

Etätyöskentelyn vaikutukset työn voimavaroihin

Meri Mattila

OPINNÄYTETYÖ
Lokakuu 2020

Liiketalous
Projektijohtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous
Projektijohtaminen

MATTILA MERI

Etätyöskentelyn vaikutukset työn voimavaroihin

Opinnäytetyö 49 sivua, joista liitteitä 0 sivua
Lokakuu 2020

Teknologiakehityksen myötä työskentelymuodot ovat muuttuneet paljon kahden viimeisen vuosikymmenen aikana. Etätyön suosio on kasvanut ja vuonna 2018 34 % suomalaisista työskentelivät etänä epäsäännöllisesti tai säännöllisesti. Etätyön yleistyessä myös sen hyödyt ja haasteet ovat nousseet enemmän esille.

Tutkimuksen tarkoituksena on kasvattaa tietoisuutta työn vaatimuksiin ja voimavaroihin vaikuttavista tekijöistä etätyössä. Työn voimavaroista etätyössä ei ole aikaisempaa tutkimusta. Koska ihmiset työskentelevät yhä enemmän kotona, on aihe erittäin ajankohtainen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmetodia käyttäen. Tutkimusaineisto kerättiin tutkimukseen valituilta kohdeorganisaation työntekijöiltä teemahaastatteluiden avulla. Tutkimustulokset olivat linjassa kirjoitetun teorian kanssa ja yhdensuuntaisia TV-TV -mallin olettamien kanssa, johon tutkimustuloksia vertailtiin.

Tulokset osoittivat, että työn voimavaroja lisäsivät eniten joustavuus, itsenäisyys ja luottamus, jotka nousivatkin onnistuneen etätyöskentelyn peruspilareiksi. Vastaavasti tulokset osoittivat, että parantaakseen työn voimavaroja, pitäisi keksiä keinoja, kuinka parantaa sosiaalisia, kommunikaatiollisia ja ajanhallinnallisia haasteita, sillä nämä vaikuttivat negatiivisesti työssä jaksamiseen. Lisäksi erilaiset ärsykkeet, teknologiaongelmat ja huono ergonomia nousivat haasteiksi etätyössä. Sosiaalisten voimavarojen osalta havaittiin, että sosiaalisuuden puute oli yleisin työn kuormittavuutta lisäävä teema.

Keskeinen havainto oli, että ihmiset, joilla oli mahdollisuus isompaan työtilaan tai mahdollisuus vaihdella työskentelypaikan sijaintia etätyön aikana pystyivät ylläpitämään korkeampaa työn imua. Jotta työn imu pysyisi kaikkien työntekijöiden osalta korkealla tasolla myös etätyössä, tulisi työympäristöön kiinnittää erityistä huomiota. Toinen havainto oli, että perheellisillä tai muilla sosiaalisia kontakteja arjessa omaavilla henkilöillä oli enemmän työn voimavaroja, ja siten korkeampi työn imu verrattuna niihin, jotka asuivat yksin. Tästä syystä työntekijöiden työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Asiasanat: etätyö, työhyvinvointi, työn voimavarat, työn vaatimukset, työn imu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration
Project Management

MATTILA, MERI:
Effects of teleworking on Work Resources

Bachelor's thesis 49 pages, appendices 0 pages
October 2020

Due to the rapid technological development the forms of working have changed a lot during the past couple of decades. Teleworking has increased its popularity and by 2018 the total of 34 % of working Finns worked remotely either regularly or irregularly. As teleworking has become a regular form of working, the awareness of its advantages and challenges has grown.

The aim of this thesis was to gain broader understanding of the factors affecting job resources in teleworking. There is no prior research on work resources in teleworking and as people are working increasingly from home the subject is topical.

The study was conducted by using qualitative research methods. The material was collected among the employees of a marketing agency by using thematic interviews. The results of the study were in line with the prior theory and parallel to the assumptions of the TV-TV model to which the study results were compared to.

The first key finding was that people whose working space was larger or were able to switch locations during teleworking were able to maintain the engagement. Thus, in order to maintain an equally good level of work engagement in teleworking as in the office, special attention should be paid to the working environment. The second key finding was that people who had family or other social contacts outside workplace had better work resources and thus work engagement compared to those who lived alone. Hence, more attention should be paid to the coping at work and well-being of employees.

Key words: teleworking, well-being at work, work resources, work demands

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tausta, tarkoitus ja tavoite	5
2	ETÄTYÖSKENTELEY	6
2.1	Yleisesti.....	6
2.2	Etätyön taustaa ja tulevaisuudennäkymiä	7
2.3	Etätyön hyödyt ja haasteet.....	8
2.4	Etäjohtaminen.....	11
2.5	Viestintä ja vuorovaikutus.....	12
3	TYÖN VOIMAVARATEKIJÄT	13
3.1	Työn voimavarat	13
3.2	Työn imu	15
3.3	Työn vaatimukset – ja kuormittavuus	16
3.4	Työn vaatimusten - työn voimavarojen (TV-TV) -malli.....	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
4.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	20
4.2	Tutkimusmetodologia	21
4.3	Tutkimusaineisto.....	22
4.4	Teemat ja haastattelurunko.....	24
4.5	Tutkimuksen luotettavuus.....	24
5	TUTKIMUSTULOKSET	26
5.1	Tulokset	27
5.1.1	Taustatekijät.....	27
5.1.2	Etätyön tuomat haasteet	29
5.1.3	Koronan aiheuttamat muuttuneet ajatukset:.....	31
5.1.4	Kehitysehdotukset:	33
5.1.5	Työn voimavarat	34
5.1.6	Työn vaatimukset.....	37
5.2	TV-TV -mallin tulkinta	40
6	POHDINTA	41
6.1	Luotettavuus	43
6.2	Kehitysehdotukset	44
6.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman työn arviointi.....	45
	LÄHTEET	47

1 JOHDANTO

1.1 Tausta, tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suomalainen mainostoimistoalan yritys, joka on kasvanut vajaan 20 vuoden aikana pienestä muutaman hengen mikroyrityksestä tasaisesti jo 25 hengen toimijaksi. Kohdeyrityksessä on suhtauduttu positiivisesti etätyöhön yrityksen alusta alkaen ja kaikille työntekijöille annetaan mahdollisuus etätyöskentelyyn työtehtävät huomioon ottaen. Henkilöstöstä monet työskentelevät säännöllisesti useamman päivän viikossa etänä. Yrityksessä on käytössä etätyömaanantait, jolloin lähes koko toimiston väki työskentelee etänä joka maanantai. Yrityksessä siis hyödynnetään paljon etätyöskentelyä, jolloin on tärkeää, että etätyöskentely on mahdollisimman toimivaa ja tehokasta.

Tutkimuksen tarkoituksena on kasvattaa tietoisuutta työn vaatimuksiin ja voimavaroihin vaikuttavista tekijöistä etätyössä. Etätyöskentelyä on mahdollista tehostaa, mikäli työyhteisössä tunnistetaan paremmin mitkä tekijät vaikuttavat henkilöstön voimavaroihin etätyöskentelyn aikana. Tutkimuksessa halutaan ottaa huomioon myös koronaviruksen aiheuttama pakkoetätyö, ja sen tuomat muutokset etätyöskentelyssä. Aikaisemmin ei ole tutkittu työnvoimavarojen vaikutusta etätyöskentelyyn, ja koska ihmiset työskentelevät yhä enemmän kotona, on aihe erittäin ajankohtainen.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää mitkä tekijät tuovat ja vievät kohdeyrityksen henkilöstön voimavaroja etätyöskentelyn aikana, jotta etätyöstä saataisiin paras mahdollinen hyöty. Lisäksi tavoitteena on selvittää, miten pakkoetätyö on muuttanut henkilöstön ajatuksia etätyöskentelyä kohtaan, jotta etätyöskentelyä voidaan kehittää paremmaksi tulevaa pakkoetätyötä ajatellen.

2 ETÄTYÖSKENTELEY

Teknologiakehityksen myötä työskentelymuodot ovat muuttuneet huomattavasti viime vuosikymmenten aikana ja etätyön suosio on kasvanut tasaisesti. Koronavirus pandemian tuoma etätyösuositus lisäsi huomattavasti etätyöntekijöiden määrää myös aloilla, joilla etätyöskentelyä ei ole aikaisemmin suosittu. Monissa yrityksissä on tilanteen myötä alettu pohtimaan uudella tavalla etätyön hyötyjä ja mahdollisuuksia, minkä takia monien työpisteet voivat jäädä tulevaisuudessakin pääosin kotiin. Tämä edellyttää työnantajilta muutoksia erityisesti johtajuus- ja viestintä käytäntöihin. Tässä luvussa esittelen etätyötä yleisesti, sen taustoja ja tulevaisuudennäkymiä sekä hyötyjä ja haasteita. Lisäksi pohditaan etäjohtajuutta sekä viestintä ja vuorovaikutusta etätyössä.

2.1 Yleisesti

Etätyö termiä käytetään suhteellisen laajasti puhekielessä. Yleisesti etätyöksi kutsutaan työtä, jossa työntekijä työskentelee ainakin osan työpäivästä työpaikan ulkopuolella ja tietotekniikalla on keskeinen rooli työn suorittamisessa (Työterveyslaitos, 2020).

Etätyöksi kutsutaan työtä, joka tapahtuu perinteisen työpaikan, yleensä toimiston, ulkopuolella. Se voi olla jatkuvaa, säännöllistä, kuten viikoittain tehtävää tai satunnaista. Etätyössä hyödynnetään paljon tietotekniikkaa, mutta luonteensa puolesta se ei eroa työpaikalla tehtävästä työstä. Vaikka etätyölle on olennaista ajasta ja paikasta riippumattomuus, useimmiten etätyötä kuitenkin tehdään normaalien toimistoaikojen sisällä. (Vilkman 2016)

Etätyötä laajempi käsite on *hajautettu työ*. Pasi Lahtisen (2000) mukaan hajautetulla työllä tarkoitetaan työtä, jossa työskennellään yhteistä päämäärää kohti fyysisesti erillään toisistaan hyödyntäen kommunikointiin tietotekniikkaa (Lahtinen, 2000). Se voi tarkoittaa sitä, että osa työntekijöistä työskentelee eri toimipisteissä, ja osa työskentelee kotoa käsin (Vilkman 2016). Hajautettu työ edellyttää monipuolista ja suorituskykyistä tieto- ja viestintäteknikkaa (Rauramo, 2018). Hajautetun työn ja etätyön välinen käsite on erityisesti suomen kielessä

aika häilyväinen, mutta eroavaisuus syntyy siitä, että hajautetulla työllä tarkoitetaan lähes jatkuvaa etätyöskentelyä (Golden & Fromen, 2011, 1452).

Etätyön tekeminen edellyttää työntekijältä siihen soveltuvia itsenäisiä, yleensä asiantuntijatason työtehtäviä, toimivaa tieto- ja viestintätekniiikkaa sekä luottamusta työnantajan ja alaisen välillä. Siinä painottuvat työntekijän itseohjautuvuus sekä organisointikyky.

2.2 Etätyön taustaa ja tulevaisuudennäkymiä

Etätyön suosio kasvoi alkuun hitaasti. 1990-luvun alussa etätyöntekijöiden määrä oli vain 2%, mutta teknologiakehityksen myötä etätyötä tekevien työntekijöiden määrä on kasvanut tasaisesti (Sutela & Lehto 2014). Vuonna 2012 etätyötä tehneiden määrä oli jo 22% ja vuonna 2018 jo 34% työntekijöistä. Erityisesti säännöllistä etätyötä tekevien määrä on yli kaksinkertaistunut vuodesta 2012. Etätyön tekijöiden välillä on isoja eroja sosioekonomisessa asemassa, sillä vuonna 2018 etätyötä tekivät pääosin ylemmät toimihenkilöt. Eroja oli myös sukupuolten välillä, koska miesten etätyö oli yleisempää kuin naisten. (Lyly-Yrjänäinen 2019, 54–55)

Aikaisemmin työllä ja rahalla on ollut suurin merkitys ihmisille työnpaikan valinnassa (Järvensivu 2010, 239). Työelämä on muuttunut ja vapaa-ajan arvostus on kasvanut. Vilkmanin (2019) mukaan etätyön tulevaisuudennäkymiin vaikuttavat erilaiset muutosvoimat, trendit ja ilmiöt. Erityisesti esille nousevat viestintä- ja liikenneteknologian nopea kehitys, kestävä kehitys, ekologisuus ja ilmastonmuutos. Kestävän kehityksen avulla varmistetaan yrityksen pitkäjänteinen menestyminen, jota ei tehdä henkilöstön kustannuksella. Lisääntyvän etätyöskentelyn myötä matkustaminen kodin ja työpaikan välillä vähenee, joka on ekologisuuden ja ilmastonmuutoksen näkökulmasta positiivinen asia. Etätyöskentely opettaa ihmisiä kommunikoimaan ja tekemään yhteistyötä digitaalisesti, joka vähentää entisestään matkustelua. Etätyö muuttaa toimistokäytänteitä ylipäätään. Toimitilojen tarve vähenee, kun työntekijät eivät tarvitse vakituisia työpisteitä toimistolle, sekä samalla paperit ja mapit pyritään siirtämään sähköiseen muotoon. Teknologinen kehitys tuo uudenlaisia

yhteistyömuotoja, mutta se vaatii ihmisiltä uteliaisuutta ja valmiutta kokeilla uusia välineitä ja oppia uutta. Lisäksi etätyö mahdollistaa työn ja vapaa-ajan sovittamisen paremmin, kun aikaa ei tarvitse käyttää työpaikalle siirtymiseen. Erityisesti pääkaupunkiseudulla ruuhka-aikoina työmatkoihin saattaa kulua useita tunteja päivässä, ja tämän ajan hyödyntämisellä muihin elämän osa-alueisiin voi olla suuri merkitys arjessa. (Vilkman 2019) Etätyöskentelyllä voi myös olla positiivinen vaikutus syrjäseuduilla asumiseen, kun työ ei velvoita ihmisiä asumaan isoissa kaupungeissa.

