



Henkilöstön työn imun taso etä- ja hybridimal- lisessa työssä

Veera Hänninen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Henkilöstön työn imun taso etä- ja hybridimallisessa työssä

Veera Hänninen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2022

Henkilöstön työn imun taso etä- ja hybridimallisessa työssä

Vuosi

2022

Sivumäärä

59

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää henkilöstön työn imun tasoa ja mahdollisia eroavaisuuksia etä- ja hybridityössä. Työn toimeksiantajana toimii suomalainen teknologiateollisuuden suuryritys Valmet Technologies Oy. Etätyö ja hybridityö ovat nousseet vallitseviksi työn muodoiksi useissa suomalaisissa yrityksissä COVID-19 pandemian aikana ja sen jälkeen. On myös huomattu, että työhyvinvoinnissa on ollut heikentymistä pandemian aikana, kun työ on tapahtunut suurimmaksi osaksi etänä. Tämä on tarkoittanut myös Valmet Technologies Oy:llä mukautumista uusiin tilanteisiin ja työtapoihin.

Työn imu on erittäin positiivinen ja myönteinen työhön liittyvää tunnetila, jota vallitsee tarmokkuus, uppoutuminen ja omistautuminen. Työn imun tasoa selvitettiin opinnäytetyössä UWES 9 ”Utrecht Work Engagement Scale” -menetelmän avulla, jonka ovat luoneet hollantilaiset tutkijat Schaufeli ja Bakker vuonna 2004. Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä opinnäytetyönä, jossa hyödynnettiin määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuksen tavoitteena oli kerätä tietoa henkilöstön työn imun tasosta, sekä selvittää työn imun tason mahdollista eroavaisuutta etätyön ja hybridityön välillä. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu työn imun teoriaan. Tietoperustan toisessa osuudessa tarkastellaan etätyötä ja hybridityötä, sekä työhyvinvointia etätyössä ja sen johtamista.

UWES 9 menetelmän pohjana on kysely, jossa vastataan 9 eri väittämään 0-6 asteikon välillä. Väittämät tutkivat neljää eri ulottuvuutta: työn imua, omistautumista, tarmokkuutta ja uppoutumista. Näille kaikille neljälle ulottuvuudelle on mahdollista laskea arvot, jonka avulla pystytään määrittämään työn imun tasoa. Opinnäytetyön kohderyhmänä toimi Valmet Technologies Oy:n paperi- ja kartonkilinjan projektiosaston henkilöstö. Vastauksia työn imu -kyselyyn saatiin 22 kappaletta ja vastausprosenttina oli 80 %.

Työn imu sai kauttaaltaan korkeita arvoja tutkimuksessa. Tämä viittaa osaltaan korkeaan hyvinvoinnin tilaan. Korkealla työn imun tasolla on paljon positiivisia vaikutuksia työyhteisöön ja työntekijän omaan hyvinvointiin. Tuloksista nousi myös esille se, kuinka etätyössä työn imun taso on korkeampi kuin hybridityössä. Omistautuminen sai työn imun ulottuvuuksista korkeimman tuloksen. Tutkimuksen otannalle toteutettiin kahden riippumattoman otoksen t-testi, Testin avulla löydettiin tilastollinen ero tarmokkuuden ulottuvuudessa etätyön ja hybridityön välillä. Tarmokkuus sai etätyössä kuitenkin korkeamman arvon. Jatkoehdotuksena esitettiin tutkimuksen laajempaa käyttöä työhyvinvoinnin tutkimisessa yrityksessä.

Veera Hänninen

Employee work engagement in remote and hybrid work

Year

2022

Pages

59

This thesis is aiming to study the level of employee work engagement in hybrid work and remote work. The work was commissioned by the Finnish large-scale technology company Valmet Technologies Oy. Remote and hybrid work has become prevalent forms of work in several Finnish companies during and after the COVID-19 pandemic. It has also emerged that there has been a decline in well-being at work during the pandemic, especially when work has primarily been done remotely. At Valmet Technologies Oy this has also meant adapting to new situations and working methods.

Work engagement is a highly positive work-related state of mind which is characterized by vigor, dedication, and absorption. In this thesis, the level of work engagement was studied using the UWES 9 “Utrecht work engagement scale” method, which was developed by the Dutch scholars Schaufeli & Bakker in 2004. The thesis was conducted as a research thesis and quantitative research methods were used. This thesis aimed to collect information about the level of employee work engagement and investigate possible differences between the level of work engagement in hybrid work and remote work. The theoretical framework is based on the theory of work engagement and well-being in remote and hybrid work.

The UWES 9 work engagement method is based on a survey where nine different questions are answered on a scale from 0-to 6. These statements concern the dimensions of work engagement “vigor”, “dedication” and “absorption”. For all these four dimensions, it is possible to calculate values that can be used to determine the level of work engagement. The target group of the thesis was the paper and board business line project department. There were 22 responses to the survey with a response rate of 80 %.

Work engagement received high values throughout the research. This contributes to a high level of well-being. A high level of work engagement has also many positive effects on the work community and the employee’s well-being. Results of the research also showed how the level of work engagement in remote work is higher than in hybrid work. “Dedication” got the highest value among the different aspects of work engagement. T-test of two independent samples was performed on the sample of the thesis. The test showed a statistical difference in the aspect of “vigor” between remote work and hybrid work. As a follow-up proposal, the wider use of this study in researching well-being at work in a company was presented.

Keywords: Work engagement, work wellbeing, hybrid work, remote work, remote management

Sisälllys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet	7
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset	7
2	Työn imu.....	8
2.1	Työn voimavarat.....	9
2.1.1	Työholismi	10
2.1.2	Työuupumus	11
2.1.3	Boreout	11
2.2	Työn voimavarojen TV-TV malli.....	12
2.3	Esimies työn imun edistäjänä	13
2.4	Työn imun vaikutukset	14
2.5	Työn tuunaaminen	15
3	Hyvinvoiva etätyöyhteisö.....	16
3.1	Etätyö.....	17
3.2	Työhyvinvointi etätyössä	18
3.3	Esihenkilö tukemassa työhyvinvointia.....	19
3.3.1	Etäjohtaminen	20
3.3.2	Etäjohtamisen periaatteet	20
3.3.3	Etäjohtamisen haasteet	22
3.4	Etätyöstä hybridimalliin.....	23
4	Tutkimusmenetelmät	24
4.1	UWES 9 -kysely	24
4.2	Aineiston kerääminen.....	26
4.3	Tutkimuksen luotettavuus	26
4.4	Työn imu viitearvot	27
5	Tutkimuksen tulokset	28
5.1	Työn imun etätyössä	29
5.2	Työn imu hybridityössä	31
5.3	Tutkimustulosten analysointi	33
6	Johtopäätökset	35
7	Pohdintaa.....	36
	Lähteet.....	38
	Kuviot	41
	Taulukot	41
	Liitteet	42

1 Johdanto

Työnteko on muuttunut merkittävästi viimeisen vuosikymmenen aikana, johon digitalisaatio ja teknologia ovat olleet suuresti vaikuttamassa. Teknologian avulla pystymme olemaan saavutettavissa niin paikasta ja ajasta riippumatta. COVID-19 viruksen tuoma maailmanlaajuinen pandemia vauhditti etätöön ja virtuaalisen työskentelyn kehitysloikkaa, joka oli lopulta peruuttamaton. Digitaalisiin työtapoihin siirryttiin monissa yrityksissä muutamissa viikoissa ja uudet käytänteet tuli omaksua hyvin nopeaa. (Viitala 2021, 208.)

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? (2022), tutkimushanke on tuottanut tietoa suomalaisen työväestön työhyvinvoinnista COVID-19 pandemian aikana. Tutkimuksen alussa havaittiin, että etätö on ollut positiivisesti vaikuttamassa työhyvinvointiin ja työn imuun. Kuitenkin jo hyvin pian huomattiin, että työssä tylsistyminen on kasvanut etätöössä, sekä työhyvinvoinnissa ja työn imussa on ollut heikentymistä. Tutkimuksessa huomattiin myös vuoden 2022 maaliskuussa tehdyssä päivityksessä, että työn imua, kuin työtyytyväisyyttä koetaan eniten hybridityössä. Tutkimuksessa on myös havaittu, että työn imu on laskenut etä- ja läsnätyössä iästä ja työkyvystä riippumatta. Hybridityön on huomattu tuovan työhyvinvointiin helpotusta ja tutkimuksen kautta on saatu viitteitä, että hybridityössä voidaan työhyvinvoinnin kannalta parhaiten. Työpaikkojen tulisikin pitää huolta työntekijöiden riittävästä tuesta, luottamuksen vaalimisesta ja arvostuksen kokemuksesta. Näillä kaikilla on suora merkitys työntekijöiden hyvinvointiin ja työn mielekkyyteen. Hybridityö tulee olemaan merkittävässä asemassa tulevaisuudessa suomalaisen työhyvinvoinnin kannalta. (Työterveyslaitos 2022a.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii suomalainen Teknologiateollisuuden yritys Valmet Technologies Oy. Valmet Technologies Oy toimittaa ja kehittää automaatiota ja palveluita, sellu-, paperi- ja energiateollisuudelle. Valmetin liiketoiminta on jakautunut, Etelä-Amerikan, Pohjois-Amerikan, EMEA:n, sekä Kiinan, Aasian ja tyynen meren alueelle. Yritys toimii yli kolmessakymmenessä maassa. Yrityksellä on noin 14 000 työntekijää, joista suurin osa työskentelee Suomessa. (Valmet 2021.) Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohteena toimii Valmet Technologiesin Suomen Järvenpään toimipisteen paperi- ja kartonkipuolen projektitoiminnon osasto.

Koronaviruspandemia on lisännyt merkittävästi etätöön määrää Valmet Technologies Oy:llä. Vuoden 2020 ja 2021 alkupuolella työskentely on yrityksen eri toiminnoista riippuen tapahtunut suurimmaksi osaksi etänä. Vuoden 2021 loppupuolella alettiin Valmet Technologiesilla palaamaan kohti ”uutta normaalia”, jossa etä- ja konttorityöskentelyn yhdistämisestä on tullut monien työpaikkojen uusi haaste. Tämä uusi normaali tarkoittaa Valmet Technologies Oy:n kannalta hybridimallista työskentelyä, jossa osan viikosta henkilöstö työskentelee toimistolla

ja osan etänä. Tämä on ollut tämän opinnäytetyön aiheen innoittaja, sillä hybridityö on työskentelymuotona uusi Valmetille, mutta myös hyvin monelle muulle Suomalaiselle yritykselle.

1.1 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa esitellään työn kannalta olennaisimmat käsitteet. Käsitteiden läpikäyminen on työn luettavuuden ja ymmärtämisen kannalta oleellinen tekijä.

Etätyö ("remote work") tarkoittaa ansiotyötä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 251).

Hybridityö ("hybrid work"), tarkoittaa läsnätyön ja etätyön organisointitapaa, jossa yhdistyy läsnä- ja etätyön tekeminen. Työtä voidaan tehdä etänä ja läsnätyönä hyvin eri tavoin. (Työterveyslaitos 2022.)

Työn imu ("work engagement") on positiivinen ja erittäin myönteinen työhön liittyvä mielen-tila, jota sävyttää tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työn imu ei ole hetkellinen tila vaan se viittaa syvempään ja pysyvämpään kaikkialle levittyvään tilaan, joka ei helposti muutu. (Schaufeli & Bakker 2004, 4-5.)

Tarmokkuus ("vigor") on korkean energian ja henkisen periksiantamattomuuden tunne työtä tehtäessä. Tarmokkuus tarkoittaa myös halua investoida ja panostaa omaan työhönsä, myös vaikeissakin tilanteissa. (Schaufeli & Bakker 2004, 4-5.)

Omistautuminen ("dedication") liittyy vahvasti haluun olla kiinni omassa työssään. Omistautuminen on myös tunne merkityksellisyydestä, innostuksesta, inspiraatiosta, ylpeydestä ja haasteesta. (Schaufeli & Bakker 2004, 5.)

Uppoutuminen ("absorption") tarkoittaa täydellistä keskittymistä ja paneutumista omaan työhönsä, sekä siitä koettua nautintoa. (Schaufeli & Bakker 2004, 5.)

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä työnä, jossa hyödynnetään kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää henkilöstön työn imun tasoa ja sen mahdollista muutosta etätyön ja hybridityön välillä. Etätyöhön siirryttiin yrityksessä vuoden 2020 aikana, jolloin työtä on tehty pääsääntöisesti etänä. Konttorilla on ollut kuitenkin mahdollista käydä tuonakin aikana. Vuoden 2021 kesällä otettiin käyttöön hybridimallinen työskentely, jossa työtä voi tehdä kaksi päivää viikosta joustavasti etänä ja kolme päivää viikosta toimistolla. Tutkimus haluaa löytää mahdollista eroavaisuutta näiden kahden työtavan välillä, joihin henkilöstöllä on jo muodostunut kattava kokemus.

1. Onko työn imun tasossa eroa etätöiden ja hybridimallisen työn välillä?
2. Mikä on yrityksen henkilöstön työn imun taso?

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, onko työn imun tasossa eroavaisuutta etätöiden ja hybriditöiden välillä. Tavoitteena on vertailla eroavaisuuksia työn imun ulottuvuuksien tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kautta. Tutkimus haluaa myös selvittää, mikä on yrityksen henkilöstön työn imun taso. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa arvokasta tietoa henkilöstön työn imun tasosta, joka auttaa ymmärtämään työhön sitoutumista ja uppoutumista, sekä henkilöstön työhyvinvointia.

2 Työn imu

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen kehitti työn imu termin englannin kielen käsitteessä ”work engagement”, kuvastamaan vahvasti myönteisesti virittyntä työhyvinvoinnin tunnetilaa. Termi on lähtöisin Schaufeli & Bakkerin (2004), kehittämästä konseptista ”work engagement”, jossa tutkijat määrittävät termin työuupumuksen vastakohtaksi. Työn imua on tutkittu tutkijoiden Schaufeli ja Bakkerin kehittämien UWES 17 ja UWES 9 työn imu -kyselyillä, sekä useilla muilla tutkijoiden toteuttamilla tutkimuksilla. (Hakanen 2011, 22 - Hakanen 2004, 9.)

Työn imun katsotaan olevan työuupumuksen ja väsymyksen vastakohta. Työn imu kuvastaa tarmokkuutta (”vigor”), omistautumista (”dedication”) ja uppoutumista (”absorption”), joka on samalla ilmentymä parhaimmasta mahdollisesta työhyvinvoinnin tilasta. (Hakanen 2011, 21, 38-40.) Työn imu on niin sanotusti korkean motivaation tila oman työn tekemiseen (Manka 2010, 10). Työn imu ei pelkästään sisällä ajatusta siitä, että työ on kivaa, vaan se on kokonaisvaltainen tunne- ja motivaatiotila. Työn imu ei myöskään ole hetkellinen tila vaan pysyvämpi ja laajempi koettu ilmiö. (Hakanen 2011, 21, 38-40.) Se on myös suhteellisen pysyvä tila, joka ei pienistä muutoksista vaihtele tai muutu. Työn imu voi kuitenkin tietyissä tilanteissa muuttua ja vaihdella. Muutos tapahtuu kuitenkin ainoastaan tilanteessa, jossa työssä ja työn teossa tapahtuu merkittäviä muutoksia. (Työturvallisuuskeskus 2012, 8.) Työn imulla on myös positiivinen yhteys muihin hyvinvoinnin alueisiin, kuten onnellisuuteen ja terveyteen. Tämä voi heijastua myös muihinkin työntekijöihin, joka taas voi lopulta vaikuttaa esimerkiksi tiimin suoriutumiseen. (Hakanen 2011, 21, 38-40.)

Mikä sitten synnyttää työn imun? Työn imun syntymiselle on ratkaisevaa, että pystyykö työntekijä täysin heittäytymään rooliin ja läsnäoloon työnteossa. Tähän vaikuttavat myös se, miten organisaatiota johdetaan, eli onko työn imun tunnetta edes mahdollista kokea. Työn imua pystyy myös jokainen itse mahdollisuuksien mukaan lisäämään. Tämä myös vaatii hyväksynnän siitä, että työyhteisössä voi olla tähän vastaisia piirteitä. Työn imu- tunnetilaa kokevat usein

työntekijät, jotka ovat aloitteellisia, uudistuksenhakuisia ja haluavat vapaaehtoisesti auttaa muita työnteossa. (Hakanen 2009, 24-26.)

Työn imussa ja sen tasossa on huomattu olevan eroavaisuuksia esimerkiksi niin sukupuolen, sosioekonomisen aseman, siviilisäädyn, kuin lasten lukumääränkin perusteella. On huomattu, että naiset kokevat miehiä enemmän työn imun tunnetta, sekä vanhemmat ihmiset kokevat työn imun tunnetta enemmän kuin nuoret. Sosioekonomiselta kannalta on tarkasteltu ylemmien ja alemmien toimihenkilöiden kokemusta työn imusta. On huomattu, että ylemmillä toimihenkilöillä työn imun taso on korkeampi. (Hakanen 2009, 24-26.)

2.1 Työn voimavarat

Työn voimavarojen on todettu olevan vahvasti yhteydessä työn imuun ja sen syntymiseen (Hakanen 2009, 13). Työn voimavarat liittyvät psykologisiin, sosiaalisiin ja organisatorisiin piirteisiin, sekä organisatorisiin tekijöihin. Nämä piirteet ja tekijät auttavat työn vaatimusten kohtaamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa kuin myös kehittämisessä, oppimisessa ja henkilökohtaisessa kasvussa. (Hakanen 2011, 49.) Tasapainoisessa ja hyvässä työpaikassa on työn voimavaroja riittävästi, sekä niitä vahvistetaan joustavasti. Työn voimavaroja tulisi myös seurata säännöllisesti, jotteivat ne muutu kuormittaviksi tekijöiksi (Hakanen 2009, 52.) Työn voimavarat voidaan jaotella neljään eri elementtiin, jotka koskevat tehtävää, työn järjestelyä, vuorovaikutusta ja organisatorista tasoa. Työn voimavaroja voi jokainen työyhteisössä tunnistaa ja siten myös vahvistaa. Voimavarojen vahvistamisella ja niihin panostamisella on lopulta vaikutusta työn imun kasvuun. (Hakanen 2011, 49-51).

Tehtävää koskevat työn voimavarat riippuvat työn monipuolisuudesta, kehittävydestä, itseenäisyyden tunteesta työn teossa, palautteen saamisesta, sekä palkitsemisesta. Tehtävää koskevat voimavarat koetaan keskeisiksi motivaation tekijöiksi työn edistämiseksi, sekä työn merkityksen tunteen muodostamiseksi. Työn järjestelyyn liittyvät voimavarat ovat, työroolien- ja tavoitteiden selkeys, oman työn päätöksentekoon osallistuminen, sekä joustavuus työajassa. Sosiaaliset voimavarat työssä auttavat rakentamaan ja vahvistamaan työn imua työyhteisössä. Sosiaalisia voimavaroja pystyy jokainen itse kehittämään ja siten myös edistämään työn imun syntyä. Tärkeimpiä sosiaalisia voimavaroja ovat työyhteisön ja esimiehen tuki, jotka ovat keskeisimpiä tukiväyliä haastavissa työtilanteissa. Oikeudenmukaisuus avulla pystytään rakentamaan yhtäläisten mahdollisuuksien syntymistä, joka taas edesauttaa luottamuksen syntymistä. Sosiaalisiin voimavaroihin liittyvät myös palautteen ja arvostuksen saaminen tehdystä työstä. Palautteen ja arvostuksen saanti kehittää ja vahvistaa yhteisöllisyyttä, jotka ovat työn mielekkyyden kannalta oleellisia. (Hakanen 2011, 52-53).

