

Optimaalisen etätyön johtaminen

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2024

Nea-Amanda Heinola

Tiivistelmä

Tekijä Nea-Amanda Heinola	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2024
	Sivumäärä 50	
Työn nimi Optimaalisen etätyön johtaminen		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK), laskentatoimi		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) -		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda SWOT-analyysin avulla viitekehys optimaalisen etätyön johtamiselle, jota hyödyntämällä yritykset saavat apua etätyön johtamiseen. Tämän lisäksi opinnäytetyössä käsiteltiin etä- ja hybridityön vaikutuksia työhyvinvointiin ja työssä viihtymiseen. Työn pääpainona teorian ymmärtämisessä oli työhyvinvoinnin, etätyön sekä työmotivaation ymmärtäminen sekä niiden vaikutukset työntekijöihin ja työnantajiin.</p> <p>Teoreettinen viitekehys muodostui kirjallisuuskatsauksen sekä Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän vuoden 2022 työolobarometrin pohjalta. Teoreettinen viitekehys toimi tukena pohdittaessa optimaalisen etätyön johtamista.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen ristiintaulukointia tutkimustulosten havainnollistamisessa. Ristiintaulukoinnin tuloksista tarkasteltiin myös niiden tilastollista merkitsevyyttä.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi etätyöskentelyn positiivisiksi ja negatiivisiksi koetut asiat. Ongelmakohtiin opinnäytetyössä löydettiin vaihtoehtoisia ratkaisuja huomioiden työntekijän sekä työnantajan näkökulmat.</p>		
Asiasanat etätyö, työhyvinvointi, työmotivaatio		

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Nea-Amanda Heinola	Thesis, UAS	2024
	Number of Pages	
	50	
Title of Publication		
Leading optimal remote work		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Administration, Accounting		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
-		
Abstract		
<p>By using SWOT-analysis, this thesis aimed to develop a guideline for leading optimal remote work. The guideline presented could be utilized by companies when managing remoteworkers. In addition, this thesis examined the outcomes of remote- and distance work in the perspective of work well-being and job satisfaction. Theoretical framework included topics related to work well-being, remote work and work motivation, and their effects on employees as well as employers.</p> <p>Theoretical background was constructed using the findings of literature review and 2022 work condition barometer made by Työ- ja elinkeinoministeriö. Theoretical background was used to support the optimal remote work model presented.</p> <p>In the quantitative analysis, thesis used cross-tabulation as a primary research method. The results were further examined using a four-field SWOT-analysis, which was facilitated in the construction and discussion of the presented guideline of leading remote work.</p> <p>The results of the study included several positive and negative outcomes associated to remote work. When pointing an issue found, the thesis offered alternative solutions from the perspectives of both employees and employers.</p>		
Keywords		
remote work, work motivation, work well-being		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Taustaa työlle.....	1
1.2	Aiempaa tutkimusta.....	2
1.3	Tavoitteet ja rajaus.....	3
1.4	Tutkimuskysymys.....	4
2	Etätyö.....	5
2.1	Työn eri muodot.....	5
2.2	Edellytykset etänä työskentelyyn.....	6
2.3	Haasteet.....	7
2.4	Hyödyt.....	8
3	Työhyvinvointi.....	10
3.1	Työssä viihtyminen ja hyvinvointi.....	10
3.2	Työntekijöiden perustarpeet.....	12
4	Työn motivaattorit.....	16
4.1	Motivaatio ja työmotivaatio.....	16
4.2	Motivaation johtaminen.....	17
4.3	Työmotivaation syntyminen.....	17
5	Tutkimusmenetelmät ja -aineisto.....	20
5.1	Kvantitatiivinen tutkimus.....	20
5.2	Ristiintaulukointi.....	20
5.3	SWOT-analyysi.....	21
5.4	Aineisto.....	22
5.5	Aineiston rajaukset.....	23
6	Datan analysointi.....	26
6.1	Psykofysiologiset perustarpeet.....	26
6.2	Turvallisuuden tarve.....	29
6.3	Yhteisöllisyyden tarve.....	32
6.4	Arvostuksen tarve.....	36
6.5	Itsensä kehittämisen tarve.....	38
7	Tulokset.....	42
7.1	SWOT-analyysi optimaalisen etätyön johtamisen tukena.....	42
7.2	Vahvuudet.....	43
7.3	Mahdollisuudet.....	44

7.4	Heikkoudet.....	46
7.5	Uhat.....	47
8	Yhteenveto ja pohdinta.....	49
8.1	Tavoite ja tulokset.....	49
8.2	Tutkimuksen yleistettävyys ja kehitysehdotukset.....	50
	Lähteet.....	51

Liite 1. Vuoden 2022 työolobarometrin kysymykset

1 Johdanto

1.1 Taustaa työlle

Ei ole liioiteltua todeta työhyvinvoinnin olevan jokaisen suomalaisen organisaation kivijalka. Työhyvinvoinnin toteutumisella on suora vaikutus organisaation tulokseen eli työhyvinvoinnilla voidaan tukea organisaatioiden tavoitteiden saavuttamista. (Manka & Manka 2023, 116.) Työhön sitoutumisen on havaittu kasvavan sekä sairauspoissaolojen määrän on vastaavasti havaittu laskevan työhyvinvoinnin lisääntyessä (Sosiaali- ja terveysministeriö). Maailmaa piinanneen COVID-19 pandemian jälkeen on yleisessä kontekstissa puhuttu tietotyön uudesta normaalista eli etätyön nousseesta suosioista. Etätyöskentelyn noussut suosio näkyi, kun ensimmäistä kertaa etätyötä pandemian aikana kokeilleista Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan melkein 80 prosenttia olisi halunnut jatkaa työskentelyä etänä kotitoimistoilla. (Sutela 2021.) Nopea muutos herättää kuitenkin aiheellisen kysymyksen: Onko työhyvinvoinnin huomioiminen kestänyt etätyöskentelyn kehityksen mukana?

Työhyvinvoinnissa huomioon otettavat asiat muuttuvat, kun siirrytään lähityöskentelystä etätyöskentelyyn. Yhtenä etätyön onnistumisen kulmakivenä voidaan pitää johtamistasolla tapahtuvan työn tuloksen kontrolloinnin vaihtumista työnantajan ja työntekijän väliseen luottamukseen (Työterveyslaitos a). Etätyössä luottamuksella on suuri merkitys, jotta työntekijän ja työnantajan väliset sovitut työtehtävät tulevat hoidettua. Luottamukseen liittyvät myös tietoturva-asiat, mikäli käsitellään sensitiivisiä tietoja ja aineistoja. (Työsuojelu.) Etätyö aiheuttaa kuitenkin uusia haasteita työntekijöiden yksilöllisessä johtamisessa. Kuten Chuang ym. (2024) tuovat esille, perheelliselle työntekijälle etätyö saattaa heikentää työn sekä perhearjen erottamista, kun taas yksinelävälle etätyö saattaa tarkoittaa lisääntynyttä yksinäisyyden tunnetta.

Etätyöskentely tuo työntekijälle usein myös tietynlaista vapautta, kuten mahdollisuuden vaikuttaa työntekopaikkaan ja työaikaan. Vapaus ja luottamus kulkevat kuitenkin käsi kädessä. Työnantajien puolelta tuleva luottamus etätyöntekijöitä kohtaan lisää työntekijöiden tehokkuutta (Koulutus, 2021). Etätyö tuo positiivisia vaikutteita työhyvinvointiin, mikäli työntekijä muistaa huolehtia muun muassa tauoista ja hyvästä työergonomiasta. Etätyöllä monet työntekijät pystyvät yhdistämään työn ja perhe-elämän sekä pystytään luomaan miellyttävä ja itselleen sopiva työympäristö. Työmatkoista voidaan säästää aikaa työntekijän palautumista edistävälle vapaa-ajalle. (Ferreira ym. 2021, 19; Työturvallisuuskeskus 2023a.)

Luottamukseen sekä työntekijän proaktiiviseen itsensä johtamiseen liittyy kuitenkin näkökulmia, joita jokaisen etätyöläistä johtavan tulisi tiedostaa. Riskinä on työn ja vapaa-ajan sekoittuminen keskenään. Työasioita jäädään helposti pureksimaan vapaa-ajalla työpisteen sijaitessa kotona, mikä asettaa haasteita työstä palautumiselle sekä irtaantumiselle. (Pensar & Mäkelä 2021.) Tällöin korostuu kyky johtaa itseään ja vetää raja työn sekä vapaa-ajan välille. Etätyössä itsensä johtamisen puutteellisessa osaamisessa kärsivät esimerkiksi työntekijän yksityinen elämä, työhyvinvointi sekä itse työnteko. (Työturvallisuuskeskus 2023a.) Heikoilla itsensä johtamisen kyvyillä on todettu olevan negatiivinen vaikutus niin työn tuottavuuteen kuin myös työhön sitoutumiseen (Inam ym. 2023, 3601). Kuten Työturvallisuuskeskus (2023a) nostaa esille, työympäristö onkin merkittävässä osassa negatiivisten kokemusten kuten työssä syrjäytymisen ehkäisyssä. Huomioiden, että etenkin tietotyössä työntekijät ovat monesti yritykselle se tärkein resurssi, onnistunut etätyön fasilitointi vaikuttaa näin ollen suoraan myös yrityksen liiketoiminnan kehittymiseen (Vanhala & Tuomi 2006).

1.2 Aiempaa tutkimusta

Työskentelytapojen muutos sekä työhyvinvoinnin kriittisyys on aiheena hyvin tutkittu, ja aiemmat tutkimukset tarjoavat monipuolisia näkökulmia etätyön hyödyistä ja haitoista. Erityisesti koronapandemian aikana etätyöhön siirryttyä on alettu tehdä tutkimusta etätyön vaikutuksista. Etätöihin siirtyminen tapahtui nopeasti ja uusien työskentelytapojen omaksuminen täytyi ottaa nopeasti haltuun. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet kotitoimistolla työskentelyn monilta osin positiiviseksi asiaksi. Työskentelytapa on koettu mielekkääksi sekä työhyvinvointia lisääväksi. Lisäksi aiempi tutkimus etätyön hyödyistä ja haitoista osoittaa työn ja perheen välisen ajan yhdistämisen parantuneen. Suurempi päätäntävalta esimerkiksi työajoista ja työntekopaikasta lisäävät positiivisia kokemuksia etätyöskentelystä. (Rytilahti 2020; Lehto ym. 2021; Finanssiala 2023.) Uusia työntekijöitä on helpompi saada osaksi työyhteisöä tarjoamalla etätyömahdollisuus, minkä lisäksi sen tarjoaminen vaikuttaa työnantajakuvaan positiivisesti. Etätyöllä mahdollistetaan rekrytointi laajemmalla alueella. (Lehto ym. 2021.)

Työskentely etänä lisää työntekijän vastuuta huolehtia hyvästä työpisteen ergonomiasta. Aiempi suomalainen tutkimus on osoittanut työergonomian toteuttamisen olleen hyvinkin haasteellista kotitoimistolla (Rytilahti 2020; Lehto ym. 2021). Etätyöskentely muuttaa myös yhteydenpidon muotoja, ja lisääntyneen etätyön on löydetty vaikuttavan negatiivisesti yhtiöiden sisäiseen viestintään. Tämän toivat esille esimerkiksi Yang ym. (2022, 43–52) tutkimuksessaan, jossa he tutkivat Microsoftilla työskentelevien 61 182 yhdysvaltalaisen työntekijän äkillistä siirtymistä etätöihin. Tutkimus osoitti, että etätyön johdosta ihmiset

tukeutuivat kommunikaatiossaan tiukemmin omaan yksikköönsä, mikä vähensi yhtiön sisäistä vuorovaikutusta ja heikensi työntekijöiden tiedonsaantia. Seurauksena tästä tuli esille mahdolliset työn tuottavuuden haasteet, jotka pitkällä aikavälillä vaikuttavat myös innovoinnin tasoon yrityksen sisällä. Aiemmin tehdyistä tutkimuksista käy ilmi etätyön kuormittavuus, jonka lisäksi työntekijät ovat kokeneet haasteita työn ja vapaa-ajan erottamisessa (Rytilahti 2020; Lehto ym. 2021; Finanssiala 2023).

1.3 Tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on nostaa Työ- ja elinkeinoministeriön teettämästä vuoden 2022 työolobarometristä esille etätyön positiivisia ja negatiivisia puolia, joita voidaan hyödyntää optimaalisen etätyöskentelyn johtamisessa. Tarkastelun ensisijaisena tavoitteena on luoda viitekehys etätyön johtamiseen, mikä toimii samalla etätyökäytäntöjen tukena. Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän työolobarometrin kysymysten sekä kirjallisuuskatsauksen pohjalta muodostuu työn teoreettinen viitekehys. Vuoden 2022 työolobarometristä poimitaan esille suomalaisten palkansaajien tuntemuksia, jotka on luokiteltu Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat -mallia hyödyntäen. Työhyvinvoinnin portaita tutkitaan ensisijaisesti etätyöntekijöiden näkökulmasta, mutta vertailukohtien saavuttamiseksi huomioidaan myös lähityöntekijöiden näkökulmat. Työhyvinvoinnin lisäksi tarkastelun kohteena on työn mielekkyyteen sekä motivaatioon liittyvät asiat, joiden tulkinnessa käytetään muiden lähteiden ohella Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidia. Tutkimuksessa hyödynnetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, ja opinnäytetyön tutkimusaineisto on Työ- ja elinkeinoministeriön teettämä vuoden 2022 työolobarometri, joka on saatu yhteiskuntatieteellisen tietoarkisto Ailasta.

Saatuja tuloksia selitetään työhyvinvoinnin näkökulmasta, ja opinnäytetyössä paneudutaan työnhyvinvointiin niin yleisen kuin myös etätyön kontekstin kautta. Työssä tarkastellaan etätyön positiivisia ja negatiivisia puolia SWOT-analyysin avulla, ja sen tuloksia voidaan käyttää optimaalisen etätyön johtamisen tukena. SWOT-analyysin tuloksia tarkastellaan myös laajemmassa perspektiivissä hyödyntäen monipuolisia kirja- sekä verkkolähteitä. Tulosten pohjalta voidaan edistää niin työhyvinvointia kuin myös parantaa työpaikan houkuttelevuutta. Etenkin eteen tulleisiin ongelmakohtiin etsitään ratkaisuehdotuksia, joilla voitaisiin minimoida etätyön haitat ja maksimoida hyödyt. Tällä tarjotaan esimerkiksi etätyötä johtavalle henkilölle selkeä viitekehys optimaalisen etätyökokemuksen tarjoamiseksi. Oikein fasilitoituna optimaalinen etätyöskentely tukee niin nykyisten työntekijöiden hyvinvointia kuin myös houkuttelee organisaatioihin uusia työntekijöitä.

Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2022 työolobarometristä seulotaan perusjoukoksi kaikki ne työntekijät, joiden tehdyt etätyömäärät oli eriteltyinä saatavilla olevassa datassa.

Etätyömuuttajat on jaoteltu etätyöpäivien perusteella luokkiin. Etätyöluokkina opinnäytetyössä käytetään 0, 1–2, 3–4 ja 5 etätyöpäivää viikossa tekeviä suomalaisia palkansaajia. Tällä saadaan mahdollisimman monipuolisia näkemyksiä tuloksista.

Työolobarometrin kysymykset seulotaan Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat -mallin mukaan. Luokittelussa eritellään kysymykset mallin portaiden mukaisesti, mikä jakaa työhyvinvoinnin toteutumisen selkeisiin yläluokkiin. Jokainen yläluokka käsitellään työssä omana kokonaisuutena, joita myöhemmin sovelletaan laajemmin tarkastellessa optimaalista etätyön johtamista. Työolobarometrin tutkimusaineistoa analysoidaan tarkemmin hyödyntäen ristiintaulukointia, jolla etsitään etätyöskentelyn tuomia etuja sekä ongelmakohtia.

1.4 Tutkimuskysymys

Tarkkaan rajatulla tutkimuskysymyksellä pyritään tuomaan esille työn motiivien kannalta olennaisia tuloksia sekä lopputulemia. Tarkka rajaus toisaalta myös helpottaa pysymistä aiheen keskiössä, mikä ennaltaehkäisee aiheen vierestä kirjoittamista. Seuraamalla tutkimuskysymystä aiheessa pysyminen on helpompaa ja aiheen vierestä kirjoittamiselta vältytään. (Vesterinen.) Epäselvyyksien välttämiseksi tutkimuskysymyksen tulee olla mahdollisimman selkeä, täsmällinen ja ytimekäs. Aineiston analysoinnin lopuksi pystytään vastaamaan tutkimuskysymykseen. Tutkimuskysymyksiä voi olla yksi tai useampi, lisäksi voidaan käyttää apututkimuskysymyksiä, jotka tarkentavat itse päätutkimuskysymystä. (Bouchrika 2024.)

Päätutkimuskysymys opinnäytetyössä on

- Mihin tekijöihin yritysten tulisi keskittyä optimaalisen etätyöskentelyn johtamisessa?

Päätutkimuskysymyksen tavoitteena on tuoda esille etätyön johtamisen tärkeimmät huomioon otettavat asiat. Päätutkimuskysymykseen vastataan hyödyntäen SWOT-analyysia sekä monipuolista lähdeaineistoa, minkä avulla muodostetaan viitekehys optimaalisen etätyön johtamiseen.

Apututkimuskysymyksellä tarkennetaan opinnäytetyön päätutkimuskysymystä. Apututkimuskysymykseen vastataan tutkimuksessa kvantitatiivisella analyysilla, jossa tarkastellaan työhyvinvoinnin toteutumista eri etätyön määrillä. Apututkimuskysymyksen tavoitteena on luoda pohjaa sekä tarkentaa päätutkimuskysymyksen käsittelyä.

Apututkimuskysymys opinnäytetyössä on

- Miten etätyö vaikuttaa työhyvinvointiin sekä työssä viihtymiseen?

2 Etätyö

2.1 Työn eri muodot

Oli sitten puhe etätyöstä, mobiilityöstä, e-työstä, virtuaalityöstä, kotiansiotyöstä tai hajautetusta työstä, tarkoittavat nämä kaikki käsitteet toimiston ulkopuolella tehtävää työtä. Etätyölle on olemassa paljon erilaisia käsitteitä, joiden määrittelyyn vaikuttavat etänä tehtävän työn määrä, työnteon paikkaa sekä tietoteknologian käyttö. Etätyöhön liittyviä käsitteitä on olemassa liikaa, ja niitä on syntynyt turhaan aina keksittäessä uusia käsitteitä, kun voisi hyödyntää jo olemassa olevia käsitteitä. (Ojala 2009, 92–93.)

Vuoden 2022 Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrissä etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään virallisen työpisteen ulkopuolella osittain tai kokonaan hyödyntäen etäyhteyksiä (Lyly-Yrjänäinen 2023a, 47). Työskentely etänä on vapaaehtoista, eikä työntekijää tulisi siihen pakottaa, lisäksi etätyöskentely on hyvin joustava tapa työskennellä (Työsuojelu). Vaikka työ tapahtuukin organisaation työtilojen ulkopuolella, etätyötä ei kuitenkaan ole esimerkiksi rakennusmailla tai kotihoidossa tehtävät työt (Akava 2019). Nykyään yhä useammassa työpaikossa mahdollistetaan työskentely kokonaan tai osittain etänä (Työterveyslaitos a).

Työterveyslaitoksen mukaan etätyö on työnteon muoto, jolloin töitä tehdään muualla kuin työpaikalla. Työtä voidaan tehdä esimerkiksi kotona, mökillä tai lomareissulla. E-työ on yleistynyt käsite, josta voidaan puhua kaiken tiedon siirtyessä sähköisesti eli turhan paperisen tiedon jäädessä pois ja siirtyessä sähköiseen muotoon. (Pekkola 2007, 3.) Etenkin

COVID-19 pandemian jälkeen hybridityöskentely on yleistynyt organisaatioissa (Brander 2023). Hybridityössä työntekijä työskentelee sekä etänä että toimistolla, tällöin voidaan puhua monipaikkaisesta työstä (If 2021). Kuskelinin ja Rönkön (2021) mukaan hybridityöskentely antaa työntekijälle tietynlaista vapautta vaikuttamisen mahdollisuudella omiin työaikoihin ja etätyöpäivien valintaan. Etänä töiden tekeminen ei ole mahdollista kaikissa organisaatioissa, lähinnä asiantuntijat sekä tietotyöntekijät pystyvät hyödyntämään etätyömahdollisuuden (Työterveyslaitos a).

Etätyöstä ja sen mahdollisuudesta on sovittava työnantajan kanssa keskustellen, miten ja milloin etätyötä voidaan tehdä. Sopimus etätyön tekemisestä, käytettävistä työvälineistä sekä mahdollisista muista kuluista kannattaa tehdä kirjallisesti. Tällöin etätyökäytäntöjen sopiminen ei jää pelkän muistin varaan. (Vallinkoski 2021.) Esihenkilön tulee huolehtia yhtä lailla etänä kuin toimistolla töitä tekevän työntekijän työhyvinvoinnista (Työterveyslaitos c).

2.2 Edellytykset etänä työskentelyyn

Etätyöhön liittyvien edellytyksien avulla pystytään varmistamaan etätyöskentelyn turvallinen ja tehokas toimiminen. Etätyön edellytyksiä ovat sujuva työympäristö työvälineineen, johtaminen, yhteistyö vuorovaikutuksineen ja etätyöntekijän valmiudet. (Työturvallisuuskeskus 2023a.) Etätyöhön liittyvät edellytykset löytyvät kuvioista 1 eriteltyinä.



Kuvio 1. Etätyön edellytyksiä (Työturvallisuuskeskus 2023a)

Laadukkaan etätyöskentelyn varmistamiseksi työntekijällä täytyy olla toimivat työvälineet sekä työpisteen ergonomian on oltava kunnossa. Hyvän työergonomian saavuttamiseksi työntekijän tulee vaihdella työasentoa, esimerkiksi välillä työnteko seisten on hyvää vaihtelua istumatyölle. Istuessa on muistettava pitää alaselkä hyvässä asennossa, kädet tulisi olla vaakatasossa työpisteelle ja jalkapohjat lattiassa. Seisoessa hyvän seisoma-asennon takaa hartioiden rentona pitäminen, kyynärvarsien tukeminen ja jalkojen asentojen muuttaminen. Hyvään ergonomiaan liittyvät myös laadukkaat työvälineet, joiden saamisen mahdollisuudesta etätyöpisteelle tulee keskustella työnantajan kanssa. (Wallden 2020.)

Tietoturvan varmistaminen on tärkeää, jotta mahdollisten asiakkaiden henkilötiedot tai salassa pidettävät asiat eivät pääse väärin ihmisten käsiin (Työturvallisuuskeskus 2023a). Organisaatioilla on tarkat määräykset henkilötietojen keräämiseen ja käsittelyyn liittyen yleisissä tietosuojasetuksissa eli eurooppalaisessa kontekstissa GDPR:ssä. Tietosuojasetusta tulee noudattaa organisaatioiden, jotka käsittelevät henkilötietoja Euroopan unionin sisällä tai eivät ole Euroopan unionissa, mutta käsittelevät Euroopan unionissa olevien henkilöiden henkilötietoja. (Europe 2022.)

Etätyön johtamista saattaa hankaloittaa fyysisen läheisyyden puuttuminen, mikä vaikeuttaa jo perinteiksi muodostuneiden vastuiden hoitamista. Onnistuneen etäjohtamisen

saavuttamiseksi tarvitsee hyödyntää enemmän luovuutta. (Työturvallisuuskeskus 2023b.) Hyvässä johtamisessa kuunnellaan työntekijää, pidetään yhteyttä, varmistetaan työn tuottavuus ja puututaan mahdollisiin epäkohtiin (Työturvallisuuskeskus 2023a). Itsensä johtaminen on myös tärkeä taito. Hyvää itsensä johtamista on kyky tunnistaa ja havainnoida omia tuntemuksia sekä tarpeita. Hyvä itsensä johtaja osaa suunnitella omaa toimintaansa, ohjata itseään, säädellä omia tunteitaan, motivoitua tylsistäkin työtehtävistä sekä huolehtia ja tunnistaa epäkohtia omasta työhyvinvoinnistaan. Tämän kaiken lisäksi hyvää itsensä johtamista on tunnistaa omia kehitettäviä asioita, ja keskustella niistä esihenkilön kanssa. Tärkeimpänä asiana on tunnistaa omat jaksamisen rajat ja toimia sen mukaan, että rajoja ei ylitetä. (Työturvallisuuskeskus 2022.)