Aruba Networksillä vuonna 2014 julkaistussa raportissa tutkittiin uutta työntekijäsukupolvea, jotka haastavat nykyiset työntekemisen mallit ja velvoittaa myös työnantajat vastaamaan muutokseen. Tutkimukseen osallistui yli 5000 henkilöä ympäri maailman. Uusi digitaalinen sukupolvi arvostaa vapaata liikkumista ja liukuvia työaikoja, ja heille korkeaa palkkaa tärkeämpää on etätyön mahdollisuus. Yli puolet tutkimukseen vastanneista haluaisi mieluummin työskennellä muutaman päivän viikossa etänä kuin saada 10% korkeampaa palkkaa. Kaikkia digitaalisen sukupolven työntekijöitä yhdistää mieltymys mobiiliuteen ja heille luotettava internet-yhteys on tärkeä asia. (Aruba Networks, GenMobile-raportti 2014) Yritysten on tärkeää huomioida eri sukupolvien eroavaisuudet ollakseen houkutteleva työnantaja myös osaaville uuden digitaalisen sukupolven työntekijöille.

2.3 Etätyön hyödyt ja haasteet

Joustava työ tuo mukanaan paljon etuja, mutta siinä on myös omat haasteensa, jotka vaikuttavat yhteistyön tehokkuuteen ja johtamiseen. Etätyöskentely hyödyttää niin työntekijää kuin työnantajaakin. Keskeisimmät etätyön hyödyt ja haasteet on esitelty alla.

Etätyömahdollisuus houkuttelee työntekijöitä. Työntekijät, joiden työpaikalla etätyön tekeminen on mahdollista, eivät ole kiinnostuneita vaihtamaan työpaikkaa yhtä herkästi, kuin työntekijät, joiden työpaikoilla etätyö ei ole mahdollista. Erityisesti nuoret käytännössä olettavat ja toivovat etätyön olevan mahdollista. Vastaavasti iäkkäiden kohdalla etätyöllä saattaa olla pidentävä

vaikutus työelämän pituuteen. (Vilkman 2019) Amerikassa on tehty tutkimus, jossa 72% vastaajista valitsisi kahdesta mielenkiintoisesta työpaikasta mieluummin sen, jossa etätönte tekeminen oli mahdollista. (Vilkman 2016)

Monille ihmisille etätöskentely on paljon tehokkaampaa, ja työntekijät kokevat saavansa enemmän aikaa kuin toimistolla työskennellessä. Työn tehokkuuteen vaikuttaa lisääntynyt työrauha ja sitä myötä parempi keskittyminen työtehtäviin. On tutkittu, että aikaansaamisen tunne on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja kasvattaa motivaatiota. Toisessa tutkimuksessa todettiin työmatkojen saattavan aiheuttaa tuntuva stressiä, vaikka itse työ ei olisi rasittavaa. Monien ihmisten kohdalla työmatkat venyvät pitkiksi, joka kuormittaa työntekijää henkisesti. (Vilkman 2016) Vastaavasti etätöyössä työpäivän pituus on tasan itse työpäivän mittainen, ja ylimääräisen vapaa-ajan voi käyttää itselle mielekkäisiin asioihin. Tämä saattaa vähentää myös työn kuormittavuutta. Tehokkaampien työpäivien ansiosta perhe-elämän ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen työarkeen on paljon mielekkäämpää.

Etätö mahdollistaa työajan joustavuuden ja rytmittämisen omien tarpeiden mukaan (Työterveyslaitos 2020). Työajan jaksottaminen onnistuu kotitoimistolla luonnollisemmin ja helpommin. Työntekijä voi esimerkiksi käydä virkistävällä kävelyllä kesken työpäivän, ja jatkaa töitä ulkoilun jälkeen. Työajan joustava jaksottaminen parantaa työntekijän työtyytyväisyyttä sekä työtehoa.

Etätömahdollisuus säästää työntekijän aikaa ja rahaa työmatkojen jäädessä pois (Työterveyslaitos 2020). Lisäksi se vähentää myös poissaoloja. Pienessä flunssassa oleva työntekijä jää mielellään kotiin lepäilemään, mutta pystyy silti mahdollisesti tekemään töitä kotoa käsin. Lisäksi lapsen sairauden takia kotiin jäävä vanhempi pystyy työskentelemään kotoa käsin ainakin osan päivää. (Vilkman 2016)

Etätönte tekeminen mahdollistaa asuinpaikan valitsemisen vapaasti muilla kuin työn sijaintipaikan perusteella (Työterveyslaitos 2020). Kasvavan etätönte myötä haja-asutusalueiden suosio saattaa alkaa kasvaa uudelleen, kun ihmisten ei tarvitse enää muuttaa isoihin kaupunkeihin töiden perässä.

Huomattavaksi hyödyksi voidaan myös lukea kokonaiskustannusten väheneminen. Yritykset säästävät huomattavia summia, kun toimistotilaa ja -kalusteita tarvitaan vähemmän. Lisäksi se on ympäristöystävällistä ja pienentää hiilijalanjälkeä, sillä työmatkat kuormittavat ympäristöä, sillä iso osa työntekijöistä kulkee työmatkansa henkilöautolla. (Vilkman 2016)

Suurimmat haasteet etätyössä liittyvät vuorovaikutukseen, yhteisöllisyyteen, työskentelytapoihin ja luottamukseen. Erityisesti etätyön haasteet liittyvät virtuaalisen johtamisen haasteisiin, kuten tiimin rakentamiseen ja aidon yhteistyön synnyttämiseen. Tiimin ja yhteishengen rakentaminen helpottuu huomattavasti, mikäli tiimillä on mahdollisuus edes osan aikaa olla samassa paikassa. Hyvää vuorovaikutusta on hankalaa luoda pelkän virtuaalisen yhteyden välityksellä. (Vilkman 2016)

Tiimiytyminen vaatii sen, että ihmiset kokevat yhteenkuuluvuutta ja kokevat olevansa osa yhteisöä. Yhteenkuuluvuus vahvistaa myös työntekijöiden töihin sitoutuneisuutta sekä työmoraalia. Nämä kaikki jäävät uupumaan etätyössä, mikäli henkilö ei koe olevansa osa yhteisöä. (Vilkman 2016)

Etätyötä tekevät kokevat helposti ongelmaksi työyhteisön tuen puutteen, sillä sosiaalinen tuki on yksi tärkeimmistä työn voimavaroista. Sosiaalinen tuki ehkäisee työuupumusta ja stressiä sekä mahdollistaa työyhteisön tuen epävarmoissa tilanteissa. (Vilkman 2016) Työntekijät voivat kokea yksinäisyyden ja eristyneisyyden tunnetta työyhteisöstä, kun työkavereita ei näe päivittäin (Työterveyslaitos 2020). Toisille työkaverit voivat olla arjen ainoa sosiaalinen kontakti, joten sen tärkeyttä ei voi vähätellä.

Haasteina voidaan myös nähdä työajan venyminen sekä työn ja vapaa-ajan sekoittuminen (Työterveyslaitos 2020). Toimistolla työskennellessä työt on usein helpompi lopettaa, ja jättää työkone toimistolle samoihin aikoihin, kun kollegatkin alkavat lähteä kotiin päin. Kotona töitä tehdessä ajankulua ei huomaa samalla tavalla, ja töitä saattaa huomaamattaan tehdä pitkälle iltaan asti.

Ongelmaksi voi myös nousta sopimattomat tilat ja huono ergonomia (Työterveyslaitos 2020). Toimistolla työntekijöille pyritään useimmiten

tarjoamaan hyvää työergonomiaa ylläpitävät työpöydät ja -tuolit. Toimistolla työt tehdään työpöydän ääressä, jonka lisäksi monet hyödyntävät sähköpöytien mahdollistamaa seisomatyötä. Kotitoimistolla työt tehdään milloin missäkin, jolloin työergonomiaan ei panosteta samalla tavalla.

2.4 Etäjohtaminen

Etäjohtaminen ei ole uusi trendi, mutta se on nostanut asemaansa viime vuosina. Etäjohtamiseksi kutsutaan kohdassa 2.1 mainittujen termien johtamista. Etäjohtaja ei näe alaisiaan päivittäin toimistolla. Joissakin tapauksissa esihenkilö ei välttämättä näe alaisiaan kasvotusten kuin kerran pari vuodessa. Tämä edellyttää esihenkilöltä hyviä ihmisten johtamisen taitoja sekä taitoa hyödyntää modernia tieto- ja viestintäteknologiaa. (Vilkman 2016)

Etäjohtaminen vaatii myös esihenkilöltä erilaisia edellytyksiä kuin tavallinen johtaminen. Vanhat johtamiskäytännöt eivät automaattisesti toimi etäjohtamisessa, vaan tilanteet vaativat uusia toimintamalleja. (Vilkman 2016) Eryityisesti etäjohtaminen korostuu tilanteissa, jossa työyhteisössä aloittaa uusi henkilö, sillä luottamuksen rakentaminen voi olla haastavaa tuntemattomien ihmisten kanssa (De Paoli, 2015, 114).

Eryityisen tärkeää etäjohtamisessa on luoda työntekijöille selkeät tavoitteet ja roolit, pitää kommunikointi tehokkaana ja selkeänä sekä tarjota jatkuvasti tukea (Hertel, Geister & Konradt, 2005, 88-89). Hyvän etäjohtajan tehtäviin kuuluvat suunnan näyttäminen, yhteistyön kehittäminen ja toiminnan koordinointi (Rauramo, 2018). Onnistunut etäjohtaminen koostuu luottamuksesta, hyvistä etäviestintäkanavista, yhteisistä pelisäännöistä, yksilöiden johtamisesta sekä yhteisistä sosiaalisista kohtaamista verkossa (Rantanen, 2020). Jokainen tiimi on erilainen, ja toimivat johtamiskäytännöt eivät selviä kuin kokeilemalla ja keskustelemalla tiimin kanssa.

Vaikka tutkimusten mukaan etätyön johtaminen ei eroa haastavuudeltaan samapaikkaisen työn johtamisesta, kokevat ihmiset silti etätyön johtamisen haasteellisemmaksi. Useimmiten tämän aiheuttaa se, että johtaminen pyritään

toteuttamaan samalla tavalla kuin samapaikkaisen työn johtaminen. Todellisuudessa etätyön johtaminen vaatii kykyä muuttaa johtamiskäytännöt uusiin olosuhteisiin sopivaksi. Uudenlainen tilanne vaatii johtajalta muuntautumiskykyä ja joustavuutta. Lisäksi hänen täytyy olla valmis kehittämään omaa osaamistaan uuden digitaalisen ympäristön vaatimalla tavalla. Etäjohtamisessa paras tulos saadaan keskittymällä ihmisten johtamiseen sekä tiimin jäsenten yhdistämiseen. (Vilkman 2016)

2.5 Viestintä ja vuorovaikutus

Samapaikkainen tiimi mahdollistaa helpon viestinnän työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä. Virtuaalisessa tiimissä viestintää on luonnollisesti vähemmän ja se keskittyy olennaisuuksiin, jolloin epäviralliset viestintä- ja vuorovaikutustilanteet, kuten käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut, jäävät pois. (Vilkman 2016) Myös epäviralliset keskustelut ovat tärkeitä työyhteisölle, joten olisi tärkeää, että etätyössä huolehdittaisiin säännöllisistä yhteisistä kahvitauoista. Tämä vahvistaa työntekijöiden yhteenkuuluvuutta, jolla on suora vaikutus työntekijöiden työmoraaliin sekä työsitoutuneisuuteen. Vilkmanin (2016) mukaan vuorovaikutuksen puute näkyy negatiivisesti työn tuloksissa, yhteisöllisyyden kokemuksen, motivaation sekä sitoutumisen näkökulmasta.

Kun puhutaan vuorovaikutuksesta, on hyvä tiedostaa, että jokainen tulkitsee viestit eri tavalla ja tämä saattaa aiheuttaa väärinkäsityksiä. Etätyötä tekevät ihmiset saattavat kokea haasteita, kun keskusteluja ei päästä käymään kasvokkain ja sanaton viestintä kärsii (Dalhström, 2013). Virtuaalisyössä suuri osa viestinnästä käydään kirjallisesti sähköpostissa tai pikaviestimissä, jolloin keskustelusta jäävät pois ilmeet, eleet ja äänenpainot, jotka tavallisesti helpottavat keskustelun oikeintulkittamista. (Vilkman 2016) Epäselvät tilanteet ja selitystä vaativat asiat on useimmiten haastavampi ratkaista puhelimesta tai sähköpostilla, kuin että asia näytettäisiin fyysisesti samassa paikassa (Dahlström, 2013).

3 TYÖN VOIMAVARATEKIJÄT

Työhyvinvointia on aikaisemmin lähestytty pääosin negatiivisilla tutkimuksilla, kuten työuupumuksen kautta. Myöhemmin rinnalle on noussut positiivisen psykologian näkökulma, jolloin tutkimuksissa on negatiivisten asioiden sijaan keskitytty ihmisten ja yhteiskunnan kukoistuksen mahdollistaviin tekijöihin. (Seligman & Csikszentmihalyi 2000, 5) Tänä päivänä työhyvinvointia arvostetaan uudella tavalla ja työpaikoilla pyritään kehittämään entistä toimivampia työkäytäntöjä, tuetaan kollegoita ja koetaan ilon ja onnistumisien hetkiä. Tässä luvussa esittelen työn voimavaratekijöitä ja niihin liittyvää työn imua. Lisäksi paneudutaan työn vaatimuksiin ja kuormittavuuteen teorioiden ja mallien kautta.