Organisatoriset työn voimavarat liittyvät työn imun ylläpitämiseen, sekä vahvistamiseen työn johtamisen ja henkilöstöhallinnon kautta. Havaittu organisaation tuki on työntekijän käsitys työnantajan kiinnostuksesta työntekijää kohtaan. Positiivinen kokemus työnantajan tuesta

auttaa työntekijän sitoutumisessa yritykseen, joka kasvattaa työntekijän motivoituneisuutta työtä kohti. Työpaikan myönteisellä ilmapiirillä on myös merkitystä työn imun vahvistumiselle. Myönteisen ilmapiirin omaava työyhteisössä on vapautunut ja rento ilmapiiri, jossa saa kannustusta ja rohkaisua. Myönteinen ilmapiiri voi myös tarkoittaa energisoivaa ilmapiiriä, jossa vallitsee uudistuksenhakuinen työkulttuuri. Merkityksellisiä organisatorisia tekijöitä ovat myös työpaikan rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt, sekä kehityskeskustelut. Perehdyttäminen on avainasemassa luomassa uuden työntekijän käsitystä siitä mikä on mahdollista ja mitä tulisi välttää. Arvokkaana työn voimavarana toimivat kehityskeskustelut, joiden avulla voidaan käydä aitoa keskustelua luottamuksen ollessa läsnä. Keskusteluiden avulla jokaisen esimiehen tulisi tunnistaa tekijät, joilla työn innostavuutta voidaan lisätä. Aineettomien voimavarojen lisäksi merkityksellisiä voimavaroja on myös aineelliset voimavarat, kuten palkka ja palkitseminen. Reilu palkka työstä toimii kannusteena ja palautteena tehdystä työstä. (Hakanen 2011, 61-69.)

2.1.1 Työholismi

Työn imun käsitettä ei tule sekoittaa työholismin käsitteeseen. Työholismi tarkoittaa sisäsyntyistä pakonomaista tarvetta tehdä työtä. Työholismi voi ilmetä turhautuneisuutena, hermostumisena ja esimerkiksi tapana tehdä pidempiä työpäiviä kuin muut. (Työterveyslaitos 2020b.) Työholismi ilmenee sekä käyttäytymisellä että kognitiivisesti ajatusten tasolla. Työholismin syntymisen mekanismia ei vielä tunneta kovin hyvin, mutta yksi teoria liittyy itsearvostuksen ja minäkäsityksen heikkoon tasoon. Työholismi ei siis synny työpaikasta tai työkulttuurista, jossa toimitaan työholistisesti, tai johon liittyy jatkuva tavoitettavuus ja läsnäolo. Työympäristö voi kuitenkin aktivoida, sekä ylläpitää työholismia. (Hakanen 2011, 112-113.)

Työholismin ja työn imun eroavaisuutta tuleekin tarkastella siitä, onko kyse pakonomaisesta sisäisen tarpeen tyydyttämisestä, eli työholismista vai työn haasteellisuudesta, innokkuudesta, tarmokkuudesta ja merkityksellisyydestä, eli työn imusta (Työterveyslaitos 2020b). Työholismi liittyy itse asetettuihin tavoitteisiin ja työn vaatimuksiin. Tämä on merkittävin ero, kun pohditaan työn imun ja työholismin eroja. Työholistille työ tuntuu puurtamiselta ja syyllisyys painaa työholistia usein, jos ei työskentele. Työn imua kokeva henkilö, voi panostaa työhön enemmän kuin normaalisti ja kokee ponnisteluista huolimatta mielekkyyttä, sekä sisäistä tyydytystä. (Hakanen 2011, 113-114.)

Työholisti voivat saada paljon aikaan lyhyellä aikavälillä, mutta pitkällä aikavälillä tämä ei enää tuota tulosta. Lopulta työholisti tämänkaltaisella työskentelyllä leipäänny ja muodostaa rutiininomaisia työtapoja. (Hakanen 2011, 22.) Työholistille suhde työhön on korostetun tärkeää, sekä työtä ajatellaan enemmän, kuin muodollisesti edellytetään. Työholistille työssä onnistuminen ei tuota iloa, sillä onnistumisista seuraa jälleen uudet haasteet ja velvoitteet. Työn imussa työelämä rikastuttaa perhe-elämää ja vapaa-aikaa, kun työholistille näiden

välillä on erittäin vahva ristiriita. Työholistin voi olla vaikea ymmärtää ja nähdä toisten työpanosta, vaan muiden työskentelyä leimaa työholistin silmissä epäluottamus ja epäarvostus. (Hakanen 2011, 113-114.)

2.1.2 Työuupumus

Työn imun vastakohtana pidetään työuupumusta. Schaufeli (2001), määrittää työuupumuksen psykologiseksi syndroomaksi, jossa vaikuttaa ylivoimainen uupumus, kyynisyys ja työstä irtautuminen. Työuupumus on työn vaatimusten, voimavarojen, yksilön vaatimusten ja selviytymiskeinojen yhteisvaikutus, kun niiden välille muodostuu ristiriitaa. (Siltala, Mäkikangas, Hätiäinen, Kinnunen & Peikkonen). Työuupumus on myös voimavarojen ehtymistä, ratkaisu- ja selviytymiskeinojen loppumista ja lopulta voimavarojen täydellistä romahtamista. Väsymys ja kyynisyys yhdessä riittämättömyyden kokemukseen, vaikuttavat jopa työntekijän minäkuvan käsitykseen. Lopulta voidaan havaita työntekijän ammatillisen itsetunnon heikkeneminen tai jopa sen romahtaminen. (Hakanen 2004, 23.)

Työuupumus voidaan nähdä hyvin samankaltaisena kuin masennus, mutta työuupumus liittyy selkeästi työn kontekstiin, kun taas masennus viittaa enemmän pahoinvointiin yleisellä tasolla. Tämä tekee työuupumuksen ja masennuksen eri syiden ja seurauksien tutkimisesta vaikeaa, koska oireet ovat hyvin pysyviä molemmissa. (Hakanen 2004, 23.) Työn imu ja työuupumus on tärkeä pitää toisistaan erillään. Ne ovat käänteisesti yhteydessä toisiinsa, mutta erillisiä ilmiöitä. Työhyvinvointia tutkiessa työuupumus ja työn imun kartoittaminen rinnakkain voi antaa kokonaisvaltaisemman kuvan yksilön työhyvinvoinnista, kuin myös pahoinvoinnista. (Hakanen 2004, 9.)

Työuupumuksen syntymiseen on vaikea nimetä ainoastaan yhtä tekijää, vaan se muodostuu yleensä monen tekijän yhteisvaikutuksesta. Tähän vaikuttaa myös se, että työuupumus kehittyy yleensä hitaasti. Hidas kehittyminen tuo täten mukanaan myös uusia oireita, jotka edelleen syventävät työuupumuksen tilaa. Työuupumisen syntymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi työn kuormittavuus, epäselvät työroolit, työpaikan sosiaalinen ilmapiiri, sekä oman työn vähäinen vaikutusmahdollisuus. Työuupumus pitkällä aikavälillä vaikuttaa lopulta heikentävästi terveyteen, sekä työkykyyn. (Hakanen 2004, 24.) Kun työn voimavarat ovat vähissä työ synnyttää kuormitusta, uupumusta ja erilaisia mielenterveydellisiä ongelmia. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat tulisi huomioida organisaatiossa, sillä niiden vaikutukset ovat hyvin laajoja ja moninaisia työyhteisölle, sekä sen toiminnalle. (Hakanen 2011, 103.)

2.1.3 Boreout

Työn imun heikentäjänä työuupumuksen rinnalla on työhön leipääntyminen eli ”boreout”. Hakanen (2011), määrittää työhön leipääntymisen työhön tylsistymisen tilaksi, jossa vallitsee alhainen työmotivaation tila. Työssä tylsistyminen on rutinoitumista ja merkityksettömyyden

kokemuksen puutetta eli yhdenlainen työpahoinvoinnin tila. Mihin tahansa työhön voi leipääntyä ja kokea että työltä itseltään puuttuu tarkoitus. Työssä leipääntymisen syntymiseen vaikuttavat hyvin monet asiat. Työhön leipääntymiseen vaikuttaa esimerkiksi työn huono suunnittelu sekä epäreilu johtaminen. Työhön leipääntymisen ehkä uusimpana ilmiönä on koulutustason ja osaamisen jatkuva kehittyminen sekä teknologian lisääntyminen. Nämä kaikki voivat osaltaan merkitä työn haastavuuden ja vaatimusten vähenemistä, joka siten lisää työhön leipääntymisen riskiä. (Hakanen 2011, 118-119.)

Työhön leipääntymiseen voi joutua vastuullisesti ja monipuolisessa tehtävässä työskentelevä henkilö, jos työstä ei saa tarpeeksi kiitosta tai tunnusta. Ponnisteluiden ja palkkioiden tulisi olla tasapainossa, sillä jatkuva epätasapaino näiden välillä voi johtaa siihen, ettei työntekijä koe enää merkitystä työssään. Työssä leipääntyminen vaikuttaa lopulta niin työntekijän työhyvinvointiin, kuin työmoraaliin. (Hakanen 2011, 119.)

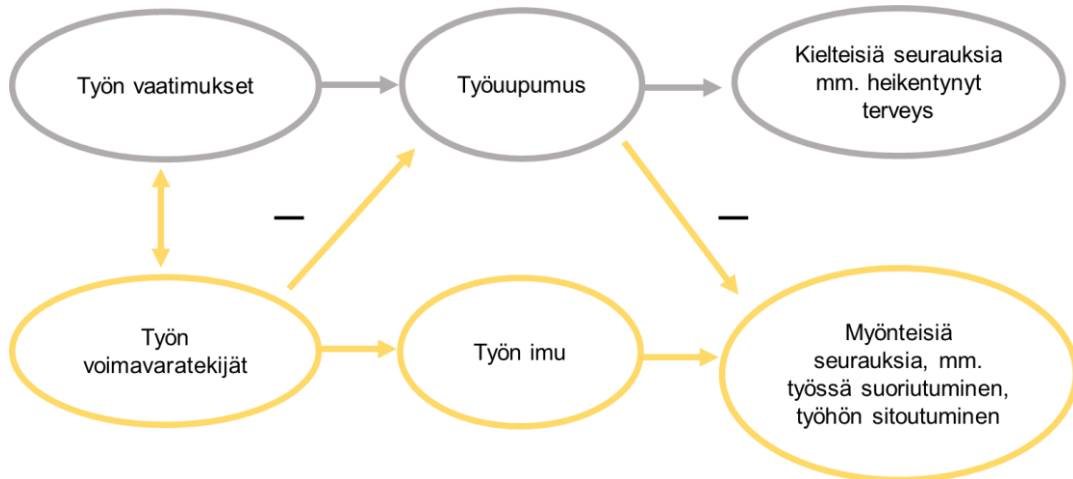
Leipääntymisen yhtenä ehkäisevänä keinona voi käyttää työn tuunaamista, josta kerrotaan lisää kappaleessa 2.5. Työn tuunaamisella voidaan lisätä työn voimavaroja, mutta myös työn vaatimuksia, esimerkiksi hakemalla uusia haasteita uuden työtehtävän kautta. Leipääntymisen synnyssä on myös yksilöiden välillä eroja. Toisten on helpompi löytää innostusta tylsille arkipäiväisille tehtäville, kun toisten pitää taas tämän innokkuuden syntymiseen hakea ulkoisia ärsykeitä, muutoksia ja haasteita. Tässä on hyvä muistaa, että jokaiseen työtehtävään kuuluu tylsiäkin tehtäviä. Työyhteisön leipääntyminen on valtava voimavarojen menetys työyhteisössä. Hyvällä johtamisella sekä vuorovaikutuksella voidaan työyhteisöstä luoda myönteinen ja mielekäs, jossa leipääntymiselle ei ole tilaa. (Hakanen 2011, 120-121.)

2.2 Työn voimavarojen TV-TV malli

Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli ennustaa työn imun kehityskulkua ja prosessia. Mallin perusolettamukseen kuuluu ajatus siitä, että työssä koettujen psykososiaaliset työolot jakautuvat aina työn voimavarojen ja vaatimusten välillä. Nämä työstä ja ammatista riippuvat työn vaatimukset ja voimavarat sytyttävät erilaisia työhyvinvoinnin prosesseja, jotka voivat kuitenkin seurauksiltaan poiketa toisistaan. TV-TV -malli mahdollistaa työhyvinvoinnin kielteisten ja myönteisten kehityskulkujen samanaikaisen jäsentämisen. (Hakanen 2009, 46-48.)

Työn voimavarat auttavat työn vaatimusten ja tavoitteiden kohtaamisessa sekä saavuttamisessa. Nämä voimavarat vaikuttavat taas motivoivasti ulkosiin kuin sisäisiin tekijöihin. Voimavaroilla on merkitystä niin työelämään kuin perhe-elämään, jotka vaikuttavat lopulta työn imun syntymiseen. Työn imulla on useita myönteisiä seurauksia työntekijään, työhön tai työpaikkaan. Työn imun ja voimavarojen myönteisten seurauksien polkua kutsutaan motivaatio-prosessiksi. Työn voimavarojen lisäksi työn vaatimukset ovat yksi tekijä, jotka muodostavat työolot. Työn vaatimukset edellyttävät niin fyysisiä kuin psyykkisiä ponnisteluita, sekä niiden ylläpitämistä. Näillä ponnisteluilla on erilaisia vaikutuksia fyysisiin ja psyykkisiin

voimavaroihin. Pitkäaikainen kuormitus työn voimavaroissa, voi aiheuttaa erilaisia työuupumuksen oireita. Tätä voidaan kutsua myös terveyden heikentymisen prosesseiksi. (Hakanen 2011, 103-104.)



Kuvio 1: Työn vaatimusten - työn voimavarojen malli (Hakanen 2011, 105)

Työn imu ja työuupumus aiheuttavat erilaisia seurauksia ja voidaankin huomata, että näiden reitit eivät sulje toisiaan pois. Yllä oleva kuvio 1. esittää työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin, jossa esitetään työn vaatimusten ja voimavarojen yhteisvaikutukset toisiinsa. Näiden suhde määrittää kokonaishyvinnön tilan työssä, jonka optimaalisessa tilanteessa työn vaatimukset ovat kohtuullisen korkeat. Vaatimusten pitää pysyä kohtuullisina, jotteivät ne aiheuttaisi pysyvää kuormituksen tilaa. Työn vaatimukset voivat myös olla sen kaltaisia, että niiden kuormittaessa, lisäävätkin ne innostusta ja työmotivaatiota. Näitä vaatimuksia voivat olla esimerkiksi korkea vastuullisuus ja työn paljous sekä kiire. Työssä voi siis samanaikaisesti tuntea siis innostusta ja työn imua, mutta myös raskuutta ja kuormitusta. (Hakanen 2011, 104-107.)

2.3 Esimies työn imun edistäjänä

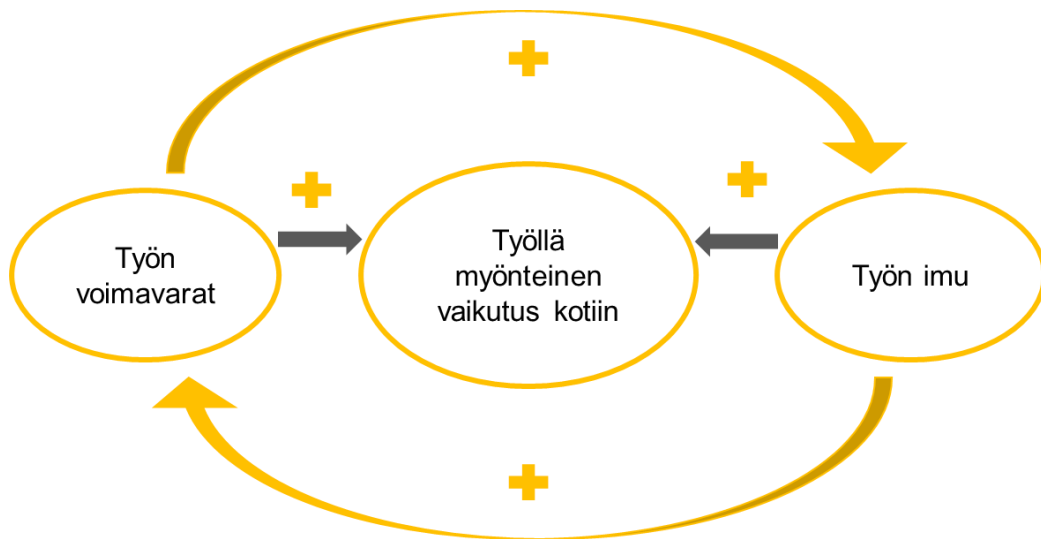
Työn imua on mahdollista edistää työyhteisössä monilla eri tavoin ja yksi keino tähän on niin kutsuttu palveleva johtaminen. Palveleva johtaminen (servant leadership) on inhimillistä ja innostavaa johtamista, jossa esimiehen tärkein tehtävä on hyödyntää valta-asemaansa työyhteisön hyväksi. Palveleva johtaminen edistää tuloksellisuutta, jatkuvaa kehittymistä, työntekijöiden mahdollisuuksien toteutumista ja täten työn imun syntymistä. Palvelevan esimiehen ominaisuuksia ovat esimerkiksi työntekijöiden ammatillisten vahvuuksien kehittäminen, työntekijöiden eri tarpeisiin vastaaminen ja niiden huomiointi. Hierarkkinen, kankea ja autoritääriinen johtaminen on palvelevan johtamisen vastakohta. Nykyään tämän kaltainen johtaminen on kuitenkin hyvin rajoittunutta, eikä sille ole tilaa modernissa työyhteisössä. (Hakanen 2011, 76-81).

Palvelevan johtajalla on tiettyjä henkilökohtaisia voimavaroja ja toimintatapoja, jotka vaikuttavat johtamiseen, sekä vuorovaikutukseen. Palveleva johtaja on aito ja rehellinen, joka ei käytä esimiehen valta-asemaa väärin, sekä toimii asemassaan oikeudenmukaisesti. Nöyrä ja empaattinen johtaja kehittää itseään ja osaa tunnistaa niin puutteensa, kuin voimavaransa. Palveleva esimies tuo esille kunnian sinne, minne se kuuluukin ja antaa tilaa muille työn valmistuttua. Vastuullinen johtaja on tietoinen tuloksista ja tavoitteista, sekä pystyy johtamaan ja näyttämään suuntaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Hän toimii nöyrästi yhteisen etujen hyväksi ja edistää samalla yhteisvastuullista asennetta työpaikalla. Palveleva johtaminen parantaa luottamusta, aloitteellisuutta ja hyvinvointia henkilöstössä. Organisaatio, jossa palveleva johtamiskulttuuri toteutuu, varmistaa myös sen, ettei esihenkilö jää yksin tai ilman tukea. (Hakanen 2011, 78-80.)

2.4 Työn imun vaikutukset

Työn imulla on hyvin moninaisia myönteisiä vaikutuksia, jotka vaikuttavat niin yksilöön kuin organisaatioon. Työn imua kokevat henkilöt ovat myös terveempiä, sekä työkykyisempiä ja he kokevat vähemmän ajatuksia esimerkiksi työstä eroamisesta. (Manka 2010, 10.) Työn imussa olevat työntekijät ovat uudistuksenhakuisia ja saavat työssään aikaiseksi enemmän kuin muut. Työn imua kokevat työntekijät sitoutuvat työhönsä ja organisaatioon, jolloin työn vaihtoaikeet vähenevät. Henkilöt, jotka kokevat työn imua työpaikallaan auttavat työtovereitaan ja ovat työssään tuottavia. Työn imu luo merkityksellisiä, sekä mielekkäitä työkokemuksia, joka edistää hyvinvointia työpaikalla. Työn imulla on myös todettu olevan yhteyttä organisaation tuloksellisuuteen tuottavuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja muihin samankaltaisiin tulospainoihin. Työn imun hyödyntäminen työpaikoilla hyvinvoinnin edistämisessä on vielä hyvin unohdettu mahdollisuus. (Hakanen 2011, 41, 137.)

Työn imu yhteydessä työn voimavaroihin synnyttää myönteisiä tunnetiloja, joilla on vaikutusta henkilökohtaisten voimavarojen vahvistumiseen. Henkilökohtaisten voimavarojen vahvistuminen voi näyttäytyä jopa työn ulkopuolisessa elämässä. Työn imun vaikutukset ovat siis laajempia, kuin pelkkiä yksilöiden sisäisiä kasvumahdollisuuksia. Positiiviset ja myönteiset voimavarat vahvistavat toisia voimavaroja, jotka lopulta lisäävät yksilön hyvinvointia. Työn imu voi siis vaikuttaa niin yksilön työn ulkopuoliseen elämään kuin toisinpäinkin. Näistä muodostuu niin sanottuja ”spiraaleja”, joissa myönteinen työhyvinvointi ja voimavarat vaikuttavat monisuuntaisesti vahvistaen toisiaan. (Hakanen 2011, 122-124.)



