



Etätyöohjeistuksen vaikutus henkilöstön kokemukseen työhyvinvoinnista

Hanna Luoto

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
Opinnäytetyö, Master-koulutus
Liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen
Johtajuus ja henkilöstövoimavarat

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hanna Luoto.
Tutkinto Tradenomi (YAMK)
Raportin/Opinnäytetyön nimi Etätyöohjeistuksen vaikutus henkilöstön kokemukseen työhyvinvoinnista
Sivu- ja liitesivumäärä 38 + 2
<p>Työnteon tapojen muutokset käynnistyivät COVID-19 pandemian valtakunnallisesti asettamien työn teon paikkojen rajoitusten myötä. Etätyön tekeminen asiantuntijatyössä yleistyi pandemian aikana ja rajoitusten loputtua muutokset työelämässä etätyön suhteen ovat olleet jatkuvia. Malux Finlandilla etätyön tekeminen yleistyi COVID-19 pandemian myötä ja yleisten rajoitusten loputtua organisaatio laati omaa organisaatiotaan koskevan etätyöohjeistuksen. Etätyön tekeminen ja siihen liittyvät ohjeistukset vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin sekä koettuihin työn voimavaroihin. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää henkilöstön kokemus etätyöohjeistuksesta ja sen vaikutusta työhyvinvointiin. Työn tavoitteena on myös löytää Malux Finlandin tapaukseen liittyviä kehitysehdotuksia, jotta työhyvinvointia voidaan tukea henkilöstön kokemuksen perusteella.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys keskittyy etätyön ja työhyvinvoinnin teoriaan. Etätyön osalta huomioidaan COVID-19 pandemian aiheuttama muutos. Työhyvinvoinnin osalta työhön on näkökulmaksi valittu etätyöhön liittyvän teorian avulla työn voimavaroihin liittyvä viitekehys. Lisäksi teoriassa käsitellään työn imun teoriaa, jonka avulla työhyvinvointia voidaan myös tarkastella. Työn imu liittyy työn voimavaroihin täydentävänä viitekehysenä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelut tehtiin etätyöohjeistusta koskeville Malux Finlandilla työskenteleville. Haastattelut tehtiin työntekijöille, johtoryhmän jäsenille sekä esihenkilöille. Kaikki kuusi haastattelua toteutettiin huhti-toukokuussa 2023.</p> <p>Haastatteluaineistosta käy ilmi, että etätyömahdollisuus itsessään lisää työhyvinvointia. Etätyöohjeistuksen osalta tulokset olivat jakaantuneemmat etenkin työn voimavarojen osalta. Etätyöohjeistuksen osalta etätyön tekemisen koettiin tukevan joidenkin työn voimavarojen toteutumista, kuten työn järjestelyä. Toisaalta etätyöohjeistuksen osalta etätyön tekemisen koettiin myös heikentävän joitakin työn voimavaroja. Heikentämisen suhteen tulokset olivat hyvin yksilökohtaisia.</p> <p>Opinnäytetyöllä tavoiteltiin vastauksia ja kehitysehdotuksia Malux Finlandin etätyöohjeistuksen osalta työhyvinvointiin liittyen. Tulokset eivät teoriaan nähden ole yleistettävissä, mutta niiden avulla saatiin kehitysehdotuksia, joilla juuri tämän organisaation toimintaa voidaan kehittää. Työn perusteella ehdotetaan, että työhyvinvointia seurataan etätyön osalta itsearvioinnin avulla ja Työntekijän Käsikirjaa täydennetään etätyöhön liittyvien ohjeistusten osalta. Lisäksi ehdotetaan, että pyritäisiin hankkimaan etätyön ohjeistukseen pääkonttorin tuki sekä vastauksissa ilmentynyttä liiallista työkuormaa selvitettäisiin työn voimavarojen avulla.</p>
Asiasanat Etätyö, työhyvinvointi, työn voimavarat, henkilöstö, työn imu

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	2
1.2	Tutkimuskysymysten rajausta ja perustelut	2
1.3	Käsitteet	3
2	Etätyö ennen ja jälkeen koronan	5
2.1	Koronan vaikutukset.....	5
2.2	Etätyö vuonna 2023	7
3	Työhyvinvointi	9
3.1	Työhyvinvointi etätyössä	10
3.2	Työn voimavarat.....	12
3.3	Työn imu	14
4	Malux Finland ja etätyötapojen muutokset.....	17
5	Tutkimusote ja menetelmät	20
5.1	Teemahaastattelun menetelmät	21
5.2	Aineiston analyysin menetelmä	23
5.3	Tutkimuksen uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys.....	25
6	Malux Finlandin henkilöstökokemus uudesta ohjeistuksesta	27
6.1	Työhyvinvoinnin huomiointi	27
6.2	Työn voimavaroihin liittyvät tulokset	28
6.3	Johtoryhmä: etätyöohjeistuksen tavoite ja toteutuminen.....	30
7	Pohdinta.....	31
7.1	Johtopäätökset.....	34
7.2	Kriittinen tarkastelu.....	36
	Lähteet.....	39
	Liitteet.....	42
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	42
	Liite 3. Teemahaastattelun johtoryhmän lisäkysymykset	43

1 Johdanto

Malux Finland Oy koki vuoden 2020 maaliskuussa saman kuin monet muutkin suomalaiset organisaatiot COVID-19 pandemian alettua. Koronaviruksen leviäminen ympäri maailmaa aiheutti uudenlaisen murroksen markkinoille ja työelämään, joka vaikutti myös Malux Finlandin työnteon paikkoihin ja liiketoimintaan. COVID-19 pandemian aiheuttama ja mahdollistama muutos työnteon paikan suhteen on avannut uusia tapoja tehdä töitä sekä sovittaa yhteen työtä ja vapaa-aikaa (Työterveyslaitos 2022a). Opinnäytetyön tavoite on selvittää henkilöstön kokemus etätöohjeistuksesta ja sen vaikutusta työhyvinvointiin. Opinnäytetyön lopputuotoksena syntyy selvitys etätöohjeistuksen työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavista tekijöistä. Nykytilan selvityksen avulla saadaan esiin kehitysehdotuksia, jotta työhyvinvointia voidaan tukea henkilöstön kokemuksen perusteella. Kehitysehdotukset kohdistuvat nykyiseen etätöohjeistukseen sekä työhyvinvointiin.

Yrityksen 14 henkilöstä etätöohjeistuksen piiriin kuuluu kahdeksan henkilöä. Näistä kahdeksasta puolet ovat yrityksen johtoryhmässä, jossa etätöohjeistus on laadittu. Neljä ohjeistuksen parissa olevasta työntekijästä ei ole johtoryhmässä ja näistä kaksi jäi työn ulkopuolelle. Tämän vuoksi on huomioitava, että työssä, tuloksissa ja kehitysehdotuksissa painottuu johtoryhmäläisten näkemykset. Johtoryhmästä kahdella on esihenkilöasema ja kahdella ei ole alaisia. Tämä on lisännyt myös johtoryhmän näkökulmien moninaisuutta. Tämän vuoksi tekstissä ei erotella johtoryhmäläisiä johdoksi, vaan pääsääntöisesti puhutaan Maluxilla työskentelevistä. Johtoryhmän näkökulmat huomioidaan tuloksissa, ja johtoryhmän näkökulmat mainitaan eriteltynä, jos siihen on perusteita.

Tätä opinnäytetyötä ideoitiiin syksyllä 2022, jolloin COVID-19 pandemian aiheuttamat pakottavat rajoitukset olivat jääneet pois työelämästä, mutta organisaation omia linjauksia ei vielä ollut tehty. COVID-19 pandemian vaikutuksia työelämään ei voi jättää huomiotta, sillä sen myötä etätö sekä työhön liittyvät etätapaamiset ja -koulutukset ovat yleistyneet. Malux Finland on pieni 14 hengen organisaatio, jossa jokaisen henkilön tieto ja taito on tärkeä osa yrityksen laadukasta toimintaa ja prosesseja. Ohjeistus etätöön tekemisestä Malux Finlandilla laadittiin johtoryhmän toimesta ja se tuli voimaan 1.10.2022. Muuttuneiden työnteon paikkojen ja tapojen vuoksi on tärkeää, että Malux Finland selvittää etätöohjeistuksen vaikutuksia organisaatioonsa. Pienessä yrityksessä henkilöstön pysyvyys ja henkilöstökokemus on toiminnan kannalta tärkeää, ja organisaatiolla voi kokonsa vuoksi olla hyvät mahdollisuudet vaikuttaa molempiin. Tämä työ tukee organisaation henkilöstökokemuksen kehitystä.

1.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Osa Malux Finlandin etätyökehottuksen parissa olleista työntekijöistä oli palannut tekemään työtä pääsääntöisesti toimistolle jo ennen etätyöohjeistuksen päivitystä, mutta osa teki edelleen pääsääntöisesti etätyötä. Kuisman ja Saurin (2021, 12-13) teoksen mukaan tämä on ollut odotettavissa: työn toimintaympäristö sekä rakenteet, organisoiminen ja työntekijälähtöiset tarpeet tulevat muotoutumaan uudelleen. Malux Finlandin organisaatiossa ei ole tutkittua tietoa koronan jälkeisten työtapojen muutoksen vaikutuksista organisaatioon. Tutkimusongelma on selvittää, miten uusi etätyöohjeistus on vaikuttanut henkilöstön kokemukseen työhyvinvoinnin osalta. Työhyvinvoinnin näkökulmiksi on valittu työn voimavarat ja työn imu. Tässä työssä tutkimusongelmaa on täsmennetty pitkin opinnäytetyöprosessia, sillä tutkimuksen eri vaiheissa painopisteitä on punnittu uudelleen. (Kananen 2017, 56-57.)

Tutkimusongelma on etätyöohjeistuksen vaikutukset Maluxilla työskentelevien kokemukseen työhyvinvoinnista. Tutkimusongelmaa jäsennellään muodostamalla tutkimuskysymykset, joihin haetaan vastausta. Kysymysten avulla jäsennetään työn tavoitetta tarkemmin. Tutkimuskysymyksiin voidaan palata tutkimustyön eri vaiheissa, jotta työn näkökulma ja tavoite pysyy selkeänä koko prosessin ajan. (Kananen 2017, 60.) Kysymykset on määritelty yhdessä toimeksiantajan kanssa. Malux Finlandin organisaatiossa tehtävässä kehittämistehtävässä selvitetään vastaus seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- K1: Miten työhyvinvointi on huomioitu etätyössä?
- K2: Miten etätyöohjeistus vaikuttaa henkilöstön kokemukseen työn voimavaroista?

1.2 Tutkimuskysymysten rajaaminen ja perustelut

Tutkimuskysymysten rajaaminen antaa työlle selkeyttä ja paremmat todennäköisyydet onnistua. Kysymyksiä on rajattu aiheen alkuperäisen innostuksen ydintä ajatellen työn edetessä. Aiheen rajauksella saadaan koulutusohjelman vaadittu opinnäytetyö suoritettua riittävällä laajuudella. Tämän aiheen rajaamiseen meni aiheen ideoinnista opinnäytetyösuunnitelman kautta rajaushetken useita kuukausia, mutta se on auttanut työn fokusoinnissa huomattavasti. Aihetta on rajattu myös teoreettisen viitekehyksen tutkimisen aikana. (Hakala 2022, 53-56.) Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, joten työhön on rajattu näkökulmat sen mukaan, mitkä teoreettiset viitekehykset toimisivat Malux Finlandilla tähän kehitystyöhön liittyen tutkijan näkemyksen mukaan. Rajauksessa on auttanut keskittyminen toimeksiantajan lähtökohtaan etätyöohjeistuksesta, jolloin etätyöhön liittyvä teoria tukee näkökulmien valintaa.

Aiheen rajauksessa on auttanut huomattavasti teoreettiseen viitekehykseen perehtyminen ja sen opiskelu. Teorioita tutkittaessa on tullut esiin, mitkä siihen liittyvistä osista ovat organisaation kannalta olennaisia, ja toisaalta minkä rajoissa opinnäytetyö on mahdollista toteuttaa. (Kananen 2017, 57-58.) Rajauksen avulla työssä keskitytään työn voimavaroihin, joista löytyi tutkimuskysymyksiin liittyviä työkaluja, joita voidaan hyödyntää myös menetelmissä.

Opinnäytetyösuunnitelmassa tutkimuskysymykset olivat laajemmat ja ne keskittyivät hybridityöhön. Neljästä kysymyksestä tähän työhön valikoi kaksi edellisessä luvussa mainittua, sillä niiden avulla teoreettinen pohja on johdonmukainen ja relevantti. Ne myös keskustelivat parhaiten aineiston kanssa. Teorian osalta näkökulmaksi otin hybridityön sijaan etätöön, sillä tavoitteena on selvittää kokemuksia etätöohjeistuksesta. Pois jätetyt tutkimuskysymykset olivat:

- Miten hybridityö vaikuttaa henkilöstön kokemukseen työpaikan yhteisöllisyydestä?
- Mitä hybridityö mahdollistaa tai heikentää?

Työhyvinvointiin liittyvien rajausten lisäksi rajasin työtä hybridityön ja yhteisöllisyyden näkökulmien osalta. Hybridityön vaikutus työpaikan yhteisöllisyyteen on kiinnostava ja ajankohtainen kysymys. Sitran vuoden 2023 megatrendeissa mainitaan kestävämmän tulevaisuuden yhdeksi avaimeksi yhteisöllisyys, joka on yhteiskunnan suojaava tekijä (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra 2023). Etätöön vaikutuksesta yhteisöllisyyteen on käyty keskustelua ja odotan innolla aiheen liittyviä julkaisuja. Työstä jätettiin pois kysymys hybridityön vaikutuksista sen laajuuden ja epätarkan kysymyksenasettelun vuoksi. Vastausten perusteella voidaan tarvittaessa selvittää hybridityön tilannetta perusteellisemmin.

1.3 Käsitteet

Etätö Tässä työssä etätöillä tarkoitetaan työtä, jota tehdään työntekijän valitsemissa tiloissa muualla kuin työnantajan toimipaikassa. Etätöön paikka voi olla työntekijän koti tai työnantajan osoittama muu tila kuin yrityksen tyypillinen toimipaikka. Etätöön paikkavalinta perustuu joustavuuteen ja vapaaehtoiseen työn järjestelyyn tehokkaan työnteon mahdollistamiseksi. Paikan valinnassa huomioidaan työntekijä, työnantaja ja suoritettava työ. (Kuisma & Sauri 2021, 10-11, 25.)

Hybridityö Organisaatio, jossa työtä tehdään useissa eri paikoissa ja eri tavoilla säännöllisesti, hyödyntää hybridityö-mahdollisuutta. Hybridityö perustuu siihen, että ainakin jokin työn osa tehdään työpaikalla. Etätö on yksi hybridityön osista ja hybridityössä sitä voi tehdä täysipäiväisesti, osa-aikaisesti tai vaihtelevasti. Eri vaihtoehtoisia tapoja järjestää työn teon tapaa ja paikkaa on lukemattomia. (Felstead 2022, 31.)

Monipaikkainen työ Työntekijöiden työskentely useissa eri paikoissa säännöllisesti on monipaikkaista työntekoa. Monipaikkaisessa työssä työntekijä liikkuu useiden eri paikkojen välillä, hyödyntäen teknologian kehityksen, työelämän muutosten ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuudet. Monipaikkainen työ on myös paikkariippumatonta ja se liittyy etätööhön, joka on määritellyt uudelleen mahdollisuuksia työskennellä muissakin paikoissa kuin työpaikan toimipisteellä. Etätö voi joko lisätä monipaikkaisuutta, jos henkilöllä on mahdollisuus esimerkiksi työpaikan ja kodin lisäksi työskennellä kesämökillä, tai vähentää sitä, jos työntekijä siirtyy toimipisteellä ja etätöössä tehtävästä työstä kokonaan etätööhön. (Rannanpää ym. 2022, 17-18)

Korona Tekstissä lyhennän COVID-19 pandemian koronaksi. Koronasta puhuttaessa tarkoitan aikaa, johon vaikutti vuoden 2020 käyttöön tullut valmiuslaki, jolla ihmisten liikkumista rajoitettiin. Lakia sovellettiin tiukimmin keväällä 2020 ja sekä erilaisin painotuksin myös vuosina 2021 ja 2022. Valtioneuvosto suositteli etätöskentelyä työntekijöille, joille se oli mahdollista, maaliskuusta 2020 helmikuuhun 2022 saakka. Suosituksen loputtua organisaatiot ovat vastanneet työn teon paikkojen ohjauksesta tai ohjaamattomuudesta omien linjaustensa mukaan. (Mäkikangas ym. 2023, 7-8.)