3.1 Työn voimavarat

Työn voimavarat käsitteellä tarkoitetaan työhön positiivisesti vaikuttavia tekijöitä, jotka tukevat työssä jaksamista ja työhyvinvointia (Hakanen 2011, 71–73).

Työn voimavarat ovat työn fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia ominaisuuksia, jotka auttavat työn tavoitteiden saavuttamisessa ja vähentävät työn koettuja vaatimuksia (Demerouti, Bakker, Nachrener & Schaufeli 2001, 502). Ne motivoivat työntekijöitä sisäisesti ja ulkoisesti, kuten tyydyttävät psykologisia perustarpeita itsenäisyydestä, yhteenliittymisestä ja pärjäämisestä sekä innostaa henkilökohtaiseen kasvuun, oppimiseen ja kehittymiseen työssä. Näiden perustarpeiden tyydyttyä voidaan puhua työn mielekkyydestä (Hakanen 2011, 31). Työn voimavarat antavat energiaa sekä ylläpitävät ja lisäävät työn imua sisäisen- ja ulkoisen motiivoinnin kautta. (Hakanen 2011, 49–50) Hyvässä työssä ja työympäristössä työn voimavarat ja vaativuustekijät ovat tasapainossa (Hakanen 2011, 13).

Jokaisessa työyhteisössä on yksilöllinen, kyseiseen työpaikkaan tunnusomainen sekoitus erilaisia innostavia voimavaroja ja kuluttavia vaatimuksia. Työn voimavarat voivat muuttua työn vaatimusten muuttuessa. Tärkeintä menestyvän työyhteisön kannalta on tunnistaa sen vahvuudet ja potentiaalit sekä työtä kuormittavat vaatimukset. (Hakanen 2009b, 62) Työn voimavarat ovat hyvin yksilöllisiä, ja sen takia ne kytkeytyvät vahvasti henkilön persoonallisuuteen

(Hakanen 2011, 71–73). Voimavarat voivat erota huomattavasti samassa työpaikassa työskentelevien välillä, johtuen esimerkiksi iästä, sukupuolesta ja perhetilanteesta.

Työn voimavarat voidaan luokitella neljään kategoriaan; tehtävää, työn järjestelyjä, vuorovaikutusta ja organisatorista tasoa koskeviin voimavaroihin. Jokaisessa työssä ja eri ajanjaksoina korostuvat erilaiset työn voimavarat, jotka auttavat työssä jaksamisessa sekä lisäävät työn imua. (Hakanen 2011, 51)

Tehtävää koskevia työn voimavaroja ovat vaihtelevat ja kehittävät työtehtävät, itsenäisyys, työn merkityksellisyys, asiakastyössä onnistuminen sekä työstä saatava palaute. Työn järjestelyjä koskeviin voimavaroihin kuuluu työroolien ja -tavoitteiden selkeys, vaikuttamismahdollisuudet ja työaikojen joustavuus. Työn sosiaalisiin voimavaroihin voidaan lukea erilaiset sosiaaliset ja yhteisölliset voimavarat, kuten luottamus, oikeudenmukaisuus, työyhteisön tuki sekä arkinen huomaavaisuus. Työn organisatoriset voimavarat nähdään johtamisen ja henkilöstöhallinnon mahdollisuuksina ylläpitää ja vahvistaa työn imua. Niitä ovat esimerkiksi organisaation tuki, perhemyönteinen työkuultuuri, teknologia, työn varmuus ja palkitseminen. Organisatorisilla voimavaroilla voidaan tukea tehtävä- ja vuorovaikutustason voimavaroja. (Hakanen 2011, 52–69)

Voimavarat voidaan myös luokitella olemassa oleviin, uinuviin, kokonaan puuttuviin ja kielteisesti vaikuttaviin voimavaroihin työssä. *Vahvuudet* ovat olemassa olevia ja toimivia voimavaroja. Näiden voimavarojen olemassa olosta kannattaa pitää kiinni kaikissa tilanteissa. *Uinuvat työn voimavarat* ovat sellaisia, jotka ovat jollain tasolla olemassa olevia, mutta joita ei jostain syystä hyödynnetä työssä kunnolla. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi jonkun työntekijän taitoja tai vahvuuksia, joista olisi hyötyä työpaikalla, mutta niitä ei ole osattu hyödyntää. *Puuttuvat työn voimavarat* ovat työpaikalta tällä hetkellä uupuvia, mutta tarvittavia voimavaroja. Työpaikalla voidaan esimerkiksi pitää paljon erilaisia palavereja, mutta foorumi työssä onnistumisien ja parannusehdotusten jakamiseen puuttuu. *Voimavarat voivat käänntyä kielteiseksi*, mikäli jotain voimavaraa on liikaa, jolloin se kääntyy haitalliseksi. Tällainen tilanne voisi olla esimerkiksi se, että työ on liian itsenäistä, ja henkilö kokee, ettei saa koskaan työkavereiltaan tukea tai

palautetta. Myös kiusaamista ja syrjimistä voidaan pitää kielteisinä voimavaroina. (Hakanen 2011, 73–74)

3.2 Työn imu

Hakanen (2002) on suomentanut *work engagement* -käsitteen työn imuksi. Käsite on yleisesti käytössä suomalaisessa tutkimuksessa, joten käytetään sitä myös tässä tutkimuksessa. *Työn imu* on työtä, joka tyydyttää psykologisia perustarpeitamme ja tuottaa hyvinvointia. Sillä on myönteinen yhteys työntekijän onnellisuuteen ja terveyteen, sekä samaan aikaan hyviin työsuorituksiin ja yrityksen taloudelliseen menestykseen (Hakanen 2011, 42). Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker ovat määritelleet työn imun tarkoittavan aidosti myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Heitä kutsutaan työn imu -tutkimuksen käynnistäjiksi. Työn imua kokeva henkilö on positiivisesti uppoutunut työhönsä, ja pitää aidosti työstään, toisin kuin työhölisti, jolle työ on pakottava riippuvuus, eikä sitä voi kutsua enää nautinnoksi (Schaufel, Taris & Bakker 2006, 255). Työn imua voidaankin kutsua positiivisesti työhölistiksi. Schaufelin ja kumppaneiden (2002a) mukaan työn imua kuvaavia hyvinvoinnin ulottuvuuksia ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus näkyy energisyytenä, työhön panostuksessa ja sinnikkyytenä ongelmatilanteissa. Omistautumista kuvaa merkityksellisyyden kokemus, innostuneisuus, ylpeys työstä sekä työn haasteellisuus. Uppoutuminen on määritelty positiivisena työhön keskittymisen tilana, jolloin aika kuluu huomaamatta ja työstä irrottautuminen voi tuntua vaikealta. (Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Roma & Bakker, 2002a, 74)

Koetut työn voimavarat ovat suoraan yhteydessä työn imuun, sillä ne vahvistivat työn imun kokemusta. Tämän takia erityisesti työn imua vahvistaviin voimavaroihin on tärkeää panostaa kaikissa tilanteissa. Työn voimavarojen tärkeys työn imun kannalta korostuu erityisesti, kun työ on vaativaa, siinä on kuormittavia tekijöitä tai kun työ ja työpaikka elävät muutosta. (Hakanen 2011, 73)

Hakanen (2009b, 36) kuvailee työn imua seuraavasti: ”*Se ei ole ’flown’ kaltainen hetkellinen ja spesifi ’huippukokemus’, vaan pysyvämpi ja kaikkialle levittyvä tila,*

joka ei kohdistu mihinkään yhteen tiettyyn asiaan, tapahtumaan, yksilöön tai käyttäytymiseen.” (Hakanen 2009b, 36) Työn imua voidaan kokea kaikilla aloilla ja kaikissa ammateissa eikä se ole lainkaan harvinainen kokemus. Työterveyslaitoksen vuonna 2009 tekemän tutkimuksen mukaan alasta ja ammatista riippuen vähintään joka kymmenes koki työn imua päivittäin. (Hakanen 2011, 38–39) Jaakko Koivuniemi toteaa väitöstutkimuksessaan (2008), että viidessä valtion asiantuntijaorganisaatiossa monista selittävästä tekijöistä työn imu oli vahvimmin yhteydessä yhteisöllisyyteen (Hakanen 2009b, 40).

3.3 Työn vaatimukset – ja kuormittavuus

Työn vaatimuksiksi kutsutaan sellaisia fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia työn erityispiirteitä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia fyysisiä tai psyykkisiä ponnistuksia (Schaufeli & Bakker 2004, 296).

Esihenkilön vastuualueelle kuuluu seurata työntekijöiden kuormittavuutta. Erilaiset muutokset työssä ja työympäristössä voivat vahvistaa työn kuormittavuutta ja vaativat työyhteisöltä erityistä joustavuutta. Työn kuormittavuuden määrään vaikuttavat paljon esimerkiksi johtamiskäytännöt sekä viestintä ja vuorovaikutus. Työn voimavaratekijät hillitsevät liiallista työn kuormittavuutta. (Rauramo 2014, 45–46)

Työn vaatimukset eivät automaattisesti ole haitallisia, sillä sopivan raskas työ tukee työntekijän työkykyä. Ne voivat kuitenkin muuttua stressitekijöiksi, mikäli tavoitteisiin pääseminen edellyttää työntekijältä toistuvaa kohtuutonta ponnistelua. Pitkittynyt työstressi voi johtaa työuupumukseen. (Bakker & Demerouti 2007, 311) Stressiä ja työuupumusta on kutsuttu työhyvinvoinnin vastakohtaksi. Hyvinvoiva ja energinen työntekijä selviytyy työhön liittyvistä vaatimuksista. Liian kuormittavat vaatimukset voivat johtaa työuupumukseen ja terveysongelmiin, ja negatiivisiin organisaationaalisiin ongelmiin, kuten irtisanoutumiseen (Schaufeli ym. 2004, 311). Työuupumus on häiriötila, joka näännyttää ihmisen voimavarat, jolloin työntekijä kokee itsensä kykenemättömäksi selviytymään annetuista vaatimuksista ja odotuksista.

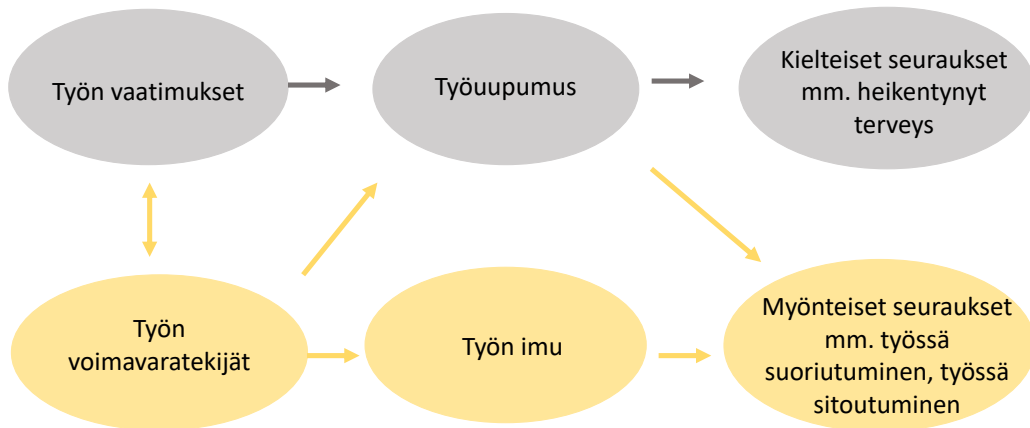
Työuupumuksen riskiä lisäävät kuormittavien työolosuhteiden lisäksi työntekijän korkeat henkilökohtaiset tavoitteet, vahva työhön sitoutuminen, korostunut velvollisuudentunto sekä riittämättömät yksilölliset tai yhteisölliset ongelmanratkaisukeinot ristiriitatilanteissa. (Työterveyslaitos, 2020)

3.4 Työn vaatimusten - työn voimavarojen (TV-TV) -malli

Olen tähän mennessä tuonut esille työn imun ja työn voimavarojen käsitteet, sekä Hakasen (2011) luomat neljä kategoriaa työn voimavarojen luokitteluun. Lisäksi olen avannut työn vaatimuksiin- ja kuormittavuuteen liittyviä asioita, sekä niihin johtavia tekijöitä. Seuraavaksi esittelen työn vaatimusten – työn voimavarojen (TV-TV) -mallin.

Jari Hakasen (2004) luoma TV-TV -malli pohjautuu alun perin Demeroutin, Bakkerin, Nachreinerin ja Schaufelin (2001b) luomaan JD-R -malliin. Hakasen TV-TV -malli on suora suomennos alkuperäisestä JD-R -mallista. Molempien mallien keskeinen oletus on, että työn erilaiset vaatimukset ja voimavarat muodostavat terveyden heikentymisen prosesseja sekä motivaatioprosesseja. Mallin perusolettama on, että työstä, ammatista ja työtilanteesta riippuvat työn vaatimukset ja voimavarat saavat aikaan erilaisia työhyvinvoinnin prosesseja, joilla on joko myönteinen tai kielteinen vaikutus työssä jaksamiseen sekä työmotivaatioon.

Terveyden heikentymisen prosessi:



Motivaatio prosessi:

KUVIO 1. Työn vaatimusten – työn voimavarojen (TV-TV) malli. (Schaufeli & Bakker 2004; Hakanen 2004; 2008; 2011, 105.)

Kokonaisvaltaisen TV-TV -mallin keskeinen oletus siis on, että jokaisessa työssä ja ammatissa psykososiaaliset työolot voidaan jakaa vaatimukseen ja työn voimavaratekijöihin (Hakanen 2009b). Psykososiaalisilla tekijöillä tarkoitetaan organisaation, työn johtamisen ja suunnittelun, työympäristön, työyhteisön ja työtehtävien ominaisuuksia, joilla on vaikutus työntekijään (Työturvallisuuskeskus, 2020).