Etätyön edellytyksiin kuuluu vahvimpana yhteydenpito, jotta työnantaja pysyy tietoisena työntekijän hyvinvoinnista ja työn edistymisestä (Työturvallisuuskeskus 2023a). Männistön (2017) mukaan etätyön onnistumisen edellytyksenä on työntekijän tiedostaminen työn merkityksellisyydestä organisaatiolle, lisäksi työntekijän tulee tietää omat tavoitteensa omasta työnteostaan. Yhteiset pelisäännöt tavoitettavuuteen sekä erilaisiin kokouskäytäntöihin on hyvä luoda. Esihenkilö ei näe työntekijää joka päivä, joten yhteydenpito korostuu vieläkin enemmän. Mikäli työntekijän kanssa on sovittu pakollisista läsnäolopäivistä, on työntekijän pidettävä sopimuksesta kiinni eli oltava sovittuina päivinä toimistolla. Yhteisiä sopimuksia noudattamalla etätyöskentely onnistuu ja luottamus säilyy. (Työturvallisuuskeskus 2023a.) Esihenkilön tulee huolehtia tiedon liikkumisesta myös etänä työtä tekeville, mikä tukee myös etätyössä onnistumista (Männistö 2017).

Hyvät etätyöntekijän valmiudet pitävät sisällään itsensä johtamisen, oman osaamisen sekä vastuun ottamisen, mitkä edistävät myös toimimista etätyössä (Työturvallisuuskeskus 2023a). Männistö (2017) korostaa etätyön olevan mahdollista, kun työntekijän osaamistaso on riittävä sekä motivaatiota työn tekemiseen löytyy. Itseohjautuvuus on etänä työskentelyssä tärkeää, sillä täytyy osata priorisoida asioita, tauottaa työntekoa sekä hallita ajankäyttöä. Etänä töitä tehtäessä on osattava työskennellä itsenäisesti ja ymmärrettävä pyytää apua ongelman ilmaantuessa. Etätyöntekijä on työntekijä muiden joukossa, milloin esihenkilö tukee niin lähityötä kuin etätyötä tekeviä. (Haapakoski ym. 2020, 103.)

2.3 Haasteet

Epäergonominen työpiste, pitkittyneet työpäivät, huono verkkoyhteys ja yksinäisyyden tunne ovat esimerkkejä mahdollisista etätyön haasteista. Töiden vieminen kotiin kotitoimistolle uhkaa haasteiden lisääntymistä. Kotona töitä tehtäessä on riskinä työpäivien pitkittyminen sekä vapaa-ajan ja työn sekoittuminen keskenään. Työntekijän hyvinvoinnin ja työn sujuvuuden kannalta on tärkeää osata erotella työ ja vapaa-aika toisistaan. (Männistö

2017.) Töitä tehdään etätöissä myös pienellä kynnyksellä, esimerkiksi sairaana, sillä työntekijän on vaikea löytää raja kokonaisen sairauslomapäivän pitämiseen (Sutela 2020). Liiallinen työtaakka, kiireellinen työaikataulu sekä epäselvät työn tavoitteet lisäävät liiallista kuormitusta työntekijälle. Liiallinen kuormitus on riski työperäisen stressin syntymiselle. Tärkeää on osata hallita psyykkisiä ja psykososiaalisia eli sosiaalisia kuormitustekijöitä työstressin välttämiseksi. (Työterveyslaitos d.)

Etätöiden johtamisessa painotettavat asiat ovat hieman erilaisia kuin lähityön johtamisessa. Esihenkilön tulee luottaa työntekijään ja luopua työaikaan sidotusta työn seuraamisesta. Työn kontrolloimisen sijaan esihenkilön tulee kiinnittää huomiota työntekijän työn laatuun ja tuloksiin. (Männistö 2017.) Esihenkilön tulee auttaa ja rakentaa luottamusta, ei vain työntekijän ja esihenkilön välille, vaan koko tiimin kesken.

Uuden työntekijän perehdyttäminen on työturvallisuuslaissa määritelty, jolloin työntekijä täytyy perehdyttää riittävästi työhön, työolosuhteisiin sekä työmenetelmiin. Lisäksi työturvallisuuslaki määrää kattavan perehdytyksen työvälineisiin ja niiden oikeaoppiseen käyttöön. Erityisesti uuden työntekijän aloitettaessa on kiinnitettävä erityistä huomiota riittävään perehdyttämiseen. (738/2002, 14§.) Rytivaaran (2023) mukaan suunnitelmallisuuden, kommunikoinnin ja sitouttamisen merkityksen puuttuessa työntekijän perehdyttämisestä voi tulla haasteellista. Etätöntyöntekijää perehdyttäessä täytyy kiinnittää huomiota erityisesti työskentely-ympäristöön, tiedon riittävään jakamiseen sekä siihen, että työntekijä kokee itsensä osaksi työyhteisöä.

Etätiimiläisten tiimityöskentelytaidot ja heidän välisensä luottamus ovat asioita, joihin esihenkilön tulisi kiinnittää huomiota sujuvoittaessaan työskentelyä etänä (Työturvallisuuskeskus 2023b). Luottamuksen rakentaminen tiimiläisten kesken on virtuaalitiimeissä haastavampaa kuin muissa tiimeissä. Lisäksi laadukkaan etätöiden johtamisen kulttuuri tuo haasteita esihenkilön ja työntekijän välille. (Haapakoski ym. 2020, 115–153.). Organisaation kannalta työn tulos heikkenee ja työntekijän työhyvinvointi kärsii, kun töitä tehdään sairaana (Niikko 2024).

2.4 Hyödyt

Etätöissä työntekijä saa luotua itselleen rauhallisen työympäristön erityistä keskittymistä vaativiin työtehtäviin. Työntekijän motivaatioon vaikuttaa positiivisesti mielekäs työympäristö sekä työskentelytavat. Työntekijä kokee työntekonsa tärkeäksi pystyessään vaikuttamaan työskentelytapoihin. (Männistö 2017.) Etätöillä pystytään vaikuttamaan ympäristötekoihin. Väyläviraston (2013) mukaan etänä töiden tekeminen vaikuttaa

työmatkaliikenteen vähenemiseen, milloin päästöt ja liikennemuuhkat vähenevät sekä riski onnettomuuksiin pienenee.

Haapakoski ym. (2020, 152) tuovat esille etätöiden mahdollistavan työntekijälle työpaikan hakemisen kauempaa, muualta kuin kotipaikkakunnalta. Etätöiden mahdollistaa työpäivien suunnittelun omien tarpeiden mukaiseksi. Työntekijän on mahdollista sovittaa omaa vapaa-aikaa ja työntekoa paremmin toisiinsa. Kun aikaa vapautuu työmatkoista, voi työntekijä hyödyntää vapautuneen ajan töistä palautumiseen. Näiden lisäksi työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen etätöitä tehdessä onnistuu sujuvammin. Työntekijän työn tarpeiden täyttäminen lisää työhyvinvointia antaen parhaimman ja tehokkaimman tuloksen organisaatiolle. (Työterveyslaitos e.)

Useat organisaatiot voivat hyötyä etätöiden mahdollistamisella uusien työntekijöiden saamiseksi (Haapakoski ym. 2020, 153). Tanskanen (2022) kertoo sairauspoissaolojen tulevan kalliiksi työnantajille, sillä he joutuvat maksamaan 10 ensimmäiseltä päivältä sairausajan palkan, mutta vastineeksi he eivät saa työpanosta työntekijältä. Etätöiden mahdollistaminen vähentää sairauspoissaoloja, minkä seurauksena ylimääräiset kulut organisaatiolla vähentyvät. Etätöiden luo kiusausta tehdä puolikuntoisena töitä kotoa käsin tilanteissa, joissa normaalisti ei lähtisi toimistolle, vaan hakisi sairauslomaa. (Sutela 2020.)

3 Työhyvinvointi

3.1 Työssä viihtyminen ja hyvinvointi

Työelämä muuttuu koko ajan, ja se edellyttää itse työntekijöiltä kykyä sopeutua muutoksiin (Manka & Manka 2023, 159). Nykyään tehdään etätöitä enemmän sekä työntekijöillä on valinnanvapautta työtavoissa entistä enemmän. Etätöiden tekeminen on noussut ihmisten ja työnantajien suosioon. (Lindström & Savaspuro 2023, 56–86.) Automatisaatio on noussut monissa erilaisissa työtehtävissä esille. Automatisaatiolla ja tekoälyllä pystytään parantamaan työturvallisuutta suorittamalla toistuvia sekä suuren riskin omaavia työtehtäviä. Automatisaation avulla työntekijöille vapautuu aikaa muihin työtehtäviin. (Työterveyslaitos b.) Työelämän jatkuva muutos vaikuttaa samalla työhyvinvointiin ja sen toteuttamiseen. Esimerkiksi lisääntynyt elektroniikan hyödyntäminen työelämässä on tuonut jatkuvat ilmoitukset työasioista osaksi arkea, mikä vaikeuttaa entisestään työntekijöiden sekä johtajien palautumista (Mikolajczyk ym. 2023).

Työhyvinvointi on käsitteenä hyvin laaja ja se voidaan määritellä monella eri tavalla. Työturvallisuuskeskuksen (d) mukaan työhyvinvointi on työntekijän ja koko työyhteisön kokemuksia. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työtä, joka on hyvin tuottavaa ja terveellistä huomioiden myös turvallisuuden. Hyvin koetussa työhyvinvoinnissa työnteko on mielekästä, ja työnteko koetaan tärkeäksi. Työ ei ole vain yksi erillinen osa elämää, vaan sen pitäisi tukea työntekijän koko muutakin elämää.

Työhyvinvointi kokonaisuudessaan pitää sisällään toisistaan riippuvaiset osa-alueet, joita ovat psyykinen, fyysinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi. Työntekijän työhyvinvointiin vaikuttaa työntöön lisäksi elämäntavat, terveydentila sekä oman henkilökohtaisen elämän tilanne. Yksilö voi kokea työhyvinvoinnin eri tavalla kuin iso organisaatio. (Virolainen 2012, 11–12.)

Työntekijän eli yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat omat elintavat, työpaikan sääntöjen ja ohjeiden noudattaminen sekä erilaisten käytäntöjen omaksuminen (Virolainen 2012, 12). Organisaation tavoitteena on luoda työntekijälle mahdollisimman hyvät olosuhteet työhyvinvoinnin toteutumiselle, ja työntekijän vastuulle jää hyvinvoinnistaan huolehtiminen. Organisaatioissa työhyvinvointi ei toteudu automaattisesti, vaan sitä täytyy osata johtaa. (Manka & Manka 2023, 81.) Itse organisaation tehtävänä on huolehtia työntekijöiden työhyvinvoinnista noudattamalla lainsäädäntöä, kartoittamalla työntöön ja työpaikan turvallisuuden sekä muodostaa mielekkään työskentelypaikan ja -ilmapiirin (Virolainen 2012, 12).

Työhyvinvoinnin toteutumattomuudesta voi seurata ongelmia ja haittoja työntekijän työruutiineihin. Työn mielekkyyden puute, työn suuri rasitus, henkinen väkivalta, työntekijän epävarmuus sekä työstressi ovat esimerkkejä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin heikentyminen pahimmassa mahdollisessa tapauksessa voi johtaa työuupumiseen, jonka voi aiheuttaa esimerkiksi pitkään kestänyt stressitila. (Manka & Manka 2023, 27–34.) Terveyskirjaston (2022) mukaan työuupumuksella tarkoitetaan tilaa, joka voi pahimmillaan aiheuttaa masennusta, unihäiriöitä sekä lisätä työkyvyttömyyttä ja kasvattaa tapaturmien riskiä. Organisaation luodessa parhaimmalla mahdollisella tavalla työntekijälle hyvät mahdollisuudet toteuttaa hyvää työhyvinvointia. Käytäntö tuo vahvan pohjan laadukkaalle työnteolle, ja tuottaa organisaatiolle parhaan mahdollisen työn tuloksen. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus.)

Monimuotoistuneet paikat tehdä töitä ja mahdollisuus määritellä itse omat työaikansa vaikuttavat työntekijän työhyvinvointiin sekä samalla mahdollistavat hallita paremmin omaa vapaa-aikaa sekä työtä (Kiiskinen 2022). Branderin (2023) mukaan onnistuneessa hybridityössä tarvitaan aitoa keskustelua sekä yhdessäoloa, ja yhteisen tiedon sekä empatian jakamista läpi organisaation. Hybridityön positiiviset mahdollisuudet työhyvinvoinnin kannalta totesi Hakanen (2022), jonka mukaan laadukkaat olot työpaikalla, ihmislähtöinen johtaminen sekä työssä viihtyvyys vaikuttavat positiivisesti hyvinvointiin myös muussa elämässä. Etenkin nopeilla ja matalan kynnyksen yhteydenpidoilla työntekijän ja esihenkilön välillä pystytään havaitsemaan mahdollisia epäkohtia työhyvinvoinnissa. Lisäksi nopea reagointi estää epäkohtien kasvavan suureksi ja huomattavasti työkykyä heikentäväksi ongelmaksi. (Työterveyslaitos c.)

Erityisesti työskennellessä etänä hyvästä työergonomiasta huolehtiminen tulee ajankohtaiseksi aiheeksi. Työterveyslaitoksen (d) mukaan ergonomialla tarkoitetaan ennakoivaa suunnittelua sekä kokonaisvaltaista kehittämistä työhön ja toimintaympäristöön liittyen. Hyvän työergonomian tavoitteena on löytää työntekijälle sopivat työkäytännöt ja -ympäristön. Lisäksi hyvän ergonomian tavoitteena on sujuvoittaa työhön liittyviä prosesseja sekä huomioida hyvään ergonomiaan sopivat työvälineet. Hyvä työergonomia on suuressa osassa itse työhyvinvointia, joka vastaavasti vaikuttaa työntekijän tuottavuuteen. Hyvän ergonomian hyödyntäminen on hyödyksi niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Työn tuottavuuden parantuessa vaikutus näkyy myös organisaation tuloksessa.

Ergonomia voidaan jakaa erilaisiin osa-alueisiin, kuten fyysinen, kognitiivinen ja organisatorinen ergonomia (Työterveyslaitos d). Fyysinen ergonomia tarkoittaa työympäristön, -pisteiden, -välineiden ja -menetelmien kehittämiseen sekä suunnitteluun kohdistumista. Vastaavasti kognitiivinen ergonomia on esimerkiksi tiedon käsittelyä, havaitsemista, sekä tarkkaavaisuuden ja muistin erilaisten mahdollisuuksien huomioimista.

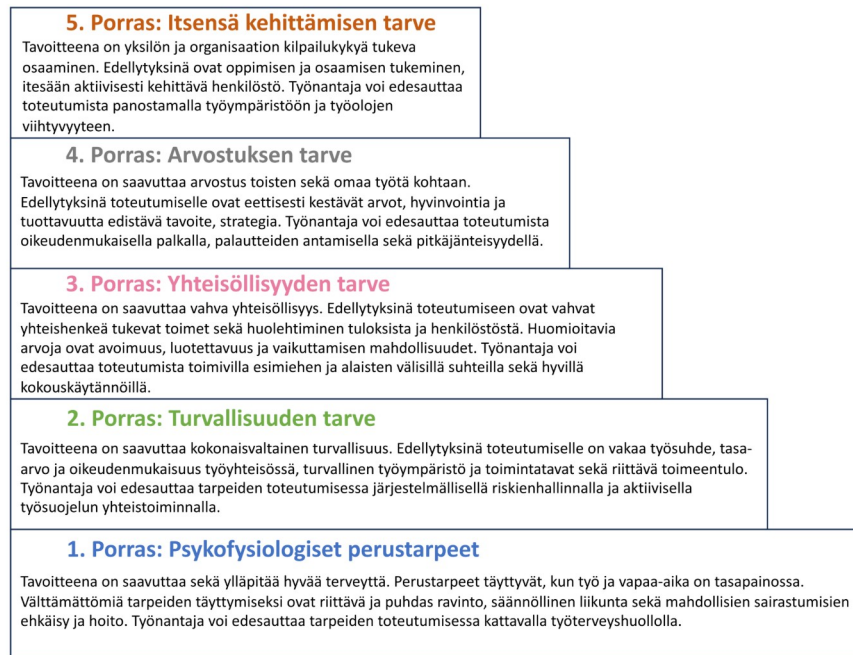
Kognitiivisessa ergonomiassa rajojen sekä erilaisten mahdollisuuksien huomioiminen tapahtuu ihmisen, työn ja tekniikan välillä. Organisatorisella ergonomialla tarkoitetaan erilaisia kehittämisen kohteita, kuten työn järjestämistä, yhteistyötä tai johtamista. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Taukojen pitäminen etätöskentelyssä on työntekijän omalla vastuulla, sillä yhteisiä kahvi- ja ruokataukohetkiä ei ole samalla tavalla kuin toimistolla. Työn tauottamisen avulla vähennetään työn kuormittavuutta etenkin yksipuolisesti kuormittavissa työmuodoissa. Etätöissä tehdään paljon töitä samoissa asennoissa etenkin istualtaan. Istumatyö kuormittaa selkää, niska ja kaularankaa. Kuormitusta voidaan keventää pitämällä taukoja työpäivän aikana. Taukojen aikana on suositeltavaa välttää istumista, vaihtaa asentoja ja pitää itseä liikkeessä. (Rauramo 2020, 55–56.)

3.2 Työntekijöiden perustarpeet

Työntekijöiden perustarpeet työhyvinvoinnin edistämiseksi voidaan esittää työhyvinvoinnin portaat -mallin avulla. Työhyvinvoinnin portaiden mallia hyödynnetään myös tämän tutkimuksen datan analysoinnin sekä kategorisoinnin tukena. Mallissa on kyse perustarpeiden vaikutuksesta työmotivaatioon sekä tarpeista suhteessa työhön. Työhyvinvoinnin portaat -mallin taustalla on Maslowin teoria, joka on nimennyt viisi ihmisen tavoitetta. Näitä tavoitteita voidaan kutsua perustarpeiksi. (Rauramo 2012, 12–13.)

Maslow'n teorian tarvehierarkiarakenteen mukaan perustarpeiden toteuduttua, alkaa ihminen kehittämään korkeampia tavoitteita. Maslow'n tarvehierarkia etenee tärkeimmästä tarpeesta vähiten tärkeimpään tarpeeseen. Tärkein tarve Maslow'n teoriassa ovat fysiologiset tarpeet eli tarpeet, jotka ovat välttämättömiä hengissä pysymiseen. Fysiologisten tarpeiden jälkeen on tärkeä täyttää turvallisuuden tarpeet eli esimerkiksi tunne työn vakaudesta, turvasta ja terveydestä. Fysiologisten ja turvallisuuden tarpeiden täytyttyä keskitytään sosiaalisiin tarpeisiin, jotka tarkoittavat sosiaalistumista muiden ihmisten kanssa sekä ystävyiden ja rakkauden tunnetta. Lisäksi yhteisöön kuulumisen tunne on isossa osassa sosiaalisia tarpeita. Toiseksi vähiten tarpeellinen tarve on Maslow'n teorian mukaan tunnustuksen tarve, jolla tarkoitetaan arvostuksen tuntemista. Vähiten tarpeellinen porras Maslow'n teoriassa on itsekehittämisen tarve, jonka täyttämiseksi kehitetään erilaisia taitoja sekä suoriutuminen omasta työstä. (Franco 2022.) Työhyvinvoinnin portaat -malliin tarpeet on nimetty uudestaan työelämään sopivimmiksi (Rauramo 2012, 12–13). Kuviossa 2 on esitetty Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaat -malli.



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin portaat -malli (Rauramo 2012, 15)

Työhyvinvoinnin lähtökohta on perustarpeiden tyydyttäminen. Perustarpeiden täyttymisen tavoitteena on saavuttaa hyvä terveys. (Rauramo 2012, 14.) Terveyskirjaston (2020) mukaan terveydellä tarkoitetaan hyvää fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista tilaa hyvinvoinnista. Työntekijä pystyy edistämään terveyttään huomioimalla terveelliset elämäntavat, kuten syömällä säännöllisesti, liikumalla ja nukkumalla riittävästi. Työnantajan tulee mahdollistaa työntekijälle optimaalisen terveyden mahdollistamisen kattavalla työterveyshuollolla, huomioimalla työntekijän työkuormituksen sekä mahdollisuuden ruokailla työpäivän aikana. Etätyöskentelyssä työkuormituksen huomioiminen vaatii säännöllistä kommunikointia työntekijän ja esihenkilön välillä. (Rauramo 2012, 15–32.)

Turvallisuus ja sen tunne ovat osa perustarpeita, jotka edistävät työhyvinvoinnin saavuttamista. Turvallisuuden tunne täytyy, kun työntekijä kokee työsuhteen ja työolot vakaiksi sekä turvallisiksi. Turvallisuuden tunteen toteutumiseksi täytyy jokaisen noudattaa työpaikalla lakia, asetuksia, annettuja ohjeistuksia ja määräyksiä. Pelon ja epävarmuuden tunne, esimerkiksi työsuhteen pysyvyydestä, heikentää turvallisuuden tunnetta ja samalla vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. (Rauramo 2012, 69–70.) Etätyöskentelyssä tunne turvallisuudesta toteutetaan noudattamalla esimerkiksi hyvää työergonomiaa sekä pitämällä työajoista kiinni välttämällä työn ja vapaa-ajan sekoittumista. Lisäksi työnantajan tulee pitää huolta myös etätyöntekijöiden lakisääteisten tapaturmavakuutusten

voimassaolemisesta. (Työsuojelu.) On hyvä huomioida psykososiaaliset kuormitustekijät, jolla tarkoitetaan ihmisen psyykkiseen ja sosiaaliseen toimintakykyyn vaikuttavia tekijöitä. Usein asiantuntijatyö, joka on toimistotyypistä, voi olla hektistä ja tyylliltään monisuorittamista. Työt voivat helposti seurata työpaikalta vapaa-ajalle, mikä ajaa työstä palautumisen heikolle tasolle. Hyvin huomioon otetut psykososiaaliset kuormitustekijät sekä työympäristö vahvistavat psykologista turvallisuuden tunnetta. (Työturvallisuuskeskus c.)

Työhyvinvoinnin kokonaisuuteen liittyy tarve yhteisöllisyydestä. Työntekijä pystyy edistämään yhteisöllisyyttä osana työhyvinvointia aktiivisella osallistumisella ja ammatillisen osaamistason ylläpitämisellä, sekä toimimalla organisaation tavoitteiden ja edun mukaisesti. Työntekijän tulee puuttua työnteon epäkohtiin huomattuaan siihen negatiivisesti vaikuttavat asiat. Työnantaja pystyy edistämään yhteisöllisyyden tarvetta laadukkaalla perehdyttämällä sekä tarjoamalla työntekijöille mahdollisuuden kouluttautumiseen. Työilmapiiriä voidaan parantaa yhteisöllisyyden edistämiseksi erilaisilla virkistyspäivillä sekä sosiaalisilla hetkillä. Työhyvinvoinnin kannalta hyvä yhteishenki työntekijöiden välillä sekä työnantajan ja työntekijöiden välillä tehostaa työn tulosta. (Rauramo 2012, 103–122.) Etätyöskentelyssä voidaan varmistaa yhteisöllisyyden edistäminen sopimalla selkeät ja yhteiset pelisäännöt, milloin on mahdollista olla etänä, ja milloin täytyy olla toimistolla paikan päällä. Lisäksi hyvissä pelisäännöissä sovitaan mahdollisista säännöllisistä virtuaalitapaamisista työntekijän ja esihenkilön kanssa, sekä muista työn sujuvuuteen ja tuloksellisuuteen vaikuttavista tekijöistä. (Työterveyslaitos c.)

Selvä päämäärä, strategia ja eettiset arvot tukevat arvostuksen tarvetta. Onnistunut arvostuksen tunne tukee myös hyvinvointia ja tuottavuutta. Työnantaja voi osoittaa arvostusta työntekijää kohtaan antamalla palautetta onnistumisista ja kehityskohteista. Lisäksi arvostuksen tunnetta tukevat oikeudenmukainen palkka sekä onnistumisista palkitseminen. Tärkeää on osata arvostaa sekä omaa että toisten työtä ja työnteoa. (Rauramo 2012, 14.) Holkko (2020) kertoo arvostuksen epäonnistuvan, mikäli työntekijän panosta ei arvosteta aidosti, arvostus on epäsystemaattista tai se ei näy konkreettisina tekoina.