2 Etätyö ennen ja jälkeen koronan

Työstä ja työllistymisestä puhuttaessa käytetään usein termiä työpaikka, joka on arkinen termi esimerkiksi, kun kysytään ihmisiltä aiemmista töistä tai työsuhteen muutoksista. Se kuvaa työtä asiana, joka mennään suorittamaan tiettyyn paikkaan. Tyypillisesti työntekijät ohjataan tekemään työtään tietyssä paikassa tuotantolaitoksessa tai toimistossa. Sijoittaminen työn teon paikkoihin riippuu toimenkuvan tyypistä ja perustuu työn suunnitteluun. Hallinnon tiimiin palkatun henkilön on luonnollista työskennellä lähellä tiimiään toimistossa, kun taas tuotannon työssä on järkevää sijoittaa lähelle valmistusmateriaaleja ja laitteita. Toimisto kuvailee työn teon paikan lisäksi tehtävää työtä, siellä ei kasata tuotteita, vaan suoritetaan hallinnollisia esimerkiksi tietokoneen käyttöä vaativia tehtäviä. Vaikka työnteon paikat on määritelty perinteisellä jaolla, ne eivät ole rajoittuneet vain yrityksen toimitiloihin aiemminkaan. (Felstead 2022, 15.)

Etätyö on työtä, joka tehdään säännöllisesti muualla kuin toimeksiantajan tiloissa. Määrittelyssä on olennaista huomioida, että se koskee työtä, jonka voisi toteuttaa työnantajan tarjoamassa toimipaikassa. Etätyön paikkaa ei ole rajattu muutoin, kuin että se on työpaikan ulkopuolella tehtävää työtä. (Felstead 2022, 31.) Etätyön tekemisestä ja toteutuksesta on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken niin, että esimerkiksi etätyössä tehtävän työn sisältö on molempien osapuolten tiedossa. Epäselvyyden välttämiseksi etätyöstä on hyvä sopia kirjallisesti. (Koroma, Hyrkkänen, Rauramo, Anttola & Työturvallisuuskeskus TTK. 2011, 6.)

Tarve työskennellä eri paikoissa on osa monipaikkaisuuden ilmiötä, joka perustuu tieto- ja viestintäteknologian kehitykseen sekä vaurastumisen myötä vapaa-ajan asuntojen yleistymiseen. Tulevaisuuskatsauksissa tulevaisuudessa uskotaan monipaikkaisuuden yleistyvän. Tämä edellyttää myös etätyömahdollisuuksia, kuin myös tieto- ja viestintäteknologian kehityksen sekä vaurastumisen jatkumista. Monipaikkaisuuden yleistymisen edellyttää myös etätyötapojen ja -tilojen vakiintumista, yritysten toimintojen alueellisuuden tunnistamista sekä kattavamman tiedon keräämistä Suomen kontekstissa. (Kuisma & Sauri 2021, 25-29.)

2.1 Koronan vaikutukset

Käsittelen tässä työssä etätyön ja työn tapojen muutosta etenkin koronapandemian myötä ja sen aikana, jotta työn tuloksista voidaan muotoilla parhaat kehitysehdotukset etätyölle ja työn tavoille tulevaisuudessa. Etätyön tekeminen yleistyi jo ennen koronaa, mutta pandemia laittoi steroideja kehitysvauhtiin. On huomattava, että kehitys tapahtui pakosta, ei vapaaehtoisesti. Ennen koronaa kerätyn tiedon perusteella työtä tehtiin eniten muualla kuin etänä kotona. Tutkimuksissa mainitaan kuitenkin, että tilastoihin kerätty tieto yksinkertaistaa todellisuutta ja työtä on ollut mahdollista tehdä

esimerkiksi kotona, kahviloissa tai messuosastolla jo vuosia. Ennen koronaa aikavälillä 1987 vuoteen 2019 saakka etätöiden osuuden on nähty tasaisesti kasvavan. (Felstead 2022, 35-37.) Etätöiden osuus ennen koronaa on tilastollisesti ollut Suomessa Alankomaiden lisäksi yleisempää kuin muualla Euroopassa, ja myös siirtymä etätöihin koronan puhjettua oli täällä yleisempää. Arvioidaan, että siirtymää on helpottanut etätöiden edellytykset ja valmius etätöiden tekemiseen. Edellytyksiä ovat esimerkiksi teknologian hyödynnettävyys ja kyky järjestää työt kotiin. (Kuisma & Sauri 2021, 23-25.) Koronan aikana etätöitä on Suomessa ollut entistä yleisempää. Jopa 60 % suomalaisista palkansaajista on tehnyt etätöitä. Koronan aikana etätöiden tekeminen normalisoitui tavalliseksi työn teon paikaksi. Joissakin töissä etätöitä tehty yli kaksi vuotta, koko koronapandemian ajan. Näin pitkään jatkunut muutos vaikuttaa työntekijöiden toiveisiin työnteon paikkaan liittyen ja onkin nähtävissä, että osa haluaa jatkaa etätöskentelyä edelleen. (Mäkikangas ym. 2023, 207.)

Siirtymisessä etätöihin on monia hyviä puolia, kuten uusien työmenetelmien käyttöönotto ja teknologian hyödyntäminen. Työolobarometrin mukaan korona toi kuitenkin mukanaan myös työmäärän merkittävän lisääntymisen. Toisaalta 18 % työllistyneistä työ väheni. Tasa-arvon näkökulmasta on hieman huolestuttavaa, että työmäärä lisääntyi yleisemmin naisilla. Työmäärä lisääntyi myös toimihenkilöillä ja kunta-alan työntekijöillä. (Kuisma & Sauri 2021, 23-25.) Etätöissä työt on tehty asianmukaisesti koko Suomen mittapuulla (Kuisma & Sauri 2021, 62).

Koronan aiheuttaman etätöiden tekemisen vaikutukset ovat Suomessa keskimäärin myönteisempiä kuin muualla Euroopassa. Euroopan laajuista kehitystä on seurattu Eurofound-tutkimuksen avulla, jossa on näkynyt, että etätöiden lisääntyminen on heikentänyt esimerkiksi työn laadun ja merkityksellisyyden kokemusta. Lisääntynyt etätö aiheutti myös kokemusta sosiaalisesta eristäytymisestä ja tuen puutteesta. Suomen osalta etätöiden lisääntymisen vaikutus ei ollut yhtä voimakas, joka johtuu muun muassa yhteiskunnan tukiverkoista taloudellisen toimeentulon suhteen sekä vuorovaikutuksen varmistamisesta myös etätöissä. (Mäkikangas ym. 2023, 48-49.)

Yhteiskunnassa etätö ei ole mahdollista kaikkien alojen työntekijöille. Mahdollisuuden puutos voidaan nähdä eriarvoisena esimerkiksi koronan aikana suuremman altistumisriskin vuoksi. Koronan tuomassa poikkeustilanteessa tämä on voitu huomioida työntekijöiden palkitsemisessa (Kuisma & Sauri 2021, 39-41). Tutkimuksissa on huomattu, että koronan mukana tuoma etätöbuumi koskettaa etenkin etuoikeutetuimpia ammattiryhmiä: korkeasti koulutettuja ja parempipalkkaisia. Toimipaikoissa yleisesti pysyivät tuotantolaitoksissa työskentelevät ja koneiden käyttäjät. Vuosikymmeninä 1970-1990 näissä ryhmissä tehtiin eniten etätöitä, esimerkkeinä ompelijat ja käsityöläiset. Työn tekeminen kotona tai muualla kuin työpaikan toimitiloissa on ollut osa työelämää vuosikymmeniä. Tilastossa muutos näkyy yksinkertaistettuna, kun taas kokonaiskuvassa työn teon tavat ja työn

toimipaikkojen muutos on ollut jatkuvaa, eikä yksinkertaistettavissa vertailukelpoisiin tilastoihin. Muutos linkittyy myös työtehtävien muutokseen, joka vaikeuttaa vuosikymmenten välisten tilastojen vertailukelpoisuutta. Räjähdysmäinen muutos työn teon paikoissa johtaa väistämättä myös uudelleenlaisen johtamisen vaatimukseen. (Felstead 2022, 48-52.)

2.2 Etätyö vuonna 2023

Kantar Public teki Suomen Yrittäjille toimeksiantona tutkimuksen, johon haastateltiin 1511 henkilöä, joista työllisiä oli 1028. Työllisiin sisältyi niin palkansaajia, yrittäjiä, lomautettuja kuin työttömiä. Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että 15 % vastaajista haluaisi tehdä etätöitä koko ajan ja 40 % tekisi mielellään etätöitä osan viikosta. Merkittävä 17 % osuus haluaisi tehdä etätöitä, vaikka siihen ei ole mahdollisuutta, ja jopa 24 % ei haluaisi tehdä ollenkaan etätöitä. Kyselyyn vastanneista etätöitä tehneistä henkilöistä 48 % harkitsisi työpaikan vaihtoa, jos etätyön tekemiseen ei annettaisi ollenkaan mahdollisuutta. Monipaikkaisen työn lisääntyessä suosituimmalta vaikuttaa työpaikalla sekä kotona tehty työ. Vastanneista 67 % haluaisi tehdä työtä kotona ja 60 % työpaikalla. Muita suosittuja työn tekemisen paikkoja vastauksissa olivat vapaa-ajan asunto tai muu vapaasti valittu paikka. (Hyry 2023.)

Korona on vaikuttanut eri ammattiryhmien yleiseen arvostukseen ja organisaatioissa tulee huomioida miten koko organisaation ammattiryhmät tulevat arvostetuksi riippumatta mahdollisuudesta etätyöhön. Etätyöskentelymahdollisuus on etu toimihenkilöille, joten saattaa olla syytä miettiä mikä etu vastaavasti tarjotaan etätyömahdollisuuden ulkopuolelle jääville. (Kramer & Kramer, 2020.) Tulevaisuudessa etätyöohjeistukset saattavat perustua tutkimukseen työtehtävien tai toimenkuvan soveltumisesta etätyöhön tai toimistolle, joka voisi tämän tutkimustyön jälkeen olla seuraava tutkittava asia. Sillä voidaan perustella ohjeistusta työtehtäväkohtaisesti.

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksesta tehdyssä analyysissä todetaan, että työntekijät, joille etätyö on ollut mahdollista ja jotka ovat koronan läpi työllistyneet, on hyvät mahdollisuudet suoriutua työelämästä tulevaisuudessa. Etätyön vaikutuksista tehdyssä analyysissä ei ole mukana esimerkiksi koronan aiheuttamien vaikutusten vuoksi työttömäksi jääneet tai yrittäjänä työskennelleet. Tämän takia nykytilan suhteen voidaan todeta tilanne vain edelleen työllistyneiden osalta. Etätyöhön tottuneet työntekijät ovat oppineet itsenäisyyteen muun muassa työaikojen, työn sisällön ja päätöksentekoon osallistumisen osalta. Pakotetun etätyön jälkeen tämä työllistynyt ryhmä osaa sopeutua monipaikkaiseen työskentelyyn. (Mäkikangas ym. 2023, 26, 50-51.)

Nykyisessä tilanteessa elämme edelleen koronan jälkeistä muutosta etätyön tekemisen osalta. Myös koronaa edeltävät työn tulevaisuuden ennakkoinnit voivat olla edelleen relevantteja, mutta

tässä tilanteessa työnantajilla ja työntekijöillä on erilainen ja uusi näkökulma työnteon tavoitteista ja toimintatavoista sopimiseen. Ennen aina työpaikalla läsnä ollut työntekijä on voinut löytää etätyöstä ensimmäistä kertaa itsenäisen otteen työhön. Organisaatiot ovat kehittäneet uusia kokouskäytänteitä ja työn teon tapojen järjestelyä, joka vaikuttaa paikallisesti organisaatioissa edelleen. Työntekijät ja yritykset ovat myös tietoisempia jatkuvasta muutoksesta sekä työelämän haavoittuvaisuuksista erilaisten kriisien vuoksi. (Mäkikangas ym. 2023, 292-293.)

3 Työhyvinvointi

Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 2 luvun 8 § kuvaa työnantajan velvollisuuden ulottuvan työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen työssä. Tämän työn kannalta on tärkeää huomioida, että työturvallisuuslakia sovelletaan myös työhön työntekijän kodissa tai muussa valitsemassa paikassa. Työturvallisuuslain velvollisuudet koskevat siis myös etätöitä. Laissa säädetään: ”Työnantajan on erityisesti otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä työntekijän turvallisuuden ja terveyden varmistamiseksi.” Työnantajan velvollisuus myös etätöitä tekevän henkilöstön suhteen on seurata ja parantaa työympäristöä ja työn turvallisuutta. Tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta tulee tarkkailla ja huomioida vaikutukset kaikkiin organisaation osiin. Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 4 luvun 18 § säättää työntekijän velvollisuudeksi noudattaa työnantajan antamia ohjeita sekä huomioitava oma ja muiden työntekijöiden turvallisuus ja terveys. Saman lain 4 luvun 18 § velvoitetaan työntekijää ilmoittamaan työpäivällä ilmaantuvista puutteista tai riskeistä työturvallisuuteen tai terveyteen.

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) säättää myös työpisteen ergonomiasta, fyysisestä, henkisestä ja sosiaalisesta kuormittavuudesta luvussa 5. Etätöipisteen rakenne ja työvälineet on sovelluttava työn luonteeseen sekä työntekijän edellytyksiin. Työn tekemiseen on oltava tilaa sekä mahdollisuus työasennon vaihteluun sekä työntekijällä tulee tarvittaessa olla mahdollisuus apuvälineisiin. Luvun 5 29 § pykälä säättää yksintyöskentelystä, joka koskee myös etätöyöskenteleviä. ”Työnantajan on myös työn luonne huomioon ottaen järjestettävä mahdollisuus tarpeelliseen yhteydenpitoon työntekijän ja työnantajan, työnantajan osoittaman edustajan tai muiden työntekijöiden välillä” (23.8.2002/738).

Käytännössä lain toteutumista on haastavaa havainnoida etätöissä. Työpisteen tarkistusta tehdään harvoin, jos ollenkaan, ja terveystarkastuksiakin saatetaan etätöissä tehdä harvemmin. Etätöissä tuleekin joidenkin tutkimusten mukaan enemmän työperäisiä vaivoja kuten jäykkyyttä olkapäissä ja niskassa, kipeää selkä ja käsivarsien kiputiloja. Myös kipeänä työskentely saattaa etätöissä olla yleisempää kuin toimipaikassa työskennellessä. Tämä saattaa osittain johtua työntekijän tarpeesta osoittaa sitoutumisensa työpaikkaan, jota etätöissä on muuten hankalampaa tuoda esille. Työhyvinvointiin etätöissä vaikuttaa myös kokouskäytäntöjen muutos, jonka suhteen etäkokousten määrä on merkittävästi lisääntynyt. Etäkokoukset voivat rasittaa psyykkisesti enemmän, sillä huomio keskittyy jatkuvasti kaikkiin kokouksissa oleviin videoyhteyden vuoksi. Läsnä ollessa katseet ja huomio keskittyvät enemmän kullakin hetkellä puhuvaan henkilöön. Etäkokouksessa joutuu myös näkemään enemmän vaivaa ei verbaalisten -viestien näyttämiseen. Tähän lukeutuu kaikki videoyhteyden taustan järjestelystä katsekontaktiin, kasvojen ja käsien eleisiin. Samalla

tavalla myös muiden osallistujien ei verbaalisten -viestien tulkinta vaatii enemmän vaivanäköä. Jatkuvan huomion keskittämisen sekä tulkinnan lisäksi videokokoukseen osallistuva näkee myös itsensä osana kokousta ruudulla. Tämäkin voi kuormittaa osallistumisen suhteen, sillä harvoin läsnä olevissa kokouksissa joutuu tuijottamaan jatkuvasti peliin. (Felstead 2022, 87-90.)

