden keskusteluryhmään, jossa jokin konsulteista ottaa projektin hoitaakseen. Konsultti ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja vastaa käytännön asioista sekä työn suorittamisesta. Yleensä arvioitavaa henkilöä kohti tehdään noin 5–6 tunnin konsultointityö. Asiakas laskutetaan Asselmointi Oy:n toimesta ja freelancerit puolestaan laskuttavat Asselmointi-yhtiötä. Yritys toimii täysin etänä ilman fyysisiä toimistoja.

Työn luonne määrittelee sen, että freelancerit tekevät työtä pääasiassa yksin. Toivola kertoo, että vaikka he tekevät asiakkaiden kanssa arviointia, heillä ei ole esimerkiksi parityöskentelyä tai tiimejä. Tämä on ollut kätevää, koska heillä on alusta asti ollut selvä suunta siitä, minne he ovat menossa. Toivola uskoo, että jos he tekisivät työtä pareina tai tiimeinä, ihmiset alkaisivat kaivata mahdollisuutta olla samassa paikassa välillä enemmän. Positiivista on kuitenkin se, että heillä on ollut selkeä suunta ja ymmärrys siitä, minne he ovat menossa, joten Toivola uskoo, että ihmiset ovat melko tyytyväisiä. Hän kokee vielä tarpeelliseksi mainita sen, että kukaan freelancereista ei tee

pelkästään tätä yhtä hommaa. Kaikki, jotka heillä työskentelevät, tekevät vähintään kahta eri työtä, ja useimmat jopa kolmea tai neljää eri työtä. Tämä on vain yksi työyhteisö, johon he kuuluvat. Toivola huomaa, että tämä voi olla kiinnostavaa tutkimuksessa, koska hän on huomannut, että moni tekee useampaa työtä etänä digitaalisesti.

Kolmas haastateltava on suomalaisessa Solita Oy:ssä työskentelevä digitaalinen nomadi Ramin Miraftabi. Hän on tehnyt pitkän työuran IT-alan konsulttina. Liikkuvatyö ja digitaalinen nomadismi on ollut osana hänen arkeansa vuodesta 2019, kun hän rakensi itse matkailuauton pakettiautosta. Alun perin hänellä oli tarkoituksena tehdä lyhyitä lomamatkoja vaimonsa ja koiriensä kanssa. Kuitenkin 4,5 kuukauden matka autolla toi esiin tarpeen tehdä myös töitä matkan aikana. Hän tekee töitä noin puolet vuodesta paikkariippumattomasti. Miraftabin mukaan matkalla vietetään paljon aikaa tien päällä, ja työskentely tapahtuu usein matkailuautosta käsin. Matkustusalueena hänellä ovat pääasiassa Pohjoismaat ja Eurooppa. Miraftabi osasi digitaalisena nomadina tuoda haastattelussa hyvin esille matkustavien nomadien näkökulmia.

Viime vuosina Miraftabi on huomannut työskentelyn muuttuneen joustavammaksi, etenkin koronapandemian vaikutuksesta. Etätyö on tullut pysyväksi osaksi arkea, ja asiakkaat ovat oppineet arvostamaan sen tehokkuutta. Tämä on mahdollistanut monimuotoisemmat työtiimit ja vähentänyt tarvetta jatkuville matkoille. Solitassa suurin osa työntekijöistä ei tee täysin etätyötä, mutta monet tekevät useampia etäpäiviä viikossa. Suurin osa Miraftabin työurasta on tapahtunut monipaikkaisessa työympäristössä. Vaikka hänen toimistonsa sijaitsee Joensuussa, hänen nykyiset projektinsa, työtiimi sekä usein myös asiakkaat hajautuvat ympäri Suomea ja Eurooppaa. Se merkitsee hänelle säännöllisiä ulkomaanmatkoja asiakkaiden tapaamiseen. Hän onkin onnistunut yhdistämään matkailun ja työn tekemisen, mikä on vähentänyt tarvetta jatkuville lentomatkoille ja samanaikaisesti vähentänyt muun muassa hiilidioksidin päästöjä.

Lopuksi saatiin vielä järjestettyä pikainen haastattelu kokeneen tutkijan kanssa Itä-Suomen yliopistosta. Olga Hannonen on keskittynyt tutkimuksissaan muun muassa elämäntyyliin, rajat ylittävään matkailuliikkuvuuteen ja digitaaliseen nomadismiin. Hänellä on vahva näyttö kansainvälisestä yhteistyöstä, tieteellisestä julkaisemisesta ja opetuksesta. Hannonen kertoi haastattelussa digitaalisesta nomadismista Suomessa, maailmanlaajuisesti sekä verraten niitä globaaleihin trendeihin. Lisäksi keskustellaan Suomen roolista diginomadismien edistämiseksi, sen vaikutuksista yhteiskuntaan sekä tulevaisuuden näkymistä.

## 6.2 Digitaalisen nomadismien nykytilanne

Olga Hannonen on havainnut, että digitaalinen nomadismi on maailmanlaajuisesti kasvava ilmiö ja pandemian uskotaan tehostaneen sen kasvua huomattavasti. Monet ymmärsivät pandemian aikana sen, että he voivat työskennellä etänä ilman toimistolla olemista tai edes kotimaassaan pysymistä. Se kasvatti ilmiön suosiota maailmanlaajuisesti. Pandemian aikana digitaalista nomadismia harjoitettiin paljon Suomen sisäisesti. Hän uskoo kuitenkin, että jos ihmisillä on mahdollisuus tehdä etätöitä, he saattavat osallistua etätyömatkailuun, joka on digitaalisen nomadismien alailmiö. Suomi oli myös melko joustava etätyön suhteen Covid-19-pandemian aikana, joten etätyöntekijöiden hallitseminen ja johtaminen kasvoi trendiksi, mutta tilanne digitaalisista nomadeista, jotka

matkustavat ympäri maailmaa, on erilainen. Jotkut toimistot ovat joustavia, toiset eivät. Kaikki riippuu siitä, kuinka moderni työnjohtaja on. Hannonen ei osaa sanoa, onko etätyömatkailu merkittävä ilmiö nykyään.

Ramin Miraftabi on sitä mieltä, että koronapandemia muutti paikkariippumattoman työn merkitystä. Se vauhditti etätyön hyväksymistä ja on auttanut ymmärrystä siinä, että etänäkin asiat hoituvat. Hän toteaa, että ilman koronaa hän ei todennäköisesti houkuttelisi nykyistä työnantajaansa, sillä aikaisemmin hänen asiakkaansa vaativat paljon fyysistä läsnäoloa. Hannonen lisää, että pandemia monipuolisti ilmiötä. Ihmiset eivät välttämättä sitoudu diginomadiseen elämäntapaan kokoaikaisesti, vaan saattavat tehdä lyhyitä työmatkoja tai lomaa eri paikkoihin ja palata sitten kotimaahansa. Tämä on monipuolistanut ja vauhdittanut niin kansallista kuin kansainvälistäkin digitaalista nomadismia.

Hannonen kertoo, että Suomessa on käytössä termi ”etätyömatkailu”, joka kuvaa matkustamista kotimaan kohteisiin, kuten mökille, jossa työskennellään ja viettämään lomaa. Etätyömatkailu täyttää elämäntyylin tarpeita ja mahdollistaa työskentelyn muualla kuin kotona tai toimistolla. Työlomamatkat ovat yksi kasvava trendi, jossa ihmiset matkustavat lomakohteisiin työskentelemään. Esimerkiksi Japanissa työntekijöille on alettu järjestämään työlomamatkoja kotimaan kohteisiin. Palveluja, kuten yhteisiä hotelleja ja työtiloja digitaalisille nomadeille on tarjottu jo aiemmin, mutta esimerkiksi heille suunnatut risteilyt ovat uusi ilmiö. Lisäksi diginomadien viisumit ovat uusi trendi, ja monet maat tarjoavat niitä niille, jotka haluavat jäädä pidemmäksi aikaa kohteeseen.

Digitaalinen nomadismi haastaa sosiaaliset ja kulttuuriset käytännöt, koska normaali käytäntö on asua yhdessä paikassa, Hannonen kertoo. Esimerkiksi kotimainen terveydenhoito Suomessa on erittäin kehittyntä, ja sitä on vaikea saada, jos matkustaa maailmalla. Tämä on kuuma keskustelunaihe Suomessa myös niiden ihmisten keskuudessa, joilla on kesämökki ja viettävät siellä esimerkiksi puolet vuodesta. Suomi on yrittänyt rakentaa joustavuuttaan, mutta se ei ole vielä onnistunut. Tässä suhteessa edistysaskel on se, että voimme päättää, mistä voimme saada lääketieteellistä tukea verrattuna omaan osoitteeseemme. Hannoen sanoo yleisesti, että digitaalinen nomadismi haastaa yhteiskunnalliset käytännöt, ja kaikki riippuu käytännössä siitä, missä asut ja jos liikut ympäriinsä, se luo joukon ongelmia. Vaikka Suomi ei välttämättä ole houkutteleva kohde diginomadeille, se on vahva lähettävä maa tälle ilmiölle, koska monet suomalaiset osallistuvat tähän elämäntapaan. Esimerkiksi pandemian aikana monet suomalaisperheet muuttivat esimerkiksi Espanjaan.

Ulla Vilkinan mielestä digitaalinen nomadismi ja monipaikkainen työ tarjoavat kiinnostavia mahdollisuuksia, mutta niiden täysimääräistä hyödyntämistä haittaavat vielä monet nykyisen työkuulttuurin haasteet ja rajoitukset. Hän korostaa, että vaikka nämä työmallit ovat kasvavia trendejä, organisaatioiden on vielä kehitettävä strategioita sekä taitoja näiden työmuotojen tehokkaan johtamisen toteuttamisessa. Hänen mukaansa ilmiö ei ole vielä laajalti tunnettu, mutta se voi tarjota merkittäviä mahdollisuuksia erityisesti pienemmissä yrityksissä tai tiimeissä. Hän huomauttaa kuitenkin, että suuremmissa organisaatioissa saattaa olla enemmän rajoituksia paikkariippumattomalle työlle, ja etätyön tekeminen ulkomailta voi olla haasteellista. Vaikka Ulla uskoo, että tulevaisuudessa näitä käytäntöjä tullaan yhä enemmän hyödyntämään, hän korostaa nykyisten haasteiden tunnistamisen ja ratkaisujen löytämisen tärkeyttä. Hänen mielestään on

olennaista kehittää työympäristöjä ja -käytäntöjä, jotka tekevät paikkariippumattomasta työstä sekä työntekijöille että johdolle mielekkään ja tehokkaan vaihtoehdon.

Vilkman kertoo, että työntekijöillä on vahva kiinnostus etätömahdollisuuksiin ja odotuksena on joustavuuden lisääntyminen työorganisaatioissa. Vaihtelua on kuitenkin havaittavissa siinä, mikä määrä etätöä katsotaan sopivaksi. Jotkut työntekijät haluavat tehdä töitä kokonaan etänä, kun taas toiset suosivat osittaista etätöä tai hybridimallia. Helsingissä etätönsopimuksia tekevät usein työntekijät, jotka tulevat kauempaa Suomesta, kuten Savosta tai Pohjanmaalta. On havaittavissa, että etätömahdollisuuksia on yleisemmin tarjolla suurissa kaupungeissa, kuten Helsingissä, verrattuna muihin alueisiin. Myös Ramin Miraftebi mainitsee, että ainakin IT-alan asiakkaat keskittyvät Suomessa pääosin pääkaupunkiseutu ja Tampere akselille. Kuitenkin myös muualla Suomessa on tarjolla tällaisia työpaikkoja, mutta harvemmin, kertoo Vilkman.

Etätömahdollisuuksien saaminen voi silti olla haastavaa riippuen työtehtävistä, työnantajasta ja työmarkkinatilanteesta. Tärkeää onkin, että sekä työnantajat että työntekijät ovat avoimia ja valmiita kokeilemaan uusia työmuotoja ja joustavia työskentelytapoja, mainitsee Vilkman. Miraftebin mukaan työmarkkinoilla on vaihdellut mainostus monipaikkaisen työn ja etätömahdollisuuksien suhteen. Koronapandemia toi etätöille uutta näkyvyyttä. Esimerkiksi Google sallii monipaikkaisen työn, mutta edellyttää työskentelyä Googlen toimistoilla mistä tahansa maasta tahansa. Juho Toivolan kokemus rekrytoinnin parissa osoittaa, että suuntaus kohti paikkariippumatonta työtä Suomessa on vahva, ja rekrytointitulanteissa puhutaan yhä enemmän etätömahdollisuuksista ja työn joustavuudesta. Etenkin työnhakijat kyselevä sitä, miten paljon on mahdollista tehdä etänä ja voiko tehdä ulkomailta käsin. Ne tuntuvat oleva tärkeitä asioita työntekijöille. Toivolan mielestä työnantajat joutuvat vastaamaan tähän kysyntään tarjoamalla houkuttelevia työskentelymahdollisuuksia ja kilpailemaan sillä, että millaiset puitteet heillä on tarjota joustavaan työskentelyyn, on se sitten aika-, paikka tai työsuhteesta riippumatonta työtä.

Kaiken lisäksi Hannonen pohtii digitaalisen nomadismien vaikutuksista eri kohteissa. Ilmiö luo joukon muutoksia, jotka voidaan nähdä muun muassa ylikansoituksena. Hyvä esimerkki on Indonesia, jossa ei ollut aikaisemmin kuultu jäälattesta tai avokadoleivistä, mutta siitä lähtien kun aluetta alettiin suosimaan, he alkoivat tarjota tällaisia asioita. Voidaan nähdä monia väitteitä siitä, että diginomadit voivat syrjäyttää paikallisia yrityksiä ja luoda kosmopoliitteja.

