

ETÄTYÖN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnin muutoksista poikkeusaikana



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketoiminnan kehittäminen

syksy 2021

Tanja Laaksonen

Tekijä Tanja Laaksonen

Vuosi 2021

Työn nimi Etätyön vaikutus työhyvinvointiin: työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnin muutoksista poikkeusaikana

Ohjaajat Minttu Lampinen

TIIVISTELMÄ

Työn murros on muokannut työn tekemistä ja laatua viimeisten vuosikymmenten aikana. COVID-19-viruspandemia kiihdytti joustavia työjärjestelyjä, työn organisointitapojen muutosta ja uusien etätyökalujen kehitystä. Vaikutukset näkyvät myös työhyvinvoinnissa. Tutkimuksen tavoitteena oli saada käsitys Lounea Oy:n työntekijöiden työhyvinvoinnin tilasta ja etätyön vaikutuksista työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin.

Tutkimusmenetelminä käytettiin kvantitatiivista (määrällistä) työhyvinvointikyselyä ja kvalitatiivista (laadullista) teemahaastattelua kyselystä nousseiden teemojen pohjalta. Kysely oli toteutettu henkilöstölle aikaisemmin vuonna 2020 ja nyt uudelleen 2021, johon oli lisätty erillinen kysymyspatteristo koskien etätyötä. Teemahaastatteluiden avulla saatiin syvempää tietoa määrällisen tiedon tueksi. Teoria ohjasi havaintojen tulkintaa ja lopussa nämä havainnot sidotaan teoriaan.

Etätyö koettiin positiivisena muotona tehdä töitä ja etätyössä haluttiin jatkaa. Työntekijät kokivat etätyön vaikuttaneen myönteisesti heidän vapaa-aikaansa, perheen ja työn yhteensovittamiseen sekä töihin keskittymiseen ja aikaansaamisen tunteeseen. Haittoja etätyö aiheutti työyhteisön sosiaalisten suhteiden kaventumisella, huonompana työergonomiana sekä tauottamiseen ja työstä irtautumiseen liittyvinä ongelmina. Pääosin tuloksia tuki teoria, vaikka esiin nousi myös havaintoja, joita teoria ei tukenut.

Avainsanat Työhyvinvointi, etätyö, itsensä johtaminen

Sivut 86 sivua ja liitteitä 7 sivua

Author	Tanja Laaksonen	Year 2021
Subject	The Impact of Telework to Well-being at Work: Employees experiences of changes in well-being at work during pandemic	
Supervisors	Minttu Lampinen	

ABSTRACT

Over the past decades the revolution of work has shaped the working and quality of work. The COVID-19 virus pandemic accelerated flexible working arrangements, changes in working methods and the development of new remote tools. The effects are also visible in well-being at work. Aim of the research was to get an idea of the state of well-being at work of Lounea Oy's employees and the impact of teleworking on the well-being at work experienced by employees.

The research methods used were a quantitative occupational well-being survey and a qualitative thematic interview based on the themes which come out of the survey. The survey was implemented earlier in 2020 and now again in 2021, with a separate question radiator on teleworking added. The thematic interviews provided deeper information to support quantitative data. The theory guided the interpretation of the findings and at the end these observations are tied to the theory.

Teleworking was seen as a positive form of work, and the aim was to continue working remotely. The employees felt that benefits of teleworking were increased leisure time, reconciling family and work, and focusing on work and the feeling of being efficient. Disadvantages were work community's narrowed social relations, worse ergonomics and problems related to breaks and get away from work. The results were mainly supported by theory, although observations also emerged which the theory did not support.

Keywords Well-being at work, telework, self-management

Pages 86 pages and appendices 7 pages

Sisälllys

1	Työhyvinvoinnin murros.....	1
1.1	Tutkimuksen tausta, tavoite ja tutkimuskysymykset.....	4
1.2	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja tutkimusasetelma	6
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	8
1.4	Kohdeorganisaatio	9
2	Mitä on työhyvinvointi?	10
2.1	Työn vaatimukset – työn voimavarat (TV-TV) -malli	14
2.1.1	Työn vaatimustekijät.....	15
2.1.2	Työn voimavaratekijät.....	17
2.2	Työhyvinvoinnin portaat -malli.....	18
2.2.1	Psykofysiologiset tarpeet	20
2.2.2	Turvallisuuden tarve.....	22
2.2.3	Liittymisen tarve.....	25
2.2.4	Arvostuksen tarve	27
2.2.5	Itsensä toteuttamisen tarve	29
2.3	Etätyö ja työhyvinvointi	31
2.3.1	Etätyön edut työntekijälle.....	33
2.3.2	Etätyön haasteet työntekijälle	36
3	Tutkimuksen toteutus	42
3.1	Metodologia.....	44
3.2	Tutkimusmenetelmät.....	45
3.3	Tutkimuksen analysointi ja analysointimenetelmät	48
4	Henkilöstön työssä kokema hyvinvointi.....	49
4.1	Työyhteisövire -kyselyn tulokset.....	50
4.1.1	Ydin.....	52
4.1.2	Johtajuus	53
4.1.3	Suunta	54
4.1.4	Kyvykkyydet.....	55
4.1.5	Yhteisöllisyys	56
4.1.6	Käytännöt	57
4.1.7	Toimeenpano	58
4.1.8	Uudistuminen.....	59
4.2	Etätyö ja kyselystä nousseet teemat	61

4.2.1	Sosiaaliset suhteet ja yhteisöllisyys	65
4.2.2	Työergonomia ja työvälineet	67
4.2.3	Työn tehokkuus ja työrauha.....	68
4.2.4	Vapaa-ajan lisääntyminen.....	69
4.2.5	Tauottaminen ja työmäärä.....	70
4.3	Teemahaastattelun tulokset	72
5	Johtopäätökset ja pohdinta.....	76
	Lähteet.....	79

Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1.	Tutkimusraportin rakenne	8
Kuva 2.	TV-TV -mallin työhyvinvoinnin kuormitus- ja motivaatiopolku (Schaufeli & Bakker, 2004, s. 297, muokattu).....	14
Kuva 3.	Työn psykososiaaliset kuormitukset (Työsuojelu, 2019, muokattu)	16
Kuva 4.	Työhyvinvoinnin portaat (TTK, n.d.)	19
Kuva 5.	Hyvinvointikukkanen (Rauramo, 2004, s. 38, muokattu).....	20
Kuva 6.	Tutkimusprosessin kulku	43
Kuva 7.	Työvire vuosina 2020 ja 2021	49
Kuva 8.	Työvireen jakautuminen vuonna 2020.....	51
Kuva 9.	Työvireen jakautuminen vuonna 2021.....	51
Kuva 10.	Ydin -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)	52
Kuva 11.	Johtajuus -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021).....	53
Kuva 12.	Suunta -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021).....	54
Kuva 13.	Kyvykkyydet -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021).....	55
Kuva 14.	Yhteisöllisyys -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021).....	56
Kuva 15.	Käytännöt -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)	57
Kuva 16.	Toimeenpano -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021).....	58
Kuva 17.	Uudistuminen -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)	60
Kuva 18.	Haluan jatkaa etätyötä poikkeusajan jälkeen ympyräkaavio	61
Kuva 19.	Etätyö on lisännyt työhyvinvointiani ympyräkaavio.....	62
Kuva 20.	Haluan jatkaa etätyötä poikkeusajan jälkeen -väittämän tulokset yksiköittäin	63
Kuva 21.	Etätyö on lisännyt työhyvinvointiani -väittämän tulokset yksiköittäin	63

Liitteet

- Liite 1 Aineistonhallintasuunnitelma
- Liite 2 Lounea Oy:n yksiköt ja alatiimit
- Liite 3 Työyhteisövire -kyselyn väittämät
- Liite 4 Työyhteisövire -kyselyyn lisätyt väittämät koskien etätyötä
- Liite 5 Teemahaastattelun kysymysrunko

1 Työhyvinvoinnin murros

Työelämä ja työn tekeminen on muuttunut viimeisten vuosikymmenten aikana kovaa vauhtia teknologisten innovaatioiden ja internetin käytön muuttumisen myötä.

Toimintaympäristön muutoksia tarkastellaan tulevaisuuden ennakointimenetelmillä kuten megatrendeillä (vallitsevat trendit), heikoilla signaaleilla (uudet oraalla olevat ilmiöt) sekä villeillä korteilla ja mustilla joutsenilla (yllättävät ja epätodennäköiset ilmiöt). Yhtenä hyvänä esimerkkinä mustasta joutsenesta voidaan pitää COVID-19-koronapandemiaa. (TuV, 2020, s. 22) Työelämän murros ja alati muuttuva toimintaympäristö luovat muutospaineita yrityksille, mutta myös ihmisille. Ketteryys ja mukautuvaisuus ovat työelämän valttikortteja. Itsensä johtamisen taidosta on tullut entistä merkittävämpää ja oman jaksamisen ylläpito korostuu, kun ihmisillä on jatkuva kiire ja työympäristön muutokset edellettyvät joustavuutta ja kykyä uudistua. (Goddard ym., 2014, s. 141)

Väestön ikärakenteen muuttuminen, eliniän pidentyminen ja matala syntyvyys aiheuttavat väestön- ja työvoiman ikääntymisen. Samaan aikaan työuria halutaan pidentää. Työurien pidentymisen, eli eläkeiän nousemisen edellytys on työelämän laadun parantaminen ja houkuttelevuuden lisääntyminen. Rakenteellinen työttömyys sekä lisääntyvät projektityöt ja määräaikaiset työsuhteet luovat myös tarpeen uudistaa ja kehittää työoloja ja työelämän laatua. (Ojala & Ahonen, 2003, ss. 11–24) Laadun parantamiseen liittyy haasteensa osittain siksi, että julkinen valta ei kohdistu yritysten johtamiseen ja organisointiin, vaan työhyvinvoinnin ja laadun kehittäminen tapahtuu työpaikkojen sisällä (Alasoini, 2011, s. 23).

Kaikessa työelämän tarkastelussa tulisi talousajattelun lisäksi ottaa huomioon inhimillinen, sosiaalinen ja ekologinen kestävyys (VNK, 2017, s.13). Työelämän päätöksiä tehdessä vaikeinta on kuitenkin saada ihmiset, yritykset sekä sosiaaliset ja yhteiskunnalliset instituutiot osoittamaan samaan suntaan (Deloitte, 2017, s. 28). Merkityksellistä on, että työhyvinvoinnin edistäminen vaikuttaa meidän kaikkien elämään ja sillä on huomattavia taloudellisia vaikutuksia (Ojala & Ahonen, 2003, ss. 11–24).

Koneiden ja laitteiden sijaan työntekijät käsittelevät yhä kasvavassa määrin symboleja, sekä luovat tietoon ja osaamiseen liittyviä palveluja. Tämänkaltaisen tietotyön tärkein

tuotantoväline on ihmisen aivot. Työnantaja voi luoda mahdollisimman hyvät olosuhteet tuotantovälineen huoltoon ja kehittämiseen, mutta viime kädessä ne on omistajan vastuulla. (Ojala & Ahonen, 2003, s.22) Tietotyön lisääntyminen muuttaa ajatusta yrityksen pääomasta. Inhimillisestä pääomasta kuten; osaaminen, luovuus, terveys, motivaatio ja sitoutuminen on tullut merkittävä kilpailutekijä. Osaamisella ja motivaatiolla on samanlainen merkitys työn tuloksellisuuteen kuin terveydellä. Tulevaisuudessa inhimillisen pääoman kehittämisen merkitys tulee olemaan vähintäänkin samalla tasolla kuin aineellisen pääoman. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 14)

Työn tekemisen laatu on muuttunut, kun fyysisestä työstä onkin tullut henkistä työtä. Samaan aikaan työpaikkaliikkuminen tapahtuu ilman lihasvoimaa tai työ hoidetaan kotoa käsin. Tämä johtaa yksipuoliseen henkiseen kuormitukseen, jossa informaation käsittely ja vuorovaikutussuhteet aiheuttavat väsymystä. Tekninen kehitys on aiheuttanut kulttuurisen muutoksen, jossa ainoa pysyvä asia elämässä on sopeutuminen jatkuvasti muuttuviin toimintaympäristöihin. Lisäksi yhä useammat ovat jatkuvasti tavoitettavissa ja häiritävissä vaatimuksilla, joihin odotetaan välitöntä reagoitua. Tämä saattaa aiheuttaa ikääntyvien ihmisten tipahtamisen kyydistä tai kuten työyhteisökouluttaja Jukka Salomäki sarkastisen osuvasti toteaa, "ikääntyneet jätetään mielellään matkasta". (Salomäki, 2002, s. 59)

Muuttuva maailma ja työelämä asettavat uusia haasteita työhyvinvoinnin kehittämiseksi, kun työn henkinen kuormitus lisääntyy. Muuttuvat olosuhteet aiheuttavat ihmisessä luontaisen reaktion, stressin, jonka aikana työntekijä arvioi omia voimavarojaan ja työtilanteen vaatimuksia. (Rauramo, 2004, s. 37) Vuoden 2018 Tilastokeskuksen tekemän työolotutkimuksen mukaan, työkyvyn keskiarvo suomalaisilla työssäkäyvillä oli 8,4. Työhyvinvointi puolestaan arvioitiin selvästi huonommaksi, jonka keskiarvo oli vain 7,8. Tutkimuksen mukaan jopa 70 % ihmisistä kokee jonkinasteista stressiä työhön liittyen. (Sutela ym., 2019, ss. 303—308) Työkyky ja työhyvinvointi eivät siis kulje käsikädessä.

Valtaosa työpaikan sairaspöissaoloista ja lääkäriissä käynneistä liittyy stressiin. Suomessa masennuslääkkeiden käyttö on moninkertaistunut ja lisääntyy noin kymmenen prosentin vuosivauhtia Kelan tilastojen mukaan. (Rauramo, 2004, s. 12) Alkoholin ja huumeiden käyttö on lisääntynyt hälyttävästi (Rauramo, 2004, s. 12), ja mielenterveyden häiriöt ovat yleisin työkyvyttömyyseläkkeen syy Suomessa (Alasoini ym., 2012, s. 13). WHO:n mukaan henkiset,

neurologiset ja päihteiden käyttöön liittyvät ongelmat kattavat 30 % ei kuolemaan johtavista sairauksista. Maailmantalous menettää noin biljoona dollaria vuodessa tuottavuutta masennuksen ja ahdistuksen seurauksena. (WHO, 2019)

Suomessa työpahoinvoinnin hinnaksi arvioi työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Guy Ahonen vähintään 24 miljardia euroa vuodessa (Mikkonen, 2016). Nämä luvut kertovat huolestuttavaa tarinaa siitä, kuinka henkinen kuormitus on kasvanut ja, miten ihmiset siihen reagoivat. Jotta tulevaisuudessa ihmiset, yhteiskuntamme ja maailma voisi toimia, tulee hyvinvointia jatkuvasti kehittää ja isossa roolissa ovat työpaikat. Työ voi tarjota ihmiselle parhaimmillaan yhden merkittävimmistä elämänsisällöistä ja ylläpitää terveyttä sekä hyvinvointia, tai pahimmillaan toimia täysin päinvastoin (Rauramo, 2004, s.12).

Suomalainen työelämä on Euroopan kärjessä joustavien työjärjestelyiden hyödyntämisessä. Keskeisimpiä syitä joustavuudelle on tietotyön lisääntyminen ja organisointitapojen muutos. Työn järjestäminen on työntekijälähtöisempää; työtiloissa ja -ajoissa joustetaan, vastuuhierarkiat ovat vapautuneet, luoville toimintatavoille annetaan tilaa, kouluttautumista ja etenemismahdollisuuksia on aiempaa enemmän. (Alasoini ym., 2012, ss. 20—25)

Suomalaisen työelämän joustavuutta koeteltiin kuitenkin toden teolla alkuvuonna 2020, kun Suomeen rantautui COVID-19-koronavirus, joka nopeasti muuttui maailmanlaajuiseksi pandemiaksi. Viruksen torjunnan keinona hallitus otti 17.3. valmiuslain käyttöön ja alkoi rajoittaa liikkumista. Suomi oli niin kutsutussa poikkeustilassa. Työntekijät, joille etätyöskentely oli mahdollista, kehoitettiin siirtymään etätyöskentelyyn. Etätyöstä tuli noin miljoonalle suomalaiselle hetkessä arkipäivää. (Haapakoski ym., 2020, s. 13) Vielä yli vuoden jälkeen koronan puhkeamisesta, työntekijät ovat jatkaneet etätyössä ja uusia tapoja työskennellä tulevaisuudessa kehitetään jatkuvasti.

Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta (2020, s.22) epäilee, että pandemian jälkeen “yllätykset ovat uusi normaali”. Koronaviruksen uudet muodot ja mahdollisesti uudet tulevat virukset ajavat yhteiskuntaa ja yrityksiä miettimään jatkuvasti uusia työskentelymalleja ja toimivia ratkaisuja niiden toteuttamiseen. Tieteen ja teknologian arvostus nousee, ja niitä aktiivisesti sovelletaan uusien ratkaisujen löytämiseksi. (TuV, 2020, s. 49) Varmaa on, että työelämä on muuttunut pysyvästi. Aivotutkija ja tieteen popularisoija Katri Saarikivi toivoo, että

koronakriisin ajasta pysyväksi jäisi juuri joustavuus. Asioita ei tehtäisi enää tietyllä tavalla vain siksi, että niin on aina tehty. (Haapakoski ym., 2020, s. 91)

Kriisin takia etätyöskentelyyn siirtyminen on tuonut mukanaan myös paljon hyvää. Liikenteen väheneminen on pienentänyt päästöjä ja vapauttanut ihmisille aikaa muuhun kuten nukkumiseen, rentoutumiseen, luonnossa liikkumiseen ja perheen kanssa ajan viettämiseen. Myös työuupusoireiden ja stressin määrä on pienentynyt ja kausi-influenssatartunnat ovat vähentyneet (Joutsensaari, 2020; Hietaniemi & Poussa, 2020; ks. myös TuV, 2020, s. 37). Työterveyspsykologian palvelupäällikkö Susanna Parlahti uskoo, että koronan ansiosta Suomessa aletaan käymään aivan toisenlaista hyvinvointikeskustelua kuin tähän asti on käyty. Keskustelua, joka koskee kaikkia ja aktivoi työpaikkoja miettimään uudella tavalla hyvinvointiin liittyviä asioita. (Joutsensaari, 2020)

Työterveyslaitoksen seurantatutkimus: Miten Suomi voi? tuottaa tutkimustietoa työhyvinvoinnista koronapandemian aikana sekä johtopäätöksiä ja suosituksia työhyvinvoinnin edistämiseksi. Touko-kesäkuussa 2020 tutkimus osoitti, että etätyöskentelyyn siirryttäessä työntekijöiden työhyvinvointi parani, työn imu lisääntyi ja työuupumuksen ydinoire, eli krooninen väsymys väheni. Lisäksi sairauspoissaolot ja lääkärissä käynnit vähenivät. Marras-joulukuussa 2020 uuden tutkimuksen tuloksissa näkyi tylsistyminen, kun kotona työskentelystä oli kadonnut uutuudenviehätys. Tutkimusprofessori Jari Hakanen (2020) epäilee, että tylsistymisen kokemus voi lisääntyä ja toteaa: ”Pahimmillaan työntekijät jakaantuvat niihin, jotka pitävät edelleen etätyöstä ja joilla menee hyvin sekä niihin, joilla menee heikommin”. Työuupumus ja työssä tylsistyminen kasvoivat vuoden 2020 aikana. Erityisesti nuorten ja yksinasuvien etätyöntekijöiden hyvinvointi heikentyi. Muutokset ovat kuitenkin olleet maltillisia ja työnimua koetaan huomattavasti enemmän kuin tylsistymistä. (TTL, 2021; Joutsensaari, 2020)

1.1 Tutkimuksen tausta, tavoite ja tutkimuskysymykset

COVID-19-pandemia on muuttanut paljon yhteiskuntaamme, maailmaa, ihmisten ajattelua ja käytöstä. Koronan vuoksi olemme joutuneet opettelemaan uusia tapoja työskennellä ja kehittää toimintaamme nopeasti uuteen suuntaan (TuV, 2020, s. 7). Tutkimukset etätyön vaikutuksista hyvinvointiin ovat ajankohtaisempia kuin koskaan. Koronavirus aiheutti sen,

että monet työntekijät ovat siirtyneet etätöihin, mutta samaan aikaan osa on jatkanut työtään työpaikalla erilaisissa olosuhteissa. Muutokset työoloissa ovat merkinneet kuormituksen ja voimavarojen uudenlaisen jakautumisen. Työolojen muutokset ja pandemian mahdollisesti tuottama stressi ja huoli saattavat lisätä työkyvyttömyyttä ja heikentää työhyvinvointia. (TTL, n.d.) Nyt onkin ensisijaisen tärkeä puuttua etätöiden ja pandemian seurauksiin ja miettiä, miten työ järjestetään pandemian jälkeen. Yhteiskunnan ja yritysten sosiaalinen vastuu korostuu entisestään, kun työelämä elää jatkuvassa muutoksessa ja muutoksiin reagointi on ainoa keino selviytyä.

Toukokuussa 2020 julkaistiin STTK:n kysely pääluottamus- ja luottamusmiehille, jonka mukaan melkein joka neljäs (24 %) kokee, että korona on aiheuttanut erittäin tai melko paljon henkilöstön jaksamiseen ja henkiseen kuormittumiseen liittyviä ongelmia ja haasteita. Lähes kolmasosa (31 %) vastanneista myös sanoo, että työnantaja ei ole kiinnittänyt riittävästi tai lainkaan huomiota henkilöstön jaksamiseen, eikä ole tehnyt tarpeeksi toimia jaksamisen edistämiseksi. STTK:n johtaja Katarina Murto uskoo, että jos työhyvinvointiin ei kiinnitetä huomiota, ongelmien seuraukset näkyvät sairauspoissaolokustannuksina, mielenterveysongelmina ja työkyvyttömyyseläkkeiden kasvuna. (STTK, 2020)

Jotta etätöiden ja työhyvinvoinnin yhteyttä voitaisiin arvioida ja kehittää, tarvitaan reaaliaikaista tietoa työilmapiirin muutoksista, työolojen sekä toimintojen kehityksestä. Erilaisten mittauksen ja tutkimusten avulla voidaan toteuttaa kehitystoimia tai ennakoita kehittämistä. (Suonsivu, 2014, s. 97) Tutkimukset auttavat johtajia ja henkilöstöhallintoa kiinnittämään huomiota olennaiseen. Usein nimittäin ulkopuoliset, riippumattomat tarkkailijat, näkevät työyhteisön eri valossa kuin sen jäsen itse. Tutkimuksilla myös pyritään esittämään kriittisiä kysymyksiä ja tuomaan epäkohtia julki. (Alasoini ym., 2012, ss. 8–9)

Tutkimuksen toimeksiantaja on IT-alan yritys, ja heillä etätöskentelyyn siirtymisen käytännöntoteutusta ei ole koettu haasteellisena. Yritys on jo vuonna 2017 suunnitellut joustotyön toimintamallin, joka on mahdollistanut osalle henkilöstöstä työnteon myös etänä. Osa henkilökunnasta (noin 20 %) on jo ennen koronapandemiaa tottunut hybridityöskentelyyn, eli etä- ja lähityön yhdistelmään. Nyt etätöihin ovat siirtyneet nekin, jotka eivät ole aikaisemmin etätöitä tehneet.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten etätyö on vaikuttanut kohdeorganisaation henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Mitä hyötyjä ja haittoja etätyöskentelystä on seurannut työhyvinvoinnin näkökulmasta ja mihin asioihin yrityksen kannattaa keskittyä, työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Tutkimus on kartoittava, ja sen avulla pyritään löytämään uusia näkökulmia ja selvittää vähän tunnettua ilmiötä.

Tutkimuskysymykset, joihin haen vastausta tällä tutkimuksella ovat: Miten etätyö on vaikuttanut henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin? Mitä hyötyjä etätyö on tuonut hyvinvoinnin näkökulmasta? Mitä haittoja etätyö on aiheuttanut hyvinvoinnin näkökulmasta? Miten työhyvinvointia voidaan edistää kohdeorganisaatiossa, etenkin etätyöskentelyä ajatellen? Tutkimusongelman selvittämiseksi päädyin rajaamaan aiheen nimenomaan työntekijän näkökulmaan. Tausta-aineistoon perehtymisen jälkeen, työntekijöille tehtiin työhyvinvointikysely ja valituille henkilöille teemahaastattelu. Tutkimuksen metodologiaa ja valittuja tutkimusmenetelmiä käsitellään lisää luvussa 3.

1.2 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja tutkimusasetelma

Tietoperustaa rajatessa tärkeimmäksi asiaksi tuli ymmärtää, mitä työhyvinvointi on ja mikä on etätyön vaikutus työhyvinvoinnin kokemiseen. Ymmärryksen tueksi on otettu kaksi työhyvinvointimallia: työn vaatimukset – työn voimavarat -malli sekä Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat. Tutkimuksessa pyritään keskittymään työntekijän näkökulmaan työhyvinvoinnista, ja vain sivutaan työhyvinvoinnin strategista merkitystä organisaatiolle tai laajempaa yhteiskunnallista merkitystä. Tutkimuksessa perehdyttiin kattavasti aiheeseen ja pyrittiin mahdollisimman selkeään kuvaukseen käsitteen ymmärtämiseksi. Aihetta on pyritty tarkastelemaan objektiivisesti. Koska tutkija ei työskentele opinnäytetyön tilanteessa yrityksessä, voitiin tuloksia tarkastella ulkopuolisen silmin. Toisaalta tämä myös aiheutti sen, että mahdollisia muita seikkoja ja vaikutuksia tuloksiin ei välttämättä osattu ottaa huomioon.

Työhyvinvointi on laaja käsitteenä, teorioita ja malleja löytyy monia ja työhyvinvoinnin ympärillä on lukemattomasti termejä. Teoriapohjan rajaaminen tuli tehdä tarkkaan, jotta työhyvinvoinnin käsite voitaisiin määritellä tutkimuksen kannalta selväksi. Yksiselitteinen ja täsmällinen teoria lisää tutkimuksen informatiivisuutta (Hirsjärvi ym., 2018, s. 143). Työhyvinvoinnin teorioita ja malleja valitessa, punaisena lankana toimi yksilön sisäisen

hyvinvoinnin ymmärtäminen. Työn vaatimukset – työn voimavarat (TV-TV) -mallin avulla avataan työn vaatimusten ja voimavarojen vaikutusta työhyvinvoinnin tilaan. Puolestaan Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malli avaa lukijalle sitä, mistä työhyvinvointi muodostuu ja miten se kehittyy. Työhyvinvoinnin portaita tarkasteltiin lisäksi etätöön näkökulmasta. Etätöitä avataan tutkimuksen tietoperustassa vielä tarkemmin etätöön työntekijälle tuomien haasteiden ja hyötyjen kautta.

Tutkimuksessa käytetään niin kvalitatiivisia (laadullisia) kuin kvantitatiivisia (määrällisiä) menetelmiä. Tutkimusmenetelmien yhteiskäyttöä kutsutaan triangulaatioksi, mutta voidaan käyttää myös termejä sekamenetelmä ja menetelmien yhdistäminen (mixing methods) tai monimetodinen lähestymistapa (Hirsjärvi ym., 2018, s. 233). Viime vuosina ovat yleistyneet tutkimukset, jotka hyödyntävät molempia tutkimusotteita ja niiden mukaisia menetelmiä, ja näin rikkovat niiden välistä raja-aitaa (Saukkonen, n.d.). Sekamenetelmässä dataa voidaan kerätä samanaikaisesti tai peräkkäin ja prioriteetti voidaan antaa joko dataan perustuvalla tietopohjalle, tai niitä voidaan pitää yhtä suurina. Sekamenetelmä sallii ymmärryksen laajentamisen menetelmästä toiseen havaintojen lähentämiseksi tai vahvistamiseksi. (Terrell, 2021) Tutkimus perustuu kvantitatiivisen tutkimuksen tarjoamaan yleistämiseen ja kvalitatiivisen tutkimuksen tarjoamaan yksityiskohtaiseen ymmärrykseen.

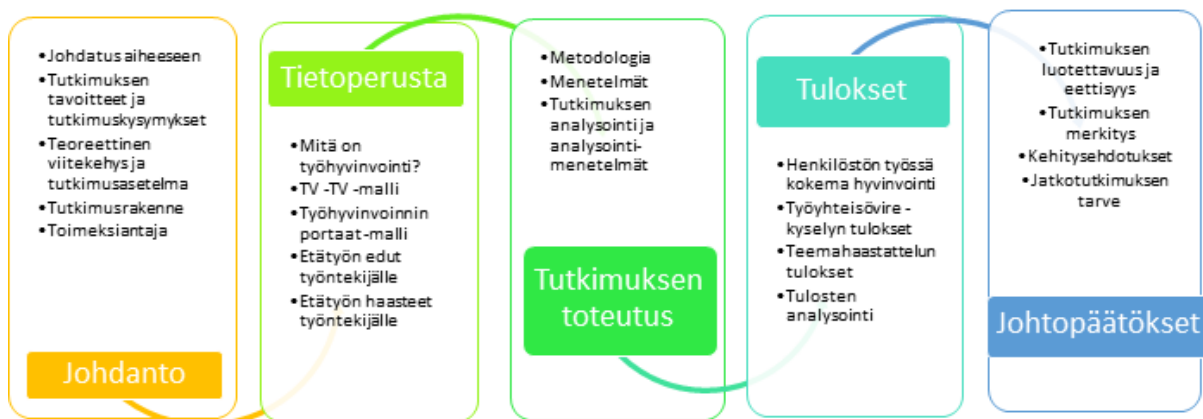
Työntekijöille on tehty helmikuussa 2020 työhyvinvointikysely, joka toteutettiin samanlaisena vuonna 2021. Tutkimuksessa hyödynnetään siis vuoden 2020 kyselyn tuloksia ja vertaillaan niitä vuoden 2021 tuloksiin. Lisäksi vertailupintaa on saatu vuosien välille sairauspoissaolojen määrän suhteen. Sairauspoissaolot, henkilöstön vaihtuvuuden seuranta, työtyytyväisyyskyselyt ja työvahinkojen tilastointi ovat havaittu toimiviksi mittareiksi työhyvinvointia tutkiessa ja kehitystä seurattaessa (Alasoini ym., 2012, s. 21).

Vuoden 2021 hyvinvointikyselyyn lisättiin loppuun erilliset kysymykset koskien etätöskentelyä. Tämä kysymyspatteristo toimi täysin omana osionaan, eikä näy kyselyn tulosten keskiarvossa tai jakaumassa. Kyselytutkimuksesta saatujen vastausten perusteella ja avoimista vastauksista nousseiden teemojen pohjalta, suoritettiin teemahaastattelu valituille henkilöille. Teemahaastattelun avulla saatiin laadullista tietoa tukemaan ja antamaan tarkennusta määrälliselle tiedolle.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimusraportti on jaoteltu viiteen päälukuun, joista ensimmäinen toimii johdantona, toinen tietoperustana, kolmas luku kertoo tutkimuksessa käytetyistä menetelmistä ja niiden analysoinnista, neljännessä käsitellään tutkimuksen tuloksia ja viimeisessä eli viidennessä tehdään johtopäätöksiä tutkimuksesta ja käydään läpi mahdollisia kehitystoimia.

Kuva 1. Tutkimusraportin rakenne



Tutkimusraportti alkaa johdannolla, ”Työhyvinvoinnin murros”, jossa lukija johdatellaan aiheeseen ja tutkimuksen taustoihin. Työhyvinvointi on 2000-luvulla paljon puhuttu aihe, ja nopeasti muuttuva työelämä asettaa paineita työnteolle, työntekijöille, yrityksille ja koko yhteiskunnalle. Johdannon tarkoitus on avata aihepiiriä yleisesti. Johdanto kertoo, miksi tutkimus on ajankohtainen, mitä tutkimuksella tavoitellaan ja mitkä ovat tutkimuskysymykset. Johdannossa myös selviää teoreettinen viitekehys ja tutkimusasetelma.

Seuraavassa luvussa avataan aihepiirin kirjallisuutta, teorioita ja annetaan tutkimukselle tietoperusta. Tietoperustassa käsitellään työhyvinvoinnin käsitettä työntekijän näkökulmasta; mitä työhyvinvointi on ja miten se määritellään, mistä työhyvinvointi muodostuu ja miten se kehittyy. Lisäksi perehdytään etätyöskentelyyn, etätyöskentelyn etuihin ja haittoihin työntekijän näkökulmasta sekä uusimpaan kirjallisuuteen ja tutkimuksiin aiheen tiimoilta. Teoriaosuuden tarkoituksena on löytää mahdollisimman syvällinen ymmärrys työntekijän työhyvinvoinnin kokemisen ymmärtämiseksi ja tämän selventämiseksi niin, että tutkimuksesta saatua tietoa voidaan analysoida.

Kolmas pääluku on itse toteutusvaihe. Luvussa avataan metodologisia valintoja, aineiston hankintaa, miten tutkimusmenetelmät valittiin ja miksi. Tutkimusmenetelmiksi valikoitui kyselytutkimus ja teemahaastattelu. Tutkimusmenetelmiä avataan luvussa laajemmin ja perehdytään aineiston keräämiseen. Luvussa käydään läpi myös analysointimenetelmät.

Neljäs luku on tulosten tarkastelua. Mitä tuloksia kyselyllä saatiin? Mitä tuloksia teemahaastattelu antoi? Tuloksia tarkastellaan kriittisesti ja analyttisesti. Viimeinen eli viides luku nivoo tutkimuksen yhteen. Johtopäätöksissä otetaan kantaa tutkimuksen luotettavuuteen, tutkimuksen merkitykseen organisaatiolle, mahdolliseen jatkotutkimustarpeeseen ja annetaan kehittämissuhteita työhyvinvoinnin lisäämiseksi.

1.4 Kohdeorganisaatio

Toimeksiantajayrityksen Lounea Oy:n juuret ulottuvat aina vuoteen 1887, kun yritys toimi ensimmäisten puhelinverkkojen rakentajana (Oy Salo-Turku-Paimio puhelinyhdistys). Lankapuhelimien yleistyessä yrityksen toiminta muuttui ja laajeni paikallisen tilaajaverkon rakentamiseen, ja vuonna 1957 pienet paikalliset puhelinosuuskunnat fuusioituivat Salon Seudun Puhelin Oy:ksi. 80 -luvulla tapahtui tekninen murros, jonka seurauksena keskustekniikkaa alettiin digitalisoimaan. Kun 1990 -luvulla internetin käyttäjämäärät kasvoivat, mahdollisti se puhelinyhtiöille kokonaan uuden toimialan, tietoliikenteen. Vuonna 2009 yrityksen nimi muutettiin SSP Yhtiöt Oy:ksi, ja vuonna 2010 se fuusioitui Forssan Seudun Puhelin Oy:n kanssa. Fuusioitumisen myötä yritys pystyi parantamaan palvelukykyään ja nopeuttamaan kehitystään Internet -yhtiöksi. (Lounea, n.d.)

Vuonna 2014 nimi muutettiin Lounea Oy:ksi ja yhtiön toimialue laajeni kattamaan ison osan Lounais-Suomea. Nykyisin yritys on moderni tietoliikenneyhtiö, ja neljänneksi suurin teleoperaattori Suomessa. Lounean ydinaluetta on valokuituverkot ja verkkojen saatavuus on laajentunut vauhdilla uusille alueille. Vuonna 2020 Lounea Oy osti ICT- ja tulostusratkaisuja tarjoavan Canorama Oy:n osaksi konsernia ja näin laajensi palvelu- ja liiketoimintaa sekä maantieteellistä kattavuutta. Työntekijämäärä nousi yrityskaupan myötä yli 300 työntekijään. Lounea suunnittelee ICT-ympäristön asiakkaille aina sen rakentamisesta ylläpitoon. (Lounea, n.d.; ks. myös Finnet-liitto, 2020)

Henkilöstöpäällikkö Sakari Syrjälä kertoo että, vuonna 2017 yritys otti käyttöön joustotyön toimintamallin. Malli tarkoitti sitä, että työntekijä sai itse päättää, missä ja milloin työskentelee oman työtehtävänsä puitteissa. Samaan aikaan tuli remontin yhteydessä käyttöön monitilatoimistot. Etätyön mahdollistamiseen ja toteuttamiseen oli siis valmiit suunnitelmat tietyissä työtehtävissä jo ennen vuoden 2020 pandemiaa. Pandemian alettua yritys antoi vahvan etätyösuosituksen työntekijöilleen. Aikaisemmin etätyötä oli tehnyt noin 20 % työntekijöistä hybridimallilla, mutta vuoden 2020 aikana etätyöhön siirtyi 90 % henkilökunnasta. Ainoastaan palvelupisteiden työntekijät ja kenttämyyjät ovat jatkaneet aikaisemmin totutulla tavalla. Osalle henkilöstöstä etätyöskentely oli jo tuttua, mutta osalle se oli täysin uusi tapa työskennellä, mm. Canorama Oy:n työntekijät siirtyivät etätyöhön ilman aikaisempaa kokemusta. (S. Syrjälä, henkilökohtainen tiedonanto, 16.12.2020)

Lounean strategiassa on henkilöstötyytyväisyyden kasvattaminen. Alkuvuonna 2020 henkilöstölle tehtiin työhyvinvointikysely, jonka tulokset olivat hyviä, mutta myös parantamisen varaa oli. Tavoitteena on kasvattaa henkilöstön kokemaa työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia. Etätyöskentelyyn siirtyminen on kuitenkin muuttanut työskentelyä niin paljon, että vuoden 2021 hyvinvointikyselyllä pyrittiin tarkastelemaan, mihin suuntaan henkilöstön hyvinvoinnin tila on kääntynyt. Tuloksien pohjalta työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteitä pystytään kohdistamaan entistä paremmin ja saamaan tietoa, mihin asioihin kiinnittää huomiota henkilöstön työskennellessä etänä.