Työhyvinvoinnin tulevaisuudessa näkyy ajattelu- ja toimintamallin muutos, jotta työntekijät pärjäisivät työelämän kasvavien haasteiden kanssa hyvinvoivina. Näkökulma muuttuu työhyvinvoinnin riskien kartoittamisesta ja haitallisten työolojen ratkaisemisesta työntekijän motivaatiotekijöihin. Työntekijät rakastavat ratkaista haasteita ja kokevat onnistumista etenkin vaivannäön jälkeen. Työntekijät kokevat hyvinvointia, kun pääsevät käyttämään vahvuuksiaan itselleen arvokkaassa työssä. Näistä kokemuksista syntyy työn voimavaroja, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin lisäksi ihmisen kokonaisyhyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttaa merkittävästi myös voimavaroihin linkittynyt työn imun kokemus, jossa työntekijän voimavarat kasvavat yhdessä työsuorituksen laadun ja tehokkuuden kanssa. Se perustuu vastavuoroisuuteen työntekijän ja organisaation johtamisen välillä. (Hakanen 2011, 18-20, 42.)

3.1 Työhyvinvointi etätyössä

Työhyvinvointia arvioidaan sen perusteella, millä on vaikutusta parantaa tai alentaa työntekijän hyvinvointia. Yksi tapa mitata työhyvinvointia on työtyytyväisyystutkimukset, joissa työntekijän annetaan arvioida työtyytyväisyyttä kokonaisuutena tai lisäksi työn eri puolia. Tutkimuksissa on analysoitu myös työntekijöiden tyytyväisyyttä verraten etätyötä tekeviä ja ei-etätyötä tekeviä keskenään. Vertailun tuloksista käy ilmi, että etätyömahdollisuuden saaneilla työntekijöillä on parempi tyytyväisyysarviointi myös työn muihin puoliin. Tämän suhteen on tärkeä huomioda, että tyytyväisyyttä esiintyi henkilöillä, jotka saivat tehdä etätyötä omasta tahdostaan. Etätyömahdollisuutta kerran tai enemmän viikossa hyödyntävät työntekijät ovat tutkimusten mukaan tyytyväisyyden lisäksi myös sitoutuneempia työnantajaansa sekä suhtautuvat työnantajaan positiivisemmin. Työtyytyväisyyden lisäksi työhyvinvointia tulisi arvioida kokonaisuutena, sillä työtyytyväisyys kertoo vain yksittäisen työntekijän tilanteen. (Felstead 2022, 90-91.)

Kuisma ja Sauri (2021, 34-35.) luettelevat teoksessaan etätyön hyötyjä ja haittavaikutuksia perustuen Työterveyslaitoksen selvitykseen ennen koronaa. He toteavat, että etenkin riskit ja huonot puolet näyttävät toteutuneen. Tämä näyttäytyy muun muassa työajan venymisenä, liiallisena kuormittumisena, yksinäisyyden ja työyhteisöstä eristäytyneisyyden kokemuksena, huolena urakehityksestä ja asemasta organisaatiossa. Työpaikan monipaikkaisuus vaikuttaa työn vaativuuteen työnteon eri alueilla. Nämä vaikuttimet ovat erilaisissa kulttuureissa toimiminen, uudella tavalla rakentuva työaika, projektimainen työ, välittynyt vuorovaikutus ja yhteistyö sekä matkustaminen. Myös

monipaikkaisuus itsessään vaikuttaa työn vaativuuteen omana näkökulmanaan. (Koroma ym., 2011, 8.)

Janne Kaltiaisen ja Jari Hakasen (2023.) tutkimuksessa etätyöhön siirtymisestä ja työhyvinvoinnista koronan aikana pohjustetaan työhyvinvoinnin perustekijänä työntekijän käytettävissä olevia resursseja. Riittävät resurssit lisäävät selviytymiskykyä stressistä ja vähenevät resurssit tai edes resurssien vähenemisen uhka altistavat stressin huonoille vaikutuksille. Käytettäviin resursseihin vaikuttaa työympäristö, sillä se voi joko lisätä tai vähentää työntekijän käytössä olevia resursseja. Tämän vuoksi etätyöhön liittyvää työhyvinvointia pohditaan resurssien kannalta. Tarkasteltavat resurssit ovat työhönohjaus, sosiaalinen tuki ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen. Etätyöhön siirtymisen tutkimuksessa havaittiin, että koronan tuoma etätyöaalto on tuonut sekä hyvää että huonoa työhyvinvoinnille. Oman työn kontrolli sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen tukee työhyvinvointia, mutta toisaalta vähentynyt sosiaalinen tuki työyhteisössä sekä työn ja vapaa-ajan sekoittuminen huonontavat kokemusta työhyvinvoinnista. Koronan aiheuttama etätyö on ollut pakollista eikä työntekijöiden mieltymyksistä lähtevää, joka on vaikuttanut sekä hyötyihin että haittoihin.

Etätyön osalta työhyvinvointiin vaikuttaa työympäristö. Tämä tarkoittaa, että tarkastellaan etätyön paikan soveltuvuutta työn tekemiseen. Etätyön paikkana voi toimia esimerkiksi koti. Työhyvinvoinnin osalta arvioidaan etätyöpisteen ergonomiaa. Koronan aikana useimpien etätyöpaikka oli nimenomaan koti, joten kodin tarjoamat työtilat ovat vaikuttaneet siihen, miten rajoitusten aikana etätöihin laitettut työntekijät ovat etätyön työhyvinvoinnin näkökulmasta kokeneet. Kodin tarjoama ympäristö, kuten tila, jossa työskennellään, käytettävissä oleva pöytä ja tuoli ja esimerkiksi rauhallinen tila, vaikuttavat työhyvinvointiin etätyössä. Työhyvinvointiin on myös vaikuttanut kodin työvälineet, kuten tietokone ja näytöt. Soveltuvuuden mukaan nämä ovat voineet vaikuttaa etätyössä lisääntyneenä työn imuna ja työkyynä, jolloin vaikutus työhyvinvointiin on positiivinen. Jos ympäristö ja välineet ovat olleet riittämättömät, on etätyö voinut vaikuttaa työhyvinvointiin negatiivisesti. (Mäki-kangas ym. 2023, 209-210.)

Työelämägallupin yhteenvedosta, jonka Kantar Publicin suoritti Suomen Yrittäjien toimeksiantona, käy ilmi, miten etätyö on vaikuttanut työn itsenäisyyteen, työtyytyväisyyteen ja työn tuottavuuteen. Näiden kaikkien koetaan lisääntyneen etätyön ansiosta ja lisäksi on koettu positiivinen vaikutus oman työn hallintaan ja mielekkyyteen. Etätyö on vähentänyt myös sitä tekevien henkilöiden sairaspöissaoloja merkittävät 52 %, ja vähentänyt lisäksi perhearkeen liittyviä ongelmia, stressiä, työarkeen liittyviä ongelmia sekä kiirettä työpäivän aikana. Tutkimuksen johtopäätöksissä todetaan vastanneiden kokemukset selkeästi enemmän positiiviseksi kuin negatiiviseksi. Tutkimuksessa käy kuitenkin myös ilmi työn ja vapaa-ajan erottamisen heikentyminen. (Hyry 2023.)

Sairaspoissaolojen vähentyessä etätöiden tekijöiden keskuudessa lisääntyi kuitenkin työfysioterapian tarve. Etätöissä päivän liikkumista vaativat siirtymät ovat toimipisteessä työskentelyä vähäisemmät. Kotitoimistolla myös taukojen rytmitys voi unohtua, jolloin aktiivisuus on vähäisempää. Työfysioterapian hoitotarpeissa näkyivät etenkin puutteellisesta ergonomiasta ja liikkumattomuudesta johtuvat vaivat. Myös ruokailu etätöissä saattaa olla yksipuolisempaa verrattuna lounasravintolan lautasmallin täyttämisen mahdollisuuksiin. Koronan aiheuttaman etätöitaallon hyviä merkkejä ovat olleet palautumismittausten perusteella ihmisten yöunien lisääntyminen keskimäärin muutaman tunnin viikossa. Lisäksi etätöiden mahdollistaa keskittymisen pitkäjänteisesti suoritettaviin tehtäviin silloin, kun se parhaiten onnistuu. (Boijer-Spoof Heikinheimo, Ilmivalta & Appel 2022, 21-23)

3.2 Työn voimavarat

Organisaation työhyvinvointia suunniteltaessa työhyvinvointi tulee huomioida koko organisaation sekä työntekijän kannalta. Jokaisella työntekijällä on oma kokemus työhyvinvoinnista ja muutostilanteista. Sama koskee työn imua: jokaisen työntekijän työn imu riippuu organisaation mahdollistamista voimavaroista sekä työntekijän omista voimavaroista. (Hakanen 2011, 51, 107.) Työn voimavarat ovat työssä ilmeneviä mahdollisuuksia, jotka toteutuessaan suojaavat työntekijän hyvinvointia työn. Tiivistetysti kaikki työhön liittyvät asiat, jotka edistävät työntekijän suoriutumista työssään, ovat työn voimavaratekijöitä. Voimavarat ovat käytännössä fyysisiä asioita, kuten työpaikan toimitilat ja välineet. Ne ovat yhtä lailla myös psykologisia, sosiaalisia tai organisaation tarjoamia muita mahdollisuuksia, joiden havainnointi ja sanallistaminen voi olla vaikeampaa. Esimerkiksi esihenkilön tarjoama tuki tai resurssit työtehtävien suorittamiseen voivat olla voimavaratekijöitä. Voimavarat auttavat henkilöstöä suoriutumaan työnsä tavoitteista, ne vähentävät työn kuormitustekijöiden negatiivista vaikutusta ja kannustavat henkilökohtaiseen kasvuun ja kehitykseen. Voimavarat mahdollistavat työn toteuttamista, vaikka työkuorma ajoittain kasvaisikin. (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli 2001, 501.)

Tässä työssä keskitytään työn ulkoisiin voimavaratekijöihin. Nämä jaetaan organisatorisiin ja sosiaalisiin voimavaratekijöihin. Organisaation voimavaratekijöitä ovat mahdollisuus työn järjestelyyn, mahdollisuus tulla hyväksytyksi, uranäkymät, osallistuminen päätöksentekoon ja työtehtävien monipuolisuus. Sosiaalisia voimavaratekijöitä ovat työkavereiden tuki, perhe, vertaisryhmät. (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli 2001, 501.) Nämä voimavaratekijät on valittu siksi, että niihin on mahdollista vaikuttaa työpaikalla ja ohjeistuksissa. Haastatteluissa hyödynnetään ulkoisia voimavaratekijöitä teemoina, sillä niiden avulla löydetään vastauksia tutkimuskysymyksiin ja organisaatioon kohdistuvia kehitysehdotuksia, joihin on mahdollista vaikuttaa.

Nämä ulkoiset voimavaratekijät takaavat, että työntekijä pärjää tavoitteissaan myös työn vaatimusten kasvaessa tai muiden työympäristön negatiivisten vaikutusten alla. Näitä voimavaroja vahvistamalla ja niitä muokkaamalla organisaatioon sopiviksi suojataan työntekijää myös esimerkiksi työuupumukselta. Voimavaratekijöiden toteutumista tulee vaalia työpaikalla ja varmistaa, että niiden toteuttamiseen on varattu riittävästi resursseja. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työntekijälle voidaan antaa riittävästi palautetta, palkitsemista, oman työn ohjausta, osallistumista, turvattua työtä ja esihenkilön tukea. Voimavaratekijöiden arvioinnin vastakappaleena tulee usein huomioida, pitääkö myös joitakin työn vaatimuksia tai kuormitustekijöitä muokata tilanteeseen sopivalla tavalla. Erilaisissa ammateissa vaikuttavat eri vaatimukset ja voimavaratekijät, joten näitä työn voimavaratekijöitä tutkimalla omassa organisaatiossaan yritys voi todeta, mitkä voimavaratekijät tukevat työntekijöitä parhaiten. Tässä on huomioitava, että yrityksen henkilöstön ammattiryhmät ja työtehtävät eroavat toisistaan, eikä yksi malli sovi kaikille ryhmille. (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli 2001, 501-502, 510.)

Jari Hakanen jakaa (2011, 52-69) nämä voimavaratekijät neljään eri osaan: työtehtävää koskevat työn voimavarat, työn järjestelyä koskevat työn voimavarat, työn sosiaaliset voimavarat ja organisatoriset työn voimavarat. Kaikki osa-alueet vaikuttavat työntekijän kokonaistilanteeseen työn voimavaroista. Tässä työssä hyödynnämme sosiaalisia ja organisatorisia työn voimavaratekijöitä, jotka on eritelty seuraavaksi kuvassa 1. Sosiaaliset voimavarat ilmentyvät työyhteisössä päivittäin jokaisen omalla panoksella ja organisatoriset työn voimavarat ovat työpaikan johdettua työn imun vahvistamista. Johdettu työn imun vahvistaminen edellyttää toimintaa muiden voimavarojen osa-alueiden kanssa samoin linjanvedoin. Seuraava kuva on tehty mukaillen teosta valiten mukaan sosiaaliset ja organisatoriset työnteon voimavarat osa-alueittain.

Työn sosiaaliset voimavarat	Organisatoriset työn voimavarat
1. Työyhteisön ja esimiehen tuki	8. Havaittu organisaation tuki
2. Oikeudenmukaisuus	9. Psykologinen sopimus
3. Luottamus	10. Työpaikan myönteinen ilmapiiri
4. Palaute ja arvostus	11. Työpaikan rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt
5. Arkinen huomaavaisuus ja ystävällisyys	12. Kehityskeskustelut
6. Työn imun tarttuvuus	13. Palkka, palkitseminen ja uranäkymät
7. Tiimin yhteisölliset voimavarat	14. Perhemyönteinen työkuulttuuri
	15. Työn varmuus ja psykologinen turvallisuus
	16. Teknologia
	17. Yhteistyö organisaation eri toimijoiden välillä

Kuva 1. Työn sosiaaliset ja organisatoriset voimavarat (mukaillen Hakanen 2011.)

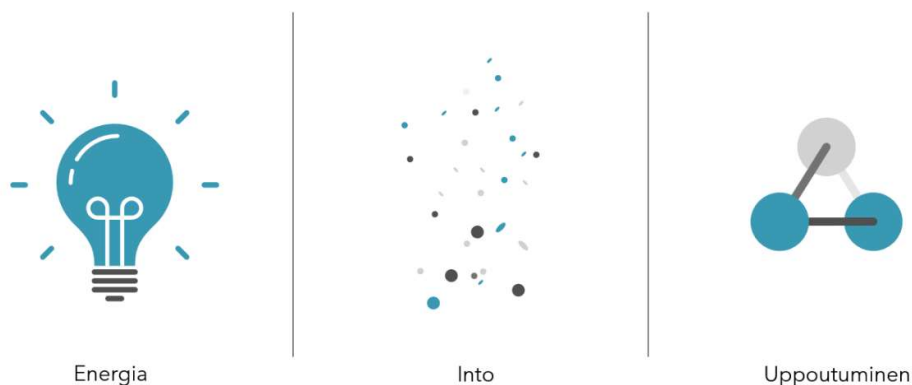
3.3 Työn imu

Termi työn imu kuvaa työntekijän suhtautumista hänen omaan työhönsä. Termi alkaa olla tunnettu ja laajalti käytössä, mutta sen määrittelyssä on kuitenkin lähdekohtaisia vaihteluita. Yleisesti termiin liittyy kuitenkin henkilön työtehtäviin liittyvä osallistuminen, sitoutuminen, intohimo, into, uppoutuminen, keskittyneisyys ja energia. Työn imu ei kuitenkaan kuvaa työntekijän suhtautumista työpaikkaansa tai organisaatioonsa. (Bakker & Leiter 2010, 10-11.) Työterveyslaitoksen (2022b) kuvaus ”Työn imu tarkoittaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä” tiivistää työn imun kokemusta.