Työn vaatimuksiksi kutsutaan sellaisia fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia työn erityispiirteitä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia fyysisiä tai psyykkisiä ponnistuksia (Schaufeli ym. 2004). Työn vaatimukset voivat olla voimaannuttavia eivätkä ole automaattisesti negatiivisia, mutta voivat muuttua stressitekijöiksi, mikäli tavoitteisiin pääseminen vaatii työntekijältä jatkuvaa ylenpalttista ponnistelua. Jatkuva stressi voi vastaavasti johtaa työuupumukseen (Bakker ym. 2007, 312).

Työn voimavaroiksi vastaavasti kutsutaan niitä työn osa-alueita, jotka auttavat saavuttamaan työn tavoitteet, helpottavat työn vaatimusten kohtaamista sekä edistää henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehitystä. Ne voivat edistää joko ulkoista tai sisäistä työmotivaatiota ja motivoida työntekijöitä tyydyttämällä perus itsenäisyyden, yhteenkuuluvuuden ja työn psykologiset tarpeet. (Kinnunen, Feldt, Siltaloppi & Sonnentag 2011, 815)

Terveiden heikentymisen prosessiksi kutsutaan tilannetta, jossa liialliset työn vaatimukset kuormittavat työntekijää ja heikentävät työkykyä sekä lisäävät riskiä sairastua työuupumukseen. Vastaavasti työn voimavarat vahvistavat työn palkitsevuutta, joka näyttäytyy vahvistuneena työn imun kokemuksena. Tämän lisäksi motivoituneisuus korreloi erilaisiin myönteisiin yksilöllisiin ja organisatorisiin vaikutuksiin, kuten hyvään työssä onnistumiseen ja työpaikkaan sitoutumiseen. Tätä kutsutaan motivaatioprosessiksi. (Hakanen 2009b, 47)

Työterveyslaitoksen toteuttaman pitkittäistutkimuksen (Hakanen ym., 2008b) mukaan TV-TV -mallin oletukset pitävät paikkaansa. Työn vaatimukset ja puutteelliset työn voimavarat ennustivat työuupumusoireita kolme vuotta myöhemmin, ja vastaavasti työn voimavarat ennustivat työn imua, jolla oli myönteinen vaikutus työhön sitoutumiseen ja organisaatioon. Tutkimus myös vahvisti, ettei kodin vaatimukset tai voimavarat ennustaneet työuupumusta, mutta työn kuormitustekijöillä oli kielteinen vaikutus myös kotiolojen kuormittavuuteen. Tämä osoittaa, että liiallinen työssä kuormittuminen voi pahimmillaan rasittaa yleistä elämänlaatua ja arkea. Toisen Hakasen (2009b) toteuttaman pitkittäistutkimuksen mukaan työn voimavaroilla oli vahva positiivinen vaikutus työn imuun, kuin vastaavasti työn vaatimuksilla oli lievä kielteinen vaikutus työn imuun. Tutkimuksen tulosten perusteella todettiin, että työn voimavaroilla oli tärkeämpi rooli kuin kohtuullisilla työn vaatimuksilla hyvään työsuoritukseen. (Hakanen 2009b, 48)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen aiheena on etätyöskentelyn vaikutukset työn voimavaroihin. Aihe on erittäin ajankohtainen, sillä teknologiakehityksen myötä työskentelymuodot ovat muuttaneet muotoaan, ja etätöiden suosio on kasvanut huomattavasti. Lisäksi vallitseva koronavirus pandemia on mullistanut työelämän, ja monilla työpaikoilla on siirretty työpisteet konttoreilta kotiin pysyvästi. Usean kuukauden kestäneellä pakkoetätyöllä on väistämättä merkittävät vaikutukset työelämään ja sitä kautta koko yhteiskuntaan. Työn voimavarojen tärkeys korostuu muutostilanteissa, kuten valloilla olevan koronavirus pandemian kohdalla (Hakanen 2011, 73). Tilanne aiheuttaa väistämättä muutoksia niin työssä kuin työpaikoilla. Etätöiden yleistyminen on nostanut esille myös sen hyödyt ja haasteet. Tässä osiossa esittelen tutkimuksen toteutusta. Esittelen tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset, tutkimusmetodologian sekä aineiston valintaa. Lisäksi avaatan tutkimuksen teemoja ja haastattelurunkoa sekä tutkimuksen luotettavuutta.

4.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena on kasvattaa tietoisuutta työn vaatimuksiin ja voimavaroihin vaikuttavista tekijöistä etätöissä. Tutkimustuloksia tarkastellaan ja peilataan työn vaatimukset – työn voimavarat malliin. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville mitkä tekijät etätöissä tuovat ja mitkä vievät työn voimavaroja, jotta etätyöskentelystä saadaan paras mahdollinen hyöty.

Tutkimus vastaa kysymykseen:

Mitkä tekijät tuovat ja mitkä vievät työn voimavaroja etätyöskentelyn aikana?

Lisäksi tutkimuksessa halutaan selvittää ajankohtaisen koronaviruspandemian aiheuttaman pakkoetätöiden vaikutuksia etätyöskentelyyn liittyviin odotuksiin. Siten toisena tutkimuskysymyksenä toimii:

Miten pakkoetätö on vaikuttanut etätyöskentelyyn liittyviin odotuksiin?

4.2 Tutkimusmetodologia

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on pyrkiä kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtää tiettyä toimintaa tai tulkita jotakin ilmiötä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 73). Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on pureutua syvällisesti pieneen määrään tutkittavia. Kvantitatiivisella tutkimuksella kokonaisotannan määrä olisi jäänyt liian pieneksi, sillä kohdeyrityksessä työskentelee vain 25 henkilöä. Laadullinen menetelmä on tässä tutkimuksessa parempi, koska tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää vastaajien kokemuksia ja ajatuksia, johon kvalitatiivinen tutkimus sopii paremmin.

Tutkimuksesta saatava aineisto muodostuu väistämättäkin hiukan subjektiiviseksi, sillä jokaisen haastateltavan kokemus etätyöskentelystä on omanlaisensa. Tämä johtuu henkilöiden erilaisista elämäntilanteista, etätyökokemuksesta ja työtehtävistä. Aiheiden välillä löytyi kuitenkin paljon yleistyksiä, ja tutkimus tuloksia analysoitaessa niitä pyrittiin luomaan, jotta saatiin käsitys työssä jaksamiseen vaikuttavista tekijöistä etätyön aikana. Tutkimuksessa on siis käytännössä mahdoton luoda täysin objektiivista näkemystä tutkittavaan aiheeseen, joka on kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista (Hirsjärvi & Hurme 2008, 22).

Laadulliselle tutkimukselle luonnollista on hypoteesittomuus, joka tarkoittaa sitä, ettei tutkijalla ole vahvoja ennako-oletuksia tutkimuksen kohteesta eikä tutkimuksen tuloksista. Tämä tutkimus toteutetaan hypoteesittomana, sillä tutkimuksella ei ole mitään olettamaa mikä pitäisi todentaa oikeaksi tai vääräksi. Tutkimusaiheesta ei ole aikaisempaa tutkimusta, jonka vuoksi on tärkeää, että tutkimuksessa on mahdollisimman vähän ennako-oletuksia, jolloin tutkimus auttaa luomaan uusia hypoteeseja myöhempiä määrällisiä tutkimuksia varten. (Hirsjärvi ym. 2008, 66)

Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu, joka on yleisin menetelmä laadullisissa tutkimuksissa. Haastatteluilla tavoitellaan mahdollisimman

kokonaisvaltaisia näkökulmia, mikä on tässä tutkimuksessa olennaista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 152). Haastatteluissa tutkijalla on mahdollisuus esittää syventäviä lisäkysymyksiä ja siten saada käsitys myös hankalammista asioista ja perusteluja liian ohuilta tuntuville vastauksille (Hirsjärvi ym. 2008, 41–42).

Haastattelut toteutetaan puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Olennaisinta teemahaastattelussa Hirsjärven ja Hurmeen (2008) mukaan on se, että haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa yksityiskohtaisten kysymysten sijaan, jolloin tutkittavien ääni pääsee paremmin kuuluviin. Teemahaastattelu on perusteltu menetelmä tässä tutkimuksessa, sillä se antaa mahdollisuuden avoimelle vuorovaikutustilanteelle, jossa haastateltavat pystyvät tuomaan omat tulkinnat ja ajatuksensa kuuluviin ja vastaavasti haastattelija voi esittää tarkentavia lisäkysymyksiä (Hirsjärvi ym. 2008, 48).

Tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään teemoittelua, jonka lisäksi tutkimustuloksia tarkastellaan ja peilataan työn vaatimukset -työn voimavarat -malliin. Teemoittelulla tarkoitetaan haastatteluissa esiin nousevia piirteitä, jotka tulevat esille usealla haastateltavalla. Valmiiden teemahaastattelun teemojen lisäksi esille saattaa nousta myös muita tutkimuksellisesti mielenkiintoisia teemoja, jotka ovat useimmiten kiinnostavampia kuin lähtöteemat. (Hirsjärvi ym. 2008, 173)

4.3 Tutkimusaineisto

On tärkeää, että haastateltavien valinta on tehty perustellusti ja se tarpeeksi edustavasti. Laadullisen tutkimuksen mukaisesti osallistujajoukosta käytetään nimitystä harkinnanvarainen näyte. Tämä tarkoittaa, ettei kohdejoukkoa valita satunnaisella otannalla vaan pyritään valitsemaan tutkimuksen kannalta mahdollisimman hedelmällisiä tutkittavia. (Hirsjärvi ym. 2008, 58–59) Haastateltava joukko pyrittiin valitsemaan mahdollisimman monipuolisesti erilaisista elämäntilanteista, jotta otannasta saataisiin mahdollisimman kirjava. Vastaajien erilaisilla elämäntilanteilla on iso vaikutus siihen, miten he kokevat etätyöskentelyn ja millaisia haasteita pakkoetätyö on tuonut.

Tutkimuksen aineisto koostuu kuudesta teemahaastattelusta. Haastatteluiden toteutusvaiheessa ei määritelty tarkkaan haastatteluiden määrää, vaan niitä pyritään tekemään sellainen määrä, että saavutetaan saturaatiopiste, eli piste, jossa uudet haastateltavat eivät enää tuo lisäarvoa tutkimukseen. On kuitenkin tulkinnanvaraista, missä kohtaan saturaatiopiste saavutetaan, sillä jokainen haastattelu on omanlaisensa ja tuottaa aina uutta tietoa. (Hirsjärvi ym. 2008, 60) Aineiston haasteellisuuteen vaikutti myös se, että jokainen haastateltava työskenteli eri roolissa yrityksessä, ja siten myös työn vaatimukset ja voimavarat erosivat toisistaan paljolti myös erilaisten työroolien vuoksi. Tutkimus alkoi kuitenkin saturoitumaan viidennen haastattelun kohdalla, jonka jälkeen tehtiin vielä yksi haastattelu. Tällä varmistettiin, ettei uusi haastattelu tuo enää ratkaisevaa lisäarvoa tutkimukselle, vaikka tutkittava aihe on hyvin henkilökohtainen ja jokainen haastattelu on omanlaisensa.

TAULUKKO 1. Vastaja-aulukko

Haastateltava	Ajankohta	Kesto	Taltiointi
Henkilö 1	4.8.2020	40 min	Nauhoite + muistiinpanot
Henkilö 2	5.8.2020	32 min	Nauhoite + muistiinpanot
Henkilö 3	6.8.2020	39 min	Nauhoite + muistiinpanot
Henkilö 4	13.8.2020	42 min	Nauhoite + muistiinpanot
Henkilö 5	14.8.2020	34 min	Nauhoite + muistiinpanot
Henkilö 6	17.8.2020	37 min	Nauhoite + muistiinpanot

Tutkimusaihe ei ole yleisellä tasolla arkaluontoinen, mutta haastateltavat saattavat kokea joistain työn vaatimuksiin liittyvistä aiheista puhumisen epämiellyttäväksi. Tämä saattaa johtaa siihen, että he pyrkivät välttämään itsensä tai yrityksen näkökulmasta ajatellen kiperistä asioista puhumista. Tällä saattaa olla tutkimuksen luotettavuutta heikentävä vaikutus. Tästä syystä haastattelu päätettiin toteuttaa nimettömästi, jotta vastauksista saataisiin mahdollisimman totuudenmukaisia. Otannassa valituista haastateltavista käytetään numeroituja henkilö -nimikkeitä.

4.4 Teemat ja haastattelurunko

Tutkimuksen teemat ja haastattelurunko kasattiin hyvissä ajoin ennen haastatteluja. Jokaiselle haastateltavalle lähetettiin etukäteen saatekirje, jossa avattiin tutkimusta, joka helpotti vastaajia valmistautumaan haastattelua varten. Lisäksi vastaajille lähetettiin etukäteen haastattelun teemat ja runko, jotta heille annettiin mahdollisuus valmistautua ja pohtia teemoja jo ennakkoon. Tämä mahdollisti myös syvällisemmät vastaukset haastateltavilta, kun heillä oli aikaa pohtia vastauksia jo ennen haastattelutilanteita. Haastattelurungossa avattiin myös muutamia mahdollisesti haastateltaville hieman epäselviä käsitteitä, kuten työn imu, työn vaatimukset ja työn voimavarat. Lisäksi lomakkeen lopussa oli lista työn voimavaroista, joita haastateltavat pystyivät hyödyntämään haastattelun aikana pohtiessaan työn vaatimukseen ja voimavaroihin vaikuttavia tekijöitä. Haastattelujen teemat jaettiin kahteen osaan, joista ensimmäinen käsitteli etätyöskentelyä ja toinen työn vaatimuksia ja voimavaroja etätyössä. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää koronaviruksen aiheuttaman pakkoetätyön vaikutuksia etätyöskentelyyn.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä olisi epäsopiva tutkimukseen, sillä tarkasti strukturoidut tutkimuskysymykset rajaisivat liikaa haastateltavan vastauksia, ja tärkeät syvälliset ja avoimet vastaukset jäisivät uupumaan. Tutkimuksen kannalta on vastausten suurta määrää merkittävämpää saada yksityiskohtaisia ja syvällisiä vastauksia, jolloin haastateltavien kokemukset pääsevät kunnolla esille. Tästä syystä tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen menetelmä.