2 Mitä on työhyvinvointi?

Ihminen viettää 24-60 % valveillaoloajastaan töissä. Työ on ihmiselle keskeinen tekijä niin itsensä toteuttamiselle kuin arvostuksen ja yhteenkuuluvuuden tunteen kokemiselle. Ei siis ole yhdentekevää, miten työssäoloaikamme vietämme. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 22)
Viimeisen kolmen-neljänkymmenen vuoden aikana on työelämän tutkimuksessa alettu puhumaan paljon työkyvystä, työviihtyvyydestä ja työhyvinvoinnista (Tuomi, 2018, s.7).

Työhyvinvointi ymmärretään yrityksissä tehokkuutta lisäävänä ja kilpailukykyä parantavana asiana, jonka vuoksi siihen on alettu panostamaan entistä enemmän. Useissa yrityksissä se on otettu osaksi strategiaa. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että työhyvinvointi on

menestyksellisen liiketoiminnan kulmakivi. Kuitenkin työhyvinvoinnin kokonaishallintaa edistävät ajattelu- ja toimintatavat ovat vielä harvinaisia Suomessa, joka työhyvinvoinnin johtamisen dosentti Marja-Liisa Mankan mukaan johtuu heikosta organisaatiososiaalisesta tietämyksestä. Osaamme korjata puutteita, mutta emme ennaltaehkäistä ongelmien syntymistä. (Manka & Manka, 2016, ss. 8–9) Tätä ajatusta tukee myös tutkimusprofessori Jari Hakanen (2011, s. 17), jonka mukaan perinteinen työhyvinvointiajattelu keskittyy epäkohtien, riskien ja oireiden minimointiin, mikä ei tuota riittävästi nykypäivän oikeanlaista menestykseen johtavaa, energistä ja motivoitunutta työhyvinvointia.

Kun puhutaan työhyvinvoinnista, käytetään usein termejä työssä viihtyminen ja työtyytyväisyys, tai sitten puhumme työpahoinvoinnin näkökulmasta työuupumuksesta ja työstressistä (Hakanen, 2011, s. 6). Perinteinen työhyvinvointi-työpahoinvointi ajattelu antaa ymmärtää, että nämä käsitteet ovat toistensa ääripäitä ja samalla toisensa poissulkevia tekijöitä. Tätä oletusta lähti jo 1950-luvulla yhdysvaltalainen psykologi Frederick Herzberg kyseenalaistamaan. Herzberg esitti kollegoineen työmotivaatioteorian, jossa tyytyväisyys työhön on moniulotteinen ilmiö. Teorian mukaan hygienia- eli toimeentulotekijät, kuten johtaminen, henkilösuhteet, palkkaus ja turvallisuus tulee olla kunnossa, jotta työntekijä ei olisi tyytymätön. Mutta todellinen työtyytyväisyys syntyy hyvin suoritettusta työstä, onnistumisen ilosta ja oikeudenmukaisesta tunnustuksesta. Työhyvinvoinnin tuottaminen harvoin toteutuu ilman minkäänlaista työpahoinvointia tai siihen liittyvää riskiä. (Alasoini ym., 2012, ss. 10–11; Laine, 2013, ss. 38–39)

Työelämässä on pitkään vallinnut hedonistinen näkökulma, jossa tavoitellaan mielihyvää ja vältetään mielihapaa, kuten kipua ja torjutaan kielteiset tekijät. Hedonistinen ajattelu on ohjannut työterveyden ja työhyvinvoinnin edistämistä työpaikoillamme. Työhyvinvointia edistetään puuttamalla ongelmiin ja epäkohtiin sekä riskeihin ja haitallisiin työoloihin. Painopiste on ollut perinteisessä fyysisessä terveydessä, terveydenhoidossa ja yhteisissä tilaisuuksissa, eli työkykyä edistävissä toimissa. Tämän kaltaisen ajattelun ei enää uskota johtavan huippuhyvinvointiin, jota tänä päivänä tavoitellaan. (Hakanen, 2011, ss. 18–19; ks. myös Ojala & Ahonen, 2003, s.22)

Eudaimoninen näkökulma puolestaan tarjoaa uuden ja erilaisen, positiiviseen psykologiaan pohjautuvan ajattelutavan myös työn teolle. Eudaimoniolla usein tarkoitetaan onnellisuutta,

joskus se käännetään hyvinvoinnista huolehtimiseksi (welfare), joskus kukoistamiseksi (flourishing) ja joskus hyvinvoinniksi (well-being) (Moore, 2020). Hakanen puhuu työn imun tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilasta, Manka puolestaan työn ilosta, jotkut asiantuntijat onnellisuudesta, työn merkityksellisyydestä tai itsensä toteuttamisesta. Kaikille yhteistä on, että keskustelu suunnataan kokonaisvaltaiseen yksilökeskeiseen työhyvinvointiin, työpahoinvoinnin ja ongelmien puuttumisen sijaan. Monissa länsimaissa positiivinen psykologia on otettu jo osaksi työhyvinvointiajattelua ja -keskustelua. Forbesin tekemän tutkimuksen mukaan 52 % Yhdysvaltalaisista yrityksistä tarjoaa työntekijöilleen jonkinlaisia Mindfulness harjoituksia, joiden avulla lisätään tuottavuutta ja parannetaan työhyvinvointia. (Lehtonen & Piippo, 2021)

Työhyvinvoinnin merkitys nykypäivänä korostuu työelämän murroksen-, väestön ikääntymisen- ja työlainsäädännön vaatimusten myötä sekä siksi, että tietotyössä kilpailukyky perustuu innovatiivisuuteen ja jatkuvaan oppimiseen. Myös yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys aiheuttavat muutostoimenpiteitä organisaatioissa. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on lakisääteinen velvollisuus ja oletamus on, että ne ovat työpaikoilla kunnossa. Tämän jälkeen tulee asioita, jotka kuitenkin eroavat huomattavasti toisistaan eri organisaatioissa. On työpaikkoja, joissa työntekijöitä arvostetaan, työtä tehdään yhdessä, opitaan ja saadaan haasteita ja on työpaikkoja, joissa on luovuutta latistava, huono ilmapiiri, työntekijöitä käskytetään ja kontrolloidaan. (Ojala & Ahonen, 2003, ss. 35—39)

Työhyvinvointia on vaikea käsitellä, sillä se ei ole mitään konkreettista tai fyysistä käsin kosketeltavaa. Työhyvinvointi myös tarkoittaa ihmisille eri asioita; toinen voi arvostaa vapautta ja autonomiaa, kun toinen taas turvallisuutta tai pysyvyyttä. Työyhteisöissä painoarvo voi olla erilainen eri asioilla. Työhyvinvointi tarkoittaa siis jokaisen yksilön hyvinvointia, henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa sekä koko työyhteisön yhteistä viretilaa. (Ojala & Ahonen, 2002, s. 28) Työhyvinvoinnille ei myöskään ole yleispätevää määritelmää ja se sisältää eri painotuksia eri maissa (Alasoini ym., 2012, s. 26). Suomessa työkyvyn ja työterveyden lisäksi työhyvinvoinnin käsitteeseen sisältyy työn sujuminen arjessa. Siksi määritelmä on varsin laaja. (Manka & Manka, 2016, s.74)

Se tarkastellaanko työhyvinvointia organisaation, yhteiskunnan vai yksilön tasolla, vaikuttaa työhyvinvointikäsitteen tulkintaan. Jokaisella tasolla työhyvinvointia tarkastellaan eri tavalla

ja yleensä omasta näkökulmasta. Yhteiskuntatasolla mietitään mm. työuria ja eläkeiän pidentämistä, organisaatiotasolla sairauspoissaoloja ja tuottavuutta, kun taas yksilötasolla omaa psyykkistä ja fyysistä terveyttä, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista sekä työssä viihtymistä. (Alm, 2013, s. 2) Yksilötasolla työhyvinvointia tarkasteltaessa työhyvinvointi on jokaisen subjektiivisesti kokema tila, johon vaikuttaa monet tekijät kuten; työkyky ja terveys, työympäristö, työpaikan ihmissuhteet, johtamiseen liittyvät tekijät ja työnantajapolitiikka. Työhyvinvoinnin tila on herkkä muutoksille ja se elää jatkuvassa vuorovaikutuksessa muun elämän ja kokonaisyhyvinvoinnin kanssa. (Laine, 2013, ss. 71–72)

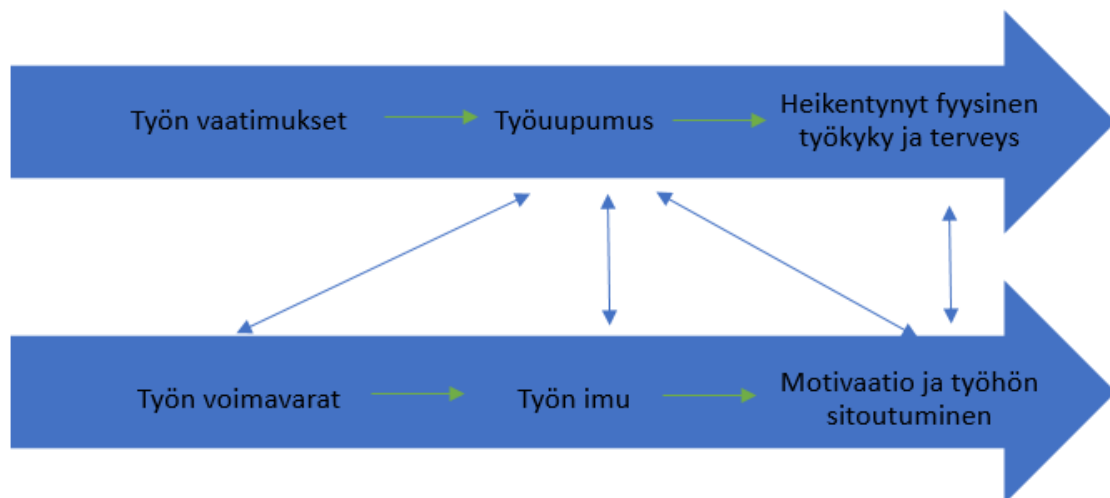
Ihminen on psyko-fyysis-sosiaalinen kokonaisuus, jonka on tärkeä voida hyvin näillä kaikilla osa-alueilla. Kun työ on ihmiselle yhä suurempi ja keskeisempi osa elämää, on entistä tärkeämpää keskittyä ihmiseen kokonaisuutena. Ei ole erikseen ”työminää” ja ”yksityisminää”. Yksityiselämän muutokset heijastuvat suoraan työhön suorituskyvyn heikentymisenä ja sairauspoissaolojen lisääntymisenä. Ja puolestaan työelämän muutokset ja kuormitukset heikentyneeseen terveyteen ja jaksamiseen myös vapaa-ajalla. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 28) Työhyvinvoinnin kehittämisen tulisi siis lähteä yksilötasolta, yksilön suorituskyvystä, johon vaikuttavat yksilön fyysinen hyvinvointi, psyykinen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi, henkinen hyvinvointi (esim. sisäiset arvot ja motivaatio) sekä tiedot, taidot ja osaaminen (täsmätieto ja hiljainen tieto). (Ojala & Ahonen, 2003, ss. 31–32)

Työyhteisöä tulisi jatkuvasti kehittää sellaiseksi, että jokaisella olisi mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokemassa työn iloa. Positiivisuudella, innostuneisuudella ja sitoutumisella luodaan energiaa työyhteisöön ja energialla luodaan menestystä. (Ojala & Ahonen, 2002, s. 28) Työhyvinvoinnin perustana tulisi olla terveet ja tasa-arvoiset työyhteisöt, joissa toteutuu osallistuminen, oikeudenmukaisuus ja syrjimättömyys. Tämän kaltaisissa työyhteisöissä sukupuolten välinen tasa-arvo, eri-ikäisten ja eri kulttuuritaustojen huomioiminen sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen toteutuu. Kun työyhteisö koetaan hyvinvoivana, lisää se työntekijän motivaatiota, luottamusta, työhön sitoutumista, työtyytyväisyyttä, terveyden sekä stressin hallinnan edistämistä. Nämä taas luovat edellytykset työsuorituksen parantumiselle ja työssä jaksamiselle. (Suonsivu, 2014, ss. 58–59)

2.1 Työn vaatimukset – työn voimavarat (TV-TV) -malli

Hollantilaiset tutkijat Demerouti, Bakker, Nachreiner ja Schaufeli esittelivät vuonna 2001 uuden mallin työuupumuksen tutkimiseen: työn vaatimukset – työn voimavarat -mallin, eli TV-TV -mallin (JD-R, Job Demands-Resources Model). Mallin kantava ajatus oli, että työuupumus kehittyy kahden prosessin kautta. Liialliset vaatimustekijät (demands) johtavat ylikuormitukseen ja sitä kautta työuupumukseen. Voimavarojen (resources) puute puolestaan vaikeuttaa työn vaatimustekijöistä selviytymistä, ja johtavat työstä irtautumiseen. (Demerouti ym., 2001, ss. 501–502) Vuonna 2004 Schaufeli ja Bakker julkaisivat päivitetyn version. Päivitetyssä mallissa on huomioitu positiivisen psykologian mukaisesti voimavarojen motivoiva rooli. (Schaufeli & Bakker, 2004, s.294)

Kuva 2. TV-TV -mallin työhyvinvoinnin kuormitus- ja motivaatiopolku (Schaufeli & Bakker, 2004, s. 297, muokattu)



TV-TV -mallin mukaan työhyvinvointiin kulkee kaksi samanaikaista polkua: energiapolku ja motivaatiopolku. Energiapolulla työn liialliset vaatimukset aiheuttavat työuupumusta ja sitä kautta heikentävät terveyttä. Motivaatiopolulla työn voimavarat lisäävät työn imua ja sitä kautta sitoutumista työhön ja siinä jatkamista. (Schaufeli & Bakker, 2004, s.296)

TV–TV -mallin ensimmäisen oletuksen mukaan työn erilaiset piirteet voidaan jakaa kahteen kategoriaan: vaatimustekijöihin ja voimavaratekijöihin. Työn vaatimustekijät voivat olla

määrällisiä (työmäärä) tai laadullisia (sosiaaliset tekijät). Vaatimus- ja voimavaratekijöitä voidaan tarkastella fyysisellä, psyykkisellä, sosiaalisella tai organisatorisella tasolla. (Schaufeli & Bakker, 2004, ss.297—298) Työn vaatimustekijät vaativat työntekijältä fyysistä tai psyykkistä ponnistelua, ja yhdistyvät siksi fyysisiin- ja henkisiin seurauksiin esim. uupumus. Työn voimavarat ovat tekijöitä, auttavat tavoitteiden saavuttamisessa, vähentävät työn vaatimustekijöiden negatiivisia seurauksia tai edistävät kehittymistä ja yksilön kasvua. (Demerouti ym., 2001, s. 501)

Jokaisessa työssä on voimavaratekijöitä, mutta myös kuormitus- eli vaatimustekijöitä. Työhyvinvointia voidaan lisätä kohtuullistamalla yksilön ja työyhteisön vaatimuksia tai vahvistamalla voimavaroja. Vaatimustekijät vievät energiaa, vähentävät työmotivaatiota ja vaikeuttavat työn tavoitteiden saavuttamista, kun taas voimavaratekijät toimivat päinvastoin. (Heikkilä-Tammi & Mäkinen, 2017) Huomioitavaa kuitenkin on, että tekijät, jotka toisessa tilanteessa saattavat olla voimavaratekijöitä esim. ihmissuhteet, voivat toisessa tilanteessa kääntyä raskastekijöiksi. Henkilön kokema työhyvinvointi muodostuu ristikkäisiin suuntiin kulkevien tekijöiden yhteisvaikutuksesta, joka elää jatkuvasti työelämän dynamiikan mukana. (Laine, 2013, s.39)

2.1.1 Työn vaatimustekijät

Työn vaatimukset tai kuormitukset voivat olla psyykkisiä, fyysisiä tai sosiaalisia. Kuormittuminen syntyy työn ja työntekijän vuorovaikutuksesta. Psyykkiset ja fyysiset kuormitustekijät ovat ristiriitoja työn vaatimusten ja voimavarojen välillä. Sosiaaliset kuormitukset ovat työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä tekijöitä. Nollakuormitus työssä ei koskaan ole mahdollista. Kun työkuormitus muuttuu liialliseksi aiheuttaa se työntekijässä kuormittuneisuutta. Kuormittuneisuus voi olla lyhyt- tai pitkäkestoista. (TTK, n.d.; Hannonen & Sormunen, 2019, s.4)

Työn vaatimustekijät eivät välttämättä ole negatiivisia, mutta niistä voi tulla stressitekijöitä, jos vaatimustaso edellyttää todella paljon ponnistelua hyvän suorituksen ylläpitämiseksi. Jatkuva ponnistelu työssä voi johtaa uupumukseen ja loppuun palamiseen. Lisäksi vaatimustekijöistä johtuva ylimääräinen vaivannäkö työssä voi laskea työntekijöiden

suorituskykyä, sillä heidän on vaikeampi keskittyä olennaiseen ja kohdistaa energiaansa tehokkaasti. (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004, ss. 86—87)

Psykososiaalista kuormitusta voi ilmetä missä tahansa työssä ja työpaikassa.

Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä. Ylikuormitusta ja haitallista työkuormitusta syntyy silloin, kun kuormituksia hallitaan puutteellisesti, ne ovat ylimitoitettuja tai olosuhteet ovat epäsuotuisat. Voimakkaana ja pitkään jatkuessa, ilman riittävää palautumista, työkuormitus muodostuu terveydelle haitalliseksi. Haitallinen kuormitus voi puolestaan johtaa työntekijöiden suorituskyvyn heikentymiseen, tapaturmien lisääntymiseen, sairauspoissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden kasvamiseen. (Työsuojelu, 2017, s.1)

Kuva 3. Työn psykososiaaliset kuormitukset (Työsuojelu, 2019, muokattu)



Työn ja työtehtävien suunnittelun, jakamisen ja työn tekemisen edellytysten täyttymiseen liittyvät tekijät ovat **työn järjestelyihin liittyviä kuormitustekijöitä**. Haitallista kuormitusta syntyy, kun työlle on asetettu esimerkiksi kohtuuton aikapaine, työtä on liikaa, työaikoihin kohdistuu haittatekijöitä (mm. yötyöt), työ sitoo liiallisesti, työmatkoihin tai työmatkustamiseen kuluu liiallisesti aikaa, työväliseissä on puutteita, työskentelyolosuhteissa on puutteita, työtehtävät, tavoitteet tai vastuut ovat epäselvät.

Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät ovat työn luonteeseen ja työtehtäviin liittyvät tekijät. Haitallisia tekijöitä voi mm. olla yksitoikkoisuus, työn sirpaleisuus, laadulliset vaatimukset, liiallinen tietomäärä, jatkuva valppaana olo, kohtuuton vastuu tai vaikeat toistuvat vuorovaikutustilanteet asiakastyössä. **Työyhteisön sosiaalisen toimivuuden** haitallisia kuormitustekijöitä voivat olla yksintyöskentely, fyysinen tai sosiaalinen eristäminen, huono yhteistyö ja vuorovaikutus, puutteellinen tuki, huono tiedonkulku, häirintä, epäasiallinen kohtelu ja syrjintä. (Työsuojelu, 2017, s.1)

2.1.2 Työn voimavaratekijät

Työn myönteisiä piirteitä eli voimavaroja ovat yksilöön liittyvät ominaisuudet sekä työtehtäviin-, työjärjestelyihin-, työyhteisöön- ja organisaatioon liittyvät voimavaratekijät. **Yksilön ominaisuudet** kuten optimismi, sinnikkyys, joustavuus ja hyvä itsetunto ovat voimavaroja. **Työtehtäviin liittyviä voimavaroja** on mm. vaihtelevuus, palkitsevuus, kehittävyys, merkityksellisyys, tulokset ja onnistumiset. **Työjärjestelyihin liittyviä voimavaroja** on mm. vaikuttamismahdollisuudet, roolien ja tavoitteiden selkeys, työaikojen joustavuus, itsenäisyys ja työn hallinta. **Työyhteisön voimavaroja** ovat mm. sosiaalinen tuki, arvostus ja vuorovaikutus. Tärkeää on myös esimiehen ja työyhteisön tuki, oikeudenmukaisuus, palaute ja selkeä johtaminen. Myös **organisaatiossa on omat voimavaransa** kuten innovatiiviset ja eettiset toimintatavat, työn varmuus, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista tukevat käytänteet ja asenteet. Voimavaratekijät voivat vaihdella organisaation sisällä ja olla tehtäväkohtaisia. (TTK, n.d.)

Työn voimavarat ovat sellaisia, jotka työntekijä kokee palkitsevina. Sellaiset voimavarat lisäävät työmotivaatiota, sitoutumista ja työn imua. (TTL, 2019, s. 9) Työn imu on uudenlainen työhyvinvoinnin ajattelu- ja toimintamalli. Työn imu on korkeaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä, innostusta työstä. Työn imu on positiivinen näkökulma työhyvinvoinnille ja antiteesi työuupumukselle. (Hakanen, 2011, s.7) Työn imu voi myös lisääntyä silloin, kun työssä tai työyhteisössä on kuormittavuutta (esim. työn tai organisaation muutokset). Moni työssä koettu psyykinen kuormitustekijä voi myönteisenä jopa edistää hyvinvointia ja oppimista. (TTL, 2019, s. 9)

Positiivisen psykologian tutkimussuunnan myötä on alettu miettimään voisiko työhyvinvointi olla muutakin kuin työuupumusoireiden puuttumista. On tunnistettu voimavaratekijöitä, jotka tukevat työhyvinvointia ja joita lisäämällä voidaan tehdä ihmisistä onnellisempia. (Laine, 2013, s. 39) Työpahoinvointikeskustelu tulisi tulevaisuudessa suunnata siihen, miten työyhteisön ja työntekijän voimavaroja saadaan lisättyä. Aineelliset resurssit on jo kulutettu, joten nyt olisi aika keskittyä henkisten resurssien kasvattamiseen. (Manka, 2012, s. 3)

2.2 Työhyvinvoinnin portaat -malli

Työhyvinvoinnin tunnetuimmat teoriat pohjautuvat hyvin pitkälle tarve- ja motivaatioteorioihin, joiden kantaisänä voidaan pitää Abraham Maslowin (1943) tarvehierarkiaa, eli motivaatioteoriaa. Tarveteorioiden yhteinen piirre on se, että niissä ajatellaan tarpeiden ohjaavan ihmisen käyttäytymistä ja suoriutumista. Tarpeiden perusteoria on frustraatioteoria, jonka mukaan turhautuminen johtaa tarpeen kasvuun ja tarpeen tyydytys johtaa tarpeen vähenemiseen. Tarpeet eli motivaattorit ohjaavat siis myös ihmisten työskentelyä. Ihminen siirtyy tarpeissaan korkeammalle, kun alemmat tarpeet on tyydytetty. Maslowin tarvehierarkiassa ylimpänä on itsensä toteuttamisen motiivi, eli aito inhimillisen toiminnan voimanlähde. (McLeod, 2020; Rauramo, 2004, s.39)

Työhyvinvoinnin portaat on Maslowin tarvehierarkiaan pohjautuva työhyvinvoinnin kehittämisen prosessimalli. Mallin on kehittänyt Päivi Rauramo työhyvinvoinnin jatkuvaan ja kestävään kehittämiseen. Tavoitteena on ollut löytää työhyvinvoinnin taustalla olevia keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja, ja löytää ne prosessit, joita kehittämällä voidaan saavuttaa muutoksia. Työhyvinvoinnin portaiden perustana ovat ihmisen tarpeet: psyko-fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Kun ihminen esimerkiksi kärsii stressistä tai uupumisoireista, voi kyse olla juurikin tarvehierarkian portaisiin liittyvistä puutteista. Kun perustarpeet tyydytetään elämässä ja työssä, voidaan saavuttaa organisaation kestävään menestykseen johtavia tekijöitä kuten luovuutta, itsensä kehittämistä ja toteuttamista sekä yksilön aitoa hyvinvointia. (Rauramo, 2004, ss. 39—40)

Kuva 4. Työhyvinvoinnin portaat (TTK, n.d.)



Organisaatiolle keskeistä on mahdollistaa ja tukea yksilön hyvinvointia erilaisilla työn järjestämiseen, työn organisointiin ja työn johtamiseen vaikuttavilla tekijöillä, sekä tukea, kannustaa ja mahdollistaa yksilön kykyä ylläpitää omaa työkykyään ja työhyvinvointiaan. Vaikka yhteiskunnan, organisaatioiden ja työnantajien tehtävä on tukea työntekijöiden työhyvinvointia, jää yksilölle vastuu viime kädessä sen toteutumisesta. Yhtä tärkeitä kuin ovat työnantajan toimet, on yksilön oma halu ylläpitää ja kehittää hyvinvointiaan ja osaamistaan (Ojala & Ahonen, 2003, s. 34).

Hyvinvointi on subjektiivinen kokemus ja me jokainen koemme asiat eri tavalla. Jokaisen olisi tärkeä pohtia, mitä omalta elämältään tahtoo; onko oma työ mielekästä ja merkityksellistä, mitä voisi tehdä omien unelmien saavuttamiseksi, miten voisi parantaa omaa ja työyhteisön hyvinvointia. Yksilöllä on myös mahdollisuus parantaa työympäristöään, työyhteisöään ja organisaatiotaan. Yksilötasolla keskeistä hyvinvoinnin edistämiseksi on omien arvojen kirkastaminen ja itselle tärkeiden elämän osa-alueiden tasapainottaminen.

Hyvinvointikukkanen kuvastaa niitä elämän osa-alueita, joiden avulla voimme lisätä omaa hyvinvointiamme. Näitä ovat mm. terveys ja kunto, perhe ja ihmissuhteet, harrastukset, talous ja raha-asiat, työ, luova toiminta ja itsensä kehittäminen. (Rauramo, 2004, s. 38)

Kuva 5. Hyvinvointikukkanen (Rauramo, 2004, s. 38, muokattu)



Työhyvinvoinnin portaiden avulla pyritään teoriassa ymmärtämään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja sitä, mistä työhyvinvointi muodostuu. Portaiden avulla on tarkoitus auttaa organisaatioita parantamaan ja kehittämään aktiivisesti työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimuksessa portaita käytetään apuna kohdeorganisaation työhyvinvoinnin ymmärtämisessä. Työhyvinvoinnin portaiden ajatuksena on tarkastella ja arvioida säännöllisesti työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaation, itsensä ja työyhteisön näkökulmasta. Ajatuksena on, että niitä kivutaan ja laskeudutaan jatkuvasti, suuntana aina ylin porras "luovuuden lähde". (Rauramo, 2004, s. 9)

2.2.1 Psykofysiologiset tarpeet

Työhyvinvointiportaiden ensimmäinen askel on ihmisen psykofysiologiset perustarpeet. Psykofysiologisia perustarpeita ovat mm. liikunta, uni, lepo ja palautuminen (fyysinen ja psyykinen) sekä ravinto, jotka tukevat ihmisen terveyttä. Terveys on työkyvyn ja työhyvinvoinnin perusta. Säännöllisellä ja kohtuullisella, omia mieltymyksiä vastaavalla liikunnalla, on positiivisia vaikutuksia niin työntekoon kuin vapaa-aikaan. Hyväkuntoinen ja hyvinvoiva ihminen kykenee täysipainoiseen toimintaan työssään ja yksityiselämässään. (Rauramo, 2004, ss. 47–56)

Nykyään lainsäädäntö säätelee monia työhyvinvointiasioita, kuten fyysisiä olosuhteita, työturvallisuutta sekä ihmisten fyysisen työkyvyn varmistamista. Tietotyön lisääntyminen on muuttanut työhyvinvointitekijöitä. Nykyisin työhyvinvointi liittyy koko ajan vahvemmin motivaatioon, osaamiseen ja ilmapiiriin. Ihmisen terveyttä ei pidä unohtaa. Terveydellä on ratkaiseva merkitys ihmisen kykyyn hyödyntää osaamistaan. Useiden tutkimusten mukaan myös hyvä fyysinen kunto vaikuttaa työssä viihtymiseen. (Ojala & Ahonen, 2003, ss. 30–31)

Ongelmia työelämässä voidaan välttää ja ehkäistä omilla elämäntavoilla ja terveyttä tukevilla keinoilla. Liikunta, ravinto, uni, lepo ja stressinhallintakeinot tukevat terveyttä ja hyvinvointia. Harrastukset ja itsensä kehittäminen tuottavat mielihyvää ja onnistumisen kokemuksia. (Rauramo, 2004, s. 38) Viestintä ja johtamisasiantuntija Miia Savaspuro (2020, s. 105) kehottaa itsetutkiskeluun etenkin etätyössä. Jokaisen tulisi itse pohtia omia mahdollisuuksia vaikuttaa työkykyyn, vireystasoon, motivaatioon, mitkä ovat omia voimälähteitä, voimattomuuden ja toivottomuuden aiheuttajia ja mitkä tekijät auttavat niistä selviytymiseen. Kun nämä asiat ovat selvillä, tulisi pyrkiä järjestämään aikaa hyvinvointia ja työkykyä ylläpitävään mieluisaan tekemiseen ja minimoimaan voimia vieviä asioita. Perusasioista huolehtimalla kuten järkevästi syömällä, sopivasti liikkumalla ja nukkumalla riittävästi, huolehditaan myös palautumisesta. (Haapakoski ym., 2020, s. 105)

Lepoa ja palautumista ei tule unohtaa etenkin nykypäivän henkisesti kuormittavassa työssä. Työpaikkojen palautumista koskevissa tutkimuksissa on todettu, että työntekijöiden tarvitsee ”uudelleen hankkia” työpäivän aikana menetetyt voimavarat (Chawla ym., 2021, s.4). Arizonan Yliopiston tutkijoiden palautumista korona-aikana koskeva tutkimus (2021) osoitti, että palautumista tulisi edistää etenkin työpäivän jälkeen. Palautuminen lisää työntekijöiden hyvinvointia seuraavana päivänä (mm. alempi emotionaalinen uupumus, suurempi sitoutuminen) sekä lisää proaktiivista ja toisia auttavaa käytöstä. Työpaikan on myös mahdollista tukea tätä, esimerkiksi Google ja Intel tarjoavat yhteisöpuutarhoja, jotka antavat työntekijöille mahdollisuuden palautumiseen. (Chawla ym., 2021, s.39)

Niin fyysinen kuin psyykinen palautuminen on ratkaisevaa ihmisen jaksamisen ja mielenhallinnan kannalta. Muistaminen, havaitseminen, oppiminen ja ajatteleminen ovat mielen toimintoja. Samalla tavalla kuin treenaamme kehoamme, jotta fyysinen toimintakykymme säilyy, tulisi meidän harjoittaa mieltämme, säilyttääksemme psyykkisen

toimintakykymme. Mielenhallinta auttaa meitä paremmin olemaan läsnä tässä hetkessä. (Goddard ym., 2014, s. 146)

Mielenhallintaa on myös resilienssin vahvistaminen. Resilienssi on kykyä selviytyä ongelmatilanteista ja säilyttää toimintakyky muuttuvissa oloissa. Adaptoituminen muutokseen, palautuminen niin psyykkisesti kuin fyysisesti, oppiminen ja mentaalisesti vahvistuminen ovat resilienssikykyä, jota voidaan vahvistaa. Fyysistä ja henkistä suorituskykyä tulee harjoittaa säännöllisesti, jotta kyvyt säilyvät. (Gustafsberg, 2019)

Resilienssiä voidaan vahvistaa yksilönä tai ryhmässä. Tärkeää on tuntee omat vahvuudet ja oma osaaminen ja oppia aiemmista vaikeuksista. Työyhteisön henki ja sosiaaliset suhteet ovat keskeisessä asemassa. Työyhteisön resilienssi on paljolti kiinni organisaation kulttuurista ja tuesta, kuten esimiestyöstä, työterveyshuollosta ja työnohjauksesta. Myös luovuudella on iso merkitys resilienssin kannalta. Helppoja harjoitteita, joilla laajennetaan omia näkökulmia, voidaan tehdä arjessa tai työpaikoilla. (Ukkonen, 2020)

Työpaikka voi tukea työntekijää liikkumaan ja suosimaan terveellisiä elämäntapoja. Keinoja on monia kuten taukoliikunta, ammattilaisten apu (henkilökohtainen ohjaus ja neuvonta), tyky- ja liikuntapäivät, terveydentilan seuranta, kannustus ja palkitseminen, arki- ja työmatkaliikunnan tukeminen, työviihtyvyyden ja yhteishengen luominen, moniammatillinen yhteistyö (Rauramo, 2004, ss. 56—74). Mielenhallintaa, henkistä jaksamista ja palautumista tukevat käytänteet ja harjoitteet auttavat työntekijöitä parantamaan ongelmanratkaisutaitoja, lisäämään luovuutta ja resilienssiä muutostilanteissa sekä parantavat työyhteisötaitoja ja lisäävät yritykseen sitoutumista. Tärkeää olisi yrityksen luoda sellainen arvomaailma ja kulttuuri, jossa työhyvinvointia arvostetaan ja pidetään tärkeänä, työntekijää tuetaan ja mahdollistetaan terveellisempään elämään.

2.2.2 Turvallisuuden tarve

Toinen askel portailla on turvallisuuden tarve. Turvallisuuden tarve on myös yksi ihmisen perustarpeista, joka voidaan saavuttaa, kun ensimmäisen portaan tarpeet on tyydytetty. Turvallisuus liittyy tasapainoon ja pysyvyyden säilymiseen. Nykypäivän työelämä aiheuttaa epävarmuutta ja jatkuvia muutoksia, jolloin turvallisuuden tunne voi horjua. Turvallisuuden tarve tulee tyydyttää niin yksityiselämässä kuin työelämässä, jotta hyvinvointi olisi

mahdollista. (Rauramo, 2004, s. 76) Nuorilla työn jatkuvuuden tuoma turvallisuuden tarve on kuitenkin muuttumassa. Turvallisuutta tuo puolestaan usko omaan osaamiseen ja sen markkina-arvoon. (Ojala & Ahonen, 2003, s. 29)

Turvallisuus ja turvattomuus on ihmisen subjektiivinen käsite. Turvallisessa työpaikassa mahdollistetaan toimeentulo, fyysisen ja henkinen hyvinvointi ja ylläpidetään osaamista. Fyysinen työympäristö, joka käsittää laitteet, tilat jne. tulee olla kunnossa, mutta on myös varmistettava henkisesti eli psykologisesti turvallinen työympäristö ja työyhteisö, joka on tasa-arvoinen ja jossa voi jakaa turvallisesti mielipiteitään ja kokemuksiaan pelkäämättä epäonnistumista. Turvallisuus ja sen edistäminen perustuvat yrityksen arvoihin, strategiaan ja ideologiaan. Se miten tämä näkyy arjessa ja toiminnassa, on jokaisen vastuulla henkilöstöstä ylimpään johtoon (Rauramo, 2004, ss. 76–80)

Psykologinen turvallisuus on noussut käsitteenä erittäin pinnalle viime aikoina. Muutama vuosi sitten Googlen tekemä tutkimus osoitti, että menestyviä tiimejä yhdisti selkeät tavoitteet ja luotettava kulttuuri, mutta ennen kaikkea psykologinen turvallisuus. Psykologinen turvallisuus on avoimuutta, rehellisyyttä, empatiaa ja luottamista toisiin yhteisön jäseniin. Psykologista turvallisuutta lisäävä käytös, kuten toisen huomioiva keskustelu ja empatia, ovat juuri niitä kirjoittamattomia sääntöjä, joita ihminen käyttää luodessaan siteitä toiseen ihmiseen. (The New York Times, 2019, ss. 6–8)

Tiimeissä, joissa psykologinen turvallisuus toteutuu, on vuorovaikutus hyvin avointa. Tiimiläiset eivät pelkää nostaa hankaliakaan asioita esille. Tietoa jaetaan, jonka vuoksi osaaminen kehittyy nopeasti ja projektien heikot kohdat tulevat esille. Avoimuutta on myös jatkuva palautteen anto puolin ja toisin. Tämä koskee etenkin esihenkilön ja työntekijän välistä suoraa palautetta. Palaute ja psykologinen turvallisuus liittyvät vahvasti siihen, että johtaja arvostaa joukossa olevaa osaamista. Johtajan on osattava hyödyntää yhteisön voimaa ja jaettava valtaa. Etäyhteisön johtaminen on verkoston johtamista, jossa luova- ja kriittinen ajattelu tehostuu. (Haapakoski ym., 2020, ss. 68–69)

Turvallisuuskulttuuria on mm. työsuojaus, riskienhallinta, tapaturmien ennaltaehkäiseminen, laatujärjestelmät, turvalliset toimintatavat, työergonomia, työyhteisöön ja työympäristöön liittyvät tekijät (Rauramo, 2004, s.76). Turvallinen ja terveellinen työympäristö mahdollistaa

laadukkaan työnteon. Huomiota tulisi kiinnittää työtilojen toimivuuteen, järjestykseen ja siisteyteen sekä kalusteiden ja työvälineiden rakenteisiin, ominaisuuksiin ja säätöihin.