### 6.3 Lainsäädännölliset näkökohdat

Ulla Vilkman haluaa aluksi korostaa, ettei hän ole lakimies, mutta osaa kertoa, että Suomen lainsäädäntö ja työelämän käytännöt tukevat etätöön ja monipaikkaisen työn toteutumista pääosin hyvin kotimaan rajojen sisällä. Kuitenkin digitaalisten nomadien kohdalla lainsäädäntö ei aina ole ajan tasalla. Kun puhutaan työskentelystä Suomen ulkopuolella, kuten Espanjasta käsin, siihen vaikuttavat sosiaaliturva, vakuutukset ja verotus. Heidän voi olla vaikeaa saada esimerkiksi vakuutuksia. Lisäksi hän mainitsee, että heidän tulisi olla kirjoilla jossain maassa, mikä voi aiheuttaa haasteita. Ramin Miraftebi huomauttaa, että Suomen ja EU:n lainsäädäntö asettaa rajoituksia. Esimerkiksi sosiaaliturvan voimassaolo edellyttää tiettyä oleskeluaikaa maassa, mikä voi olla haasteellista niille, jotka tekevät töitä monipaikkaisesti tai ulkomailla.



Vilkman kertoo, että Suomella on myös verosopimuksia monen maan kanssa, jotta verotusta ei tapahdu kahdesti. Kuitenkin kysymys siitä, missä maassa verot maksetaan, voi olla haasteellinen kysymys ja riippuu muun muassa siitä, onko työntekijä suomalaisen yrityksen palveluksessa. Työnantajien näkökulmasta on vaikea selvittää eri maiden lainsäädäntöjä ja verokysymyksiä, ja verotus voi koskea sekä työntekijää että työnantajaa. Aihe on monimutkainen ja lainsäädännöt vaihtelevat maittain.

Olga Hannonen kertoo, että Suomen uudesta, vuonna 2020 voimaan tulleesta työaikalaista, jonka mukaan puolet työajasta on oltava sellaista, jonka sijoittelusta ja työntekopaikasta työntekijä voi päättää itsenäisesti. Tämä antaa suuren jouston ja on yksi maailman joustavimmista laeista. Miraftabin työosopimuksessa on määritelty aikarajoituksia, jotka perustuvat Suomen työaikalakiin. Vaikka suurin osa työstä tehdään etänä, työaikalaki vaikuttaa silti työskentelyyn. Ramin toteaa, että työaikalaki asettaa tiettyjä rajoituksia, mutta niitä ei aina valvota tarkasti. Hän kuitenkin korostaa, että työaikalaki vaikuttaa esimerkiksi palaverien aikatauluihin ja työpäivän rytmittämiseen. Hän kertoo, että hänen nykyinen työnantajansa tarjoaa hyvin joustavia työskentelymahdollisuuksia. Esimerkiksi loma-anomukset ja lyhyet palkattomat vapaat hyväksytään automaattisesti, mikä helpottaa työntekijän arkea ja mahdollistaa joustavan työskentelyn edelleen.

Juho Toivola korostaa sitä, että he pyrkivät Asselmoinnissa kaikin tavoin välttämään sitä, ettei kukaan tulkitsisi freelancereita työntekijöiksi. Hän kuvaa työnantajien lakisääteisiä vastuita Suomessa älyttömiksi. He eivät pystyisi toteuttamaan liiketoimintaa, jos viranomainen tulkitsisi asiaa niin, että freelancerit olisivat heidän työntekijöitensä. Tämä toisi heille niin paljon velvoitteita ja asioita hoidettavaksi, etteivät he, hänen mielestään, yksinkertaisesti pystyisi niistä suoriutumaan. Vilkman puolestaan mainitsee, että on olemassa useita esilaisia organisaatiokohtaisia ratkaisuja. Jotkut yritykset ovat esimerkiksi perustaneet sivutoimipisteen toiseen maahan voidakseen pitää työntekijänsä osana toimintaansa.

Kun puhutaan digitaalisesta nomadismista ja globaalista etätyöstä, ehdoton edellytys Juho Toivolan mielestä, Suomessa on se, etteivät työntekijät ole työntekijäpohjaisesti töissä, vaan heillä on oma yritys ja y-tunnus, jonka kautta he sitten laskuttavat tekemänsä työn. Tässä tapauksessa kaikki muu olisi hänen mielestään työnantajan näkökulmasta vaarallista. Riskit ja seuraamukset ovat muutenkin ihan älyttömän suuria, hän korostaa. Myös Vilkman mainitsee työnantajien olevan vastuussa työntekijöidensä hyvinvoinnista ja ohjauksesta. Toivola vitsailee, että lähtökohtaisesti, jos työntekijälle tapahtuu jotakin, niin olet työnantajana vastuussa ihmisen hengestä ja terveydestä.

Tietoturvallisuuskysymykset voivat olla vaativia, ja työnantajan ja työntekijän on sovittava monista käytännön asioista, kuten mahdollisista tapaamisista työntekijän kotimaassa, Vilkman ilmaisee. Toivolallakin tulee mieleen tietosuojanäkökulma, jota monet heidänkin asiakasorganisaationsa edellyttävät. Henkilötietoja saa käsitellä vain EU:n alueella, ja aika usein on myös sellaisia asiakkaita, jotka edellyttävät käsittelyä vain Suomessa. Tämä haastaa monipaikkaista työtä siten, että jos työntekijä työskentelee sillä hetkellä EU:n ulkopuolella. Hän uskoo kuitenkin, että aika monessa yrityksen käytännössä henkilötietoja käsitellään myös EU:n ulkopuolella. Myös Ramin Miraftabi mainitsee, että tietyt asiakkaat edellyttävät työn tekemistä tiettyjen turvallisuusstandardien mukaisissa tiloissa, mikä voi rajoittaa liikkuvaa työskentelyä. EU:n alueella työskentely on

helpompaa, mutta EU:n ulkopuolella asiakkaan suostumus on usein tarpeen. Hänen työssään korostuu asiakkaiden tietosuojan ja tietoturvan huomioiminen. Asiakkaiden kanssa on sovittava tarkoin, missä ja millaisissa tiloissa työtä tehdään, ja tämä voi rajoittaa liikkuvaa työskentelyä. EU:n alueella työskentely on yleensä helpompaa, mutta EU:n ulkopuolelle matkustaminen vaatii usein asiakkaan suostumuksen.

Vaikka EU mahdollistaa työntekijöiden vapaan liikkuvuuden, Miraftabi näkee, että nykyinen järjestelmä ei tue täysin digitaalista nomadismia. Monien maiden lainsäädäntö ei tue sitä, että yritys ja sen työntekijä tai omistaja toimisivat eri maissa pitkiä aikoja. Miraftabi korostaa, että lainsäädäntö on edelleen epäselvä monipaikkaisen työn osalta ja kertoo omasta kokemuksestaan Britanniassa, missä hän teki töitä jonkin aikaa. Vaikka hän poistui Britanniasta muutaman kerran EU-alueelle työmatkoilla, oli epäselvää, katkaiseeko tämä yhden kuukauden oleskelurajan. Tämän tyyppisiin asioihin Miraftabin mielestä ei ole olemassa yksinkertaisia ja helppoja vastauksia. Vastaukset voivat vaihdella, riippuen siitä keneltä kysyy ja kuinka asiaa tulkitaan.

Miraftabi kertoo, että hänen työnantajansa on ollut monipuolisesti avuksi monipaikkaisen työn järjestämisessä ja hänen työnantajansa tukee henkilöstöä hyvin lainsäädännön rajoissa. Yrityksen tarjoamat ohjeet ovat olleet hyödyllisiä. Esimerkiksi viime vuonna Suomen eläketurvakeskuksen antama ohjeistus muuttui, ja tämä vaikutti ulkomailla tehtyihin työmatkoihin. Muutoksen jälkeen he olivat valmiita hakemaan tarvittavia todistuksia työmatkoja varten automaattisesti ja työnantaja oli järjestänyt tarvittavat todistukset kahdeksi vuodeksi eteenpäin, mikä helpotti liikkuvaa tilannetta. Heillä on yrityksen sisällä lakimiehiä ja HR-asiantuntijoita, jotka ovat antaneet hyödyllistä ohjausta ja tukea tähän liittyen. Heillä on myös selkeät ohjeet siitä, kuinka paljon työtä voi tehdä EU-maiden alueella vuodessa. Yleisohjeena on, että enintään yhden kalenterikuukauden verran töitä voi tehdä EU-maissa vuodessa. Hän on tyytyväinen siihen, miten häntä on tuettu tässä asiassa.

#### 6.4 Monipaikkaisen työn strateginen johtaminen

Diginomadien johtaminen ei Ramin Miraftabin mielestään eroa merkittävästi perinteisestä työnjohtamisesta. Myös Ulla Vilkmän toteaa, että monet samat asiat pätevät ihmisten johtamiseen riippumatta siitä työskentelevätkö he satunnaista tai säännöllistä etätyötä. Luottamus työntekijään ja hänen pyrkimyksensä tehdä parastaan ovat Miraftabin mielestään etätyössä avainasemassa. Jatkuva valvonta tai tarkkailu ei ole tehokasta työnteon kannalta. Hänen työnsä ei usein ole sidoksissa paikkaan tai aikaan, mikä voi tuoda omat haasteensa työajan määrittelyyn ja työtehon arviointiin. Hänen mielestään työnantajien on ymmärrettävä, että työntekijän satunnainen "surffailu" ei välttämättä ole tehottomuutta. Hän kertookin, että IT-alan johto alkaa nykyään ymmärtämään, että se voi olla tarpeellista ajatusten nollaamista tai luovuuden lisäämistä. Hän antaa esimerkin siitä, kun tekee samanaikaisesti monta projektia niin välillä pitää käyttää 10–15 minuuttia johonkin muuhun, jotta pääse seuraavaan aihepiiriin sisään. Hän kertoo omasta vaikeudestaan määrittellä selkeästi työajan ja vapaanajan rajaa, sillä työasiat voivat vaivihkaa pyöriä mielessä myös vapaa-ajalla, ja päinvastoin. Työntekijä saattaa löytää ratkaisuja työongelmiin, vaikka lenkillä ollessaan. Myös Juho Toivola mainitsee luottavuuden merkityksen ja kertoo, että he ovat antaneet paljon vapauksia työntekijöilleen. He eivät muun muassa koskaan ole mukana freelancereiden

asiakastyössä kuuntelemassa tai valvomassa. Myös asiakkaille menevät raportit lähetetään suoraan asiakkaalle, eikä he koskaan tarkista niitä. Heillä on johdossa vahva luottamus tiimiinsä, ja he ajattelevat, että kun on hyviä ihmisiä ja luottamus heihin, niin he myös pyrkivät olemaan sen arvoisia. Hänen mukaansa työssä, myös rahalla on merkittävä motivoiva vaikutus. Riittävän korkea palkkataso saa ihmiset sitoutumaan työhönsä luonnostaan. Mikäli palkkaus on säästeliäs, seurauksena voi olla motivaation lasku ja muiden ongelmien esiintyminen, kuten työntekijöiden vähentynyt sitoutuminen ja työtehon lasku. Toivolan havainnon mukaan rahallinen palkitseminen johtaa itseohjautuvuuteen ja tehokkaaseen työskentelyyn. Tämä pätee erityisesti alustatyöhön, etätööhön ja freelancereiden kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Yksi keskeinen ja tärkeä työkalu johtamisessa, jonka Ulla Vilkmán mainitsee, ovat kahdenkeskiset keskustelut, joissa voidaan käsitellä ajankohtaisia asioita tai asettaa tavoitteita. On tärkeää, että nämä keskustelut käydään videopuheluiden välityksellä, jotta varmistetaan hyvä kommunikaatio ja voidaan havainnoida, että kaikki sujuu hyvin. Näiden tapaamisten tulisi keskittyä kokonaiskuvaan, työhyvinvointiin ja luottamuksen rakentamiseen. Lisäksi on hyvä pitää yllä viestintää ja muita yhteydenpitokeinoja. Kun tehdään paljon yhteistyötä etänä, johdon on tärkeää huolehtia yhteishengestä ja tiimin yhtenäisyydestä, aivan kuten kasvokkain tapahtuvassakin työssä.

Toivola taas on tunnistanut työntekijöiden arvostavan tunnustusta ja kannustusta. Hän kertoo, että he pitävät löyhää yrityskulttuuria yllä tietynlaisen kepeyden ja huumorin avulla. Se on heille ominaista. He viestivät freelancereille myös viikkokatsauksia ja muita tiedotteita ylläpitääksemme yhteisöllisyyttä. Tämä on erityisen tärkeää niille, jotka työskentelevät ympäri maailmaa. Ihmiset viestivät keskenään toisilleen ja osallistuu satunnaisiin yhteisiin kokoontumisiin, mutta heillä ei ole mikään tyyppisiä yhteisiä kokouksia tai palavereita.

Ulla Vilkmán huomauttaa, että jos osa työyhteisöstä tekee esimerkiksi ulkomailta töitä, voivat he kokea kuulumattomuutta omaan työyhteisöönsä. Toisaalta myös toimistotyöntekijöillä voi herätä kateuden tunteita, jos osa työyhteisöstä saa mahdollisuuden työskennellä ulkomailta. Olga Hannonen mainitsee myös, kuinka eräässä haastattelussa diginomadi mainitsi, että hän ei koskaan kerro olevansa diginomadi, koska muut työtoverit tai pomo eivät ehkä reagoi siihen kovin myönteisesti. Se on mielenkiintoinen näkökulma, jota pitäisi muuttaa, sanoo Hannonen.

Strategioita suorituskyvyn varmistamiseen on monia. Juho Toivolan mukaan Asselmoinnissa kerätään ensisijaisesti asiakaspalautetta. Kaikki heidän työntekijänsä palvelevat asiakkaita henkilökohtaisesti, eli jos jokin asia tuntuu oudolta tai jos työntekijät eivät pärjää tehtävässään, se tulee nopeasti ilmi. Toisinaan työntekijät saattavat myös itse ilmaista ongelmiaan tai tilanteitaan. He kysyvät asiakkailta, miten asiat sujuivat ja miten kyseinen työntekijä suoriutui tehtävästä. Tämä on Toivolan mukaan varmasti tärkein suorituskyvyn varmistamisen strategia. Hän vitsailee, että suomalaisen tyyliin kuuluu usein se, että jos mitään negatiivista ei kuulu, oletetaan, että kaikki meni hyvin. Jos palautetta kuitenkin tulee, se käsitellään välittömästi kyseisen työntekijän kanssa. Miraftabi huomauttaa, että työaikaa tai tietokoneen näyttöä seuraavat sovellukset voivat olla epäeettisiä ja heikentää työntekijän luottamusta. Hän kuvaa, miten vanhanaikaiset yritysjohtajat ovat yrittäneet soveltaa tehdastyön tyyppisiä mittareita suorituskyvyn varmistamiseksi, mikä ei ole

toiminut. Sen sijaan luottamus työntekijään ja työn laadun arviointi asiakaspalautteen, kollegoiden palautteen ja itsearviointin avulla ovat tärkeämpiä mittareita.