Itsensä toteuttamisen tarve on oleellinen asia, kun halutaan edetä uralla ja toteuttaa omia tavoitteita. Työntekijä pystyy toteuttamaan itseään ja edistämään omaa urakehitystään oppimalla uusia asioita. Työntekijä voi oppia uusia asioita tekemällä töitä, työnantajan mahdollistamilla koulutuksilla tai oma-aloitteisella osaamisen kehittämällä. Tätä voidaan kutsua elinikäiseksi oppimiseksi, minkä pitäisi olla jatkuvaa oppimista. On kuitenkin huomioitava organisaation tavoitteet, sillä työntekijän tavoitteet tulisivat myötäillä organisaation tavoitteita. (Rauramo 2012, 145–150.) Työssä onnistumiset ruokkivat motivaatiota ja itsensä kehittämistä. Epäonnistumisia pitäisi olla vähemmän kuin

onnistumisia (Kähkönen 2021). Epäonnistumiset auttavat kuitenkin työntekijää oppimaan uusia asioita, sillä virheistä yleensä myös opitaan (Gronow 2017). Kähkösen (2021) mukaan itsensä toteuttaminen työn ulkopuolella on tärkeää sen tuodessa vastapainoa työn teolle.

4 Työn motivaattorit

4.1 Motivaatio ja työmotivaatio

Hyvin motivoituneena käyttäydytään tavoitteellisesti sekä tarkoituksenmukaisesti. Koettuun motivaatioon liittyy tahdonalaisuus ja toiminta omasta halusta. Motivaatio tarkoittaa psyykkistä tilaa, jolloin tavoitteiden tai annettujen tehtävien saavuttamiseksi tehdään paljon töitä. Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. (Sinokki 2016, 60–61.)

Sisäistä motivaatiota voidaan sanoa proaktiiviseksi, jolloin henkilö tekee usein innostavia asioita oma-aloitteisesti. Sisäinen motivaatio ei kuormita ihmistä samalla tavalla kuin ulkoinen motivaatio, sillä innostus asioiden tekemiseen tulee henkilöstä itsestään. Ulkoista motivaatiota sanotaan reaktiiviseksi, jolloin motivaatio on lähtöisin jostain muusta kuin itse ihmisestä. Ihmisen toiminta ulkoisessa motivaatiossa voi olla lähtöisin esimerkiksi jonkin lyhytkestoisen palkkion saavuttamisesta. Tekeminen on väline ulkoisen kohteen saavuttamiseksi. (Martela & Jarenko 2014.)

Sinokki (2016, 80–82) kertoo monien eri tekijöiden vaikuttavan työmotivaatioon, sillä siihen vaikuttavat työn lisäksi työympäristö, työntekijän oma elämäntilanne sekä työntekijän luonne. Työn tuottavuudella ja työmotivaatiolla on selkeä yhteys toisiinsa. Työn tuottavuuden lisäksi työmotivaatio vaikuttaa työhyvinvointiin ja palvelun laatuun. Motivoitunut työntekijä tekee ahkerasti töitä asetettujen tavoitteiden toteutumiseksi. Lisäksi motivoitunut työntekijä on valmis käyttämään sekä fyysisiä että henkisiä voimavarojaan. Motivaation lähteitä työn tekemiseen on erilaisia riippuen työntekijöistä. Työtehtävien sisältö, raha tai muiden auttaminen voivat olla tekijöitä, jotka vaikuttavat positiivisesti työntekijöiden työmotivaatioon. Työntekijän yksityiselämän hyvinvointi sekä työhyvinvointi vaikuttavat työmotivaatioon positiivisesti, mikäli työntekijä voi hyvin niin kotona kuin työpaikalla (Heinonen & Saarimaa 2009, 56).

Työntekijä voi kokea negatiivisia tunteita, mitkä näkyvät motivaation heikentymisenä. Epämotivoituneena tehty työ ei välttämättä tuota parasta mahdollista työn tulosta, minkä lisäksi motivaation puute voi vaikuttaa negatiivisesti työntekijän psykologiseen sekä fyysiseen hyvinvointiin (Maswabi & Qing 2017, 760). Työntekijän motivaatiota voi alentaa esimerkiksi työtehtävien liian tiukat aikarajat, työntekijälle asetetut epärealistiset tavoitteet, ulkoisten palkintojen käyttäminen sekä työnteon kontrollointi. Motivaation lähteenä ei voi olla pelkästään työntekijän sisäisen motivaation tekijät, vaan mukana täytyy olla myös tekijöitä ulkoisesta motivaatiosta. Tällöin voidaan rakentaa pitkäkestoista työhyvinvointia, mikä on sekä työnantajan että työntekijän eduksi. (Punna ym. 2017, 156.)

4.2 Motivaation johtaminen

Wellsin (2024) mukaan esihenkilö voi kehittyä paremmaksi motivaation johtajaksi kolmella yksinkertaisella ohjenuoralla: kuuntele tiimiäsi, haasta tiimiäsi sekä johda arvojen kautta. Beagrie (2005, 31) kertoo johtamisessa, etenkin etätyön johtamisessa, korostuvan tiimin yksilöllisten tarpeiden tunnistaminen sekä niihin vastaaminen. Esihenkilönä on erityisen tärkeää tunnistaa, mistä työntekijä motivoituu. Tällöin työntekijä ei menetä sisäistä motivaatiotaan työtä kohtaan. Työssä voi täten olla yhtä monta motivaattoritekijää kuin yhtiössä on työntekijöitä, jolloin motivaation johtamisessa iso riskitekijä syntyy odotusten varassa johtamisesta.

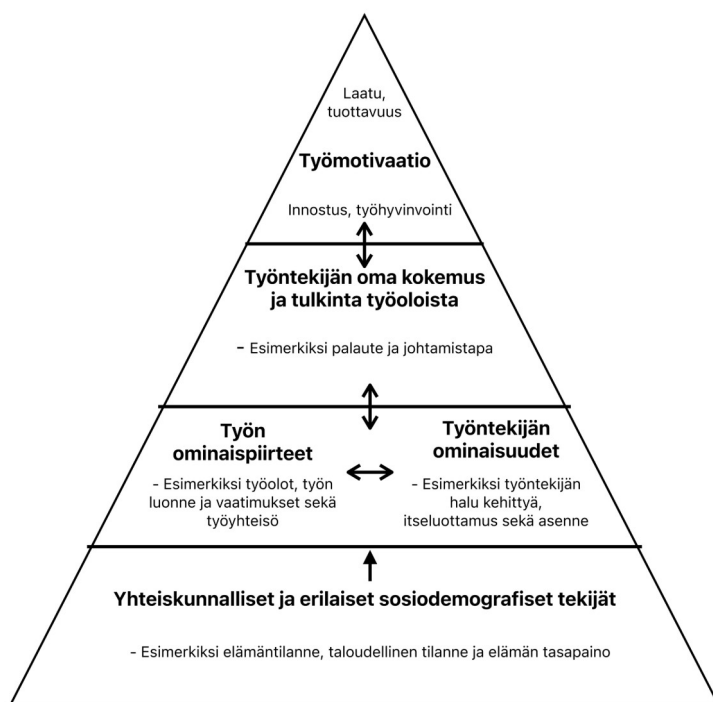
Yksilöllisten motivaattoritekijöiden ollessa tiedossa, on työntekijöille ensiarvoisen tärkeää saada haasteita sekä ärsykeitä, mistä työntekijät nauttivat sekä antavat työntekijälle merkityksellisyyden tunteita. Huomioiden työntekijöiden yksilölliset kyvykkyydet sekä yhtiön yhteiset resurssitekijät, myös selkeiden odotusten sekä tavoitteiden asettaminen voi auttaa työntekijöiden motivaation ylläpitämisessä. (Wells 2024.) Tavoitteiden johtamisessa korostuu puolestaan niiden realistisuus sekä työntekijän vaikutusmahdollisuudet, mitkä voi etenkin alati vaihtuvassa työelämässä muodostua haasteelliseksi (Pekkarinen 2018). Kuten Wells (2024) toteaa, työntekijä haluaa tulla kuulluksi kunnioitettuna sekä älykkäänä tiimin jäsenenä, ja siksi on ensiarvoisen tärkeää, että jokainen saa äänensä kuuluviin myös päätöksenteossa.

Arvojen kautta johtamista voidaan puolestaan kuvailla oman eettisen arvomaailman sekä organisaatioarvojen mukaiseksi johtamiseksi (Lehtonen 2023). Etenkin viimeisinä vuosikymmeninä arvomaailmat on iskostunut yhä syvemmälle yritysstrategioiden ytimeen, ja työntekijät odottavat työpaikaltaan hyvien arvojen mukaista toimintaa (Wells 2024). Näin ollen esihenkilöasemassa oleva ei toimi vain yrityksen arvomaailman keulakuvana, vaan toimii myös samalla roolimallina muulle tiimilleen. Onnistuneessa arvojohtamisessa korostuu tiivistetysti arvojen saavutettavuus, realistisuus sekä toiminnan aitous. (Lehtonen 2023.) Omien arvojen ollessa hyvinvoinnin sekä sisäisen motivaation peruskiviä, henkilökohtaisten arvojen mukainen työskentely on tärkeää motivoivan sekä hyvinvoivan työyhteisön johtamisessa (Salonen ym. 2020).

4.3 Työmotivaation syntyminen

Työmotivaation syntyminen voidaan esittää Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidin avulla. Työmotivaatio voidaan esittää pyramidin muodossa, jolloin pystytään havainnollistamaan erilaisten ominaisuuksien vaikutuksia toisiinsa. Työmotivaatiopyramidissa esiintyvät ominaispiirteet työlle sekä työntekijälle. Kivijalkana

työmotivaatiopyramidin on yhteiskunnalliset sekä erilaiset sosiodemografiset tekijät. Sosiodemografisia tekijöitä ovat esimerkiksi työntekijän sukupuoli, elämäntilanne, taloudellinen tilanne ja elämän tasapaino. Vastaavasti yhteiskunnallisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi erilaiset hallituksen linjaukset, kuten sairauspoissaolojen ensimmäisen päivän palkallisuus tai liikuntapaikkojen rakentaminen. Sosiodemograafiset ja yhteiskunnalliset tekijät vaikuttavat yhdessä työntekijän kokemukseen työyhteisöstä ja työilmapiiristä, joiden seurauksena muodostuu työmotivaatio. (Sinokki 2016, 138–139.) Kuviossa 3 on esitetty työmotivaatiopyramidi.



Kuvio 3. Työmotivaatiopyramidi (Sinokki 2016, 139)

Työn ominaispiirteet sekä työntekijän ominaisuudet vaikuttavat toinen toisiinsa. Hyvät työolot vaikuttavat suoraan esimerkiksi työntekijän haluun kehittyä. Vastaavasti työntekijän asenne työhön on vaikutuksessa työyhteisöön ja sen ilmapiiriin. Työntekijän oma kokemus sekä tulkinta työoloista vaikuttaa sekä työn ominaispiirteisiin ja työntekijän ominaisuuksiin, että itse työmotivaatioon. Työntekijän omaan kokemukseen ja tulkintaan vallitsevista työoloista vaikuttavat esimerkiksi esihenkilön antama palaute sekä johtamiseen liittyvät tavat. Työmotivaation pyramidin huipulla on itse työmotivaatio, jonka löytymiseen vaikuttavat työntekijän ominaisuudet, työn piirteet ja työntekijän kokemat asiat. Työmotivaatio vaikuttaa työntekijän innostuneisuuteen työtä kohtaan, työhyvinvointiin sekä työn tuottavuuteen ja työn jäljen laatuun. Pyramidin eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa,

esimerkiksi työhyvinvointi ja tuottavuus parantavat itse työmotivaatiota, ja vastaavasti hyvän työmotivaation vallitessa työhyvinvointi ja tuottavuus paranevat. (Sinokki 2016, 139.)

Tässä opinnäytetyössä tullaan hyödyntämään työmotivaatiopyramidia sekä työn motivaation lähteitä pohdittaessa tekijöitä, jotka vaikuttavat motivaation syntymiseen työpaikoilla. Lisäksi työmotivaatiopyramidia voidaan käyttää tukena työelämän ongelmakohtien havainnoimisessa sekä korjausehdotusten tarjoamisessa. Erityisesti tarkastellessa opinnäytetyön tuloksia työmotivaation näkökulmasta, Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidi toimii kokonaisvaltaisen työmotivaation viitekehyksenä.

5 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto

5.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen tutkimus on perusluonteeltaan mittaukseen perustavaa, missä pyritään tilastollisin menetelmin tutkimaan tietyn ilmiön käyttäytymistä (Kananen 2008, 10). Toimiakseen oikein, kvantitatiivinen tutkimus tarvitsee tuekseen riittävän määrän valmista tietoa, jonka pohjalta tutkittavia asioita mitataan (Kananen 2011, 12). Täten kvantitatiivinen tutkimus voidaan monesti toteuttaa vasta silloin, kun ilmiö on muodostunut riittävän täsmälliseksi. Etätyöskentelyn ollessa vahva megatrendi modernissa työskentelyssä, sen johtamisesta löytyy laaja määrä valmista informaatiota. Lisäksi opinnäytetyössä käytetty aineisto on luonteeltaan kvantitatiivista tietoa, jonka tutkimiseen tarvittiin kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä.

Yleisesti ottaen kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään tutkittavaa kohdetta hyödyntäen rajattua joukkoa ja mitattavia kohteita. Huomioiden tutkimuksen resurssit, tarpeet sekä realistiset tavoitteet, otosten saanti on usein rajallista ja hyvä kvantitatiivinen tutkimus pyrkiiikin selittämään osajoukolla koko perusjoukon käyttäytymistä. (Kananen 2011, 17–18.) Kuten Kananen (2011, 13–14) kuvailee, kvantitatiivisessa tutkimusotteessa ilmiön tekijöistä tehdään muuttujia, joilla pyritään yleistämään ilmiöitä, luomaan syy-seuraussuhteita sekä ennustamaan muuttujien käyttäytymistä.

Kvantitatiivinen tutkimusprosessi lähtee liikkeelle tutkimusongelmasta, johon on tarkoitus löytää ratkaisu. Tutkimusongelman löydyttyä määritellään tarvittava tieto, tiedon hankkimistavat sekä aineiston keräämisen metodit. Tarvittavista tiedoista muodostetaan kysymyksiä, joita pidetään erilaisina mittareina. Näillä mittareilla selvennetään ilmiötä, joka on kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimuskohde. Kvantitatiivisen analyysin sekä vanhan tiedon pohjalta muodostetaan näkökantoja, joista pyritään tekemään yleisluonteisia oletuksia koskemaan tutkittua ongelmaa tai näkökantaa. Jokainen tutkimusprosessin vaihe on tärkeä ja vaikuttaa aina seuraavaan prosessin vaiheeseen. (Kananen 2008, 20–22; Kananen 2011, 11–12.)

5.2 Ristiintaulukointi

Opinnäytetyön analyysimenetelmänä käytettiin ristiintaulukointia, jonka avulla voidaan tutkia riippuvuuksia muuttujien välillä (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja a). Ristiintaulukoinnissa tarkastellaan samanaikaisesti kahta eri muuttujaa, joita kutsutaan

selittäviksi ja selitettäväksi muuttujiksi. Muuttujat saavat erilaisia selittäviä arvoja. (Kananen 2011.)

Ristiintaulukoinnissa selitettävän muuttujan jakaumaa tarkastellaan selittävän muuttujan eri luokissa. Johtuen arvojen suuresta lukumäärästä sekä tutkittavan ilmiön luonteesta, tässä opinnäytetyössä esitettiin arvot prosentuaalisessa muodossa. Tämän esitystavan eduksi todettiin eritoten selkeä vertailtavuus, jonka merkitys korostuu tarkastellessa eroja eri ryhmien välillä. Tuotetuissa ristiintaulukoissa on ilmoitettu myös absoluuttiset määrät eli n-arvo, jonka avulla pystytään arvioimaan aineiston luotettavuutta paremmin. (Mv.Helsinki.)

Ristiintaulukoinnin tilastollisen merkitsevyyden testaamisessa hyödynnettiin khiin neliö -testiä, joka on yleisesti käytetty testausmenetelmä tilastollisen merkitsevyyden selvittämisessä (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja b). Khiin neliö -testillä eli χ^2 -testillä pystytään kertomaan, miten suurella todennäköisyydellä saadut tulokset pystytään yleistämään osana koko perusjoukkoa. Khiin neliö -testistä saadaan tulokseksi p-arvo, jota verrataan annettuihin raja-arvoihin. P-arvon tulokinnassa opinnäytetyössä käytettiin perinteisiä merkitsevyytstasoja, jotka olivat viisi prosenttia, yksi prosentti ja 0,1 prosenttia. Mikäli saatu p-arvo on alle 0,05, voidaan yleistää tulos perusjoukkoon viiden prosentin riskitasolla. Tällöin saatu tulos on tilastollisesti merkitsevä 95 prosentin todennäköisyydellä. Vastaavasti, mikäli saatu p-arvo on alle 0,01, voidaan todeta tulosten olevan tilastollisesti merkitseviä yhden prosentin riskitasolla ja ne voidaan yleistää 99 prosentin todennäköisyydellä perusjoukkoon. (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja a.)

Tilastokeskuksen mukaan tilastollisella merkitsevyydellä kuvataan saatuja tuloksia ja todennetaan, että tulokset poikkeavat normaalista satunnaisvaihtelusta. Opinnäytetyössä sekä tutkimuksessa sekä tulosten arvioinnissa noudatettiin rehellisyyttä ja tarkkuutta. Työssä huomioitiin tutkimuksen eettiset periaatteet, kuten tiedonhankinta, toisten tutkijoiden työn arvostus sekä tulosten harhaanjohtamattomuus ja avoimuus (TENK 2012, 6–7).

5.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysia voidaan kutsua nelikenttämalliksi, ja kirjaimet tulevat englannin kielestä strengths, weaknesses, opportunities ja threats eli suomeksi SWOT tarkoittaa vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi on maailmanlaajuisesti käytetty analyysimenetelmä, sillä se on helppo ymmärtää, sopii monille erilaisille yrityksille ja tahoille, pystyy hyödyntämään hyvin yksityiskohtaisesti suurempiin ja monimutkaisiin ongelmiin. Näiden lisäksi SWOT on hyvin visuaalinen työkalu, minkä takia sitä on helppo ymmärtää ja tulkita. (Sarsby 2016, 3.)

Nelikenttämalli eli SWOT-analyysi toimi opinnäytetyössä pohjana optimaaliselle etätyön johtamiselle. Analyysin avulla oli helppo havainnollistaa optimaalisessa etätyöskentelyssä huomioon otettavia asioita ymmärrettävästi ja selkeästi. Vuoden 2022 työolobarometrin vastauksista havaitut kokemukset etätyöstä jaettiin vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin, mitkä muodostivat rungon optimaalisen etätyön johtamiselle.

SWOT-analyysin tuloksissa vahvuudet auttavat yritystä sekä sen työntekijöitä toteuttamaan laaditut tavoitteet. Vastaavasti löydetty heikkoudet haittaavat yrityksen sekä sen työntekijöiden menestymistä. Mahdollisuudet auttavat yritystä menestymään vielä entistäkin paremmin, mutta uhat heikentävät yrityksen mahdollisuuksia menestyä. (Kansallinen Sivistysliitto ry.) Täten keskittymällä esiin tulleisiin vahvuuksiin ja panostamalla heikkouksiin, optimaalinen etätyön johtaminen maksimoi niin työhyvinvoinnin kuin myös työpaikan houkuttelevuuden.

5.4 Aineisto

Opinnäytetyön aineistona oli Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2022 työolobarometri, jonka käyttämiseen saatiin lupa yhteiskuntatieteellisestä tietoarkistosta Ailasta. Barometrillä mitataan kokemuksia työelämän laadusta suomalaisten palkansaajien näkökulmasta. Suomalaisten palkansaajien mielipidekysely on tehty vuosittain vuodesta 1992 lähtien. Vuoden 2022 työolobarometrissä käsitellään muun muassa kokemuksia irtisanomis- ja lomautusuhkista, vaikutusmahdollisuuksista, työn erilaisista kuormitustekijöistä, työuupumuksesta, työn vetovoimasta sekä etätyöstä. Opinnäytetyössä käytetyn työolobarometrin aineisto on kerätty vuoden 2022 syksyllä ajoittuen elo-, syys- ja lokakuuhun. Kyselyn aikana elettiin maailmanlaajuisesti vaikeaa aikaa ja yhteiskunnan muutokset tapahtuivat hyvin nopeasti. Kyselyn ajankohtana koronapandemia jylläsi edelleen, Ukrainassa käytiin Venäjän hyökkäyssotaa sekä liike-elämä oli kovassa turbulenssissa ja taloudellisesti tilanne oli hyvin epävakaa. (Lyly-Yrjänäinen 2023a, 8–13.)

Barometrin keruumenetelminä on hyödynnetty haastatteluja kyselylomakkeilla tai puhelinhaastatteluina. Kyselyn pystyy toteuttamaan yhä suuremmalle kohderyhmälle, sillä se voidaan täyttää suomen kielen lisäksi englannin ja ruotsin kielellä. (Lyly-Yrjänäinen 2023a, 11–13.) Erilaisia Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrissä esiintyviä taustamuuttujia ovat muun muassa sukupuoli, ikäryhmät, koulutusaste sekä sosioekonominen asema (Lyly-Yrjänäinen 2023a, 104). Harisen (2009, 338) mukaan taustamuuttujilla on tärkeä rooli varsinkin yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa, ja taustamuuttujien avulla oletetaan sopeutuvan sekä integroituvan tiettyihin sosiaalisen järjestyksen muotoihin ja elämäntilanteisiin.

Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2022 teettämään työolobarometriin on vastannut 1862 suomalaista palkansaajaa vastausprosentin ollessa 72,20 prosenttia. Kyselyn aineiston perusjoukon muodostavat 18–64-vuotiaat suomalaiset palkansaajat. Työolobarometrissa löytyvät tiedot voidaan yleistää luotettavasti koskemaan koko perusjoukkoa. (Lyly-Yrjänäinen 2023a, 103.) Työolobarometrissa tehtyjen haastattelujen tulokset pohjautuvat suomalaisten palkansaajien omiin tuntemuksiin sekä kokemuksiin, tällöin kyseessä on itsearviointi. Feldt ym. (2017, 36) kertovat itsearviointiin olevan haastavaa toteuttaa, sillä esimerkiksi omia työskentelytapoja saattaa olla haastava erottaa työn vaateiden sekä työyhteisön yhteispiirteistä.

Käsiteltävässä työolobarometrissa on erilaisia oleellisia ja huomioon otettavia muuttujia opinnäytetyön tutkimuksen kannalta. Yksi oleellisimmista muuttujista on etätyömuuttuja, joka kertoo tehtyjen etätyöpäivien määrän viikossa. Kyselyssä vastausvaihtoehdot etätyön tekemisen määrään olivat päivittäin, viikoittain, kuukausittain, satunnaisesti tai ei ollenkaan. Mikäli kyselyyn oli vastattu, että etätyötä tehdään viikoittain, täytyi vastata viikossa tehtyjen etätyöpäivien määrä keskimääräisesti. (Työolobarometri 2022.) Etätyömuuttujaa muutettiin tutkimukseen sopivammaksi poistamalla kuukausittain ja satunnaisesti etätöitä tekevät. Tällöin saatiin realistisempi tutkimustulos vertailtaessa työntekijöitä, jotka tekevät etätyötä tai eivät tee lainkaan etänä töitä. Tämä rajaus etätyömuuttujaan vastaa paremmin tehtävää tutkimusta. Tutkimuksen tuloksia pohdittiin etätyömuuttujan kautta. Etätyöluokkina tutkimuksessa käytettiin 0, 1–2, 3–4 ja 5 kertaa viikossa etätyötä tekevät. Etätyöluokat muodostettiin itse ja tehtiin osaksi taulukkoja selventämään tulosten havainnoimista ja seulomista.

Tilastollisina muuttujina voidaan pitää tutkimukseen vastanneiden mielipiteitä. Opinnäytetyössä tilastollisina muuttujina olivat kyselyssä esiintyvät kysymykset, joihin vastaajat ovat vastanneet oman mielipiteensä ja kokemuksensa työelämän tuntemuksista. Tilastollinen muuttuja voi olla mielipide, jos tilastoyksikkönä on henkilö. Tilastolliset muuttujat tässä opinnäytetyössä olivat diskreettejä, eli tilastollinen muuttuja voi saada arvoiksi vain kokonaislukuja. (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja c.) Opinnäytetyössä selitettiin suomalaisten työntekijöiden kokemuksia käyttäen etätyön määrää selittävänä muuttujana.

5.5 Aineiston rajaukset

Työolobarometrin kyselyaineiston rajauksessa hyödynnettiin Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat -mallia. Teemoina tutkimuksessa olivat työhyvinvoinnin portaiden viisi eri porrasta, jotka olivat psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä kehittämisen tarve. Työ- ja

elinkeinoministeriön teettämästä kyselytutkimuksesta on seulottu kysymyksiä, jotka sopivat kunkin teeman alle. Kyseisiä tietoja pystytään hyödyntämään myös pohtiessa optimaalisen etätyön johtamista. Teemojen kysymyksiä seulottaessa on otettu huomioon etätyön ja työhyvinvoinnin portaat -mallin yhteensovittavuus, sillä tarkoituksena on tutkia nimenomaan etätyötä tekevien tuntemuksia.