Työn imu lisää työn motivaatiota ja vaikuttaa työntekoon positiivisesti: työn imua kokeva työntekijä on tarmokas, omistautunut ja uppoutunut työhönsä. Tutkimuksessa etätöyöhön siirtymisestä ja työhyvinvoinnista koronan aikana etätöyö yhdistetään työn imun lisääntymiseen. (Kaltainen & Hakanen 2023.) Työn imua on kasvattanut myös etätöyöhön siirtyneiden kokemus uusien työtapojen oppimisesta sekä mahdollisuus itsenäisempien päätösten tekemiseen. Etätöyössä voi olla myös mahdollisuus rauhallisempaan työympäristöön, jossa on vähemmän keskeytyksiä. Toisaalta työympäristö voi myös etätöyössä aiheuttaa enemmän keskeytyksiä. (Kuisma & Sauri 2021, 41-42.)

Työn imun ulottuvuudet ovat tarmokkuus, omistautuneisuus ja työhön uppoutuminen. Nämä on määritelty Schaufelin, Salanovan, Bakkerin ja Gonzales-Romanin vuoden 2002 tutkimuksen analyysissä työn imun ominaisuuksiksi. Työn imussa toimiva työntekijä kokee nautintoa ja intoa työnsä tekemisestä. Työn imuun verrattavia toisen näkökulman mittareita ovat työuupumus, tylsistyminen, työholismi ja tyytymättömyys työhön. (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte 2019.) Työn imu sekä aiemmassa luvussa esitellyt työn voimavarat ovat toisiaan ruokkivia toimintoja. Kunnossa olevat työn voimavarat vahvistavat työntekijän kokemaa työn imua, joka puolestaan vahvistaa työntekijän työn voimavaroja. Tämä positiivinen kierre toimii vastavuoroisuuden perusteella, eikä se välttämättä tarkoita, että molempien toteutuminen lisää toista pitkällä aikavälillä. Niiden vastavuoroisen suhteen lisäksi ne mahdollistavat myös esimerkiksi henkilökohtaisten resurssien paranemista, positiivisten tunteiden kokemista ja parempaa suorituskykyä. Tästä syystä työn voimavarat ja työn imu linkittyvät toisiinsa työhyvinvointia tukevalla tavalla. (Bakker & Leiter 2010, 127-128.)

Työn imua kuvaa hyvin siihen kehitetty työn imun mittaamiseen on kehitetty työkalu. Työkalua on kehitetty vuosien varrella työnantajaorganisaatioiden paremmin sovellettavaksi esimerkiksi lyhentämällä mitattavaa kysymyspatteristoa 17-osaisesta 9-osaiseen. Lopulta tutkijat kehittivät lyhyimmän version nimeltään UWES-3. Työkalun keksineet tutkijat ovat testanneet myös tätä lyhyttä versiota ja todenneet sen toimivan hyvänä mittarina myös lyhennettynä. Tutkimuksen lyhimmässä testatussa versiossa valittiin kolme osiota mittaamaan työn imua. Nämä kolme mitattavaa osiota kuvaavat työn imun ominaisuuksia tiivistettynä. Mittarit ovat ”tunnen itseni energiseksi työssäni”, ”olen innoissani työstäni” ja ”uppoudun työhöni” (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte 2019.) Kuvassa 2 kuvaan näiden mittareiden avulla työn imun elementtejä.



Kuva 2. Työn imun ominaisuudet (mukaillen (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte 2019).)

Työn imua mitattaessa UWES-3:n avulla on huomioitava, että työn imu voi vaikuttaa positiivisesti työn vaatimuksiin, esimerkiksi psyykkisten vaatimusten osalta, mutta sen vaikutukset voivat olla myös negatiivisia, esimerkiksi rooliristiriitojen osalta. Vaikutukset eivät kuitenkaan tutkimusotosten mukaan ole merkittäviä. Työn imun vaikutus työnteon resursseihin sekä henkilökohtaisiin resursseihin on tutkimuksen mukaan positiivinen. Henkilökohtaisten resurssien osalta työn imu voi vaikuttaa negatiivisesti vain neuroottisuuteen tai sosiaalipsykologiseen ulkoiseen hallintakäsitykseen, jotka ovat hyvin henkilökohtaisia ominaisuuksia. Työn imun osoitetaan myös työntekijän aikovan sitoutua työpaikkaansa. Tutkimus on muiden otantojen lisäksi tehty myös Suomessa, joten kulttuurillisesti tulokset soveltuvat hyvin suomalaisen organisaation henkilöstön työn imun tutkimiseen. Tutkijat itse toteavat, että kolmeosaisen työkalun toimivuutta voisi tutkia lisää ja että kattavamman ymmärryksen sekä useamman näkökulman ymmärtämiseen suositellaan laajempia UWES-9 tai UWES-17 versioita. (Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova, & De Witte 2019.) Tässä työssä mitaria käytetään työn imun ominaisuuksien hahmottamiseen ja kartoittamiseen, joten aineistoksi sopii hyvin lyhytversio, joka on osoitettu validiksi työkaluksi mittaamaan työn imua.

4 Malux Finland ja etätyötapojen muutokset

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Malux Finland Oy, joka on teollisuuden, viestinnän ja valaistuksen liittyvien turvallisten ratkaisujen pohjoismainen toimittaja. Malux-konsernin ensimmäinen yritys on perustettu nimellä El-Centralen vuonna 1972 Ruotsin Örnköldvikissä, jossa pääkonttori edelleen sijaitsee. Ruotsissa yrityksellä on toimipaikat Örnköldvikin lisäksi Tukholmassa, Stenungsdissa, Bräkne-Hobyssä ja Malmössä. Ruotsin ja Suomen lisäksi yritys toimii myös Norjassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Liiketoimintaosaaminen on lähtöisin asiakkaan tarpeisiin mukautetuista ratkaisuista, joiden kulmakivenä ovat olleet yrityksen perustajan kontaktit Saksaan. Teknisten ratkaisujen palveleva myynti yhdistettynä tunnolliseen tilausprosessin hoitamiseen on mahdollistanut jo yli viisikymmentä vuotta toimintaa. Maluxin motto ”Turvallisissa käsissä Maluxin kanssa” nivoutuu yhteen tuotevalikoiman kanssa ja ohjaa organisaatiota tiedon ja taidon kartuttamisessa. (Malux Finland 2022.)

Suomen yhtiö perustettiin nimellä Oy Scan Malux AB vuonna 1979 (Malux Finland 2022). Suomen myyntiyhtiön asiakkaita ovat öljy- ja kaasusekä muun teollisuuden toimijat, sähkötukkuliikkeet ja rakennusliikkeet. Malux Finlandin pääkonttori sijaitsee Porvoon teollisuusalueella, jossa työskentelee varasto-, kokoonpano-, myynti- ja hallintohenkilöstö. Porvoon toimipaikassa työskentelee yhteensä 12 henkilöä. Toimipisteen lisäksi henkilöstöstä kaksi myyjää työskentelee vakituisesti kotonaan, Espoossa ja Hämeenlinnassa. Malux Finlandin pääkonttorilla myynti- ja hallintohenkilöillä on omat työhuoneet toimistotilojen yhteydessä, samoin varastohenkilöllä ja kokoonpanon vetäjällä on omat työhuoneensa varaston puolella. Kahdella kokoonpanon henkilöllä ei ole omaa työhuonetta.

Malux Finlandilla työskennellään monipaikkaisesti etätyössä: kotona, vapaa-ajan asunnoilla ja työmatkalla. Osa henkilöstöstä tekee säännöllisesti etätyötä kotoaan. Monipaikkaisuus on nykyhetkeä ja sen nähdään jatkuvan myös tulevaisuudessa. Keskitymme tässä työssä monipaikkaisuuden suhteen etätyön tarkasteluun. Malux Finlandilla ei ole ollut etätyöhön liittyen etätyömahdollisuuden väärinkäytökseen liittyviä ongelmia. Organisaation henkilöstö on hoitanut työtehtävät etätyössä asianmukaisesti.

Ennen koronaa Malux Finlandilla ei juurikaan tehty etätöitä, mutta pandemian alettua myynti- ja hallintohenkilöstö siirtyi hallitusten suositusten mukaisesti etätöihin, kun varasto ja kokoonpano jatkoivat toimintaa Porvoon pääkonttorilla. (Malux Finland 2020.) Ohjeistus oli voimassa 30.9.2022 saakka. Malux Finlandilla 2,5 vuoden aikana osa henkilöstöstä oli palannut työskentelemään toimistolle jo aiemmin, kun ilmapiiri muuttui sallivammaksi. Toisaalta monet löysivät korona-aikana etätyön hyödyt ja jatkoivat pääsääntöistä etätyötä vielä ilmapiirin vapautumisen jälkeen. Osa

työntekijöistä työskenteli sekä toimistolla että kotona vaihtelevasti. Koronan alettua yrityksen henkilöstön etätyötavat ovat muuttuneet merkittävästi. Aluksi on ollut tiukka koronarajoituksista johtunut etätyöohjeistus, joka pakotti asiantuntijatyötä tekevät tekemään työtä kotona. Tämä ohjeistus on rajoitusten vapauduttua hiljalleen muuttunut vapaudeksi kullekin valita työnteon paikkansa itse. Lopulta yritykset ovat olleet tilanteessa, jossa etätyön linjaukset on tullut ohjeistaa. Myös Malux Finlandilla on annettu etätyöohjeistus, joka asettaa etätyön tekemiselle raamit.

Yrityksen etätyöohjeistus astui voimaan 1.10.2022. Muutoksesta ilmoitettiin sähköpostitse henkilöstölle 2.9.2022. Ilmoituksessa toivottiin henkilöstö takaisin toimistolle ja ohjeistettiin, että toimistolla ollaan kolme (3) päivää viikossa ja halutessaan voi tehdä kaksi (2) päivää etänä. Etäpäivät saa järjestää vapaasti ja ilman erillistä sopimista. Uuden ohjeistuksen myötä henkilöstöllä ei ole enää yhtä suurta mahdollisuutta valita tehtyjen etätyöpäivien määrää kuin koronapandemian ohjeistuksen jälkeisenä aikana, mutta toisaalta valinnanvapautta on enemmän kuin ennen pandemiaa. Etätyöohjeistus koskee Porvoon toimiston henkilöstöä, eli yhteensä kahdeksaa henkilöä. Ohjeistus ei koske kokoonpanoa, varastoa eikä toisella paikkakunnalla työskenteleviä henkilöitä.

Etätyöohjeistuksen osalta on huomioitava, että tämä ohjeistus on luotu paikallisesti Suomen organisaatiossa. Ohjeistus koskee Porvoon toimipisteen asiantuntijatyötä tekeviä, joiden työtehtävät onnistuvat etätyössä. Ruotsin pääkonttorin ohjeistus etätöiden suhteen muutettiin, kun Ruotsin Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitosta vastaava toimielin Folkhälsomyndigheten ilmoitti, ettei suositus työskennellä kotoa ole enää voimassa. Ruotsin organisaatio toivotti henkilöstön takaisin toimistolle ja jos etätyöskentelyä haluaa jatkaa, tulee asiasta neuvotella oman esihenkilönsä kanssa.

Keskityn muutoksen hetkeen, sillä se on Malux Finlandin organisaatiossa ollut etätyöohjeistuksen muutoksen laukaissut tekijä. Ennen koronaa Malux Finlandilla ei tehty etätyötä juuri lainkaan, sen aikaisen ohjeistuksen mukaan etätöitä sai tehdä kahtena päivänä kuukaudessa. Ohjeistuksessa ei tällä hetkellä perustella muiden kuin kokoonpanon tai varaston toimenkuvien soveltuvuutta etätyöhön tai toimistolle, joka voisi tämän tutkimustyön jälkeen olla seuraava tutkittava asia.

Työllä tavoiteltiin kehitysehdotuksia tulevaisuutta varten, joten on olennaista todeta, että Malux Finlandin organisaatiossa etätyö ei ole kaikille työntekijöille mahdollista. Osa työtehtävistä on paikalla suoritettavia kokoonpano- tai varastotöitä, joita ei voi suorittaa etänä. Henkilöstöstä vain toimistotyössä olevilla on mahdollisuus etätyöhön eli yrityksen 14 henkilöstä 8 henkilöä voi tehdä etätöitä. Tässä työssä etätyöstä puhuttaessa keskitytään näihin henkilöihin, mutta yrityksen toiminnan kokonaiskuvan kannalta etätyökäytännöt vaikuttavat koko organisaatioon. Korona on vaikuttanut eri ammattiryhmien yleiseen työnteon tapaan, joten myös Malux Finlandilla tulee huomioida

miten koko organisaation ammattiryhmät tulevat arvostetuksi riippumatta mahdollisuudesta etätö-
hön. (Kuisma & Sauri 2021, 39-41.)

Opinnäytetyön ohjausryhmässä oli edustettuna kaksi Malux Finlandin edustajaa sekä edustajat Haaga-Helialta. Työskentelen itse Malux Finlandin organisaatiossa suhteellisen uutena työntekijänä, aloitin työskentelyn keväällä 2022 myynnin ja hallinnon välisessä roolissa. Alkukevästä 2023 siirryin hallinnon tiimiin työskentelemään ostajana. Olen hoitanut operatiivisesti suoritettavien työtehtävien lisäksi erilaisia kehitysprojekteja. Nämä roolit, joissa olen saanut olla yrityksen eri osalueiden kanssa tekemisissä, auttavat eri näkökulmien hahmottamista. Työsuhteen tuoreus mahdollistaa tulosten avointa tulkintaa. Tämän työpaikan lisäksi minulla on kokemusta toisen työnantajan parissa etätöskentelystä koronan aikana sekä etätöohjeistuksesta rajoitusten loputtua.

5 Tutkimusote ja menetelmät

Tein opinnäytetyön kehittämispohjaisen oppimisen näkökulmasta: kyseessä on arkiajatteluun perustuvan tarpeen myötä tehtävä tutkimuksellinen kehitystyö, jolla selvitettiin Malux Finland Oy:n henkilöstökokemusta hybridityöstä. Työssä keskityttiin viitekehyksen ja tiedon tutkimukselliseen hakemiseen. Valmiista työstä syntyi kehitysehdotuksia, jotta organisaatio voi tehdä käytännön parannuksia jatkossa. Työ on tehty yhdessä organisaation henkilöstön ja johdon kanssa vastuullisia periaatteita noudattaen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 15-19.)

Käytin lähestymistapana tapaustutkimusta eli case studyä. Tutkittava tapaus oli Malux Finlandin organisaation etätyömahdollisuuden parissa työskentelevät henkilöt. Tutkin Malux Finlandin organisaation henkilöstön kokemuksia etätyöohjeistuksesta ja kokemusten vaikutusta työhyvinvointiin ja työn imuun. (Ojasalo ym. 2014, 52-53.) Tässä tutkimuksessa tapaus oli yrityksen sisällä oleva ryhmä, jolta kerättiin ajankohtaista aineistoa riittävästi tilanteeseen liittyen (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 207, 209). Tutkimuksen kohteena olivat siis Malux Finlandin organisaation etätyömahdollisuuden pariin kuuluvat henkilöt, joita on yhteensä seitsemän Porvoon toimipisteessä työskentelevää toimihenkilöä. Henkilöstössä on tapahtunut muutoksia opinnäytetyöprosessin aikana, mutta kohderyhmästä osalla oli riittävästi aikaa osallistua tutkimukseen työn toteuttamiseksi. (Kananen 2017, 55-56).