Jos perinteinen työorganisaatio haluaa siirtyä paikkariippumattomaan työhön, tulisi Vilkmanin mielestä, omaksua "remote first" -kulttuuri, mikä tarkoittaa sitä, että organisaatio suhtautuu kaikkiin työntekijöihin niin, kuin kaikki olisivat aina etänä. Lisäksi ajatuksena on se, että yrityksen pääkonttori ei olisi missään tietyssä maantieteellisessä sijainnissa vaan se olisi verkossa. Remote first -kulttuuri edellyttää tasavertaista mahdollisuutta osallistua kaikille työntekijöille, oli kyseessä sitten etänä- tai paikalla työskentelevät. Tulisi välttää tilanteita, joissa jokin toiminta keskittyy tietylle paikalle. Asselmoinnissa on se hyvä puoli, että yritys on uusi, ja se on toiminut kolme vuotta pelkästään verkossa, mainitsee Toivola. Tämä on antanut heille kilpailuetua, sillä monet kilpailijat ovat joutuneet sopeutumaan digitaaliseen maailmaan vasta myöhemmin ja kaikki muutokset ovat tietysti aina hankalia.

Kun verrataan perinteisen toimistotyöntekijän ja etätyöntekijän integroimista työorganisaatioon niin Toivola huomaa, että suomalaisissa yrityksissä painotetaan paljon sopimustyyppisiä. Työsuhteiset työntekijät seuraavat normaaleja HR-prosesseja, kun taas yritysten väliset tai alihankintasopimukset mahdollistavat joustavan integroinnin ilman fyysistä läsnäoloa. Työsuhdetyypin valinta vaikuttaa merkittävästi siihen, mitä on mahdollista tehdä ja miten työskentely järjestetään. Suurin haaste on Toivolan mukaan työsuhdemuodon vaikutus. Joustavaan työskentelyyn tottuneille työntekijöille perinteinen työsuhdetyö ei välttämättä ole houkutteleva vaihtoehto.

Lopuksi Vilkman mainitsee vielä, että johtajien tulisi osata johtaa riippumatta siitä, missä työntekijät sijaitsevat. Tulokselliset ja tuotteliaat tiimit erotellaan muista siitä, miten ne suhtautuvat etätyön haasteisiin. Etätyön onnistuminen vaatii sitoutumista sekä työntekijöiltä että johtajilta. Toivolan mielestä kaiken kaikkiaan johtamisessa on tärkeää oppia tuntemaan työntekijät ja heidän tavoitteensa. Ymmärtämällä heidän pitkäaikaisia pyrkimyksiään voi auttaa heitä saavuttamaan tavoitteensa, ja tämä on erityisen tärkeää etätyössä ja freelancereiden kanssa työskennellessä. Vilkman kertoo, että parhaat mahdolliset lopputulokset etätyössä saavutetaan, kun työntekijät voivat hyvin ja työskentely on tehokasta. Etätyö voi myös lisätä työntekijöiden sitoutumista työnantajaansa. Jos yhteistyö sujuu hyvin, organisaatio voi olla erittäin tuottava ja rekrytointiin avautuu mahdollisuuksia ympäri maailman, mikä mahdollistaa parhaan osaamisen löytämisen.

## 6.5 Digitaalinen työ

Ulla Vilkman kertoo digitalisaation vaikutuksesta siihen, että etätyö on yleistynyt merkittävästi viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tämä kehitys on ollut mahdollista kannettavien tietokoneiden ja nopeiden internet-yhteyksien ansiosta. Olemme siirtyneet käyttämään enemmän pilvipalveluita ja digitaalisia työkaluja, mikä on mahdollistanut paikkariippumattoman työskentelyn. Digitalisaation myötä yritykset ovat omaksuneet erilaisia toimintatapoja. Digitalisaation ja siihen liittyvien toimintatapojen näkökulmasta yrityksissä nähdään vielä isoja eroja.

Vilkman kuvaa digitaalisen työn vaiheita niin, että on olemassa yrityksiä, joissa etätöissä keskitytään pääasiassa tehtäviin, jotka vaativat keskittymistä, kun taas toimistolla hoidetaan muut työtehtävät. Seuraavalla tasolla voidaan ajatella, että perinteinen toimisto on siirtynyt verkkoon, ja työskentely

tapahtuu hybridinä kotoa ja toimistolla. Toimintatavoissa ei kuitenkaan nähdä suurta muutosta. Jatketaan kokousten pitoa, sähköpostien kirjoittamista ja kalenterit ovat täynnä kokouksia, Vilkmän kuvailee. Työ on reaktiivista, eli erilaisiin keskeytyksiin, kuten viesteihin reagoidaan jatkuvasti. Kolmatta tasoa voidaan kutsua digityön tasoksi, jossa on jo opittu hyödyntämään digitaalista työympäristöä erilaisia työtiloja. Eri projekteille tai hankkeille on omat työtilansa, josta löytyy kaikki siihen liittyvät keskustelut, pilvessä olevat tiedostot ja työtiimit. Lopuksi voidaan saavuttaa asynkroninen työntaso, jossa kokousten määrää vähennetään paljon, iso osa työstä on kirjallista ja dokumentointiin sekä yleisten ohjeiden saatavuuteen on panostettu. Yhteistyö on silloin mielekkäämpään, kun saadaan enemmän aikaa, kun kalenterit mahdollistavat sen. Lyhyemmät keskustelut käydään esimerkiksi chat-viestinnällä, joka todistetusti myös vähentää väärinkäsityksiä.

Juho Toivola kertoo, että kaikki työskentely Asselmointi Oy:ssä tapahtuu verkossa ja työn toteutumiseen sekä kommunikaatioon käytetään digitaalisia työkaluja, kuten WhatsAppia, Google Workspacea ja muita verkkopohjaisia työkaluja, jotka liittyvät arviointiprosesseihin. Ramin Miraftabi sanoo, että työkaluina Solita Oy:ssä käytetään laajasti erilaisia etätyöalustoja, kuten Teamsia ja Slackia kommunikoinnissa. Dokumentaatiota varten hyödynnetään digitaalisia alustoja, kuten Atlassian Confluencea ja Microsoft Officen pilvipalveluita. Suuri osa työajasta kuluu online-työkalujen parissa ja hyvä internet-yhteyden varmistaminen on aina pakollista matkojen varrelta.

Työkalujen ja työvälineiden tarjoaminen on tärkeää, jotta työskentely olisi mahdollisimman sujuvaa, oli työntekijä sitten toimistolla tai muualla, sanoo Miraftabi. Hänellä ei ole vielä ollut työnantajaa, joka edellyttäisi omien työvälineiden käyttöä. Työnantaja on aina tarjonnut tarvittavat välineet, kuten nettiliittymät. Kun Miraftabi on matkalla, hän kuitenkin käyttää yleensä omia hankkimiaan dataliittymiä. Erityisesti Pohjoismaiden ulkopuolella hän hankkii oman liittymän käyttöön. Hän mainitsee myös esimerkin Starlink-liittymistä, jotka ovat suosittuja paku-reissumatkailijoiden keskuudessa. Vaikka nämä vaihtoehdot ovat olemassa, Miraftabi itse luottaa kiinteään modeemiin pakussa ja paikallisten SIM-korttien käyttöön, mikä on hänen mukaansa toiminut erittäin hyvin.

Toivola kertoo, etteivät he tarjoa mitään työvälineitä, kuten nettiyhteyksiä, puhelinliittymiä tai mitään muutakaan, joka on oleellista tässä työmallissa. Freelancerit varmistavat itse, että heillä on ne fyysiset työvälineet, mitä siihen työhön tarvitaan. Jos heillä olisi sellainen työmalli, missä työntekijät olisivat vahvemmin yritykseen sidoksissa olevia henkilöitä, niin varmasti nettiyhteydet ja muut pystyttäisiin kustantamaan, mutta heillä ei ole mitään sen kaltaista tukea. Lopuksi hän mainitsee, että he maksavat freelancereille niin hyvän palkan, että he pystyvät itse tarjoamaan itselleen toimivat työvälineet.

## 6.6 Työelämän tulevaisuuden odotukset

Olga Hannonen kertoo, että meidän tulisi hyväksyä digitaalisen nomadismien kasvu. Etätyö on tullut jäädäkseen, ja organisaatioiden on aika omaksua tämä joustava työvoiman näkökulma. On vain ajan kysymys, kuinka nopeasti hyväksymme, että jotkut työorganisaatiot tulevat toimimaan etänä ikuisesti. Juho Toivola on koittanut seurata laajasti eri ihmisten näkemyksiä tulevaisuuden työelämän näkymistä, ja hän mainitsee perinteisten tahojen, kuten ammattiyhdistysliikkeen, edelleen pitävän kiinni 1900-luvun rakenteista, kuten työnantaja-työntekijä-suhteesta ja kokoaikaisesta työstä.

Toivolan mukaansa työelämä sirpaloituu koko ajan enemmän. Hän lisää vinkin, joka on helpottanut häntä. Monilla on stressi ja paine siitä, että mikä heistä tulee isoina ja mitä heidän kannattaisi tehdä, hän kuvailee. Se kannattaa unohtaa ja harkita pikemminkin sitä, mistä voisi saada parhaimman palkkion pienimmällä vaivalla. Esimerkiksi yrittäjänä hänellä on avautunut ihan erilainen työmarkkina, jossa on paljon enemmän työtä tarjolla, jos voi tehdä pieniä juttuja ja lähettää laskun. Hän kuvaa tätä silppumaisuutena, kun tehdään vähän sitä sun tätä.

Toivola uskoo, että kynnys palkata työntekijä vakituiseen työsopimukseen tulevaisuudessa on korkea, ja että työllistäminen vähenee. Kokoaikaista työllistämistä tullaan näkemään vähemmän kannattavana. Sen sijaan yrittäjäyys, kevytyrittäjäyys, alustatyö ja keikkatyö lisääntyvät. Eikä tämä koske vain matala palkka-aloja vaan myös hyvin korkeasti palkattuja asiantuntijatoita. Tämä avaa mahdollisuuksia erilaisille elämäntavoille ja -tyyleille. Hän huomauttaa, että työmarkkinat ovat globaalit, ja suomalaisen työvoiman, oli se sitten freelancer, yrittäjä tai työntekijä, kilpailukustannus on keskimäärin korkea. Esimerkiksi suomen kielen osaaminen voi olla etu, kun palvellaan suomalaisia yrityksiä. Kuitenkin englannin kielellä tehtävä asiantuntijatyö voi avata ovia globaalisti. Hän miettii, että moni suomalainen työskentelee juuri suomeksi suomalaisille yrityksille sen vuoksi, että korvaukset ovat sidoksissa suomalaiseen tasoon.

Ramin Miraftabi kertoo, että nykyisissä EU-maissa olisi hyvä toteuttaa parempia ratkaisuja. Hän mainitsee erityisesti rajoitusten vähentämisen siitä, kuinka kauan voi oleskella tietyssä maassa ja kuinka paljon aikaa voi viettää työskennellen toisessa maassa. Lisäksi hän nostaa esiin kirjanpidolliset asiat, kuten kululaskutuksen, erityisesti tilanteissa, joissa henkilö matkustaa työn ja muiden syiden takia. Miraftabin mukaan on haastavaa selvittää, miten esimerkiksi kulukorvaukset tulisi hoitaa, kun henkilö tekee työmatkoja perheensä kanssa tai kun henkilö matkustaa omalla autolla ja esimerkiksi leirintäalueen kustannukset jakautuvat useamman henkilön kesken. Hän kertoo, että hänen kanssaan on keskusteltu työnantajan henkilöstöosaston kanssa näistä asioista ja että tarvittaisiin linjauksia ja ohjeita tämän tapaisiin tilanteisiin. Hän korostaa organisaatioiden tarvetta valmistautua tulevaisuuden digitaaliseen nomadismiin ja luoda sisäisiä ohjeita ja raameja, jotka selventäisivät, missä ja miten tätä työskentelymuotoa voi harjoittaa.

Ramin toteaa, että on paljon helpompaa, kun tekee selkeästi työmatkan toiseen paikkaan, mutta tilanne monimutkaistuu, kun työ ja muut asiat yhdistyvät. Tällaiset tilanteet ovat edelleen harmaalla alueella, kun otetaan huomioon esimerkiksi verottajan kanta. Miraftabi huomauttaa, että digitaalinen nomadismi on vielä suhteellisen uusi ilmiö, ja julkishallinto saattaa olla jäykkä sopeutuessaan siihen.

Vilkman toivoo, että yritykset, jotka haluavat panostaa paikkariippumattomaan työhön, parantaisivat edellytyksiä tälle työmuodolle. Hän toivoo, että yritykset tekisivät selkeitä valintoja etä-, hybridin ja paikkariippumattoman työn välillä ja määrittelisivät yrityspolitiikkansa tämän mukaisesti. Niille, jotka valitsevat paikkariippumattoman työn, tämä voi avata mahdollisuuksia myös digitaalisille nomadeille työskennellä yrityksen osana, ei vain yrittäjinä. Organisaatioissa voidaan varautua tulevaisuuden digitaalisen nomadismiin kasvuun. Miraftabin mukaan varautuminen tapahtuu parhaiten luomalla sisäisiä ohjeita ja selvittämällä, miten se on mahdollista organisaation kehyksissä. Hänen mielestään on tärkeää, että työnantajalla on selkeät ohjeet ilman lisäselvityksiä siitä, missä rajoissa etätyö on mahdollista. Jos kuitenkin mennään näiden rajojen ulkopuolelle, lisäselvityksiä tarvitaan. Lisäksi

Ramin pohtii, että lisääntykö digitaalisen nomadismien kasvu enää merkittävästi ja mainitsee, että monet hänen kollegansa haluaa edelleen työskennellä lähikontaktissa muiden työntekijöiden kanssa. Monet kaipaavat ihmiskontaktia ja tiimin kanssa kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta.