Ensimmäisessä teemassa käsitellään psykofysiologisia perustarpeita Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän vuoden 2022 kyselytutkimuksen kysymyksien pohjalta, joita on poimittu seitsemän kappaletta. Psykofysiologisilla perustarpeilla tarkoitetaan Rauramon (2009, 4) mukaan terveellisiä elämäntapoja sekä organisaation puolesta työkuormitusta, työterveyshuoltoa ja ruokailua työpaikalla. Ensimmäisessä teemassa käsiteltiin työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin vaikuttamista työnantajan puolelta. Lisäksi käsiteltiin työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista sekä työpaikan mahdollista joustamista työajoissa. Psykofysiologisiin asioihin kuuluvat myös työntekijän hyvinvointi, joten ensimmäisessä teemassa perehdyttiin myös kyselyyn vastanneiden koettuun työn niin fyysiseen kuin henkiseenkin kuormitukseen, stressin tunteeseen, keskittymiskykyyn ja työhön uppoutumiseen.

Toisena teemana oli Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat -mallin toinen porras, joka on tarve turvallisuudesta. Turvallisuuden tarpeeseen liittyvät työergonomia, taloudellinen tilanne, turvallinen tunne työn pysyvyydestä, turvalliset toimintatavat sekä oikeudenmukainen työyhteisö (Rauramo 2009, 4). Teemassa tuotiin esille työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, tuntemukset ristiriitojen ratkaisemisesta ja käsittelystä sekä oikeuden mukainen ja tasa-arvoinen kohtelu työpaikalla. Tämän lisäksi opinnäytetyössä tutkittiin kyselyyn vastanneiden turvallisuuden tunnetta työpaikan työympäristöstä sekä työn pysyvyydestä.

Tarve yhteisöllisyydestä oli opinnäytetyössä tutkittava kolmas isompi teema. Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan työpaikan yhteishenkeä, huolehtimista henkilöstöstä sekä sisäisesti ja ulkoisesti tapahtuvaa yhteistyötä. (Rauramo 2009, 4). Kolmannessa teemassa käsiteltiin kyselyyn vastanneiden tuntemuksia tiedon välittämisestä, miten työtehtävät jaetaan työpaikalla sekä kuinka usein kyselyyn vastanneet kokevat yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen tunnetta. Teemassa paneuduttiin myös työntekijän vaikutusmahdollisuuksista työtehtävissä, työtahdissa, työntekopaikassa sekä työpaikan toiminnan kehittämisessä.

Arvostuksen tarve oli opinnäytetyössä neljäs iso teema. Arvostuksen tarpeeseen liittyvät arvostuksen tunne työstä, palautteiden saaminen sekä itsensä arvostaminen ja tunne oikeudenmukaisesta palkkauksesta (Rauramo 2009, 4). Teemassa tutkittiin suomalaisten

palkansaajien tuntemuksia organisaation kannustuksesta kokeilla uusia asioita, oikeudenmukaisesta palkasta suhteessa työpanokseen sekä tuntemuksia mahdollisista ilman korvauksia tehdyistä ylitöistä suoriutuakseen työtehtävistä. Lisäksi paneuduttiin siihen, antaako esihenkilö suomalaisten palkansaajien mielestä palautetta työssä onnistumisesta sekä kannustaako esihenkilö työn kehittämiseen.

Viides iso teema, jota opinnäytetyössä tutkittiin, on itsensä kehittämisen tarve. Itsensä toteuttamisessa työntekijä pitää yllään osaamistasoa ja opiskelee uusia itseään kehittäviä asioita. Nämä asiat mahdollistavat myös uralla etenemisen. Organisaatio pystyy edes auttamaan työntekijän itsensä kehittämistä ollen työntekijän tukena kannustamassa sekä mahdollistamassa uuden oppimista. Lisäksi työntekijän kuunteleminen sekä luovuuden ja vapauden mahdollistaminen työtehtävissä edesauttavat organisaation puolelta työntekijän itsensä kehittämisen tarvetta. (Rauramo 2009, 4.) Itsensä kehittämisen tarpeen toteutumisessa opinnäytetyössä paneuduttiin kyselyyn vastanneiden tuntemuksiin ja mahdollisuuksiin kehittää omaa ammattitaitoa, lisäksi kiinnitettiin huomiota uudenoppimisen mahdollisuuteen sekä organisaation puolelta tapahtuvaan yhdessä oppimiseen. Lisäksi teemassa perehdyttiin siihen, onko kyselyyn vastanneet suomalaiset palkansaajat kehittäneet viimeisen 12 kuukauden aikana omia taitoja sekä osaamista, jotta voisivat tulevaisuudessa työskennellä mahdollisesti uusissa työtehtävissä.

Viittä työhyvinvoinnin kehittämisen tukena olevaa porrasta tutkittiin tarkemmin ristiintaulukoinnin avulla Työ- ja elinkeinoministeriön teettämästä kyselytutkimuksesta teemoittain seulotuilla kysymyksillä. Opinnäytetyöhön soveltuvat kysymykset on seulottu vastaamaan sekä Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat -mallia että etätyötä, sillä tarkoituksena opinnäytetyössä oli nimenomaan tutkia etätyötä tekeviä. Tällöin työhyvinvoinnin portaita täytyi soveltaa etätyötä tekeviin.

6 Datan analysointi

6.1 Psykofysiologiset perustarpeet

Psykofysiologisten perustarpeiden osalta tutkimusdata sisälsi seitsemän kysymystä, jotka käsittelivät niin fyysistä kuin myös henkistä rasittuneisuutta, sekä keskittymiseen liittyviä haasteita. Psykofysiologisten perustarpeiden toteutuminen esitetään taulukoissa 1, 2 ja 3. Taulukossa 1 tuodaan esille suomalaisten palkansaajien tuntemuksia työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisesta, työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin vaikuttamisesta sekä työn fyysisyydestä.

Kun ajattelet työn ja muun elämän yhteensovittamista, niin joustako työaikasi? (K64) ***	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. riittävästi	59,29 %	80,39 %	80,46 %	82,92 %	68,46 %
2. jonkin verran, mutta ei riittävästi	31,19 %	17,65 %	16,67 %	15,42 %	25,10 %
3. ei lainkaan riittävästi	9,52 %	1,96 %	2,87 %	1,67 %	6,44 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (872)	100,00 % (204)	100,00 % (174)	100,00 % (240)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 88,35$, p-arvo < 0.000					
Vaikutetaanko sinun työpaikallasi työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin? (K26_1) ***					
1. hyvin aktiivisesti	10,55 %	12,75 %	14,37 %	18,33 %	12,55 %
2. melko aktiivisesti	36,70 %	50,49 %	53,45 %	49,17 %	42,55 %
3. ei kovin aktiivisesti	42,09 %	34,31 %	30,46 %	29,58 %	37,65 %
4. ei lainkaan	10,67 %	2,45 %	1,72 %	2,92 %	7,25 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (872)	100,00 % (204)	100,00 % (174)	100,00 % (240)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 72,77$, p-arvo < 0.000					
Koen työni fyysisesti raskaaksi? (K21c_8) ***					
1. täysin samaa mieltä	19,04 %	0,49 %	0,00 %	1,25 %	11,41 %
2. jokseenkin samaa mieltä	34,75 %	10,78 %	6,90 %	7,08 %	23,76 %
3. jokseenkin eri mieltä	25,34 %	25,98 %	32,76 %	29,17 %	26,91 %
4. täysin eri mieltä	20,87 %	62,75 %	60,34 %	62,50 %	37,92 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (872)	100,00 % (204)	100,00 % (174)	100,00 % (240)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 379,87$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 1. Psykofysiologisten perustarpeiden toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukon 1 tuloksista huomattiin, että viisi päivää viikossa etätyötä tekevät kokevat työajan joustavuuden onnistuvan paremmin kuin nolla päivää viikossa etätöitä tekevillä. Joustava työaika koettiin täysin etätyötä tekevien kohdalla onnistuvan myös paremmin kuin yhdestä neljään kertaa viikossa etätöitä tekevillä. Etätyöskentelyssä katsotaan usein työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen olevan etu ja positiivinen asia (Työterveyslaitos e).

Etätyötä tekevät kokivat työpaikan vaikuttavan työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin enemmän kuin ei lainkaan etätyötä tekevät. Suurin osa työntekijöistä, jotka

eivät tee lainkaan etänä, kokivat että työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin ei vaikuteta kovin aktiivisesti. Tämä tulos ei kuitenkaan erittele onko tunnekokemus lähtöisin lisääntyneestä vapaa-ajasta, vapautuneista voimavaroista tai esimerkiksi työpaikan keinoista aktivoida työntekijöitä. Yleisesti ottaen, organisaatioille on annettu kehoitus tukea etätöitä tekevien työkykyä, mikä osaltaan voi vaikuttaa siihen, että etätöitä tekevät kokevat organisaation vaikuttavan työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin. Esimerkiksi esihenkilöt eivät näe etätöitä tekevien fyysistä tilaa niin helposti kuin toimistolla työskentelevien työntekijöiden, milloin on täytynyt panostaa etätöityöntekijöiden fyysisen kunnan huomioiseen. (Vuorento & Soikkanen 2022.)

Yhdestä viiteen etätöypäivää viikossa tekevät suomalaiset palkansaajat eivät kokeneet työn olleen kokonaisuudessaan fyysisesti raskasta. Puolestaan työntekijät, jotka eivät tee etätöitä, olivat jokseenkin samaa mieltä työn olevan fyysisesti raskasta. Tämä tulos indikoi etätöiden keventävän työntekijöiden fyysistä kuormittavuutta, minkä voidaan nähdä tukevan kokonaisvaltaista hyvinvointia (Työterveyslaitos 2022h). Työn fyysiseen kuormitukseen voi vaikuttaa esimerkiksi työasennot, työliikkeet, liikkuminen ja fyysisen voiman käyttäminen (Työturvallisuuskeskus e). Kotona töitä tehtäessä pidetään pienemmällä kynnyksellä useammin työtä tauottavia hetkiä sekä työasunnoissa ja -paikoissa on enemmän valinnan varaa (Rönnqvist 2018). Tulosta tarkastellessa tulee kuitenkin huomioida työn luonne, sillä jo työn vaatimukset vaikuttavat työn fyysiseen kuormittavuuteen. Tutkimusaineiston ollessa seulomatonta työn luonteen näkökulmasta, tulosta voi selittää myös työn eri vaateet hybridi-, etä- ja lähityöskentelijöiden välillä.

Taulukossa 2 tuodaan esille palkansaajien vuoden 2022 työolobarometristä ilmi tulleita tuntemuksia koetuista tilanteista, joissa työntekijä oli kokenut itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai unen saanti häiriintyy työasioiden pyöriessä mielessä. Taulukossa 2 tuodaan myös esille tuntemuksia työhön uppoutumisesta.

Etätyöpäivät viikossa					
Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi, tai vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä? (K55) ***	Etätyöpäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. et lainkaan	23,39 %	15,20 %	6,90 %	13,33 %	18,72 %
2. vain vähän	32,45 %	30,39 %	32,18 %	31,67 %	32,01 %
3. jonkin verran	28,33 %	31,86 %	39,08 %	31,25 %	30,54 %
4. melko paljon	11,35 %	18,14 %	18,97 %	17,92 %	14,23 %
5. erittäin paljon	4,47 %	4,41 %	2,87 %	5,83 %	4,50 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(872)	(204)	(174)	(240)	(1490)
$\chi^2 = 48,46$, p-arvo < 0.000					
Kuinka usein tunnet itsesi henkisesti uupuneeksi työssäsi? (K56a)					
1. et tunne koskaan	11,70 %	11,27 %	4,02 %	7,92 %	10,13 %
2. harvoin	34,52 %	31,86 %	34,48 %	32,08 %	33,76 %
3. joskus	36,93 %	39,22 %	43,68 %	39,58 %	38,46 %
4. usein	14,68 %	16,67 %	16,67 %	18,75 %	15,84 %
5. tunnet aina	2,18 %	0,98 %	1,15 %	1,67 %	1,81 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(872)	(204)	(174)	(240)	(1490)
$\chi^2 = 16,47$, p-arvo = 0.171					

Taulukko 2. Psykofysiologisten perustarpeiden toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukon 2 mukaan etä- ja lähityötä tekevät tunsivat tuntemuksia stressistä hyvin samankaltaisesti. Stressillä tässä tarkoitettiin tilannetta, jossa työntekijä tunsi itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi sekä on mahdollisesti vaikeuksia nukkua asioiden pyöriessä jatkuvasti mielessä. Taulukon tuloksista on kuitenkin havaittavissa, että etänä töitä tekevät kokevat stressin aiheuttamia tuntemuksia enemmän kuin ei lainkaan etätöitä tekevät. Stressiä voi aiheuttaa, mikäli ei osaa erottaa työtä ja vapaa-aikaa toisistaan tai työntekijä kokee jäävänsä yksin ongelmiensa pariin.

Henkisen uupumisen etätyötä tekevät ja ei lainkaan etätyötä tekevät kokivat hyvin samanlaisesti. Tuntemuksien välillä ei ole isoja eroja, kuitenkin prosentuaalisesti enemmän henkistä uupumista töissä kokevat joskus kolmesta neljään kertaa viikossa etätyötä tekevät. Henkistä uupumista töissä usein tuntevat eniten etätyötä tekevät työntekijät. Tämä tarkastelu ei kuitenkaan osoittautunut tilastollisesti merkittäväksi, minkä takia tuloksia ei voida yleistää koskemaan koko perusjoukon näkemyksiä henkisestä uupumuksesta.

Taulukossa 3 tuodaan esille lisää psykofysiologisia perustarpeita ja niiden toteutumista huomioiden etätyömäärät viikossa. Käsiteltäviä asioita taulukossa 3 on tuntemukset keskittymisestä etätyöskentelyssä sekä uppoutuminen omaan työn tekoon.

Etätyöpäivät viikossa					
Kuinka usein tunnet työskennellessäsi, että et pysty keskittymään hyvin? (K56c) ***	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. et tunne koskaan	12,04 %	5,37 %	1,72 %	5,81 %	8,97 %
2. harvoin	45,04 %	40,98 %	35,63 %	31,12 %	41,20 %
3. joskus	30,21 %	31,71 %	44,25 %	43,15 %	34,08 %
4. usein	10,48 %	20,49 %	17,82 %	18,26 %	13,91 %
5. tunnet aina	2,23 %	1,46 %	0,57 %	1,66 %	1,85 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(897)	(205)	(174)	(241)	(1517)
$\chi^2 = 72,72$, p-arvo < 0.000					
Kuinka usein olet täysin uppoutunut työhösi? (K57c) ***					
1. et koskaan	3,90 %	0,98 %	0,00 %	0,00 %	2,42 %
2. harvoin	14,45 %	3,92 %	8,05 %	11,25 %	11,74 %
3. joskus	32,68 %	33,82 %	33,33 %	32,92 %	32,95 %
4. usein	41,97 %	58,82 %	57,47 %	54,17 %	48,05 %
5. aina	7,00 %	2,45 %	1,15 %	1,67 %	4,83 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(872)	(204)	(174)	(240)	(1490)
$\chi^2 = 75,30$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 3. Psykofysiologisten perustarpeiden toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukon 3 tuloksista nähtiin, että lähityötä tekevät pystyvät keskittymään työhön paremmin kuin täysin etänä työskentelevät työntekijät. Myös ”hybridimallilla”, eli 1-4 etätyöpäivää viikossa työskentelevien keskuudessa raportoitiin joskus tai usein vaikeuksia keskittyä. Karkeasti yleistettynä taulukko indikoi etätyön vaikuttavan laskevasti mahdollisuuksiin keskittyä työhön. Tämä voi selittyä esimerkiksi muun perheen ollessa samaan aikaan kotona, jolloin keskittyminen työntekoon voi olla katkonaista (Mäkelä 2020).

Työhön uppoutumisen kokemukset olivat taulukon 3 mukaan hieman enemmän eriytyneitä. Täyttä lähityötä tekevistä työntekijöistä seitsemän prosenttia koki olleen aina täysin uppoutuneita työhönsä, jonka lisäksi lähes neljä prosenttia ryhmän työntekijöistä koki, etteivät ole ikinä täysin uppoutuneita työhönsä. Etä- ja hybridityötä tekevät työntekijät puolestaan raportoivat harvemmin olevansa aina keskittyneitä työhönsä, mutta ryhmässä myös täysi uppoutumattomuus oli huomattavan harvinaista. Erityisesti työntekijät, jotka tekivät etätöitä yhdestä neljään kertaa viikossa tuntevat olevan useammin uppoutuneita työntekoon kuin joka päivä etätyötä tekevät. Taulukossa 3 esitetyt tulokset tukevat näkemystä, jonka mukaan sopiva sekoitus lähi- ja etätyötä mahdollistaa tehokkaan työhön uppoutumisen verrattuna täyteen etätyöhön.

Taulukoiden 1, 2 ja 3 tulokset olivat tilastollisesti merkitseviä 0,1 prosentin riskitasolla, lukuun ottamatta kysymystä liittyen henkiseen uupumiseen. Toisin sanoen, tulokset voidaan 99 prosentin varmuudella yleistää perusjoukkoon, lukuun ottamatta vastaajien tuntemuksia työssä koetusta uupumisesta.

6.2 Turvallisuuden tarve

Turvallisuuden tarpeen osalta tutkimusaineisto sisälsi kuusi kysymystä, jotka käsittelivät kyselyyn vastanneiden tuntemuksia tasapuolisuudesta, oikeudenmukaisuudesta sekä turvallisuuden tunteesta työelämässä. Turvallisuuden tarpeiden toteutuminen esitetään taulukoissa 4, 5 ja 6. Taulukossa 4 tuodaan esille turvallisuuden tarpeeseen liittyviä ja koettuja tuntemuksia, joita ovat tasapuolinen kohtelu sekä ristiriitojen käsittely.

Työpaikallani työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti? (K21c_5) ***	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. täysin samaa mieltä	35,16 %	43,28 %	46,78 %	45,00 %	39,18 %
2. jokseenkin samaa mieltä	41,55 %	48,76 %	39,77 %	41,67 %	42,34 %
3. jokseenkin eri mieltä	17,69 %	5,97 %	12,28 %	12,08 %	14,58 %
4. täysin eri mieltä	5,59 %	1,99 %	1,17 %	1,25 %	3,90 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(876)	(201)	(171)	(240)	(1488)
$\chi^2 = 45,06$, p-arvo < 0.000					
Työpaikallani pystytään käsittelemään ja ratkaisemaan ristiriitoja? (K21c_10) **					
1. täysin samaa mieltä	31,28 %	36,82 %	38,60 %	35,00 %	33,47 %
2. jokseenkin samaa mieltä	46,58 %	52,74 %	47,95 %	51,25 %	48,32 %
3. jokseenkin eri mieltä	18,95 %	8,96 %	12,87 %	11,67 %	15,73 %
4. täysin eri mieltä	3,20 %	1,49 %	0,58 %	2,08 %	2,49 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(876)	(201)	(171)	(240)	(1488)
$\chi^2 = 25,51$, p-arvo = 0.003					

Taulukko 4. Turvallisuuden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukosta 4 huomattiin etätyötä tekevien kokevan vähemmän epäkohtia tasapuolisessa kohtelussa työpaikalla, ja täten työpaikat näyttäytyvät tällä ryhmällä tasapuolisimpina. Työntekijät, jotka eivät tee etätöitä kokivat puolestaan eriarvoista kohtelua työpaikalla enemmän kuin etätyötä tekevät. Tuloksia voi osittain selittää vähäisempi työpaikalla oleminen, sillä ihmisen kokemuspohjaa muodostaa myös arjen pienet eleet: kiitokset, kahvihetket sekä eteen tulevat vastuunjaot. Työskentelyn tapahtuessa etänä, arjen tuoma kokemuspohja voi jäädä huomattavasti kevyemmäksi, mikä saattaa muuttaa kuvaa tasapuolisesta kohtelusta työpaikoilla.

Ristiriitoja pystyttiin käsittelemään sekä etänä että lähityöskentelyssä taulukon 4 mukaan hyvin ja melko aktiivisesti. Vastaajien mielestä ristiriitojen ratkaisemista ja käsittelemistä ei koeta isoksi ongelmaksi. ”Täysin eri mieltä” vastauksia tuli prosentuaalisesti eniten täysin lähityötä tekeviltä, mutta tämän ei nähty poikkeavan radikaalisti muista vastaajaryhmistä.

Turvallisuuden tarpeen toteutumiseen liittyivät myös työympäristöön vaikuttaminen sekä oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu, mitä käsitellään taulukossa 5.

Vaikutetaanko sinun työpaikallasi työympäristön turvallisuuteen? (K26_2) *	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. hyvin aktiivisesti	34,36 %	42,79 %	35,67 %	42,08 %	36,90 %
2. melko aktiivisesti	45,32 %	46,27 %	52,63 %	42,50 %	45,83 %
3. ei kovin aktiivisesti	18,15 %	10,95 %	11,11 %	13,75 %	15,66 %
4. ei lainkaan	2,17 %	0,00 %	0,58 %	1,67 %	1,61 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(876)	(201)	(171)	(240)	(1488)
$\chi^2 = 22,79$, p-arvo = 0.021					
Esihenkilöni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti? (K44G) ***					
1. täysin samaa mieltä	39,43 %	48,00 %	54,39 %	53,36 %	44,56 %
2. jokseenkin samaa mieltä	37,82 %	42,50 %	30,99 %	35,71 %	37,32 %
3. jokseenkin eri mieltä	16,09 %	7,50 %	12,87 %	8,40 %	13,32 %
4. täysin eri mieltä	6,67 %	2,00 %	1,75 %	2,52 %	4,80 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(870)	(200)	(171)	(238)	(1479)
$\chi^2 = 46,93$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 5. Turvallisuuden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Vastaukset liittyen työpaikan turvallisuuteen olivat taulukon 5 mukaan yhtenäiset lähi- ja etätyötä tekevien kesken. Turvallisuuteen vaikuttaminen koettiin hyvin ja melko aktiiviseksi kaikkien vastaajaryhmien keskuudessa, eikä tulokset indikoi merkittäviä puutteita turvallisuuden huomioidussa suomalaisilla työpaikoilla. Etätyötä tekevien keskuudesta yhdestä neljään etätyöpäivää viikossa tekevät kokivat työympäristön turvallisuuteen vaikuttamisen olevan aktiivista, eikä tämä poikennut juurikaan muista vastaajaryhmistä.

Taulukko 5 kertoo, että vähintään yhden päivän viikossa etätöitä tekevät työntekijät kokivat esihenkilön kohtelun olevan pääosin oikeudenmukaista ja tasa-arvoista. Kaikista eniten oikeudenmukaista ja tasa-arvoista kohtelua raportoitiin kolmesta viiteen kertaan viikossa etätyötä tekeviltä työntekijöiltä. Positiivinen näkemys poikkesi selkeästi ainoastaan pelkästään lähitöitä tekevistä, jotka kokivat tasa-arvoisessa ja oikeudenmukaisessa kohtelussa olevan puutteita. Yksi skenaario selittämään eroa voisi olla aiemmin mainitun kokemuspohjan lisäksi tiimeittäin vaihtelevat etätyökäytännöt, jotka työntekijä voi kokea huomattavan epäoikeudenmukaisiksi (Bergbom ym. 2016, 38).

Turvallisuuden tarpeen toteutumiseen vaikuttavat tuntemukset ja luottamus työpaikan pysyvyydestä. Suomalaisten palkansaajien tuntemuksia työpaikan pysyvyydestä ja vakaudesta tuodaan esille taulukossa 6.