Tässä työssä tutkittiin laadullisin menetelmin Malux Finlandin henkilöstön kokemusta uudesta etätyöohjeistuksesta ja analysoitiin aineiston perusteella etätyöohjeistuksen toimivuutta. Henkilökunnan kokemusta tutkittaessa tarvittiin avuksi laadullisia tutkimusmenetelmiä. Menetelmien ja tutkimuskysymysten asettamisen avulla saatiin esiin Maluxilla työskentelevien kokemus. Tutkimuksen aineistoa analysoitiin olemassa olevan tiedon valossa etätyön, työhyvinvoinnin ja työn imun teorioihin peilaten. Analyysissä pyrittiin löytämään uutta, sillä esiin haluttiin nimenomaan Malux Finlandin organisaation henkilöstön kokemus. Tutkimus on pyrkinyt johtopäätöksiin, joiden avulla voidaan luoda kehitysohjeistuksia organisaatiolle. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 9-11.)

Työn teoreettinen viitekehys valikoitiin tutkimuskysymysten perusteella. Teoria etätyöskentelystä, työhyvinvoinnista ja työn imusta auttoivat ymmärtämään, selittämään ja tekemään ennusteita tutkimustuloksista. Aineistoa tulkittiin ymmärrettävään muotoon teorioiden avulla ja niiden avulla hankittiin aineisto sopivin keinoin ja tulkittiin sitä oikean linssin läpi. Teoria varmistaa, että tutkijalla oli aineiston keruun aikana riittävä ymmärrys teemasta, jota tutkintaan. Tässäkin työssä on huomioitu, että myös tämän työn teorioihin löytyy useita eri näkökulmia, jotka eivät kaikki ole linjassa keskenään. Työssä arvioitiin teorioiden sopivuutta juuri tähän tutkimukseen ja organisaatioon.

Teoriaosuudessa keskityttiin niihin aineistoihin, joiden avulla löydettiin organisaatiolle olennaisimpia löydöksiä ja niiden kautta kehitysehdotuksia. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 82, 87.)

5.1 Teemahaastattelun menetelmät

Etätyöohjeistus koskee Malux Finlandin 14 henkilöstä kahdeksaa henkilöä, mutta aineistonkeruussa haastattelut on kohdistettu kuuteen henkilöön. Kuudesta haastattelusta neljä kuuluu johtoryhmään ja kahdella heistä on esihenkilöasema. Neljä johtoryhmän jäsentä ovat olleet mukana laatimassa etätyöohjeistusta. Ohjeistus ei koske kokoonpanon kolmea työntekijää eikä varaston yhtä työntekijää, joten heidät on jätetty haastattelujen ulkopuolelle. Haastattelujen ulkopuolelle jäivät myös tämän tutkimuksen tekijä ja kaksi vakituisesti ja säännöllisesti etätyötä tekevää henkilöä. Nämä kaksi henkilöä eivät tehneet töitä Porvoon toimipaikassa ennen koronaa. Haastattelua ei myöskään tehty työpaikassa opinnäytetyöprosessin viimeisillä viikoilla aloittaneen työntekijän kanssa, sillä hänelle ei ole ehtinyt kertyä kokemusta etätyöohjeistuksesta tai etätyöstä Malux Finlandilla. Haastattelut on tehty aikavälillä 14.4.-10.5.2023.

Haastateltavat on valittu sen perusteella, ketä ohjeistus koskee ja joille ohjeistus on olennainen. Tutkimuksen aihe koskettaa haastateltuja ja vaikuttaa heidän työskentelytapoihinsa. Haastateltaviin on otettu mukaan toimeksiantajan edustaja sekä johtoryhmän jäsenet, jotta aineistoa saatiin riittävästi. Johtoryhmä mukaan ottamalla aineistoon saatiin dialogisuutta tavoitteiden ja kokemusten välille. (Kananen 2017, 128.)

Opinnäytetyön tekijänä ohjasin vuorovaikutuksessa tapahtuvaa keskustelua. Keskustelujen tavoite oli löytää Maluxilla työskentelevien kokemuksista sisältöä, jonka avulla voitaisiin tehdä tutkimusongelmaan vastaavat päätelmät. Haastattelussa haastateltava toi henkilökohtaisesti omia kokemuksistaan esiin. Haastattelut äänitettiin Microsoft Teams -ohjelman avulla sekä varmuudeksi myös puhelimen nauhurilla. Jälkikäteen haastattelut litteroitiin Word-dokumentiksi auki luettavaksi tekstiksi, litteroinnin apuna toimi Microsoft Team -ohjelman automaattinen transkriptio, jonka virheet korjattiin haastattelun ensimmäisellä kuuntelulla. Työn tekijän analyysi haastattelun perusteella oli subjektiivinen. Tavoitteena oli tulkita aineistoa mahdollisimman paljon haastateltavan kokemuksia vastaavaksi. On kuitenkin myös tiedostettava, ettei tutkimus siitä huolimatta kuvaa täydellisesti tutkittavien kokemuksia tai ole yleistettävissä kaikkiin tilanteisiin. Haastatteluilla pyrittiin kuitenkin riittävän ymmärryksen saavuttamiseen henkilöstön kokemuksesta. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 103-104.)

Tutkimuksessa haluttiin selvittää Maluxilla työskentelevien kokemus uusista etätyöohjeistuksista. Paras tapa selvittää kokemusta on haastatella asianomaisia henkilöitä. Näin henkilöstö pääsi

yksilötasolla itse kuvaamaan ja selittämään kokemuksensa. Jokainen haastateltava sai itse päättää, tehdäänkö haastattelu yrityksen toimitiloissa Porvoossa, heidän kotonaan etätoimistossa vai Teamsin avulla etänä. Kaikki tutkimuksen haastatteluihin osallistuneet halusivat tehdä haastattelun yrityksen toimitiloissa. Haastatteluun valittiin henkilön työhuone tai muu rauhallinen paikka. Haastattelujen jälkeen punnitsin, tarvitsenko aineistoa lisää esimerkiksi sähköpostihaastattelun avulla. (Ojasalo ym. 2014, 55, 106.) Haastattelujen kesto vaihteli 32 minuutin sekä 52 minuutin välillä. Haastattelujen keston keskiarvo on 40 minuuttia. Jokaiselle haastattelulle oli varattu 55 minuuttia aikaa, joten haastattelujen keston keskiarvo alitti varatun ajan.

Teemahaastattelu sopi hyvin työntekijöiden kokemuksen tutkimiseen, etenkin kun tiedetään työntekijöiden kokeneen muutaman vuoden takaisen koronan aiheuttaman muutoksen etätyössä sekä etätyöohjeistuksen muutoksen viime syksynä. Tämän työn teoriaan oli valittu ilmiöön sopivia teki-joitä, joista voitiin valita haastatteluihin sopivia teemoja. Haastattelua ohjasi teema, mutta haastattelu eteni käytännössä tutkittavan kanssa luontevassa vuorovaikutuksessa. Teemat pitivät haastattelussa välillä sisällään useita kysymyksiä, joiden asettelu haastattelussa oli vapaata ja haastateltavasta riippuvaa. Ohjasin haastattelua sen verran kuin kunkin haastateltavan kohdalla oli tarve. Haastattelun ohessa käytiin teemoissa toistuvia yleisimpiä käsitteitä tarvittaessa läpi ja pyrittiin pitämään kieli molemmille osapuolille saavutettavana. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 112.)

Haastattelussa saatiin esiin haastateltavan jäsentelemät kokemukset. Haastattelututkimuksen toteutuksessa huomioitiin haastattelijan osaaminen aiheesta, luottamuksen rakentaminen haastateltavan kanssa, haastattelussa käytettävä kieli ja haastateltavan tulkinta huomioiden jokaisen haastateltavan subjektiivinen viitekehys aiheesta. Jokainen haastateltava sai opinnäytetyön teoriaosuu- den sekä haastattelun teemat ennakkoon sähköpostilla. Aineiston mukana oli lyhyt kuvaus haastattelun toteutuksesta ja menetelmistä. Aineistoon oli vapaaehtoista tutustua ennen haastattelua. Itse haastatteluissa rajasin aiheita ja tutkittavan vastauksia ohjaamalla tutkittavaa vastaamaan tutkittaviin kysymyksiin. Tämä saattoi jättää ulkopuolelle jotain, jota tutkittava haluaisi saada sanottua. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 108-110.)

Valitsin haastatteluun teemat perustuen työn imuun liittyviin voimavaroihin, joihin työnantajaorgani- saatiolla on eniten mahdollisuus vaikuttaa. Koko teemahaastattelun runko löytyy raportin lopusta kohdasta Liite 1. Teemahaastattelun runko. Runko on rakennettu mukailen Jorma Kanasen mallia (2017, 97). Teemoista keskusteltiin nimenomaan etätyön näkökulmasta, jossa henkilö saa kertoa oman kokemuksensa. Nämä teemat ovat:

1. Työhyvinvoinnin huomiointi
2. Mahdollisuus työn järjestelyyn

3. Organisaation tuki
4. Organisaation ilmapiiri
5. Organisaation yhteistyö

Johtoryhmän jäsenten teemahaastatteluihin lisättiin myös kuudes teema: Johtoryhmän kokemus. Tässä teemassa selvitetään johtoryhmän jäsenen kokemusta ohjeistuksen tavoitteista sekä heidän kokemustaan näiden tavoitteiden toteutumisesta. Lisäosa teemahaastatteluun löytyy raportin lopusta kohdasta Liite 2. Teemahaastattelun johtoryhmän lisäkysymykset.

Teemahaastattelu olisi hyvä tehdä useamman haastattelukierroksen avulla syvällisen tiedon kartuttamiseksi. Tässä työssä ei aikataulun vuoksi ehditty suorittamaan haastattelu kuin kerran, mutta toisaalta aiheen luonteen ja organisaation kehittämisen kannalta seuraavat haastattelut voidaan tehdä jatkona tähän työhön ja tämän työn perusteella tehtyyn kehitykseen peilaten. Tässä teemahaastattelussa edetään yleisestä tiedosta henkilön yksityiseen kokemukseen. (Kananen 2017, 95-97.)

Jokainen teema keskusteltiin erikseen omana osanaan edeten teeman esittelystä avoimiin kysymyksiin. Esimerkkejä avoimista kysymyksistä tässä työssä olivat esimerkiksi ”oletteko kokeneet, että teillä on mahdollisuus työn järjestelyyn etätyössä?” tai ”miten olette kokeneet organisaation tukeneen teitä etätöissä?” tai ”miten koette organisaation yhteistyön etätyön yleistettyä?”. Haastateltavan vastauksista pystyi vetämään avoimia jatkokysymyksiä. Jatkokysymyksissä oli hyvä kerrata vastaajan sanoma, jotta samalla voitiin varmistaa, että tulkitsin vastauksen oikein. Haastattelussa vältettiin kyllä/ei -kysymyksiä, olettamuksia sisältäviä kysymyksiä sekä itsestään selviä kysymyksiä. Haastattelut nauhoitettiin kahdella eri menetelmällä, jotta haastattelun aikana voitiin pysyä luonnollisessa vuorovaikutuksessa. (Kananen 2017, 98-101, 103-104.)

5.2 Aineiston analyysin menetelmä

Kuudesta haastattelusta litteroitua aineistoa kertyi 73 sivua, sivumäärät vaihtelivat 9 sivun ja 14 sivun välillä. Litteroin haastattelut tekstiksi käyttäen apuna Microsoft Teamsin transkriptio -toimintoa. Olin harjoitellut toimintoa kotona puolisoni kanssa ennen haastatteluja. Teamsin lisäksi nauhoitin haastattelut puhelimen nauhurilla. Puhelimen nauhoitukselle tuli käyttöä kahden haastattelun kohdalla, sillä olin onnistunut tekemään transkription tallentamatta sitä. Näissäkin toimi apuna Teamsin autotranskriptio, sillä avasin uuden Teams-kokouksen, aloitin transkription ja jätin puhelimen nauhoituksen päälle tietokoneen mikrofoniin viereen. Jätin Teamsin nauhoittamaan rauhalliseen ja yksityiseen tilaan, jonka jälkeen tallensin transkription Teamsista. Kävin kaikki Teamsin litteroimat tekstit läpi kuuntelemalla nauhoitukset ja korjasin automaattisen litteroinnin virheet. Jaottelin

samalla litterointiin, kuka sanoi mitäkin. Tätä korjausta tein jokaisen haastattelun osalta kahdesta tunnista kolmeen tuntiin. Samalla havainnoin toistuvuuksia.

Aineiston analyysissä hyödynsin haastattelujen vastausten teemoittelua. Käsittelin ensin litteroidut haastattelut yksitellen jakaen vastauksista teemoihin liittyvät kokemukset ja jaottelin ne Excel-taulukkoon teemoittain. Pyrin erottelemaan vastauksista eri näkökulmat ja huomiot. Seuraavaksi yhdistin kaikki vastaukset samaan Exceliin haastatteluteemoihin, jotta saan helpommin verrattua vastausten yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Monissa vastauksissa oli huomioitu oman kokemuksen lisäksi ymmärrys muiden ihmisten kokemuksista, joten kirjasin myös ne ylös. Analysoin vastauksia tekstimuotoon litteroituna, sillä en havainnut esimerkiksi elekielessä tai reaktioissa toistuvia esiintymiä tai muuta erityistä huomiota vaativaa. Teoriaan perustuviin teemoihin vastausten lajittelu auttaa jäsentelemään analyysistä vastaukset tutkimuskysymyksiin. Analyysi on tehty systemaattisesti, niin että jokainen haastattelu on litteroinnista lähtien noudattanut samaa prosessia. Analyysin eri vaiheet on tallennettu, jotta tutkimus on perusteltavissa ja tarkistettavissa. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 145-147, 151-152.)

Aineistoa käsitellessäni olen yrittänyt tarkastella vastauksia myös irrallisena teoriasta, jotta aineistosta ei menisi oman teoreettisen tulkintani vuoksi jotakin arvokasta aineistoa ohi. Erityisesti haastattelujen, joissa haastateltavat intoutuivat puhumaan teemaa laajemmin etätyöstä ja omista kokemuksistaan, tarkastelu avoimesti antoi aineistoon uutta ja odottamatonta sisältöä. Tuodessani aineistoa taulukkoon tein alustavia yksinkertaistuksia, joiden avulla sain tarkasteltua vastausten laa-
tua ja vastausten näkökulmia sekä niiden mahdollisia ristiriitaisuuksia. Aineiston kirjauksen edetessä alkoi hahmottumaan, saanko vastaukset tutkimuskysymyksiini. Pelkistämällä litteroiduista haastatteluista vastaukset teemoihin sain eroteltua aineistosta olennaisen, ja jätettyä aineiston ulkopuolelle esimerkkitapaukset, täytesanat tai tutkimukseen liittymättömät asiat. Jäsentelin erilliseen Excel-taulukkoon tyyppitellen usein toistuvat vastaukset, joissa oli samankaltaisuuksia. Samankaltaisuudet olivat esimerkiksi yhteneväisyyksistä esiin toistuvia kokemuksia, asiasanoja tai lausahduksia. Vierekkäiseen sarakkeeseen tyyppittelin poikkeavat vastaukset. Tein tyyppittelyn kysymysteemoihin, mutta sen edetessä huomasin, että vastauksista piti huomioida, että osa kokemuksista kuului todellisuudessa eri teeman alle kuin jonka yhteydessä vastaus tuli esiin. Halusin pitää tiedostot erillään, jotta voin tarvittaessa palata jäsennehtyyn aineistoon. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 152-153.)

Tyyppittely teemojen mukaan oli omaa tulkintaani haastateltavien antamasta tiedosta. Olen kuitenkin pyrkinyt nostamaan vastaukset vastaamaan mahdollisimman paljon haastateltavan alkuperäistä tarkoitusta ja tarkistanut vastauksia haastateltavien alkuperäisestä litterointitiedostosta.