Olga Hannonen miettii digitaalisen nomadismien houkuttelevuutta Suomessa, jossa on paljon maaseutualueita, mitkä voisivat olla lisä digitaalisen nomadismien edistämiseksi. Suomessa vahvuutena on myös erittäin nopeat valokuitu internet-yhteydet. Suomi voisi mainostaa vuodenaikoja ja ilmasto-olosuhteita sesonkien mukaan. On kuitenkin kysyttävä mitä diginomadit haluavat. Hannonen ei usko, että Suomi loisi diginomadien viisumeita, vaikka digitaaliset nomadit suosivatkin kohteita, jotka aktiivisesti markkinoivat itseään diginomadikohteina. Tämä on mielenkiintoinen näkökohta houkutellessamme diginomadeja Suomeen, koska vaikka maa ei fyysisesti houkuttele diginomadeja puoleensa, se voi palkata heitä eri puolilta maailmaa. Se on käytännössä nykyaikaisen maailman velvollisuus, että voidaan saavuttaa parhainta osaamista, mutta fyysisesti he voivat olla toisella puolella maailmaa. Se olisi hyvä ratkaisu monille organisaatioille Suomessa, mutta se on jälleen ongelma, miten tämä voidaan ratkaista ja miten se toimii käytännössä.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Aineisto kerättiin tutkimukseen pääosin haastatteluiden avulla. Haastateltavina toimi neljä asiantuntijaa, jotka osoittautuivat alojensa huippuammattilaisiksi. Kohdejoukko oli sopivan kokoinen ja jo kolmen haastattelun kohdalla koettiin, että aineisto alkaisi olemaan paketissa. Kuitenkin neljännen haastattelun kohdalla saatiin vielä viimeisiä hyviä lisäyksiä materiaaliin. Pienempi kohdejoukko mahdollisti syvällisemmän tarkastelun kunkin asiantuntijan kokemuksiin ja näkemyksiin. Puolesta tunnista tuntiin kestävät haastattelut mahdollistivat syvällisempien vastauksen saamisen. Tavoitteena oli kartoittaa digitaalisen nomadismien nykytilanne, selvittää diginomadien sopeutumista työorganisaatioihin sekä löytää optimaaliset diginomadien johtamisen strategiat. Tutkija kokee onnistumista tulosten ollessa laadukkaat. Kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset ja tutkimuksen tarkoitus on onnistunut.

Haastateltavat olivat kyvykkäitä jakamaan tietoaan monipuolisesti ja vastaukset olivat runsaita. Jokainen asiantuntija edusti erilaisia rooleja ja taustoja digitaalisen nomadismien kentällä, joka tuo tutkimukseen laajan kattavuuden. Haastateltaviksi saatiin monipaikkaisentyön asiantuntija, aika- ja paikkariippumattoman yrityksen johtaja, suomalaisessa yrityksessä työskentelevä diginomadi sekä kokenut digitaalisen nomadismien tutkija. Analyysissä korostuu etätyön, freelancereiden ja diginomadien johtamisen haasteita ja mahdollisuuksia. Jokainen asiantuntija toi mukanaan oman ainutlaatuisen näkökulmansa ja asiantuntemuksensa tutkimukseen. Heidän erilaiset taustansa täydensivät toisiaan ja tarjoavat sekä käytännön että teorian tietoa tutkimuksen tueksi. Vertailemalla haastateltavien osaamisaloja voidaan huomata, että kaikki haastateltavien tietämykset edustavat erilaisia työympäristöjä, jotka vaihtelevat perinteisistä toimistoista etänä tehtävään työhön. He korostavat työn joustavuuden ja paikkariippumattomuuden merkitystä. Kaikki haastateltavat tunnustavat työelämän muutoksen kohti joustavampia työn tekemisen tapoja.

Haastattelut tarjoavat kattavan kuvan paikkariippumattoman-, ja monipaikkaisen työn sekä etätyön johtamisesta, niihin liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Asiantuntijoiden eri näkökulmat korostavat, että menestyksellinen etätyö vaatii strategista johtamista, taloudellisten kannustajien ymmärtämistä, käytännön toteutuksen tuntemista sekä ymmärrystä yhteiskunnallisista vaikutuksista. Haastatteluiden tulokset yhdessä voivat auttaa yrityksiä ja työntekijöitä navigoimaan monipaikkaisen työn ja etätyön jatkuvasti kehittyvässä maailmassa.

### 7.1 Asiantuntijoiden näkemykset

Ulla Vilkmän rooli monipaikkaisen työn ja etäjohtamisen asiantuntijana tarjoaa syvällistä ymmärrystä etätyön haasteista ja mahdollisuuksista. Hänen painotuksensa etäjohtamisen kehittämiseen ja digitaalisiin ratkaisuihin kuvastaa, kuinka tärkeää on panostaa työntekijöiden hyvinvointiin ja tehokkaaseen virtuaalitiimien hallintaan. Hänen tietämyksensä antoi työhön arvokkaan lisän etenkin monipaikkaisen työn strategisesta johtamisesta sekä digitaalisen työn käytännöistä. Juho Toivolan tausta rekrytoijana sekä henkilöarvioinnin yrittäjänä tarjosi ainutlaatuisen näkökulman freelancerien integraatiosta yrityskulttuuriin ja heidän monityöläisyydestään. Hänen tarjoaa myös laajasti nykyaikaisia näkökulmia organisaatorakenteista ja työkalukulttuurin muutoksista. Lisäksi Toivola toi haastattelussa esille hänen mielipidettensä rahan



vaikutuksista osana yritystoimintaa ja on aiemminkin julkisuudessa puhunut avoimesti rahasta, joka on raikas näkökulma etenkin suomalaisessa yhteiskunnassa.

Ramin Miraftabin kokemukset diginomadina ja matkustamisen yhdistämisestä työhön tuovat esiin, olennaisia näkökulmia tutkimuksen kannalta. Hän on pystynyt yhdistämään työmatkailun ja diginomadistisen elämäntyylinsä kokonaisuudeksi, jossa toteutuu myös hiilijalanjäljen pieneneminen, eli matkustaminen jatkuvan lentämisen sijaan maata pitkin matkailupakettiautolla. Lisäksi Solita yritys, jossa Miraftabi työskentelee, edustaa ihmiskeskeistä yrityskulttuuria ja on juuri sitä, mitä tutkija etsi tutkimustaan varten. Yritys on oivallinen esimerkki digitaalisen nomadismiin toteutumisesta osana työorganisaatiota. Se on mahdollistettu työntekijälle ja häntä on tuettu prosessissa, joka on selvä merkki siitä, että työntekijöiden elämäntyyliä ja hyvinvointia tuetaan. Olga Hannoen tarjoaa tieteellisen näkökulman digitaaliseen nomadismiin ja yhteiskunnallisiin vaikutuksiin hänen vahvan akateemisen taustansa ja aiemman tutkimuskokemuksensa kautta. Hänen tietämyksensä digitaalisesta nomadismista, siihen liittyvistä yhteiskunnallisista vaikutuksista ja Suomen roolista digitaalisen nomadismiin edistämiseksi tarjoavat tutkimukseen arvokkaan näkökulman.

## 7.2 Digitaalisen nomadismiin haasteet ja mahdollisuudet Suomessa

Tutkimusaineistojen perusteilla voidaan päätellä, että digitaalisen nomadismiin ilmio esiintyy Suomessa joissain määrin. Yleensä suomalaiset työorganisaatiot eivät kuitenkaan ole niitä työpaikkoja, jotka palkkaisivat diginomadeja osaksi toimintaansa. Se ei ole vielä helppoa nykyisten työkuulttuurin haasteiden ja rajoitusten, kuten lainsäädäntöjen takia. On poikkeuksia yrityksistä, kuten Asselmointi Oy ja Solita Oy, joiden työnjohto on jo niin moderni, että he ovat mahdollistaneet paikkariippumattoman työn mahdollisuuden. Toki näissäkin yrityksissä siihen vaikuttaa myös työn luonne ja toimialakohtaiset erot. Esimerkiksi IT-ala on ollut etätöiden edellä kävijä, kun taas perinteisemmät alat etenevät hitaammin. On myös huomioitava, että ihmisten etätöpreferenssit vaihtelevat ja osaa haluaa työskennellä kokonaan etänä, kun taas toiset suosivat hybridimallia ja jotkut tarvitsevat toimistolla tapahtuvia kohtaamisia.

Suomi ei nouse esille suosituimpana kohteena silloin, kun diginomadit etsivät seuraavia matkustuskohteita, sillä Suomi ei tarjoa heille heidän etsimiään asioita, kuten hyvää säätä. Lisäksi Suomessa on tiukat säädökset maassa oleskelusta, eikä se tarjoa esimerkiksi digitaalisen nomadin viisumia tai markkinoi itseään diginomadien unelmakohteena. Tässä Suomen matkailun edistämisorganisaatio Visit Finland voisi miettiä erilaisten diginomadien tukipalveluja, edistää yhteistyötä erilaisten yhteisöjen kanssa tai markkinoida Suomen tarjoamista työskentelymahdollisuuksista erikohteissa eri vuoden aikoina.

Suomalaiset kuitenkin osoittautuvat isoiksi diginomadien elämäntyylin kannattajiksi. Kannatusta on edistänyt Covid-19-pandemian aikana syntynyt uudenlainen ymmärrys etätömahdollisuuksista kohtaan. Pandemian aikana Suomessa oltiin joustavia etätöiden suhteen ja ihmiset hyödynsivät mahdollisuuksia, kuten maan sisäistä etätömatkailua. Etätöiden lisääntyminen on mahdollistanut suomalaisten vapautta työskennellä mistä tahansa, mikä on houkuttellut suomalaisia etsimään uusia elinympäristöjä, esimerkiksi Espanjasta. Kannatus digitaalisen nomadin elämäntyylin voi johtua myös

siitä, että liikkuminen Suomesta pois sekä maan sisäisesti on helppoa ja suomalaisilla on siihen tarvittavia resursseja, kuten rahaa. Suomalaisten luontoyhteys ja retkeilymielisyys voi olla myös yksi syy liikkuvuudelle. Monet matkustavat esimerkiksi maaseuduille mökkeilemään tai ihaillemaan maan pohjoisimpia sijainteja.

Kaikenlaiset etätyömallit ovat kasvavia trendejä ja digitaalinen nomadismi on vain yksi osa niistä. Etätyöhön on kasvava kysyntä ja työntekijät osoittavat vahvaa kiinnostusta työn joustavuuteen ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Se näkyy myös rekrytointitilanteissa, joissa työntekijät kysyvät yhä enemmän etätyömahdollisuuksista sekä työskentelystä esimerkiksi ulkomailta käsin. Tämä osoittaa, että etätyömahdollisuudet ovat tärkeitä rekrytointitekijöitä sekä vaikuttavat työnantajan houkuttelevuuteen työnhakijoiden silmissä. Jos organisaatiot haluavat pysyä kehityksessä mukana, sekä olla kilpailukykyisiä ja moderneja työpaikkoja, tulee heidän pohtia minkälaisia askelia he pystyvät ottamaan kohti etätyön ratkaisuja. Ratkaisuja on monia ja työympäristöjä sekä -käytäntöjä tulisi kehittää niin, että ne miellyttävät niin työntekijöitä kuin johtoa.

Suomessa voi huomata maantieteellisiä eroja etätyömahdollisuuksien tarjonnassa, joita on yleisemmin suurissa kaupungeissa, kuten Helsingissä ja Tampereella. Etätyö on merkittävä rekrytointivaltti paikoissa, joissa kilpailu osajista on kovempaa. Tämä voi johtua siitä, että suuremmissa kaupungeissa on enemmän aloja, jotka sopivat etätyöhön paremmin. Suuremmissa kaupungeissa on usein etätyösopimuksilla työskenteleviä, kauempaa Suomesta tulevia, työntekijöitä, jotka haluavat välttää pitkät työmatkat tai mieluummin asuvat maalla. Etätyösopimuksilla voi olla merkittävät vaikutus alueellisten kehityserojen tasapainottamiseen ja ihmisten asumiseen tulevaisuudessa. Työntekijät voivat valita asuinpaikkansa vapaammin, mikä voi esimerkiksi Suomessa auttaa maaseutukuntien elpymiseen tai kaupunkien ruuhkien vähenemiseen. Jotta etätyö olisi mahdollista laajemmalla alueella, tarvitaan hyviä tietoliikenneyhteyksiä ja infrastruktuureja, jonka takia niihin tulisi investoida myös maaseuduilla. Suomi tunnetusti onkin investoinut korkea laatuiseen digitaaliseen infrastruktuuriin, kuten nopeaan valokuituteknologiaan, joka on yksi nopeimmista ja luotettavimmista tiedonsiirtomenetelmistä.

Digitaalisen nomadismin ja muiden etätyön mallien hyväksyminen on yhteiskunnassamme välttämätöntä, sillä kyseessä ei ole vain väliaikainen ilmiö, vaan pysyvä osa tulevaisuuden työelämää. Organisaatioiden on omaksuttava joustava asenne työvoimaan ja mahdollistettava paikkariippumattoman työskentely. Työelämän näkemykset tulevat sirpaloitumaan entisestään, joka viittaa perinteisten työsuhteiden ja -muotojen vähittäistä vähenemistä. Tulevaisuudessa yrittäjyys ja erilaiset työmallit tulevat yleistymään. Vakituiset työsuhteet vähenevät, joustavammat työmuodot lisääntyvät, joka vaatii organisaatioita ja julkishallinnolta sopeutumista sekä ennakkoluulottomuutta, jotta työntekijöille voidaan tarjota parhaat mahdolliset työolosuhteet ja kilpailukyky säilyy.

### 7.3 Lainsäädännön rooli digitaalisessa nomadismissa

Suomessa on otettu yritetty ottaa huomioon nykyaikaiset työelämän tarpeet. Niiden ainakin tulisi mahdollistaa työntekijöille parempi työn ja vapaa-ajan tasapaino. Suomessa on voimassa yksi maailman joustavimmista työaikalaeista, jota kutsutaan joustotyöajaksi. Työnantaja ja -tekijä voivat sopia joustoajan käytöstä työtehtävässä, jossa vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka

sijoittelusta ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää. Tämä on merkittävä etu työntekijöille, sillä he voivat paremmin sovittaa työnsä henkilökohtaisen elämänsä kanssa. Suomen lainsäädäntö tukee hyvin etätöitä kotimaan rajojen sisällä ja siinä nähdään askel kohti modernia ja joustavaa työelämää, mutta kansainvälisessä kontekstissa se kohtaa merkittäviä haasteita.