Kuvio 2: Työn ja kodin voimavarojen, työn ja perhe-elämän toisiaan rikastuttavien kokemusten väliset yhteydet kolmen vuoden seurantalutkimuksessa (Hakanen 2011, 130)

Yllä oleva kuvio 2. esittää työhyvinvoinnin ja voimavarojen spiraalia, jossa yhdistyy kodin ja työn voimavarat. Työn imun voidaan nähdä vaikuttavan positiivisesti esimerkiksi perhe-elämään. Positiivinen ja rikastuttava kokemus perhe-elämässä taas vaikuttaa työn imun vahvistumiseen. Positiivinen muutos voi tapahtua myös elämänvaiheesta riippumatta. Toisen elämänalueen myönteiset kokemukset parantavat siis elämänlaatua taas toisella alueella. Nämä myönteiset vaikutukset voivat liittyä taitoihin, myönteisiin tunteisiin ja yksilöllisiin voimavaroihin. (Hakanen 2011, 128-134.)

2.5 Työn tuunaaminen

Työn imua on mahdollista lisätä eri tavoin ja yksi keino siihen on työn tuunaaminen (Hakanen 2011, 84). Työn tuunaaminen on perinteisen ajattelutavan haastaja, jossa työn kehittäminen tapahtuu yleisimmin ainoastaan työnantajan puolesta (Työterveyslaitos 2021c). Työn tuunaaminen on työn muokkaamista työntekijän motiivien, vahvuuksien ja kiinnostuksen kohteiden mukaisesti. Tähän liittyy keskeisesti työtehtävien ja työtapojen muuttaminen, jossa työn tuunaaja hyödyntää työyhteisön erilaisia voimavaroja ja vaatimuksia. (Mäkelä 2021, 2; Hakanen 2011, 85.) Näiden voimavarojen avulla työntekijä pystyy rakentamaan työstään innostavamman. Tämänkaltainen toimintatapa voidaan nähdä myös työntekijän oma-aloitteisena toimintana ylläpitää ja lisätä työn imuansa. (Hakanen 2011, 85.) Työn tuunaamisessa työntekijä hyödyntää omia taitojaan monipuolisemmin, sillä työn tuunaaminen tapahtuu aina henkilön omista lähtökohdista ja tarpeista. Työn tuunaamista tulee toteuttaa tietoisesti, jotta vaikutukset omaksutaan käyttöön myös jatkossakin. (Aminoff, Hakanen, Harju & Pahkin, 2015, 15-30.)

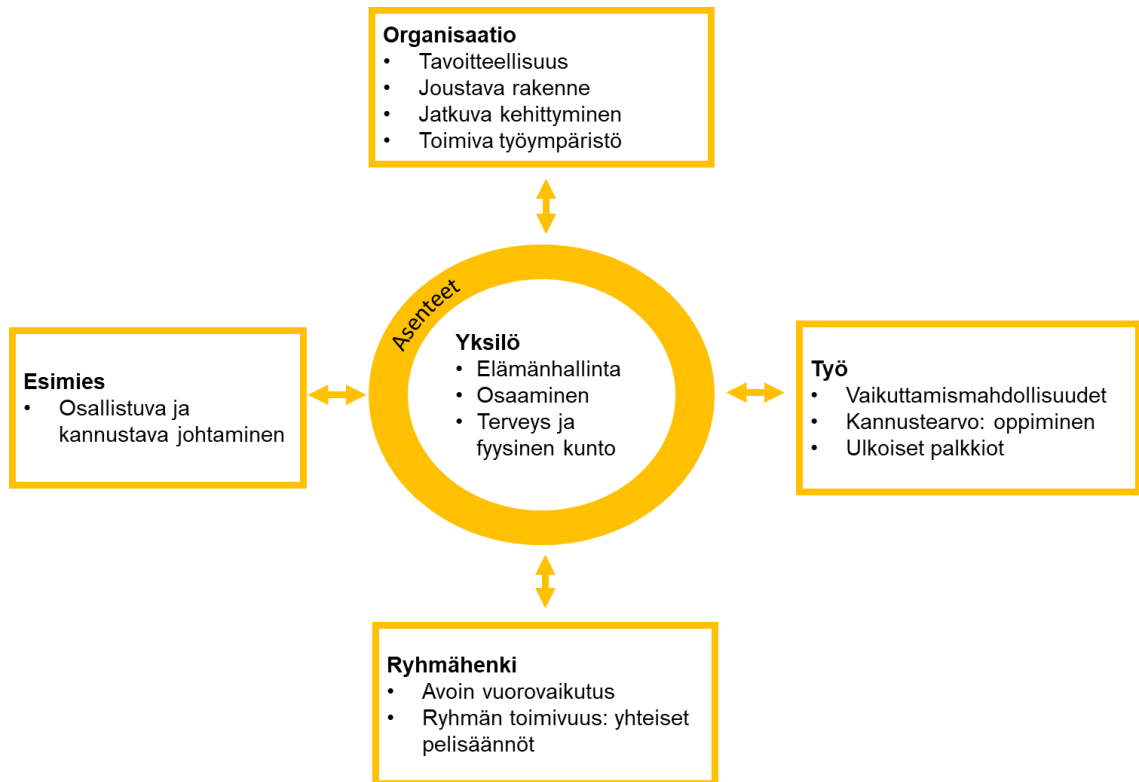
Työn tuunaaminen voi tapahtua työn sisällön, työtapojen, työhön liittyvän vuorovaikutuksen, sekä oman näkökulman tuunaamisella. Työn sisällön ja työtapojen tuunaaminen voi tapahtua hakemalla uusia oppimiskokemuksia, hyödyntämällä omia kykyjään uudella tavalla tai rikkomalla rutiineja, esimerkiksi tekemällä työtehtävät eri järjestyksessä. Työtä voi tuunata myös olemalla armollinen itselleen. (Työterveyslaitos 2021c.)

Työn tuunaamisesta on huomattu myönteisiä seurauksia, kun työ vastaa paremmin omia arvoja, tarpeita ja vahvuuksia (Työterveyslaitos 2021c). Työn tuunaamisella työntekijä pystyy vaikuttamaan positiivisesti työn kuormittaviin vaikutuksiin, sekä lisäämään työn voimavaroja (Mäkelä 2021). Työn tuunaamisen on huomattu lisäävän työn imua ja mielekkyyttä ja siten myös vähentävän työssä tylsistymistä, sekä työuupumista. Työn tuunaaminen vaikuttaa myönteisesti työssä suoriutumiseen ja työn tavoitteiden saavuttamiseen. (Työterveyslaitos 2021c.) Näiden avulla työntekijä pystyy lopulta kasvattamaan työhyvinvointiaan (Mäkelä 2021, 2).

3 Hyvinvoiva etätyöyhteisö

Työelämä on vahvassa muutoksessa, jossa yritykset joutuvat miettimään omaa joustavuuttaan, innovatiivisuuttaan, nopeuttaan, sekä tuottokykyään arvon lisäämiseksi. Etätyön yleistyttyä työssä tuleekin kiinnittää yhä enemmän huomiota työhyvinvointiin. (Manka 2016, 11.) Työhyvinvointi voidaan määritellä hyvin monella tapaa. Työhyvinvointi tarkoittaa niin yksilön hyvinvointia kuin koko työyhteisön yhteistä hyvinvoinnin tilaa. Työhyvinvointi perustuu yksilön kokemukseen työstä, työympäristöstä, sekä vapaa-ajasta. Työhyvinvointi nousee esille asioista, joiden koetaan lisäävän mielihyvää, innostusta ja viihtyvyyttä omassa työssään. (Räty 2013, 3.) Yksi keskeisimmistä työhyvinvoinnin lähtökohdista on työkyky, joka muodostuu henkilön voimavarojen ja työn vaatimusten tasapainosta. Voimavarat perustuvat ihmisen terveyteen, toimintakykyyn, koulutukseen, arvoihin ja asenteisiin. Työn vaatimukset sisältävät taas työympäristön, työyhteisön ja työn sisällön tuomat vaatimukset. (Kehusmaa 2011, 24.)

Hyvinvointi työyhteisössä syntyy systemaattisella johtamisella, organisoinnilla ja jatkuvalla työhyvinvointitoiminnan arvioinnilla. Näiden lähtökohtien avulla voidaan rakentaa organisaatiota, joka on tavoitteellinen, joustava, sekä jatkuvasti itseään kehittävä. (Manka & Manka 2016, 80.) Hyvinvoiva työyhteisö on tehokas ja työyhteisön hyvinvointi voidaankin nähdä suoraan eri kustannusten vähenemisessä. Näitä kustannuksia ovat esimerkiksi sairauspoissaoloihin sekä työn laatuun liittyvät kustannukset. Työhyvinvointi näkyy henkilöstön hyvinvoinnissa, joka taas vahvistaa tuottavuutta, kykyä luoda ja kehittää uusia toimintatapoja sekä parantaa asiakastytyväisyyttä. Työyhteisön hyvinvointiin panostaminen on siten myös sijoitus yrityksen tulevaisuuteen. (Manka 2010, 13.)



Kuvio 3: Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2010, 8)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Mankan (2010, 8), kehittämällä työhyvinvoinnin viitekehityksellä, joka kuvataan yllä olevassa kuviossa 3. Tässä kuviossa työhyvinvointia tarkastellaan yksilön, organisaation, johtamisen, työn ja ryhmähen- gen osa-alueilla Hyvinvointi työyhteisössä perustuu hyvään johtamiseen, jossa vallitsee luotta- mus ja arvostus. Hyvällä johtamisella pystytään määrittämään yrityksen tavoitteet, jotka taas synnyttävät motivaatiota ja sitouttavat henkilöstöä työn tekemiseen. Hyvinvoivassa työyhtei- sössä ihmisten erilaisuus on vahvuus, joka synnyttää innovatiivisuutta. Henkilöstössä vallitsee hyvä ryhmähenki, jossa avoin vuorovaikutus ja yhteiset pelisäännöt ovat kantava voima. Työn- tekijällä on mahdollisuus onnistua työssään parhaiten, kun työ on organisoitu hyvin ja työym- päristö tukee jatkuvaa kehittymistä sekä joustavuutta. Yksilöllä tulee myös olla mahdollisuus pitää huolta omasta hyvinvoinnistaan, sillä tällä pystytään myös kehittämään työhyvinvointia. (Manka 2010, 8-9). Työhyvinvointiin voi lopulta jokainen vaikuttaa ja kehittää omalta kannal- taan. Täten on hyvin tärkeää hahmottaa oma rooli hyvinvoinnin kehittämisessä ja vaikutus- mahdollisuuksissa (Räty 2013, 4.)

3.1 Etätyö

Etätyö on virtuaalisessa työympäristössä tapahtuvaa työtä, jossa ryhmä työskentelee yhtei- sestä päämäärää kohti, mutta on maantieteellisesti hajautuneita eri paikkoihin. (Työturvalli- suuskeskus 2018). Etätyö voi olla niin etätyötä, monipaikkaista työtä tai paikasta

riippumatonta työtä ja työn tunnusmerkkinä toimii keskeisesti tietotekniikan käyttö työntöön apuna. (Kuisma & Sauri 2021, 25-26.) Etätöiden soveltuminen tulisi työpaikoilla miettiä siten, että se on mahdollisimman sopiva niin työntekijälle, työtehtävälle, kuin työpaikalle (Työterveyslaitos 2021d). Kevään 2020 alkaneen COVID-19 pandemian aikana siirtyivät etätöihin lähes kaikki ne työntekijät, joille työn tekeminen oli mahdollista muualla kuin työpaikalla. Tämä pakotti yritykset tarkastelemaan nykyisiä käytäntöjään, jotta aikaisemmasta poikkeavampi määrä työntekijöitä pystyi työskentelemään etänä. (Karjalainen 2021, 547-550.) Tammikuussa 2020 etätöitä teki 15 prosenttia ja marraskuussa 31 prosenttia kaikista työllisistä. Etätöihin siirtymistä Suomessa COVID-19-pandemian aikana on helpottanut edistynyt digitalisaatio ja viestintäteknologia, joustavat työntekotavat ja -ajat, organisaatioiden henkilöstön ammattitaito sekä luottamuksellinen työilmapiiri. (Kuisma & Sauri 2021, 25.)

Etätö mahdollistaa organisaatioille keinon vastata muuttuneeseen toimintaympäristöön, jota sävyttää talouden laajentuminen globaalisti, kilpailu ja teknologian kehittyminen. (Työturvallisuuskeskus 2018). Laajat työmarkkinat antavat mahdollisuuden hyödyntää eri alan ammattilaisia, kun sijainti ei ole enää tämän esteenä. Etätö vähentää myös matkustamista ja hiilidioksidipäästöjä, joilla on lopulta vaikutusta jättämäämme hiilijalanjälkeen. Ekologisten hyötyjen lisäksi organisaatiot voivat säästää toimitilakustannuksissa, kun työtilojen tarpeet vähenevät. Etätö voi olla myös tehokkaampaa ilman työpaikan tuomia häiriöitä ja työnantajat voivat huomata tuottavuudessa nousua. Tähän kuitenkin vaikuttaa etätöyöpaikan tuoma mahdollisuus keskittyneeseen työn tekemiseen. (Britton 2021, 13.14.)

3.2 Työhyvinvointi etätöissä

Etätöiden vaikutukset työhyvinvointiin ovat näyttäytyneet ristiriitaisina koronapandemian aikana. Miten Suomi voi? -seurantatutkimuksen (2021a), mukaan työhyvinvoinnin muutokset ovat olleet koronapandemian aikana maltillisia. Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2021 julkaiseman Työolobarometrin mukaan ylemmät ja alemmat toimihenkilöt olivat myös kokeneet, että työmäärä on lisääntynyt koronapandemian myötä.

Etätöiden hyötyjä ja haittoja voidaan tarkastella niin työnantajan, työntekeksen kuin työntekijän näkökulmasta. Yksi merkittävimmistä etätöiden hyödyistä on sen tuoma työn jousto sekä työn toteuttaminen omien tarpeiden mukaan. Etätöiden on huomattu vaikuttavan positiivisesti työtyytyväisyyteen sekä työn ja perhe-elämän yhdistämiseen. (Kuisma & Sauri 2021, 34.) Etätö mahdollistaa toisaalta moninaisten ongelmien ratkaisemiseen, kun etätö avulla tiimi voi muodostua yli organisaation ja maan rajojen. Tiimi voi esimerkiksi koostua henkilöistä, jotka työskentelevät eri maissa ja omaavat eri taidot. Etätö on myös hyvin kustannustehokas tapa tuoda uusia ratkaisuja, kun työ ei ole enää aikaan tai paikkaan sidottua. (Dumitru 2022, 4.)

Etätö tuo tullessaan myös paljon riskejä ja erilaisia haasteita. Ehkä merkittävimmistä etätöiden haitoista on työaikaisten venyminen, sekä työssä kuormittuminen ja uupuminen.

(Työterveyslaitos 2021d.) Työkuorman hallinta etätyössä voi olla haasteellista, mikä voi johtaa erilaisiin ajanhallinnan ongelmiin. Kotitoimiston ympäristö tuo osaltaan erilaisia häiriöitä, jotka vaikuttavat työntekijän työkuormaan. Ongelmana voi myös olla sairaana työskentely, kun etätyö mahdollistaa työnteon joustavasti kotoa käsin. Merkittävimpiä haasteita on vapaa-ajan ja työn rajan hämärtyminen ja jopa puuttuminen. Tässä korostuu erityisesti työntekijän itseohjautuvuus. (Työturvallisuuskeskus 2017.) Itseohjautuvuus on oman työtehtävien, aikataulujen ja niihin liittyvien päätösten tekemistä itsenäisesti, sekä oma-aloitteisesti. itseohjautuvuus vaatii työntekijältä erilaisia piirteitä, kuten oma-aloitteisuutta, kykyä toimia itsenäisesti, priorisointikykyä, sekä päätösten ja ongelmien ratkaisukykyä. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Etätyö voi vaikuttaa myös negatiivisesti henkilön motivaatioon sekä yhteenkuuluvuuden tunteeseen työyhteisössä. Työtiimillä voi etätyön myötä olla heikko tiimi-identiteetti ja vähäinen tai jopa olematon tiimikulttuuri. (Britton 2021, 32-33.) Pahimmassa tapauksessa etätyö voi johtaa syrjäytymiseen työyhteisössä (Työturvallisuuskeskus 2017).

3.3 Esihenkilö tukemassa työhyvinvointia

Yksi työhyvinvoinnin osa-alueista on johtaminen. Johtaminen on se työkalu, jolla työhyvinvointia toteutetaan. Johtaminen on lähtökohtaisesti ihmisten kanssa toimimista sekä vuorovaikutusta. Vuorovaikutus on osana taas tavoitteiden saavuttamista ja tuloksien tekemistä. Hyvinvoiva työyhteisö saavuttaa tavoitteet helpommin ja johtaminen antaa edellytykset näiden tavoitteiden saavuttamiseen. (Räty 2013, 12.)

Esihenkilö on avainasemassa tunnistamassa työympäristöön liittyviä riskejä. Riskien tunnistamisen ja hallinnan lisäksi tulee esihenkilön tunnistaa työyhteisön voimavaratekijät. Esihenkilö on keskeisessä roolissa luomassa avointa, toisia arvostavaa ja välittävää kulttuuria työyhteisössä. Roolissaan esihenkilö tietää parhaiten työntekijän työtehtävät ja työympäristön sekä on tietoinen mahdollisista työkykyyn vaikuttavista asioista työpaikalla. (Työterveyslaitos 2021e.) Esihenkilön tulee seurata ja tiedostaa työympäristön tila ja siinä tapahtuvat muutokset. Etätyössä työyhteisöstä eristäytymisen riski voi olla suuri, mitä esihenkilön kuuluu olla seuraamassa. Yksi tärkeimmistä esihenkilön rooleista on perehdyttäminen. Hyvä perehdytys korostuu erityisesti virtuaalisessa työympäristössä ja etätyössä. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan varmistaa uuden henkilön työyhteisöön kuulumisen. (Työturvallisuuskeskus 2018).

Esihenkilö on luomassa oikeanlaista työskentelyä omalla esimerkillään, joka samalla edistää tiimin yhteisten pelisääntöjen ja toimintatapojen luomista. Hajautetussa työssä on vaikea seurata työmääriä ja kuormitusta, jolloin on tärkeää avoimesti keskustella työyhteisön työajoista sekä työmäärästä. Näillä asioilla on merkitystä työyhteisön hyvinvointiin ja jaksamiseen, kun työyhteisön toimintatavat on sovittu etukäteen (Vilkman 2016.)

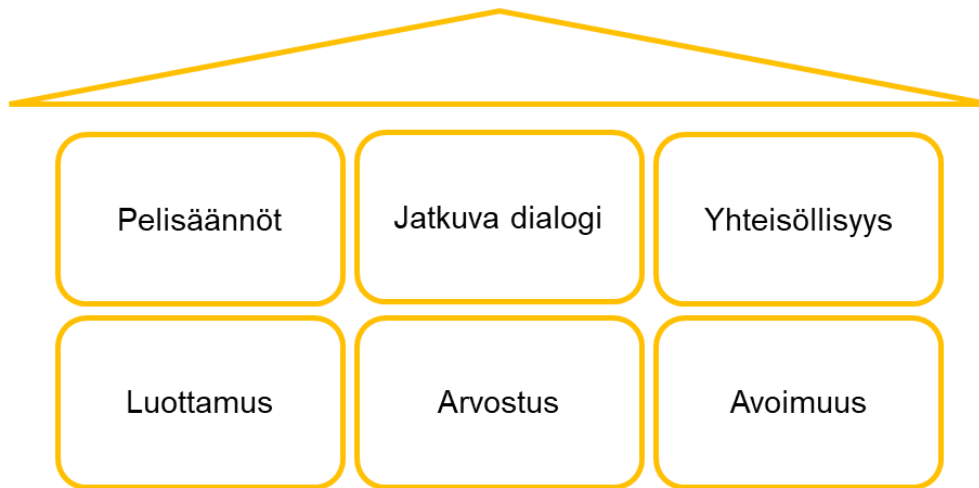
3.3.1 Etäjohtaminen

Muuttuva, joustava, sekä virtuaalinen työ on pakottanut tarkastelemaan johtamista uudesta näkökulmasta ja voidaankin nähdä, että etäjohtaminen on tulevaisuuden esimiehen ydinosaamista (Vilkman 2016). Etäyön johtamisessa on hyvin pitkälti samat työhyvinvointia kannattelevat tavat kuin lähityössä. Etätyön kuin myös lähityön johtamisessa korostuu työn tukeminen, arvostus palkitseminen, oikeudenmukaisuus, tavoitettavuus ja työn merkityksellisyyden jatkuva ylläpitäminen. (Työterveyslaitos 2022f.) Onnistunut etäjohtaminen on luomassa yritykselle suurella todennäköisyydellä merkittävää kilpailuetua. (Työturvallisuuskeskus 2018). Etäjohtamisella tarkoitetaan etätyön, hajautetun työn, ajasta ja paikasta riippumattoman työn, sekä liikkuvan työn johtamista. Voidaankin katsoa, että etäjohtaminen on vanhahtava termi, sillä monilla työpaikoilla joustava työskentely on ollut jo kauan arkipäivää. (Vilkman 2016.)