Pidätkö mahdollisena, että seuraavan 12 kuukauden aikana sinut lomautetaan vähintään kahden viikon ajaksi? (K22_1)	Etätyöpäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. kyllä varmasti	3,91 %	0,00 %	0,58 %	1,68 %	2,64 %
2. kyllä mahdollisesti	8,28 %	7,50 %	4,09 %	9,24 %	7,84 %
3. luultavasti ei	38,97 %	48,00 %	45,03 %	44,12 %	41,72 %
4. varmasti ei	48,85 %	44,50 %	50,29 %	44,96 %	47,80 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(870)	(200)	(171)	(238)	(1479)
$\chi^2 = 23,59$, p-arvo = 0.412					
Pitätkö mahdollisena, että seuraavan 12 kuukauden aikana sinut irtisanotaan nykyisestä työpaikastasi? (K22_2) *	Etätyöpäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. kyllä varmasti	2,18 %	0,00 %	1,17 %	0,42 %	1,49 %
2. kyllä mahdollisesti	5,40 %	10,50 %	4,09 %	5,88 %	6,02 %
3. luultavasti ei	37,24 %	47,50 %	47,37 %	44,54 %	40,97 %
4. varmasti ei	55,17 %	42,00 %	47,37 %	49,16 %	51,52 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(870)	(200)	(171)	(238)	(1479)
$\chi^2 = 30,12$, p-arvo = 0.022					

Taulukko 6. Turvallisuuden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Turvallisuuden tunteeseen liittyy myös tunne työpaikan pysyvyydestä. Taulukon 6 tuloksista voidaan huomata, että kyselyyn vastanneista etätyötä ja lähityötä tekevät tunsivat hyvin samanlaisesti. Molemmat tunsivat suurimmaksi osaksi, etteivät koe joutuvansa lomautetuksi seuraavan 12 kuukauden aikana. Sama tulos huomattiin vastaajien tuntemuksista tulla irtisanotuiksi seuraavan 12 kuukauden aikana. Kyselyyn vastanneet tunsivat suurimmaksi osaksi, että eivät pidä mahdollisena ja luultavasti eivät tule lomautetuiksi tai irtisanotuiksi tulevaisuudessa. Tämä kertoo suomalaisten työntekijöiden optimistisesta asenteesta tulevaisuuteen, eikä sen nähty poikkeavan riippuen etätyöskentelyn määrästä.

Taulukoiden 4, 5 ja 6 vastauksista huomattiin, että joukosta löytyy tilastollisesti merkitseviä tuloksia 0,1, 1 ja 5 prosentin riskitasolla. Toisin sanoen, osa taulukoiden 4, 5 ja 6 tuloksista voidaan 99,99, 99 tai 95 prosentin varmuudella yleistää perusjoukkoon. Vastauksia liittyen lomautuksiin ei pidetä tilastollisesti merkitsevinä, sillä niiden p-arvo on yli 0,05, jota voidaan pitää tilastollisen merkitsevyyden ylärajana.

6.3 Yhteisöllisyyden tarve

Yhteisöllisyyden tarpeen osalta tutkimusaineisto sisälsi seitsemän kysymystä, jotka käsittelivät vaikuttamisen mahdollisuutta työssä, tuntemuksia yhteisöllisyydestä sekä viestinnän avoimesta välittämisestä. Yhteisöllisyyden tarpeiden toteutuminen esitetään taulukoissa 7, 8 ja 9. Taulukossa 7 tuodaan esille tuntemuksia tietojen avoimesta välittämisestä, työtehtävien vaikutusmahdollisuuksista ja työtahtiin vaikuttamisesta.

Työpaikallani välitetään tietoja avoimesti? (K21c_4) ***	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. täysin samaa mieltä	27,26 %	32,02 %	36,05 %	36,40 %	30,37 %
2. jokseenkin samaa mieltä	51,13 %	55,17 %	53,49 %	47,28 %	51,34 %
3. jokseenkin eri mieltä	15,50 %	11,33 %	8,72 %	14,64 %	14,02 %
4. täysin eri mieltä	6,11 %	1,48 %	1,74 %	1,67 %	4,27 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(884)	(203)	(172)	(239)	(1498)
$\chi^2 = 32,17$, p-arvo < 0.000					
Voitko vaikuttaa siihen, mitä työtehtäviisi kuuluu? (K11a_1) ***					
1. paljon	9,95 %	23,15 %	23,26 %	22,59 %	15,29 %
2. melko paljon	24,43 %	34,48 %	31,98 %	41,00 %	29,31 %
3. jonkin verran	46,72 %	36,45 %	38,37 %	30,13 %	41,72 %
4. et lainkaan	18,89 %	5,91 %	6,40 %	6,28 %	13,68 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(884)	(203)	(172)	(239)	(1498)
$\chi^2 = 118,29$, p-arvo < 0.000					
Voitko vaikuttaa työtahtiin? (K11a_2) ***					
1. paljon	15,16 %	24,14 %	20,35 %	25,10 %	18,56 %
2. melko paljon	25,23 %	35,96 %	36,63 %	41,00 %	30,51 %
3. jonkin verran	43,44 %	36,95 %	40,12 %	29,71 %	39,99 %
4. et lainkaan	16,18 %	2,96 %	2,91 %	4,18 %	10,95 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(884)	(203)	(172)	(239)	(1498)
$\chi^2 = 99,02$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 7. Yhteisöllisyyden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Etätyötä ja lähityötä tekevät työntekijät kokivat työpaikalla tietojen avoimen välittämisen toteutuvan melko hyvin. Taulukon 7 mukaan etä- että lähityöntekijät olivat jokseenkin samaa mieltä tietojen välittämisen avoimuudesta. ”Täysin eri mieltä” vastauksia tuli kuitenkin prosentuaalisesti eniten ryhmältä, jotka eivät työskennelleet ollenkaan etänä. Tulosten perusteella työntekijät, jotka työskentelivät 3–4 päivää etänä, kokivat tiedonjaon olevan kaikkein avointa. Tulokset kertoivat tiedonjaon avoimuuden lisääntyneistä ongelmista työn tapahtuessa fyysisesti työpaikalla, kun taas lisääntyvä määrä etätyötä edesauttaa tiedonjaon avoimuutta. Tulos voi kuitenkin osaltaan selittyä organisaatiotekijöistä työntekijöiden takana. Olettaen toimivat etä- ja hybridityökäytännöt, myös tiedonsiirron tulee olla tehokasta sekä mutkatonta (EY 2020).

Taulukosta 7 huomattiin etätöiden vaikuttavan positiivisesti mahdollisuuteen vaikuttaa omien työtehtävien sisältöön. Etätöitä 1–5 päivää viikossa tekevät työntekijät pystyivät tulosten perusteella vaikuttamaan hyvin samankaltaisesti työtehtäviensä sisältöihin. 100-prosenttista lähityötä tekevien vastauksista oli havaittavissa selkeä ero edeltävään, sillä tulokset indikoivat verrattain rajallisista vaikutusmahdollisuuksista työtehtävien sisällössä. Työn vaikutusmahdollisuuksien ollessa merkittävä motivaation ja innostuksen lähde työskentelyssä, lisääntyneet vaikutusmahdollisuudet tukevat työhyvinvointia etenkin etä- ja hybridityöskentelijöiden kesken (Puttonen ym. 2016, 12).

Lähityötä tekevät kokivat etätöitä enemmän haasteita vaikuttaa henkilökohtaiseen työtahtiinsa. Taulukosta 7 kuitenkin huomattiin, että niin etä- kuin myös lähityöntekijät kokivat pystyvänsä jonkin verran vaikuttamaan omaan työtahtiinsa. Tarkastellessa vastausten jakaumia etätöitämäärän mukaan, merkittäviä eroja ei havaittu luokkien välillä. Tämä indikoi samankaltaisia mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työnkuvaan riippumatta etätöiden määrästä.

Taulukossa 8 tuodaan esille lisää yhteisöllisyyden tarpeiden toteutumiseen liittyvistä tuntemuksista suomalaisilla palkansaajilla. Taulukossa 8 käsitellään työtehtävien jakamisen mahdollisuuksista sekä mahdollisuuksista vaikuttaa paikkaan, jossa työtä tehdään.

Voitko vaikuttaa siihen, miten työt jaetaan työpaikallasi? (K11a_3) ***	Etätöypäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. paljon	9,16 %	11,82 %	11,05 %	11,72 %	10,15 %
2. melko paljon	19,23 %	33,99 %	22,67 %	26,78 %	22,83 %
3. jonkin verran	45,02 %	38,92 %	56,40 %	42,68 %	45,13 %
4. et lainkaan	26,58 %	15,27 %	9,88 %	18,83 %	21,90 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(884)	(203)	(172)	(239)	(1498)
$\chi^2 = 52,04$, p-arvo < 0.000					
Voitko vaikuttaa siihen, missä paikoissa teet työtäsi? (K11a_4) ***					
1. paljon	6,56 %	33,50 %	55,23 %	69,46 %	25,83 %
2. melko paljon	15,84 %	33,50 %	30,81 %	15,90 %	19,96 %
3. jonkin verran	29,41 %	26,60 %	11,63 %	10,04 %	23,90 %
4. et lainkaan	48,19 %	6,40 %	2,33 %	4,60 %	30,31 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(884)	(203)	(172)	(239)	(1498)
$\chi^2 = 673,58$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 8. Yhteisöllisyyden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukon 8 perusteella töiden jakautumiseen työpaikalla sekä etätöitä tekijät kuin myös lähityöntekijät pystyivät vaikuttamaan jonkin verran. On kuitenkin huomattava, että lähityöntekijät eivät pystyneet vaikuttamaan työtehtävien jakamiseen niin paljoa kuin

etätyöntekijät. Etätyötä kolmesta neljään kertaa viikossa tekevät kokivat eniten pystyvänsä vaikuttamaan työtehtävien jakautumiseen jonkin verran, minkä lisäksi tällä ryhmällä raportoitii vähiten ”Ei lainkaan” vastauksia.

Työnteon paikassa oli havaittavissa selkeät ja loogiset erot ryhmien välillä. Lähityötä tekevät eivät pystyneet juuri ollenkaan vaikuttamaan, missä tekevät töitä. Etänä kokonaan tai osittain tekevät työntekijät pystyivät vaikuttamaan työntekopaikkaan. Yhdestä kahteen viikkoon etätyötä tekevät pystyivät etätyöntekijöistä kuitenkin vähiten vaikuttamaan, missä töitä tekevät. Selkeästi eniten paikkariippumattomia ovat he, jotka tekevät etätöitä viisi päivää viikossa. Tulos noudattaa yleistä oletusta työn vaateista eri työntekijäryhmien välillä.

Taulukossa 9 käsitellään vaikutusmahdollisuuksia etätyöntekijöiden keskuudessa työpaikan toiminnan kehittämiseksi sekä yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen tunteesta.

Voitko vaikuttaa työpaikkasi toiminnan kehittämiseen? (K21b_4) ***	Etätyöpäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. paljon	7,81 %	16,75 %	19,77 %	17,99 %	12,02 %
2. melko paljon	19,23 %	34,48 %	27,91 %	27,20 %	23,56 %
3. jonkin verran	53,05 %	44,83 %	43,60 %	47,28 %	49,93 %
4. et lainkaan	19,91 %	3,94 %	8,72 %	7,53 %	14,49 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (884)	100,00 % (203)	100,00 % (172)	100,00 % (239)	100,00 % (1498)
$\chi^2 = 102,52$, p-arvo < 0.000					
Kuinka usein sinulla on tunne yhteisöllisyydestä ja yhdessä tekemisestä? (K57d) ***					
1. ei koskaan	2,60 %	0,99 %	0,58 %	2,93 %	2,20 %
2. harvoin	12,33 %	4,43 %	9,88 %	18,83 %	12,02 %
3. joskus	29,75 %	40,89 %	38,37 %	38,91 %	33,71 %
4. usein	46,15 %	45,81 %	43,60 %	35,56 %	44,13 %
5. aina	9,16 %	7,88 %	7,56 %	3,77 %	7,94 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (884)	100,00 % (203)	100,00 % (172)	100,00 % (239)	100,00 % (1498)
$\chi^2 = 46,41$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 9. Yhteisöllisyyden tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukko 9 indikoi eroja etä- ja lähityöntekijöiden välillä työpaikan toimintaan vaikuttamisessa. Etenkin vastausvaihtoehdoissa ”et lainkaan” ja ”paljon” oli havaittavissa merkittäviä eroja etä- ja lähityöntekijöiden välillä. Etätyöntekijät kokivat paljon vaikutusmahdollisuuksia työhönsä, kun taas lähityöntekijöistä lähes 20 prosenttia ei kokenut lainkaan mahdollisuuksia vaikuttaa työpaikkansa toimintaan. Puolestaan vastaukset ”jonkin verran” jakautuivat suhteellisen tasaisesti etä- ja lähityöntekijöiden

välillä. Yleisesti ottaen, lisääntynyt etätyö näyttäisi nostavan mahdollisuuksia vaikuttaa työpaikan toiminnan kehittämiseen.

Täysin etänä työskentelevät kokivat vähiten tunnetta yhteisöllisyydestä ja yhdessä tekemisestä. Lähityötä ja etätyötä yhdestä neljään kertaan viikossa kokivat tunnetta yhteisöllisyydestä ja yhdessä tekemisestä suhteellisen samalla tavalla, sillä jakaumat heidän vastauksistansa ovat tasaisia. Täysin lähityötä tekevät tunsivat yhteisöllisyyden tunnetta eniten, mikä johtunee sosiaalisesta kanssakäymisestä päivittäin työpaikalla. Tulosten perusteella jo yksi päivä lähityöskentelyä nosti yhteisöllisyyden tunnetta työntekijässä, jolla voidaan katsoa olevan positiivinen vaikutus hyvinvoinnin kannalta (Salakari, 2021).

Yhteisöllisyyden tarpeita tutkiessa huomattiin kyselyyn vastanneiden tuloksien olevan tilastollisesti merkitseviä 0,1 prosentin riskitasolla. Toisin sanoen tulokset voidaan yleistää perusjoukkoon 99,99 prosentin varmuudella.

6.4 Arvostuksen tarve

Arvostuksen tarpeen osalta tutkimusaineisto sisältää viisi kysymystä, jotka käsittelevät uusien asioiden kokeilua, työajan ulkopuolella tehtyä työtä korvauksetta, palkan oikeudenmukaisuutta sekä palautteen antamista. Arvostuksen tarpeiden toteutuminen esitetään taulukoissa 10 ja 11. Taulukossa 10 tuodaan esille tuntemuksia, miten suomalaiset palkansaajat kokevat kannustamisen uusien asioiden kokeilemiseen. Lisäksi taulukossa 10 käsitellään työntekemistä korvauksetta työajan ulkopuolella.

Työntekijöitä kannustetaan kokeilemaan uusia asioita. Sopiiko tämä työpaikkaasi? (K20b_5) ***	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. erittäin hyvin	18,09 %	25,62 %	32,75 %	31,65 %	22,95 %
2. melko hyvin	49,03 %	55,17 %	44,44 %	44,73 %	48,66 %
3. melko huonosti	28,56 %	18,23 %	21,64 %	21,94 %	25,30 %
4. erittäin huonosti	4,32 %	0,99 %	1,17 %	1,69 %	3,09 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (879)	100,00 % (203)	100,00 % (171)	100,00 % (237)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 48,26$, p-arvo < 0.000					
Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana tehnyt töitä korvauksetta työajan ulkopuolella suorituaksesi työtehtävistäsi? (K43G) ***					
1. päivittäin	2,05 %	3,45 %	1,17 %	2,11 %	2,15 %
2. viikoittain	7,39 %	18,23 %	13,45 %	8,86 %	9,80 %
3. kuukausittain	3,07 %	7,88 %	10,53 %	9,70 %	5,64 %
4. satunnaisesti	15,93 %	24,63 %	23,39 %	18,57 %	18,39 %
5. et ollenkaan	71,56 %	45,81 %	51,46 %	60,76 %	64,03 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (879)	100,00 % (203)	100,00 % (171)	100,00 % (237)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 83,57$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 10. Arvostuksen tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Työolobarometrin kyselyyn vastanneet taulukossa 10 kokivat, että heitä kannustetaan kokeilemaan uusia asioita. Lähityöntekijät kuitenkin kokivat etätyöntekijöitä enemmän, että heitä ei kannusteta uusien asioiden kokeilemiseen niin paljon. Etätyöntekijöistä etätyötä kolmesta neljään kertaa viikossa tekevät tunsivat eniten, että heitä kannustetaan kokeilemaan uutta. Etätyöntekijät, jotka tekivät etätyötä yhdestä kahteen kertaa viikossa, kokivat kannustamisen uusien asioiden kokeilemiseen eniten kohtalaisena.

Viimeisen 12 kuukauden aikana etätyöntekijät tekivät viikoittain ja kuukausittain ylitöitä korvauksetta enemmän kuin lähityötä tekevät. Lähityötä tekevät vastasivat kyselyyn etätyöntekijöitä enemmän, etteivät tee lainkaan töitä korvauksetta työajan ulkopuolella suoriutuakseen työtehtävistään. Hyvin pieni osa etätyöntekijöistä teki työajan ulkopuolella töitä korvauksetta suoriutuakseen annetuista työtehtävistä, mutta yhdestä kahteen kertaan viikossa etätyötä tekevien huomattiin käyttävän vapaa-aikaa muita enemmän suoriutuakseen työtehtävistään.

Arvostuksen tarpeen toteutumiseen vaikuttavat oikeuden mukainen palkkaus, palautteen saaminen sekä työn sisällön ja työtapojen muokkaaminen itselleen sopivaksi. Arvostuksen tarpeen toteutumista tarkastellaan taulukossa 11.

Kuinka oikeudenmukainen palkkauksesi mielestäsi on suhteessa työpanokseesi? (K20a_13) ***	Etätyöpäivät viikossa				Kaikki yhteensä
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	
1. hyvin oikeudenmukainen	13,99 %	23,65 %	25,73 %	20,68 %	17,72 %
2. melko oikeudenmukainen	48,35 %	57,64 %	57,31 %	59,07 %	52,35 %
3. melko epäoikeudenmukainen	24,57 %	15,27 %	13,45 %	17,72 %	20,94 %
4. hyvin epäoikeudenmukainen	13,08 %	3,45 %	3,51 %	2,53 %	8,99 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (879)	100,00 % (203)	100,00 % (171)	100,00 % (237)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 79,32$, p-arvo < 0.000					
Esihenkilöni antaa minulle palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni? (K44C) ***					
1. täysin samaa mieltä	28,10 %	29,56 %	33,33 %	34,18 %	29,87 %
2. jokseenkin samaa mieltä	40,73 %	50,25 %	43,86 %	49,37 %	43,76 %
3. jokseenkin eri mieltä	21,62 %	17,73 %	17,54 %	9,70 %	18,72 %
4. täysin eri mieltä	9,56 %	2,46 %	5,26 %	6,75 %	7,65 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (879)	100,00 % (203)	100,00 % (171)	100,00 % (237)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 35,88$, p-arvo < 0.000					
Esihenkilöni kannustaa minua kehittämään työtäni, esimerkiksi muokkaama työni sisältöä ja työtapoja itselleni sopiviksi? (K44I) ***					
1. täysin samaa mieltä	25,48 %	42,36 %	45,03 %	41,77 %	32,62 %
2. jokseenkin samaa mieltä	43,23 %	41,38 %	34,50 %	38,40 %	41,21 %
3. jokseenkin eri mieltä	21,96 %	14,29 %	15,20 %	15,61 %	19,13 %
4. täysin eri mieltä	9,33 %	1,97 %	5,26 %	4,22 %	7,05 %
Kaikki yhteensä (n)	100,00 % (879)	100,00 % (203)	100,00 % (171)	100,00 % (237)	100,00 % (1490)
$\chi^2 = 63,44$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 11. Arvostuksen tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Etätyöntekijöiden keskuudessa oli selkeästi huomattavissa, että he kokivat palkkauksensa enemmän oikeudenmukaiseksi kuin lähityötä tekevät. Lähityötä tekevät kokivat taulukon 11 mukaan etätyöntekijöitä huomattavasti enemmän palkkauksen olevan melko epäoikeudenmukainen. Taulukosta 11 voidaan päätellä etätyöntekijöiden olevan enemmän tyytyväisempiä oikeudenmukaiseen palkkaukseen kuin lähityötä tekevät. Olettaen että lähityöskentelijät ovat enemmän suorittavaa työtä tekeviä, ero kokemuksissa voi selittyä myös alemmalla yleisellä palkkatasolla työntekijäryhmien välillä (Saari ym. 2021, 236).

Koetussa esihenkilön palautteen antamisessa ei ollut paljon eroa etätyöntekijöiden keskuudessa, eikä myöskään etä- ja lähityöntekijöiden välillä. Lähityötä tekevät olivat enemmän jokseenkin eri mieltä, että saavat esihenkilöltä palautetta onnistuneesta työstä. Etätyötä yhdestä viiteen kertaan viikossa tekevät olivat eniten sitä mieltä, että kokevat saavansa jonkin verran palautetta esihenkilöltä onnistuneen työn tuloksesta.

Esihenkilön koetaan kannustavan kehittämään työntekijän työtä esimerkiksi muokkaamalla työn sisältöä ja työtapoja itselleen sopiviksi eniten etätyöntekijöiden keskuudessa. Etätyötä yhdestä viiteen kertaan viikossa tekevät kokivat eniten olevansa täysin samaa mieltä, että esihenkilö kannustaa heitä oman työn kehittämisessä. Lähityötä tekevät tunsivat myös etätyöntekijöitä enemmän, että heidän esihenkilönsä ei kannusta kehittämään oman työn sisältöä ja työtapoja itselleen sopivammaksi.

Taulukoiden 10 ja 11 kaikki kyselyyn vastatut tulokset olivat tilastollisesti merkitseviä 0,1 prosentin riskitasolla. Toisin sanoen voidaan 99,99 prosentin varmuudella yleistää tulokset tutkittavaan perusjoukkoon.

6.5 Itsensä kehittämisen tarve

Itsensä kehittämisen tarpeen osalta tutkimusaineisto sisältää viisi kysymystä, jotka käsittelevät kyselyyn vastanneiden kokemuksia oman osaamisen ja ammattitaidon kehittämisessä, työn hyödyistä tulevaisuuden urakehityksissä sekä yhdessä oppimista. Itsensä kehittämisen tarpeen toteutuminen esitetään taulukoissa 12 ja 13. Taulukossa 12 tuodaan esille itsensä kehittämisen tarpeita suomalaisten palkansaajien näkökulmasta.

Vaikutetaanko sinun työpaikallasi osaamiseen ja ammattitaidon kehittämiseen? (K26_3) ***	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. hyvin aktiivisesti	19,98 %	27,45 %	25,15 %	27,08 %	22,72 %
2. melko aktiivisesti	46,39 %	53,92 %	56,14 %	49,58 %	49,03 %
3. ei kovin aktiivisesti	29,12 %	17,65 %	16,37 %	20,00 %	24,65 %
4. ei lainkaan	4,51 %	0,98 %	2,34 %	3,33 %	3,60 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(886)	(204)	(171)	(240)	(1501)
$\chi^2 = 36,28$, p-arvo < 0.000					
Työpaikallani voi oppia koko ajan uusia asioita? (K20b_2) ***					
1. erittäin hyvin	26,19 %	43,63 %	47,95 %	42,92 %	33,71 %
2. melko hyvin	51,81 %	50,00 %	42,11 %	45,83 %	49,50 %
3. melko huonosti	19,64 %	5,88 %	9,36 %	9,17 %	14,92 %
4. erittäin huonosti	2,37 %	0,49 %	0,58 %	2,08 %	1,87 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(886)	(204)	(171)	(240)	(1501)
$\chi^2 = 78,76$, p-arvo < 0.000					
Työpaikallani tuetaan yhdessä oppimista? (K20b_2a) ***					
1. erittäin hyvin	17,16 %	25,98 %	28,07 %	25,00 %	20,85 %
2. melko hyvin	51,58 %	55,88 %	53,22 %	50,42 %	52,17 %
3. melko huonosti	26,64 %	17,16 %	16,96 %	21,25 %	23,38 %
4. erittäin huonosti	4,63 %	0,98 %	1,75 %	3,33 %	3,60 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(886)	(204)	(171)	(240)	(1501)
$\chi^2 = 34,44$, p-arvo = 0.002					

Taulukko 12. Itsensä kehittämisen tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukosta 12 voidaan huomata, että lähityötä tekevät kokivat etätyöskentelijöitä vähemmän työnantajan aktiivista panostusta työntekijän osaamiseen tai ammattitaidon kehittämiseen. Puolestaan työntekijät, jotka työskentelivät yhdestä kahteen päivään etänä, tunsivat työnantajan panostukset kaikista aktiivisimpana. Yleisesti ottaen, vastaukset jakautuivat kuitenkin suhteellisen tasaisesti etä- ja lähityöntekijöiden välillä, eikä ryhmien välillä ollut havaittavissa merkittäviä eroja.

Etätyöskentelijöillä uusien asioiden oppiminen toteutui paremmin verrattuna lähityöskentelijöihin. Etenkin yhdestä neljään etäpäivää tekeillä työntekijöillä kaikista kielteisimmät ”erittäin huonosti” vastausvaihtoehdot edustivat vain noin puolta prosenttia kyseisen työntekijäryhmän vastaajamäärästä. Lähityöntekijät eivät puolestaan kokeneet uusien asioiden oppimisen mahdollisuutta erittäin hyvänä, mutta tunsivat uusien asioiden mahdollisuuden oppimiseen kuitenkin melko hyvänä. Isossa kuvassa, suurin osa vastaajista oli kuitenkin melko tyytyväisiä mahdollisuuksiin oppia uusia asioita koko ajan.