Digitaalinen nomadismi haastaa perinteisiä sosiaalisia ja kulttuurillisia käytäntöjä, kuten vakituisen asuinpaikan. Myös esimerkiksi terveydenhuollon saatavuus ja muiden paikallisten palveluiden saaminen aiheuttaa heille hankaluuksia. Sosiaaliturvan voimassaolo edellyttää tiettyä oleskeluaikaa maassa, mikä voi olla ongelmallista ulkomailla matkusteleville. Verotuskysymykset vaativat myös tarkkaa selvitystä eri maiden lainsäädännöistä. On kuitenkin olemassa EU:n välisiä verosopimuksia, joiden avulla vältytään kaksinkertaiselta verotukselta. Monimutkaisuudet rajoittavat digitaalisten nomadien sujuvaa toimintaa ja selkeitä ohjeistuksia kaivataan maassa oleskeluun.

Suomalaiset työvoimakustannukset ovat korkeat, mikä tarkoittaa sitä, että Suomessa työvoimasta aiheutuvat kulut, kuten palkat, sosiaaliturvamaksut ja verot ovat korkeammat kuin monissa muissa maissa. Tämä voi nostaa yritysten kokonaiskustannuksia, mikä taas voi heikentää niiden kilpailukykyä sekä kotimaisilla että kansainvälisillä markkinoilla. Suomalaisen työvoiman korkeat kilpailukustannukset ovat merkittävä tekijä tulevaisuuden työelämän näkymissä. Vaikka ne voivat asettaa haasteita globaalissa kilpailussa, ne tarjoavat mahdollisuuksia paikallisilla markkinoilla ja erityisosaamisen kehittämisessä. Digitalisaation ja etätöiden lisääntyessä suomalaisten työntekijöiden on sopeuduttava muuttuviin työolosuhteisiin ja hyödynnettävä erikoistamistaan pärjätäkseen globaalilla tasolla.

Etätö ja joustavat työajat voivat kehittyä täysmääräisesti myös kansainvälisessä kontekstissa, mutta siihen tarvitaan lisää kehitystä, uudenlaista lainsäädäntöä ja kansainvälisiä sopimuksia. Tämä voisi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi EU:n yhteisten käytäntöjen kehittämistä, jotka helpottaisivat etätöiden tekemistä eri maissa. Sosiaaliturvajärjestelmiä voitaisiin päivittää niin, että diginomadit saisivat liikkuvuudestaan huolimatta säilyttää sosiaaliturvansa. Lisäksi luomalla tukipalveluita digitaalisille nomadeille maassa oleskeluun, verotukseen, sosiaaliturvan ja muiden lainsäädännöllisten tekijöiden suhteen, mahdollistaisi selkeitä ohjeistuksia. Myös yhteisöllisyyttä voidaan tukea nomadiyhteisöillä, kuten co-working-tiloilla. Lisäksi viisumi- ja verotusneuvonta sekä muut heille suunnatut palvelut voisivat auttaa diginomadeja sopeutumaan ja hallitsemaan työn ja elämän tasapainoa eri maissa.

Työnantajan näkökulmasta digitaalisen nomadin palkkaus ei ole kannattavinta, sillä se tuo mukanaan joukon ratkottavia asioita. Työnantajien voi olla vaikeaa navigoida eri maiden lainsäädäntöjä ja verotusasioita, joka lisää työntaakkaa, kustannuksia ja riskejä toiminnalle. Työnantajan vastuut etenkin Suomessa on merkittävät, joka voi myös johtaa heidän vastuunsa ottoon, jos työntekijälle tapahtuu jotakin matkojen varrella. Ulkomailta työskentely voi myös aiheuttaa rajoituksia yritystoiminnan tietoturvaan ja tietosuojaan liittyen, joka osoittaa, että vaikka globaali etätö olisikin onnistunutta teknologian mahdollistamana, tietoturva-vaatimukset ja lainsäädännöt asettavat sille merkittäviä rajoituksia.

Yrityskotaiset ratkaisut voivat olla monipuolisia, jos siihen suhtaudutaan avoimin mielin. Investoimalla tietoturvateknologioihin ja kouluttamalla henkilöstöä tietoturvakäytännöistä, voidaan varmistaa yritysten tietojen turvallisuus, vaikka työntekijät työskentelisivätkin ulkomailta. Jotkut yritykset ovat perustaneet sivutoimipisteitä ulkomaille, mikä mahdollistaa työntekijöiden säilymisen osana organisaatiota. Jos taas työntekijä on kiinnostunut digitaalisen nomadin elämäntyylistä, hän voi harkita muuttavansa työmuotonsa yrittäjyydeksi. Muutos mahdollistaa itsenäisemmän työnteon sekä hallitsemisen omasta työpaikasta ja -ajasta, mikä voisi sallia työnteon eri puolilta maailmaa. Työntekijä voi ryhtyä esimerkiksi freelanceriksi ja tarjota palvelujaan yrityksille, jolloin hän voi myös valita omat projektinsa ja asiakkaansa.

Työsuhdetyypin valinta vaikuttaa merkittävästi siihen, miten joustavasti työntekijät voivat työskennellä. Perinteinen työsuhde ei välttämättä houkuttele joustavaan työskentelyyn tottuneita työntekijöitä, mikä korostaa joustavien sopimusmuotojen merkitystä nykyaikaisessa työelämässä. Lopuksi digitaalisen nomadismien toteutumiseen osana työorganisaatiota vaikuttaa vahvasti se, kuinka valmis työnjohto on tekemään joustavia erilaisten etätyömallien ratkaisuja. Lakiasioissa he voivat ja heidän kannattaa hankkia in-house-juristi, joka työskentelee yrityksen sisällä ja tarjoaa oikeudellista neuvontaa sekä edustaa yritystä oikeudellisissa asioissa. Näin yritykset voivat tukea työntekijöitä monipaikkaisessa työssä, tarjoten selkeitä ohjeita ja tarvittavia todistuksia.

#### 7.4 Kuinka digitaalisia nomadeja johdetaan tehokkaasti?

Diginomadien johtaminen ei eroa merkittävästi perinteisestä työnjohtamisesta, sillä sen perusperiaatteet ovat keskeisiä molemmissa tapauksissa. Luottamus työntekijöihin ja heidän oma motivaationansa työtä kohtaan, ovat keskeisiä tekijöitä etätyössä. Jatkuva valvonta ei ole tehokasta ja työnantajien on ymmärrettävä, että satunnainen työnulkopuolinen toimita voi itse asiassa edistää työntehokkuutta. Työntekijöiden suorituskykyä tulisi arvioida asiakaspalautteilla tai kollegoilta tiedustelemalla. Työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtyminen etätyössä voi olla yleinen ongelma tai sitten se voidaan nähdä mahdollisuutena. Vapauksien antaminen työntekijöille voi lisätä heidän sitoutumistaan osaksi organisaation toimintaa. Se lisää myös heidän vastuitaan työssä ja jos he saavat siitä tarvitsemaansa tunnustusta, todennäköisemmin työt myös hoituvat kunnolla.

Viestinnällä ja yhteisöllisyydellä on oma roolinsa osana etä- ja monipaikkaista työtä. Fyysinen etäisyys ei saisi olla haaste, vaan videopuheluilla ja säännöllisillä viesteillä voidaan pitää yllä yhteishenkeä. Kahdenkeskeiset keskustelut voivat olla merkittävä tuki työhyvinvoinnin ja luottamuksen rakentamisessa etätyössä. Sen avulla voidaan myös havaita esimerkiksi työntekijän haasteet paremmin sekä oppia tuntemaan hänen pitkäaikaisemmat tavoitteensa paremmin. Etätyökulttuurin rakentaminen vaatii tarkkuutta etätyöorganisaatioissa, sillä se voi vaikuttaa negatiivisesti työyhteisöön. Yhteisöön kuulumattomuuden ja kateuden tunteet toimisto- ja etätyöntekijöiden välillä eivät vaikuta harvinaisilta. Tämänlaiset ongelmat voidaan ratkaista edistämällä remote first -kulttuuria, jossa kaikki työntekijät kohdataan tasavertaisesti verkossa riippumatta heidän sijainnistaan. Hyvinvoivat ja motivoituneet työntekijät ovat avainasemassa tuloksellisten ja tuottavien tiimien muodostamisessa. Johtajien tulisi myös osata johtaa heitä riippumatta heidän sijainnistaan, joka vaatii heiltä taitojensa kehittämistä. Etätyö edellyttää

uudenlaista osaamista työorganisaatioissa ja työnantajien tulisi tarjota koulutusta työntekijöilleen etätöiden parhaista käytännöistä, kuten itsensä johtamisesta sekä ajan hallinnasta.

## 7.5 Digitaalisen työn murros

Digitalisaation myötä etätö ja sen erilaiset muodot ovat yleistyneet. Sillä on ollut suuri vaikutus työluonteeseen ja se on muokannut perinteistä työtä merkittävästi. Tietokoneet, nopeat internet-yhteydet ja pilvipalvelut ovat tehneet paikkariippumattomastatyöstä mahdollista. Teknologia ei ainoastaan mahdollista työn tekoa eri puolelta maailmaa, mutta myös tehostaa yhteistyötä sekä tiedon jakamista ja sen tehokasta hallintaa. Etätöitä tapahtuu eri yrityksissä monissa eri tasoissa ja työskentelytasot osittavat, että perinteisestä toimistotyöstä siirrytään kohti digitaalisia ja joustavia työskentelymalleja. Aluksi etätö saattaa keskittyä vähemmän vaativiin tehtäviin, mutta digityön ja asynkronisen työn tasoilla kokoukset vähenevät, yhteistyö tapahtuu digitaalisesti ja työ on enemmän kirjallista dokumentointi. Tämä muutos parantaa työn tehokkuutta ja vähentää keskeytyksiä. Lisäksi se on mielekkäämpää ja tuottavampaa.

Työkalujen merkitys nousee, kun puhutaan työn tehokkuudesta ja työorganisaatioissa tulisi investoida tehokkaisiin digitaalisiin työkaluihin kuten projektinhallintajärjestelmiin, viestintäalustoihin ja pilvipalveluihin. Muita oleellisia työkaluja ovat esimerkiksi tietokone ja internet-yhteydet. Muutos ei ainoastaan välttämättä paranna työntekijöiden tuottavuutta vaan myös heidän tyytyväisyyttään työhönsä. Organisaatioissa voidaan huomata eri tyyliä lähestymistapoja työvälineiden tarjoamiseen ja niiden rooliin etätöissä. Siihen vaikuttaa suuresti työnluonne ja yrityskulttuuriset erot. Tarjoamalla digitaalisia työkaluja etätöntyöntekijöille voi ilmetä epäselvyyttä niiden asianmukaisesta käytöstä. Tämä saattaa aiheuttaa pohdintaa esimerkiksi siitä, voiko internet-yhteyttä käyttää vapaa-ajalla tai onko se riittävän tehokas ja luotettava eri maiden yhteyksissä. Matkustavien ja liikkuvien työntekijöiden olisi tarpeen olla tietoisia omien työvälineiden tuntemuksesta matkojen varrelta, sillä matkustaessa heidän tulee kuitenkin suorittaa työnsä ja jos teknisiä ongelmia syntyy, tulee heidän osata selvittää ne itsenäisesti. Tässä korostuu myös yleisten ohjeistusten luomisen tärkeys, kun työskennellään eri paikoista.

Digitaalinen työ on tullut jäädäkseen ja monet työorganisaatiot pitävät yhä kiinni toimistotyöskentelystä, sillä johdolla on halu valvoa ja kontrolloida työntekoa, vaikka se voisikin toteutua tehokkaasti myös etänä. Tämä perustuu usein siihen, että fyysinen läsnäolo varmistaa työn tuottavuuden. Kuitenkin etätö vaatii uudenlaista luottamuksen kulttuuria. Organisaatioiden tulisi siirtyä kontrollin painottamisesta luottamuksen rakentamiseen. Tämä saavutetaan esimerkiksi määrittelemällä selkeät tavoitteet ja mittarit, joilla työn tuottavuutta voidaan arvioida. Säännöllisten tapaamisten avulla on mahdollista keskustella työn etenemisestä ja antaa tukea työtehtävissä. Organisaatioissa on tunnistettava etätöiden edut ja niistä tulee kommunikoida työntekijöille esimerkiksi tarjoamalla heille koulutusta tai näyttämällä esimerkkiä tehokkaista etätöskentelytavoista tai digitaalisten työkalun käytöstä. Organisaatioissa kaivataankin apua kehityksessä nykypäiväisten työmuotojen johtamisen toteuttamisessa.

## 7.6 Yhteenveto

Digitaalinen nomadismien ja monipaikkaisentyön trendit luovat merkittäviä muutoksia, jotka muokkaavat tulevaisuuden työelämää. Asiantuntijahaastattelussa selvisi, että paikkariippumaton työ vaatii strategista johtamista ja lainsäädäntöjen kehittämistä. Suomessa etätöiden ilmiöiden kannatus kasvaa, mutta niiden omaksuminen vaatii organisaatiokulttuurien muutosta. Työorganisaatiot tarvitsevat joustavia työskentelymalleja ja moderneja työympäristöjä, jos he haluavat olla kilpailukykyisiä ja tarjota työntekijöille heidän toivomaa joustavuutta. Suomessa on mahdollisuuksia joustavalle etätöille, mutta digitaalisen nomadismien haasteet, kuten lainsäädännön monimutkaisuus, vaativat erityistä huomiota, etenkin kansainvälisessä kontekstissa. Organisaatioiden on rakennettava luottamusta työntekijöihinsä tarjoamalla vapautta ja avointa kommunikaatiota. On välttämätöntä hyväksyä digitaalisen nomadismien ja etätöiden kasvu osaksi tulevaisuuden työelämää ja organisaatioiden oltava valmiita tukemaan muutoksia tarjoamalla tukea ja luomalla selkeitä ohjeistuksia työntekijöilleen.