Etäjohtaminen koetaan haasteellisemmaksi kuin lähijohtaminen. Tähän kokemukseen vaikuttaa se, ettei johtamiskäytänteitä ja periaatteita muuteta tilanteen mukaan, vaan halutaan toimia samalla tavalla kuin ennenkin. Asiajohtaminen on suomalaisessa työkuulttuurissa vielä hyvin vallassa ja esihenkilöiden vaihteleviin johtamisen taitoihin on alettu hiljalleen heräämään. Esihenkilötehtäviin myös edelleen valitaan henkilö esimerkiksi menestymisen perusteella, mikä ei kuitenkaan kerro tai ennusta henkilön taitoja ja kykyjä johtamiseen. Mukautuminen ja etäjohtamisen taidot ovat siten yhä oleellisempia esimerkiksi organisaation tulevaisuuden hyväksi. (Vilkman 2016.) Etäjohtaja on työyhteisössä niin suunnannäyttäjänä, yhteistyön kehittäjänä kuin toiminnan koordinoijana. Etäjohtaja on varmistamassa työyhteisön vuorovaikutusta, yhteisöllisyyttä, työprosessien sujuvuutta sekä työyhteisön hyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

3.3.2 Etäjohtamisen periaatteet

Etä- ja virtuaalityön johtaminen on työn muuttumisen ytimessä ja yhä useampi esihenkilö tarvitsee hyvän etäjohtamisen taitoja. Etäjohtamisen tärkeimmät taidot voidaan nähdä niin sanottuina kulmakivinä, jotka jakaantuvat kuuteen eri elementtiin. Näitä kulmakiviä ovat, pelisäännöt, jatkuva dialogi, luottamus, yhteisöllisyys, arvostus ja avoimuus, jotka ovat nähtävissä kuviossa 4. Nämä kulmakivet auttavat tarkastelemaan työyhteisön perusasioiden tilannetta ja niiden heijastumista etätyöhön. (Vilkman 2016.)



Kuvio 4: Etäjohtamisen kulmakivet (Vilkman 2016)

Luottamus ja luottamuksen puute on yksi suurimmista haasteista etätyössä ja etäjohtamisessa. Luottamuksen puute johtuu pelosta ja tiedottomuudesta, että tekevätkö ihmiset työnsä, kun valvonta virtuaalisessa työssä puuttuu. Luottamuksen rakentaminen etätyöyhteisössä on täten erittäin tärkeää ja luottamuksen merkitys korostuu. (Vilkman 2016.) Luottamus etätyöyhteisössä lisää työntekijöiden rohkeutta, aloitteellisuutta, sitoutumista, energiaa ja itsevarmuutta (Työturvallisuuskeskus 2018). Luottamuksen ja kontrollin tasapaino riippuu paljon siitä mitä työtä tehdään, mikä on vallitseva organisaatiokulttuuri ja tiimin kypsyyden taso. Luottamuksen syntymiseen voivat vaikuttaa myös ekonomiset haasteet ja työssä tehdyt virheet. Kontrollin höllentäminen voi olla vaikeampaa, kun on sen saavuttanut. Tämän toteuttaminen vaatii tahtoa ja luottoa henkilöstöön sekä uskoa siihen, että se tuottaa lopulta parempia tuloksia. (Hall & Hall 2021, 172.)

Arvostus on myös yksi etäjohtamisen tärkeimmistä kulmakivistä. Ilman arvostusta työyhteisön yhteistyö hankaloituu. Arvostusta voi lisätä pienillä asioilla päivittäisessä arjessa, kuten työ-kaveria tervehtimällä ja kuulumisia vaihtamalla. Avoimuus on tärkeää yhteisöllisyyden ja sitoutumisen kannalta organisaatioissa. Avoimuus on läpinäkyvyyttä niin kommunikoinnissa, päätöksenteossa ja yhteistyössä. Avoin työskulttuuri synnyttää luottamusta. Luottamus, arvostus ja avoin keskustelu tuottavat toimivan yhteistyön ja hyvän yhteistyön tekemistä helpottaa taas toimivat pelisäännöt. Pelisäännöistä on keskusteltava ja sovittava yhteisesti, jolloin ne voivat antaa toimivan pohjan yhteistyölle. Pelisäännöt voivat koskea esimerkiksi esimiehen ja työntekijöiden tavoitettavuutta. (Vilkman 2016.)

Vuorovaikutus on se kulmakivi, joka sitoo kaikki etäjohtamisen kulmakivet toisiinsa. Vuorovaikutus on mukana kaikkien mainittujen kulmakivien toteuttamisessa. Vuorovaikutuksessa jaetaan tietoa, ideoita, tunteita ja kokemuksia, joiden avulla luodaan taas jotain uutta. Viimeisenä kulmakivenä on yhteisöllisyys. Yhteisöllisyys syntyy yhteenkuuluvuuden tunteesta ja yhdessä työskentely auttaa tiimin jäseniä tuntemaan toisensa. Yhteisöllisyys ja sen tunne on

kuitenkin haasteellista etätyössä. Tämä tulee vähäisestä vuorovaikutuksesta, joka väistämättä syntyy etätyössä ohessa. Yhteisöllisyyttä voidaan lisätä esimerkiksi järjestämällä etätapaamisia sekä työn suunnittelulla. (Vilkman 2016.)

3.3.3 Etäjohtamisen haasteet

Muuttuva työ on tuonut uudenlaisia haasteita johtamiseen, erityisesti etätyön ja hybridimallisten työmuotojen yleistyttyä. Perinteiset johtamisen tavat perustuivat lähtökohtaisesti siihen, että työskenneltiin fyysisesti lähellä. Tämä mahdollisti myös sen, että työn tarkkailu oli helpompaa. Etätyössä tämä ei kuitenkaan enää ole mahdollista. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa ei ole muuta vaihtoehtoa kuin antaa työntekijöille enemmän valtaa ja joustavuutta työntekoon. (Hall & Hall 2021, 166.) Etäjohtamisessa on etätyön vuoksi siten haastavampaa mitata ja arvioida työntekijöiden työssä suoriutumista. Työn suoriutumisen mittarina on yleensä pidetty työssä vietettyä aikaa, mutta etätyössä se ei ole enää todellinen suoriutumisen mittari. Työn suoriutumista pitäisikin enemmän mitata työn tuloksista. Tulosten mittaamisen apuna toimivat työn selkeät tavoitteet, sekä aikataulut. On myös hyvä huomata, että yksilötasolla mitattavat tavoitteet voivat näyttäytyä negatiivisina ilmiöinä työyhteisössä. (Vilkman 2016.)

Etätyö hankaloittaa työntekijöiden työmäärän sekä työstä johtuvan stressin tason seuraamista. Esihenkilön tietämättä työntekijöiden todellista työtaakkaa, voivat työtehtävät jakautua epätasaisesti tiimin kesken. Todellisen työkuorman arviointi voi olla vaikeaa, sillä työn kuormittavuus on todella yksilöllistä, eikä kuormittavuus aina korreloi työn määrän kanssa. Etätyö voi hankaloittaa myös yrityksen kulttuuriin ja yritykseen sitoutumista Ulkopuolinen olo työyhteisöstä voi helposti syntyä, kun työtä tehdään pääsääntöisesti etänä. Yhteisöllisyyden eroavaisuudet korostuvat etenkin tilanteissa, joissa tiimi työskentelee hajautetusti etänä ja fyysisesti toimistolla. Ulkopuolisuuden tunne voidaan myös tulkita esihenkilön toimesta väärin, esimerkiksi haluna tehdä itsenäistä työtä, vaikka näin ei todellisuudessa olekaan. (Vilkman 2016.)

Yksi merkittävimmistä etäjohtamisen haasteista, on työntekijän oma kyky itse johtaa ja suunnitella omaa työtään. Etätyössä itsensä johtamisen taito on erittäin tärkeää ja osa johtamisen haasteista siirtyykin täten työntekijälle itselleen. Oman itsensä johtamisen ja oman työn vastuun siirtyessä työntekijälle on tärkeää kuitenkin huomioida erot yksilöiden välillä. Joillekin työn ohjaus on työn teon kannalta tärkeää, kun toiset kokevat tärkeämmäksi saada vapauden tehdä työtä haluamallaan tavalla. Esihenkilöllä on tärkeä rooli tiedostaa ja kiinnittää huomiota siihen, että työntekijöillä on riittävä tuki työtehtävien kanssa, eivätkä he jää niiden kanssa liiallisesti yksin. Etätyön kannalta onkin äärimmäisen tärkeää esihenkilön tavoitettavuus. Jos esihenkilöä on vaikea tavoittaa ja työt eivät etene, laskee tämä motivaation tunnetta ja työ voi alkaa tuntua turhauttavalta. Esihenkilön tulisikin olla helposti tavoitettavissa

ja olla yhtä lailla edistämässä rentoa, sekä avointa työilmapiiriä työyhteisössä. (Vilkman 2016.)

3.4 Etätyöstä hybridimalliin

Koronapandemian jälkeen työnteko ei todennäköisesti palaa jokapäiväiseen toimistolla tehtävään työhön ja hybridimallinen työnteko tulee olemaan todennäköisimmin uusi normaali (Gurchiek 2021). Hybridimallisen työn eli hybridityön uutuudesta kertoo, että suomen kielessä käsite on vielä vakiintumaton (Työterveyslaitos 2022d). Hybridityö ei kuitenkaan ole mitenkään uutta, sillä monissa virtuaalisissa tiimeissä työnteko jakaantuu pysyvästi paikalla työskenteleviin kuin liikkuviin henkilöihin. Nykyään on monia eri tapoja työskennellä ja harvoin koko tiimi onkaan yhdessä paikassa. (Hall & Hall 2021, 134.) Hybridityössä esimerkkinä voi olla tavat, jossa työntekijä on osan kuukaudesta etätöissä ja fyysisesti työpaikalla tai osa työntekijöistä tekee etätöitä ja osa läsnätoita. Hybridimallisesta työskentelystä voi olla esimerkkinä myös tapa, jossa työtä tehdään vuoroviikoin etänä ja fyysisesti työpaikalla. (Työterveyslaitos 2022d.)

Monelle organisaatiolle hybridimallinen työskentely eli hybridityö tulee olemaan uusi haaste. Hybridityö tarkoittaa työntekoa, jossa työtä tehdään esimerkiksi osan viikosta etänä ja osan viikosta fyysisesti työpaikalla. Hybridimalli on uusi tapa toimia, joten sen toteuttaminen ja hallinnointi on monelle yritykselle vielä tuntematonta. Enää ei ole kyse siitä, kuinka hallitaan etätyövoimaa vaan kuinka hallitaan kompleksista hybridityövoimaa. Hybridimallin toteuttamisen käytännöt vaihtelevat yritysten välillä, mutta jopa tiimien ja työntekijöiden välillä. Hybridimalli monimutkaistaa työntöön organisointia, sillä työ ei enää tapahdu fyysisesti yhdessä paikassa. Tällä voi olla esimerkiksi vaikutusta yrityksen kulttuuriin, työntekijöiden sitoutumiseen, työn sujumiseen ja työtilan käytön toteuttamiseen toimistotiloissa. Hybridimallin onnistumiseksi tulisi yrityksessä huomioida työntekijöiden työn luonne ja heidän suorittamansa eri työtehtävät. Osan työntekijöistä täytyy olla fyysisesti paikalla suorittaakseen työtehtäviään kuten asiakastapaamiset, tuotteiden esittelyt tai postin vastaanottaminen. (Gartner 2020.)

Hybridityössä on tärkeää huomioida myös työn toteuttaminen ja organisointi. Osittain virtuaalisesti työskentelyssä on tärkeää huomioida, että tärkeimmät tapahtumat ja kokoukset tulisi järjestää joko kokonaan etänä tai kasvokkain. On nimittäin huomattu, että henkilöt, jotka liittyvät kokoukseen etänä, tuntevat melkein aina itsensä ulkopuolisiksi. (Hall & Hall 2021, 135.) Hybridimallin onnistumiseen vaikuttaa myös työntekijöiden luonne ja henkilökohtaiset erot. Joillekin työnteko on luontaisempaa toimistolla, kun taas toisille etätyö on paras mahdollinen tapa työskennellä. Työsuhteella, kokemustasolla ja iällä katsotaan myös olevan merkitystä siihen, miten hybridityö onnistuu. Uusi työntekijä tarvitsee enemmän tukea työnteossa ja tämä on tietenkin luontaisempaa toteuttaa fyysisesti työpaikalla. Voidaan katsoa myös,

että iältään vanhemmat henkilöt ovat mieluummin fyysisesti työpaikalla tekemässä töitä kuin etänä. (Gartner 2020.)

Hybridityötä on tutkittu vielä vähän, mutta ”Miten suomi voi?” tutkimuksen (2022a), mukaan on viitteitä siitä, että hybridityössä koetaan hieman enemmän työn imua ja vähemmän tylsistymistä, kuin muissa työjärjestelyiden muodoissa. Tutkimuksessa on myös huomattu, että hybridityössä luotetaan työtoveriin enemmän, kuin jatkuvassa etätyössä. Työhyvinvointi on tutkimuksen mukaan ollut heikompaa niillä, jotka työskentelevät kokonaan etänä ja asuvat yksin. Tämä antaa tutkimuksen mukaan myös viitteitä siihen, että ihmiskontaktit ovat tärkeitä. (Työterveyslaitos 2022a.) Eurofoundin (2021), toteuttaman kyselyn mukaan yhä useampi työntekijä haluaa työskennellä etänä- tai hybridimallisessa työssä. Suosituin vaihtoehto oli työskennellä useita kertoja viikosta kotitoimistosta käsin.

4 Tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa käytetään määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuksen menetelmänä voidaan käyttää joko kvantitatiivista eli määrällistä tai kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Määrällisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on tuottaa numeraalista tietoa. Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoite on tuottaa taas tietoa, jolla pystytään ymmärtämään merkityksiä. (Vilka 2021, 55.) Määrällisen tutkimusmenetelmän avulla on mahdollista mitata, tutkia ja selittää numeraalisesti, miten ihmiset toimivat. Määrällisen tutkimusmenetelmän käyttöönotto perustuu siihen, että jokin asia on mahdollista muuttaa mitattavaan muotoon. (Vilka 2021, 55.) Tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetään kyselyä, joka on yksi määrällisen tutkimusmenetelmien tiedonkeruumenetelmistä.

4.1 UWES 9 -kysely

Aineiston tiedon keräämisessä ja tutkimuksen toteuttamisessa käytettiin työn imu UWES 9 -kyselyä. Kyselyn ovat kehittäneet Utrechtin yliopiston professorit Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker. Suomessa työn imun tutkimusta on vienyt eteenpäin Työterveyslaitoksen professori Jari Hakanen. Työn imu -menetelmästä on käytössä kaksi eri kyselyä, työn imu 17 (UWES 17) ja suppeampi kysely, työn imu 9 (UWES 9). Tässä tutkimuksessa päädyttiin hyödyntämään UWES 9 -kyselyä, koska menetelmän koettiin olevan lyhyempänä sopivampi toistettavaksi. UWES 17 -kyselyn toistettavuus ei olisi tutkimuksen kannalta ollut oleellinen, sillä on huomattu, että kyselyn keskiarvot ovat vastaavia UWES 9 -kyselyn kanssa (Hakanen 2009, 35). Kyselyiden välillä ei ole siis merkittävää eroa, jonka perusteella voidaan lyhyempi kysely ottaa käyttöön tässä tutkimuksessa.

Kyselyssä on yhdeksän eri kysymystä, joihin vastataan arvojen nolla ”en koskaan” ja kuusi ”päivittäin” välillä. Kysymyksien avulla mitataan kolme eri työn imun ulottuvuutta, joita ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Kysymysten avulla on täten mahdollista laskea työn imulle neljä tunnuslukua, jotka perustuvat kysymysten keskiarvoihin. Nämä neljä tunnuslukua sisältävät työn imun summamuuttujan ja kolme eri työn imun ulottuvuutta. Keskiarvot näille ulottuvuuksille saadaan laskemalla jokaisen asteikon vastaukset yhteen ja jakamalla tämä summa asteikon väittämien lukumäärällä. Ulottuvuuksien keskiarvoja voidaan vertailla jo olemassa oleviin työn imun viitetietoihin, tai vertaamalla arvoja eri muuttujien välillä, kuten organisaation tai työtehtävän. (Hakanen 2009, 42-44.)

	En koskaan	Muutaman kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutaman kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutaman kerran viikossa	Päivittäin
Tunnen olevani täynnä energiaa kun teen työtäni	0	1	2	3	4	5	6
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	0	1	2	3	4	5	6
Olen innostunut työstäni	0	1	2	3	4	5	6
Työni inspiroi minua	0	1	2	3	4	5	6
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	0	1	2	3	4	5	6
Tunnen tyydytystä kun olen syventynyt työhöni	0	1	2	3	4	5	6
Olen ylpeä työstäni	0	1	2	3	4	5	6
Olen täysin uppoutunut työhöni	0	1	2	3	4	5	6
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	0	1	2	3	4	5	6

Kuvio 5: Työn imu 9-kysely (UWES), Schaufeli & Bakker, 2003 (Hakanen 2009, 42)

Yllä oleva kuvio 5. esittää Työn imu UWES 9 -kyselyn kysymykset ja vastausvalinnat. Työn imu -kyselyn vastaaminen on nopeaa ja vastaamisen kuuluukin aikaa vain muutamia minutteja. Työn imu -kyselyä voidaan hyödyntää esimerkiksi työhyvinvoinnin tilan tutkimisessa osana laajempaa henkilöstön työhyvinvointikyselyä. Laajan ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kuva saadaan parhaiten, kun työn imua tutkitaan yhdessä työuupumuksen kokemusten kanssa. Työn imu -kyselyn yhteydessä voidaan hyödyntää myös muita tutkimuksia, jotka kartoittavat työtä ja työoloja. Esimerkkinä pohjoismaisista tutkimuksista QPSNordic -yleiskysely, joka tutkii työn psyykkisiä ja sosiaalisia tekijöitä, sekä ERI-kysely, joka perustuu työn ponnisteluiden ja palkkioiden epäsuhtamalliin. (Hakanen 2009, 44.)

4.2 Aineiston kerääminen

Tutkimuksen aineisto kerättiin työn imu UWES 9 -kyselylomakkeen avulla (liite 10). Työn imu -kysely on survey-tutkimus, sillä kysely on vakioitu kysely (Vilkkä 2021, 77). Tutkimuksen perusjoukkona eli kyselyn kohteena oli Valmet Technologies Oy:n Järvenpään toimiyksikön pa- peri- ja kartonkilinjan projektiosaston henkilöstö. Tutkimuksen toteuttamisesta oli sovittu etukäteen osaston esimiehen sekä osaston vastaavan HR:n edustajan kanssa. Tutkimuksen taustat ja tavoitteet sekä kerättävät tiedot esiteltiin heille erillisellä PowerPoint esityksellä.