Aineistonkeruu tehtiin käyttämällä teemahaastattelua. Teemahaastattelu on sopiva metodi tutkimukseen, sillä etätyöskentelyn vaikutuksista työn voimavaroihin ei ole aiempaa tutkimusta ja strukturoidussa lomakehaastattelussa tutkimus olisi jäänyt vahvasti oman tulkinnan varaan (Hirsjärvi ym. 2008, 45). Teemahaastattelussa nimensä mukaisesti on tärkeintä keskittyä yksityiskohtaisten kysymysten sijaan keskeisiin teemoihin ja edetä niiden mukaan (Hirsjärvi ym. 2008, 48).

Tämä antaa haastateltavalle paremmin mahdollisuuden puhua vapaasti ja nostaa esiin myös muita tärkeäksi kokemiaan teemoja.

Tutkimus pyritään toteuttamaan hyvien tutkimuseettisten käytäntöjen mukaisesti, jonka mukaan tutkimus toteutetaan rehellisesti, avoimesti ja muita kunnioittavasti (Kuula 2011, 34–35). Jokaiselle haastateltavalle on lähetetty saatekirje, jossa tutkittavia pyydettiin osallistumaan haastatteluun, avattiin tutkimusmenetelmät, toimenpiteet ja toteuttaja, kerrottiin tutkimuksen hyödyt, mahdolliset haitat sekä luottamuksellisuus ja tietosuoja-asiat sekä annettiin tutkijan yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Tutkittavilta on kysytty lupa haastattelun käyttämiseen tutkimuksessa sekä sen nauhoittamiseen litterointia varten.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustuloksissa on hyvä ottaa huomioon, että pandemian aikainen etätyöskentely ja normaali etätyöskentely ovat kaksi eri asiaa. Vaikka tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia työn vaatimuksia ja voimavaroja normaalin etätyön aikana, oli tutkittavilla kuitenkin päällimmäisenä mielessä pandemian aikainen neljä kuukautta kestänyt pakkoetätyö, joka näkyy myös tutkimustuloksissa. Tästä syystä haastateltavia pyydettiin haastattelutilanteissa myös vertailemaan vastauksissaan eroavaisuuksia pakkoetätyön ja normaalin etätyön välillä, koska nämä erot koettiin myös mielenkiintoisiksi tutkimuksen kannalta.

Tutkimustulosten perusteella suurin osa haastateltavista koki pakkoetätyön vaikuttaneen negatiivisesti heidän hyvinvointiinsa. Tutkimuksessa oli myös etätyön puolestapuhujia, jotka eivät kokeneet etätyötä kuormittavana tai muuten haasteellisena.

Mielenkiintoa tutkimuksessa herätti se, että ihmiset, joilla oli mahdollisuus erilliseen työskentelytilaan tai mahdollisuus vaihdella työskentelypaikan sijaintia etätyön aikana, kokivat useammin työn imua. Näillä ihmisillä oli isompi asunto, oma piha tai kesämökki. He myös kokivat pakkoetätyön positiivisempaan asiana, kuin yksiossa asuvat ihmiset, jotka työskentelivät, nukkuivat ja elivät samassa tilassa. Tämä saattaa pidemmän päälle tuntua raskaalta, jonka vuoksi henkilöt työskentelevät mieluummin toimistolla kuin kotona. Myös työterveyslaitoksen tekemän ”Miten Suomi voi” tutkimuksen (2020) mukaan työn imu kasvoi erityisesti henkilöillä, joilla oli kouluikäisiä tai nuorempia lapsia. Tähän on voinut osaltaan vaikuttaa yllämainitut asiat (Hakanen, Kaltiainen & Hirvonen 2020).

Tässä luvussa avataan ja analysoidaan haastatteluiden sisältöä. Teemoittelumenetelmän mukaisesti haastateltavien yleisimmin ja usein esille nostamat asiat on jaoteltu teemoihin. Tutkimustulokset esitetään teemoittain haastattelurungon mukaisessa järjestyksessä ja mukaan on koottu haastateltavien kommentteja ja niistä tehtyjä päätelmiä. Toisessa ”TV-TV -mallin

tulkinta” osiossa tuloksia tarkastellaan työn vaatimukset - työn voimavarat -mallin pohjalta, ja verrataan tulosten yhteensopivuutta malliin.

5.1 Tulokset

Tämän tutkimuksen alussa esitettyinä tutkimuskysymyksinä toimi ”mitkä tekijät tuovat ja mitkä vievät työntekijöiden voimavaroja etätyön aikana?” ja ”miten pakkoetätyö on vaikuttanut etätyöskentelyyn liittyviin odotuksiin?”. Varsinaisten tutkimuskysymysten lisäksi haastateltavia pyydettiin kertomaan yleisesti etätyöskentelystä. Nämä toimivat niin sanottuina taustakysymyksinä, sillä etätyön määrä, haasteet ja toimintatavat erosivat paljon haastateltavien välillä. Taustakysymykset auttavat ymmärtämään syvemmin tutkimuskysymysten vastauksiin johtaneet syyt, ja tästä syystä tutkimustuloksissa avataan myös näitä asioita.

5.1.1 Taustatekijät

Ensimmäisenä teemana käsiteltiin etätyötä yleisesti. Haastateltavia pyydettiin kertomaan, millainen heidän tyypillinen etätyöpäivänsä on, ja miten se eroaa perinteisestä toimistotyöpäivästä, kuinka pitkään he ovat tehneet etätöitä ja kuinka paljon viikossa he tekevät etätöitä. Lisäksi selvitettiin etätyöskentelyn tuomia haasteita ja vaatimuksia, etätyön kehittämistä sekä koronaviruksen aiheuttaman pakkoetätyön vaikutuksia, mutta näitä asioita käsitellään omissa osioissaan.

Normaalioloissa etätyön viikoittainen määrä haastateltavien välillä vaihteli satunnaisesta työskentelystä kolmeen etätyöpäivään viikossa. Kolme vastaajista sanoi työskentelevänsä yleensä noin kaksi päivää viikossa etänä, kaksi sanoi tekevänsä etätöitä satunnaisesti ja yksi noin kerran viikossa. Kaikki arvostivat työnantajan positiivista suhtautumista etätyöskentelyyn, ja vaikka osa haluaakin työskennellä mieluummin toimistolla, on satunnainen etätyö kuitenkin organisaatiossa hyväksyttävää eikä se vaadi erityistä luvan kysymistä. Vastaajat arvostavat työnantajan luottamusta työntekijöitä kohtaan.

Osa haastateltavista nauttii enemmän toimistolla työskentelystä, koska kokee saavansa keskittyttyä siellä kotikontoria paremmin. Lisäksi se helpottaa työstä irtautumista, kun työt voi jättää toimistolle sieltä lähtiessään. Toimistolla keskittymistä myös helpottaa, kun kaikki häiritsevät kotityöt ovat poissa silmistä. Osa haastateltavista asuu pienissä yksiöissä, jolloin on mukavampi pitää koti vapaa-ajan paikkana ja hoitaa työasiat toimistolla.

Oon henkilönä semmoinen, että toimistolla tulee tehtyä intensiivisemmin. Tykkään siitä mallista enemmän, kun pääsee vaihtamaan vapaalle sit jossain kohtaan. (Henkilö 1)

Ne työt jää sinne toimistolle, kun sieltä lähtee monesti, kun vaihtoehtoisesti kun kotona tekee töitä niin on ja elää täällä kotona ja tekee töitä kotona, niin se on ehkä vähän semmonen ahdistava asia mulle. (Henkilö 5)

Valtaosalle haastateltavista etätyöpäivät ovat tiivistä työntekoa. Muutama haastateltava koki etätyöpäivän olevan hajanaisempi kuin toimistopäivä. Moni myös koki etätyöpäivän olevan ajallisesti pitempi kuin toimistopäivä. Lähes kaikki haastateltavat toivat esille etätyön tuoman jouston, joka mahdollistaa työpäivän jaksottamisen ja pilkkomisen omien tarpeiden mukaan.

Ja tietysti sit on vähän ehkä vapaammat ja liukuvammat työajat et voi lopettaa päivän vaikka vähän aikasemmin ja käydä vaikka lenkillä tai kuntosalilla välissä ja jatkaa sitten illemmalla taas töitä. (Henkilö 5)

Useat vastaajat kokivat, että etätyö antaa mahdollisuuden keskittyä asioihin paremmin kuin konttorilla. Erityisesti keskittymistä ja ajattelurauhaa vaativat tehtävät ovat mielekästä hoitaa kotona konttorin sijaan.

Jossain kohtaa sosiaalisten tilanteiden puuttuminen voi olla jopa voimavara, auttaa keskittymään työtehtäviin, esim. joku kirjoitus homma niin siinä kohtaa paljon onnellisempi, jos ei puhelin soi ja saa kaikki viestintävälineet kiinni ja voi flow-tilassa kirjoittaa. (Henkilö 1)

Mä teen tosiaan ite sen 2-3 pv etänä ihan vaan sen takia et mä saan sen ajattelurauhan. (Henkilö 4)

5.1.2 Etätyön tuomat haasteet

Toisena teemana käsiteltiin etätyön tuomia haasteita. Haastateltavilta selvitettiin millaisia haasteita ja vaatimuksia etätyöskentely tuo työntekoon.

Etätyön haasteet vaihtelivat haastateltavien kesken riippuen haastateltavan työkuvasta. Iso osa etätyön haasteista olivat semmoisia, jotka eivät näyttäneet isoina haasteina normaalissa etätyössä, mutta korostuivat kevään pakkoetätyön aikana. Etätyön tuomat haasteet jakautuivat erityisesti kahteen ryhmään; organisatorisiin- ja sosiaalisiin haasteisiin. Organisatorisina haasteina esiin nousivat erityisesti teknologiahaasteet, ergonomiset asiat ja muut työn fasilitetit. Vastaavasti sosiaalisina haasteina vastaajat näkivät kommunikointi- ja viestintäongelmat ja läsnäolon tunteen puutteen.

Myyntityötä tekevien keskuudessa esille nousivat teknologiahaasteet, jotka keskittyivät erityisesti internetyhteyden toimimattomuuteen. Työpisteen sijainnilla oli isoin vaikutus internethaasteisiin, ja eniten ne nousivat esille esimerkiksi mökkiympäristössä, jossa on huonot internetyhteydet. Lisähaasteena myyntityössä nousivat etätyöskentelytyökalujen käyttö, jotka saattavat erota asiakkaiden kanssa. Tämä viivästyttää turhaan aikatauluja ja syö työtunteja.

Se on semmonen ku se vaikuttaa siihen meidän työn laatuun se kokemus, et miten me esitetään jotain asioita tai kuinka me pystytään aktiivisesti kuuntelemaan, kun asiakas puhuu meille nii nää on ihan oikeita ongelmia ja ne suoraan koetaan laatuongelmina asiakkaan näkökulmasta, et sit mun mielestä 2020 ei voi selittää sillee et ei täälä

verkko toimi, et se on saatava verkko toimii tai ei voi tehdä yhteis työtä netin yli et se on vähä semmonen perusjuttu, että se joko toimii tai ei toimi. (Henkilö 2)

Pääsääntöisesti tuntuu et asiakkailta on aika hyvät verkkoyhteydet, kiinteet laajakaistat ja isot yritykset pystyy myös panostamaan ihan eri tavalla teknisiin valmiuksiin versus kun itse istuu kännykän mobiilinetillä laiturin päässä. (Henkilö 2)

Haastatteluissa nousi esille, että lähes jokainen koki työergonomian haastavammaksi toteuttaa kotikontrilla. Vaikka työntekijöillä olisi kotona kohtuullisen hyvä työpiste, päätyvät he useimmiten tekemään töitään vähemmän ergonomisesti esimerkiksi sohvalla tai sängyllä. Haastateltavat totesivat, että hyvä työergonomia vaatii kotona ihan erilaista panostusta kuin toimistolla.

Sosiaalisista haasteita esille nousivat erilaiset kommunikointi- ja viestintäongelmat. Etätyössä viestintä muuttuu, kun mikroviestintä jää uupumaan. Kommunikointi keskittyy ainoastaan työasioihin, ja kaikki ylimääräinen höpöttely jää helposti pois. Moni haastateltava nosti esille juuri sosiaalisen aspektin, koska sillä on iso vaikutus työssä jaksamisessa. Monet pienet asiat ovat toimistolla helppo huikata työkaverille, mutta viestintävälineiden kautta asia tuntuu huomattavasti isommalta. Asian selvittämättä jättäminen kuitenkin aiheuttaa stressiä.

Semmonen kommunikointi on haastavampaa, kun on slackin tai meilien tai puhelimen varassa eikä tiedä yhtään sen kollegan tilannetta, kun ei fyysisesti näe häntä. (Henkilö 6)

Esimerkkinä jos huikkaan työkaverille jonkun pikku homman, ku että lähetän edes slack viestin ootko hoitanu tämän. Kun teen sen kirjallisesa muodossa niin ainakin omassa päässä se tuntuu isommalta asialta. Ajattelee et ei niin iso asia et tarvisi alkaa viestillä kyseleen. Samaan aikaan niiden puuttuminen vaikuttaa työntekoon. (Henkilö 1)

Haastateltavat nostivat esille myös aikatauluttamisen ja työympäristön haasteet. Haastateltavat pitävät työpaikalla luonnollisia katkoja, kuten kahvitaukoja työkavereiden kanssa. Kotitoimistolla tauot jäävät uupumaan ja päivän ainut katkos saattaa olla lounastauko, haastateltavat kertovat. Haastateltavilla oli hyvin erilaisia kokemuksia työympäristön haasteista. Positiivisimmat kokemukset olivat perheellisiltä henkilöiltä, jotka asuvat isoissa asunnoissa, ja joiden kohdalla etätyötä oli mahdollista tehdä esimerkiksi mökiltä käsin. Negatiivisimmat kokemukset olivat yksin asuvilta henkilöiltä, joilla tuntui seinät kaatuvan päälle pienessä yksiosässä. He kuitenkin korostivat, että tunne korostuu pakkoetätyössä, ja yhdelläkin yhteisellä päivällä toimistolla on iso vaikutus.