### 7.6.1 Digitaalisen nomadismien nykytilanne

Tutkimusaineistojen perusteella Suomessa on joitakin digitaalisia nomadeja, mutta työorganisaatiot eivät yleisesti ole vielä valmiita ottamaan heitä osaksi toimintaansa. Digitaalisen nomadismien suosio kasvaa maailmanlaajuisesti, mutta Suomi ei ole suosittu kohde diginomadeille, osittain sään ja lainsäädäntöjen vuoksi. Kuitenkin suomalaiset itse toteuttavat digitaalisen nomadismien elämäntyyliä ja suosio voi johtua heidän luontoyhteydestänsä, retkeilymielisydestä tai mahdollisuudesta matkustamiseen. Covid-19-pandemia on lisännyt etätöiden suosiota Suomessa ja houkuttelee suomalaisia etsimään uusia elinympäristöjä jopa ulkomailta.

### 7.6.2 Digitaalisten nomadien sopeutuminen työorganisaatioihin

Nykyiset työorganisaatiot eivät yleisesti ole valmiita ottamaan diginomadeja osaksi toimintaansa, mutta on poikkeuksia moderneista yrityksistä, jotka mahdollistavat paikkariippumattoman työn. Työvoimakustannukset voivat olla korkeat Suomessa, mikä tekee diginomadien palkkaamisesta yrityksille vähemmän kannattavaa. Yrityksille on kuitenkin olemassa erilaisia ratkaisuja, jos ne haluavat diginomadit osaksi työorganisaatioitaan. Digitaalisen nomadismien toteuttamiseen osana työorganisaatioita vaikuttaa vahvasti työnjohdon halu mahdollistaa työntekijöille mieluinen, joustava, työmalli.

### 7.6.3 Digitaalisten nomadien optimaaliset johtamisen strategiat

Diginomadien johtaminen edellyttää luottamuksen kulttuuria, jossa työntekijöille annetaan vapautta ja vastuuta työssään. Työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtyminen voi olla sekä ongelma että mahdollisuus. Johtajien on tarjottava tukea ja tunnustusta työntekijöilleen. Viestinnällä ja yhteisöllisyydellä on tärkeä rooli etätöissä ja organisaatioiden tulisi edistää remote-first-kulttuuria, jossa kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasavertaisesti. Johtajien on kehitettävä uudenlaista osaamista etätöiden johtamisessa ja tarjottava koulutusta työntekijöilleen etätöiden parhaista käytännöistä.

## 8 POHDINTA

Tutkimustyön aihe, digitaalinen nomadismi, tuli tutkijan tietoisuuteen vuonna 2022 Espanjan Barcelonassa suoritetun kansainvälisen vaihto-opintojakson aikana. Barcelona on yksi diginomadien unelmakohde ja matkustavien etätyöntekijöiden keskittymä. Aihetta pohtiessa törmättiin blogikirjoitukseen erilaisten matkailualan opinnäytetöistä, jossa digitaalinen nomadismi nousi uudestaan esille. Digitaalinen nomadismi oli nyt valittu tutkimuksen aiheeksi. Aluksi tutkija halusi, että tutkimuksessa tullaan tarkastelemaan ilmiötä elämäntyylin ilmiönä ja toivottiin vastauksia kysymyksiin, kuten ”Mitkä ominaisuudet ihmisessä saa hänet ryhtymään diginomadiksi?” ja ”Mitkä ovat elämäntyylin hyödyt ja haitat?”.

Ilmiötä kartoittaessa huomattiin kuitenkin, että tämän tyylistä tietoa aiheesta löytyy jo paljon. Tarkoituksena oli löytää innovatiivinen aihe, joka toisi uusia näkökulmia ja olisi yhteiskunnallisesti merkittävä. Päätös tutkimuksen keskittymisestä digitaaliseen nomadismiin osana työorganisaatioita ilmeni, kun tutkija alkoi ymmärtämään, että digitaaliset nomadit mielletään usein yksinyrittäjiksi tai freelancereiksi, vaikka todellisuudessa he voivat työskennellä myös osana työorganisaatioita. Tästä otettiin koppia ja digitaalista nomadismia tutkittiin nyt työelämän ilmiön kannalta. Haluttiin ilmentää, mitä se voi parhaimmillaan tarjota niin työntekijälle kuin työnantajalle, ottamalla siihen suomalainen työyhteiskunnallinen näkökulma.

Tarkkaa tutkimuskysymystä ei saatu alussa selville aiheen monimutkaisuuden takia ja teoreettista viitekehystä alettiin luomaan kuvailemalla ensin ilmiön murrosta ja tarkoitusta. Kahdessa ensimmäisessä teoriaosiossa ilmiö käydään läpi hyvin perinpohjaisesti, mikä kuvastaa tutkimuksen perusteellisuutta ja syvällistä ymmärrystä tutkittavan ilmiön eri näkökulmista. Sen avulla lukija hahmottaa tutkimuksen kontekstin. Teorian kolmas osio johdattelee lukijan tutkimuksen aiheeseen käsittelemällä etätyön johtamista ja lainsäädännöllisiä näkökohtia.

Teoriaa työstäessä on tehty merkittävä käännytyö, kun tietoa on tuotu suomen kieleksi. Yli puolet lähteistä ovat kansainvälisiä, sillä tieto ilmiöstä suomeksi on rajoittunutta. Tämä voi myös vaikuttaa ilmiön tunnistamattomuuteen Suomessa, joka nousi merkittäväksi huomioksi työn aikana. Termi digitaalinen nomadismi on herättänyt ihmisissä jokseenkin hämmennystä. Siihen voi vaikuttaa myös suomalaisessa yhteiskunnassa oleva perinteisten työmallien suosio. Kansainvälisten lähteiden käyttö mahdollisti myös ajantasaiset tutkimustulokset, jotka voivat edistää tutkijan ja lukijan ymmärrystä eri kulttuurien konteksteista ja näkökulmista.

Teoreettinen viitekehys on onnistunut luomaan houkuttelevan kokonaisuuden, tarjoten mielenkiintoista tietoa ja antaen kattavan kuvan ilmiön monipuolisuudesta. Tähän on vaikuttanut myös tutkijan kehitys selkeässä kirjoittamisessa ja johdonmukaisuudessa. Työn ansiosta osataan selkeästi kirjoittaa tieteellistä tekstiä, perustella argumentteja sekä täsmentää ajatuksia kirjallisesti asiaan kuuluvalla tavalla. Tutkimuksen monipuolinen teoria muodostaa vahvan pohjan tutkimukselle, jossa on hyödynnetty laajasti eri näkökulmia edustavia lähteitä, kuten aikaisempia tutkimuksia, lehtiartikkeleita, yrityksien blogikirjoituksia ja lainsäädäntöjä. Teoreettista viitekehystä kirjoittaessa, tutkija oppi tunnistamaan parhaat lähteet ilmiön määrittelemiseksi. Lähteiden luotettavuutta kritisoitiin teoriatyön aikana arvioimalla nettisivujen uskottavuutta sekä ajankohtaisuutta. Kaikki

lähteet on merkitty raporttiin Savonia-ammattikorkeakoulun raportointiohjeiden mukaisesti. Lähteitä käyttäessä on myös pyritty välttämään suorien lainausten tekoa ja tekstiä on hyödynnetty mukaillen alkuperäistä kirjoittajaa. Näin annetaan kunnianosoitusta alkuperäisille tiedonjakajille.

Tutkimustyön aikana tiedon etsiminen on ollut prosessi, johon tutkijan on pitänyt oppia ammattikorkeakoulun aikana. Tässä on kehitytty. Etenkin oikeiden hakusanojen käyttö on koettu tärkeäksi, jonka jälkeen keskitytään sivustojen luotettavuuteen. Digitaalisesta nomadismista löytyi muutamia hyödyllisiä tutkimuksia, joita tuotettiin jatkuvasti lisää. Tämä tekee lähteistä hyvin ajankohtaisia. Mainittavia lähteitä ovat Itä-Suomen yliopiston lehtori Olga Hannosen tutkimukset liikkuvuudesta, digitaalisen nomadismien määrittelystä sekä hänen opetusvideonsa. Oli arvokasta saada hänet osaksi työtä myös haastattelun merkeissä. Lisäksi Pieter Levelsin luoma sivusto Nomadlist.com on merkityksellinen. Sivustolla digitaaliset nomadit jakavat tietoa, tarjoten hyödyllistä dataa digitaalisista nomadeista. Muita tärkeitä lähteitä ovat olleet erinäisten yhteisöjen ja yritysten, kuten Freaking Nomads nettisivut, joissa on avattu laajemmin erilaisia diginomadien velvollisuuksia, kuten maassa oleskeluun sekä verotukseen liittyviä säädöksiä.

Opinnäytetyöprosessin alussa tutkija toivoi, että työn valmistuessa sillä tultaisiin tavoittamaan etenkin liikkuvasta elämäntavasta ja etätyöstä unelmoivat yksilöt. Haluna oli myös tavoittaa ammattikorkeakoulut, jotka voisivat hyödyntää työtä aiheeseen liittyvillä opintojaksoillaan. Lisäksi toivottiin tutkimuksen kiinnostavan yrityksiä ja työntekijöitä, jotka ovat valmiita siirtymään perinteisestä toimistotyökulttuurista kohti uudistunutta etätyökulttuuria. Erityisesti yritykset ja työorganisaatiot, jotka haluavat kehittää etätyöstrategioitaan, voisivat saada työstä arvokasta tietoa. Haluttiin myös korostaa, että digitaalinen nomadismi ei ole vain yksinyrittäjien työtä, vaan etätyöskentely ulkomailta osana suurempaa työorganisaatiota on mahdollista. Aluksi tavoitteena oli ottaa työhön positiivinen näkökulma, keskittyen pääosin ilmiön hyötyihin ja mahdollisten ongelmien ratkaisuihin.

Lopulta tutkimustulokset osoittivat realistisen kuvan ilmiöstä. Vaikka digitaalinen nomadismi ja etätyö tarjoavat monia etuja, niiden toteuttaminen ei olekaan niin yksinkertaista kuin usein sosiaalisesta mediasta saa vaikutelman. Tutkimuksessa ilmeni, että lainsäädännön monimutkaisuus ja perinteinen asuminen ja työkulttuurit asettavat merkittäviä haasteita ilmiön laajamittaiselle toteutumiseksi. Esimerkiksi verotus- ja työlainsäädäntö sekä sosiaaliturvajärjestelmät ovat monissa maissa vielä pitkälti sidottuja perinteiseen paikallaan tehtävään työhön. Näiden lakien ja säädösten päivittäminen vastaamaan modernin etätyökulttuurin vaatimuksia on hidas ja haastava prosessi. Näistä haasteista huolimatta tutkimus toi esille myös keinoja, joilla näitä esteitä voidaan alkaa purkamaan. Vaikka ilmiön toteutuminen ei olekaan niin helppoa kuin aluksi ajateltiin, se on silti mahdollinen ja kehittämisen arvoinen.

Tutkija kokee tyytyväisyyttä tutkimusprosessiin ja sen tuloksiin, sillä se koettiin haastavaksi ensimmäiseksi tutkijan toteuttamaksi tutkimukseksi. Sen eri osien hallitseminen tarvitsi vahvaa tarkkailua ja paneutumista erilaisiin laadullisen tutkimuksen menetelmiin. Tutkija keräsi tietoa erilaisista menetelmistä tutkimalla erilaisia tutkimuksia ja niissä suoritettuja menetelmiä. Lisäksi hän hyödynsi tutkimusmenetelmien verkkokäsikirjaa. Aineistonkeruumenetelmiin uudelleen tutustuminen nähtiin tarpeelliseksi haastatteluiden suorituksen jälkeen, sillä aineistoa oli paljon ja se



käsittely oli haastavaa. Lisäksi prosessi tietokoneella sisälsi useita eri tiedostoja, joiden järjestyksessä pysyminen vaati tutkijalta todellista keskittymistä. Järjestelmällisyys kuitenkin toteutui prosessin aikana, kun erilaiset yksityiskohdat alkoivat aukeamaan.

Tutkimuksen eri vaiheissa on tarkasteltu sen etiikkaa, jotta tuotettu teksti olisi linjassa tieteellisten käytäntöjen kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa keskiössä ovat ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet, joiden mukaan tutkijan on varmistettava, että kaikkien tutkimukseen osallistuvien oikeudet ja näkemykset huomioidaan. Haastattelujen alkaessa varmistettiin, että jokaiselta asiantuntijalta saatiin suostumus osallistumiseen. Haastattelujen nauhoittamiseen on saatu hyväksyntä ja nauhoitukset on hävitetty käytön jälkeen. Haastateltavat ovat saaneet ymmärryksen tutkimuksen tarkoituksesta haastattelutilanteen alussa ja heitä informoitiin tutkimuksen tavoitteista, sekä heidän oikeuksistaan esimerkiksi kieltäytyä vastaamasta. Lisäksi yksityisyyden ja tietosuojan turvaaminen oli olennaista ja haastateltavilta pyydettiin erikseen lupa tietojensa, kuten henkilöiden ja yritysten nimien käyttöön. Näihin jokainen antoi suostumuksensa. Haastateltaville on lisäksi annettu mahdollisuus lukea tuotos ennen sen julkaisua, jotta väärinymmärryksiltä sekä -kirjoituksilta voidaan välttyä (Vuori, 2021.)

Haastattelijan roolia arvioitiin haastattelujen toteutusten jälkeen, ja havaittiin tarve selkeyttää kysymyksiä sekä varmistaa niiden yksinkertaisuus. Esimerkiksi useamman kysymyksen esittäminen samanaikaisesti osoittautui huonoksi tavaksi saada selville erilaisia asioita. Tällainen käytäntö saattoi sekoittaa vastaajaa ja heikentää vastauksien laatua. Kuitenkin selvitettyt aineistot osoittautuivat laadukkaiksi, mihin vaikutti erityisesti toimiva kysymysten teemoittelu. Tämä tarkoittaa sitä, että kysymykset oli ryhmitelty selkeisiin aihekokonaisuuksiin, mikä auttoi vastaajia keskittymään aiheeseen ja antoi syvällisempiä ja relevantimpia vastauksia. Kysymysten asettelun kehittämistä pidetään tärkeänä kohtana tutkimusta jatkossakin, jotta haastatteluprosessin tehokkuus ja tulosten luotettavuus paranisivat entisestään.