Kysely lähetettiin 26 henkilölle ja kyselyyn vastattiin anonyymisti. Kyselyyn vastaaminen oli avoinna noin kuukauden ajan, jonka aikana aineisto kerättiin. Tutkimuksen kannalta ei ollut oleellista kysyä taustatietoja ja siten hyödyntää taustamuuttujia tutkimuksessa. Tässä tutki- muksessa haluttiin keskittyä tutkimaan mahdollista eroavaisuutta etätyön sekä hybridimalli- sen työn välillä. Kyselytutkimus lähetettiin sähköpostin linkkinä projektiosaston sähköposti- ryhmälle ja kyselylomake toteutettiin Microsoft Forms -sovelluksen avulla. Kyselyn linkin ohessa sähköpostissa oli saateteksti (liite 15), jossa esitettiin tutkimuksen taustat ja tavoit- teet sekä kyselyn luonne. Tutkimuksen toteuttamisesta projektiosastolle esiteltiin osaston kuukausittaisessa palaverissa, jossa kerrottiin tutkimuksen tavoite ja taustat sekä aikataulu. Opinnäytetyön esittelyn avulla vastauksien määrää saatiin kasvatettua. Tällä oli merkittävä hyöty tutkimuksen luotettavuuden tarkastelun kannalta.

Tutkimuksen tulokset käytiin läpi ja jäseneltiin sopivaan muotoon Excel-ohjelman avulla. Microsoft Forms -sovelluksessa oli helposti saatavilla Excel-muotoinen taulukko, jonka avulla kyselytutkimuksen vastaukset pystyttiin muotoilemaan käsittelyn kannalta mahdollisimman sopivaan muotoon. Kyselystä saadut arvot taulukoitiin, josta niille oli mahdollista laskea kes- kiarvot. Keskiarvot laskettiin kysymysten kokonaissummalla, joka jaettiin kysymyksiin vastaa- jien, sekä kysymyksen ulottuvuuksien määrällä. Kyselyn tuloksien arvoja jouduttiin kuitenkin manuaalisesti muokkaamaan tutkimustulosten analyysin aikana, jotta ne olivat käytettävissä muodossa.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen pätevyydellä (validiteetti) ja tutki- muksen luotettavuudella (reliabiliteetti). Tutkimuksen pätevyys eli validiteetti kertoo tutki- musmenetelmän kykyä mitata sitä mitä tutkimusmenetelmän oli alkuperältään tarkoitus mi- tata. Validiteetti pyrkii selvittämään mahdollista tutkimusmenetelmän systemaattista vir- hettä, eli onko kysely ymmärretty tutkittavan kannalta niin kuin tutkija on sen halunnut ym- märrettävän. Validiteetin tarkastelu tulee jo tutkimusta valmisteltaessa, kun käsitteitä, ter- mejä ja aineistoa pohditaan tutkimuksen kannalta. (Vilkkä 2021, 152-153.) Tässä tutkimuk- sessa käytetyn työn imun -kyselylomakkeen validiteetti on jo todennettu, sillä kyselylomake

on ollut laajalti käytössä muissa tieteellisissä tutkimuksissa. Täten voidaan päätellä, että tutkimusmenetelmänä työn imu -kyselylomake on erittäin luotettava.

Luotettavuudessa eli reliabiliuksessa on kyse tutkimuksen tulosten tarkkuudesta. Luotettavuus tarkastelee sitä, pystyykö mittaus eli tässä tapauksessa kyselylomake antamaan ei-sattumanvaraisia tuloksia. Luotettavuutta tutkitaan myös mittauksen toistettavuudella, eli saadanko mittauksesta sama tulos tutkijasta riippumatta. Luotettavuus ja pätevyys yhdessä muodostavat kyselylomakkeen kokonaisluotettavuuden. (Vilka 2021, 153.) Kyselyn vastausprosentti oli 80 %, joten voidaan katsoa, että kyselystä saadut vastaukset kuvaavat tutkimuksen otantaa varsin hyvin.

Kyselytutkimuksessa ja sen kokonaisluotettavuutta arvioidessa tulee kuitenkin ottaa huomioon, ovatko tutkittavat ymmärtäneet hybridityö- ja etätyöasetelman oikein. Tutkittavan eli kyselyyn vastaajan näkökulmasta voi olla haasteellista miettiä työn imua kahdesta eri näkökulmasta. Kyselyn vastauksissa voivat tulla myös esille henkilökohtaiset mieltymykset etätyötä ja hybridityötä kohtaan. Nämä kaikki voivat mahdollisesti osaltaan vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuden tasoon.

4.4 Työn imu viitearvot

Jari Hakanen on Työterveyslaitoksen kanssa määrittänyt työn imun arviointimenetelmä (2009), -käsikirjassa työn imu UWES 9 kyselytutkimuksen eri ulottuvuuksille normiarvot. Arvojen pohjana toimivat Työterveyslaitoksen tutkimusaineistot, joissa on yli 16 000 työntekijän työn imun UWES 9 kyselytutkimuksen keskiarvot. Näitä viitearvoja voidaan hyödyntää tämän tutkimuksen tuloksien analysoinnissa sekä ymmärtämisessä.

	N	Tarmokkuus	Omistautuminen	Uppoutuminen	Työn imun - summa
Kaikki	16 335	4,38	4,37	4,03	4,26
Naiset	10 770	4,47	4,47	4,16	4,37
Miehet	5 377	4,90	4,17	3,77	4,04
Ikä, v.					
16-25	1 211	4,04	3,87	3,58	3,83
26-35	3 321	4,30	4,21	3,86	4,12
36-45	3 996	4,43	4,45	4,03	4,31
46-55	4 649	4,45	4,48	4,15	4,36
yli 55	2 806	4,45	4,51	4,28	4,41

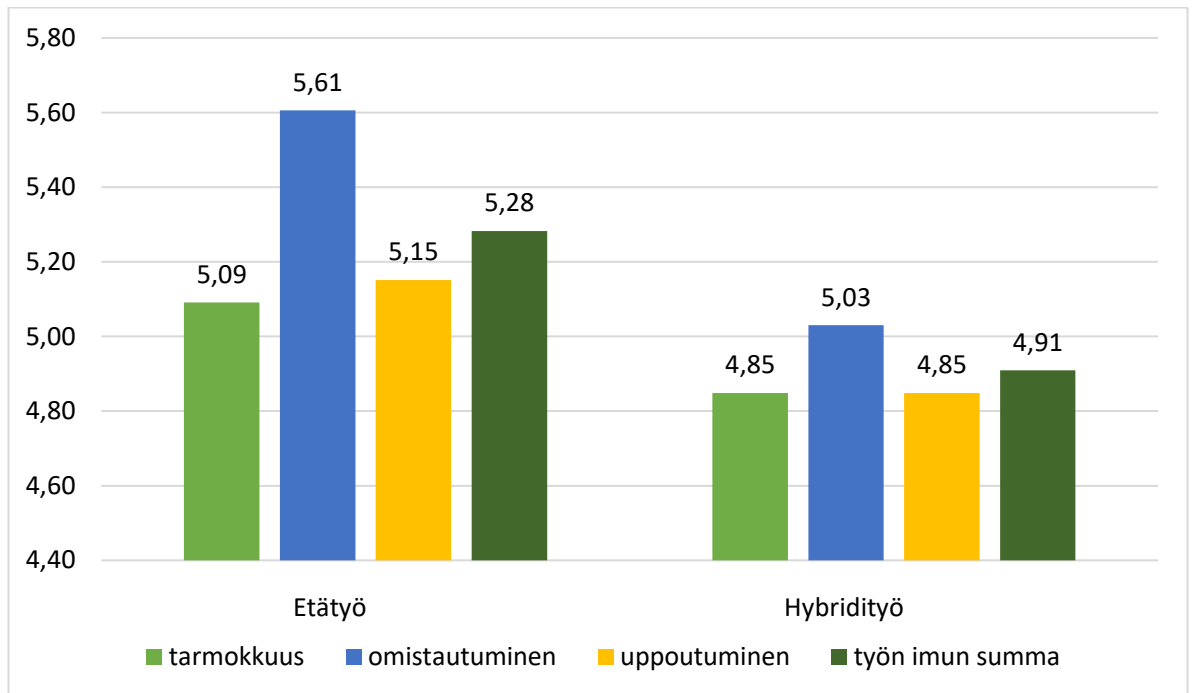
Taulukko 1: Työn imu 9:n ja sen ulottuvuuksien keskiarvot, Työterveyslaitoksen aineistoissa (N= 16 335) (Hakanen 2009, 28)

Yllä olevassa taulukossa 1 esitellään UWES 9 kyselytutkimuksen ulottuvuuksien keskiarvot, joiden pohjana toimii Työterveyslaitoksen tutkimusaineisto. Tutkimuksessa keskiarvoja on jaoteltu esimerkiksi sukupuolen ja ikäjakautuksen välillä. Tämän tutkimuksen kannalta, kun taustamuuttujia ei ole käytetty, antavat tärkeää tietoa koko aineiston työn imun ulottuvuuksien arvot. Työn imua on tutkittu myös erilaisten tutkimusten yhteydessä. Tämän opinnäytetyön kannalta mielenkiintoisimman näkökulman antaa Työterveyslaitoksen, *Miten Suomi voi?* (2022a) -tutkimus, jossa kartoitetaan ja tuotetaan tietoa suomalaisten työntekijöiden työhyvinvoinnista koronapandemian aikana.

5 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa käsitellään työn imu UWES 9 -kyselyn tuloksia. Tutkimuksen tuloksia tarkastellaan työn imun ulottuvuuksissa niin etätyössä, kuin hybridimallisessa työssä. UWES 9 kyselyssä saatujen vastausten avulla saatiin laskettua kolmelle eri työn imun ulottuvuudelle arvot, sekä työn imun summa. Työn imu kyselytutkimuksesta saadut eri ulottuvuuksien arvot olivat hyvin korkeat niin etätyössä kuin hybridimallisessa työssä. Etätyössä työn imun taso oli korkeampi kuin hybridimallisessa työssä.

Molemmissa kyselyissä omistautuminen sai korkeimmat arvot ja tarmokkuus heikoimmat. Tutkimuksen tuloksista voidaan huomata, että työn imun taso on kauttaaltaan projektiosastolla korkea ja työssä koettiin vahvasti omistautumisen tunnetta. Omistautumisen tunne on kiinni haasteista, innostuksesta ja inspiraatiosta (Schaufeli & Bakker 2004, 5). Tarmokkuus sai osastolle toteutetussa kyselyssä heikoimmat arvot. Tarmokkuus on vertailuarvoissa siltikin hyvin korkea, kun se etätyössä sai arvot 5,09 ja hybridimallisessa työssä 4,85. Tarmokkuus on osa energisyyttä, työhön panostamista, sinnikkyyttä sekä ponnistelua (Schaufeli & Bakker 2004, 5).

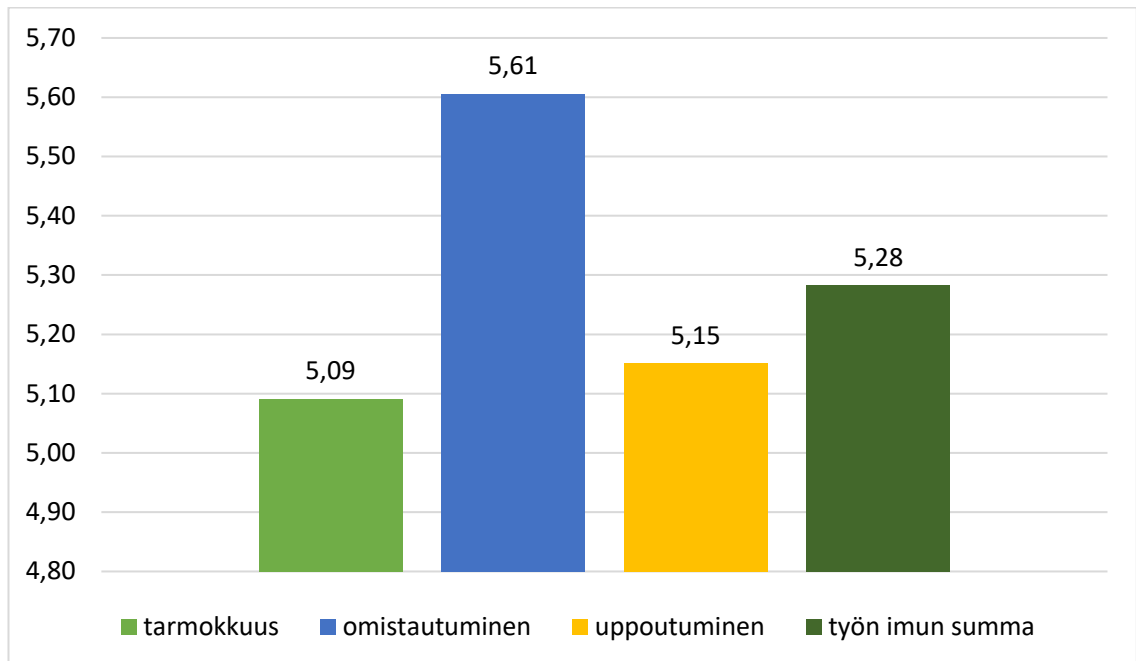


Kuvio 6: Työn imun arvot eri ulottuvuuksilla etä- ja hybridityössä

Yllä oleva kuvio 6, esittää työn imun kyselytutkimuksessa saadut keskiarvot eri ulottuvuuksille niin etätyössä kuin hybridimallisessa työssä. Työn imun ulottuvuuksissa etätyön ja hybridityön välillä voidaan nähdä merkittäviä eroja. Nämä tullaan käsittelemään tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

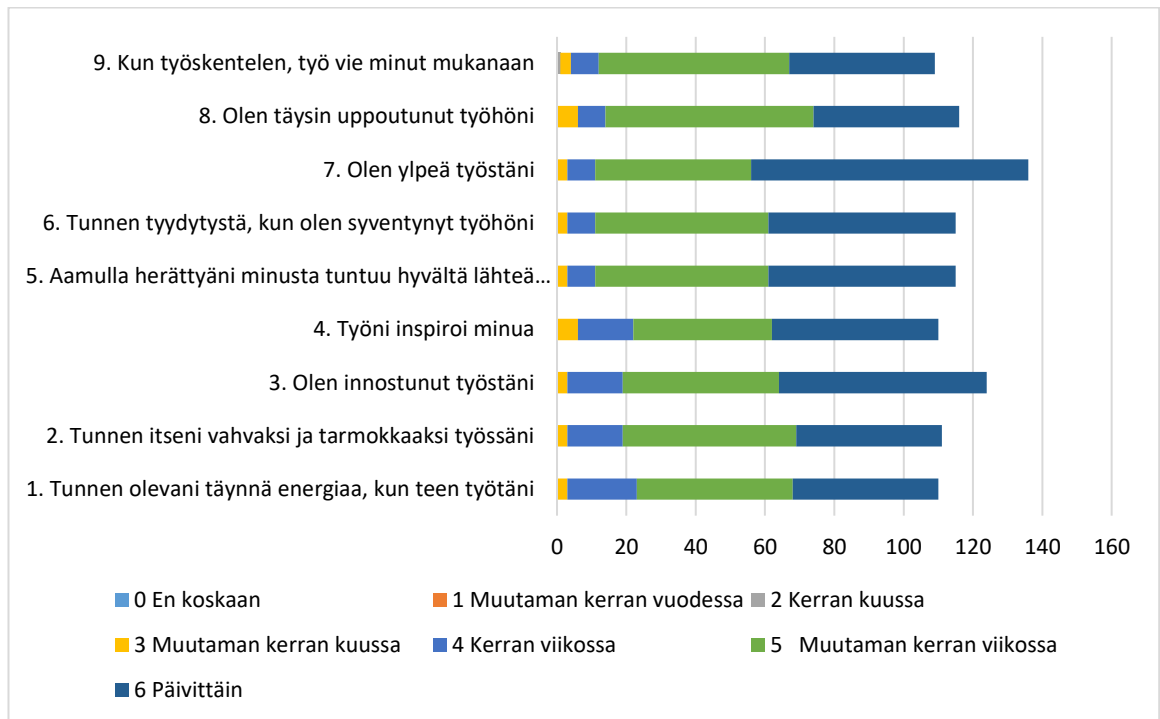
5.1 Työn imun etätyössä

Kyselylomakkeella ensimmäinen osio (liite 10) käsitteli työn imua etätyössä. Työn imun eri ulottuvuudet etätyössä saivat kauttaaltaan korkeat arvot tutkimuksessa. Ulottuvuuksien saamista arvoista voidaan huomata, että ne olivat työn imun viitearvoihin merkittävästi korkeammat.



Kuvio 7: Tarmokkuuden, omistautumisen, uppoutumisen ja työn imun summan keskiarvot etätyössä

Kuviossa 7 voimme nähdä työn imun eri ulottuvuuksien keskiarvot etätyössä. Korkeimman arvon 5,61 sai omistautuminen. Tarmokkuus sai arvon 5,09, joka oli työn imun etätyössä ulottuvuuksista heikkoarvoisin. Uppoutuminen sai arvon 5,15, joka oli myös selkeästi heikommalla tasolla, kuin omistautuminen. Työn imun kokonaissumman arvoksi etätyössä muodostui 5,28.

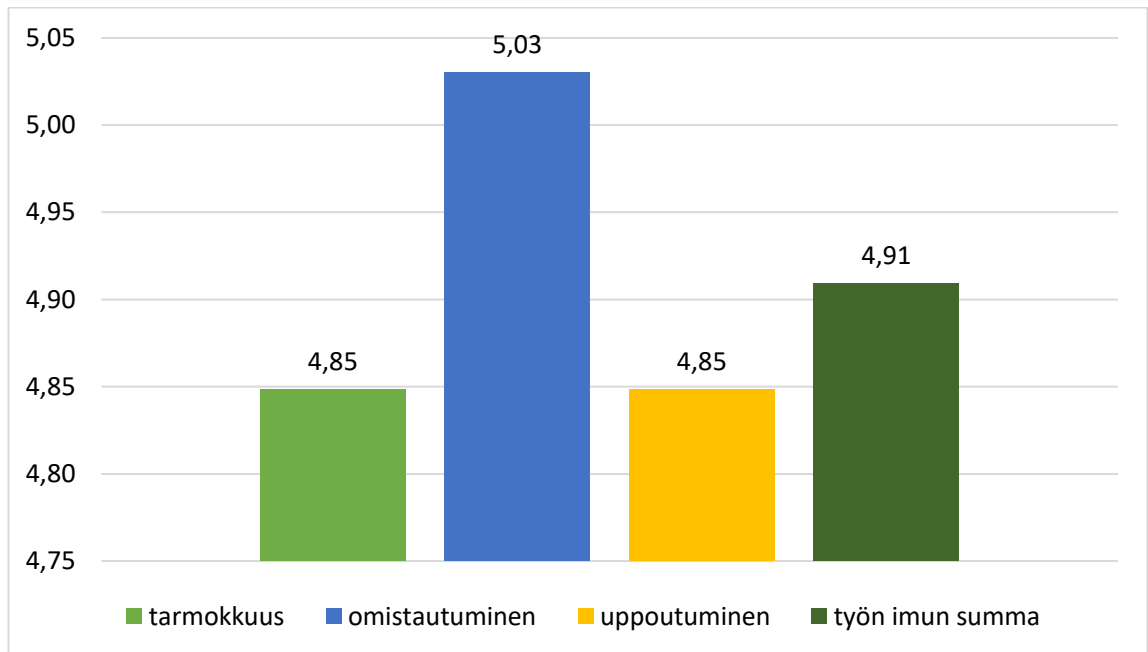


Kuvio 8: UWES 9 -kyselytutkimuksen väittämät ja niihin saadut vastaukset etätyössä

Yllä oleva kuvio 9 esittää vastauksien jakautumisen vastausvaihtoehtojen välillä. Voidaan huomata, että useimmiten väittämiin on vastattu ”päivittäin”, ”muutaman kerran viikossa” ja ”kerran viikossa”. Väittämiin ”En koskaan” ja ”muutaman kerran vuodessa” ei ollut vastattu ollenkaan. Etätyötä koskevat väittämät saivat kauttaaltaan tasaisesti eri vastausvaihtoehtoja.