Työympäristöön ja työkuormitukseen vaikuttaa monet fyysiset (esim. melu, valaistus, lämpötila, ilmastointi, värinä), kemialliset (myrkylliset ja vaaralliset kemikaalit) ja biologiset (esim. homeitiöt, bakteerit, virukset) tekijät. (Rauramo, 2004, ss. 114—120)

Työergonomiassa huomiota tulisi kiinnittää mm. työasentoihin, työskentelytapoihin ja tauotukseen. Riittävä fyysinen kuormitus ja liikkeiden monipuolisuus edistää työntekijän terveyttä ja työkykyä. Etenkin tietokonetyössä olisi tärkeää ymmärtää ergonomiaperusteet ja osata toimia niiden mukaisesti. (Rauramo, 2004, ss. 95—97)

Työterveyteen ja -turvallisuuteen liittyvien riskien arviointi on työnantajan vastuulla ja tätä työtä tulisi tehdä systemaattisesti, jotta varmistetaan työn ja työympäristön turvallisuus ja terveellisyys sekä tasa-arvoinen, toimiva ja oikeudenmukainen työyhteisö. Työergonomia ja työympäristön tekijät jäävät kuitenkin etätyöskentelyssä hyvin pitkälle työntekijän omalle vastuulle. Työnantaja harvoin kustantaa ergonomisia kalusteita tai työvälineitä työntekijän kotiin, sillä ne tarvittaessa löytyvät toimistolta. Työntekijän olisi itsekin hyvä pyrkiä tunnistamaan oman työnsä ja työympäristönsä riskejä ja vaaroja. (Vilkman, 2020, s. 119)

Etätyöskentelyn yksi pohdinnan paikka tuleekin jatkossa varmasti olemaan työympäristön määrittely ja valvonta, kun työntekijät tekevät työtä muualla kuin yhteisissä työnantajan tiloissa. Jokainen meistä voi itse vaikuttaa fyysisiin, psyykkisiin ja sosiaalisiin työoloihin jossain määrin. Ongelmaksi nousee työntekijöiden eriarvoistuminen, ja se kuinka paljon voidaan työntekijältä itseltään edellyttää ja vaatia.

Tärkeää olisi myös huolehtia riittävästä tauotuksesta, jaksotuksesta, liikkeestä ja työasunnoista ja niiden vaihtuvuudesta. Ratkaisuina tauotus- ja liikkumattomuusongelmiin voivat olla erilaiset taukojummat, liikuntahaasteet, valmennus- ja personal trainer -palvelut. Tiedon lisääminen ja tärkeyden korostaminen esimerkiksi webinaarein, koulutuksin sekä esimiehen ja työntekijän välillä käytävin säännöllisin keskusteluin, voi auttaa ylläpitämään säännöllistä liikettä työpäivän aikana. Kaikki tämä voidaan toteuttaa myös virtuaalisesti.

Työergonomia nousee varmasti vielä keskustelunaiheeksi, jos selkäongelmat sekä tuki- ja liikuntaelinsairaudet lisääntyvät. Haapakoski ym. toteavat Läsna etänä -kirjassaan, että kirjaa tehdessä ei työergonomia noussut kertaakaan puheenaiheeksi haastateltavien kanssa, mutta

koronasulun kestänyt vain muutamia päiviä alkoivat ihmiset raportoimaan sosiaalisessa mediassa pahenevista niska- ja selkävaivoista. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat mielenterveysongelmien rinnalla yksi eniten pitkiä sairauspoissaoloja ja niihin liittyviä kustannuksia aiheuttava sairausryhmä Suomessa. (Haapakoski ym., 2020, s. 162)

2.2.3 Liittymisen tarve

Kolmas porras on liittymisen tarve. Liittymisen tarve on Maslowin tarvehierarkian yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeeseen pohjautuva. Ihminen on laumaeläin ja riippuvainen toisista ihmisistä. Ihminen haluaa olla arvostettu, rakastettu, hyväksyty, huomattu ja tuntee itsensä tarpeelliseksi. Yhteisö antaa yksilölle voimia ja hyvässä työyhteisössä yksilö voi kukoistaa. Liittymisen tarpeen muodostaa oikeudenmukainen, tasa-arvoinen, kannustava ja innostava työyhteisö. Työyhteisö, jossa avoimuus, luottamus ja vaikutusmahdollisuudet ovat keskeisiä arvoja. Työ- ja ihmissuhteet vaikuttavat oleellisesti työmotivaatioon, työn tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin. (Rauramo, 2014, ss. 121–123)

Perhe, ystävät ja lähipiiri voivat tukea työelämän kriiseissä ja antaa turvaa, luottamusta ja lisätä itsetuntoa (Rauramo, 2004, s. 38). Positiivisen psykologian oppi-isän Martin Seligmanin ja muiden tutkijoiden mukaan onnellisia ihmisiä erottaa yksi piirre muista ihmisistä, he ovat erittäin sosiaalisia. Sosiaalisuus ja ihmissuhteet ovat monissa tutkimuksissa osoittautunut yhdeksi merkittävimmistä vaikuttimista. (Seligman, 2004)

Toiminnallinen yhteisöllisyys ja yhteenkuuluvuus syntyy, kun on yhteinen päämäärä, johon pyritään yhdessä toimimalla. Symbolinen yhteisöllisyys puolestaan voi olla jaettuja tunteita, uskomuksia tai nykypäivän tieto- ja informaatioyhteiskunnassa virtuaalitodellisuuksiin ja verkostoihin syntynyttä yhteisöllisyyttä. Jokaisessa yhteisössä ihmisellä tulee olla oma tärkeä rooli ja oikeus hyvään kohteluun. Yhteisön sisällä olevien ihmisten ei tarvitse rakastaa toisiaan, mutta toimeen on tultava. (Rauramo, 2004, ss. 122–123)

Terapeutti Tommy Hellstenin mukaan, kun ihminen tulee kohdatuksi, nähdyksi, kuulluksi ja kokee syvää yhteyttä, se vapauttaa voimavaroja muun muassa luovuuteen. Ihminen alkaa tehdä uusia asioita uudella tavalla. Hellsten puhuu rakkaudesta, jonka myötä työhönkin syntyy iloa ja innovatiivisuutta ja jopa tehokkuutta. Hellsten sanoo: ”Tehokkuus ei synny

ihmisen kustannuksella, vaan se syntyy työn ilosta ja luovuudesta ja siitä, että me fokusoidaan”. (Siekkinen, 2016) Menestyvässä työyhteisössä heittäytymisellä ja innostuksella on merkittävä rooli. Kun luodaan jotain uutta, on tärkeää uskaltaa heittäytyä yhteisen tekemisen avulla oppimisprosessiin. (Rauramo, 2004, s. 123)

Työyhteisön hyvinvointia voidaan kuvata toiminnan sujumisella ja me-henkisyydellä. Hyvässä työyhteisössä johtaminen on osallistavaa, tasapuolista ja kuuntelevaa, työnjako on oikeudenmukaista ja selkeää sekä työntekijän ja esihenkilön välillä palaute on rakentavaa. Työntekijöille annetaan tilaa voimaantua, eli edistetään inhimillisiä vahvuuksia, voimavaroja, mielekkyyttä, positiivisia onnistumisen kokemuksia ja ihmisyyden toteutumisen edistäviä käytäntöjä. Hyvinvoivassa työyhteisössä koetaan usein korkea sitoutuminen organisaatioon, korkea työtyytyväisyys ja vähäisempi henkilöstön vaihtuvuus ja poissaololukemat. Voimaantumisen viitekehys tarkoittaa sitä, että muutosta rakennetaan yhdessä johdon ja henkilöstön kanssa ja siirrytään ongelmiin painottuvasta kehitystyöstä kohti yksilön ja yhteisön vahvuusalueita. (Suonsivu, 2014, s. 59)

Hajautetussa ja etätyötä tekevässä työyhteisössä tärkeää on itseohjautuvuus. Huomioitavaa on, että itseohjautuva työyhteisö vaatii jopa enemmän johtamista kuin perinteinen, sillä se vaatii selkeät tavoitteet ja reunaehdot. Etätyöntekijä tekee suurimman osan ajasta yksin töitä ja näin toimii myös itsensä johtajana. Työntekijän tulee osata organisoida, priorisoida, tauottaa ja hallita ajan käyttö. Hänen pitää myös tietää, koska pyytää apua ja koska on selviytyttävä yksin. (Haapakoski ym., 2020, s. 102)

Etätyössä kommunikointi voi joskus olla liiankin asiapainotteista, vähäpätöisten asioiden takia ei viitsitä tarttua puhelimeen tai laittaa viestiä esihenkilölle tai tiimiläiselle. Monet pieniltä tuntuvat kuormitustekijät eivät tunnu mainitsemisen arvoisilta, mutta ajan myötä voivat uuvuttaa työntekijän. Etätyössä kuormittuneisuutta on vaikeampi aistia ja sen kehitystä seurata. Jos esihenkilö on etäinen, eikä hänelle kerrota näistä kuormitustekijöistä, ei hän voi myöskään auttaa työntekijää. Hajautetussa ryhmässä jäsenien hyvinvointia on vaikea arvioida ilman aktiivista johtamistoimintaa. (Vartiainen ym., 2004, ss. 148–149)

Johtamiseen ja esihenkilötoimintaan tämä aiheuttaa uudenlaisia haasteita. Esihenkilön tulee olla tunneälykäs, jotta hän aistii herkästi tiimin tunnetiloja. Esihenkilön olisi hyvä tuntea

työntekijät ja heidän yksilölliset toiminta- ja viestintätavat, joka auttaa luomaan vahvaa yhteyttä tiimiin. Läsnäolo ja virtuaalinen vuorovaikutus sekä samojen välineiden käyttö ovat tärkeitä tiimejä johdettaessa etäältä. Kirjoitetut asiat saattavat kuulostaa tyyliemmiltä kuin sanottuna ne kuulostaisivat. Tunteita pitäisikin osata pukea sanoiksi, myös positiivisia ja iloisia. Etänä ei saa alkaa karttaa hankaliin asioihin puuttumista, vaikka se usein etenkin esihenkilöistä tuntuu kaikkein vaikeimmalta. Lisäksi aitoja ilonaiheita kannattaa pyrkiä jakamaan virtuaalisesti. Iloa ja naurua ei pidä unohtaa, etenkin kun kevyet käytäväkeskusteluiden puheenaiheet jäävät etätyössä pois. (Haapakoski ym., 2020, ss. 76–77) Etätyön toiminnan kannalta luottamuksen ja yhteenkuuluvuuden rakentaminen ja ylläpitäminen ovat kenties kaikkein olennaisimmat tekijät (Haapakoski ym., 2020, s. 65).

Organisaation arvot, päämäärät ja tavoitteet ohjaavat toimintaa, jota tiimiläiset toteuttavat yksin ja yhdessä yhteisten pelisääntöjen puitteissa. Tärkeää on ymmärtää ja arvostaa toisen työtä. Silloin kun tiimiläisillä on hyvä vuorovaikutussuhde ja he osaavat hyödyntää aikaansa, energiaansa ja osaamistaan, syntyy synergiaa. (Rauramo, 2004, ss.128–129) Etenkin etätyössä työpaikan tulisi miettiä, miten luodaan psykologisesti turvallinen ilmapiiri etänä, miten mahdollistetaan työn ilon jakaminen, miten luovuus ja yhteistyö toteutuvat tiimeissä, miten työtä johdetaan ja työntekijöitä kannustetaan. Etäjohtamisen asiantuntija Ulla Vilkmän ohjeistaa, että etätyössä yhteisiä hetkiä ja kohtaamisia tulee järjestää (esim. zoom- ja afterwork tapahtumat), sillä automaattiset kahvitauko- ja käytäväkeskustelut jäävät kokonaan pois (Jaakkola, 2020).

2.2.4 Arvostuksen tarve

Arvostuksen tarve on neljäs porras. Arvostuksen kokeminen on itsetunnon kehittymisen perusedellytys. Itsetunto muodostuu ja vahvistuu aina suhteessa muihin ihmisiin, joten sitä ei ihminen pysty itse nostamaan. Hyvä työyhteisö toimii itsetunnon ravitsemiseen. Jokaisen ihmisen osoittamaan arvostukseen vaikuttaa kuitenkin se, miten kukin itse arvostaa itseään ja työtään. Maslowin tarvehierarkian mukaan arvostuksen tarve jaetaan alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alempaa tarvetta edustaa toisilta ihmisiltä saatu arvostus ja ylempää itsearvostus. Työuupumisen on usein todettu linkittyvän juuri oman arvontunteen heikkenemiseen. (Rauramo, 2004, ss. 135–138)

Yhteiskunnassa, yhteisöissä, organisaatioissa ja ryhmissä on jaettuja arvoja, jotka ovat koossapitävä voima. Aito sitoutuminen työyhteisön tai organisaation arvoihin lisää työhyvinvointia. Arvot näkyvät päivittäisessä työssä, toiminnassa ja ihmisten keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Arvot ja arvomaailma muuttuvat ja vaihtelevat. Arvot voivat vaihdella paljonkin ryhmien ja yksilöiden välillä. Arvomaailmaerot voivat aiheuttaa esimerkiksi sukupolvien välille ristiriitoja ja jännitteitä. Yksi työelämän ja työhyvinvoinnin haaste onkin, kuinka eri ikäryhmät saadaan sitoutumaan yhteisiin arvoihin ja työskentelemään yhdessä. Arvotörmäyksiä voi myös tapahtua, jos yksilön omat arvot poikkeavat paljon organisaation arvoista. Edistykselliset organisaatiot ymmärtävätkin yhteisten jaettujen arvojen ja visioiden sekä elinikäisen oppimisen tärkeyden. (Rauramo, 2004, ss. 138—140)

Organisaation arvot eivät ole todellisia, jos ne eivät ole mukana käytännön toteutuksessa kuten johtamisessa, työnkulussa, työn järjestelyissä ja työyhteisön vuorovaikutuksessa. Johtamisella on tärkeä rooli. Johtajan tai esihenkilön tulee mm. toimia tasavertaisesti ja oikeudenmukaisesti, miettiä viestimäänsä, olla avoin, osoittaa luottamusta, turvata kehitysmahdollisuudet sekä toimia itse työpaikan arvojen mukaan. Rakentava palaute on työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden perusta. Työtä ja toimintatapoja voidaan kehittää yhdessä, kun palautekeskusteluille varataan tarpeeksi aikaa. Kehityskeskustelut ja palkitsemisjärjestelmät voivat olla parhaimmillaan työntekijän ja työnantajan yhteinen ja mielekäs toimintamalli. (Rauramo, 2004, ss. 138—145)

Etenkin virtuaalisessa tai hajautetussa työyhteisössä yhteisten tavoitteiden pitäminen selkeinä vaatii tiiviimpää tiedottamista, kuin perinteisessä ryhmässä. Palauteen puute tai roolien epäselvyys saattavat haitata työntekijän ammatillista itsetuntoa ja hyvinvointia. Ryhmän jäsenet tarvitsevat selkeän kuvan palauteprosessista ja sen tarkoituksesta. Palaute auttaa ymmärtämään omaa suoriutumistaan ja koko ryhmän tilannetta. Ryhmän jäsenet luovat uskomuksia ja oletuksia siitä, mitä ryhmän sisällä ja sen ympärillä tapahtuu havaintojensa avulla. Jos havainnot ovat epämääräisiä, ryhmäläiset voivat kokea epävarmuutta ja sekaannusta. Oikein ajoitettu, kannustava ja säännöllinen palaute on havaittu ratkaisevan epävarmuutta. Onnistumisia kannattaa juhlia ja tapahtumista tulee tiedottaa reaaliaikaisesti ja näkyvästi. (Vartiainen ym., 2004, s. 152)

2.2.5 Itsensä toteuttamisen tarve

Viimeisellä portaalla, kun kaikki alemmat tarpeet on tyydytetty, tulee itsensä toteuttamisen tai itsensä kehittämisen tarve. Tämä porras jakaantuu vielä esteettisiin ja älyllisiin tarpeisiin. Tarve perustuu ihmisen haluun olla parempi, intohmoon kokeilla ja ylittää rajoja, haluun löytää itsestään uusia puolia, kykyjä ja ulottuvuuksia sekä nautintoon oivalluksista, kehityksestä, älyllisistä haasteista ja uuden oppimisesta. Kun alempien portaiden tarpeet on tyydytetty ihminen voi maksimoida kykynsä, olla luova, löytää rauha ja tasapaino, saada esteettisiä kokemuksia. Luovuuden tilassa ihminen kadottaa ajan ja paikan, on läsnä hetkessä, täysin uppoutunut siihen, mitä tekee. Maslowin sanoin, ” Muusikon on tehtävä musiikkia, taidemaalarin maalattava, runoilijan kirjoitettava ollakseen perimältään sopusoinnussa itsensä kanssa. Mitä ihminen voi olla, hänen on oltava.” (Rauramo, 2004, ss. 147—148)

Kansainväliset tutkimukset ovat osoittaneet luovuuden olevan keino selviytyä kriiseistä. Tutkimus, jossa oli otettu työntekijöitä Kiinasta (489), Saksasta (599) ja Yhdysvalloista (322) osoitti, että COVID-19-pandemialla oli positiivinen vaikutus luovien prosessien sitoutumiseen, mikä liittyi työntekijöiden itse ilmoittamaan luovaan kasvuun. Luova kasvu oli yhteydessä korkeampaan kukoistamiseen. (Tang ym., 2020)