Tutkimustulokset perustuivat neljän eri asiantuntijan näkemyksiin ja on huomioitava, että työn tulokset perustuvat heidän näkemyksiinsä sekä tutkijan analyysiin aiheista. Tuloksien luotettavuutta pohtiessa voidaan nostaa esille haastattelijan rooli kysymysten luojana sekä aineiston käsittelijänä. Keräämisessä ja analysoinnissa huolehdittiin eettisten periaatteiden noudattamisesta. Haastattelijoiden sanomisia ei olla esimerkiksi muutettu vaan tulokset ovat heidän omia sanojansa. Tähän on keskitytty erityisesti aineiston litteroinnissa, eli nauhoitteiden muuttamisessa tekstiksi. Luotettavuutta voidaan pohtia myös haastateltavien näkemyksissä, joihin tulokset perustuvat. Tuloksiin vaikuttaa vahvasti haastateltavien mielipiteet aiheesta. Ne voivat olla aivan erilaiset kuin mitä ennen haastatteluja oletettiin. Kuitenkin asiantuntijoiden kokemus ja osaaminen voidaan todeta ammatilliseksi monien vuosien kokemukseksi. Heidän vastauksiinsa on suhtauduttu avoimesti ja ne ovat luoneet todellisuuden tässä tutkimuksessa.

Haastattelukysymykset ja tutkija ovat osaltaan johtaneet keskustelua suuntaan, jonka tutkija on hahmotellut kysymysten luontiprosessissa. Puheenvuoro on kuitenkin annettu vapaasti haastateltavalle, eikä heidän mielipiteitään aiheesta olla muutettu. Haastattelujen laatu ja tutkimuksen onnistuminen oli suurelta osin riippuvainen haastateltavien osallistumisesta ja heidän antamastaan panoksesta. Ilman heidän arvokasta tietämystään tutkimus ei olisi ollut mahdollinen.

Kaikkiaan tutkimus toteutettiin eettisesti kestäväällä tavalla, mikä varmisti tutkimuksen luotettavuuden ja antoi kunnioituksen tutkittaville.

Tutkimuksen eri työvaiheissa on hyödynnetty tekoälyä, kuten ChatGPT 3.5 ja 4.0-versioita sekä Poe Assistantia. Niitä on hyödynnetty tekstin tiivistämisessä, teemoittelussa, tutkimuskysymysten rajaamisessa, tutkimusmenetelmien ymmärtämisessä, käännöstyössä, johtopäätösten teossa, äänen muuttamisessa tekstiksi, kirjoissa olevan tekstin muuntamisessa digitaaliseen muotoon, oikeinkirjoituksen tarkastuksessa sekä uusien ideoiden luomisessa. Tekoälyn hyödyntäminen on vaatinut tutkijan vastuunottoa, sillä tekoäly voi tehdä virheitä ja se ei tarjoa aina tarkkoja vastauksia. Lisäksi tekoälyä käyttäessä on huomioitu haastateltavien tietosuoja eikä henkilötietoja olla käytetty väärin. Tutkija on perehtynyt Savonia-ammattikorkeakoulun ohjeistuksiin tekoälyn käytöstä. Ohjeistuksia sekä vinkkejä tekoälyn hyödyntämisestä on käytetty osana prosessia. Sen tarjoamaa apua on hyödynnetty saadakseen uusia näkökulmia ja ideoita, jotka rikastuttivat tutkimusta, mutta saatua tietoa on pohdittu tutkimuksen tavoitteiden perusteella. Tekoälyn hyödyntäminen huomattiin mahdolliseksi vasta noin tutkimuksen puolivälissä. Lopuksi uutta tietoa on tuotettu ilman tekoälyn vaikutusta, ja tulokset perustuivat tutkijan analyysiin sekä päättelyyn.

Tutkimuksessa ei noudatettu yhtä kaavaa, vaan se oli jatkuvaa ja tutkijan soveltamaa, mikä oli luontevaa tutkijan tyylille toteuttaa erilaisia prosesseja. Tutkija on ollut herkkä avoimuudelle, uusille oivalluksille ja mahdollisuuksille koko tutkimusprosessin aikana. Se on johtunut luottamuksesta siihen, että paras tieto ja ymmärrys syntyy tutkimuksen edetessä. Tutkija onkin edennyt prosessissa hyvin intuitiivisesti ja omalla tahdilla, sillä hän on kokenut tarpeelliseksi myös etäännyttämisen aiheesta ja sitten palannut siihen inspiraation tullessa. Tiuhempaan aikataulutukseen olisi voitu myös panostaa enemmän, mutta oman ajan ottaminen oli toisaalta myös tarpeellista isoa kokonaisuutta luodessa. Tutkimus ei ollut myöskään tyypillisin tapa toteuttaa tutkimusta, sillä siinä on käytetty pelkkiä asiantuntijahaastatteluja ja tulokset perustuvat heidän tietämyksiinsä, näkemyksiin sekä kokemuksiin aiheesta. Asiantuntijoille oli kaikille luotu hieman erilaiset haastattelukysymykset, joka aiheutti analysointivaiheessa hankaluutta, jos vastauksia olisi esimerkiksi haluttu verrata enemmänkin toisiinsa. Vaikka lähestyminen onkin ollut vapaata ja eksploratiivista siinä on luotu syvää ymmärrystä aiheesta.

Tutkimus vastaa erinomaisesti opintojen lopputyölle asetettuja tavoitteita, sillä se yhdistää kattavasti restonomiopintojen aikana käsiteltyjä teemoja, matkailun historiasta työnjohtamisen strategioihin. Tämä tutkimus heijastaa opiskelijan ammatillista polkua ja kehitystä alalla. Työn aikana opiskelija on tarkastellut ammatillista kasvuaan monipuolisesti. Siihen vaikuttaa vahvasti opintojen puolivälissä tapahtunut muutos päiväopinnoista monimuotototeutukseen ja muutto ulkomaille. Opinnäytetyötä on pääosin työstetty Barcelonan kahviloissa diginomadien tyyliin. Kansainväliset kokemukset ovat avartaneet opiskelijan näkemyksiä ja tarjonneet uusia näkökulmia. Kansainvälisyys on ollut suuri tekijä opinnäytetyön suunnan näyttäjänä ja siksi aihekin valikoitui tämänlaiseksi.

Tutkimusprosessin aikana opiskelija on saanut laajennettua näkemyksiään erilaisista elämisen ja työnteon tavoista. Aikaisemmin hän on mieltänyt työnteon rajoittuvan perinteisiin työskentelymalleihin, mutta erityisesti asiantuntijahaastattelujen kautta hän on saanut monipuolisemman käsityksen erilaisista työelämän mahdollisuuksista. Tämä on avartanut hänen

ajatteluaan ja auttanut hahmottamaan työnteon uusia ulottuvuuksia. Lisäksi on huomattu ammatillisen suuntauksen muuttuminen prosessin aikana ja uratavoitteet ovat uudelleen muovautuneet. Opinnäytetyössä on asetettu painopiste ammatilliseen urakehitykseen ja on ollut tärkeää, että työssä on ollut vahva työelämän näkökulma, joka on kasvattanut ymmärrystä erilaisista mahdollisuuksista.

Tulevaisuudessa opiskelija on valmis vastaanottamaan uusia, akateemisia haasteita ja mahdollisuuksia. Prosessi on myös ollut merkittävä opiskelijan henkilökohtaiselle ja ammatilliselle kasvulle, sillä se on auttanut häntä pohtimaan jatko-opintomahdollisuuksia. Tutkimuksen tekeminen on vahvistanut hänen kiinnostustaan syventyä aiheeseen entisestään ja harkita akateemisen uran jatkamista. Voidaan todeta, että tämä tutkimus ei ainoastaan täytä lopputyölle asetettuja vaatimuksia, vaan toimii myös arvokkaana välineenä opiskelijan ammatillisen identiteetin ja tulevaisuuden suunnitelmien kirkastamisessa.

## 9 LÄHTEET

- Airbnb 2020. From the Office to Any "Office": Digital Nomads Turn to Airbnb. Yritys blogi. 17.9.2020. <https://news.airbnb.com/from-the-office-to-any-office-digital-nomads-turn-to-airbnb/>. Viitattu 2.12.2023.
- Ava Akatemia julkaisuaika tuntematon. X-, Y- ja Z-sukupolvet työelämässä – mitä ottaa huomioon eri ikäisiä johdettaessa? Verkkajulkaisu. <https://akatemia.fi/blogi/x-y-ja-z-sukupolvet-tyoelamassa-mita-ottaa-huomioon-eri-ikaisia-johdettaessa/>. Viitattu 15.4.2024.
- Bindloss, Joe 2021. 10 reasons why you should become a digital nomad in 2021. Verkkajulkaisu. Lonly Planet. <https://www.lonlyplanet.com/articles/best-reasons-to-be-a-digital-nomad>. Viitattu 12.12.2023.
- Bofinger, Peter 2018. Digitalisation of money and the future of monetary policy. 5.1.2021. Lonly Planet Blogi. 21.2.2024. <https://cepr.org/voxeu/columns/digitalisation-money-and-future-monetary-policy#:~:text=There%20are%20four%20major%20areas%20where%20digitalisation%20could,peer-to-peer%20lending%20on%20the%20basis%20of%20digital%20platforms.> Viitattu 4.11.2023.
- Britannica 2023. Nomadism. Britannica blogi. 21.2.2024. <https://www.britannica.com/topic/nomadism>. Viitattu 2.4.2024.
- Brittany 2022. Updated List of Europe Digital Nomad Visas (2024). Nomads Embassy Blogi. 27.1.2022. <https://nomadsembassy.com/digital-nomad-visas-europe/>. Viitattu 31.3.2024.
- Chhabra, Esha 2021. Farm Stays On Airbnb Become More Popular During The Pandemic. Forbes - verkkolehti. 30.9.2021. <https://www.forbes.com/sites/eshachhabra/2021/09/30/farm-stays-on-airbnb-become-more-popular-during-the-pandemic/>. Viitattu 19.3.2024.
- Costa, Vinicius 2023. Why Latin America Is the Number One Destination for Digital Nomads. Travel off Path blogi. 29.8.2023. <https://www.traveloffpath.com/why-latin-america-is-the-number-one-destination-for-digital-nomads/>. Viitattu 23.10.2023.
- Coworking Resources 2021. Run your coworking space with purpose. Verkkajulkaisu. <https://www.coworkingresources.org/>. Viitattu 16.11.2023.
- Dhawan, Erica & Chamorro-Premuzic, Tomas 2018. How to Collaborate Effectively If Your Team Is Remote. Harvard Business Review blogi. 27.2.2018. <https://hbr.org/2018/02/how-to-collaborate-effectively-if-your-team-is-remote>. Viitattu 4.4.2024.
- Digi- ja väestötietovirasto 2021. Ilmoitus osoitteenmuutoksesta väestötietojärjestelmään. Verkkajulkaisu. <https://www.suomi.fi/palvelut/ilmoitus-osoitteenmuutoksesta-vaestotietojarjestelmaan-digi-ja-vaestotietovirasto/86f39ee0-4138-4c35-a2c8-085c1b5c33f1>. Viitattu 4.4.2024.

- Eläketurvakeskus julkaisuaika tuntematon. Mikä A1-todistus on? Verkkojulkaisu. <https://www.etk.fi/tyo-ja-elakkeet-ulkomailla/ulkomaantyon-vakuuttaminen/mika-a1-todistus-on/>. Viitattu 2.4.2024.
- Eronen, Eija, Pitkänen, Ville, Välimäki, Matti & Niemi, Mari 2023. Digital nomads and Finland. Pdf-tiedosto. ResearchGate.net. [https://www.researchgate.net/publication/369356955\\_Digital\\_nomads\\_and\\_Finland](https://www.researchgate.net/publication/369356955_Digital_nomads_and_Finland). Viitattu 20.10.2023.
- EU julkaisuaika tuntematon EU. Travelling in the EU. Verkkojulkaisu. [https://european-union.europa.eu/live-work-study/travelling-eu\\_en](https://european-union.europa.eu/live-work-study/travelling-eu_en). Viitattu 4.4.2024.
- Fan, Robert 2023. Social Media's Rising Influence on the Travel Industry. Verkkojulkaisu. Hospitalitynet.org. <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4114532.html#:~:text=Social%20integration%20packages%20to%20transform%20standard%20ads%20into,that%20capture%20traveler%20interest%20with%20compelling%20video%20content..> Viitattu 17.10.2023.
- Finland Toolbox 2021. Finland as a global leader of digitalization. Pdf-tiedosto. Muokattu 18.2.2021. Finland as a global leader of digitalization - Finland Toolbox. Viitattu 4.11.2023.
- Founder bounty 2022. A Case study with Nomadlist. Bootstrapping to a multimillion-dollar business. How Peter Levels did it. Verkkojulkaisu. <https://founderbounty.medium.com/a-case-study-with-nomadlist-b17e72b8fdd8>. Viitattu 16.11.2023.
- Gately, Jackie 2023. The most Common Travel Accidents (And How To Avoid Them). Matkailu blogi. 23.3.2023. <https://enjoytravellife.com/travel-accidents/>. Viitattu 14.12.2023.
- Goodreads julkaisuaika tuntematon. Digital Nomad Tsugio Makimoto, David Manners. Verkkojulkaisu. [https://www.goodreads.com/book/show/1877558.Digital\\_Nomad](https://www.goodreads.com/book/show/1877558.Digital_Nomad). Viitattu 18.10.2023.
- Hannonen, Olga 2020. In search of a digital nomad: defining the phenomenon. Raportit ja selvitykset. [https://www.researchgate.net/publication/341133344\\_In\\_search\\_of\\_a\\_digital\\_nomad\\_defining\\_the\\_phenomenon/figures?lo=1](https://www.researchgate.net/publication/341133344_In_search_of_a_digital_nomad_defining_the_phenomenon/figures?lo=1). Viitattu 2.4.2024.
- Hannonen, Olga 2021. Working and Traveling: The Phenomenon of Digital Nomads. Video. Youtube-videopalvelu, julkaistu 27.5.2021. <https://www.youtube.com/watch?v=dnxWfVn2U7Y>. Viitattu 17.5.2023.
- Hannonen, Olga 2023. Mobilities and Digital Nomadism. Video. Youtube-videopalvelu, julkaistu 28.4.2023. <https://www.youtube.com/watch?v=-s1sbqg3Ljc>. Viitattu 15.4.2024.
- Hario, Pasi & Launikari, Mika 2021. Työnantaja ja digitalisaatio – Digiosaaminen on perustaito 2020-luvun työelämässä. Raportit ja selvitykset. <https://journal.laurea.fi/wp-content/uploads/sites/14/2021/02/tyonantajat-ja-digitalisaatio-digiosaaminen-on-perustaito-2020-luvun-tyoelamassa.pdf> Viitattu 4.11.2023.