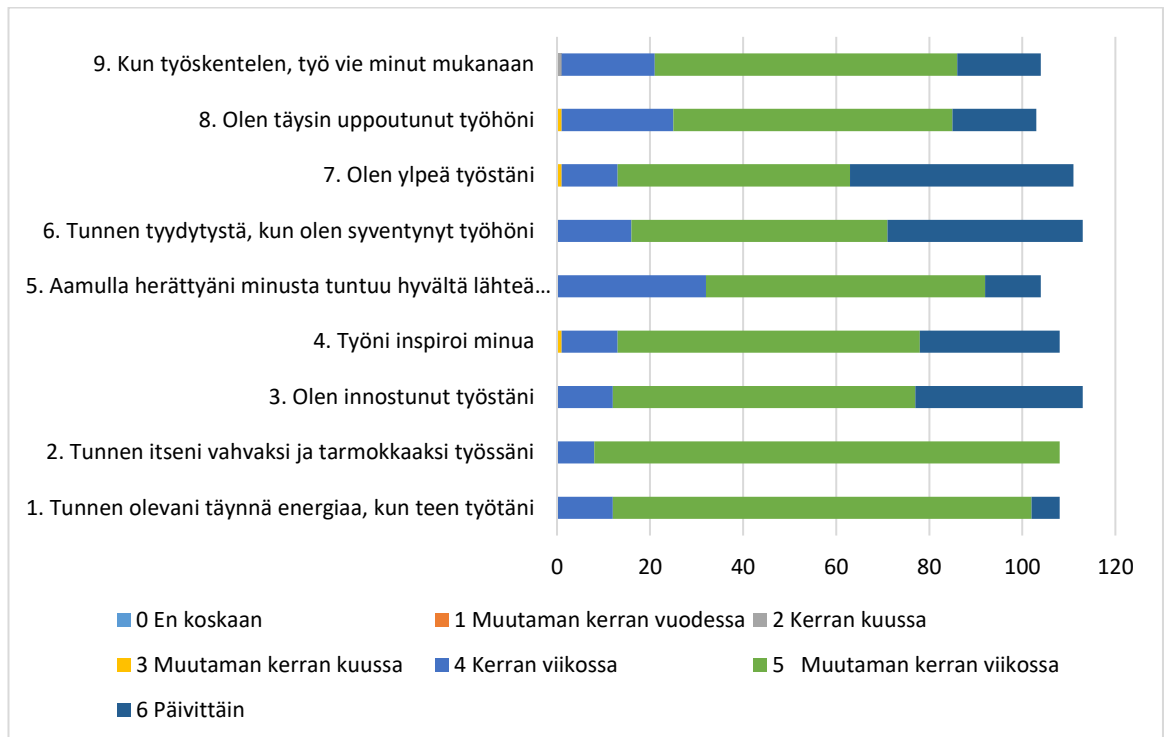
5.2 Työn imu hybridityössä

Kyselylomakkeen toinen osio (liite 10) käsitteli työn imua hybridimallisessa työssä. Työn imu hybridimallisessa työssä sai kokonaisarvoiltaan heikommät tulokset, kuin työn imu etätyössä. Arvot olivat kuitenkin yleisesti korkeat, jos verrataan työn imun viitearvoihin, jotka on esitelty kappaleessa 4.4.



Kuvio 9: Tarmokkuuden, omistautumisen, uppoutumisen ja työn imun summan keskiarvot hybridityössä

Yllä olevassa kuviossa 9. nähdään tarmokkuuden, omistautumisen, uppoutumisen ja työn imun summan keskiarvot hybridimallisessa työssä. Tarmokkuus ja uppoutuminen saivat molemmat arvot 4,85, jotka olivat myös heikoimmat työn imun ulottuvuuksien arvot tutkimuksen tuloksissa. Omistautuminen sai arvon 5,03 joka oli korkein arvo ulottuvuuksista, kuten myös hybridityössä. Työn imun summaksi muodostui 4,91.



Kuvio 10: UWES 9 -kyselytutkimuksen väittämät ja niihin saadut vastaukset hybridityössä

Kuviossa 10. esitetään kyselytutkimuksen väittämät ja niihin saadut vastaukset etätyössä. Kysymyksiin saadut vastaukset olivat 2 ”kerran kuussa” ja 6 ”päivittäin” välillä. Vastauksissa eniten valintoja sai väittämä 5 ”muutaman kerran viikossa”. Väittämiä 0 ”en koskaan” ja 1 ”muutaman kerran vuodessa” ei valittu ollenkaan.

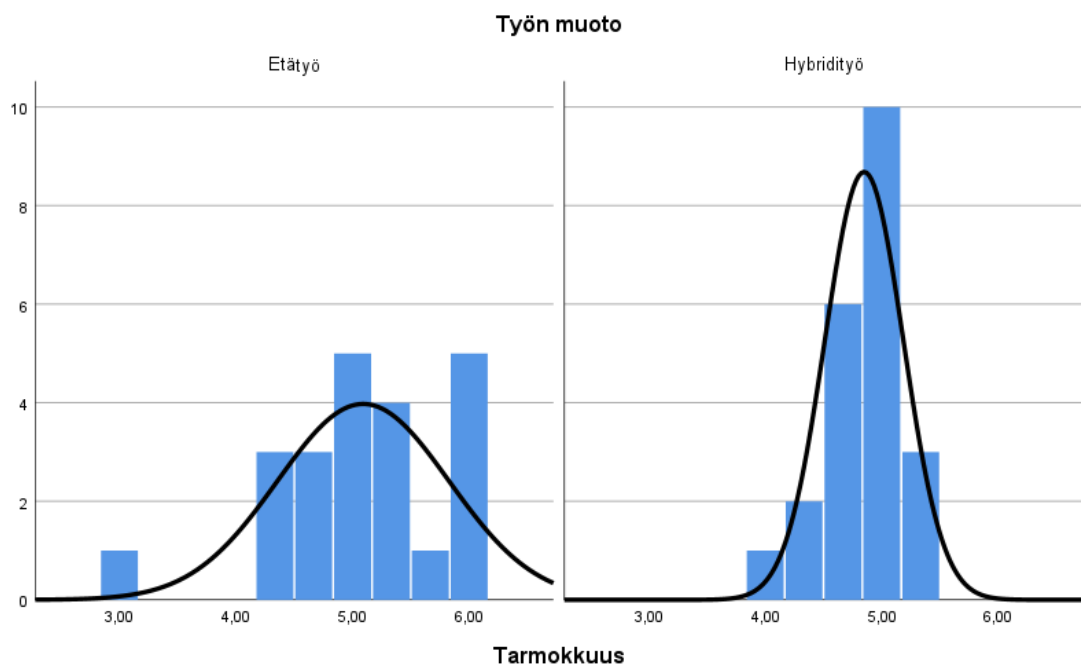
5.3 Tutkimustulosten analysointi

Tutkimuksen tuloksissa analysointiin työn imun tason eri ulottuvuuksia sekä työn imu -kyselyn väittämiä. Analysoinnin apuna käytettiin SPSS-ohjelmaa, jonka avulla pystytään tuottamaan tilastollista ja analyttistä tietoa tutkimuksen vastauksista. Ohjelman avulla otokselle toteutettiin kahden riippumattoman otoksen t-testi (liite 11). T-testin avulla pystytään testaamaan tutkimuksen hypoteesia normaalijakautuneesta perusjoukosta. Tällä pyritään kuvaamaan, ettei tutkimuksen tulos ole sattumaa. Kahden riippumattoman otoksen t-testissä nollahypoteesina on, että muuttujan keskiarvo on yhtä suuri molemmissa otoksissa ja vastahypoteesina että muuttujan keskiarvo on erisuuri. (Tietoarkisto 2022.)

Ennen testin toteuttamista laskettiin kaikille neljälle työn imun ulottuvuuksille eli tutkimuksen muuttujille ohjelman avulla keskiarvot. Hybridityö ja etätyö muuttujille ei keskiarvoja tarvitse laskea, sillä ne ovat testissä määritteleviä tekijöitä. Tässä tutkimuksessa nollahypoteesina on, että ”työn imun tason ulottuvuuksien keskiarvojen välillä ei ole eroavaisuutta etätyössä ja hybridityössä”. Vastahypoteesina taas on, että ”työn imun ulottuvuuksien tason

keskiarvoissa on eroavaisuutta etätöiden ja hybridityön välillä”. Hypoteesin testaamista voidaan tutkimuksessa toteuttaa myös eri ulottuvuuksilla, mutta tässä hypoteesin arvoina käytetään työn imun ulottuvuutta tarmokkuus, sekä työn eri muotoja hybridityötä ja etätöitä. Tarmokkuuden ulottuvuuden keskiarvoissa huomattiin suurin ero hybridityön ja etätöiden välillä, joka herätti kysymyksen mahdollisesta tilastollisesta erosta.

Testin (liite 11.) avulla pystyttiin löytämään tilastollinen ero yhdestä työn imun ulottuvuudesta ”tarmokkuus”. Levenen testin nollahypoteesi tarkoittaa, mitä suurempi p-arvo on, viittaa se yhtäsuuriin variansseihin ja mitä pienempi arvo, viittaa se erisuuriin variansseihin. Tässä tutkimuksessa Levenen testin perusteella nollahypoteesi yhtäsuurista variansseista tarmokkuuden kohdalla ei jää voimaan, kun $p=0,012$. T-testisuureen arvo ($t=1,405$), 5 % riskitasolla, vapausastein ($df =29,432$), $p\text{-arvo} < 0,012$ tarkoittaa, että nollahypoteesi hylätään yleisimmillä riskitasoilla. Tämä tarkoittaa, että tarmokkuuden keskiarvoissa on tilastollisesti merkitsevä ero hybridityön ja etätöiden välillä. Tästä voidaan huomata, että tarmokkuutta koetaan etätöissä ja hybridityössä eri tavalla.



Kuvio 11: Tarmokkuuden keskiarvojen jakautuminen etätöiden ja hybridityön välillä

Yllä olevassa kuviossa 11. nähdään tarmokkuuden keskiarvojen jakautuminen etätöiden ja hybridityön välillä. Liitteen 12. taulukosta voidaan havaita, että tarmokkuuden keskiarvo etätöissä on 5,0909 ja hybridityössä 4,8485. Kuviossa 11. voidaan nähdä, että kurvi on tasaisempi etätöiden keskiarvoissa, kuin hybridityössä. Mielenkiintoista on kuitenkin huomata, että hybridityö sai alhaisemman keskiarvon, jonka perusteella tarmokkuutta koetaan vähemmän hybridityössä, kuin etätöissä. Yllä olevan kuvion 11. perusteella hybridityössä kuitenkin koetaan tasaisemmin korkeampia työn imun tason arvoja, kuin etätöissä. Kuviossa voidaan nähdä, että

arvot ovat jakaantuneet etätyössä eri vaihtoehtojen välillä tasaisemmin kuin hybridityössä. Useimmat kokevatkin, että etätyössä koetaan tarmokkuuden tunteita päivittäin, mutta arvoiksi on annettu myös ”muutaman kerran kuussa” ja ”kerran viikossa”, joita on vähemmän taas hybridityössä. Liitteissä 13 ja 14 käydään läpi omistautumisen ja uppoutumisen keskiarvojen jakautumien etätyön ja hybridityön välillä. Voidaan huomata, että molemmissa liitteen kuviossa hybridityön kohdalla on havaittavissa samankaltaista käyrän muodostumista, kuin tarmokkuuden keskiarvojen kohdalla havaittiin. Tämä ero ei kuitenkaan ole niin merkittävä kuin tarmokkuuden ulottuvuudessa.

UWES 9 -kyselyn kysymykset ja niihin saadut vastaukset ovat nähtävissä liitteissä. Kysymysten vastauksissa voidaan huomata, että kysymysten vastaukset jakaantuvat tasaisemmin eri vastausvaihtoehtojen välillä etätyömallisessa työssä. Hybridityössä kysymysten vastaukset olivat useimmiten paljon polarisoituneimpia eli tiettyjä tunteita koettiin osastolla enemmän, kun taas etätyössä on huomattavissa paljon eroavaisuutta vastauksissa.

Kysymyksien tarkemmassa analysoinnissa voidaan nähdä myös tämä kahden työmuodon välinen ero. Liitteen 2. kysymyksessä ”Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni” voidaan selkeästi nähdä ero kahden työmuodon välillä. Etätyössä kysymykseen on vastattu ”muutaman kerran kuussa” ja ”päivittäin” välillä, kun taas hybridityössä vastaukset ovat suurimmaksi osaksi ”muutaman kerran viikossa”. Voidaan siis huomata, että etätyössä kysymyksen vastaukset saivat enemmän negatiivisia arvoja, kuin hybridityössä. Etätyöhön liittyneet kysymykset ja niiden vastaukset ovat saaneet tutkimuksessa useimmin myös negatiivisempia arvoja, kuin hybridityössä.

6 Johtopäätökset

Projektiosaston työn imun tason huomattiin tutkimuksessa olevan hyvin korkea. Työn imun korkea taso viittaa osaltaan työntekijöiden hyvään työhyvinvoinnin tilaan, mutta pelkästään tällä ei sitä voida määritellä. Korkean työn imun tasossa työntekijä on valmis ponnistelemaan ja panostamaan täysillä oman työnsä hyväksi. Korkean työn imun tason omaava henkilö kokee myös työyhteisön ja työympäristön mielekkääksi ja merkitykselliseksi. (Hakanen 2011, 38.) Osaston työn imun taso oli myös korkea verraten aiempiin toteutettuihin tutkimustuloksiin, joita esitellään taulukossa 1. Työn imun tason syntymisestä, vaikutuksista ja seurauksista on kerrottu laajasti tämän työn teoreettisessa osuudessa. Omistautuminen nousi myös merkittävästi esille tuloksien analysoinnissa. Voidaan siis huomata, että työntekijät kokevat työnsä haasteellisena, merkityksellisenä, sekä inspiroivana. Omistautumisen kautta koetaan myös ylpeyttä, sekä innokkuutta.

Tarmokkuus sai työn imun ulottuvuuksista heikoimman arvon, eli myönteisiä tunteita koetaan vähiten tällä työn imun ulottuvuudella. Tarmokkuus on yhteydessä energian tunteeseen ja periksiantamattomuuteen työssä. Tarmokkuudessa huomattiin myös tilastollinen ero hybridityön ja etätyön välillä. Alhaiset arvot työn imun tasossa tai sen ulottuvuuksissa voivat viitata jonkin asteiseen pahoinvointiin kyseisellä alueella, tässä tapauksessa tarmokkuudessa. Alhainen taso voi johtua osaltaan etätyön ja hybridityön yhdistämisestä, mutta myös stressi, kiire ja kuormitus voivat olla merkitseviä tekijöitä.

Tutkimuksen tuloksista voidaan myös huomata, että vastauksien keskiarvot olivat usein polarisoituneimpia hybridimallisessa työssä. Tästä voidaan päätellä, että isompi osa vastaajista kokee hybridityössä samankaltaisia tunteita, kun taas etätyössä kysymysten vastaukset ovat hajaantuneet laajemmin eri vastausvaihtoehtojen ympärille. Hajautuminen vastauksien välillä voi osaltaan tarkoittaa, että etätyöstä koetaan monenlaisia tunteita. Etätyö ja hybridityö selkeästi jakaa mielipiteitä projektiosaston sisällä. Tämä myös vastaa opinnäytetyön teoreettiseen osuuteen, jossa todetaan, että etätyö ei esimerkiksi sovellu kaikille. Kysymyksistä samankaltaisimman vastaukset molemmissa työn muodoissa sai liitteen 7. kysymys ”olen ylpeä työstäni”. Tästä voidaan päätellä, että ylpeyttä koettiin saman verran niin etätyössä kuin hybridityössä.

Työn imun tasossa huomattiin merkittävä ero etä- ja hybridimallisen työn välillä. Vastoin jo tutkittua tietoa osaston työn imun taso oli korkeampi etätyössä kuin hybridimallisessa työssä. Työterveyslaitoksen hiljattain toteuttamassa Miten Suomi voi? (2022 D), tutkimuksen päivityksessä esitettiin, että työn imu on laskenut etätyössä ja hybridityössä työn imun taso on ollut taas korkeampi. Tämän tutkimuksen tulokset ovat siten ristiriidassa Työterveyslaitoksen tutkimuksen kanssa. Ristiriitaan voi vaikuttaa moni asia, mutta yksi merkittävimmistä taustalla olevista tekijöistä voi olla kyselyn ymmärrettävyys. Osastolle toteutetussa työn imun -kyselyssä taustatekijöinä on käytetty ”etätyö” ja ”hybridityö” asetelmaa, joita ei yleensä käytetä työn imu kyselyissä. Jo ennen kyselyn toteuttamista taustalla voi olla asetelma, jossa etätyö on mielekkäämpää henkilöstölle kuin hybridityö. Tämä voi siis heijastua kyselyyn vastatessa, kun annetaan positiivisempia arvoja tutkittavan mielestä mielekkäämmälle työn muodolle.

7 Pohdintaa

Tässä tutkimuksessa työn imun tasoa tutkittiin hybridityössä ja etätyössä. Tutkimuksen onnistumisen kannalta oleellinen kysymys on, onko työn imua mahdollista edes tutkia kahdessa eri työn muodossa samanaikaisesti. Työn imua on perinteisesti tutkittu ainoastaan työn imuna, eikä tutkimuksissa ole käytetty ”taustamuuttujia” tai ”oletuksia” työn muodosta. Voiko olla mahdollista, että tämä taustaolettama vääristää tämän tutkimuksen työn imun tason tulosta, kun vastaajan pitää pohtia omaa työn imun tasoa kahdesta eri näkökulmasta? Tämä voi olla

tässä tutkimuksessa hyvin mahdollista ja tämä asia tulisikin pitää mielessä kokonaisuutta pohiessa. Voi olla mahdollista, että projektiosaston työntekijää miellyttävämmälle työn muodolle annetaan parempia työn imun tason arvoja kuten ”päivittäin” tai ”kerran viikossa”. Täten taas vähemmän pidetylle työn muodolle annetaan heikompia arvoja, kuten ”kerran viikossa” tai ”kerran kuussa”. Tämä jo lähtökohdiltaan vääristäisi tutkimuksen tulosta, jossa työn imun taso on korkeampi etätyössä, kuin hybridityössä. Tätä ei voi kuitenkaan täydellisesti todistaa ilman esimerkiksi mahdollista jatkotutkimusta.

Työn imun tasoissa etätyön ja hybridityön välillä huomattiin mielenkiintoisia eroavaisuuksia. Näiden eroavaisuuksien tarkempien syiden selvittämiseen olisi tutkimusta ollut hyvä laajentaa. Tähän olisi ollut mahdollista hyödyntää erilaisia jatkokysymyksiä, joilla olisi pystytty laajemmin tutkimaan henkilöstön kokemuksia etätyöstä ja hybridityöstä. Tutkimuksen avulla olisi ollut mielenkiintoista tutkia, mikä on henkilöstölle mieluisin työtapana. Tutkimuksen tulokset tukivat etätyötä, mutta paljastivat ristiriitaisia tuloksia kysymysten jakautumisessa hybridityöhön ja etätyöhön. Tämä voisi antaa myös vastauksen eri taustamuuttujien käyttämiseen tutkimuksessa, joista esimerkkinä tässä tutkimuksessa etätyö ja hybridityö. Tutkimusta on mahdollista myös hyödyntää laajemmin yrityksen sisällä tutkimaan etätyön ja hybridityön eroa, kuin myös hybridityön soveltuvuutta yrityksen tarpeisiin. Tämä voi mahdollisesti tuoda esille tästä tutkimuksesta poikkeavia tuloksia, sillä otanta tässä tutkimuksessa oli kohtuullisen pieni.

Työn imun tasoa on mahdollista vertailla eri taustatekijöillä, kuten sukupuolella, ammatilla, sosioekonomisella asemalla tai iällä. Työtä olisi ollut mielenkiintoista laajentaa myös havaitsemaan laajemmin näiden mahdollisia eroavaisuuksia, esimerkiksi tutkimalla ylempien ja alemmien toimihenkilöiden työn imun tasoa. Valmet Technologies Oy:llä työskentelee niin ylempiä, kuin alempia toimihenkilöitä, joten tämä olisi antanut hyvät lähtökodot tutkimuksen toteuttamiselle. Otanta on pieni, joten näiden asioiden tarkasteluun olisi tullut ottaa myös isompi tutkittava joukko. Työn imun tason tutkiminen vaatii monipuolista tarkastelua työhyvinvoinnin ympärillä.