Aineiston tulosten esittely ei kuvaa kenenkään haastateltavan syvällistä kokemusta, vaan siinä tehdään yleistyksiä samankaltaisista ja eroavista vastauksista, joilla tutkimuskysymyksiin saataisiin vastauksia. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 153-154.) Tämän työn kerätyn aineiston määrä on haastateltavien vähyyden takia suhteellisen pieni, vaikkakin työn kannalta relevantti. Tästä syytä haastatteluista ei kuitenkaan nosteta suoria lainauksia.

5.3 Tutkimuksen uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus perustuu tasakulmaiseen kolmion, joiden sivut ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Jos mikä tahansa näistä sivuista puuttuu, ei tutkimusta voida todeta tehneen luotettavasti. Laadullisen tutkimuksen erityispiirteisiin kuuluu tapauskohtaisuus ja tapaukseen syvällisesti perehtyminen tutkijan toimesta. Aihetta ei katsella ulkoa tai raapaista pintaa, vaan tarkoitus on saada tutkittavasta aiheesta syvällistä tietoa. Tästä tapauskohtaisuudesta ja henkilökohtaisesta sitoutumisesta johtuen tutkija tulee hyvin lähelle aihetta. Tutkijan on läpi tutkimustyön pohdittava omaa osallisuuttaan aiheen ja aineiston tulkintaan sekä tuotava tämä työssä myös esiin. Lukijalla tulee olla mahdollisuus raportoidun tekstin perusteella antaa tutkimuksesta kritiikkiä ja erotella tutkimuksesta tutkijan omia näkökulmia sekä niiden painotuksia. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 175, 177-178.)

Uskottavuus kuvaa tutkimuksen raportoinnin kykyä esittää tulokset, niin että työtä lukevat vakuuttuvat aineiston olevan totta. Aineiston ja sen keruun lisäksi myös kuvaus tulee olla totuudenmukaista. Tutkimuksen tulee olla uskottava niin ulkopuolisen lukijan, kuin tutkimukseen kohdistuneiden henkilöiden mielestä. Tutkimuksessa voidaan tavoitella objektiivisuutta, mutta käytännössä laadullisessa tutkimuksessa tulokset tinkivät siitä aina. Tutkijan tuodessa esiin omaa näkökulmaansa tuo tarvittavaa läpinäkyvyyttä työhön, joka lisää tutkimuksen uskottavuutta (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 175, 178-179.)

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan työn tekemisen menetelmien, raportoinnin ja tutkimuksen eri vaiheiden perusteluina. Tutkimuksen eri vaiheissa on saatettu lähteä eri suuntaan kuin alun perin on ajateltu ja palattu sitten takaisin alkuperäiselle polulle. Vastaavasti on voitu lähteä eri suuntaan ja pysytty sillä suunnalla. Kävi tutkimuksen eri vaiheissa miten tahansa, tehdyt valinnat tulevat olla perusteltuja. Luotettavuuteen vaikuttaa myös tutkijan osallisuus tutkittavaan ilmiöön. Jos tutkija on itse mukana tutkittavassa ilmiössä ja esimerkiksi töissä tutkittavassa organisaatiossa, tulee tutkimuksessa punnita ja katsoa työtään eri näkökulmista. Tutkittavan ilmiön tulee olla tunnistettu ja tutkimuksen tulee tuoda siihen ymmärrystä, tarkennusta tai tuoda sitä näkyväksi. Tutkimusprosessin kuvaus rakentaa luotettavuutta tutkimukseen. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 175, 179-180.)

Eettisyyttä arvioidessa tarkastellaan, onko tutkija noudattanut eettisiä perusteita tutkimuksen eri vaiheissa. Eettiset linjaukset näkyvät läpi työn ja raportoitu työ toimii jatkossa myös mallina miten tutkimustyötä tehdään oikein. Arvioinnissa katsotaan hyvántahtoisuutta tutkittavaa ilmiötä ja ihmisiä kohtaan. Tutkimuksen lopputuloksen tavoitteena tulee olla hyvien asioiden aiheuttaminen. (Puusa, Juuti, & Aaltio 2020, 175.) Eettisyyteen liittyy esimerkiksi tutkimusmenetelmien valinta niin, että se tukee tutkittavaa ilmiötä ja tutkimuksen jälkeen aineisto käsitellään kuten aineistonkeruun yhteydessä on luvattu käsitellä. Tutkimuksen uskottavuus ja luotettavuus ohjaavat eettisesti tehtyä tutkimustyötä. (Kananen 2017, 189.)

Aineistonhankinnassa tuli huomioida tutkimuseettiset kysymykset ja varmistaa, että tieteellinen tutkimus tehdään hyviä käytänteitä noudattaen. Aineistot kerättiin perustelluin menetelmin, jotka on esitetty tutkimuksen raportoinnissa. Tässä työssä tutkimuksen tuloksena saadut aineistot hävitetään työn valmistuttua tutkittavien vastuullisen kohtelun mahdollistamiseksi. Työtä kannattelevat arvot ovat rehellisyys, tarkkuus ja objektiivisyys. (Kananen 2017, 189-190.) Nämä tutkimuseettiset asiat käytiin keskustellen läpi jokaisen haastattelun alussa. Haastateltaville annettiin myös mahdollisuus kysyä tähän työhön liittyviä asioita jälkikäteen.

6 Malux Finlandin henkilöstökokemus uudesta ohjeistuksesta

Seuraavissa luvuissa esittelen haastatteluiden tuloksia yhteenvetoina kaikista haastatteluista. Haastattelututkimuksen tavoitteena on Malux Finlandin etätöohjeistuksen parissa olevan henkilöstön kokemuksen tutkiminen työhyvinvoinnin näkökulmasta, joten tuloksissa ei ole etsitty yleistettävyyttä organisaation ulkopuolelle. Tutkimustulokset pätevät Malux Finlandin tilanteeseen. Tuloksia punnitaan kuitenkin teoreettisen viitekehityksen valossa, jolloin ne linkittyvät laajempaan kokonaisuuteen. Vastaukset ovat yksittäistapauksia, mutta niiden avulla voidaan löytää ratkaisu- ja kehitysehdotuksia, joita tässä työssä haetaan. (Alasuutari 2011, 234-235, 249). Tuloksissa ei ole organisaation pienen koon vuoksi otettu esiin henkilöstön haastatteluissa tuomia suoria lainauksia. Tuloksissa on nostettu esiin asioita, joita tuli esiin lähes kaikissa haastatteluissa ja jotka olivat yleistettävissä tähän tapaukseen. Yleisestä eriyvät kokemukset on yleistetty tuloksiin teemaa mukaillen.

Esittelen haastattelujen tuloksissa ensin yleisesti työhyvinvoinnin huomiointia omana osanaan. Seuraavaksi esittelen yhteisesti voimavaroihin liittyviä teemoja eli vastauksia liittyen työn järjestyksen mahdollisuuteen, organisaation tukeen, organisaation ilmapiiriin sekä organisaation yhteistyöhön. Monissa teemoihin liittyvissä keskusteluissa sivuttiin samantyyppisiä ilmiöitä tai kokemuksia. Tulosten esittelyssä olen pyrkinyt yhdistämään vastauksia vastaavan teeman alle ja huomioimaan haastattelussa tapahtuneen vapaamman keskustelun. Viimeiseksi kuvaan johtoryhmän haastattelusuuden tuloksia.

6.1 Työhyvinvoinnin huomiointi

Aineistosta selviää, että jokainen vastaaja arvostaa etätömahdollisuutta ja näkee sen tukevan työhyvinvointia. Etätöohjeistuksessa arvostetaan selkeyttä, sen vapaaehtoisuutta sekä mahdollisuutta määritellä päivät itse. Osa kokee etätömahdollisuuden itsessään edesauttavan työhyvinvointia, sillä etätö mahdollistaa terveellisempien elämäntapojen helpompaa toteutusta. Vastauksissa näkyy yleisesti, että työhyvinvoinnin etätöössä koetaan olevan ainakin osittain työntekijän omalla vastuulla. Esimerkiksi ergonomiata koetaan olevan vaikea havainnoida etänä. Osa huomioi, että itse ohjeistuksessa ei oteta kantaa työhyvinvointiin eikä yrityksessä seurata tai tarkkailla etätöhyvinvointia Työturvallisuuslain asettaman velvollisuuden mukaisesti.

Useissa vastauksissa toistuu työnantajan tarjonnan ja tarjoavan edelleen työvälineet etätöhyvinvointiin. Joissakin vastauksissa kuitenkin huomioidaan työnantajan tarjonnan välineet koronapandemian aikana, kun etätö oli pakollista. Nykyiset linjanvedot etätövälineiden hankkimisesta eivät käy ilmi ohjeistuksesta. Ergonomiankin suhteen koettiin vastuun olevan myös työntekijällä, sekä pohdittiin tehdyn etätöhyvinvointia ergonomiavaatimuksiin.

Fyysisen ergonomian lisäksi muutamissa vastauksissa pohditaan etätöiden mahdollista negatiivista vaikutusta psyykkiseen hyvinvointiin, tästä ei kuitenkaan tehty johtopäätöksiä vaan kokemus oli yleistä keskustelua ja havainnointia. Toisissa vastauksissa sen sijaan koetaan, että psyykkistä kuormitusta on helpompi säädellä etätöissä, jolloin etätö vaikkuttaisi kuormituksen käsittelyyn positiivisesti.

Vastauksissa toistuu sekä tyytyväisyys nykyiseen linjaukseen, josta erityisesti mainitaan säännöllinen työ läsnä toimipaikassa, että toive tehdä etätöitä useampana päivänä viikossa kuin kahtena päivänä. Muutamassa haastattelussa korostuu kysymys nykyisen ohjeistuksen perustelemattomuudesta. Olisi tarve ymmärtää, miksi ohjeistukseen on päädytty ja mitä sillä tavoitellaan.

6.2 Työn voimavaroihin liittyvät tulokset

Lähes kaikissa vastauksissa kävi ilmi kokemus etätöiden hyödyttävän työn järjestelyä. Yleisin järjestelyyn liittyvä asia oli keskittymistä vaativien työtehtävien järjestely etätöissä tehtäväksi. Seuraavaksi yleisin oli päätöksiä, johtamista tai yhteistyötä vaativien työtehtävien järjestely toimistopäiviin. Järjestelyn suhteen useammassa haastattelussa tuotiin esiin, että koetaan olevan hyvä, että etä- ja toimistopäivät saa päättää itse, eikä niitä ole erikseen määritelty ohjeistuksessa. Työn järjestelyyn liittyen useissa vastauksissa toistui työpaikan järjestelmien sekä työtehtävien luonteen tukevan oman työn järjestelyä eri paikoissa tehtäväksi. Vastauksissa toistui myös tyytyväisyys omien työtehtävien monipuolisuuteen, mutta toisaalta joissakin vastauksissa toistui hankaluus järjestellä työtehtäviä työnteon paikan mukaan työkuormasta tai työtehtävien liiallisesta monipuolisuudesta johtuen.

Pääsääntöisesti koettiin, että paikallinen Suomen organisaatio tukee etätöiden tekemistä. Tukemisen tavaksi organisaation suunnalta mainittiin useampaan otteeseen kokouskäytänteet ja Teams-kokousten hyödyntäminen. Tuen suhteen koettiin jonkin verran, että kommunikaatio ja tukeminen sekä tuen saaminen on helpompaa läsnä kasvokkain. Koettiin, että etänä kommunikaatiossa viesti voi vääristyä, kun on mahdollista havainnoida eleitä ja ilmeitä. Tämän koettiin voivan vaikuttaa esimerkiksi keskustelutilanteisiin, joissa tehdään päätöksiä. Tuen puutteen kokemukset liittyivät esimerkiksi tarkempiin ohjeistuksiin tai työhyvinvoinnin seuraamiseen etätöissä. Näitä vastauksia yhdisti myös ymmärrys nykytilasta ja nämä tuen puutteen kokemukset koettiin tulevaisuuden kehityskohteina.

Useissa vastauksissa toistui etätöiden vaikeuttavan päätöksentekoon osallistumista tai osallistamista. Lisäksi useissa vastauksissa toistui, että etänä tehtyihin päätöksiin tuntuu olevan vaikeampi sitoutua. Toisaalta haastatteluissa mainittiin, ettei tarvetta päätöksentekoon osallistumiseen

juurikaan ole. Lisäksi mainittiin, että esimerkiksi hybridikokouksessa, jossa osa on etänä ja osa läsnä, läsnä olevien osallistuminen vie päätöksenteossa huomion. Tästä mainittiin myös, että etänä aktiivisesti osallistuva pääsee kyllä osallistumaan päätöksentekoon, jos etänä oleva panostaa siihen. Lisäksi mainittiin, että osallistaminen ja osallistuminen päätöksentekoon ovat suunnittelusta kiinni.

Useat mainitsivat, että kokevat toimistopäivät hyväksi ilmapiirin rakentumisen suhteen. Ilmapiirin suhteen haastatteluissa koettiin, että henkilöstö voi valita toimistopäiviä sen perusteella, miten muita työntekijöitä on paikalla toimistolla. Monet totesivat vastauksissaan ilmapiirin olevan hyvä, ja sen suhteen tuli esiin erityisesti avoin keskustelukulttuuri. Avoin keskustelukulttuuri tuli esiin myös muiden teemojen yhteydessä. Muutamissa vastauksissa pohdittiin miten tyytymättömyys ohjeistukseen vaikuttaa ilmapiiriin, mutta siitä ei varsinaisesti ollut kokemusta. Osa vastaajista koki, että toimistolla enemmän olevat luovat työpaikan ilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä suuremmassa määrin kuin säännöllistä etättyötä tekevät. Osa vastaajista pohti, onko etänä olevilla riski kokea jäävänsä työyhteisön ulkopuolelle. Tästäkään heillä ei kuitenkaan ollut kokemusta, jota olisivat kuvanneet. Useampi haastateltava pohti keskustellen, miten etättyössä olevien työhyvinvointia ja kokemusta ilmapiiristä havainnoidaan.

Muutamissa vastauksissa nähtiin etättyön olevan organisaatiolle mahdollisuus joustavaan työntekemiseen, ei ainoastaan etu työntekijälle. Tämän suhteen pohdittiin esimerkiksi sairaan lapsen kanssa kotiin jäämistä tai flunssan jälkioireita, kun ei ole enää sairas, mutta ei vielä koe olevansa valmis palaamaan toimistolle. Koettiin, että työntekijät ovat voineet joustaa ja työskennellä kotoa, kunhan ovat olleet työkykyisiä.

Useissa vastauksissa eri teemoihin liittyen toistui luottamus siihen, että etättyössä hoitavat työnsä esimerkillisesti. Haastattelussa luottamusta perusteltiin runsaasti ja havaittavissa oli ylpeyttä niin omasta kuin työkavereiden työpanoksesta. Perusteluja olivat muun muassa henkilöstön vahva asiantuntijuus sekä organisaation pieni koko, jolloin työtehtävien hoitamisen havainnointi on helppoa. Muutamissa vastauksissa koettiin yhteistyön toimivan etättyössä täysin vastaavasti kuin toimistolla läsnä ollessa. Tässä erityisen tärkeänä välineenä nähtiin sähköiset viestintäkeinot kuten sähköposti, Lime ja Teams-kokouskäytännöt. Näiden teknologian välineiden suhteen mainittiin niiden käytön yleistymisen vaikuttaneen etäkokousten ilmapiiriin positiivisesti. Kokouskäytäntöihin liittyen nousi ylös kokouksen toteutustavan perusteltavuus käsiteltävän asian perusteella. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi, että arvioidaan, onko hybridikokous toimiva malli yleisluonteiseen tilaisuuteen, sopisiko koulutukseen parhaiten Teams-kokous, jossa kaikki osallistujat ovat etänä ja tulisiko

päätöksiä vaativissa kokouksissa olla mieluummin läsnä fyysisesti. Nämä esimerkit ovat haastattelutavan luomia yleistyksiä liittyen kokoustavan valintaan perustellusti.