Itsensä toteuttaminen on siis luovuutta ja uuden oppimista, omien kykyjen toteuttamista ja kehittämistä. Uuden oppiminen on etenkin nyky-yhteiskunnassa tärkeää, kun yksilöiltä ja organisaatioilta vaaditaan jatkuvaa sopeutumista ja uudistumista. Oppimisessa keskeisintä on oma motivaatio, halu oppia ja kehittyä. Elinikäinen oppiminen on osa jokaisen ihmisen ja organisaation jokapäiväistä elämää. Menestyvät yritykset ovat onnistuneet innostamaan ihmisiä jatkuvaan oppimiseen ja sitoutumaan oman osaamisen kehittämiseen. Samalla työntekijät kiinnostuvat yrityksen tulevaisuudesta ja oman työnsä ja työympäristön kehittämisestä ja tuloksista. On tärkeää korostaa työssä tapahtuvaa oppimista ja oppimisen liittymistä päivittäiseen toimintaan. Tietotyössä oleellista on yhteisöllinen oppiminen ja uuden tiedon luominen yhdessä. (Rauramo, 2004, ss. 149—150)

Aikuisten oppiminen voidaan jakaa kolmeen pääryhmään:

1. Työssä oppiminen (mm. työn kierto, monitaitoisuuden kehittäminen, oman työn laajentaminen ja kehittäminen, toisten työn seuraaminen, kehitysryhmät, yhteinen pohdinta, projektit ja kehityshankkeet, yritysvierailut, seminaarit, messut)
2. Työnantajan järjestämä koulutus
3. Omaehtoinen osaamisen kehittäminen

(Rauramo, 2004, ss. 158—159)

Työn kehittämisen lähtökohta on, että koko henkilökunta osallistuu siihen. Jotta ihminen voi kehittää työtään, täytyy tietää tavoite; miksi ja ketä varten kehitetään ja mitä tavoitellaan. Oppivan organisaation ydin muodostuu yhteisestä visiosta, tavoitteista, arvoista ja toimintatavoista. Organisaation visio tulee siis olla kaikkien tiedossa. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus ja kyky kehittää omaa työtään sekä hankkimaan niitä tietoja ja taitoja, joita työssä tarvitaan. Työmotivaation säilymisen kannalta työn tulisi tarjota työntekijälle oppimiskokemuksia sekä onnistumisen ja aikaansaamisen tunteita. (Rauramo, 2004, ss. 150—157)

Yritysten kilpailukyky perustuu yhä enemmän kykyyn hyödyntää koko henkilöstön osaaminen sekä kykyyn luoda uutta tietoa. Osaamisen johtaminen tulisi nähdä strategisena resurssina. Yrityksen tulee luoda osaamiskulttuuri, jossa kannustetaan hankkimaan uutta osaamista ja ihmiset uskaltavat jakaa omaa osaamistaan. (Rauramo, 2004, s. 159) Oppiminen ja uuden tiedon luominen tulee olla mahdollista myös hajautetussa tiimissä tai etätyötä tekevillä. Etätyössä korostuu kyky ohjata omaa toimintaa, hankkia itse uutta tietoa ja jakaa tietoa koko tiimin kesken. Hajautetussa ja etätyötä tekevässä työyhteisössä tärkeää on itseohjautuvuus.

Itseohjautuvuuden keskeinen ajatus on, että ihmiset ovat yleensä fiksuja ja kykeneviä ja tiimit vielä fiksumpia ja kykeneväisempiä. Kunhan pelisäännöt ja tavoitteet ovat selkeät, ihminen usein itse tietää parhaiten, miten työnsä hoitaa. Etätyössä työntekijän tulee mm. osata organisoida, priorisoida ja tauottaa. Hänen pitää myös tietää, koska pyytää apua ja koska on selviydyttävä yksin. Jokainen voi itse kehittää itseohjautuvuuden taitojaan, mutta

hyvä esihenkilö tukee työntekijän itseohjautuvuutta etätyössä. Itseohjautuva työyhteisö vaatii jopa enemmän johtamista kuin perinteinen, sillä se vaatii selkeät tavoitteet ja reunaehdot. Etätyöntekijä tekee suurimman osan ajasta yksin töitä ja näin toimii myös itsensä johtajana. (Haapakoski ym., 2020, ss. 100–103) Savaspuro antaa kaikille esihenkilöille ja työnantajille vinkin: ”kannattaa tukea ihmisten pyrkimyksiä itsetuntemuksen kasvattamiseen ja omien voimavarojen vaalimiseen”. (Haapakoski ym., 2020, s. 105)

2.3 Etätyö ja työhyvinvointi

Etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään kotona tai muussa etätyöpisteessä. Etätyöstä sovitaan työntekijän ja työnantajan kesken. Etätyö on työtä, jota tehdään työnantajan tilojen sijaan vaikkapa kotona, kesämökillä, hotellissa, kahvilassa, ulkona tai työnantajan määrittelemässä tilassa. (TTK, 2019, s. 1) Suomen työlainsäädäntö ei tunne etätyön määritelmää, mutta tälle ei nähdä tarvettakaan, sillä etätyössä on kyse tavasta tehdä normaalia työsuhteista työtä. Suomen lainsäädäntö erottelee vain työsuhteisen työn ja työsuhteen ulkopuolelle jäävän työn. (Helle, 2004, s. 42)

Englanninkielinen termi etätyölle on telework tai voidaan käyttää myös sanaa telecommuting. Nämä sanat kuvastavat työn luonnetta, eli tietotyötä. Eurooppalainen puitesopimus määrittelee virallisesti etätyön niin, että siinä käytetään tietotekniikkaa. Suomessa ei kuitenkaan etätyölle ole aina välttämättömyys käyttää tietotekniikkaa työn järjestelyn välineenä, vaikka yleensä näin onkin. (Helle, 2004, s. 47) Etätyön nimityksen lisäksi puhutaan hajautetusta työstä eli virtuaalityöstä. Hajautettu työ on etätyötä laajempi käsite. Tunnusomaista hajautetulle työlle on yhteisen päämäärän tai tavoitteen eteen työskentely. Työntekijät voivat kaikki toimia eri osoitteissa tai osa samassa toimipisteessä. Virtuaalityötä tehdään kokonaan tai osittain tietotekniikan välityksellä. (Vilkman, 2016, s. 13)

Etätyöllä siirretään painopistettä työn tulosten arviointiin, läsnäolon valvonnan sijasta. Etätyö mahdollistaa työskentelytapojen, johtamisen ja työn organisoinnin kehittämisen. Usein etätyön lähtökohta on organisoida työ tavalla, joka on tehokkain niin työntekijän kuin työnantajan näkökulmasta. (Helle, 2004, ss. 3–4) COVID-19-pandemian jälkeen etätyöskentelyyn on siirrytty toisesta syystä, mutta toteuttamisen lähtökohtana on varmasti kaikilla ollut työn tuloksellisin ja tehokkain organisointi. Etätyön toteutus ja käytännön toimet

ovat toteutuneet hyvin vaihtelevasti eri yrityksillä. Toteutukseen on voinut vaikuttaa aikaisempi suhtautuminen etätyöskentelyyn, aikaisemmat kokemukset ja se, kuinka paljon etätyötä on totuttu aikaisemmin tekemään. Etätyöskentelyyn siirtyneet työntekijät ovat eri lähtökohdista, ja toisille etätyöskentely on ollut haastavampaa kuin toisille.

Etätyöhön siirtyminen Suomessa tuli hyvin nopealla siirtymällä. Monessa työpaikassa etätöihin on aikaisemmin suhtauduttu jopa kielteisesti. Etätyön mahdollisuuteen ei ole uskottu ja joissain työpaikoissa sitä ei ole edes sallittu. Vuonna 2018 tilastokeskus toteutti työolotutkimuksen, jonka mukaan vain 28 % palkansaajista teki etätöitä. 15 % vastasi, että etätyö olisi mahdollista työtehtävien sisällön tai työnantajan puolesta, mutta ei syystä tai toisesta sitä tehneet. 4 % kertoi, ettei työnantaja sallinut etätyötä, vaikka se olisi mahdollista. Loput (53 %) suomalaisista palkansaajista eivät pitäneet siis etätyötä edes mahdollisena vielä vuonna 2018. (Sutela ym., 2019, ss. 253—254)

Koronan seurauksena työnantajat joutuivat nopeasti reagoimaan muutokseen ja miettimään etätyön mahdollisuuksia uudelleen. Työn uudelleen järjestely ja organisointi oli nopeasti mahdollista myös niille, jotka sitä ennen pitivät mahdottomana. Digitalisaatio teki valtavan harppauksen vuodessa koskien työkaluja etätyön toteuttamiseen. Tulevaisuudessa etätyön toteuttaminen on monilla aloilla helpompaa ja uusia tapoja ja välineitä etätyön toteuttamiseen kehitetään jatkuvasti.

Monelle nopeasti etätyöhön siirtyneelle on saattanut tulla yllätyksenä etätyön käytänteet, jotka vaativat tiettyä erityisosaamista mm. hyvää organisointikykyä, ergonomista työtilaa ja joustavaa rytmittämistä kodin ja työn askareiden välillä. Työ voi alkaa kuormittaa, kun työtä tulee tehtyä huomaamattaan enemmän kuin varsinaisella työpaikalla. Kuormitus voi johtaa työuupumiseen tai stressiin. Etätyö saattaa aiheuttaa myös polarisaatiota, eriarvoisuutta, sillä kaikissa töissä etätyön tekeminen ei ole mahdollista. Etätyö voi alkaa näyttäytyä elitistisenä ja paikkatyö viruksille altistavana. (TuV, 2020, s.25)

Vilkman uskoo, että etätyö tulee lisääntymään poikkeusajan jälkeen. Tietotekniikan tarjoamia mahdollisuuksia on opittu vasta nyt hyödyntämään ja niitä hyödynnetään jatkossa vielä enemmän. (Lyy, 2020, s.5) Etätyön tekeminen on tutkimusten mukaan tehokasta. Stanfordin yliopiston professori Nicholas Bloom kollegoineen teki tutkimuksen kiinalaisen

matkatoimiston työntekijöille, joka osoitti, että työntekijät ovat jopa 13 % tehokkaampia tehdessään töitä kotona. Etätyötä tekevät ihmiset sairastelevat vähemmän ja ovat tyytyväisempiä työhönsä. (Bloom ym., 2014, s. 212) Työelämä on nykyään kovaa ja vaativaa. Etätyö antaa mahdollisuuden helpottaa elämää jäämättä kuitenkaan pois töistä. Kun aikaa säästyy työmatkoista, jää enemmän energiaa ja aikaa muuhun ja tämä lisää ihmisten hyvinvointia. (Jaakkola, 2020)

Hr-ammattilaisten kansainvälisen yhteisön Society for Human Resource Managementin (SHRM) kyselytutkimus vuodelta 2012 osoitti, mitkä asiat ovat helppoja ja mitkä vaikeita virtuaalitiimeille. Tutkimus tehtiin yhdysvaltalaisille yrityksille. Voidaan kuitenkin olettaa, että samat asiat pätevät meillä Suomessa. Helpoksi koettiin ongelmanratkaisu yhteisen ideoinnin turvin, projektin tavoitteiden asettaminen ja suunnittelu, tiimiläisten työn koordinointi projektin aikana sekä tiimin strategian laatiminen. Tulosten perusteella näyttäisi siltä, että virtuaalisessa yhteistyössä selkeys sekä valmiit käytänteet ja rakenteet tukevat onnistumista. Helpoiksi koetut asiat ovat teknisiä, jotka koskevat työn tuloksia ja niihin pääsemistä. Selkeästi vaikeimmaksi asiaksi koettiin luottamuksen rakentaminen tiimiläisten kesken. Vaikeutta tuotti myös mm. ihmisten välisiin suhteisiin sekä työtehtäviin liittyvien konfliktien ratkaiseminen, tiimin muiden jäsenten suorituksen arviointi sekä tiimihengen ja työmotivaation ylläpito. (Haapakoski ym., 2020, ss. 114 —117) Vaikeudet etätyössä tai virtuaalityössä ovat siis hyvin toisenlaisia kuin helppoudet. Ihmisten välinen vuorovaikutus ja suhteiden ylläpito sekä ongelmien ratkaiseminen vaikuttavat olevan avainasemassa onnistuneeseen etätyöskentelyyn.

2.3.1 Etätyön edut työntekijälle

Etätyö tarjoaa työntekijöille ja työnantajille mahdollisuuden joustavaan ja tehokkaaseen työn tekemiseen sekä paremmat mahdollisuudet perhe-elämän, opiskelun ja työn yhteensovittamiseen. Etätyön hyöty on juuri joustavuus, joka mahdollistaa eri elämäntilanteissa olevien sujuvamman työn teon. Etätyön yksi iso hyöty niin ihmisille kuin ympäristölle on työmatkojen poistuminen, aikaa säästyy muuhun, tiet eivät ruuhkaannu ja ilmansaasteet vähenevät. Etätyössä piilee kuitenkin riskejä. Etätyö saattaa eriarvoistaa työntekijöitä, silloin kun etätyön tekemiseen on erilaiset valmiudet. Etätöitä tekevien sosiaaliset verkostot saattavat myös kaventua ilman fyysistä työpaikkaa. (TuV, 2020, s.11.)

Tilastokeskuksen työolotutkimuksessa vuonna 2018 etätöiden eduksi katsottiin työmatkoihin menevän ajan säästyminen sekä vapaa-ajan ja perheen sekä työn yhteensovittamisen helpottuminen. Etätöihin haluttiin myös rauhallisen työympäristön vuoksi, monitilatoimistot koettiin liian hälyisiksi ja koettiin ettei keskeytyksiä ja palavereja tule kotona niin paljon kuin työpaikalla. (Sutela ym., 2019, s. 255)

Etätöihin on aikaisemmin siirrytty lähinnä työntekijän omasta toiveesta, mutta nykyisin yhä useammin työnantajat ovat aloitteentekijöitä (Helle, 2004, s. 17). Vuonna 2020 voidaan ajatella, että aloite etätöihin tuli hallitukselta, kun koronaviruksen leviämistä haluttiin hillitä ja etätöiden suositus tuli kaikille niille, jotka siihen työn puolesta pystyivät. Etätö ei siis tullut työntekijän omasta toiveesta tai työnantajan halusta. Etätöihin siirtyminen saattoi kuitenkin monelle työntekijälle olla odotettu uudistus. Vuoden 2018 työolotutkimuksessa etätöistä oli kiinnostunut yli puolet (51 %) niistä, jotka eivät etätöitä tehneet. Naisilla (55 %) kiinnostus etätöitä kohtaan oli suurempi kuin miehillä (46 %). (Sutela ym., 2019, s. 255)

Etätöiden tarjoama monia etuja niin työnantajalle kuin työntekijälle. Työntekijät näkevät etätöiden mahdollisuutena lisätä työaikaan ja työn järjestämisen autonomiaa sekä perhe-elämän ja työn parempaa yhteensovittamista. Kuitenkin keskeisin syy etätöihin siirtymiselle on yleensä ollut mahdollisuus keskittyä työhön tai tiettyyn työvaiheeseen paremmin. Työnantajan näkökulmasta etätö on siis etu, sillä kotona tehty työ on usein tehokkaampaa ja tuottavampaa. (Helle, 2004, s. 17) Etätöiden mahdollisuus houkuttelee yhä enemmän työntekijöitä, ja niinpä etätöiden mahdollisuus voi olla merkittävä etu työnantajamielikuvan rakentamisessa (Vilkman, 2016, s. 16).

Etätöiden keskeisimmät edut työntekijälle:

- työaikaan ja työjärjestelyihin liittyvät joustot
- työrauha ja parempi keskittyminen
- työmatkoihin käytettävän ajan ja kustannusten väheneminen
- työn sekä perhe-elämän ja vapaa-ajan joustavampi yhteensovittaminen
- vapaa-ajan lisääntyminen, hyvinvoinnin lisääntyminen
- mahdollisuus valita asuinpaikka muun kuin työn perusteella
- osatyökykyisten mahdollisuudet osallistua työelämään

- mahdollistaa työskentelyn myös poikkeustilanteissa

(TTL, 2020a; Helle, 2004, s. 17)

Etätyö usein lisää työn autonomiaa ja aikataulutusta. Työnteko on saatettu vapauttaa ajasta ja paikasta riippumattomaksi, jolloin voidaan puhua joustavasta työstä tai läsnätyöstä. Tämä on modernein ratkaisu, jolla vapautetaan työn tekemisen kontrollointia ja säätelyä. (Vilkman, 2016, s. 14) Työntekijä voi esimerkiksi ajoittaa työn teon siihen, kun on virkeimmillään ja tauottaa silloin kun se itselle sopii parhaiten. Etenkin luovuutta vaativat työt harvemmin toteutuvat parhaiten silloin, kun aika on toisen toimesta määritelty. Työtä voidaan tehdä myös hybridinä, jolloin tarkkuutta ja keskittymistä vaativat työt hoidetaan usein kotona. Työn häiriöt ja keskeytykset työpaikalla saattavat jopa johtaa siihen, että työtä tehdään varsinaisen työajan jälkeen. (Helle, 2004, s. 18)

Kun sääntöjä ja ohjeita poistetaan luottamuksen varmistamiseksi ja annetaan vapaus työn tekemiseen, tekevät työntekijät paljon enemmän ja sitoutuneemmin (Vilkman, 2016, s. 123). Etätyössä työnteko on paljon tehokkaampaa. Moni työntekijä kokee palkitsevana sen, että saa aikaan enemmän kuin toimistolla. Aikaansaamisen tunne on yhteydessä parempaan motivaatioon ja työtyytyväisyyteen. Etätyössä ja etenkin virtuaalityössä korostuu työntekijän itsenäisyys ja vapaus tehdä päätöksiä omaan työhön liittyen. Tämä myös mahdollistaa paremman keskittymisen työtehtäviin. Virtuaalinen tiimityö on usein tehtäväkeskeisempää, liiketoimintasuuntautuneempaa ja suunnitelmallisempaa sekä tasa-arvoisempaa. Oikein johdettuna ja hyvin toteutettuna virtuaalitiimi kykenee tehokkaampaan päätöksentekoon. (Vilkman, 2016, ss. 17–18)

Työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on toinen iso syy etätyöhön siirtymiseen. Etätyö helpottaa perhe-elämän aikataulutuksia, mutta myös esim. harrastusten ja opiskeluiden. Etätyö voi toimia myös hyvänä osa-aikatyönä esimerkiksi perhevapaalla olevalle. (Helle, 2004, s. 18) Etätyö mahdollistaa työskentelyn sellaisille, jotka eivät vaikkapa terveytensä tai elämäntilanteensa (esim. omaishoitajuus) puolesta voi työskennellä kokoaikaisesti toimistossa. Etätyö voi näin lisätä työvoiman kykyvarantoa. Yritykset pystyvät edesauttamaan naisten työntekemisen mahdollisuuksia ja palkkatasa-arvon toteutumista

tarjoamalla joustavia ratkaisuja vanhemmille. Esimerkiksi Britanniassa etätöitä tekevät edelleen puolet enemmän miehistä kuin naisista. (Grace, 2020, ss. 15–16)

Työmatkojen poistuminen antaa lisää vapaa-aikaa päivään. Erään laskelman mukaan työntekijä, joka käyttäisi 2 h päivästä työmatkoihin, säästää etätöillä 440 tuntia vuodessa, eli 59 x 7,5 h pituista työpäivää. Lisäksi työmatkojen poistuminen säästää työmatkakustannuksia ja ympäristöä. (Helle, 2004, s. 19) Työmatkat saattavat toimia myös henkisesti kuormittavina tekijöinä etenkin silloin, kun työntekijällä ei itsellään ole kontrollia matkan etenemiseen (Vilkman, 2016, s. 17).