Suurin osa lähityötä tekevistä kokivat työpaikan tukevan yhdessä oppimista melko hyvin. Myös etätyöntekijöistä suurin osa koki tukemisen yhdessä oppimiseen onnistuvan melko hyvin sekä erittäin hyvin. Täysin etänä työskentelevät kokivat yhdestä neljään kertaa viikossa etätyötä tekeviä enemmän tuntemuksia, että yhdessä oppimista ei tueta. Täten, tulosten perusteella yhdestä neljään etäpäivää tekevät työntekijät tunsivat eniten yhdessä oppimisen tunteita työpaikalla.

Taulukossa 13 tuodaan esille suomalaisten palkansaajien tuntemuksia vuoden 2022 työolobarometristä liittyen hyödyllisten uusien taitojen opettelemiseen sekä mahdollisten uusien tehtäväkokonaisuuksien ja vastuun saamiseen.

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana kehittänyt taitojasi ja osaamistasi siten, että voitaisiin tulevaisuudessa työskennellä uusissa tehtävissä?	Etätyöpäivät viikossa				
	0pv	1-2pv	3-4pv	5pv	Kaikki yhteensä
1. Kyllä	39,84 %	63,24 %	61,99 %	65,83 %	49,70 %
2. Ei	60,16 %	36,76 %	38,01 %	34,17 %	50,30 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(886)	(204)	(171)	(240)	(1501)
$\chi^2 = 84,71$, p-arvo < 0.000					
Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana saanut työssäsi uusia tehtäväkokonaisuuksia tai vastuuta, jotka edellyttävät uusien asioiden opiskelua?					
(K53_1) ***					
1. Kyllä	40,97 %	65,20 %	62,57 %	64,58 %	50,50 %
2. Ei	59,03 %	34,80 %	37,43 %	35,42 %	49,50 %
Kaikki yhteensä	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(n)	(886)	(204)	(171)	(240)	(1501)
$\chi^2 = 78,83$, p-arvo < 0.000					

Taulukko 13. Itsensä kehittämisen tarpeen toteutuminen

*** = tilastollisesti merkitsevä 0,1 % riskitasolla, ** = tilastollisesti merkitsevä 1 % riskitasolla, * = tilastollisesti merkitsevä 5 % riskitasolla

Taulukon 13 mukaan kuluneen 12 kuukauden aikana etätyötä tekevät olivat selkeästi enemmän kokeneet kehittävänsä taitoja ja osaamista siten, että voisivat tulevaisuudessa työskennellä uusissa tehtävissä. Vastaavasti lähityötä tekevät olivat kokeneet viimeisen 12 kuukauden aikana, että eivät ole päässeet kehittämään uusia taitoja ja osaamista siten, että voisivat mahdollisesti työskennellä tulevaisuudessa uusissa työtehtävissä. Etätyöntekijöiden kesken jakaumat eivät vaihdelleet suuresti. Suurta heittoa mielipiteessä ei kuitenkaan ollut ryhmien välillä.

Taulukosta 13 huomataan myös, että etätyötä tekevät kokivat saaneensa enemmän viimeisen 12 kuukauden aikana uusia tehtäväkokonaisuuksia tai mahdollisesti vastuita, jotka edellyttävät opiskelua uusista asioista. Lähityötä tekevät tunsivat puolestaan selkeästi enemmän, etteivät ole päässeet kehittämään itseään saamalla uusia tehtäväkokonaisuuksia tai vastuita uusien asioiden oppimisen edellytyksenä kuin etätyöntekijät. Myös tässä tarkastelussa etätyöntekijöiden kesken jakaumat muistuttivat hyvin toisiaan, eikä tulosten nähdä riippuvan merkittävästi etätyön määrästä.

Taulukoiden 12 ja 13 kyselyn vastaukset olivat tilastollisesti merkitseviä 0,1 prosentin riskitasolla. Täten voidaan todeta, että vastaukset voidaan yleistää 99,99 prosentin varmuudella perusjoukkoon.

7 Tulokset

7.1 SWOT-analyysi optimaalisen etätyön johtamisen tukena

Opinnäytetyössä käytettiin SWOT-analyysia luodessa viitekehystä optimaalisen etätyön johtamiselle. SWOT-analyysissa käytettiin pohjana Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän vuoden 2022 työolobarometrin tuloksia suomalaisten palkansaajien kokemuksia etä- ja hybridityöstä. SWOT-analyysin tulosten perusteella tarkasteltiin etätyön vahvuuksia, mahdollisuuksia, heikkouksia sekä uhkia, ja niiden avulla muodostettiin viitekehys optimaaliselle etätyöskentelylle. Kuviossa 4 on esitetty tutkimuksen tuloksista muodostettu SWOT-analyysi.

SWOT

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen • Työhön uppoutuminen • Turvallisuuden tunne • Tietojen avoin välittäminen • Vaikutusmahdollisuudet työhön, työtehtäviin, työtahtiin ja itsensä kehittämiseen • Arvostuksen tunne • Oppimisen tukeminen 	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteisöllisyyden tunne • Työnantajan panostus työntekijän kuntoon, terveyteen ja elintapoihin
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työn kokeminen fyysisesti kevyeksi • Tasapuolinen kohtelu • Kyky ratkaista ristiriidat • Vaikutusmahdollisuudet fyysisestä työpaikasta • Uusien asioiden kokeiluun kannustaminen • Uusien asioiden oppiminen • Palautteen antaminen 	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lisääntynyt stressi • Keskittymisvaikeudet • Korvauksetta tehty työ työajan ulkopuolella

Kuvio 4. SWOT-analyysi etätyöskentelystä

Kuviossa 4 etätyön vahvuudet ja mahdollisuudet ovat positiivisesti koettuja asioita, joita yrityksen tulee hyödyntää optimaalisten etätyökokemusten saavuttamiseksi. Vastaavasti

heikkouksiin ja uhkiin kerättiin asioita, jotka ovat etätyön ongelmakohtia. Täten toimimalla saatiin luotua viitekehys onnistuneelle etätyön johtamiselle.

7.2 Vahvuudet

Työolobarometriin vastanneet etätöitä tekevät kokivat työajan joustavan, joka mahdollistaa myös työn ja vapaa-ajan paremman yhdistämisen. Toisin sanoen etätyön vahvuuksina voidaan pitää työaikojen joustavuutta sekä työn ja vapaa-ajan parempaa keskinäistä yhdistämistä. Joustavan työajan hyödyntämisellä on huomattu olevan positiivista vaikutusta työntekijän hyvinvointiin sekä työmotivaatioon. Lisäksi joustava työaika tuo työntekijälle tunteen yksilöllisestä huomioimisesta. (Hakanen 2011, 56.) Joustavan työajan kohentaessa työmotivaatiota, vaikuttaa Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidin mukaan hyvä työmotivaatio positiivisesti myös työhyvinvointiin, innostukseen sekä työn laatuun ja tuottavuuteen. Työn laatu ja tuottavuus ovat organisaation kannalta tärkeitä asioita kilpailukyvyyn ja laadukkaaseen palvelun säilyttämiseksi (Tanskanen ym. 2013, 5–6).

Opinnäytetyön tulosten mukaan etätyöntekijät pystyivät uppoutumaan paremmin työntekoon, mitä voidaan kutsua etätyön yhdeksi vahvuudeksi. Työhön uppoutuminen tukee niin tuloksia kuin myös henkilökohtaista urakehitystä, ja täten etätyötä johtavan tulisi huomioida tämän mahdollistaminen etätyötä johdettaessa. (Haakana 2011, s. 45) Organisaation kannalta työntekijän syvällisellä työhön uppoutumisella on todettu olevan positiivinen vaikutus esimerkiksi tuottavuuteen ja työmotivaatioon (Zainal ym. 2019, 886). Työhön uppoutuminen lisää työntekijän hyvinvointia, sillä työ koetaan mielekkääksi ja aika kuluu nopeasti, mikä luetaan myös osaksi työn imua, jota täytyisi kokea vähintään kerran viikossa työntekijän työssä edistymiseksi. Uppoutuminen työhön vaatii työympäristön, joka ei ole keskeytysaltis. (Haakana 2011, 39–40.) Etätyöskentely tarjoaa vaikutusmahdollisuuksia työympäristöön, samalla luoden keskeyttämättömän ympäristön työskentelyyn (Vartiainen ym. 2007, 34).

Opinnäytetyön tulosten perusteella etätyötä tekevät kokivat tiedonvälittämisen avoimena. Etätyöskentelyssä tietojen avoin ja tehokas välittäminen on tärkeää, sillä etätyöntekijät eivät saa tietoja välttämättä aina reaaliajassa ollessaan kotitoimistolla. Avoin tietojen välittäminen työyhteisössä voidaan katsoa vahvuudeksi etätyöskentelyn näkökulmasta. Ajankohtaisten tietojen välittäminen etätyöntekijöille on organisaation kannalta hyvin olennaista, sillä työntekijät pystyvät tehostamaan ja nopeuttamaan työntekoa avoimella ja nopealla tietojen viestinnällä. Turha odottamisaika informaation liikkumiseksi etätyöntekijöille pystytään minimoimaan, kun mahdollisista muutoksista tiedotetaan etätyöntekijöitä avoimesti sekä nopeasti. (Vaasan Yliopisto 2024b.) Tämän lisäksi tehokas tiedonsiirto edistää

yhdenmukaista päätöksentekoa yhtiöissä ja vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden työmotivaatioon (Wells 2024).

Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työnjakoon, työtahtiin ja oman sekä yhteisen toiminnan kehittämiseen työolobarometriin vastanneet etätyöntekijät kokivat toteutuneen etänä työskentelemisessä. Erilaiset vaikutusmahdollisuudet työhön liittyen katsottiin vahvuuksiksi. Vaikuttaminen omaan työn tekemiseen lisäävät työntekijän motivaatiota ja mielekkyyttä työn tekemiseen, mikä lisää työssä viihtymistä. Organisaation kannalta työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet omien töiden tekemiseen sekä yhteisen toiminnan kehittämiseen lisäävät työntekijän omaa motivaatiota ja mielekkyyttä työn tekemiseen. Organisaation kannalta tämä heijastuu myös parempana työn laatuna sekä tehokkaampana työskentelynä. (Heinonen & Saarimaa 2009, 44.) Työntekijän määritellessä itselleen sopivan työtahdin, järjestely tukee työn laatua myös yksilöllisten työskentelyn preferenssien kautta.

Etätyöntekijät kokivat organisaation puolesta oppimisessa tukemisen hyvänä. Jatkuvan oppimisen ollessa keskeinen sisäisen motivaation lähde, uuden oppimisen mahdollisuus lisää työntekijän innostusta työtä kohtaan (Martela & Jarenko 2014). Erityisesti etätyöntekijöiden kanssa luottamuksella on iso merkitys, kun lähikontakteja on paljon vähemmän. (Vander 2024, 8.) Työntekijä kokee onnistumisen tunnetta, kun häneen luotetaan, lisäksi tukemalla työntekijöitä uuden oppimisessa edes autetaan organisaationkin kannalta mahdollisuuksia kehittyä paremmaksi. Uuden oppimisen kautta työntekijät voivat saada kehitysehdotuksia, ja täten organisaatiot saattavat saada uusia ideoita kehittyä. (Akerle 2023, 36.)

7.3 Mahdollisuudet

Etätyötä tekevät eivät kokeneet työtään fyysisesti kovin raskaaksi, toisin sanoen etätyöntekijät kokivat etätyön fyysisesti kevyeksi, mitä voidaan pitää etätyön kannalta mahdollisuutena, sillä vähentyneiden rasitteiden kautta työntekijälle vapautuu voimavaroja itsestään huolehtimiseen. Vartiainen ym. (2007, 33–34) kertoo työmatkoista vapautuneen ajan lisäävän työntekijän vapaa-aikaa. Tämän lisäksi lisääntynyt vapaa-aika auttaa palautumaan työstä työpäivän jälkeen. Etätyössä on vapaampaa tauotta omaa työntekoa ja käydä esimerkiksi luonnossa happihyppelyllä, jolloin tämä lisää myös etätyöpäivän aikana työstä palautumista sekä lisää keskittymiskykyä. Myös erilaisten taukoliikuntasovellusten käyttäminen on todettu tukevan kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä edistävän työn tuottavuutta ja työpaikan yhteisöllisyyttä. (Työterveyslaitos 2019f.) Organisaatiolle työntekijän hyvä fyysinen jaksaminen ja työstä hyvin palautuminen lisäävät

yhtiössä pitkään viihtyviä työntekijöitä, vähentävät sairauspoissaoloja sekä lisäävät tehokkuutta työskentelyssä (Työterveyslaitos g).

Etätyössä koettiin tasapuolinen kohtelu sekä kyky ratkaista työpaikalla esiin tulevat ristiriidat lähityöntekijöitä paremmin. Molemmissa on kuitenkin kyselyyn vastanneiden vastausten perusteella parantamisen varaa. Tasapuolinen kohtelu sekä ristiriitojen onnistunut ratkaiseminen katsotaan kuitenkin mahdollisuutena etätyössä, sillä molemmat lisäävät työssä viihtyvyyttä (Lakovaara 2021). Työssä viihtyvyyden on todettu lisäävän työhyvinvointia, joka tukee organisaatioissa myös taloudellista tuloksenteko- sekä kilpailukykyä (SAK 2021, 6). Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidin mukaan viihtyminen töissä vaikuttaa positiivisesti työntekijän motivaatioon, jolloin myös työn tehokkuus paranee. Organisaation kannalta on tärkeää työn tehokkuus ja työntekijän positiivinen motivaatio työtä kohtaan, sillä tuottavuus paranee ja se auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteet (Leiviskä, 2018). Etätyöntekijät voivat kuitenkin tuntea, että tasapuolinen kohtelu ei toteudu, mikäli etätyötä koskevat säännöt ovat työntekijäkohtaisia. Tähän tulisi organisaation kiinnittää huomiota laatiessaan etätyön tekemiseen sääntöjä. Poikkeuksia voi aina olla, mutta erilainen kohtelu vaatii hyväksyttävät syyt. (Tähtinen & Kempinen 2021.)

Etätyöntekijät kokivat pystyvänsä vaikuttamaan siihen, missä paikoissa he tekevät työtään. Organisaation kannalta työntekijän palkkaaminen kauempaa on mahdollisuus yritykselle, sillä he voivat saada töihin erittäin pätevän ammattilaisen myös muista kaupungeista. Työntekijän kauempaa palkkaamisen lisäksi etätyön etuna organisaatiolle on työpaikan houkuttelevuuden lisääntyminen, kun työpaikka ei ole paikkaan sidottuna. (Työterveyslaitos a.) Etätyö voi tällöin tukea työvoimapulasta kärsiviä yrityksiä esimerkiksi pienemmillä paikkakunnilla, minkä lisäksi se mahdollistaa työn organisoitumisen jopa globaalilla tasolla (Dufva & Rekola 2023). Työntekijän näkökulmasta katsottuna työnhakureviirit kasvavat, sillä työpaikka ei ole tiettyyn paikkaan sidottuna (Heinonen & Saarimaa 2009, 18). McGregor ja Doshi (2020) raportoivat lisäksi korkeampaa motivaation tasoa työntekijän ollessa oikeutettu valitsemaan oman työskentelypaikkansa toimiston sekä etäkonttorin välillä. Organisaation puolelta kuitenkin vaaditaan luottamusta työntekijää kohtaan, joka tekee töitä etänä pitkän matkan päästä työnantajan toimipisteestä (Heinonen & Saarimaa 2009, 39).

Etätyötä tekevät kokivat myös, että heitä kannustettiin kokeilemaan uusia asioita. Kannustaminen työpaikalla uuden oppimiseen on tärkeää, sillä se tukee työntekijöiden henkilökohtaista kasvua. Myös organisaation näkökulmasta katsottuna on tärkeää panostaa työntekijöiden kehittämiseen, sillä se vaikuttaa positiivisesti työn tuottavuuteen. Lisäksi etenkin suurissa muutoksissa on oleellista, että työntekijät sekä työnantaja pysyvät

muutoksen sekä kehityksen vauhdissa mukana. Uuden oppimisena haasteena on kuitenkin työntekijöiden kokema kiire, joka hidastaa uuden oppimiseen käytettävää aikaa. (Lyly-Yrjänäinen 2023b.) Uuden oppiminen katsotaan etätyössä mahdollisuutena uusien näkökulmien saamiseksi sekä esimerkiksi automatisaation ja digitalisaation muutoksessa mukana pysymiseksi. Uuden oppiminen mahdollistaa työntekijälle myös työn sisäisen kasvun, eli mahdollisuuden nousta parempien työtehtävien pariin. Sisäisen kasvun on todettu kehittävän myös työntekijän johtamis- ja tiimityöskentelytaitoja, joiden lisäksi sisäinen kasvu tukee työntekijän hyvinvointia esimerkiksi kohentuneen itseluottamuksen kautta. (Addison 2023.)

Etätyöntekijöiden keskuudessa huomattiin palautteen antamisen onnistuneen hyvin. Etätyöntekijät kokivat saavansa palautetta esihenkilöiltään. Palautteen antaminen kehittää työntekijää ja auttaa oppimaan uutta tai muuttamaan vanhoja toimintatapoja. Palautteen antaminen on myös tärkeää etätyössä, sillä fyysinen kontakti työntekijän ja esihenkilön välillä on vähäistä, jolloin palautteen antaminen saattaa jäädä vähemmälle. Palautteen antaminen nähdään etätyössä mahdollisuutena, sillä palautteen vähäisyys tuo työntekijälle helposti epävarman olon. Lisäksi tietysti oman kehittymisenkin kannalta palautteen saaminen auttaa keskittymään mahdollisiin ongelmakohtiin. Organisaation näkökulmasta katsottuna palautteen antaminen työntekijälle on tärkeää rakentaessa luottamusta työntekijän ja työnantajan välille. Lisäksi palautteen antamisella varmistetaan työntekijän tietoisuus yrityksen tavoitteista sekä auttaa työntekijää toteuttamaan yrityksen asettamat tavoitteet. (Järvinen 2012, 128–140.)

7.4 Heikkoudet

Etätyöntekijöillä, jotka tekevät viisi päivää viikossa etänä töitä, oli heikompi yhteisöllisyyden tunne kuin hybridityötä tekeillä. Heinonen & Saarimäki (2009, 20) kertovat, etteivät yhteisöllisyyteen vaikuta yhden tai kahden päivän etätyöviikot. Tämä tukee työolobarometristä saatua tulosta, sillä hybridityötä tekevät kokivat yhteisöllisyyden tunnetta enemmän kuin täysin etätyötä tekevät. Yhteisöllisyyden ylläpitäminen myös täysin etätyötä tekevien kohdalla on tarpeellista, ja onkin yksi heikkouksista etätyössä. Etätyössä yhteisöllisyyden tunteen luomiseksi on nähtävä enemmän vaivaa luomalla uusia toiminnankäytäntöjä virtuaaliympäristössä. Esimerkiksi erilaisten virtuaalikalvohetkien, kuulumisten vaihtamisen sekä säännöllisten virtuaalitapaamisten avulla pystytään luomaan etätyöntekijöillekin tunnetta yhteisöllisyydestä. Tämä vaatii säännöllisyyttä, osaksi rutiinia ottamista ja hieman enemmän vaivaa kuin toimistolla tapahtuvat tapaamiset. (Kohtakangas ym. 2023, 79.)

Etätyötä tekevien mukaan työnantajien tulisi kiinnittää enemmän huomiota työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin. Lisääntyneestä vapaa-ajasta huolimatta etätyöntekijät eivät kokeneet työnantajan panostavan kovinkaan aktiivisesti työntekijöiden kuntoon, terveyteen sekä elintapoihin. Työnantajan puutteellista panostusta työntekijöiden fyysisiin asioihin voidaan pitää etätyössä heikkoutena, mutta se on mahdollista saada vahvuudeksi. Tämän opinnäytetyön tulosten mukaan etätyö vapautti työntekijälle aikaa sekä vähensi fyysistä kuormittavuutta. Etätyö saattaa kuitenkin passivoida työntekijää, sillä pahimmillaan työntekijä ei poistu työhuoneestaan koko päivänä. Panostaakseen työntekijöiden kuntoon, terveyteen sekä elintapoihin, työnantajalla on käytössään moderneja työkaluja. Näistä Työterveyslaitos (2019f) nostaa esille esimerkiksi taukoliikuntasovellukset, joiden on raportoitu tuottavan erinomaisia tuloksia työntekijöiden aktiivisuustasojen nostamisessa.

7.5 Uhat

Etätyötä tekevät kokivat Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän vuoden 2022 työolobarometrin mukaan stressiä enemmän kuin lähityötä tekevät. Etätyöntekijät tunsivat jännittyneisyyttä, levottomuutta, hermostuneisuutta tai ahdistuneisuutta, lisäksi saattoi olla vaikea nukkua asioiden vaivatessa mieltä jatkuvasti. Etenkin kumuloituvaa stressiä voidaan pitää vakavana uhkana työhyvinvoinnin kannalta, sillä kumuloituessaan stressi rasittaa niin kehoa kuin mieltä, minkä lisäksi se altistaa monille sairauksille (Turunen 2021). Työntekijän palautuminen työstä täytyy olla riittävällä tasolla, jotta työstressin ilmaantuminen voidaan ehkäistä. Stressin muodostumista voidaan vähentää luomalla avoin ilmapiiri työntekijöille. Avoin ilmapiiri koetaan turvalliseksi ja mahdolliset epäkohdat on helpompi tuoda esille. Organisaation tulisi myös panostaa etätyöntekijöiden kohdalla yhteisöllisyyteen, sillä työyksinäisyyttä kokevilla työntekijöillä on isompi riski kokea stressin tunteita. (Kohtakangas ym. 2023.)

Organisaatio pystyy kiinnittämään huomiota työntekijän sosiaalisiin kuormitustekijöihin eli esimerkiksi yksintyöskentelyyn, yhteistyöhön, tiedon saantiin, tasa-arvoon, häirintään ja jatkuviin muutoksiin, mitkä lisäävät työstressiä sosiaalisten kuormitustekijöiden ollessa puutteelliset (Valtiovarainministeriö 2013, 4–5). Työstressi aiheuttaa organisaatiolle myös taloudellisia kustannuksia sekä työntekijän työssä suoriutumista. Työntekijän suoriutuessa töissä huonosti, vaikuttaa se myös organisaation tuloksiin. Työstressi lisää työntekijällä haluja vaihtaa työpaikkaa, sairauspoissaoloja sekä mahdollisesti ihmissuhteissa ongelmia, minkä vuoksi työstressin minimoimiseen tulee kiinnittää entistäkin enemmän huomiota. (Feldt ym. 2017, 29.)

Aiemmin todistettiin 100-prosenttisen etätyöskentelyn tuovan ongelmia työntekijöiden keskittymiseen, mikä on uhka etätyön kannalta. Tätä voi selittää esimerkiksi taustahäly, joka

voi aiheuttaa keskittymisvaikeuksia, sillä kotitoimistolla harvemmin on käytössä esimerkiksi kokoustiloja tai hiljaisia paikkoja. (Vaasan yliopisto 2024a.) Häiriötekijöitä voi ilmaantua, mikäli ei ole valmistauduttu suunnitelmallisesti (Mölsä 2021). Täten, työnantajan näkökulmasta tulisi tukea etätyötä tarjoamalla kotityöskentelyä tukevia apuvälineitä, näitä olisi esimerkiksi vastamelukuulokkeiden tarjoaminen etätyöntekijöille.

Etätyöntekijän keskittymiskykyä parantavat tekijät tulisivat huomioida, mikäli huomataan keskittymisen kanssa olevan ongelmia. Etätöissä keskittymiskykyä parantavia asioita on esimerkiksi lounastapaamiset muiden etätyöntekijöiden kanssa, lounaan syöminen ulkona muussa ympäristössä tai pyörälenkkien hyödyntäminen taukoliikuntana. On suositeltavaa suunnitella tietoisesti tauoille tekemistä, jolloin ajatukset itse työnteosta saa pois. Mikäli tehdessä etätöitä kotona on muitakin henkilöitä, työpisteen rajaaminen esimerkiksi huonekaluilla auttaa luomaan rauhallisen työympäristön parantaen myös keskittymiskykyä. (Vaasan yliopisto 2024a.)