Itellä et pitäis jäsenellä paremmin sitä päivää, etten vaan näpyttele 8 tuntia koneella, vaan olis järkevämpää jaksottaa sitä päivää et nyt teen 2h tehokkaasti ja sit vartin breikki ja sit taas 2h tehokkaasti. Et ei menis niin intensiivisesti siihen työhön, kun toimistolla joku tulee aina kysyyn ja juttelet työkavereiden kaa et tulee niitä luonnollisia katkoja et se on ainaki itellä et pitäis osata jaksottaa sitä työpäivää jotenkin järkevämmiin. (Henkilö 3)

Ite esim tehny aika paljon nyt vaikka mökiltä ja siel on ollu omat vanhemmat, ja sisko ja siskon perhe ja oma perhe ja koko ajan joku kiljuu tai juoksee ohi et on miettinyt et joku vähän rauhallisempi ympäristö vois olla hyvä. (Henkilö 3)

Ja sit semmonen työpäivän aikatauluttaminen, kun mä oon yksin kotona kun täällä sit on näitä häiritseviä kotitöitä tai joku muu asia alkaakin yhtäkkiä kiinnostaan enemmän, vaikka joku pyykinpesu tai jtn. (Henkilö 5)

5.1.3 Koronan aiheuttamat muuttuneet ajatukset:

Kolmantena aiheena selvitettiin, miten koronaviruksen aiheuttama pakkoetätyö on muuttanut ajatuksia etätyötä kohtaan. Vastaukset jakautuvat vahvasti kahtia. Toiset olivat sitä mieltä, ettei pakkoetätyö ole muuttanut ajatuksia mitenkään, ja

etätyö on edelleen yhtä kivaa kuin aikaisemminkin. Toinen osa vastaajista nautti etätyöstä pakkoetätyön alkuvaiheessa, mutta kevään kuluessa alkoivat seinät kaatumaan päälle ja etätyöstä tuli lähes painajaismaista ja henkisesti tosi raskasta. Vastaajat korostivat, että mielipiteeseen vaikutti yleinen karanteenitilanne, jolloin kaikkia ihmisiä pyydettiin pysymään kotona ja välttämään sosiaalisia kontakteja. Yksinasuvalle ekstrovertille ihmisille tilanne ei tietenkään ole helppo.

Silloin kun tämä pakkoetätyö tuli sillon maaliskuun loppupuolella niin mä nautin siitä jonkun aikaa et sai tehdä kotona ja sain siihen semmosen rytmin et tekemisen meiningin myös kotona mut niinkun tossa jo puhuttiin niin jossain vaiheessa alko seinät kaatuun päälle ja kun ei oikeen muutenkaan saanut liikkua mihinkään, kun oli karanteenit ja muut päällä niin kyllä se sit alkoi vaikuttaa sit siihen työhönkin, et aluks kyllä nautin siitä ja tykkäsin olla kotona mut sit tuli jo päinvastaiset fiilikset et ei oikein huvittanut ja oli vaikeaa aloittaa se työn tekeminen. (Henkilö 5)

Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että he saavat paljon energiaa työkavereiden näkemisistä, yhteisistä lounastreffeistä ja kahvitauoista. Haastateltavat ovat alkaneet arvostamaan kasvokkain tapahtumaa kommunikaatiota ihan uudella tavalla, koska he ovat ymmärtäneet, että kahvipöytäkeskustelut jäävät käymättä etäpalavereissa. Myös toimistolla ideointi kasvokkain kollegoiden kanssa on paljon hedelmällisempää, kun videon välityksellä kotitoimistolta.

Mut nyt sitä tajuaa et kyl mä saan ihan hirveesti energiaa siitä et nään niitä kavereita siellä toimistolla ja käydään yhdessä kahvilla ja lounaalla, et kyl mä jo ihan kaipaen sinne toimistolle.
(Henkilö 3)

Ja sit on tullut ikävä toimistolle, et se on semmonen ihan uus juttu, et joka viikko mieltii et ei vitsi ku pääsis toimistolle tapaan ystäviä ja kavereita meil on niin hyvä työyhteisö ja se on semmonen työperhe kun työpaikka et kyllähän sitä tulee ikävä ihmisii. (Henkilö 2)

Pakkoetätyö on tehnyt etätyöskentelystä hyväksyttävämpää ja luonnollista niin työpaikan sisällä kuin asiakastyössä. Asiakkaiden suhtautuminen etäpalaverihin on ollut vaihtelevaa, sillä kaikilla se ei ole kuulunut työvalikoimaan. Tämä on aiheuttanut jännitystä ja pelkoa siitä toteutuuko palaverit ollenkaan. Pakkoetätyö on luonut uskoa siihen, että myös asiakkaat hyväksyvät etäpalaverit, koska etätyöstä on tullut kaikille normaali työskentelytapa.

*Se on tuonut semmosta inhimillisyyttä siihen tekemiseen
(Henkilö 2)*

*Uskoisin, että laajemmassa kuvassa ylipäättään etätyöstä on tullut
hyväksyttävämpää (Henkilö 1)*

5.1.4 Kehitysehdotukset:

Yhtenä teemana käsiteltiin etätyön kehittämisehdotuksia. Haastateltavilta kysyttiin, miten he kehittäisivät etätyön toimintatapoja omalta osaltaan tai yrityksen puolesta. Esille nousivat erityisesti työn parempi organisointi, yhteiset pelisäännöt ja tavoitettavuus.

Monet haastateltavat kokivat toisinaan haastavaksi oman työn organisoinnin, kun työpaikan yhteiset kahvitauot ja lounashetket eivät jaksota työpäivää. Työnantaja voisi tarjoilla enemmän työkaluja ja vinkkejä oman etätyöskentelyn tehostamiseksi, työpäivien jaksottamiseen ja fokuksen ylläpitämiseen.

Omalta kohdalta miten kehittäisin toimintatapoja on se oma organisointi et nyt minä teen tämän yhden asian loppuun ja sit alotan seuraavan et ei oo sillee et on selaimessa 50 välillehteä auki, ja sit teet kaikkee kerralla, mutta tota se nyt menee vähä yleisten työskentelytoimintatapojen piiriin, eikä oo pelkästään etätyössä.

(Henkilö 3)

Henkkoht voisi vielä enemmän aikatauluttaa sitä omaa tekemistä et vois tarkkaan suunnitella sitä päivän kulkua ja et mihin aikaan tekis mitään. (Henkilö 5)

Hyvänä esimerkkinä nousi Slack-viestintä. Kun henkilö laittaa Slack-ryhmässä viestin, olisi tärkeää, että viestiin reagoidaan jotenkin ja kuitataan, että asia on nähty ja otettu koppi asiasta. Muussa tapauksessa viestin lähettäjän on mahdotonta tietää, onko viesti mennyt ohi vai onko se rekisteröity. Tällainen tilanne saattaa olla hyvin stressaavaa viestin lähettäjälle, joka joutuu jatkuvasti miettimään, että menikö asia perille vai ei, ja eteneekö asiat. Toimintatapoja toivottiin kehitettävän suuntaan, jossa työnteko olisi läpinäkyvämpää kaikille.

Toisena esimerkkinä eräs haastateltava nosti tavoitettavuuden esille tuomisen. Hän toivoi, että kalentereihin merkattaisiin selkeästi, miten kukin on käytettävissä ja milloin palaverissa kiinni, jotta kollegoiden olisi helpompi tietää, miten kukakin on tavoitettavissa.

Lisäksi yksi haastateltava nosti esille etätöiden tehokkuuden. Hän kiinnitti huomiota, että työt tulevat tehdyksi paljon tehokkaammin ja intensiivisemmin kotona kuin toimistolla. Toimistolla saattaa mennä monta tuntiakin päivästä höpöttelyihin, kahvin hakuihin ja vessataukoihin. Kotona vastaavia ulkoisia häiriötekijöitä ei ole, ja tämä näkyy työn tehokkuudessa. Hän huomaa tehneensä samat työt kuudessa tunnissa, mihin toimistolla menee 7,5 tuntia, ja tästä heräsi ajatus, onko 7,5 tunnin työpäivä itseisarvo, vai onko tärkeämpää se, mitä työpäivän aikana saa aikaiseksi?

5.1.5 Työn voimavarat

Viidentenä teemana käsiteltiin työn voimavaroja. Haastattelussa selvitettiin mitkä tekijät auttavat jaksamisessa etätöiden aikana. Samassa nostettiin esille työn imun vaikutus työn voimavaroihin, ja selvitettiin kuinka usein vastaajat kokevat työn imua ja onko kokemuksella eroa etätöiden ja toimistotyön välillä.

Eniten esille nousseita työn voimavaroja etätyössä olivat joustavuus, itsenäisyys ja luottamus, jotka nousivat esille lähes jokaisessa haastattelussa. Haastateltavat arvostivat työnantajan positiivista suhtautumista etätyöskentelyyn. Onnistuneen etätyöskentelyn yhtenä peruspilarina on luottamus puolin ja toisin. Vastaajat arvostivat myös paljon joustavuutta. Heistä oli mukavaa, kun työpäivä on mahdollista rytmittää itsenäisesti oman aikataulun mukaan. Aamu-uniset arvostivat mahdollisuutta aloittaa työpäivä hieman myöhemmin ja työskennellä pitemmälle iltaan, ja toiset vastaavasti tykkäävät pitää iltapäivällä tauon työnteosta, käydä lenkillä, ja jatkaa töitä illalla. Kun työntekijöille annetaan mahdollisuus tehdä töitä mistä tahansa, jää myös vapaa-ajalle enemmän aikaa.

Sosiaalisten voimavarojen tärkeys nousi esille useammassa haastattelussa. Sosiaaliset voimavarat jäivät etätyössä vähemmälle, kun arkiset kahvipöytäkeskustelut jäivät käymättä, eikä työkaverille voi huikata työpisteeltä. Haastatteluissa tuli ilmi, että arkisten keskusteluiden asema työn voimavaroina on suuri. Työnantajan on erittäin tärkeää muistaa panostaa sosiaalisiin voimavaroihin myös etätyössä, ja järjestää samat sosiaaliset aktiviteetit verkkoympäristössä, jotta niitä ei vain jätetä pois. Ihmisten on myös tärkeää tarkastella omaa sosiaalisten kontaktien tarvetta, ja pitää myös itse huoli sosiaalisista kanssakäymisistä kollegoiden ja ystävien kanssa, jotta päivän sosiaalinen annos täyttyy. Toisinaan kuitenkin sosiaalisten tilanteiden puuttuminen voi toimia myös voimavarana, kun se mahdollistaa paremman keskittymisen yksittäiseen työtehtävään.

Jossain kohtaa sosiaalisten tilanteiden puuttuminen voi olla jopa voimavara, auttaa keskittymään työtehtäviin, esim. joku kirjoitushomma niin siinä kohtaa paljon onnellisempi, jos ei puhelin soi ja saa kaikki viestintävälineet kiinni ja voi flow-tilassa kirjoittaa.

(Henkilö 1)

Mult on kysytty mikä on ollut mun mielest niinku siisteintä täs firmassa, niin aina mun vastaus on ollut et meil on niinku hauskaa töissä et se on ehkä puuttunut aika pitkälti täs niinku etätyön aikana et vaikka slackissa lähetetään hauskoja giftejä nii se ei oo sama, kun ollaan läsnä ja käydään sitä keskustelua livenä. (Henkilö 4)

Työpaikan myönteinen ilmapiiri nousi esille monissa haastatteluissa. Hyvä työporukka ja ilmapiiri toimii voimavarana useille haastateltaville. He korostivat sen olevan iso ja tärkeä osa työtä, joka ei todellakaan ole itsestänselvyys työpaikoilla. Ihmiset pitivät tärkeänä, että työpaikalla voi ja saa kysyä apua, ja jokaista autetaan ja neuvotaan tarvittaessa.

Haastateltaville on äärimmäisen tärkeää, että työn tavoitteet ja työroolit ovat selkeät. Etätyöskentely muuttuu erittäin haastavaksi, jos henkilö on epävarma omasta työroolista tai työn tavoitteistaan. Kaksi haastateltavaa nostivat esille tehtävien monipuolisuuden ja kehittyvyyden. Monipuoliset, itseään haastavat työtehtävät pitävät työmotivaatiota yllä. Eräs haastateltava totesi, että työmotivaatio laskee erityisesti etätyössä, mikäli työtehtävissä ei pääse haastamaan itseään. Muita haastatteluissa esille nousseita teemoja olivat arkinen huomaavaisuus ja ystävällisyys, palkitseminen, palautteen saaminen, kattava perehdytys, teknologia ja psykologinen varmuus.

Haastateltavilta kysyttiin kuinka usein he kokevat työssään työn imua, kokevatko he työn imun lisäävän työhön sitoutuneisuutta ja eroaako kokemus etätyön ja toimistotyön välillä. Suurin osa haastateltavista vastasi kokevansa työn imua viikoittain. Muutama vastaaja sanoi kokevansa työn imua päivittäin tai ainakin 95% työajasta. Yhden vastaajan kohdalla työn imu oli pakkoetätyön aikana laskenut huomattavasti. Työn imun alenemiseen on vaikuttanut työn voimavarojen väheneminen etätyön aikana. Yleisin vastaus kysymykseen ”Koetko työn imun lisäävän työhön sitoutuneisuutta?” oli ”joo ehdottomasti”. Kaikki vastaajat olivat samaa mieltä siitä, että työn imu lisää työhön sitoutuneisuutta.