Kiron Chatterjeen ja Ben Clarkin Länsi-Englannin yliopiston liikenne- ja yhteiskuntakeskuksessa (UWE Bristol) suorittama tutkimus työmatkoista ja hyvinvoinnista osoittaa, kuinka erilaiset työmatkaliikenteen liikennemuodot vaikuttavat hyvinvointiin. Tuloksena havaittiin työtyytyväisyyden parantuvan, jos työntekijöillä on mahdollisuus vähentää työmatkaan kuluva aikaa. Tutkijat havaitsivat, että pidemmillä työmatkoilla on haitallisia hyvinvointivaikutuksia työtyytyväisyyteen ja vielä selvemmin vapaa-ajan tyytyväisyyteen. Niillä ei kuitenkaan havaittu olevan suurta vaikutusta tyytyväisyyteen yleisesti. Heidän analyysinsä osoitti, että usein pidempiä työmatkoja kulkevat, saavat korkeampia palkkoja ja muita etuja, jotka lisäävät tyytyväisyyttä. (Allen, 2017)

Työn ja muun elämän sujuva yhteensovittaminen on elämänlaatua nostava seikka. Amerikkalaisen tutkimusten mukaan ne toimistotyöläiset, joilla on mahdollisuus etätöihin, ovat 29 % onnellisempia kuin ne, joilla ei ole. (Lyy, 2020, s.5.) Työmatkojen jäädessä pois, jää ihmiselle enemmän aikaa muulle. Tämän ajan voi käyttää, vaikka nukkumiseen, itsestään huolehtimiseen, perheen tai läheisten kanssa ajanviettoon. Vilkmanin mukaan juuri ajansäästö on yksi iso tekijä hyvinvoinnin edistäjänä. Säästyneen ajan voi käyttää myös työntekoon. (Jaakkola, 2020)

2.3.2 Etätöiden haasteet työntekijälle

Työturvallisuuskeskuksen ja työterveyslaitoksen yhdessä toteuttamassa paneelissa (2020) työsuojelupäälliköiltä ja työsuojeluvaltuutetuilta kysyttiin, mitä työpaikan työsuojelutoimintaan vaikuttavia uusia asioita tai ilmiöitä, haasteita ja uhkia on näköpiirissä,

sai eniten mainintoja etätyö ja siihen liittyvät haasteet (TTL, 2020b). Tilastokeskuksen vuoden 2018 tutkimuksen mukaan etätyön huonoiksi puoliksi katsottiin työn ja vapaa-ajan hämärtyminen sekä sosiaalisten kontaktien väheneminen. Kodista ei haluttu tehdä toimistoa ja rajojen hämärtyminen koettiin stressaavana ja kuormittavana. (Sutela ym., 2019, s. 255)

Etätyön keskeisimmät haasteet työntekijälle:

- työn ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, työajan venyminen
- työstä irtautumisen vaikeus ja liiallinen kuormittuminen
- perheen sopeutuminen kotona työskentelemiseen
- työskentelytilojen sopimattomuus, huono ergonomia ja kotona työskentelyn kustannukset
- yhteisöllisyyden puute, yksinäisyyden ja eristäytyneisyyden tunteet
- huoli urakehityksestä ja asemasta organisaatiossa
- etäjohtamisen haasteet

(TTL, 2020a)

Lisäksi voidaan ajatella, että itsensä johtamisen taidot ja teknologiaosaaminen nousevat ainakin joidenkin työntekijöiden haasteeksi. Jotta etätyöskentely olisi tehokasta ja toimivaa, tulee työntekijän hallita ohjelmien ja järjestelmien käyttö. Yhteistyövälineiden käytössä itse välineitä tärkeämpää on, miten niitä hyödynnetään (Vilkman, 2020, s. 115). Teknologian hallinta ja hyödyntäminen velvoittaa myös esihenkilöltä uutta osaamista. Esihenkilöiden tavoitettavuus, vuorovaikutus työntekijän ja esihenkilön välillä, kommunikointi ja viestintä ovat entistä tärkeämpiä. Piilevien ongelmien havaitseminen ja stressin määrän seuraaminen ovat myös etätyön haasteita. (Vilkman, 2016, takakansi)

Kun työntekijä voi itse päättää työaikansa ja työ tapahtuu kotona, voi työn ja vapaa-ajan raja hämärtyä. Jos työ on koko ajan läsnä, saattaa se aiheuttaa ahdistusta ja stressiä. (Helle, 2004, s. 20) Työstä irtautuminen on vaikeaa, kun kotimatkaa ei ole ja läppäri on koko ajan esillä (Lyy, 2020, s.5). Etätyöntekijältä siis vaaditaan tiettyjä taitoja, jotta hän pystyy organisoimaan työn omaksi kokonaisuudekseen. Työntekijän tulee osata johtaa omaa työtään, olemaan järjestelmällinen ja kurinalainen. Työ tulee rakentaa ja aikatauluttaa niin, että työ on tuloksellista ja aivot pääsevät palautumaan. Henkinen siirtyminen on erittäin

tärkeää. (Jaakkola, 2020) Georgian yliopiston psykologian apulaisprofessori Kristen Shockley suosittelee psykologisia siirtymäriittejä kuten aamulla ennen töitä kahvitaukoa ja kuntoilua työpäivän päätteeksi. Lisäksi tärkeää on tehdä rajat työn ja kodin välillä niin, että myös perheenjäsenet ymmärtävät ne. (Lufkin, 2020)

Työntekijä usein alkaa, etenkin etätöön alussa, tekemään enemmän töitä kuin työpaikalla. Etätöön vaaroja saattaa siis olla työmäärän lisääntyminen ja työajan kasvaminen. Etätö antaa työntekijälle itsenäisyyttä ja autonomiaa, mutta myös suuren vastuun omasta itsestään. (Helle, 2004, s. 21)

Vuosien 2020-2021 aikana etätöitä tehneet ovat kohdanneet omat haasteensa, sillä jo lounaalla käynti tai vaihtoehtoisen työympäristön löytäminen (esim. kirjastot ja kahvilat) on saattanut olla mahdotonta tartuntariskin tai poikkeusajan sulkujen vuoksi. Tämä on entisestään saattanut vähentää vapaa-ajan ja työn rajaa sekä vaikeuttaa työstä irrottautumista. Päiväkotien ja koulujen sulkemiset ovat myös lisänneet perhe-elämän ja työn näkymättömän rajan hämärtymistä (Carnevale & Hatak, 2020, s. 183).

Koska kotona työskentelyssä ei tule siirtymiä, tippuu myös askelmäärät. Askelia on pitänyt hankkia muuten. Ratkaisuna tähän on voinut olla esim. vaihtaa autolla kulkeminen kävelyyn ”lapset päiväkotiin kävellen” tai kotona juoksumatolla kävely työmatkan sijasta. Liikkumattomuus on siis yksi etätöön haittapuoli. Kotona on myös helpompi valita työntekopaikka, joka saattaa olla sohva tai sänky, joka mahdollistaa ns. ”rönnöttämisen”. (Jaakkola, 2020)

Kotitoimistolla työergonomia on usein huonompi kuin työpaikan tiloissa. Työntekijä yleensä käyttää omia kalusteita, joita ei ole tarkoitettu pidempikestoiseen työskentelyyn. Työnantajan vastuulla on työturvallisuus ja siihen liittyvät työvälineet ja -tilat. Ergonomia on osa työsuojelua ja työturvallisuuslaissa on lisäksi oma säännöksensä. Säännös koskee niin ergonomiata kuin työasentoja- ja liikkeitä. (Helle, 2004, ss. 222—223) Kuitenkaan työnantaja ei tule kenenkään kotiin valvomaan työoloja. Etätöissä siis korostuu työntekijöiden oma vastuu huolehtia ergonomiasta ja työkyvystä. (Lyy, 2020, s.5)

Jos kalusteet eivät ole ergonomisten periaatteiden mukaisia, voi pahimmillaan seurauksena tulla tuki- ja liikuntaelinvammoja (Helle, 2004, s. 21) Kotitoimiston ergonomiasta onkin tullut merkittävä ergonomian alalaji. Työterveyslaitoksella pohditaan (2021) että, ”Työsuojeluväen alkavan vuoden tehtävä voisikin olla jakaa esimerkkejä, minkälaisia ergonomisia ratkaisuja kotioloihin on tuunattu joko omatoimisesti tai työnantajan tukemana.”

Uutena ilmiönä on tullut informaatioergonomia, eli kognitiivinen ergonomia. Kun nykyään yhä useampi työ on tietointensiivistä, eli tietoa on valtavat määrät eri kanavissa ja saamme lähes taukoamatta eri välineiden kautta ärsykeitä, muokkaa se tapaamme tehdä töitä. Tämä lisää myös työn määrää. Ärsykkeet aiheuttavat sen, että työ muuttuu pirstaleiseksi, keskeytyksiä tulee enemmän ja yritämme ”multitaskata”, eli tehdä monia asioita yhtäaikaaisesti. Kognitiivinen kuormitus lisää stressiä ja heikentää muistia. (Vilkman, 2020, ss. 119–120) Työmuistin heikentyminen näkyy lukemisessa, laskemisessa, ajattelussa, ongelmanratkaisussa ja päätöksenteossa. On tärkeää huolehtia kognitiivisesta ergonomiasta, eli hallita informaatiokuormitusta. Yksilön omat käyttötottumukset ja odotukset vaikuttavat ärsykkeiden hallintaan. Jokainen meistä voi omia toimintatapoja muokkaamalla ja ilmoituksia säätämällä vaikuttaa ärsykkeiden määrään. (Vilkman, 2020, s. 116)

Etätyössä toisia saattaa kohdata eristäytyneisyys ja yksinäisyys, kun sosiaaliset kontaktit työpaikoilta puuttuvat (Vartiainen ym., 2004, s. 148). Olemme tottuneet kysymään työkaverilta neuvoa tai käymään luovan ideoinnin tiimin kanssa kahvipöydässä. Uuteen työntekijään on tutustuttu lounaalla ja hän on päässyt kokemaan kokouksissa työyhteisön dynamiikkaa ja ihmissuhteita. Työnantajat ja esihenkilöt ovat käyneet vaikeita asioita työntekijän kanssa kasvotusten. (Haapakoski ym., 2020, s. 14) Osittaisessa etätyössä, jota ennen koronaa hyvin pitkälti tehtiin, näitä ongelmia ei juurikaan ollut. Työpaikalla- ja etänä tehdyn työn on voinut yhdistää niin, että on saanut edun molemmista. Monia ongelmia voidaan ja pitääkin ehkäistä oikeilla tiedonhallintajärjestelmillä, säännöllisillä etätapaamisilla ja yhteyksillä. (Helle, 2004, s. 26)

Tulee muistaa, että jokainen työntekijä on yksilö. Etätyössä ja virtuaalityössä tai hajautetussa työssä monet työntekijät nauttivat työnsä itsenäisyydestä ja mahdollisuudesta työskennellä itsekseen. Se kuinka paljon sosiaalisten tilanteiden puuttuminen kuormittaa on täysin kiinni yksilön persoonallisuudesta, voimavaroista ja odotuksista. (Vartiainen ym., 2004, s. 148)

Fyysisen läsnäolon poistuminen voi jopa tasa-arvoistaa, kun hiljaisemmat ja harkitsevammat ihmiset pääsevät ääneen, jotka kahvipöytäkeskusteluissa aikaisemmin jäivät äänekkäämpien varjoon (Haapakoski ym., 2020, s. 85). Myös tiiviin tunnelman puuttuessa, työntekijöillä syntyy harvemmin henkilökohtaisia konflikteja ja ristiriitoja (Vartiainen ym., 2014, s. 149).

Ranskalainen tutkijaryhmä havaitsi poikkeusajalla olevan merkitystä myös ihmisen luovuuteen. Tutkijat arvelivat kirjallisuuden avulla, että ikävystyminen ja tylsistyminen lisäisi ihmisen luovuutta, kun häiriötekijöitä on vähemmän. Tulos kuitenkin oli, että ne henkilöt, jotka olivat vähemmän kyllästyneitä poikkeusolosuhteissa, osoittivat enemmän luovuutta. (Mercier ym., 2021, s. 1) Etätyöapatia on todettu olevan ihmisten ongelma poikkeusaikana. Etätyöapatia johtuu siitä, että päivät toistuvat samanlaisina, virikkeet puuttuvat ja ihminen alkaa kyllästyään. Tämä johtaa siihen, että motivaatio heikentyy ja keskittyminen vaikeutuu. (Pietarinen & Kattilakoski, 2021, s. 112) Poikkeusajan tuomat muuttujat kuten, sosiaalisten kontaktien vähäisyys, aktiviteettien puute ja liikkumattomuus ovat varmasti myös omalta osalta vaikuttaneet. Työyhteisön vuorovaikutuksella ja tuella, työyhteisön toimintaan osallistumisella sekä omasta työhyvinvoinnista huolehtimisella voidaan ennaltaehkäistä kyllästymisen ja apatian tunteita.

Suurimmat haasteet etätyössä tai virtuaalityössä liittyvät usein vuorovaikutukseen, yhteisöllisyyteen, työskentelytapoihin ja luottamukseen. Tiimin rakentaminen on huomattavasti helpompaa, jos sen jäsenet ovat edes osan ajasta samassa paikassa. Toimivan etätiimin ja aidon yhteistyön rakentaminen vaatii suunnitelmallista työtä. Ihmisillä on luontainen tarve tuntea yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuutta. Tärkeää on vuorovaikutus ja viestintä. Jos viestintää ei ryhmän sisällä ole tarpeeksi, ei sen jäsen tunne kuuluvansa joukkoon. Nykyajan teknologia tarjoaa onneksi tähän monia eri mahdollisuuksia ja lisää tulee koko ajan. Vuorovaikutus teknologian avulla ei kuitenkaan aina tunnu luontevalta ja siksi sen edistäminen ryhmässä on tärkeää. Sosiaalinen ja henkinen tuki ovat tärkeimpiä voimavaroitekijöitä. Näitä ovat mm. arvostus, luottamus, välittäminen, kuuntelu sekä palautteen, neuvojen ja ohjeiden antaminen ja saaminen. (Vilkman, 2016, ss. 19–20)

Monissa tutkimuksissa on todettu, että etätyötä tekevät pelkäävät jäävänsä sivuun ura- ja palkkakehityksessä. Tähän ajatteluun vaikuttaa varmasti se, että Suomessa vieläkin työntekijän työsuorituksen arviointi perustuu usein työajan ja työntekijän läsnäolon

seurantaan. (Helle, 2004, s. 21) Myös palkkaus on yleensä sidottu työtunteihin. Etätyössä työntekijän arviointi perustuu pakostikin enemmän työn tulosten seurantaan, kuin työaikaan. Ongelmallista tästä tekee se, että työntekijän työhön ja palkkaukseen sovelletaan silti samoja ehtoja ja määräyksiä. (Helle, 2004, s. 141)

Organisaatiomuutokset saattavat aiheuttaa myös epävarmuutta omasta urakehityksestä. Monesti organisaation sisäiset muutokset tai fuusiot aiheuttavat ihmisissä pelkoa omasta asemasta tai sen muuttumisesta itselle epäedullisemmaksi. Riittäväällä tiedottamisella ja hyvällä johtamistoiminnalla voidaan ehkäistä epävarmuutta. (Vartiainen, 2004, s. 153) Taite Organisaatiokonsultointi Oy:n toimitusjohtaja Krista Mikkonen kertoo Vilkmän kirjassa; Etäjohtaminen -tulosta joustavalla työllä, kuinka erään organisaation yrityskaupan aikana tapahtuvia muutoksia puhuttiin ääneen työntekijöiden kesken, pohdittiin yhdessä, mikä omassa tiimissä on parasta ja saatiin esiin vahvuuksia ja luotiin yhteishenkeä. Tämä luo paremmat edellytykset kohdata muutostilanteita, kuin yksin asioiden käsittely uhkakuvien kautta. Yhteenkuuluvuuden tunnetta lisäämällä poistetaan epäluuloa ja epävarmuutta sekä vältetään ja jopa korjataan mahdollisia ongelmia. (Vilkman, 2016, s. 133)

Etätyö muuttaa esihenkilöiden toimintaa ja etenkin ominaisuuksien painoarvoa. Etätyöskentelyssä tunnetaidot korostuvat, sillä monet eleet jäävät pimentoon. Esihenkilön tulee siis osata käyttää etätyökaluja, pitää luottamuksen ilmapiiriä yllä, ymmärtää ja kysyä, jos ei työkaverin mielentilasta muuten saa selvää. Toimiva työyhteisö pyrkii ottamaan kaikkien tunteet huomioon. Etätyössä aistit tulee virittää äärimmilleen, sillä virtuaalisessa kohtaamisessa jää paljon fyysisiä viestejä saamatta. (Haapakoski ym., 2020, ss. 83–85)

Työterveyspsykologi Mona Moisala kannustaa työnantajia vaalimaan yhteisöllisyyttä ja yhdessä tekemisen tunnetta. Hän korostaa, että tärkeää olisi esimiesten puhua tunteista ja siirtyä pehmeämpään kommunikaatioon. Nyt tulee miettiä uuden etätyökulttuurin luomista ja kestävien ratkaisujen löytämistä, joiden avulla jaksaa tehdä töitä kotona. (Pietarinen & Kattilakoski, 2021, s. 104)

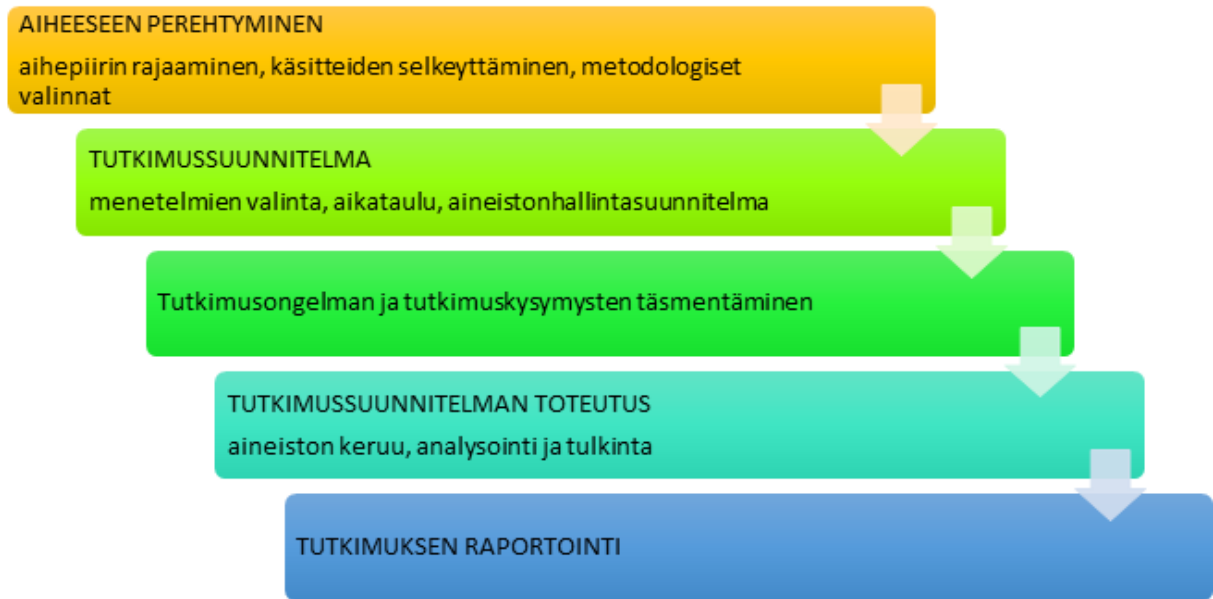
3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusprosessi alkoi aihepiirin valinnalla ja rajauksella. Työhyvinvointi aihepiirinä oli tutkijalle ominainen; henkilökohtaisen kiinnostuksen, ammatillisen kehityksen ja aiheen merkityksen vuoksi. Työhyvinvointi on tällä vuosituhannella noussut tärkeäksi aiheeksi työelämän murroksen ja ihmisiin kohdistuvien henkisten kuormitusten lisääntymisen myötä. Työhyvinvoinnin merkitystä ihmisten jaksamiselle ja sen merkitystä sosiaaliselle kestävyydelle ei voida vähätellä.