Etätyön tekijöiden huomattiin työolobarometrissä tekevän töitä ilman korvausta työajan ulkopuolella, jotta he suoriutuvat työtehtävistään. Työajan seurannalla pystytään seuraamaan työntekijöiden tekemää työaika. Työaikalakia tulisi soveltaa lähtökohtaisesti lähes kaikkiin työsuhteisiin, ja etätyö kuuluu samalla tavalla kuin lähityökin työaikalain piiriin. Hyödyntämällä tiukasti työaikaseurantaa vältetään myös työntekijän liialliselta työkuormitukselta, etätyössä kuitenkin vastuu työajan noudattamisesta on etätyöntekijällä itsellään. (Vaasan Yliopisto 2024a.) Avoimella ilmapiirillä sekä etukäteen sovitulla säännöillä etätyössä ovat keinoja minimoida työajan ulkopuolella tehtävä työ (Tsipursky 2023). Työnantaja pystyy työntekijän työaika tarkkailemalla seuraamaan työntekijän työkuormitusta, ja mahdollisesti puuttumaan tilanteeseen liian suuren taakan kertyessä. Tämän lisäksi organisaatio pystyy myös ennustamaan, miten kauan aikaa kuhunkin työtehtävään kuluu aikaa, milloin työnantaja pystyy jakamaan työtehtäviä tasaisemmin sekä varaamaan tarpeeksi resursseja hoitamaan työtehtäviä. (Räsänen 2022.)

8 Yhteenveto ja pohdinta

8.1 Tavoite ja tulokset

Opinnäytetyössä tarkasteltiin etä- ja hybridityön vaikutuksia työntekijöihin. Tämän lisäksi pohdittiin löydetyille ongelmakohtille ratkaisuja optimaalisen etätyökokemuksen luomiseksi. Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia analysoitiin sekä työntekijän että organisaation näkökulmasta. Päättävöitteena opinnäytetyössä oli löytää tekijät, jotka muodostavat fasiliteetit optimaaliselle etätyöskentelylle. Tavoitteen saavuttamiseksi hyödynnettiin monipuolista lähdeaineistoa, Rauramon (2012, 15) työhyvinvoinnin portaat - mallia, Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidia sekä kvantitatiivisen analyysin tuloksista muodostettua SWOT-analyysia.

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää etätyön vahvuudet sekä mahdolliset ongelmakohdat, minkä lisäksi opinnäytetyö pyrki tarjoamaan ratkaisuehdotuksia havaittuihin ongelmiin. Kokonaisuutena opinnäytetyön tutkimustulokset osoittivat kuitenkin hyvin fasilitoidun etätyöskentelyn tukevan työntekijöiden työhyvinvointia sekä motivaatiota. Esimerkiksi työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen koettiin etätyössä onnistuvan hyvin, minkä todettiin vaikuttavan työhyvinvointiin positiivisesti. Lisäksi esimerkiksi työhön uppoutuminen nähtiin lisäävän työntekijän työhyvinvointia, kun työ koetaan mielekkäänä ja aika kuluu nopeasti. Tulokset osoittivat, että hybridi- ja etätyötä tekevät kokivat enemmän positiivisia kuin negatiivisia asioita työskennellessään ainakin osan viikosta etänä.

Merkittävin työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttava asia oli yhteisöllisyyden tunteen puuttuminen etätyötä tekeillä. Ongelmina etä- ja hybridityöskentelyssä koettiin myös työnantajan heikko panostus työntekijän fyysiseen kuntoon, lisääntynyt stressi, vaikeudet keskittyä sekä korvauksetta tehty työ työajan ulkopuolella. Tietyissä tilanteissa, kuten esimerkiksi stressin tunteessa oli huomattava ero etä- ja lähityöntekijän välillä, sillä etätyötä tekevät kokivat enemmän stressiä kuin lähityötä tekevät. Tuloksia analysoidessa huomattiin myös se, että etätyötä tekevät haluavat kokea yhteisöllisyyttä myös kotitoimistolla ollessaan.

Työn tulosten perusteella stressi, keskittymisvaikeudet, tehty työ korvauksetta, tunne yhteisöllisyydestä ja työnantajan panostus työntekijän fyysiseen kuntoon ovat tekijöitä, mihin yrityksen tulee erityisesti keskittyä suunnitellessaan optimaalista etätyöskentelyn johtamista. Ongelmakohtien löytäminen oli tärkeää, jotta niihin pystytään kiinnittämään tulevaisuudessa yhä enemmän huomiota yrityksen houkuttelevuuden sekä työntekijöiden

työhyvinvoinnin kannalta. Keskittymällä löydettyjen uhkien ja heikkouksien minimoimiseen, etätyöllä voidaan tukea niin työn tulosta kuin myös työntekijöiden hyvinvointia.

Peilaten työn tuloksia Sinokin (2016, 139) työmotivaatiopyramidiin, etätyö tuki työmotivaatiota lähes sen jokaisella portaalla. Esiteltyjä työn tuloksia ei tule kuitenkaan käsitellä ehdottomana totuutena työn johtamisesta, sillä erot saattavat olla merkittäviä eri ihmisten välissä. Työn johtamisen ollessa pohjimmiltaan ihmisjohtamista, on johtajan hyvä tiedostaa ison työntekijämassan kokemukset, mutta soveltaa tietotaitoaan huomioiden tiiminsä yksilölliset tarpeet. Hyvinvoivan sekä innostuneen työntekijän ollessa jokaisen yhtiön kilpailukyvyyn valttikortti, oikein johdettu etätyö toimii kuitenkin erinomaisena työkaluna kannustavan sekä houkuttelevan työskentelytyön johtamisessa.

8.2 Tutkimuksen yleistettävyys ja kehitysehdotukset

On otettava huomioon, että kyseessä on työntekijöiden omat mielipiteet sekä kokemukset jokaisen vuoden 2022 Työ- ja elinkeinoministeriön teettämään kyselyyn vastanneen kohdalla. Kyselyn suuren vastaajamäärän takia työssä käytettyä dataa voidaan pitää hyvänä kuvauksena perusjoukon käyttäytymisestä. Tätä tukee myös tilastollinen merkitsevyys, joka oli erinomaisella tasolla isossa osassa tarkasteluja. Täten, työn tuloksia voidaan yleistää perusjoukkoon kohtuullisen hyvällä todennäköisyydellä.

Tutkimuksessa käytetty aineisto ei ollut kuitenkaan tämän kaltaisen tutkimuksen tarpeiden osalta aukoton, vaikkakin sen nähtiin silti palvelevan tutkimuksen tavoitteita. Mikäli tutkimus toistettaisiin uudestaan, tulisi vastaajat kattavampien tuloksien saamiseksi jakaa esimerkiksi ikäluokittain. Ikäluokkiin jakaminen antaisi vielä erilaisia näkemyksiä ja lisää vertailukohteita tutkimustuloksi analysoidessa. Tämän lisäksi tuleva tutkimus voisi erotella esihenkilö ja työntekijä asemassa olevat erikseen, jolloin tutkimukseen saataisiin uutta perspektiiviä. Tutkimusdatassa oli myös mukana sekalaisesti eri otoksia eri ammattikunnista, joiden työn vaatimukset saattavat poiketa merkittävästi toisistaan. Tulevassa tutkimuksessa voitaisiin kohdistaa tarkastelu tarkemmin työtehtäviin. Tällä saataisiin eriteltyä työntekijöiden tuntemuksia tarkemmin työn vaateiden mukaan, sillä esimerkiksi toimistotyöntekijän ja rakennusalan työntekijän fyysinen kuormittavuus poikkeaa jo luontaisesti toisistaan.

Lähteet

- Addison, A. 2023. Exploring the benefits of personal development opportunities in the workplace. EFMD Global. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://blog.efmdglobal.org/2023/03/02/exploring-the-benefits-of-personal-development-opportunities-in-the-workplace/>
- Akava. 2019. Etätyö. Akava ry. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/>
- Akerele, O-O. 2023. The Link between Motivation and Organizational performance: An Exploration of Factors Influencing Employee Motivation and its Impact on Organizational Success. International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG). Vol 6 (1). 27–37. Viitattu 25.4.2024. DOI [10.51325/ijbeg.v6i1.118](https://doi.org/10.51325/ijbeg.v6i1.118)
- Beagrie, S. 2005. How to... manage demotivated employees. Personnel Today. 31. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa <https://www.proquest.com/docview/229956784?sourcetype=Trade%20Journals>
- Bergbom, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivanen, M., Uusitalo, H., Wallin, M. & Vanhala, A. 2016. Työ@Elämä – opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Työterveyslaitos. Viitattu 18.4.2024. Saatavissa <https://www.julkari.fi/handle/10024/131549>
- Bouchrika, I. 2024. How to Write a Research Question in 2024: Types, Steps, and Examples. Research. Viitattu 10.3.2024. Saatavissa <https://research.com/research/how-to-write-a-research-question>
- Brander, H. 2023. Työelämän murros: Hybridityön opas tulevaisuuden johtajille. Turun Yliopisto. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://sites.utu.fi/exe/tyoelaman-murros-hybridityon-opas-tulevaisuuden-johtajille/>
- Chuang, Y-T., Hua-Ling, C. & An-Pan, L. 2024. Information quality, work-family conflict, loneliness, and well-being in remote work settings. Computers in human behavior. 108149. Viitattu 21.3.2024. Saatavissa DOI [10.1016/j.chb.2024.108149](https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108149). LabPrimo.
- Dufva, M. & Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023. Sitra. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/>
- Europe. 2022. Yleinen tietosuojaa-asetus. Euroopan unionin virallinen verkkosivu. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm
- EY. 2020. Why remote working is the way forward. EY Global. Viitattu 18.4.2024. Saatavissa https://www.ey.com/en_fi/alliances/why-remote-working-is-the-way-forward
- Feldt, T., Mäkikangas, A. & Mauno, S. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. LabPrimo.
- Ferreira, R., Pereira, R., Bianchi, I-S. & Silva, M-M. 2021. Decision Factors for Remote Work Adoption: Advantages, Disadvantages, Driving Forces and Challenges. Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity. Vol 7 (1). 1–24. Viitattu 21.3.2024. Saatavissa <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122008393?via%3Dihub>. LabPrimo.

- Finanssiala. 2023. FinanssiTYÖ2030-kyselyn yhteenveto 11.1.2023. Finanssiala. Viitattu 10.3.2024. Saatavissa <https://www.finanssiala.fi/julkaisut/finanssityo2030-kyselyn-yhteenveto-11-1-2023/>
- Franco, F. 2022. Maslow'n tarvehierarkia. Mielenihmeet. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://mielenihmeet.fi/maslown-tarvehierarkia/>
- Gronow, K. 2017. Opi sietämään mokia ja voit edetä urallasi, kertovat asiantuntijat. Helsingin Sanomat. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://www.hs.fi/ura/art-2000005096222.html>
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. LabPrimo.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työturvallisuuskeskus. E-kirja. Tampere: Tammerprint Oy. LabPrimo.
- Hakanen, J. 2022. Työuupumus on kasvanut — työhyvinvointi kaipaa tukea juuri nyt. Työterveyslaitos. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tyouupumus-kasvanut-tyohyvinvointi-kaipaa-tukea-juuri-nyt>
- Harinen, P. 2009. Tarkastelussa taustamuuttajat. Yhteiskuntapolitiikka. Nro 3/2009. Viitattu 7.4.2024. Saatavissa <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/100846/harinenp%25C3%25A4ivi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Heinonen, S. & Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista — Kuinka etätö voi auttaa? Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://tem.fi/documents/1410877/2106637/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf/07c1a658-b3d3-49ee-9762-6b6f4d05ed2c/Et%C3%A4ty%C3%B6raportti+2009.pdf>
- Holkko, A. 2020. Arvostus työelämässä. Suomen Positiivisen Psykologian Yhdistys. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://www.sppy.fi/wp-content/uploads/2020/11/Arvostus-tyoelamassa.pdf>
- If. 2021. Hybridityö ja työn järjestäminen. Yritysassiakkaat. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://www.if.fi/yritysassiakkaat/vakuutukset/henkilovakuutukset/hybridityo-ja-tyon-jarjestaminen>
- Inam, A., Ho, J-A., Sheikh, A-A., Shafqat, M. & Najam, U. 2023. How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work?. Current Psychology 42, 3596–3609. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://link.springer.com/article/10.1007/s12144-021-01697-5>
- Järvinen, P. 2012. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. LabPrimo.
- Kananen, J. 2008. Kvantti — Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän yliopistopaino: Jyväskylä.
- Kananen, J. 2011. Kvantti — Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Juvens Print: Tampere.
- Kansallinen Sivistysliitto ry. SWOT -analyysi. Opintokeskus KANSIO. Viitattu 27.4.2024. Saatavissa <https://jarjestotoiminta.kansio.fi/vahvuudet-ja-mahdollisuudet/>

- Kiiskinen, K. 2022. Etätyö – uhka vai mahdollisuus hyvinvoinnille? LabOpen. Viitattu 16.4.2024. Saatavissa <https://www.labopen.fi/lab-pro/etatyo-uhka-vai-mahdollisuus-hyvinvoinnille/>
- Kohtakangas, K., Kopakka, I-E. & Koskitalo, I. 2023. Hybridityön käsikirja – Opas joustavaan monipaikkaiseen työhön. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C. nro 9. Viitattu 24.4.2024. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:%20978-952-337-345-7>
- Koulutus. 2021. Luottamus työyhteisössä on tärkeää — miten sitä voi vahvistaa? Koulutus.fi. Viitattu 9.3.2024. Saatavissa <https://www.koulutus.fi/artikkelit/6-tapaa-rakentaa-luottamusta-20442>
- Kuskelin, L. & Rönkkö, R. 2021. Miten hybridityö onnistuu? Elo. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2021/miten-hybridityo-onnistuu>
- Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. a. Ristiintaulukointi. Tampereen yliopisto. Viitattu 4.4.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/ristiintaulukointi/ristiintaulukointi/>
- Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. b. Ristiintaulukon riippumattomuustesti. Tampereen yliopisto. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/ristiintaulukointi/khii2/>
- Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. c. Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet. Tietoarkisto. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/mittaaminen/ominaisuudet/>
- Kähkönen, S. 2021. Työhyvinvointi kukoistaa, kun työyhteisössä pidetään huolta näistä perustarpeista — Luottamuspuola voi viedä pohjan kaikelta muulta. Hoitoalan ammattilaisten verkkolehti. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://www.superlehti.fi/hyvinvointi/tyohyvinvointi-kukoistaa-kun-tyoyhteisossa-pidetaan-huolta-naista-perustarpeista-luottamuspuola-voi-vieda-pohjan-kaikelta-muulta/>
- Lakovaara, K. 2021. Lähityössä tai etätyössä – tasapuolinen kohtelu kuuluu molempiin. Palta. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www.palta.fi/blogi/lahityossa-tai-etatyossa-tasapuolinen-kohtelu-kuuluu-molempiin/>
- Lehto, M., Mäkikangas, H., Pekonen, P. & Salmi, J. 2021. Monipaikkainen työ ja sen potentiaali — kysely. Valtiovarainministeriö. Viitattu 10.3.2024. Saatavissa <https://vm.fi/documents/10623/302994/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf/d18f3777-d6a8-de56-f1f2-c5344fb9d555/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf?t=1616596283400>
- Lehtonen, T. 2023. Arvot ja arvojohtaminen. Vaasan yliopisto. Executive Education Blogi. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa <https://www.uvaasaexed.fi/arvot-ja-arvojohtaminen/>
- Leiviskä, P. 2018. Motivoitunut työntekijä on tuottavampi. Akavan erityisalat. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa https://www.akavanerityisalat.fi/uutishuone/artikkelit/motivoitunut_tyontekija_on_tuottavampi.15361.news
- Lindström, S. & Savaspuro, M. 2023. Kiitti mulle riitti. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. LabPrimo.

- Lyly-Yrjänäinen, M. 2023a. Työolobarometri. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164723/TEM_2023_13.pdf
- Lyly-Yrjänäinen, M. 2023b. Työpaikkoja on ajateltava oppimisympäristöinä. Valtioneuvosto. Viitattu 24.4.2024. Saatavissa <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/tyopaikkoja-on-ajateltava-oppimisymparistoina>
- Manka, M-L. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio — Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta. 3/2014. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf
- Maswabi, O.K. & Qing, Y. 2017. Risk Analysis of Operantingan Organization with Demotivated Employees. 14th International Conference on Innovation and Management. 760–764. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa https://www.researchgate.net/profile/Rodrigo-Leal-3/publication/323485871_Design_Thinking_and_Product_Roadmapping_in_the_Fourth_Industrial_Revolution/links/5a9809fea6fdcceff0c0ca1/Design-Thinking-and-Product-Roadmapping-in-the-Fourth-Industrial-Revolution.pdf#page=790
- McGregor, L. & Doshi, N. 2020. How to Keep Your Team Motivated, Remotely. Harvard Business Review. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://hbr.org/2020/04/how-to-keep-your-team-motivated-remotely>
- Mikolajczyk, K., Molek-Winiarska, D. & Kleszewski, E. 2023. "I have to be always on" — managerial role and experience of work-life balance and regeneration practices during remote work. International journal of workplace health management. Viitattu 21.3.2024. Saatavissa <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJWHM-11-2022-0195/full/html?skipTracking=true>
- Mv.Helsinki. Ristiintaulukointi. University of Helsinki. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.mv.helsinki.fi/home/mmattila/fsd/ristiin.htm>
- Mäkelä, A. 2020. Etätöyön hyvät ja huonot puolet listattuna – kärkisijaa pitää molemmissa sama asia. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa <https://duunitori.fi/tyoelama/etatyo-vaikutukset-hyvät-ja-huonot-puolet>
- Männistö, E. 2017. Etätöy perustuu luottamukseen. Tilisanomat. Nro 4/2017. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/etatyo-perustuu-luottamukseen>
- Mölsä, A. 2021. Voiko etätöitä tehdä milloin ja missä huvittaa? Voiko työnantaja pakottaa etätöihin? Kymmenen kysymystä ja vastausta, jotka sinun on hyvä tietää etätöystä. Yle. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://yle.fi/a/3-12040654>
- Niikko, S-M. 2024. Yhä useampi suomalainen työskentelee sairaana ja suunnittelee työpaikan vaihtamista. Yle. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://yle.fi/a/74-20076706>
- Ojala, S. 2009. Työ hajautuu — missä käsitteiden rajat? Työelämän tutkimus. 92–104. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87461>
- Pekkarinen, L. 2018. Motivaatio ei ole ehtymätön voimavara. Keva. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa <https://www.keva.fi/blogi-kirjoitukset/motivaatio-ei-ole-ehytymaton-voimavara/>

- Pekkola, J. 2007. Etätyöopas työnantajille. Työministeriö. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa https://motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf
- Pensar, H. & Mäkelä, L. 2021. Switching Off From The Home Office. Academy of Management Proceedings 2021(1). Viitattu 9.3.2024. Saatavissa DOI [10.5465/AMBPP.2021.14748abstract](https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.14748abstract)
- Punna, M., Malinen, K., Sevon, E. & Sihvonen, S. 2017. Kannattaako asiakkaan toimijuuden ja itseohjautuvuuden vahvistaminen? Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. 155–158. Viitattu 22.3.2024. Saatavissa <https://journal.fi/sla/article/view/63656/24999>
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos. Viitattu 18.4.2024. Saatavissa <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%C3%B6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf>
- Rauramo, P. 2009. työhyvinvoinnin portaat – työkirja. 1. painos. Edita Prima Oy. Viitattu 12.4.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja-taytettava.pdf>
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy
- Rauramo, P. 2020. Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä. E-kirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Pekan Offset Oy. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyosuojelu-ja-tyohyvinvointi-asiantuntija-ja-toimistotyossa.pdf>
- Rytilahti, P. 2020. Pitkäaikaiseen etätyöhön siirtyminen vaati tukea ja tietotyön johtamista. Kesko. Viitattu 10.3.2024. Saatavissa <https://www.kesko.fi/media/blogit/koolaisen-silmin/2020/pia-rytilahti-pitkaaikaiseen-etatyohon-siirtyminen-vaati-tukea-ja-tietotyon-johtamista/>
- Rytivaara, J. 2023. Perekäytös onnistuu myös etänä. Azets. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://www.azets.fi/blogi/perekaytys-onnistuu-myos-etana/>
- Räsänen, J. 2022. Työajanseuranta tutuksi – ota haltuun perusasiat työaikairjanpidosta ja työaikalasta. Procounor^{at}. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://procounor.fi/blogi/tyoajanseuranta-tutuksi/>
- Rönnqvist, K. 2018. Hyvää etätyöpäivää! Tekniikan akateemiset TEK. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.tek.fi/fi/uutiset-blogit/hyvaa-etatyopaivaa>
- Saari, T., Koivunen, T., Pyöriä, P. & Melin, H. 2021. Ammattiympäryyden kokeminen ja toiminnan rationaalisuus suorittavassa työssä. Sosiologia. 3/2021. Vol 58. 235–252. Viitattu 21.5.2024. Saatavissa <https://journal.fi/sosiologia/article/view/124612>
- SAK. 2021. Henkinen kuormitus työpaikoilla. Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. 1/2021. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www.sak.fi/serve/henkine-kuormitus-tyopaikoilla>
- Salakari, M. 2021. Yhdessä onnistumme – yhteisöllisyys on työn voimavara. TALK Turku AMK. Viitattu 21.5.2024. Saatavissa <https://talk.turkuamk.fi/puheenvuoroja/yhdessa-onnistumme-yhteisollisyys-on-tyon-voimavara/>
- Salonen, H., Ollikkala, H. & Kummel, M. 2020. Mitkä tekijät vaikuttavat työkykyyn? Talk Turku AMK. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa <https://talk.turkuamk.fi/hyve/mitka-tekijat-vaikuttavat-tyokykyyn/>

- Sarsby, A. 2016. SWOT Analysis. E-kirja. Englanti: The Leadership Library.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Valtioneuvosto ja ministeriöt. Viitattu 4.3.2024. Saatavissa <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Sutela, H. 2020. Etätyö vähentää sairauspoissaoloja — mutta lisää sairaana työskentelyä. Tilastokeskus. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/etatyo-vahentaa-sairauspoissaoloja-mutta-lisaa-sairaana-tyoskentelya/>
- Sutela, H. 2021. Uusi normaali kutsuu – vanhaan ei ole paluuta, jos työntekijöiltä kysytään. asiantuntija-artikkelit ja ajankohtaisblogit. Tilastokeskus. Viitattu 4.3.2024. Saatavissa <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/uusi-normaali-kutsuu-vanhaan-ei-ole-paluuta-jos-tyontekijoilta-kysytaan/>
- Tanskanen, A. 2022. Sairauspoissaolo maksaa työnantajalle jopa kaksi euroa minuutilta. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/sairauspoissaolo-maksaa-tyonantajalle-jopa-kaksi-euroa-minuutilta/>
- Tanskanen, R., Ravantti, E. & Pääkkönen, R. 2013. Nostetaan tuottavuutta ja työelämän laatua yhdessä. Työterveyslaitos. Viitattu 20.4.2024. Saatavissa <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134847/Nostetaan%20tuottavuutta%20ja%20ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n%20laatua%20yhdess%C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- TENK. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 7.4.2024. Saatavissa https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf
- Terveyskirjasto. 2020. Mitä terveys on? Lääkärikirja Duodecim. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00903>
- Terveyskirjasto. 2022. Työuupumus (burnout). Lääkärikirja Duodecim. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00681>
- Tilastokeskus. Tilastollinen merkitsevyys. Tilastokeskus. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa https://stat.fi/meta/kas/til_merkitsevy.html
- Tsipursky, G. 2023. Individualization Is Key To Addressing Remote Work Burnout. Forbes. 8/2023. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www.forbes.com/sites/glebtsipursky/2023/08/11/individualization-is-key-to-addressing-remote-work-burnout/?sh=6698b0356a3e>
- Turunen, T. 2021. Stressi auttaa toimimaan, mutta voi pitkään jatkuessaan uuvuttaa. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa <https://www.terveystalo.com/fi/tietopaketti/stressi>
- Työsuojelu. Etätyö. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelut. Viitattu 4.3.2024. Saatavissa <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>
- Työolobarometri 2022. Työolobarometri 2022 – haastattelulomakkeen mallilomake. Tilastokeskus. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164723/Liite%20%2c%20kyselylomake.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Työterveyslaitos. 2019f. Taukoliikuntasovelluksen käyttö vähensi istumista ja tehosti työstä palautumista. Työterveyslaitos. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa

<https://news.cision.com/fi/tyoterveyslaitos/r/taukoliikuntasovelluksen-kaytto-vahensi-istumista-ja-tehosti-tyosta-palautumista,c2722417>

Työterveyslaitos. 2022h. Kuormitus ajaa etätyöhön – hyvä johtaminen ja yhteenkuuluvuus vetävät työpaikalle. Työterveyslaitos. Viitattu 28.4.2024. Saatavissa