Jos sitä ei olis nii ei olis motivaatiota, tai ei ainakaan olis sitoutunut pitkällä aikavälillä tohon tekemiseen. (Henkilö 4)

Kun sä nautit ja viihdyt siinä sun työssä niin kyl sä oot valmis välillä joutaan siinä et vaikka, jos mul on tänää semmonen päivä et oon tehny jo 8h töitä mut, koska mulla on joku tärkeä juttu mikä pitäis, niin kyl se on se työn imun takia minkä takia sen hoitaa eikä velvolli-

suuden tunteen takia, et tekee sen sen takia et on sitoutunut siihen työhön ja nauttii siitä työstä eikä sen takia et mun nyt on vaan pakko tehdä tää. (Henkilö 3)

Kun tuntuu et asiat lutviutuu eteenpäin ja saa asioita aikaiseksi tehtyä ja on semmonen innostunut fiilis niin kyllä se tietenkin motivoitaa. (Henkilö 5)

On niinkun mukavampaa tehdä ja se työ tuntuu sit siltä et se työ soljuu ja et on ollut tehokas, se taas sit kannustaa siihen tekemään lisää. (Henkilö 2)

Valtaosalle haastateltavista työn imulla ei ollut vaikutusta toimistotyön ja etätyön välillä. Muutama haastateltava koki, että työn imu oli vahvempaa toimistolla työskennellessä. Syy tähän oli se, että toimistolla työskennellessä oli enemmän työn imuun positiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Esimerkiksi sosiaalinen puoli lisää työn imun tunnetta, jolloin työn imu tuntuu vahvempana toimistolla työskennellessä.

5.1.6 Työn vaatimukset

Kuudes teema oli työn vaatimukset. Haastattelussa kysyttiin mitkä asiat kuormittavat työssä jaksamista etätyöskentelyn aikana. Haastateltavilta myös kysyttiin voiko heidän kohdallaan työn vaatimukset johtaa työuupumukseen. Monet etätyötä kuormittavat asiat olivat sellaisia, jotka korostuivat erityisesti pitempiaikaisessa etätyöskentelyssä.

Jos miettii korona-aikana, kun etätyö on pakotettua ja pitkäaikaista niin alkaa puutteita huomaamaan. Ei sosiaaliset asiat vaikuta parin päivän etäilyissä. (Henkilö 1)

Useat haastateltavat nostivat esille sosiaalisuuden puutteen. Lähes jokaisessa haastattelussa nousi esiin joku seuraavista teemoista; yhteisöllisyys, läsnäolo, työyhteisön ja esimiehen tuen puute tai arkisen huomaavaisuuden ja

ystävällisyyden puute. Nämä kaikki asiat sulautuvat sosiaalisuuden yhteyteen. Sosiaalisuuden puute korostuu erityisesti pitempiaikaisessa etätyössä, eikä se niinkään vaikuta, kun työskentelee vain muutaman päivän etänä. Haastateltavat arvostivat työyhteisön positiivista ja iloista ilmapiiriä, ja tiimin tuen puute vaikutti huomattavasti työn kuormittavuuteen. Etätyössä kun työt tehdään todella itsenäisesti, henkilöstö kaipaa työyhteisöltä erityistä tukea ja aktiivisesti palautetta omasta työstään. Palautteenanto saattaa jäädä etätyössä vähemmälle, jos viestillä kehuminen tuntuu vaivalloiselta, eikä viestillä saatu palaute haastatteluiden perusteella palautteen saajastakaan tunnu samalta, kuin kasvotusten saatu palaute.

Toinen useissa haastatteluissa esille noussut teema liittyi työn jaksottamiseen, työtehtävien priorisointiin ja ajanhallintaan. Toiset tuntuivat uppoutuvan työhönsä liiankin hyvin, jolloin tauot unohtuvat kokonaan ja työpäivän jälkeen olo on sen mukainen. Toisille jatkuva ärsyketulva eri viestintävälineissä häiritsee työntekoa ja saattaa ehkäistä työn imuun pääsemistä, kun ei pääse keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Etätyössä ärsyketulvan määrä kasvaa normaaliin verrattuna, sillä kaikki kommunikaatio käydään eri sähköisten viestintävälineiden kautta. Etätyössä on erityisen tärkeää osata suunnitella työpäivän kulku, jotta työt tulee tehtyä tärkeysjärjestyksessä. Lisäksi on erityisen tärkeää osata priorisoida työtehtävät ja oma ajanhallinta työtehtävien suhteen. Tämä korostuu erityisesti juuri etätyössä, kun työtehtäviä tulee joka suunnasta.

Muita haastatteluissa painotettuja asioita olivat sisäinen kommunikointi ja viestintä, läpinäkyvyys ja tiedonkulku. Etätyössä pitää osata huomioida koko työyhteisö ja olla toiminnassa läpinäkyvä, jotta kaikki ovat kartalla missä kulloinkin mennään. Tiedonkulun on tärkeää toimia joka suuntaan. Epätietoisuus aiheuttaa stressiä ja kuormittaa työssä jaksamista. Se on erityisen kriittistä juuri etätyössä, kun ei työskennellä samassa paikassa, jolloin esihenkilö tai työkaveri ei tiedä missä milloinkin mennään, mikäli työskennellään samassa projektissa. Tilanne on huono, jos esihenkilö tuntee itsensä ulkopuoliseksi, eikä tunne hallitsevansa kokonaisuutta.

Haastateltavilta kysyttiin kokevatko he, että työn voimavarat voisivat johtaa työuupumukseen. Muutamat haastateltavat kokivat, että työuupumus johtuu

enemmän muista kuin työn vaatimuksiin liittyvistä asioista. Heillä oli pitkä kokemus etätyöstä, eivätkä he nähneet etätyötä kuormittavana, vaan pitivät työkavereiden näkemistä vaan positiivisena plussana. Yhdellä haastateltavalla oli aikaisempaa kokemusta burnoutista, joten hän koki, että se on hyvin mahdollista, ja siksi hänen mielestään on tärkeää pitää huolta omasta jaksamisesta ja työn voimavaroista. Monet muutkin haastateltavat näkivät yhteyden työn vaatimusten ja työuupumuksen välillä, ja kokivat sen olevan mahdollista erityisesti, jos pakkoetätyö jatkuu ja etätyön kuormitus jatkuu normaalia vahvempana sekä sosiaaliset kontaktit vähenevät taas minimiin.

Kun tekee vaan yksin pitkälti, et kun sulta puuttuu se sosiaalinen kanssakäyminen siitä, et siinä on kyl eroa et näätsä ihmisiä livenä tai ruudun välityksellä, et kun se puuttuu siit kokonaan, ja se täs on erona korona-aikana ja normi duunissa, et nyt ei nähny myöskään freidei sit ollenkaan, ei oikeestaan ketään, niin se teki siit tosi paljon raskaampaa, et sit taas normi etätyössä se ei haitata nii paljoo, kun sä näät sit vapaa-ajalla kuitenkin muita ihmisiä, mut nyt kun ei nähny sit ketään nii se oli kyl tosi rankkaa. (Henkilö 4)

Monilla ihmisillä se töihin meneminen on iso osa sosiaalista elämää et onhan se monille ollt iso kolaus, kun joudutkin oleen vaan kotona et enää nääkkää niitä työkavereita et monet kokee sen kuormittavana, mut mä en sitä jotenki sillee ku mä oon tehny nii paljon etänä jo vuosia töitä et en nää sitä sillee kuormittavana, se on vaa sit plus saa jos niitä näkee niitä työkavereita. (Henkilö 3)

On mahdollista, et jos tota esim jos joutuu pitkää ajanjaksoa tekeen ylitöitä ja tuntuu siltä et joutuu yksin kattoon et kaikki vaan valmistuu eikä siinä oo niinkään tiimin tukea niin ihan varmasti. (Henkilö 4)

5.2 TV-TV -mallin tulkinta

Tässä osiossa tutkimuksen tuloksia tarkastellaan työn vaatimukset – työn voimavarat (TV-TV) -mallin pohjalta. TV-TV -malli muodostuu terveyden heikentymisen prosessista sekä motivaatioprosessista. Mallin perusolettamana työn vaatimukset johtavat työuupumukseen ja siitä johtaviin kielteisiin seurauksiin, kuten heikentyneeseen terveyteen, ja vastaavasti työn voimavarat johtavat työn imuun ja sitä kautta myönteisiin seurauksiin, kuten vahvempaan työssä sitoutumiseen ja työssä jaksamiseen. Malli esiteltiin tarkemmin kohdassa 3.4.

Kohdeyrityksen henkilöstölle toteutetun tutkimuksen mukaan voidaan todeta, että TV-TV -mallin oletukset pitävät pääosin paikkansa. Työn vaatimukset ja riittämättömät työn voimavarat saattavat enteillä työuupumusoireita myöhemmin, ja vastaavasti työn voimavarat vahvistivat työn imun kokemusta, jolla oli positiivinen vaikutus työhön sitoutumiseen. Suurin osa haastateltavista koki, että työn vaatimuksilla ja työuupumuksella on selkeä yhteys. Ne korostuvat erityisesti pidempiaikaisen etätyön aikana, jolloin etätyön negatiiviset piirteet nousevat paremmin esille. Muutamit haastateltavat kokivat, ettei työn vaatimuksilla ollut vaikutusta työuupumukseen, vaan työuupumus johtuu muista työn vaatimuksiin liittyvistä asioista.

Haastateltavat kokivat, että työn voimavaroilla oli selkeä yhteys vahvempaan työn imuun. Haastatteluissa tuli ilmi, että pakkoetätyön aikana kaikki haastateltavat eivät kokeneet työn voimavaroja ja työn imua yhtä vahvoina kuin toimistolla työskennellessään, sillä etätyössä osa työn voimavaroista ja työn imuun positiivisesti vaikuttavista tekijöistä jäi uupumaan. Tämä vahvistaa TV-TV -mallin olettamaa siitä, että työn voimavarat vahvistavat työn imun kokemusta.

6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kasvattaa tietoisuutta työn vaatimuksiin ja voimavaroihin liittyvistä asioista etätyössä. Tavoitteena oli saada selville mitkä tekijät etätyössä tuovat ja vievät työn voimavaroja. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, miten pakkoetätyö on muuttanut henkilöstön ajatuksia etätyöskentelyä kohtaan. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka tiedonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelut. Haastatteluihin osallistui yhteensä kuusi henkilöä kohdeorganisaatiosta. Haastattelurunko luotiin tutkimuskysymysten pohjalta. Teemahaastatteluiden ansiosta haastateltavilta saatiin monipuolista ja syvällistä tietoa ja mielipiteitä etätyöskentelystä sekä työn vaatimuksista ja voimavaroista.

Haastatteluista saadun aineiston perusteella voidaan todeta, että haastateltavat pitävät etätyöskentelyä pääosin positiivisena asiana mahdollistaen työelämän joustoa ja mahdollisuuden keskittyä toisinaan asioihin paremmin kuin konttorilla. Tutkittava aihe on erittäin henkilökohtainen, ja haastateltavien kokemukset vaihtelivat paljon riippuen etätyökokemuksen määrästä, yleisestä elämäntilanteesta ja työroolista. Kaikki haastateltavat pitivät etätyömahdollisuutta positiivisena asiana, ja kokivat saavansa tietyt työtehtävät tehtyä paremmin kotona kuin toimistolla, sillä kotona oli helpompi tehdä keskittymistä vaativia työtehtäviä. Perheelliset henkilöt, joilla oli mahdollisuus isompaan työtilaan ja mahdollisuus vaihdella työpisteen sijaintia kokivat yleisesti etätyöskentelyn ja erityisesti pakkoetätyön kaikista positiivisimmin. Vastaavasti nuoremmat ja yksin asuvat henkilöt kokivat pakkoetätyön epämiellyttävimpänä.

Etätyöhön liittyvät esiin tulleet haasteet olivat lähinnä pakkoetätyössä ongelmaksi nousseita asioita, jotka eivät juurikaan näkyneet satunnaisessa etätyössä. Monet ongelmat korostuivat, kun toimistolle ei päässyt useisiin kuukausiin, eikä työkavereita päässyt näkemään kasvotusten. Voidaan siis todeta, että etätyö toimii yrityksessä toimistotyöskentelyn ohessa hyvin, mutta jatkuvassa etätyössä on hyvä huomioida esiin nousseita asioita. Haasteina nähtiin muun muassa sosiaaliset haasteet, kommunikaatio, ajanhallinta, erilaiset ärsykkeet, teknologiaongelmat ja ergonomia.

Aruba Networks (2014) tekemän tutkimuksen tavoin, tutkimus vahvisti, että uusi työntekijäsukupolvi arvostaa erityisen paljon vapaata liikkumista ja liukuvia työaikoja, jotka ovat sovitettavissa oman elämänrytmin mukaisesti. Aikaisempiin tutkimuksiin nojaten, myös työmatkat aiheuttivat osalle haastateltavista tuntuva stressiä. Henkilöille on henkisesti kuormittavaa, kun työmatkat venyvät pitkiksi ja asiakastapaamisiin ajaminen ympäri kaupunkia vie ison osan päivästä. Etätyön mahdollistamien tehokkaampien työpäivien ansiosta perhe-elämän ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen työarkeen on ollut paljon mielekkäämpää.