Tutkimus on tuottanut organisaatiosta tietoa, jota ei olla aiemmin tutkittu. Työhyvinvointia tutkitaan ja kehitetään säännöllisesti organisaatiossa. Tutkimuksen tuloksia tullaan esittämään kyselyyn vastanneille sekä organisaation sisällä. Tuloksia voidaan hyödyntää myös projektiosaston työhyvinvoinnin kehittämisessä ja tunnistamisessa. Täydellisen ja kattavan tuloksen saamiseksi olisi työhyvinvointia tullut tutkia myös toisella menetelmällä. Esimerkiksi luvussa 4.1 esitettiin esimerkkejä työhyvinvointitutkimuksista, jotka sopivat työn imu -kyselyn kanssa toteutettavaksi. Työn imun taso antaa kuitenkin hyvää kuvaa henkilöstön työhyvinvoinnista, mutta myös pahoinvoinnista. Todennäköisesti tutkimuksessa saatujen heikkojen arvojen avulla olisi pystytty ennakoimaan jonkin tason työpahoinvointia työyhteisössä.

Lähteet

Painetut

Britton, J. 2021. Reconnecting workspaces. Pathways to Thrive in the Virtual, Remote, and Hybrid World. Ontario, Canada: Potentials Realized.

Dumitru, C. 2022. Building virtual teams: Trust, culture, and remote work. Abingdon, Oxon: Routledge.

Hall, K. & Hall, A. 2021. Leading remote and virtual teams: Managing yourself and others in remote and hybrid teams or when working from home. Version 1. Crowthorne, Berkshire, United Kingdom: Global Integration Limited.

Karjalainen, M. 2021. Työn rajojen hämärtyminen koronapandemian aikana: Etätyö ja sukupuoli. Työelämän tutkimus, 19(4), pp. 546-569.

Räty, T. 2013. Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvointikortti - portti työhyvinvointiin. Nykypaino.

Sähköiset

Aminoff, M., Hakanen, J., Harju, L., Pahkin, K. 2015. Inspistä! Työn tuunaajan inspiraatiokirja. Helsinki: Kopio Niini Oy. Viitattu 13.3.2022

<file:///C:/Users/veera/Downloads/tyon-tuunaajan-inspiraatiokirja.pdf>

Eurofound. 2021. Living, working, and COVID-19 (Update April 2021). Mental health and trust decline across the EU as the pandemic enters another year. Viitattu 9.1.2022

https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21064en.pdf

Gartner 2020. Gartner Survey Reveals 82% of Company Leaders Plan to Allow Employees to Work Remotely Some of the Time. Viitattu 13.11.2021.

<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-07-14-gartner-survey-reveals-82-percent-of-company-leaders-plan-to-allow-employees-to-work-remotely-some-of-the-time>

Gurchiek, K. 2021. Hybrid Work Model Likely to Be New Norm in 2021. Viitattu 13.11.2021.

<https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/hybrid-work-model-likely-to-be-new-norm-in-2021.aspx>

Hakanen, J. Työterveyslaitos. 2009. Työn imun arviointimenetelmä. Työn imun (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa. Viitattu 20.2.2022.

[TYÖN IMU sisus UUSI.indd \(julkari.fi\)](#)

Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Tampereen yliopistopaino. Viitattu 29.1.2022

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_ty%C3%B6n_imuun.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? - kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahaston tilaama selvitys. Viitattu 24.3.2022

https://www.researchgate.net/profile/Jari-Haknen/publication/238775926_TYON_IMUA_TUOTTAVUUTTA_JA_KUKOISTAVIA_TYOPAIKKOJA_-_KOHTI_LAADUKASTA_TYOELAMAA/links/00463528d150e97554000000/TYOeN-IMUA-TUOTTAVUUTTA-JA-KUKOISTAVIA-TYOePAIKKOJA-KOHTI-LAADUKASTA-TYOeELAMeAe.pdf

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. E-kirja: Kauppakamari. Helsinki.

Kuisma, J. & Sauri, P. 2021. Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa. Helsinki: KAKS - Kunnallisan kehittämissätiö. Viitattu 2.1.2022

<https://kaks.fi/wp-content/uploads/2021/11/polemia-121.pdf>

Marja-Liisa Manka, M. M. 2016. Työhyvinvointi. E-kirja: Alma Talent Oy.

Manka, M. 2010. Työn iloa ja imua: Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. [Tampere]: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Viitattu 13.3.2022

http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf

Schaufeli, W. & Bakker, A. 2004. UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit. Utrecht University.

https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

Siltala, H., Mäkikangas, A., Häätinen, M., Kinnunen, U. & Pekkonen, M. 2016. Työuupumuksesta toipumisen yksilölliset polut: Monimenetelmällinen tapaustutkimus kuntoutusintervention pitkäaikaisvaikutuksesta. Kuntoutus, 39(4), p. 4. Viitattu 22.1.2022

<https://journal.fi/kuntoutus/issue/view/7981/1335>

Tietoarkisto. 2022. SPSS-opas. Hypoteesien testaus - SPSS-harjoitus 1. Tampereen yliopisto. Viitattu 27.3.2022.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvanti/hypoteesi/harjoitus1/>

Työterveyslaitos. 2022d. Teemat. Työelämän muutos. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 19.2.2022.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaitos. 2022a. Tutkimus ja kehittäminen. Hankkeet. Miten suomi voi? Viitattu 13.2.2022. <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>

Työterveyslaitos. 2021c. Työhyvinvointi ja työkyky. Työn imu. Työn tuunaaminen. Viitattu 28.12.2021.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu/tyon-tuunaaminen>

Työterveyslaitos. 2021e. Oppimateriaalit. Strateginen työkykyjohtaminen. Esihenkilö työkyvyn tukijana. Viitattu 13.2.2022

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/esihenkilo-tyokyvyn-tukijana>

Työterveyslaitos. 2020b. Verkkolehti työpiste. Kuka auttaisi työhölistia. Viitattu 19.3.2022

<https://www.ttl.fi/tyopiste/kuka-auttaisi-tyoholistia#no-back>

Työterveyslaitos. 2022f. Työhyvinvointi ja työkyky. Työaika. Joustava työaika. Etätyön johtaminen. Viitattu 2.4.2022.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika/etatyon-johdaminen>

Työturvallisuuskeskus. 2017. Digijulkaisut: Etätyössä turvallisesti. Viitattu 5.3.2022.

https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti

Työturvallisuuskeskus. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä -digijulkaisu. Viitattu 5.3.2022.

https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. E-kirja: PS-kustannus.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. E-kirja: Alma Talent Oy.

Kuviot

Kuvio 1: Työn vaatimusten - työn voimavarojen malli (Hakanen 2011, 105).....	13
Kuvio 2: Työn ja kodin voimavarojen, työn ja perhe-elämän toisiaan rikastuttavien kokemusten väliset yhteydet kolmen vuoden seurantatutkimuksessa (Hakanen 2011, 130)...	15
Kuvio 3: Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2010, 8)	17
Kuvio 4: Etäjohtamisen kulmakivet (Vilkman 2016)	21
Kuvio 5: Työn imu 9-kysely (UWES), Schaufeli & Bakker, 2003 (Hakanen 2009, 42)	25
Kuvio 6: Työn imun arvot eri ulottuvuuksilla etä- ja hybridityössä.....	29
Kuvio 7: Tarmokkuuden, omistautumisen, uppoutumisen ja työn imun summan keskiarvot etätyössä.....	30
Kuvio 8: UWES 9 -kyselytutkimuksen väittämät ja niihin saadut vastaukset etätyössä.....	31
Kuvio 9: Tarmokkuuden, omistautumisen, uppoutumisen ja työn imun summan keskiarvot hybridityössä	32
Kuvio 10: UWES 9 -kyselytutkimuksen väittämät ja niihin saadut vastaukset hybridityössä ...	33
Kuvio 11: Tarmokkuuden keskiarvojen jakautuminen etätyön ja hybridityön välillä	34

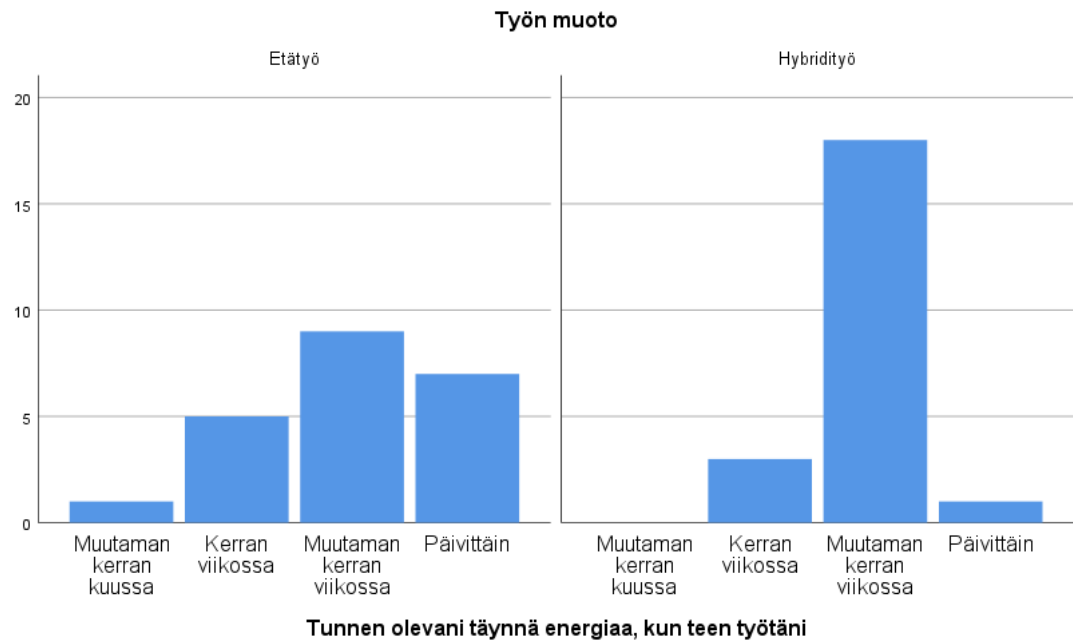
Taulukot

Taulukko 1: Työn imu 9:n ja sen ulottuvuuksien keskiarvot, Työterveyslaitoksen aineistoissa (N= 16 335) (Hakanen 2009, 28)	27
---	----

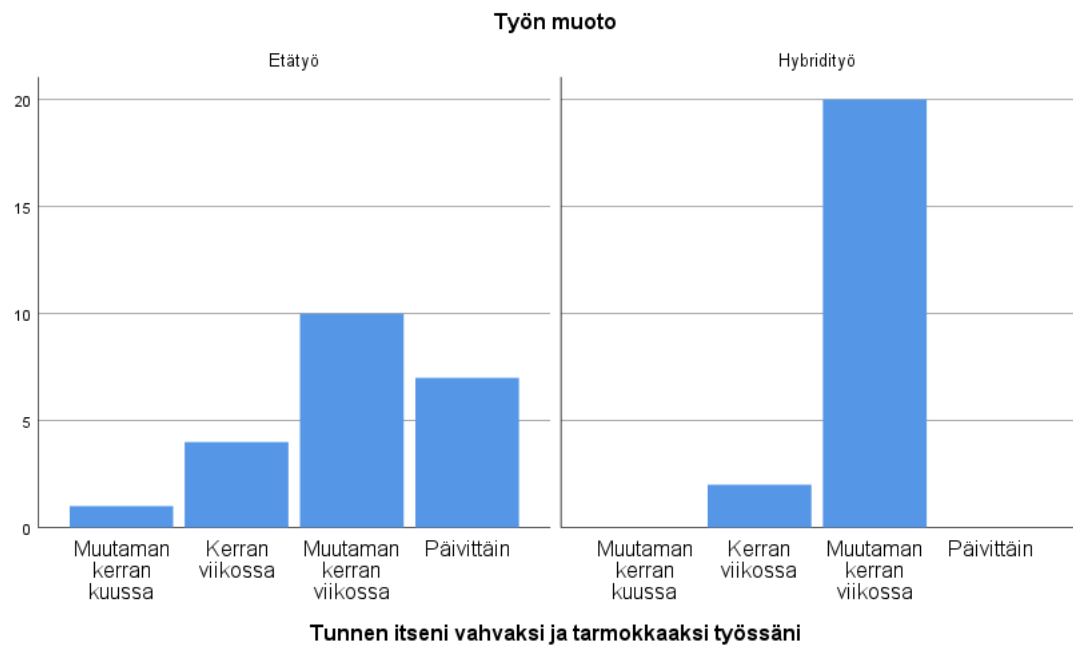
Liitteet

Liite 1: Kysymys 1. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	43
Liite 2: Kysymys 2. Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	44
Liite 3: Kysymys 3. Olen innostunut työstäni	45
Liite 4: Kysymys 4. Työni inspiroi minua	46
Liite 5: Kysymys 5. Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin.....	47
Liite 6: Kysymys 6. Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	48
Liite 7: Kysymys 7. Olen ylpeä työstäni	49
Liite 8: Kysymys 8. Olen täysin uppoutunut työhöni.....	50
Liite 9: Kysymys 9. Kun työskentelen työ vie minut mukanaan	51
Liite 10: UWES 9 Työn imu -kysely	52
Liite 11: Kahden riippumattoman otoksen t-testi.....	55
Liite 12: T-testin ryhmä statistiikka	56
Liite 13: Omistautumisen keskiarvojen jakautuminen etätöön ja hybridityön välillä.....	57
Liite 14: Uppoutumisen keskiarvojen jakautuminen etätöön ja hybridityön välillä.....	58
Liite 15: Työn imu -kyselyn sähköpostin saateteksti.....	59

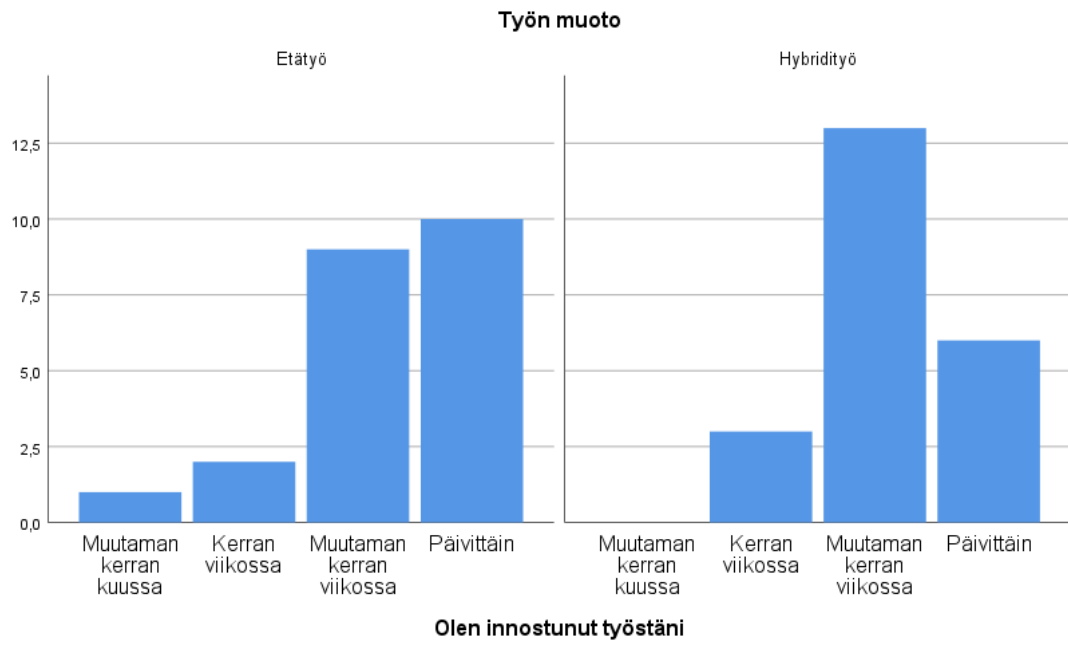
Liite 1: Kysymys 1. Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni



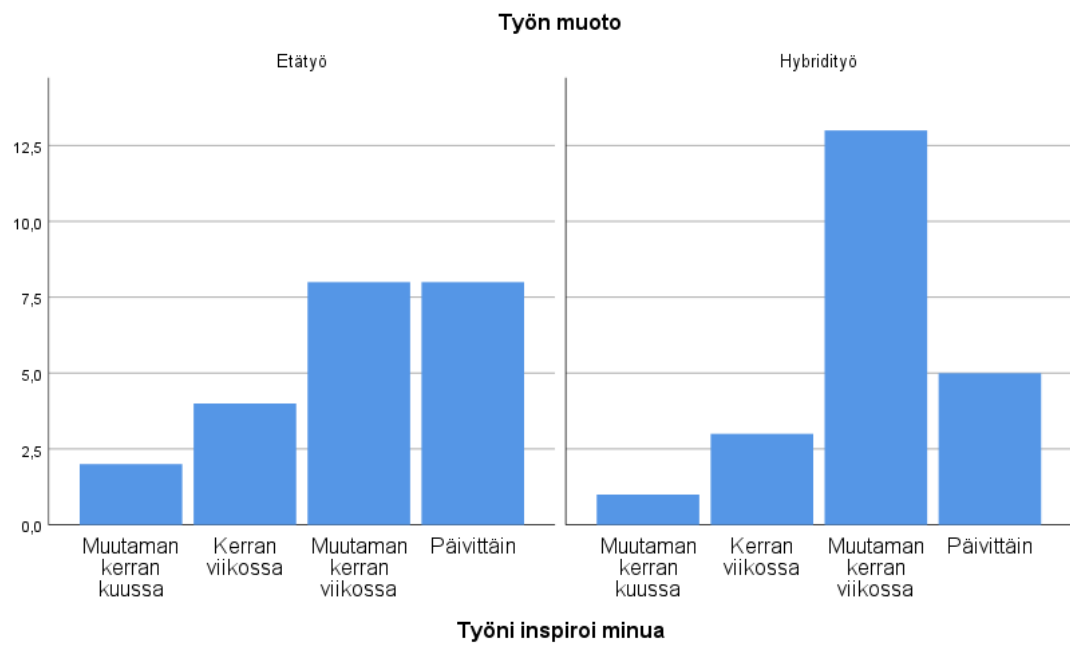
Liite 2: Kysymys 2. Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni



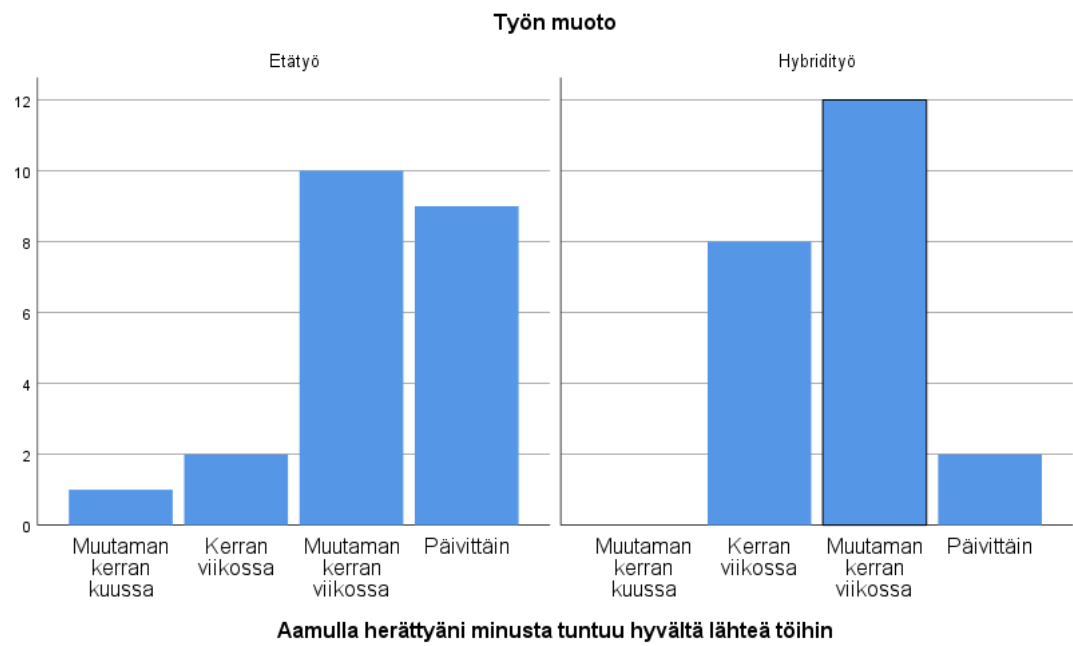
Liite 3: Kysymys 3. Olen innostunut työstäni