Toisaalta mainittiin myös, että luottamusta etätyössä oleviin tulisi olla enemmän. Toisissa vastauksissa koettiin yhteistyön toimivan paremmin, kun ollaan läsnä toimistolla. Etenkin yhteistyössä tehtävä ongelmanratkaisu koettiin haastavaksi, sillä kokonaiskuvan välittäminen on haastavaa, jos eri toimijat ovat eri paikoissa. Yhteistyön suhteen oli myös toivetta, jos voitaisiin tutkia miten organisaation toimintaan vaikuttaa, jos etätyöpäiviä on useampi kuin kaksi viikossa. Lisäksi etätyö nähtiin myös osallistumisena yrityksen yhteistyöhön ympäristöön liittyviin tavoitteisiin vähentyneenä polttoaineenkulutuksena.

6.3 Johtoryhmä: etätyöohjeistuksen tavoite ja toteutuminen

Johtoryhmän jäsenten teemahaastatteluissa kysyttiin myös johtoryhmän kokemuksesta etätyöohjeistuksen tavoitteista ja sen toteutumisesta. Johtoryhmän vastauksissa toistui, että ohjeistuksella pyrittiin mahdollistamaan etätyö huomioimalla sekä työntekijä että työnantaja. Vastauksissa näkyi myös tavoite yhteisen ohjeistuksen viestimiselle, jotta etätyön tekemiselle olisi selkeät raamit ja että työpaikan toimipisteellä oltaisiin myös läsnä.

Vastauksissa koettiin, että ohjeen onnistuminen on sekä tapauskohtaista henkilöstön osalta että onnistunut yrityksen kannalta. Koettiin, että ohje ei vastaa koko henkilöstön toiveita, mutta itse ohjeen tavoite läsnäolon ja etätyön mahdollistamisen kannalta on onnistunut. Johtoryhmän esihenkilöiden vastauksissa näkyi kokemus oman esihenkilöroolin ja johtajuuden toteuttamisesta paremmin, kun koko henkilöstön toimistolla käynti on säännöllistä.

Johtoryhmän esihenkilöasemassa olevien vastauksissa näkyi ero paikallisen tuen sekä konsernin pääkonttorin tuessa. Koettiin, että Ruotsin pääkonttori ei joko tue tai ymmärrä etätyön tekemistä Suomen organisaatiossa. Osittain koettiin organisaation tuen puutetta etätyön tekemiseen myös Suomen tasolla, vaikka pääsääntöisesti tukea koettiin.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoite oli selvittää henkilöstön kokemus etätyöhjeistuksesta ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Esittelen tässä luvussa työntekijöiden työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ja työtapoja tietoperustaan peilaten. Luvussa 7.1 käyn läpi nykytilan selvityksen avulla löydettyjä kehitysehdotuksia nykyiseen etätyöhjeistukseen sekä työhyvinvointiin liittyen. Lopuksi luvussa 7.2 tarkastelen kriittisesti omaa osaamistani sekä ammatillista kehittymistä, ja miten se näkyy prosessin eri vaiheissa ja tämän työn lopputuloksessa.

Esittelen tuloksista esiin tulleet positiivisesti vaikuttavat tekijät ja työtavat alla olevissa kuvissa jaoteltuina niin, että kuvassa 3 erittelen organisaation tarjoamat hyvinvointiin positiivisesti vaikuttavat tekijät ja työtavat. Kuvassa 4 erittelen työntekijöiden itsensä mahdollistamat tekijät ja työtavat erikseen. Molemmat näkökulmat yhdessä vastaavat tutkimuskysymyksiin ja tuovat samalla keskustelua työnantajan organisaation ja työntekijöiden välille. Monissa tuloksissa oli nähtävissä työntekijän oma näkökulma sekä laajennettu näkökulma koko organisaation kuvakulmaan. Lisäksi näiden vastavuoroista suhdetta pohdittiin vastauksissa. Työn teoriassa todettiin, että voimavaroja vahvistamalla ja muokkaamalla luodaan työntekijälle edellytykset onnistua työssään. Jotta näin voidaan tehdä, huomioidaan tässä tulosten yhteenvedossa voimavarat keskustelevasti näkökulmien välillä. Tällä menetelmällä voidaan todeta koko organisaatiolle tärkeät tekijät, joita vahvistaa jatkossa.

Organisaation tarjoamat

1. Etätyömahdollisuus
2. Etätyöhjeistuksen vapaavalintaiset linjaukset
3. Toimisto, omat työhuoneet, monipaikkaisuus
4. Sähköiset välineet työn järjestelyyn
5. Esihenkilöt pyrkivät olemaan riittävästi läsnä
6. Monipuoliset työtehtävät
7. Paikallinen tuki kokouskäytänteissä ja asenteissa

Kuva 3. Organisaation tarjoamat hyvinvointiin positiivisesti vaikuttavat tekijät ja työtavat

Työntekijöiden mahdollistamat

1. Vastuu omasta työhyvinvoinnista etätyössä
2. Läsnäolo toimistolla, voi ottaa yhteyttä tarvittaessa
3. Osaavat järjestellä omaa työtään
 1. Päätöksentekoa ja yhteistyötä vaativat tehtävät järjestetään toimistopäiville
 2. Keskittymistä vaativat työtehtävät voidaan suorittaa kotona
4. Työntekijät tukevat sekä toimistolla että etätyötä tekeviä
5. Keskustelukulttuuri, ilmapiiri, keskinäinen luottamus
6. Etätyö joustamisen välineenä

Kuva 4. Työntekijöiden mahdollistamat hyvinvointiin positiivisesti vaikuttavat tekijät ja työtavat

Näiden organisaatiolle yhteisesti tärkeiden tekijöiden vahvistaminen ei poista tarvetta henkilöstön yksilölliseen palautteeseen, palkitsemiseen, työn ohjaukseen, osallistumiseen, turvallisuuteen ja tukemiseen. Näiden tekijöiden tunnistaminen voi kuitenkin helpottaa yksilöllisten toimien lähtökoh-
taa ja antaa rakenteen keskustelulle.

Haastattelun tulosten valossa etätyöohjeistuksen onnistuminen työhyvinvoinnin kannalta on hyvin yksilökohtaista. Tulos ensimmäiseen tutkimuskysymykseen on, että etätyömahdollisuutta ja etä-
työn tekemistä pidettiin itsessään työhyvinvointia lisäävänä seikkana. Lisäksi työhyvinvoinnin seu-
raaminen etätyössä ei tulosten mukaan kuitenkaan ollut johdonmukaista tai selkeää. Tulos ei si-
nänsä ole yllättävä, sillä korona aiheutti pakottavat rajoitukset, jotka muuttivat etätyön toteutumista
valtakunnallisella tasolla kertaheitolla. Työntekijät löysivät tämän pakon alla itsestään uusia taitoja
sekä myös uusia itselleen sopivia tapoja tehdä työtä. Organisaatio oli pakotetusti muutosten
edessä, kun pakottavat etätyöohjeet poistuivat käytöstä, eikä organisaation omia linjauksia ei vielä
ollut tehty. Organisaation kannalta on luonnollista, ettei työhyvinvoinnin seuraamista ole ehditty ke-
hittää ohjeistusta tukevaksi.

Vastaus toiseen tutkimuskysymykseen on, että etätyöohjeistus vaikuttaa henkilöstön kokemukseen
työn voimavaroista sekä positiivisesti että negatiivisesti. Osa voimavaroista koetaan toteutuvan sel-
keästi paremmin, kun on olemassa yhteinen ohjeistus ja mahdollisuus etätyöhön. Sen lisäksi osa
voimavaroista koetaan toteutuvan heikommin etätyössä. Voimavarojen osalta tulos on vaihteleva,
henkilökohtainen ja monimutkainen. Tuloksesta yllätti työntekijöiden työn järjestelyyn liittyvien

voimavarojen hyödyntämisen ja tunnistamisen laajuus. Tulosten suhteen yllättävää olivat myös etätöiden voimavaroihin liittyvät yksilöllisten kokemusten laajuus. Vastauksissa korostui perusteltavuus, merkityksellisyys ja kokemukset työn tekoon liittyen. Toisaalta tulokset eivät ole yllättäviä, vaan osoittavat organisaation henkilöstön ja tilanteiden yksilöllisyyden.

7.1 Työn imusta

Haastatteluiden lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavaa työn imua havainnointiin tutkia teoriassa esitellyn UWES-3 mittarin avulla. Haastattelujen edetessä havainnoin, että kaikki haastateltavat tuntuivat kokevan työn imua työssään. Havaintoni perustuivat haastattelutilanteisiin. Minulla oli ennen haastatteluja jonkinlainen näkemys yksittäisten henkilöiden kokemasta työn imusta, mutta ei kattavaa kokonaiskuvaa. Koin työn imun toteutuvan henkilöstöllä hyvin. Tiedostan tämän tyyppisen havainnoinnin puutteellisuuden, sillä se on omaa tulkintaani. Koin kuitenkin tulleeti kaikissa haastatteluissa hyväksytyksi, ja sain haastatteluissa runsaita, innokkaita ja keskustelevia vastauksia teemoihin. (Kananen 2017, 83-85.) Tämä vahvisti näkemystäni, että työn imun tutkiminen voidaan tämän työn osalta jättää väliin.

Työn imu ilmeni haastatteluiden vastauksissa innostumisena oman työn kuvaamisesta ja arvostuksesta. Työn imua esiintyi, kun haastattelutilanteessa intouduttiin kuvaamaan oman työn järjestelyä ja työtehtävien monipuolisuutta. Työn imua esiintyi myös keskustelussa, jossa haastateltava kuvasi työnteon motivaatiota ja työn tekemisen tapoja. Vastaustyypleissä näkyi yksilöllinen into ja energia. Haastateltavat henkilöt havaintoni mukaan uppoutuivat haastattelutilanteeseen. Erityisesti työn järjestelyyn vastatessa haastateltavat kokivat etätöiden mahdollistavan uppoutumisen työtehtäviin. Haastatteluissa toistui, että osa työtehtävistä vaatii uppoutumista työhön. Nämä haastatteluiden piirteet kuvaavat samoja asioita, kuin UWES3-mittari esittelee.

Haastattelutilanteissa työn imu ilmentyi eleinä ja ilmeinä etenkin energisyyden sekä innokkuuden suhteen. Uppoutuminen ilmentyi sanallisina kuvailuina etenkin vastatessa kysymyksiin työn järjestelyn tapoihin liittyen. Vastajaat esimerkiksi kuvasivat työtehtävän vaativan uppoutumisen järjestämistä tai suhtautumista sellaisiin työtehtäviin luovaa aikaa ja energiaa vievinä. Työn imu tuntui havaintojeni mukaan vaikuttavan työhyvinvointiin vaikuttaviin voimavaroihin positiivisesti riippumatta tehdyn etätöiden määrästä.

Tulosten merkitys on kehitysehdotuksissa, joita työn avulla on löytynyt. Työ on myös antanut tilaa keskustelulle etätöistä, etätöohjeistuksesta, työhyvinvoinnista ja kehittämisestä. Esittelin tuloksissa johtoryhmän kokemusta tavoitteen asettelusta, viestinnästä ja arviota onnistumisesta luvussa 6.6. Prosessi lähti tavoitteiden asettelusta ohjeistuksen laatimiseen ja viestimiseen. Tämän työn

yhteydessä johtoryhmän haastatellut jäsenet arvioivat ohjeistuksen onnistumista. Haastatteluiden yhteydessä vastaajat arvioivat onnistumista myös oman kokemuksensa mukaan. Nämä kaksi eri näkökulmaa ovat tuoneet keskustelua henkilöstön ja johtoryhmän päätöksen välille. Tämän dialogin on auttanut löytämään ohjeistuksen vahvuudet ja kehityskohdat.



Kuva 5. Prosessi ohjeistuksesta dialogiin henkilöstön kanssa.

Työn edetessä olen kertonut opinnäytetyön etenemisestä haastateltaville viikkokokouksissa sekä haastattelujen yhteydessä. Lisäksi olen antanut tilannetiedotteita sähköpostitse työpaikan ohjajille. Tilannetiedotteiden liitteenä on ollut työvaiheessa ollut raportti. Työn valmistumisesta tiedotetaan koko organisaation kuukausipalaverissa ja se tallennetaan yhteisiin kansioihin, jonne kaikilla on pääsy. Kuukausikokouksen esittelyn jälkeen järjestän haastatelluille kaksi erillistä tilaisuutta, joihin voi osallistua molempiin tai vain toiseen. Toinen tilaisuus järjestetään toimiston neuvotteluhuoneessa ja toinen järjestetään etäkokouksena Teamsissa. Tilaisuuksiin voi tulla kysymään työstä, sen tekotavasta ja tuloksista sekä antamaan palautetta.

7.2 Johtopäätökset

Koin haastattelutilanteissa saavani jotain enemmän kuin vain vastauksia tutkimuskysymyksiin. Sen lisäksi, että haastateltavat varasivat aikaa itse haastattelutilanteisiin, olivat kaikki tutustuneet jollakin tasolla työn teoriaperustaan ennakkoon. Osa oli lukenut työtä huolellisesti, ja osa vilkaissut sisällysluetteloa. Vastauksissa näkyi aito osallistuminen, halu kehittää organisaation toimintaa yhdessä sekä myös luottamus osapuolien välillä. Haastattelu pienessä organisaatiossa olisi saattanut olla haastavaa, etenkin kun haastateltavat ja haastattelijat ovat työkavereita keskenään. Sain

kuitenkin haastattelun jokaiselta, jolla on kertynyt kokemusta 1.10.2022 alkaneesta ohjeistuksesta. Jokaisen haastattelun jälkeen koin olevani äärimmäisen etuoikeutettu, että olen saanut käydä niin avoimen, kehittävä ja monipuolisen keskustelun kollegoideni kanssa. Haastattelut antoivat paljon uutta ajateltavaa ja kehitysehdotuksia, joihin suhtaudun innokkaalla uteliaisuudella.

Työn tavoitteena oli saada esiin kehitysehdotuksia, jotta työhyvinvointia voidaan tukea henkilöstön kokemuksen perusteella. Tavoitteessa on onnistuttu. Haastatteluissa tuli ilmi työhyvinvointiin, työn voimavaroihin sekä työn imuun liittyviä epäsuoria kehitysehdotuksia, mutta myös joitakin epäsuoria ehdotuksia. Esittelen tässä kehitysehdotukset, joita työssä aiemmin esitetty teoria tukee ja jotka olivat tämän työn teemojen kannalta olennaisia. Esittelen jokaisessa kappaleessa ensin työnantajaa koskevan kehitysehdotuksen, jonka pariin esittelen ehdotuksen, miten henkilöstö voi mahdollistaa työn voimavarojen hyödyntämistä ehdotukseen liittyen.

Tämän työn perusteella ehdotan, että etätyössä toteutuvaa työhyvinvointia ja ergonomiaa seurataan. Seurannan tavaksi ehdotan säännöllistä, mutta lyhyttä, itsearviointia esimerkiksi lomakkeen avulla. Itsearvioinnin mittarit tulee päättää olennaisuuden perusteella, mahdollisesti esimerkiksi työterveyden avustuksella. Harkinnan mukaan kussakin lomakkeessa voi myös olla linkki tai vinkki työhyvinvointiin etätyössä. Henkilöstö voi mahdollistaa työn voimavarojen hyödyntämistä jakamalla henkilökohtaisia hyviä tapoja, jotka he ovat kokeneet tukevan työhyvinvointia etätyössä.

Ehdotan myös, että Malux Finlandin dokumenttia Työntekijän Käsikirja täydennetään etätyöohjeistuksen osalta. Ohjeistukseen voisi liittää ohjeistuksen tavoitteen ja perustelut sekä tarkentaa linjauksen etätyössä tarvittavien välineiden hankinnasta. Ohjeistuksessa voisi olla myös kerrottuna työhyvinvoinnin seurantatapa etätyössä sekä yleisesti noudatettavat kokouskäytännöt. Jos ohjeistuksen suhteen ollaan viitseliäitä, voidaan kokouskäytänteiden suhteen selvittää lyhyesti, millaiset kokoukset vaativat läsnäoloa, millaiset toimivat hybridinä ja mitkä olisi hyvä hoitaa kaikkien ollessa etänä omalla koneellaan. Henkilöstö voi mahdollistaa tätä suunnittelemalla parasta tapaa järjestessään kokousta tai kun tarvitsee apua ongelmanratkaisuun tai yhteistyöhön useammalta henkilöltä.