Jari Hakasen (2004) luoman TV-TV -mallin tavoin, tutkimus vahvisti, että liialliset työn vaatimukset aiheuttavat terveyden heikentymisen prosesseja, joilla on negatiivinen vaikutus työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Työn voimavarat vastaavasti saavat aikaan positiivisia työhyvinvoinnin prosesseja, joilla on myönteinen vaikutus työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että TV-TV -mallin oletamat pitävät pääosin paikkaansa, sillä liialliset työn vaatimukset ja liian vähäiset työn voimavarat ennustivat tulevia työuupumusoireita, ja vastaavasti työn voimavarat vahvistivat työn imun kokemusta. Työn imun kokeminen viikoittain vahvisti työhön- ja kohdeyritykseen sitoutumista. Osa haastateltavista koki työn imun heikompana jatkuvassa etätyössä, sillä osa heidän kokemistaan työn voimavaroista jäivät uupumaan etätyön aikana. Tämä vahvisti TV-TV -mallin perusolettamaa. Suurin osa haastateltavista koki liiallisten työn vaatimusten johtavan työuupumukseen jollain aikavälillä. Muutamat haastateltavat eivät kuitenkaan nähneet yhteyttä työn voimavarojen ja työuupumuksen välillä, ja he kokivat työuupumuksen johtuvan muista asioista kuin työn vaatimuksista. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan siis todeta, että ihmiset kokevat erilaiset työhyvinvoinnin prosessit eri tavoin. Kokemukseen vaikuttavat muun muassa henkilön kokemus etätyöstä, yleinen elämäntilanne, asunnon koko ja työroolin selkeys.

Työterveyslaitoksen toteuttaman pitkittäistutkimuksenkin (Hakanen ym., 2008b) tavoin, tutkimukseni vahvisti TV-TV -mallin oletusten pitävän paikkaansa. Mitä useammin henkilöt kokivat työn imua, sitä vahvempi heidän sitoutumisensa työtä

ja organisaatiota kohtaan oli. Teoriaan nojaten, tutkimus vahvisti, että pakkoetätyön tuomat muutokset työssä ja työympäristössä vahvistivat työn kuormittavuutta ja vähensi osan haastateltavien kohdalla työn imun kokemusta. Työyhteisön sisällä olisi tärkeää kehittää keinoja, jolla työn imu saadaan pidettyä kaikkien työntekijöiden osalta etätyössä samalla tasolla kuin toimistolla työskennellessä.

Opinnäytetyön tulokset auttavat työyhteisöä ja erityisesti esihenkilöitä ymmärtämään mitkä tekijät etätyössä tuovat ja mitkä vievät henkilöstön työn voimavaroja ja millainen vaikutus pakkoetätyöllä on henkilöstön työssä jaksamisessa. Kun jokainen yksilö pääsee hyödyntämään omia työn voimavarojaan etätyössä mahdollisimman paljon ja kokee mahdollisimman usein työn imua, näkyy tämä positiivisesti henkilöiden hyvinvoinnissa ja sitä kautta työn tuottavuudessa.

6.1 Luotettavuus

Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisesti aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita ja aineiston analyysimenetelmänä hyödynnettiin teemoittelua, jotka ovat laadulliselle tutkimukselle yleisesti käytettyjä tutkimusmetodeja ja toimivat hyvin tässä tutkimuksessa. Teemahaastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanasta sanaan, jotta mitään tutkimuksen kannalta olennaista ei jäänyt dokumentoitua. Tutkimukseen valittiin kohdeyrityksen henkilöstöstä etätyötä tekeviä henkilöitä monipuolisesti eri elämäntilanteista, jotta otannasta saatiin mahdollisimman laaja-alainen. Haastattelurunko luotiin tutkimuskysymysten pohjalta, ja pyrittiin rakentamaan niin, että ne eivät rajaa haastateltavien vastauksia liikaa, vaan vastaukset perustuvat haastateltavien kokemukseen aiheesta. Haastattelut toteutettiin nimettömästi, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman totuudenmukaisia. Tutkimuksen tiedottaminen oli avointa, jolloin osallistuville henkilöille kerrottiin tutkimusprosessista sekä sen kulusta avoimesti. Haastatteluista saatu materiaali analysoitiin teemoittain, jolloin haastatteluissa esiin nousseista teemoista nostettiin esille olennaisimmat ja keskeisimmät asiat. Esille haluttiin nostaa myös eriäviä ja harvemmin esille tulleita teemoja tutkimuksen läpinäkyvyyden vuoksi.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on tärkeää huomioida, että on mahdollista, että tutkijalla tulee tulkintavirheitä, mikäli tutkittava ei ymmärrä kysymystä tai tutkija tulkitsee vastauksen väärin (Puusa & Juuti 2011, 78). Nämä tulkintavirheet pyrin välttämään sillä, että valmistelin selkeän haastattelurungon haastateltaville. Lomakkeella avasin valmiiksi käsitteet, kuten työn imu sekä työn vaatimukset ja voimavarat, jotta haastateltaville oli alusta asti selkeää mitä käsitteillä tarkoitettiin. Lisäksi pyrin selventämään haastatteluiden aikana epäselviä kysymyksiä, jotta jokainen ymmärsi kysymykset mahdollisimman hyvin.

On hyvä ottaa huomioon, että tutkimus toteutettiin ainoastaan kohdeyrityksen sisällä valituille henkilöille. Tutkimustuloksia ei voi yleistää vastaamaan yleispätevästi muissa yrityksissä aiheen henkilökohtaisuuden vuoksi, sillä esimerkiksi yrityksen etätyökäytännöt ja työntekijöiden etätyökokemus vaikuttavat suuresti siihen, miten ihmiset kokevat etätyöskentelyn.

6.2 Kehitysehdotukset

Työyhteisön kannattaa hyödyntää opinnäytetyön tuloksia työarjessaan, ja perehtyä yksilötasolla mitkä tekijät auttavat työssä jaksamisessa ja mitkä vastaavasti kuormittavat työssä jaksamista. Esimerkiksi kehityskeskusteluiden yhteydessä voitaisiin käydä läpi jokaisen työssä jaksamista vahvistavat ja kuormittavat tekijät, jolloin esihenkilö pystyisi mahdollisuuksien mukaan huomioimaan työntekijöiden jaksamista ylläpitävät tekijät ja pitämään huolta niiden toteutumisesta.

Jokainen haastateltava korosti työyhteisön positiivista ja iloista ilmapiiriä, josta he eivät ole päässeet nauttimaan normaaliin tapaan pakkoetätyön aikana. Siihen olisi tärkeää panostaa, sillä sosiaalisuuden puute oli yleisin työn kuormittavuutta lisäävä teema. Toimintaympäristön muutoksen myötä toimintatavat helposti muuttuvat ja vanhat tavat unohtuvat. On kuitenkin tärkeää, että yritys järjestää samat sosiaaliset aktiviteetit verkossa, mitä he järjestäisivät toimistolla. Sosiaalisia aktiviteetteja voivat olla esimerkiksi yhteiset kahvi- ja lounastauot,

kävelypalaverit ja yhteiset afterworkit. Sosiaaliset aktiviteetit toimivat päivän piristysruiskeina, sekä antavat erilaista virtaa työpäiviin. Vaikka välillä saattaa tuntua, ettei niihin riittäisi aika, pidemmällä aikavälillä niiden tärkeys korostuu.

Tätä tutkimusta tehdessä henkilöstö oli ollut noin 6 kuukautta etätyössä koronaviruksen takia. Haastatteluiden aikana elokuussa, haastateltavat olivat siinä uskossa, että pääsevät pian palaamaan takasin toimistolle jatkamaan normaalia arkea. Toisin kuitenkin kävi, ja pakkoetätyö jatkuu vielä toistaiseksi määrittämättömän ajan. Haastatteluiden aikana osa haastateltavista pelkäsi vähän kauhulla, miten he tulisivat pärjäämään, mikäli joutuvat uudestaan pakkoetätyöhön. Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tutkia vuoden tai parin jälkeen, kun koronaepidemia on kokonaan ohi, millainen vaikutus tällä kokonaisuudessaan oli henkilöstön suhtautumiseen etätyöskentelyyn ja työssä jaksamiseen.

6.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman työn arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan erittäin opettavainen. Prosessi alkoi sopivan aiheen pohdinnalla huhtikuussa, jonka jälkeen etsittiin sopiva toimeksiantaja työlle. Toimeksiantajan kanssa määriteltiin vielä tarkka aihe, jonka jälkeen alkoi varsinainen kirjoitusprosessi. Varsinainen opinnäytetyön työstäminen alkoi toukokuun lopussa ja tutkimuksen haastattelut toteutettiin elokuun aikana.

Opinnäytetyöprosessin aikana merkittävin oppimani asia oli empiirisen tutkimuksen tekeminen. Prosessin aikana perehdyin syvällisesti kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiin, termeihin ja tutkimuksen suunnitteluun. Haastatteluiden sopiminen sujui todella helposti, sillä oma kalenterini oli käytännössä täysin tyhjä, joten aikataulujen sovittaminen onnistui helposti yhteen. Haastateltavat onnistuttiin löytämään eri elämäntilanteista, jolloin heiltä saatiin laajasti erilaisia kokemuksia etätyöskentelystä. Koen, että teemahaastattelun ansiosta sain haastateltavilta monipuolisesti arvokasta informaatiota aiheesta.

Kokonaisprosessin onnistumisen kannalta koin tärkeäksi vuoropuhelun opinnäytetyöohjaajani kanssa. Pyrin olemaan aktiivisesti yhteydessä opinnäytetyöohjaajaani, ja informoimaan häntä työn etenemisestä ja työn sisällöstä mahdollisimman läpinäkyvästi, jotta saisin hyödynnettyä mahdollisen palautteen mahdollisimman hyvin.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitkä tekijät etätyössä tuovat ja vievät työn voimavaroja, sekä selvittää miten pakkoetätyö on muuttanut henkilöstön ajatuksia etätyöskentelyä kohtaan. Voidaan todeta, että tavoitteet saavutettiin. Tutkimustulosten ja johtopäätösten perusteella tiedetään, mitkä tekijät tuovat ja mitkä vievät henkilöstön voimavaroja etätyöskentelyn aikana, sekä tiedetään, miten pakkoetätyö on muuttanut henkilöstön ajatuksia etätyöskentelyä kohtaan. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi onnistui mielestäni kiitettävästi.

LÄHTEET

Aruba Networks. 2014. Are you ready for #GenMobile? Tutkimus. Luettu 7.9.2020

https://www.arubanetworks.com/pdf/solutions/GenMobile_Report.pdf

Bakker, A., & Demerouti, E. 2007. The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.

Dahlström, T. R. 2013. Telecommuting and Leadership Style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438–451.

Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. 2001. The job demandsresources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.

De Paoli, D. 2015. Virtual organisations: a call for new leadership. Teoksessa Ropo, A., Salovaara, P., Sauer, E. & De Paoli, D. (toim.) *Leadership In Spaces And Places*. (ss. 109–127). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Golden, T. D. & Fromen, A. (2011). Does it matter where your manager works? Comparing managerial work mode (traditional, telework, virtual) across subordinate work experiences and outcomes. *Human Relations*, 64(11), 1451–1475.

Hakanen J. 2002a. Työuupumuksesta työn imuun - positiivisen työhyvinvointikäsitteen ja -menetelmän suomalaisen version validointi opetusalan organisaatiossa. *Työ ja Ihminen*, 16, 42-58.

Hakanen, J. 2009b. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – kohti laadukasta työelämää. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki. Tammerprint Oy. Tampere 2011.

Hakanen, J., Kaltiainen, J. & Hirvonen, M. 2020. Miten Suomi voi? Työterveyslaitoksen tutkimus. Päivitetty 19.8.2020. Luettu 30.8.2020. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

Hannonen, H., Mattila-Holappa, P. & Hakanen, J. Työterveyslaitos. Stressi ja työuupumus. Luettu 6.7.2020. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>

Hertel, G., Geister, S. & Konradt, U. 2005. Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review*, 15(1), 69–95.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

- Hirsjärvi, S., Remes, R. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uud. laitos. Helsinki: Tammi.
- Järvensivu, A. 2010. Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa. Tampere: Tampere University Press.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Siltaloppi, M. & Sonnentag, S. 2011. Job demands-resources model in the context of recovery: Testing recovery experiences as mediators.
- Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. 2. uud. p. Tampere: Vastapaino.
- Lahtinen, P. 2000. Hajautettu työ Pirkanmaalla. Esiselvitys. Tampere: Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus.
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2019. Työolobarometri 2018 – Ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkaistu 12.3.2019. Luettu 8.8.2020
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161439/TEM_15_2019_Tyoolobarometri_2018_ennakkotiedot.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011 Menetelmäviidakon raivaajat: perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.
- Rantanen, S. 2020. Etäjohtaminen on lopulta yksinkertaista – tässä reseptin viisi ainesosaa. Viivan alla. Kauppalehti. Blogit. Julkaistu 6.4.2020. Luettu 16.10.2020.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. 2. uud. p. Helsinki: Edita.
- Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä - digijulkaisu. Työturvallisuuskeskus. Julkaistu 17.10.2018. Luettu 16.10.2020.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Roma, V., & Bakker, A. B. 2002a. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Bakker, A. 2006. Dr. Jekyll or Mr. Hyde? On the differences between work engagement and workaholism. J. Burke, Ronald (ed) *Research companion to working time and work addiction*. Edward Elgar, Cheltenham, 193-217.
- Seligman, M & Csikszentmihalyi, M. 2000. Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist* 55, 5-14
- Sutela, H. & Lehto, A. 2014. Työolojen muutokset 1977–2013. Tilastokeskus. Luettu 2.6.2020.

http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytmv_197713_2014_123_09_net.pdf

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018 Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos. Joustava työaika. Etätyön eduista ja haitoista. Luettu 7.10.2020 <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työturvallisuuskeskus. Psykososiaalinen kuormitus. Luettu 7.7.2020. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus

Vilkman, U. 2016 Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Alma Talent.

Vilkman, U. 2019. Miltä näyttää etätyön tulevaisuus? Kirjoitettu 31.3.2019. Luettu 26.5.2020. <https://etajohtaminen.fi/milta-nayttaa-etatyon-tulevaisuus/>