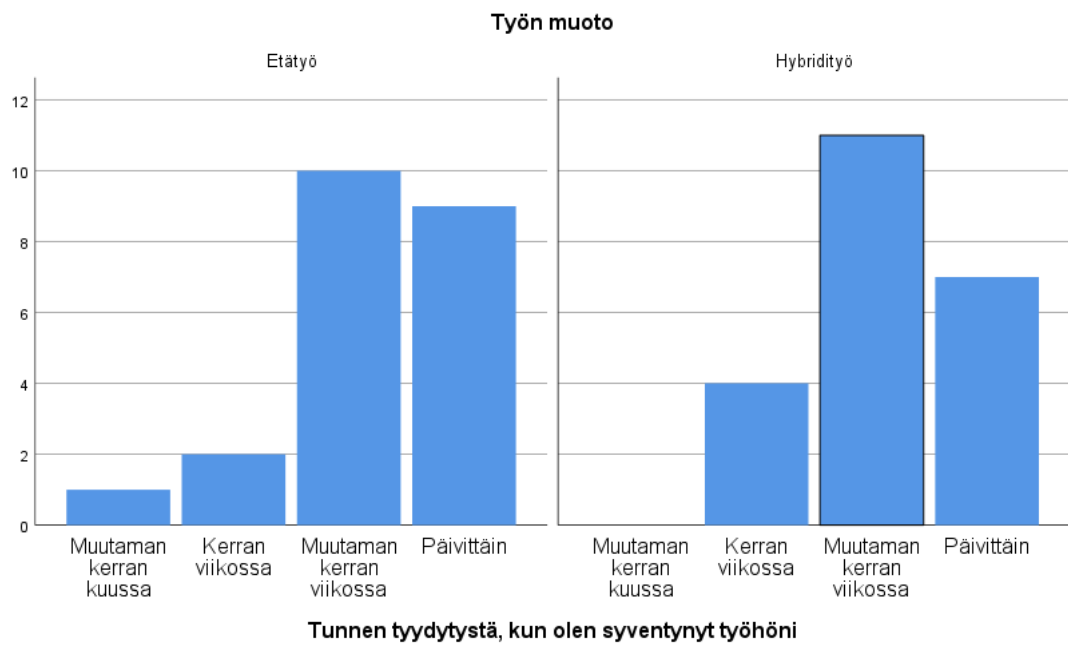
Liite 4: Kysymys 4. Työni inspiroi minua



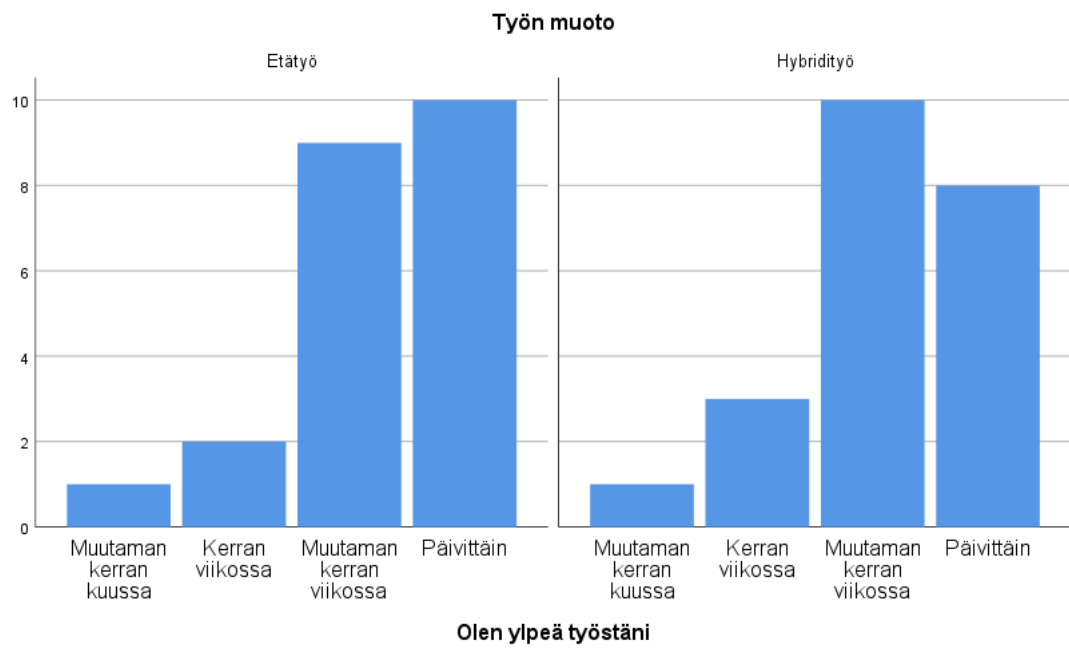
Liite 5: Kysymys 5. Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin



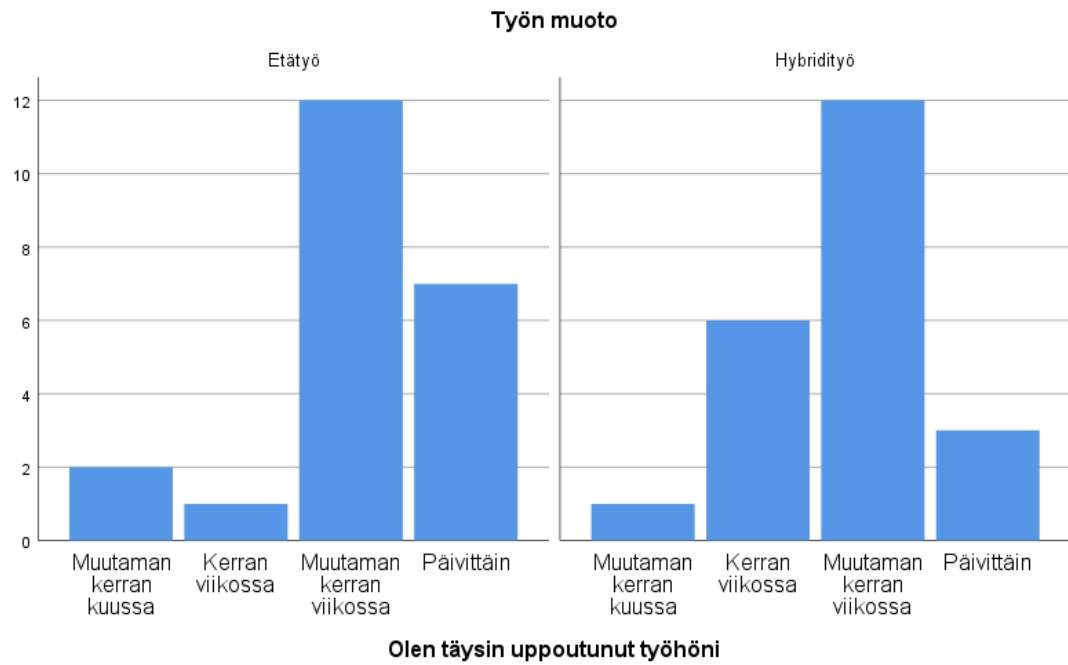
Liite 6: Kysymys 6. Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni



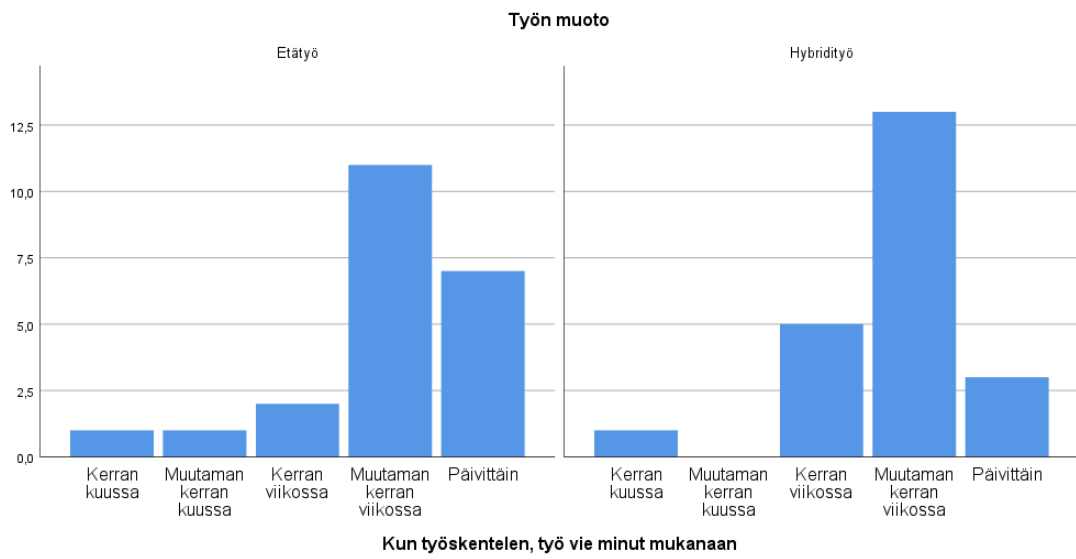
Liite 7: Kysymys 7. Olen ylpeä työstäni



Liite 8: Kysymys 8. Olen täysin uppoutunut työhöni



Liite 9: Kysymys 9. Kun työskentelen työ vie minut mukanaan



Liite 10: UWES 9 Työn imu -kysely

Henkilöstön kokemus työn imun tasosta etä- ja hybridimallisessa työssä.

Tämän kyselyn avulla on tarkoitus selvittää Järvenpään projektiosaston henkilöstön työn imun tasoa, etätyössä ja hybridimallisessa työssä. Lue jokainen kohta huolellisesti ja arvioi miten paljon koet kyseistä tunnetta niin etätyössä, kuin hybridimallisessa työssä. Jokaiseen kohtaan vastataan arvojen 1-6 välillä.

Ensimmäinen taulukko koskee etätyössä koettuja tuntemuksia ja **seuraava taulukko hybridimallisessa** työssä koettuja tuntemuksia. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja vastaaminen kestää noin 5 minuuttia. Kyselyyn vastataan anonyymisti ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Työn imu UWES9 (Schaufeli & Bakker, 2004), kyselyssä selvitetään työn imun tasoa kolmen eri ulottuvuuden kautta; tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen. Kyselyssä työn imun tasoa halutaan tutkia myös kahden eri asetelman kautta, joita ovat etätyö ja hybridimallinen työ. Hybridimallinen työ, eli hybridityö on työnteen muoto, joka jakaantuu etätyöhön ja fyysisesti toimistolla työskentelemiseen. Etätyö on taas ansiotyötä, jota tehdään työnantajan kanssa sovitusti varsinaisen työpaikan ulkopuolella.

1. Kuinka usein koet väittämien kaltaisia ajatuksia etätyössä?
(Työtä tehdään pääosin etänä)

	0 En koskaan	1 Muutamana kerran vuodessa	2 Kerran kuussa	3 Muutamana kerran kuussa	4 Kerran viikossa	5 Muutamana kerran viikossa	6 Päivittäin
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen innostunut työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni inspiroi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ylpeä työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen täysin uppoutunut työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Kuinka usein koet väittämien kaltaisia ajatuksia hybridimallisessa työssä?
(Työskentelet sekä toimistolla että etätöissä, esimerkiksi kolme päivää toimistolla ja kaksi päivää etänä)

	En koskaan	Muutamana kerran vuodessa	Kerran kuussa	Muutamana kerran kuussa	Kerran viikossa	Muutamana kerran viikossa	Päivittäin
Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni vahvaksi ja tarmokkaaksi työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen innostunut työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni inspiroi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aamulla herättyäni minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen tyydytystä, kun olen syventynyt työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ylpeä työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen täysin uppoutunut työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kun työskentelen, työ vie minut mukanaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämä ei ole Microsoftin luomaa tai suosittelemaa sisältöä. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle.

 Microsoft Forms

Liite 11: Kahden riippumattoman otoksen t-testi

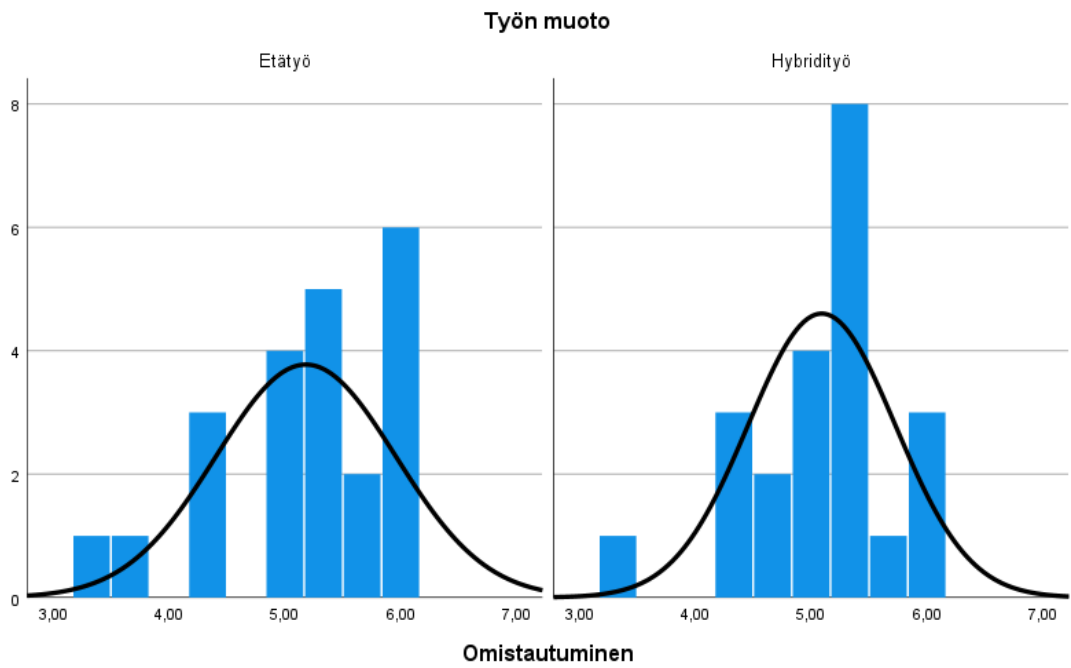
		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances					t-test for Equality of Means			95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
Omistautuminen	Equal variances assumed	,917	,344	,425	42	,673	,09091	,21366	-,34028	,52210	
	Equal variances not assumed			,425	40,455	,673	,09091	,21366	-,34077	,52258	
Tarmokkuus	Equal variances assumed	6,877	,012	1,405	42	,167	,24242	,17256	-,10582	,59067	
	Equal variances not assumed			1,405	29,432	,171	,24242	,17256	-,11028	,59513	
Uppoutuminen	Equal variances assumed	,181	,672	,968	42	,338	,21212	,21907	-,22998	,65422	
	Equal variances not assumed			,968	40,530	,339	,21212	,21907	-,23045	,65469	

Liite 12: T-testin ryhmä statistiikka

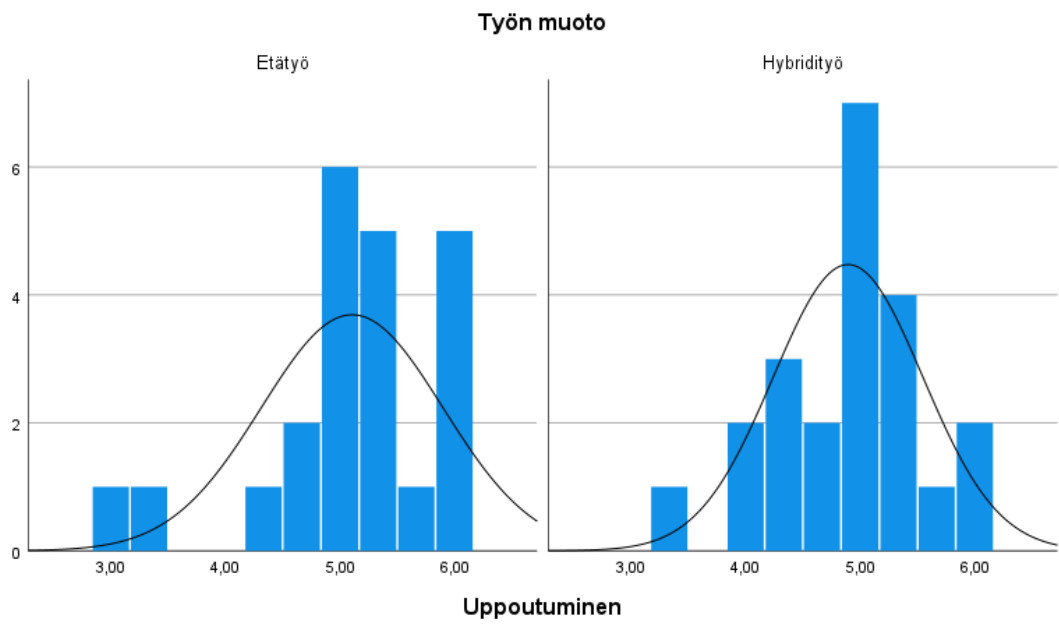
Group Statistics

	Työn_muoto	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Omistautuminen	Etätö	22	5,1818	,77478	,16518
	Hybriditö	22	5,0909	,63564	,13552
Tarmokkuus	Etätö	22	5,0909	,73594	,15690
	Hybriditö	22	4,8485	,33692	,07183
Uppoutuminen	Etätö	22	5,1061	,79273	,16901
	Hybriditö	22	4,8939	,65373	,13938
Työn_imu	Etätö	22	5,1263	,69625	,14844
	Hybriditö	22	4,9444	,47109	,10044

Liite 13: Omistautumisen keskiarvojen jakautuminen etätöön ja hybridityön välillä.



Liite 14: Uppoutumisen keskiarvojen jakautuminen etätöön ja hybridityön välillä.



Liite 15: Työn imu -kyselyn sähköpostin saateteksti

Lähettäjä: Veera Hänninen

Lähetetty: Tuesday, February 8, 2022 12:30:07 PM

Vastaanottaja:

Aihe: Opinnäytetyö - Kysely työn imun tasosta projektiosastolla

Hei kaikille,

Kuten varmasti moni teistä tietääkin, että opiskelen viimeistä vuotta tradenomiksi Laurea-ammattikorkeakoulussa ja toteutan tällä hetkellä opinnäytetyötäni.

Opinnäytetyöni teen Työn imun tasosta ja koronapandemian vaikutuksesta siihen, jolloin työtä on tehty niin etänä kuin hybridimallisesti. Tutkimuksen avulla pyrin selvittämään projektiosaston henkilöstön työn imun tasoa etätyössä ja hybridimallisessa työssä. Haluaisinkin pyytää teidän apuanne vastaamalla kyselyyn.

Osallistuminen käy oheisen linkin kautta (<https://forms.office.com/r/eqbmKi73Ma>) täytettävän kyselylomakkeeseen vastaamalla.

Kyselyyn vastataan anonymisti ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Vastaamiseen menee aikaa noin 5 minuuttia. Kyselyyn vastaamisessa halutaan painottaa eroavaisuutta "etätyön" ja "hybridityön" välillä. Toivon, että voitte vastata näiden lähtökohtien perusteella.

"Työn imu kyselyn (UWES9) ja asteikon ovat kehittäneet hollantilaiset tutkijat Schaufeli ja Bakker vuonna 2004. Suomessa tutkimusta on vienyttä eteenpäin Työterveyslaitoksen professori Jari Hakanen. Työn imu kuvastaa vahvasti myönteisesti virittyntä työhyvinvoinnin tunnetilaa, jossa vallitsee tarmokkuus, omistautuminen ja nautinto omaa työtä kohtaan. Työn imun kysely mahdollistaa arvojen laskemisen näille kolmelle tekijälle. Näiden arvojen avulla on siten mahdollisuus seurata ja tutkia työn imun tasoa ja kehittymistä."

Tutkimuksen toteuttamiseen on saatu lupa projektiosaston johdolta ja Valmetilta. Opinnäytetyöni tullaan julkaisemaan sen valmistuttua osoitteeseen www.theseus.fi.

Arvostan aikaanne ja apuanne kyselyyn vastaamisessa, siitä on minulle iso apu työni eteen 😊

Ystävällisin terveisin,
Veera

This email may contain confidential and/or legally privileged information. If you have received it in error, please notify the sender immediately and delete it (together with any attachments) from your system without using or disclosing its contents for any purposes or to any other person. Many thanks for your co-operation.