Kolmanneksi ehdotan, että organisaatio keskustelisi konsernin pääkonttorin kanssa paikallisen etätyöohjeistuksen perusteluista. Tavoitteena olisi lisätä ymmärrystä ja hyväksyntää paikallisesta työn teon tavoista, henkilöstömme kokemuksesta sekä perustella etätyömahdollisuuden olemassaoloa. Tässä keskustelussa voi käyttää apuna tämän työn teoreettista relevanttia viitekehystä sekä pohdintaa tuloksista. Tähän liittyen ehdotan, että etätyöohjeistus on paikallinen linjaus, josta työntekijät voivat neuvotella esihenkilönsä kanssa riittävin perustein. Neuvottelussa on huomioitava niin

työntekijän henkilökohtaiset tarpeet kuin organisaation kokonaiskuva. Sopivan ratkaisun löytämiseen voi käyttää tämän työn teoreettista viitekehystä ja tuloksia. Ratkaisuja voi tehdä myös kokeilemalla. Sovitaan jokin tapa toimia, havainnoidaan aktiivisesti ja säännöllisesti sen toimivuutta sekä arvioidaan, miten tapa on toiminut esimerkiksi 3 kuukautta kokeilun aloittamisesta.

Neljänneksi tarttuisin liiallisen kuormituksen ja liian monipuolisten työtehtävien tekemiseen. Nämä haasteet voivat olla tilapäisiä tai tilapäisesti jämähtäneet pysyväksi tilaksi. Liika kuormitus ja liian monipuoliset tehtävät estivät työn järjestelyn mahdollisuutta, joka oli yksi toistuvien tunnistettujen työn voimavaratekijä tämän työn haastatteluissa. Tätä varten ottaisin kehityskeskusteluihin mittarin, jolla selvitetään mitkä mahdollisuudet työntekijällä on järjestellä työtehtäviään. Useilla haastateltavilla oli kokemusta oman työn järjestelystä ja sen toimivuudesta työn voimavarana. Tätä voi myös vahvistaa, jos sen toteutumista seurataan kehityskeskusteluissa. Henkilöt, jotka kokevat mahdollisuutta järjestellä omaa työtänsä, voivat helpommin vahvistaa myös muita voimavaratekijöitä.

Työn tekemisen aikana on tullut myös muita kehitysideoita. Nämä ovat hiomattomampia ja irrallisia tämän työn teoreettisesta viitekehystä. Ne voivat kuitenkin toimia innoittajana toiselle kehitystyön tekijälle organisaatiossamme tai sen ulkopuolella. Nämä kehitysideat ovat:

- Tämä sama työ, toinen kierros haastatteluja
- Varaston & kokoonpanon teemahaastattelut yhteistyöhön liittyen
- Varaston & kokoonpanon kokemus monipaikkaisuudesta
- Kokemus hybridityön johtamisesta ja kehitysideoita siihen

7.3 Kriittinen tarkastelu

Tutkimuksellinen kehitystyö on tehty, jotta on saatu tietoon perustuvia kehitysehdotuksia, joilla voidaan vaikuttaa positiivisesti henkilöstön työhyvinvointiin. Kehittämistehtävää tullaan arvioimaan tämän itsearviointin lisäksi yhdessä henkilöstön kanssa. Kaikille haastatelluille lähetetään anonyymi palautepyyntö haastattelusta, jossa pyydetään numeraalinen palaute arvosanoilla 1-5 sekä annetaan vapaaehtoinen mahdollisuus vapaaseen kommentointiin. Kysely toistetaan, kun työn tulokset on esitelty organisaatiolle.

Opinnäytetyöprosessissa opin ja kehityin eniten priorisoinnissa sekä aineistoon liittyvien teemojen rajauksesta. Opin kasaamaan teoreettisen viitekehysten, jonka avulla sain hankittua aineistoa laadullisin menetelmin. Haastatteluaineiston keräämisestä opin eettisistä periaatteista, hyvästä haastattelutavasta sekä aineiston analyysin kattavasta käsittelystä. Kokonaiskuvassa opin eniten hyödyntämään teoreettista viitekehystä käytännön kehitystyöhön, jonka avulla saatiin tiettyyn organisaatioon kerätyt kehitysehdotukset, jotka perustuvat teorian ja tulosten väliseen keskusteluun. En

ole aiemmin tehnyt vastaavaa tutkimuksellista kehitystyötä, joten työn tekeminen opetti myös prosessin eri vaiheiden nitoutumisesta yhteen. Eniten tunnen oppineeni luovan ajan tarpeesta kehitysprojektiin liittyen. Tätä luovaa aikaa ja tilaa tunnuttiin tarvitsevan työn jokaisessa vaiheessa, vaikka tietyllä tavalla aineiston kerääminen ja litterointi tuntui kuluttavan luovaa kapasiteettia vähemmän. Lisää opittavaa on tämän luovan vaiheen raportoinnista ja perustelujen läpinäkyvämmäksi tuomisesta.

Kritisoin työssä teoriaosuuden pinnallisuutta. Valitut teoriat ovat työhön sopivat, perustellut ja olennaiset, mutta teoriaa olisi voinut syventää paremman ymmärryksen ja lopputuloksen saavuttamiseksi. Koen kuitenkin työn onnistuneen tavoitteessaan riittävästi ja antavan pontta tuleville kehityksille. Teoriaosuuteen vaikutti käytössä olleet resurssit. Aikataulullisesti olisi voinut olla mahdollista tuottaa perusteellisempi työ, mutta käytössä olleet resurssit ovat henkilökohtaisista syistä olleet rajalliset. Panostaminen uuteen työpaikkaan, jossa toimenkuvakin on ehtinyt vaihtua ensimmäisen vuoden aikana ja jossa on henkilöstöresursseista ollut pulaa koko opinnäytetyöprosessin loppupuolikkaan ajan, on ollut vaikea yhdistää opinnäytetyöprosessin kattavampaan toteutukseen.

Resurssien rajallisuuden takia olen tehnyt rajauksia sekä havainnointia, jotka olen voinut yhdistää teoreettiseen viitekehykseen. Aineiston saatavuuden huetessa haastateltavien vähentyessä eläköitymisen tai työpaikan vaihdon vuoksi päädyin haastattelemaan myös johtoryhmän jäseniä. Aineiston analyysissä keskityin etsimään teoriaan liittyviä tuloksia, joista löytäisimme organisaation vahvuuksia voimavarojen suhteen. Jatkuva peilaaminen teorian, haastatteluaineiston ja laadullisen tutkimisen menetelmien välillä auttoi selventämään tuloksia. Tämä tarkoitti kuitenkin reipasta hypimistä aiheesta toiseen, joka välillä kieltämättä myös sekoitti ajatuksia. Keskittymiseen auttoivat aiemmin mainitut luovat tauot, liikuntarutiineista kiinni pitäminen sekä ruokailuista kiinni pitäminen.

Koen, että työ on tavoitteiltaan ja tuloksiltaan uskottava. Työ on yleistettävissä kohdeorganisaatioon, mutta ei sen ulkopuolelle. Työn tavoite ja toteutustapa on ollut tapauskohtainen, jolloin työn tavoitteena ei ole ollut olla yleistettävissä muihin organisaatioihin. Tavoite löytää juuri Malux Finlandin organisaatiolle sopivimmat kehitysehdotukset ja organisaation vahvuudet voimavarojen suhteen on onnistunut. Työtä voidaan hyödyntää kehitysehdotusten osalta pohjana, jonka päälle kehittämistä tehdään. Työ on ajankohtainen, sillä etätöohjeistus on ollut voimassa noin 7,5 kuukautta, joten sen toimivuudesta on kertynyt riittävästi kokemuksesta. Ohjeistuksen tarkentaminen sekä työhyvinvoinnin huomiointi ovat olennaisia seuraavia askeleita, jotta varmistetaan pienen organisaation työn voimavarojen hyödyntäminen. Työ voi toimia myös esimerkkinä organisaatiossa tehtäville seuraaville opinnäytetöille, jotka voivat olla apuna seuraavissa kehityksissä.

Tutkimus on tehty luotettavuuden periaatteita noudattaen. Työn eri vaiheissa on lähdetty sivupoluille, joista on palattu takaisin pääpolulle kohti päämäärää. Työssä on myös kavennettu näkökulmaa alkuperäisestä ja päätetty pysyä kapeammalla sivupolulla. Näitä valintoja on perusteltu työn edetessä raportoinnin mukana sekä tuotu niitä esiin tutkimuskysymysten rajauksessa ja pohdinnassa. Pohdinnassa on myös käyty avoimesti läpi työn vaiheiden muutoksia ja perusteluita muutoksille. Työssä on myös tuotu esiin tutkijan olevan osa tutkittavan organisaation henkilöstöä ja kuuluvansa etätöohjeistuksen piiriin. Työssä ei ole yhdistetty tuloksiin tutkijan omaa näkökulmaa vastausten muodossa, mutta tulosten analysoinnin osalta tutkijan osallisuus organisaatioon ja ilmiöön on todettu ja tuotu näkyväksi. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta ja antaa lukijalle tilaa kritisoida työtä.

Tutkimuksen tavoitteista, teoreettisen viitekehyksen valinnasta, toteutustavasta sekä tulosten pohdinnasta näkyy työn hyväntahtoisuus. Työ pyrkii vaikuttamaan henkilöstön työn voimavaroihin ja sitä kautta työhyvinvointiin positiivisesti tarjoamalla niitä tukevia kehitysehdotuksia. Työ tuo myös näkyväksi jo toteutuvia työn voimavaroja ja organisaation vahvuuksia. Työn tavoitteena on mahdollistaa Maluxin työntekijöille hyvää työhyvinvointia jatkossakin. Aineistonkeruun yhteydessä haastattaville on luvattu, että työn valmistumisen jälkeen haastattelunauhoitteet sekä litterointitiedostot poistetaan. Tiedostot poistetaan työn hyväksytyin arvioinnin jälkeen, kuten luvattu.

Oman ammatillisen oppimisen kannalta työ toimii esimerkkinä ja mallina jatkossa työssä tehtyihin kehitysprojekteihin. Jatkossa tehtyjen töiden suhteen myös tämä kritiikki on tärkeä reflektio ja ohjaa toimintaa tulevaisuudessa. Koen ammatillista vahvistumista etenkin työhyvinvoinnin ja työn voimavarojen suhteen. Lisäksi koen, että olen omassa työyhteisössäni saanut haastattelujen ja työn kautta sosiaalisia voimavaroja, niin ammatillisessa mielessä kuin muutenkin.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere.

Bakker, A. B. & Leiter, M. P. 2010. Work engagement: A handbook of essential theory and research. Psychology Press. Hove.

Boijer-Spoof Heikinheimo, K., Ilmivalta, R. & Appel, S. 2022. Etätöyön hyvinvointiopas. Bazar. Helsinki.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. 2001. The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of applied psychology*, 86, 3, s. 499-512. Luettavissa: doi:10.1037/0021-9010.86.3.499. Luettu: 22.3.2023.

Felstead, A. 2022. Remote working: A research overview. Routledge. Abingdon, Oxon.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hakala, J. T. 2022. Hyvä, parempi, valmis: Opinnäyteopas ammattikorkeakouluille. Gaudeamus. Helsinki.

Hyry, J. 2023. Kysely suomalaisille työllisille 2023. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2023/02/etatyo-tyoelamagallup-2023.pdf>. Luettu: 3.3.2023

Kaltainen, J., Hakanen, J.J. 2023. Why increase in telework may have affected employee well-being during the COVID-19 pandemic? The role of work and non-work life domains. *Curr Psychol*. Luettavissa: <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04250-8>. Verkkojulkaisu. Luettu: 19.2.2023.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Koroma, J., Hyrkkänen, U., Rauramo, P., Anttola, M. & Työturvallisuuskeskus TTK. 2011. Mobiili työ: Työhyvinvointi liikkuvassa ja monipaikkaisessa tietotyössä. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä: Työterveyslaitos. Helsinki.

Kramer, A., & Kramer, K. Z. 2020. The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 4. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>. Luettu: 25.2.2023.

Kuisma, J. & Sauri, P. 2021. Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Malux Finland 2020. Malux Finland tiedottaa COVID-19 johdosta. Luettavissa: <https://www.malux.fi/uutiset/malux-finland-tiedottaa-covid-19-johdosta>. Luettu: 15.11.2022.

Mäkikangas, A., Pyöriä, P., Alasoini, T., Eloranta, T., Vanharanta, O. & Vartiainen, M. 2023. Koronapandemia, työ ja yhteiskunta: Muuttuiko Suomi? Gaudeamus. Helsinki.

Malux Finland 2022. Tietoa Maluxista. Luettavissa: <https://www.malux.fi/tietoa-maluxista>. Luettu: 18.11.2022.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro. Helsinki.

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki.

Rannanpää, S., Antikainen, J., Aro, R., Huttunen, J., Hovi, S., Pitkänen, K., Strandell, A., Nurmio, K., Rehunen, A., Vihinen, H., Lehtonen, O., Muilu, T. & Weckroth, M. 2022. Monipaikkaisuus – nykytila, tulevaisuus ja kestävyys. Valioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2022:9. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-150-6>. Luettu: 19.3.2023.

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M. & De Witte, H. 2019. An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 Validation Across Five Countries. *European journal of psychological assessment: official organ of the European Association of Psychological Assessment*. Luettavissa: <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>. Luettu: 5.3.2023.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra 2023. Megatrendit 2023. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#menneisyyden-paino-yksilokeskeisyys-ja-kestamatomat-ajattelumallit>. Luettu: 12.2.2023.

Työterveyslaitos 2022a. Etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>. Luettu: 18.11.2022.

Työterveyslaitos 2022b. Työn imu. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Luettu: 22.11.2022.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

	Teemahaastattelun runko	Laatija	Versio	<u>Pvm</u>	Sivu
	Hanna Luoto	HL	1.0	15.3.2023	1

Kokemus etätöön vaikutuksesta työn voimavaroihin

Yrityksen nimi: Malux Finland Oy

Toimiala: ATEX-hyväksytyjen sähkölaitteiden, valaisimien, turvavalaisimien ja viestintälaitteiden myynti ja markkinointi. Valikoimaan kuuluu myös muita valaisimia.

Liikevaihto: 5 016 000 (vuonna 2021)

Henkilöstö: 14 hlö (per 15.3.2023)

Teemahaastattelun toteutus

Haastattelija: Hanna Luoto

Ajankohta:

Kesto:

Haastateltava henkilö:

Asema:

Tutkimuksen tavoitteet esitetty

Tutkimuslupa saatu tutkittavalta

Tutkimuseettiset kysymykset huomioitu

Teemat

1. Työhyvinvoinnin huomiointi etätöissä
 - a. etätöohjeistuksessa
 - b. ergonomia
2. Mahdollisuus työn järjestelyyn etätöissä
 - a. työtehtävien monipuolisuus
3. Organisaation tuki etätöissä
 - a. hyväksytyksi tuleminen
 - b. päätöksentekoon osallistuminen
4. Organisaation ilmapiiri
 - a. työkavereiden tuki
 - b. perhemyönteisyys
5. Organisaation yhteistyö
 - a. eri toimijoiden välillä
 - b. teknologian käyttö



Liite 3. Teemahaastattelun johtoryhmän lisäkysymykset

	Teemahaastattelun runko	Laatija	Versio	<u>Pvm</u>	Sivu
	Hanna Luoto	HL	1.0	15.3.2023	2

6. Johtoryhmän kokemus
 - a. mitä ohjeistuksella tavoiteltiin
 - b. kokemus ohjeistuksen tavoitteiden toteutumisesta