<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/kuormitus-ajaa-etatyohon-hyva-johtaminen-ja-yhteenkuuluvuus-vetavat-tyopaikalle>

Työterveyslaitos. a. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Työterveyslaitos. Viitattu 4.3.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaitos. b. Tehtävien automatisointi. Työterveyslaitos. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/digiajan-tyo/tehtavien-automatisointi>

Työterveyslaitos. c. Etätyön johtaminen. Työterveyslaitos. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika/etatyon-johtaminen>

Työterveyslaitos. d. Näin ehkäiset työstressiä. Työterveyslaitos. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus/nain-ehkaiset-tyostressia>

Työterveyslaitos. e. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Työterveyslaitos. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyon-ja-muun-elaman-yhteensovittaminen>

Työterveyslaitos. g. Liikunnan ja liikkumisen yhteydet terveyteen ja työkykyyn. Työterveyslaitos. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/liike-ja-mieli/liikunnan-ja-liikkumisen-yhteydet-terveyteen-ja-tyokykyyn>

Työturvallisuuskeskus. 2021. Turvatuokio 4.11.2021: Katse omiin ergonomisiin työtapoihin. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 22.3.2024. Saatavissa https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/08/2021-11-04_Turvatuokio_katse_omiin_ergonomisiin_tyotapoihin.pptx

Työturvallisuuskeskus. 2022. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Turvatuokio-Kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja.pdf>

Työturvallisuuskeskus. 2023a. Etätyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 4.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/julkaisu/etatyossa-turvallisesti/>

Työturvallisuuskeskus. 2023b. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 24.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/julkaisu/etajohtaminen-ja-virtuaalinen-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>

Työturvallisuuskeskus. c. Psykososiaalinen kuormitus. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 26.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/psykososiaalinen-kuormitus/>

Työturvallisuuskeskus. d. Työhyvinvointi. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 17.3.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

Työturvallisuuskeskus. e. Fyysinen kuormitus. työturvallisuuskeskus. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/fyysinen-kuormitus/>

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Tähtinen, O. & Kempainen, T. 2021. Etätöistä hybridiaikaan – mitä työnantajan on hyvä tietää? Castren & Snellman. Viitattu 24.4.2024. Saatavissa <https://www.castren.fi/fi/uutiset/etatoista-hybridiaikaan-mita-tyonantajan-on-hyva-tietaa/>

Vaasan yliopisto. 2024a. Vinkkejä etätöihin – työntekijä. Etätökompassi. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/etatyotietopankki/tyontekijalle/>

Vaasan yliopisto. 2024b. Vuorovaikutus. Etätökompassi. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/etatyotietopankki/vuorovaikutus/>

Vallinkoski, A. 2021. Etätö tuli jäädäkseen. Ammattiliitto Pro. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://proliitto.fi/fi/ajankohtaiset/etatyo-tuli-jaadakseen>

Valtiovarainministeriö. 2013. Keveyttä etätöihin – Työstressi ja kuormitus haltuun. Valtiovarainministeriö. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://vm.fi/documents/10623/1121917/Keveytt%C3%A4+ty%C3%B6h%C3%B6n.pdf/0e06bc89-5b4e-42fb-a53f-672e6043a41b/Keveytt%C3%A4+ty%C3%B6h%C3%B6n.pdf?t=1423136312000>

Vander, D. 2024. Building trust in the UK's remote work landscape: overcoming challenges and nurturing leadership? Strategic HR review. Vol.23. 1/2024. 6–9. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa <https://www-emerald-com.ezproxy.saimia.fi/insight/content/doi/10.1108/SHR-11-2023-0060/full/pdf>

Vanhala, S. & Tuomi, K. 2006. HRM, Company Performance and Employee Well-being. Management Revue. Vol.17. 241–255. Viitattu 19.3.2024. Saatavissa <https://www.jstor.org/stable/41783520>

Vartiainen, M., Hakonen, M., Mannonen, P., Nieminen, M-P., Ruohomäki, V. & Vartola, A. 2007. Distributed and Mobile Work – Places, People and Technology. Helsinki: Otatieto. Viitattu 24.4.2024. Saatavissa https://www.researchgate.net/publication/239731062_Distributed_and_Mobile_Work_-_Places_People_and_Technology

Vesterinen, V.M. Tutkimusmenetelmät ja -aineisto. Tiedelukutaito. Viitattu 10.3.2024. Saatavissa <https://tiedelukutaito.mooc.fi/part-3/2-tutkimuskysymyksen-valinta>

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Vuorento, M. & Soikkanen, A. 2022. Etätöitä tekevien työkykyä kannattaa tukea organisaatio edellä. Työterveyslaitos. Viitattu 17.4.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/etatyota-tekevien-tyokyky-kannattaa-tukea-organisaatio-edella>

Väylävirasto. 2013. Etätö parantaa liikenteen turvallisuutta. Väylävirasto. Viitattu 16.3.2024. Saatavissa <https://vayla.fi/-/etatyo-parantaa-liikenteen-turvallisuutta>

Wallden, J. 2020. Etätö haastaa ergonomian. Tule tietokeskus. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa <https://tule.fi/etatyo-haastaa-ergonomian/>

Wells, R. 2024. 3 Steps To Build The Leadership Skill Of Employee Motivation. Forbes. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa <https://www.forbes.com/sites/rachelwells/2024/01/18/3-steps-to-build-the-leadership-skill-of-employee-motivation/?sh=2c79332251e5>

Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., Joyce, C., Shah, N., Sherman, K., Hecht, B. & Teevan, J. 2022. The Effects of Remote Work on Collaboration among Information Workers. Nature human behaviour. Vol.6 (1). 43—54. Viitattu 21.3.2024. Saatavissa <https://www.nature.com/articles/s41562-021-01196-4>

Zainal, A., Nazief, N. & Abdul, M. 2019. Reducing the Negative Bullying at Work Impact on Employee Performance through Absorption and Team Work. Advances in Economics, Business and Management Research. Vol.64. 885–892. Viitattu 25.4.2024. Saatavissa DOI [10.2991/piceeba2-18.2019.79](https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.79)

Liite 1. Vuoden 2022 työolobarometrin kysymykset



2 (15)

K21c_10 (M)

Työpaikallani pystytään käsittelemään ja ratkaisemaan ristiriitoja.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K21c_12 (M)

Työpaikallani on luottamuksellinen ilmapiiri.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K26_1

Seuraavaksi kysymyksiä siitä, miten työpaikallasi pyritään parantamaan työntekijöiden työkykyä.

Vaikutetaanko sinun työpaikallasi työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin:

1. hyvin aktiivisesti
2. melko aktiivisesti
3. ei kovin aktiivisesti
4. ei lainkaan?

K26_2

Vaikutetaanko sinun työpaikallasi työympäristön turvallisuuteen:

1. hyvin aktiivisesti
2. melko aktiivisesti
3. ei kovin aktiivisesti
4. ei lainkaan?

K26_3

Vaikutetaanko sinun työpaikallasi osaamiseen ja ammattitaidon kehittämiseen:

1. hyvin aktiivisesti
2. melko aktiivisesti
3. ei kovin aktiivisesti
4. ei lainkaan?

Oppiminen ja työssä kehittyminen**K20b_2 (M)**

Arvioi, miten hyvin tai huonosti seuraavat luonnehdinnat sopivat omaan työpaikkaasi.

Työpaikallani voi oppia koko ajan uusia asioita.

Sopiiko tämä työpaikkaasi:

1. erittäin hyvin
2. melko hyvin
3. melko huonosti
4. erittäin huonosti?

K20b_2a (M)

(Arvioi, miten hyvin tai huonosti seuraavat luonnehdinnat sopivat omaan työpaikkaasi.)

Työpaikallani tuetaan yhdessä oppimista.

Sopiiko tämä työpaikkaasi:

1. erittäin hyvin
2. melko hyvin
3. melko huonosti
4. erittäin huonosti?

K20b_5 (M)

(Arvioi, miten hyvin tai huonosti seuraavat luonnehdinnat sopivat omaan työpaikkaasi.)

Työntekijöitä kannustetaan kokeilemaan uusia asioita.

Sopiiko tämä työpaikkaasi:

1. erittäin hyvin
2. melko hyvin
3. melko huonosti
4. erittäin huonosti?

K21b_1

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana ollut koulutuksessa siten, että olet saanut koulutusajalta palkkaa?

1. Kyllä
2. Ei

K21b_2 (Jos K21b_1=1)

Montako työpäivää?

_____ työpäivää

- Kuukausi = 22 työpäivää.

- Jos useita osapäiviä, laske tunnit yhteen ja muuta kokonaisiksi työpäiviksi (6 tuntia koulutusta = yksi työpäivä).

K52c

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana opiskellut työssä verkkomateriaalien avulla?

1. Kyllä
2. Ei

Palkallisella työajalla tapahtuva opiskelu.

K52a

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana opiskellut työssä kokeneemman työntekijän, mentorin tai opettajan ohjaamana?

1. Kyllä
2. Ei

Palkallisella työajalla tapahtuva opiskelu.

K52b

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana opiskellut työssä itsenäisesti ilman ohjausta?

1. Kyllä
2. Ei

Palkallisella työajalla tapahtuva opiskelu.

K53

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana kehittänyt taitojasi ja osaamistasi siten, että voisit tulevaisuudessa työskennellä uusissa tehtävissä?

1. Kyllä
2. Ei

- Tässä on kyse kaikenlaisesta osaamisen kehittämisestä.

- Työskentely nykyisellä työpaikalla tai jossain uudessa työssä.

K53_1

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana saanut työssäsi uusia tehtäväkokonaisuuksia tai vastuita, jotka edellyttävät uusien asioiden opiskelua?

1. Kyllä
2. Ei

Työaikajoustot ja palkkaus**K22_6**

Seuraavaksi kysymyksiä työajan joustoista ja palkkauksesta.

Onko käytettävissäsi työaikajärjestelmä, jossa normaalin työajan ylittävät ja alittavat työtunnit merkitään ylös ja ne voi pitää myöhemmin vapaana tai tehdä sisään?

1. Kyllä
2. Ei

Tarkoitetaan esimerkiksi liukuvaa työaikaa.

K22_8 (Jos K22_6=1)

Voitko käyttää säästöön kertyneitä tunteja pitämällä kokonaisia vapaapäiviä?

1. Kyllä
2. Ei

K64

Kun ajattelet työn ja muun elämän yhteensovittamista, niin joutaako työaikasi:

1. riittävästi
2. jonkin verran, mutta ei riittävästi
3. ei lainkaan riittävästi?

K42a

Kuinka usein työskentelet tiukkojen aikataulujen mukaan tai hyvin nopealla tahdilla:

1. päivittäin
2. viikoittain
3. kuukausittain
4. satunnaisesti
5. et ollenkaan?

K43g

Oletko viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana tehnyt töitä korvauksetta työajan ulkopuolella suoriutuaksesi työtehtävistäsi:

1. päivittäin
2. viikoittain
3. kuukausittain
4. satunnaisesti
5. et ollenkaan?

- Ei tarkoiteta ylityötä, josta saa korvauksen rahana tai vapaana.

- Työajan ulkopuolella = työaikaa ei ole kirjattu mihinkään, tekee töitä vapaa-ajallaan.

K43a

Etätyöllä tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella niin, että siitä on sovittu työnantajan kanssa.

Oletko viimeisen viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana tehnyt etätyötä:

1. päivittäin
2. viikoittain
3. kuukausittain
4. satunnaisesti
5. et ollenkaan?

- Etätyöllä ei tarkoiteta liikkuvaa työtä, jossa työntekijä on jatkuvasti matkassa (esimerkiksi linja-autonkuljettaja, asentaja), eikä myöskään perhepäivähoitoa.

- Jos etätyön määrä on vaihdellut, vastataan keskimääräisen mukaan.

K43a_4 (Jos 43a=2)

Kuinka monena päivänä viikossa teet etätyötä keskimäärin?

_____ päivänä

K43a_5 (M) (Jos K43a=1,2,3,4)

Millaiseksi koet mahdollisuutesi vaikuttaa siihen, kuinka usein teet etätyötä. Voitko vaikuttaa:

1. riittävästi
2. jonkin verran, mutta et riittävästi
3. et lainkaan riittävästi?

K20a_02

Arvioidaanko työsuoritustasi ja pätevyyttäsi järjestelmällisesti, esimerkiksi kerran vuodessa niin sanotun kehitys- tai tavoitekeskustelun yhteydessä?

1. Kyllä
2. Ei

K20a_13 (M)

Kuinka oikeudenmukainen palkkauksesi mielestäsi on suhteessa työpanokseesi:

1. hyvin oikeudenmukainen
2. melko oikeudenmukainen
3. melko epäoikeudenmukainen
4. hyvin epäoikeudenmukainen?

K44C (M)

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka koskevat lähintä esihenkilöäsi.

Esihenkilöni antaa minulle palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

- Lähin esihenkilö vastaa esimerkiksi töiden organisoimisesta ja kehitys- tai tavoitekeskustelujen käymisestä.
- Jos esihenkilöitä on useita, tarkoitetaan sitä henkilöä, joka ohjaa tai tukee suurinta osaa työn tekemisestä.

K44E (M)

Esihenkilöni kysyy mielipidettäni minua koskevissa päätöksissä.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K44H (M)

Esihenkilöni on kiinnostunut hyvinvoinnistani työssä.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K44G (M)

Esihenkilöni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K44I (M)

Esihenkilöni kannustaa minua kehittämään työtäni, esimerkiksi muokkaamaan työni sisältöä ja työtapoja itselleni sopiviksi.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

Vaikuttaminen**K11a_1**

Voitko vaikuttaa siihen, mitä työtehtäviisi kuuluu:

1. paljon
2. melko paljon
3. jonkin verran
4. et lainkaan?

K11a_2

Voitko vaikuttaa työtahtiisi:

1. paljon
2. melko paljon
3. jonkin verran
4. et lainkaan?

K11a_3

Voitko vaikuttaa siihen, miten työt jaetaan työpaikallasi:

1. paljon
2. melko paljon
3. jonkin verran
4. et lainkaan?

K11a_4

Voitko vaikuttaa siihen, missä paikoissa teet työtäsi:

1. paljon
2. melko paljon
3. jonkin verran
4. et lainkaan?

Tarkoitetaan fyysistä työnteon paikkaa.

K21b_4

Voitko vaikuttaa työpaikkasi toiminnan kehittämiseen:

1. paljon
2. melko paljon
3. jonkin verran
4. et lainkaan?

K21b_6

Suunnitteletko itse omaa työtäsi niin, että esimerkiksi asetat aikatauluja ja tavoitteita työillesi:

1. kyllä, säännöllisesti
2. kyllä, toisinaan
3. et juuri lainkaan?

Digitaaliset välineet**K65_1**

Kuinka suuren osan työajastasi käytät digitaalisia sovelluksia tai ylipäänsä teknisiä laitteita:

1. lähes koko ajan
2. noin kolme neljäsosaa ajasta
3. noin puolet ajasta
4. noin neljänneksen ajasta
5. vähemmän
6. et lainkaan?

K48 (Jos K65_1=1-5)

Käytätkö työssäsi sähköisiä työtiloja tai pikaviestintävälineitä, joiden avulla voi keskustella, jakaa tietoa ja tehdä yhteistyötä virtuaalisesti?

1. Kyllä
2. Ei

- Esimerkiksi SharePoint, Skype for Business, Microsoft Teams.
- Pikaviestinnässä keskustelu tapahtuu reaaliaikaisesti.
- Ei tarkoiteta sähköpostia eikä tekstiviestejä.

K47 (Jos K65_1=1-5)

Käytätkö työssäsi sosiaalista mediaa?

1. Kyllä
2. Ei

- Käyttö nimenomaan työtarkoitukseen.
- Esimerkiksi Facebook, Twitter ja Instagram.

K47a (Jos K47=1)

Oletko kokenut asiatonta, loukkaavaa tai vihamielistä viestittelyä, maalittamista tai trollaamista käyttäessäsi sosiaalista mediaa työssäsi?

1. Kyllä
2. Ei
3. En osaa sanoa
4. En halua vastata

- Maalittamisella tarkoitetaan julkista usuttamista henkilön häirintään tämän vaimentamiseksi.
- Trollaamisella tarkoitetaan tarkoituksellisesti hämäävää tai provosoivaa toimintaa.

Syrjintä, henkinen ja fyysinen väkivalta ja seksuaalinen häirintä**K33a**

Työelämässä voi ilmetä eriarvoista kohtelua tai syrjintää esimerkiksi palkkauksessa, työhön otossa, uralla etenemisessä tai koulutukseen pääsyssä.

Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu: ikään?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_1 (Jos K33a=1)

Kohdistuuko se (syrjintä tai eriarvoinen kohtelu) nuoriin?

1. Kyllä
2. Ei

K33_2 (Jos K33a=1)

Kohdistuuko se (syrjintä tai eriarvoinen kohtelu) ikääntyneisiin?

1. Kyllä
2. Ei

K33b

Entä esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu: sukupuoleen?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_4 (Jos K33b=1)

Kohdistuuko se (syrjintä tai eriarvoinen kohtelu) miehiin?

1. Kyllä
2. Ei

K33_3 (Jos K33b=1)

Kohdistuuko se (syrjintä tai eriarvoinen kohtelu) naisiin?

1. Kyllä
2. Ei

K33b_1 (Jos K33b=1)

Kohdistuuko se (syrjintä tai eriarvoinen kohtelu) trans- tai muunsukupuolisiin?

1. Kyllä
2. Ei

K33_9

Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu: seksuaaliseen suuntautumiseen?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_5

(Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:) työsuhteen määräaikaisuuteen?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_7

(Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:) työsuhteen osaaikaisuuteen?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_6

(Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:) ulkomaalaistaustaan tai ihonväriin?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_8

(Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:) terveydentilaan?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K33_10

(Esiintyykö mielestäsi omassa työpaikassasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:) johonkin muuhun?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa

K9a_07

Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua eristämistä, työn mitätöintiä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostamista.

Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä työkavereiden taholta:

1. ei lainkaan
2. joskus
3. jatkuvasti
4. kysymys ei koske sinua?

K9a_07c

(Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua eristämistä, työn mitätöintiä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostamista.)

Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä esihenkilöiden taholta:

1. ei lainkaan
2. joskus
3. jatkuvasti
4. kysymys ei koske sinua?

K9a_07b

(Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua eristämistä, työn mitätöintiä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostamista.)

Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä asiakkaiden taholta:

1. ei lainkaan
2. joskus
3. jatkuvasti
4. kysymys ei koske sinua?

Asiakkailla tarkoitetaan myös esimerkiksi oppilaita tai potilaita.

K9a_11

Oletko kokenut työpaikallasi viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana seksuaalista häirintää, esimerkiksi työkavereiden, esihenkilöiden tai asiakkaiden taholta:

1. et kertaakaan
2. kyllä, kerran
3. kyllä, useita kertoja?
4. Ei osaa sanoa
5. Ei halua vastata

Seksuaalisella häirinnällä ja ahdistelulla tarkoitetaan tässä sellaista seksuaalista käyttäytymistä, puhetta tai kirjoittelua, joka on ei-toivottua, yksipuolista ja saattaa sisältää painostusta.

K9a_09b

Oletko havainnut työpaikallasi viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana, että joku olisi joutunut väkivallan tai sen uhan kohteeksi:

1. et kertaakaan
2. kyllä, kerran
3. kyllä, useita kertoja?

Tarkoitetaan fyysistä väkivaltaa.

K9a_10b

Oletko itse joutunut väkivallan tai sen uhan kohteeksi työpaikallasi viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana:

1. et kertaakaan
2. kyllä, kerran
3. kyllä, useita kertoja?

Tarkoitetaan fyysistä väkivaltaa.

Työkyky ja työhön liittyvät tuntemukset**K21c_8 (M)**

Seuraavaksi kysyn työhön liittyvistä tuntemuksistasi.

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä:

Koen työni fyysisesti raskaaksi.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K21c_9 (M)

(Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä:)

Koen työni henkisesti raskaaksi.

Oletko:

1. täysin samaa mieltä
2. jokseenkin samaa mieltä
3. jokseenkin eri mieltä
4. täysin eri mieltä?

K28a

Jos ajattelet nykyisen työsi fyysisiä vaatimuksia, niin onko työkykysi:

1. erittäin hyvä
2. melko hyvä
3. kohtalainen
4. melko huono
5. erittäin huono?

K28b

Entä henkisten vaatimusten kannalta. Onko työkykysi:

1. erittäin hyvä
2. melko hyvä
3. kohtalainen
4. melko huono
5. erittäin huono?

K32

Montako työpäivää olet ollut poissa töistä oman sairauden takia viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana?

_____ työpäivää

- Jos ei yhtään työpäivää, merkitse nolla (0).

- Kuukausi = 22 työpäivää.

K55 (M)

Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi, tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä:

1. et lainkaan
2. vain vähän
3. jonkin verran
4. melko paljon
5. erittäin paljon?

K56a (M)

Kuinka usein tunnet itsesi henkisesti uupuneeksi työssäsi:

1. et tunne koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. tunnet aina?

K56b (M)

Kuinka usein tunnet, että **et ole kiinnostunut etkä innostunut työstäsi**:

1. et tunne koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. tunnet aina?

K56c (M)

Kuinka usein tunnet työskennellessäsi, että **et pysty keskittymään hyvin**:

1. et tunne koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. tunnet aina?

K56d (M)

Kuinka usein tunnet työskennellessäsi, että **et pysty hallitsemaan tunteitasi työssäsi**:

1. et tunne koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. tunnet aina?

K57a (M)

Kuinka usein tunnet olevasi täynnä energiaa, kun teet työtäsi:

1. et tunne koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. tunnet aina?

K57b (M)

Kuinka usein olet innostunut työstäsi:

1. et koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. aina?

K57c (M)

Kuinka usein olet täysi uppoutunut työhösi:

1. et koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. aina?

K57d (M)

Kuinka usein sinulla on tunne yhteisöllisyydestä ja yhdessä tekemisestä:

1. ei koskaan
2. harvoin
3. joskus
4. usein
5. aina?

K69 (M)

Kuinka merkitykselliseksi koet oman työsi.

Onko se:

1. erittäin merkityksellistä
2. melko merkityksellistä
3. ei erityisen merkityksellistä
4. ei lainkaan merkityksellistä?

Mahdolliset muutokset työssä**K22_1 (M)**

Seuraavaksi kysymyksiä mahdollisista muutoksista työssäsi.

Pidätkö mahdollisena, että seuraavan 12 kuukauden aikana sinut lomautetaan vähintään kahden viikon ajaksi:

1. kyllä varmasti
2. kyllä mahdollisesti
3. luultavasti ei
4. varmasti ei?

- Huomioi myös lyhyemmät lomautukset, jotka kestävät yhteensä vähintään kaksi viikkoa.

- Jos on parhailtaan lomautettuna, tarkoitetaan uutta lomautusta.

K22_2 (M)

Pidätkö mahdollisena, että seuraavan 12 kuukauden aikana sinut irtisanotaan nykyisestä työpaikastasi:

1. kyllä varmasti
2. kyllä mahdollisesti
3. luultavasti ei
4. varmasti ei?

Tarkoitetaan myös sitä, että määräaikaista työsuhdetta ei jatketa.

K23 (M)

Jos jäisit nyt työttömäksi, arveletko, että saisit ammattiasi ja työkokemustasi vastaavaa työtä:

1. kyllä varmasti
2. kyllä mahdollisesti
3. luultavasti ei
4. varmasti ei?

K68

Jos jäisit työttömäksi, mitä toimenpiteitä seuraavista harkitsisit:

1. hakisit uutta työtä samalta alalta
2. hakisit uutta työtä eri alalta
3. ryhtyisit yrittäjäksi tai työllistäisit itsesi muutoin
4. hankkisit lisäkoulutusta
5. kouluttautuisit kokonaan uuteen ammattiin
6. jättäytyisit pois työelämästä tilapäisesti tai kokonaan
7. lähtisit töihin ulkomaille
8. Jotain muuta?

- Useampi vaihtoehto sallitaan.

- Lue vastausvaihtoehdot yksi kerrallaan, kyllä-ei.

Taustakysymyksiä**K13_1**

Oletko ammattiyhdistyksen, toimihenkilöjärjestön tai vastaavan ammattiliiton jäsen?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa
4. Ei halua vastata

K13_2 (Jos K13_1=2,3,4)

Entä kuulutko työttömyyskassaan?

1. Kyllä
2. Ei
3. Ei osaa sanoa
4. Ei halua vastata

K40

Lopuksi kysyisin vielä, oletko esihenkilö- tai työnjohtotehtävissä?

1. Kyllä
2. Ei