Hennigan, Rowena 2023. How to Become a Digital Nomad. Harvard Business review blogi. 8.2.2023. <https://hbr.org/2023/02/how-to-become-a-digital-nomad>. Viitattu 19.3.2024.

Herman, Inge & Morris Paris, Cody 2020. Digital Nomadism: the nexus of remote working and travel mobility. Springer.com Pdf-tiedosto. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40558-020-00188-w>. Viitattu 18.10.2023.

Hubspot julkaisuaika tuntematon. What is customer relationship management? Verkkojulkaisu. <https://www.hubspot.com/products/crm/what-is>. Viitattu 27.3.2024.

Hyvärinen, Matti, Suoninen, Eero & Vuori, Jaana 2021. Laadullisen tutkimuksen aineistot. Haastattelut. Laadullisen tutkimuksen verkkokirja. Tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>. Viitattu 12.4.2024.

Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjoa ja Ruusu vuori, Johanna 2010. Haastattelun analyysi. Vatapaino. Tampere: Hansaprint Oy.

Indeed 2022. What Does a Digital Nomad do? (And Jobs They Typically Have). Verkkojulkaisu. <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-does-digital-nomad-do>. Viitattu 14.2.2024.

Indeed 2023. How To Transition from Onsite To Remote Work. Verkkojulkaisu. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-transition-from-onsite-to-remote-work>. Viitattu 14.2.2024.

Jorcus julkaisuaika tuntematon. The Importance of Communication in Remote Working. Remote work blogi. <https://blog.jorcus.com/the-importance-of-communication-in-remote-working/#:~:text=Collaboration%20is%20critical%20in%20remote%20working%2C%20and%20effective,innovation%2C%20leading%20to%20better%20results%20for%20the%20team..> Viitattu 8.12.2023.

Juhila, Kirsi 2021a. Mitä on laadullinen tutkimus? Laadullinen tutkimus ja teoria. Laadullisen tutkimuksen verkkokirja. Tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>. Viitattu 13.4.2024.

Juhila, Kirsi 2021b. Mitä on laadullinen tutkimus? Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokirja. Tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Viitattu 13.4.2024.

Kela, 2021. Komennus Suomesta EU- tai Eta-maahan, Isoon-Britanniaan tai Sveitsiin. Verkkojulkaisu. <https://www.kela.fi/tyonantajat-suomesta-ulkomaille-lahetetty-tyontekija-eu-eta-maat>. Viitattu 2.4.2024.

Keller, Anita, Knight, Caroline & Parker K. Sharon 2020. Remote Managers Are Having Trust Issues. Change Management. Harvard Business Review. 30.7.2020. <https://hbr.org/2020/07/remote-managers-are-having-trust-issues> Viitattu 4.12.2023.

Kettler, julkaisuaika tuntematon. How to Find Connections & Make Friends While Abroad. Expatriate Blogi. <https://www.internationalcitizens.com/blog/how-to-find-connections-make-friends-while-abroad/#:~:text=You%E2%80%99ll%20probably%20look%20online.%20And%20social%20media%2C%20forums,Meetup.com%20to%20see%20what%E2%80%99s%20happening%20in%20your%20area..> Viitattu 13.12.2023.

Kolbye, Amanda 2021. The best Digital Nomad Destinations in 2021. Lifestyle blogi. 24.6.2021. <https://amandakolbye.com/best-digital-nomad-destinations-2021/#:~:text=These%202021%20digital%20nomad%20destinations%20were%20chosen%20based,situation%208%20Coworking%20options%20%28cafes%2C%20coworking%20spaces%2C%20etc.%29>. Viitattu 20.10.2023.

Kortelainen, Marja, Kylmänen, Tia, Laakso Krista & Rankila Leena 2016. Laadullinen tutkimus. Video. YouTube-videopalvelu, julkaistu 14.10.2016. <https://www.youtube.com/watch?v=qEk1v6yawG0>. Viitattu 13.4.2024.

Leskinen, Tatu 2021. Etätyöyleisty eniten aloilla ja alueilla, joilla sitä tehtiin vähiten. Artikkelit vuodelta 2021. Tieto&Trendit. <https://tilastokeskus.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/etatyoyyleisty-eniten-aloilla-ja-alueilla-joilla-sita-ennen-tehtiin-vahiten/>. Viitattu 19.10.2023.

Leppänen, Nelli 2021. Kannustava yrityskulttuuri parantaa työntekijöiden tyytyväisyyttä ja suorituskykyä. Uutishuone. Kasvu open blogi. 23.6.2021. <https://kasvuopen.fi/kannustava-yrityskulttuuri-parantaa-tyontekijoiden-tyytyvaisyytta-ja-suorituskyky/>. Viitattu 14.3.2024.

Levels Pieter, 2015. There will be 1 billion digital nomads by 2035. Levels.io blogi. 25.10.2015. <https://levels.io/future-of-digital-nomads/>. Viitattu 24.1.2024.

Lufkin, Bryan 2021. Is the great digital-nomad workforce actually coming? Worklife. BBC. 15.6.2021. <https://www.bbc.com/worklife/article/20210615-is-the-great-digital-nomad-workforce-actually-coming>. Viitattu 3.12.2023.

Lumapps, julkaisuaika tuntematon. What is a Digital Workplace? Definition and Examples. Verkkojulkaisu. <https://www.lumapps.com/digital-workplace/#>. Viitattu 4.11.2023.

Lundström, Anna & Westerdahl, Alexander 2021. Introducing Working From Anywhere. Spotify HR Blogi. 12.2.2021. <https://hrblog.spotify.com/2021/02/12/introducing-working-from-anywhere/>. Viitattu 3.12.2023.

Lundqvist, Marjaana 2019. Freelancer ulkomailla töissä, kuka hoitaa sosiaaliturvan? Eläketurvakeskuksen blogi. 18.1.2019. <https://www.etk.fi/blogit/freelancer-ulkomailla-toissa-kuka-hoitaa-sosiaaliturvan/>. Viitattu 2.4.2024.

Lynch, 2019. A Brief History of Travel. Culture Exchange Blogi. 30.8.2019. <https://culture-exchange.blog/a-brief-history-of-travel/#:~:text=A%20Brief%20History%20of%20Travel%20in%20Travel%20in,...%205%20The%20Sky%20is%20the%20Limit%20>. Viitattu 12.1.2024.

Maisha, R. 2023. Freelancer Work Taxes: Understanding Freelance Taxes and How to Pay Them in 2024. Hostinger Tutorials Blogi, 22.12.2023. <https://www.hostinger.com/tutorials/freelance-work-taxes>. Viitattu 15.3.2024.

Master Class 2021. What is a Digital Nomad? Pros and Cons of Digital Nomad Life. Verkkojulkaisu. Päivitetty 27.10.2021. <https://www.masterclass.com/articles/what-is-a-digital-nomad>. Viitattu 17.5.2023.

MBO 2022. Digital Nomads Working From The Road: The aspiration and Reality for Digital Nomads. Pdf-tiedosto. Julkaistu 9.2022. [https://info.mbopartners.com/rs/mbo/images/2022\\_Digital\\_Nomads\\_Report.pdf](https://info.mbopartners.com/rs/mbo/images/2022_Digital_Nomads_Report.pdf). Viitattu 22.10.2023.

McKinsey, 2018. Ai, Automation, and the Future of Work: Ten Things to Solve for. McKinsey Global Institute. Pdf-tiedosto. [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/future%20of%20organizations/ai%20automation%20and%20the%20future%20of%20work%20ten%20things%20to%20solve%20for/mgi-briefing-note-ai-automation-and-the-future-of-work\\_june2018.pdf](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/future%20of%20organizations/ai%20automation%20and%20the%20future%20of%20work%20ten%20things%20to%20solve%20for/mgi-briefing-note-ai-automation-and-the-future-of-work_june2018.pdf). Viitattu 15.4.2024.

McKinsey, 2020. What 800 executives envision for the postpandemic workforce. Verkkojulkaisu. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/what-800-executives-envision-for-the-postpandemic-workforce#/>. Viitattu 3.12.2023.

Merkityksia.fi, julkaisuaika tuntematon. Nomadismien merkitys (mikä se on, käsite ja määritelmä). Internet-lähde. <https://merkityksia.fi/useita/nomadismien-merkitys-mika-se-on-kasite-ja-maaritelma/>. Viitattu 16.10.2023.

Merlin 2020. Top four essential tools your digital workplace needs. Know your tech. Zoho yrityksen blogi. Päivitetty 20.4.2023. <https://www.zoho.com/creator/decode/top-four-essential-tools-your-digital-workplace-needs#:~:text=Here%20are%20the%20four%20types%20of%20digital%20tools,...%207%20ERP%20software%20...%208%20Conclusion%20>. Viitattu 4.11.2023.

Mussari, Luca 2024. The 61 Countries with Digital Nomad Visas and Remote Work Permits. Freaking Nomads blogi. 11.3.2024. <https://freakingnomads.com/digital-nomad-visa-countries/#digital-nomad-visa-countries-in-europe>. Viitattu 31.3.2024.

New Space Economy, julkaisuaika tuntematon. The Future of Space Tourism: A New Frontier for Exploration and adventure. Editor's Picks. <https://newspaceeconomy.ca/2023/06/23/the-future-of-space-tourism-a-new-frontier-for-exploration-and-adventure/#:~:text=Space%20tourism%2C%20a%20once%20unimaginable%20prospect%2C%20has%20become,a%20significant%20market%20in%20the%20global%20tourism%20industry>. Viitattu 12.1.2024.



- Nomadlist, 2023a. About Nomad List. Verkkojulkaisu. <https://nomadlist.com/faq#about>. Viitattu 16.11.2023.
- Nomadlist, 2023b. Go nomad. Verkkojulkaisu. <https://nomadlist.com/>. Viitattu 22.10.2023.
- Nomadlist, 2023c. The 2023 State of Digital Nomads. Verkkojulkaisu. <https://nomadlist.com/digital-nomad-statistics>. Viitattu 20.10.2023.
- Ourfinland, 2024. Calling all digital nomads! Instagram-päivitys. 13.3.2024. [https://www.instagram.com/p/C4c35XENG2j/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C4c35XENG2j/?img_index=1). Viitattu 27.3.2024.
- Psychological Science, 2017. Individualistic Practices and Values Increasing Around the World. Latest Research News. Aps. 17.7.2017. <https://www.psychologicalscience.org/news/releases/individualistic-practices-and-values-increasing-around-the-world.html>. Viitattu 16.1.2024.
- Reichenberger, Ina 2021. The backpacker experience: a review and future research agenda. researchgate.net. Pdf-tiedosto. [https://www.researchgate.net/publication/355658935\\_The\\_backpacker\\_experience\\_a\\_review\\_and\\_future\\_research\\_agenda](https://www.researchgate.net/publication/355658935_The_backpacker_experience_a_review_and_future_research_agenda). Viitattu 17.10.2023.
- Salesforce, julkaisuaika tuntematon. What is Salesforce? Verkkojulkaisu. <https://www.salesforce.com/products/what-is-salesforce/>. Viitattu 27.3.2024.
- Salters, Candace 2023. Soho House Membership (2023): Your Ultimate Guide – from a member. Matkailu Blogi. <https://candaceabroad.com/soho-house-membership/>. Viitattu 16.11.2023.
- Schengenvisa, julkaisuaika tuntematon. Digital Nomad Visa. Verkkojulkaisu. <https://www.schengenvisainfo.com/digital-nomad-visa/>. Viitattu 31.3.2024. <https://www.hubspot.com/products/crm/what-is>
- Schlagwein, Daniel 2018. The History of Digital Nomadism. researchgate.net. Pdf-tiedosto. Julkaistu joulukuussa 2018. [https://www.researchgate.net/publication/329182172\\_The\\_History\\_of\\_Digital\\_Nomadism](https://www.researchgate.net/publication/329182172_The_History_of_Digital_Nomadism). Viitattu 18.10.2023.
- Semega, Jessica & Kollar, Melissa 2022. Income in the United States: 2021. Pdf-Tiedosto. Julkaistu 14.9.2022. <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/publications/2022/demo/p60-276.pdf?ftag=YHF4eb9d17>. Viitattu 19.5.2023.
- Sosiaali- ja terveysministeriö, julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 17.12.2023.
- Start Smarter, julkaisuaika tuntematon. The advantages and disadvantages of digitalization. Software. Business Hub & Website Designer Magazine. <https://startsmarter.co.uk/the-advantages-and-disadvantages-of-digitalisation/>. Viitattu 4.11.2023.
- Statista, 2023. Average annual net earnings in the EU 2000-2020. Verkkojulkaisu. <https://www.statista.com/statistics/1201068/annual-net-earnings-in-the->



Williams, Kate 2024. An Essential Guide to Remote Work Communications: 14 Super Actionable Tips. Survey Sparrow yrityksen blogi. 7.2.2024. <https://surveysparrow.com/blog/remote-work-communications-guide/>. Viitattu 14.3.2024.

Woodard, 2014. Push & Pull Factors. Verkkojulkaisu. <https://www.slideserve.com/zayit/push-pull-factors>. Viitattu 12.12.2023.

Your Europe, 2023. Maassa oleskelusta ilmoittaminen – enintään kolmen kuukauden oleskelu ulkomailla. Verkkojulkaisu. [https://europa.eu/youreurope/citizens/residence/documents-formalities/reporting-presence/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/citizens/residence/documents-formalities/reporting-presence/index_fi.htm). Viitattu 2.4.2024.

Zapps, julkaisuaika tuntematon. CRM-järjestelmä. Verkkojulkaisu. <https://www.zapps.fi/crm/crm-jarjestelma/>. Viitattu 19.3.2024.