Etätöön vaikutus työhyvinvointiin oli ajankohtainen aihe, kun koronapandemialle ei näkynyt loppua. Keskustelu yhden IT-alan liiketoimintajohtajan kanssa antoi tutkimukselle suunnan, sillä siihen aikaan aiheesta ei ollut vielä tutkittuja tuloksia ja aihe oli puhututtanut paljon. Toimeksiantajayritys innostui myös aiheesta, sillä heidän organisaatiossaan oli tapahtunut nopea muutos etätööhön siirtymiseen, kun aikaisemmasta 20 % hybridimallia tehneestä työntekijästä oli hetkessä siirrytty 90 % täysin etätöitä tekevään työntekijään. Tämä muutos työnteossa tapahtui kevään 2020 ja kevään 2021 välillä.

Kun aihepiiri oli valittu ja opinnäytetyönohjaaja hyväksynyt sen, tehtiin tutkimuksen kannalta tärkeät metodologiset valinnat sekä päätettiin käytettävät aineistonkeruumenetelmät ja työvälineet. Menetelmiksi valikoitui kyselytutkimus ja teemahaastattelu. Tämän jälkeen suunniteltiin tutkimuksen alustava aikataulu ja tehtiin aineistonhallintasuunnitelma. Tutkimussuunnitelmaa tehdessä täsmennettiin vielä tutkimusongelmaa ja suunniteltiin lopulliset tutkimuskysymykset.

Kuva 6. Tutkimusprosessin kulku



Tutkimus alkoi perehtymisellä aikaisempaan tutkimusaineistoon ja teoriaan aiheen ympäriltä. Tärkeintä oli työhyvinvoinnin ymmärtäminen työntekijän näkökulmasta sekä etätöiden edut ja haasteet työntekijän näkökulmasta katsottuna. Alan kirjallisuutta, tieteellisiä tutkimuksia, artikkeleita ja julkaisuja löytyi aiheen ympäriltä runsaasti. Aiheen tiimoilla oli jopa runsauden pula. Tutkimuksia ja kirjoituksia tuli jatkuvasti uusia, ja siksi myös teorian osalta oli tehtävä rajanvetoja. Työhyvinvoinnin ympäriltä aineisto rajattiin ja karsittiin niin, että se tuki mahdollisimman hyvin tutkimusongelmaa.

Aiheen pohdinta tapahtui jo vuoden 2020 puolella, mutta tutkimuksen raportointi aloitettiin vuonna 2021. Tutkimus toteutettiin pääosin kevään aikana, tietoperustan kirjoittamisella ja työhyvinvointikyselyn järjestämisellä. Työhyvinvointikyselyiden tuloksia alettiin analysoida hyvin pian kyselyn järjestämisen jälkeen. Teemahaastattelut siirtyivät alkusyksyyn kesälomien seurauksena. Tutkimuksesta saatuja tuloksia hyödynnettiin jo toimeksiantajan johtoryhmän kokouksessa ennen kesää, mutta lopulliset tulokset ja johtopäätökset valmistuivat syksyllä, jolloin tutkimus saatiin päätökseen.

3.1 Metodologia

Tutkimuksessa oleellista oli se, että sillä oli työelämän kannalta aito merkitys ja, että se tukisi työelämän kehitystä. Yritysten laajempi yhteiskunnallinen ja sosiaalinen vastuu on myös tärkeä ymmärtää työhyvinvoinnista ja työelämän kehityksestä puhuttaessa. Aihe oli varsin ajankohtainen ja tiedon hankinta ei ollut ongelma. Tietoa tuntui olevan jopa liikaa. Tietoperustan rajaaminen osoittautui luultua hankalammaksi, sillä työhyvinvoinnin käsite oli vaikea rajata sen laajuuden ja epämääräisyyden vuoksi.

Tutkimuksessa päädyttiin tarkastelemaan aihetta kokonaisuudessaan työntekijän näkökulmasta, eli mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän kokemaan työhyvinvointiin. Tietoperustassa pyrittiin löytämään ne teorit, joiden avulla yksilökeskeinen työhyvinvointi voitiin ymmärtää ja selventää. Tietoperustassa keskityttiin kohdeorganisaation työntekijöiden, eli pääosin tietotyötä tekevien tyyppisiin ominaisuuksiin ja työn laatuun. Koska yritys on suomalainen ja toimii Suomessa, keskitytään tutkimuksessa suomalaista työelämää tutkivaan kirjallisuuteen. Toimintaa ohjasi kokonaisvaltainen yksilökeskeinen työhyvinvointiajatus, jota positiivinen psykologia edustaa.

Aiheen haluttiin käsittelevän laajemmin etätyön vaikutuksia, eikä olevan liikaa sidottu poikkeusaikaan. Tietoperustassa käsitellään COVID-19-pandemiaa koskevia julkaisuja, mutta pyritään näkemään aihe laajempänä kokonaisuutena. Etätyö ei sinänsä ole viimeisen vuoden aikana muuttunut mihinkään, mutta etätyöstä on tullut monelle ainoa työskentelymuoto ja yhteiskunnassa tapahtuvat muut muutokset ovat vaikuttaneet myös ajatteluamme ja toimintaamme. Sosiaalisten kontaktien puute, harrastustoiminnan keskeytyminen, kahvila- ja ravintolasulut sekä liikkumisrajoitukset ovat vähentäneet siirtymisiä ja kodin ulkopuolisia kontakteja entisestään. Tämä näkyy myös ihmisten hyvinvoinnissa, joten sitä ei voinut täysin jättää huomioimatta.

Teorian hankinnassa käytettiin paljon alan kirjallisuutta, artikkeleita, tieteellisiä julkaisuja ja tutkimuksia. Myös Suomessa on herätty 2000-luvulla työhyvinvoinnin tutkimiseen ja suomalaista kirjallisuutta ja tutkimuksia löytyi paljon. Tietoperustassa keskitytään etenkin vuoden aikana kerättyyn tutkimukseen etätyön ja koronan vaikutuksista. Etätyöstä löytyi

uusia kirjallisia teoksia jopa viimeiseltä vuodelta, joten ajankohtaisen tiedon hankkiminen oli varsin helppoa.

Uusien digitaalisten ratkaisujen ja työkalujen avulla, jotka kuluvana vuotena ovat tehneet valtavan harppauksen eteenpäin, on etätyöstä saatu sujuvampaa ja toimivampaa. Etätyön tekeminen tulee varmasti poikkeusajan jälkeen lisääntymään, nyt kun virtuaaliset välineet, verkkoyhteydet ja toimintatavat ovat kehittyneet etätyölle suotuisiksi. Aihe on myös jatkotutkimuksen kannalta tärkeä. Työn tekeminen muuttuu koko ajan ja sen kautta myös tulee kiinnittää huomiota uusiin asioihin. Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin muuttuvat varmasti myös ajan myötä, kun ihmisten suhtautuminen, arvot, kulttuuri, ympäristö ja teknologiat muuttavat käsityksiämme ja toimintaamme.

3.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmiksi valikoitui kvantitatiivinen kyselytutkimus ja kvalitatiivinen teemahaastattelu. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli saada määrällistä tietoa hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden muutoksista. Myös sairauspoissaolojen määrät vuosilta 2019 ja 2020 antoivat mielenkiintoista määrällistä tietoa. Kvalitatiivisella tiedolla haluttiin vielä laajentaa kvantitatiivista tietoa ja auttaa ymmärtämään saatua määrällistä tietoa paremmin.

Kysely lähetettiin 320 työntekijälle ja siihen vastasi 262. Vastausprosentti oli 81,9 %. Kysely lähetettiin sähköisesti ja työntekijöillä oli noin kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. Vastaukset käsiteltiin täysin anonymisti. Vastajat jakautuivat kuitenkin omien liiketoimintayksiköidensä ja näiden alatiimien (7 yksikköä, 19 tiimiä) mukaan, joka antoi mahdollisuuden tarkastella tuloksia myös tiimeittäin. 19 tiimistä etätyöhön on siirtynyt 16. Yksikön henkilöasiakkaat ja taloyhtiöt -työntekijät eivät ole siirtyneet etätyöhön. Tämän yksikön sisälle kuuluvat tiimit; asiakaspalvelu (asiakaspalvelupisteiden työntekijät) ja OKT myynti (omakotitalo eli yksityisasiakkaiden kenttämyyjät). Lisäksi asentajat -tiimi on jatkanut työskentelyä kentällä. Katso yksiköt ja niiden alatiimit liitteestä (liite 2).

Kyselyssä käytettiin Likertin asteikkoa (1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä) vastauspohjana. Likertin asteikon väittämät on aseteltu niin, että mitä korkeampi tulos, sitä paremmasta työhyvinvoinnin tilasta tai tyytyväisyydestä voidaan puhua. Vastaukset on myös

jaoteltu viiteen eri arvoasteikkoon; heikko (1-2,4), välttävä (2,5-2,9), tyydyttävä (3-3,4), hyvä (3,5-3,9) ja erinomainen (4-5). Organisaation tavoite on siis pyrkiä erinomaiseen, eli täysin samaa mieltä tulokseen.

Kyselytutkimus toteutettiin perusrungoltaan täysin samanlaisena kuin edellisenä vuonna (liite 3). Kyselyyn oli lisätty erillinen kysymyspatteristo loppuun, joka käsitteli etätyön vaikutusta työhyvinvointiin, etätyössä viihtymistä ja sen mielekkäänä kokemista (liite 4). Lisäksi toimeksiantaja lisäsi kyselyyn muutaman oman kysymyksen.

Kyselypohjan on toteuttanut eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Työhyvinvointikyselyn nimi on Työyhteisövire -kysely, jonka tarkoituksena on selvittää työyhteisön yleistä työviretilaa. Kysely on jaettu kahdeksaan eri osa-alueeseen; ydin, johtajuus, suunta, kyvykkyydet, yhteisöllisyys, käytännöt, toimeenpano ja uudistuminen.

Tässä kyselypohjan tekijän Ilmarisen selitykset, mitä eri osa-alueilla tarkoitetaan:

1. Ydin = Organisaation ytimeen kiteytyy sen olemassaolon tarkoitus, identiteetti, kulttuuri sekä arvot. Se pitää sisällään käsityksen siitä, keitä me olemme ja mitä haluamme organisaationa saavuttaa.
2. Johtajuus = Jotta organisaatiota on mahdollista johtaa kokonaisvaltaisesti, tulee pystyä rakentamaan siltoja eri elementtien välille ja varmistamaan organisaation tarkoituksen ja identiteetin toteutuminen. Tähän tarvitaan hyvää johtajuutta. Keskeisiä tekijöitä ovat johdon yhdenmukaisuus sekä roolimallina toimiminen.
3. Suunta = Kuvastaa organisaation kykyä luoda selkeä visio tulevaisuudesta, viedä organisaatiota tämän mukaiseen suuntaan (strategia) ja saavuttaa yhteinen ymmärrys visiosta ja strategiasta organisaation kaikilla tasoilla.
4. Kyvykkyydet = Kuvastaa organisaation ydinsaamista sekä kykyä kehittää osaamista eteenpäin. Ydinsaaminen muodostuu mm. ihmisistä, prosesseista ja teknologiasta. Se on edellytys pitkäkestoisten erottautumistekijöiden saavuttamiseksi kilpailijoista.
5. Yhteisöllisyys = Jotta organisaatiossa voidaan tehdä laadukasta yhteistyötä, tulee siellä työskentelevillä ihmisillä olla luottamuksellisia suhteita sekä

organisaation sisällä että sen ulkopuolella. Empatia, avoimuus, sosiaalinen tuki ja yhteenkuuluvuus luovat tälle perustan.

6. Käytännöt = Kuvastaa organisaation rakenteen ja toimintamallien selkeyttä (mm. päätöksenteko, roolit ja vastuut, työtavat sekä kommunikaatiotavat). Selkeät roolit vahvistavat sisäistä motivaatiota ja täyttävät työntekijöiden psykologisen tarpeen autonomiasta, itsensä toteuttamisesta ja yhteenkuuluvuudesta.
7. Toimeenpano = Kuvastaa organisaation kykyä saada asioita aikaiseksi. Tehokas tapa mitata toimeenpanoa on asettaa tavoitteita, seurata niiden edistymistä, kerätä oppia mikä toimii ja mikä ei – ja mukauttaa prosessia tämän pohjalta.
8. Uudistuminen = Mennäkseen eteenpäin organisaation tulee jatkuvasti pystyä uudistumaan, oppimaan ja kehittymään. Samoin kuin yksilöiden tarve levätä, jotta he voivat palautua ja kehittyä, organisaatioiden tulisi löytää tapoja pysähtyä, reflektoida ja kehittyä saatujen oppien pohjalta.

Kyselyn loppuun oli lisätty muutama väittämä koskien etätyöskentelyä sekä toimeksiantajan lisäämät väittämät. Loppuun lisätyt etätyötä koskevat väittämät olivat: ”Haluan jatkaa etätyötä pandemian jälkeen” ja ”Etätyö on lisännyt työhyvinvointiani”. Sekä etätyöskentelyä koskevien väittämien päätteeksi että toimeksiantajan väittämien päätteeksi oli avoin vastauskenttä, johon työntekijät saivat omin sanoin kertoa ajatuksiaan etätyöstä ja työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksista. Lisättyjä kysymyksiä ei otettu huomioon työvireen keskiarvossa tai sen jakaumassa.

Avoimia vastauksia tuli ennakoitua enemmän: 132 kpl koskien etätyöskentelyä ja 83 kpl koskien työhyvinvoinnin kehittämistoimia. Koska vastauksia tuli niin paljon, vietiin vastauksista nousseet aiheet laskennallisempaan muotoon, eli käytettiin teemoja analysointiapuna. Avointen vastausten perusteella sai varsin kattavan kuvan henkilöstön ajatuksista etätyöskentelyä kohtaan. Kyselystä nousseiden teemojen avulla rakentui myös teemahaastattelurunko (liite 5). Haastatteluun valikoitui 3 henkilöä eri yksiköistä.

Haastateltavat valittiin niiden yksiköiden sisältä, joissa on eniten työntekijöitä ja joissa ollaan siirrytty täysin etätyöhön. Näitä yksiköitä olivat: palvelukeskus, yritykset ja henkilöasiakkaat. Haastattelut antoivat mielenkiintoista tarkempaa tietoa tulosten analysoinnin tueksi ja antoi uusia ajatuksia myös tutkijalle.

3.3 Tutkimuksen analysointi ja analysointimenetelmät

Tutkimuksen tulokset on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: kyselytutkimuksen eli työyhteisövire -kyselyn tuloksiin, avoimista vastauksista nousseisiin teemoihin ja teemahaastattelun tuloksiin. Koska aineistona on ollut sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusaineistoa, on analysoinnissa käytetty eri analysointimenetelmiä. Kvantitatiivisen aineiston kohdalla on pyritty selittämään aineistoa, on käytetty tilastollista analyysiä ja aineistosta on muodostettu muuttujia. Kvalitatiivisen aineiston analysoinnissa on pyritty ymmärtämään aineistoa ja tekemään siitä päätelmiä.

Koko aineiston keräämisen ja analysoinnin ajan tutkijan ajattelua ohjasi vuoroin teoria ja vuoroin aineisto. Tutkimuksessa toteutettiin siis teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Analyysi tehtiin aineistolähtöisesti, aineistosta nousevien havaintojen kautta, mutta lopussa havainnot sidotaan teoriaan. Teoria myös ohjasi havaintojen tulkintaa koko tutkimuksen läpi.

Kyselytutkimuksen avulla saatua määrällistä tietoa tarkastellaan tutkimuksessa numeerisesti. Diagrammien avulla näkee vastausten jakautumisen ja prosentuaalisen osuuden. Vastausten muutokset väittämässä edellisvuoteen verrattuna kertoo henkilökunnan hyvinvoinnin muutoksista. Työhyvinvointikyselyn tuloksissa on selitetty suurimmat muutokset näiden kahden vuoden tulosten välillä.

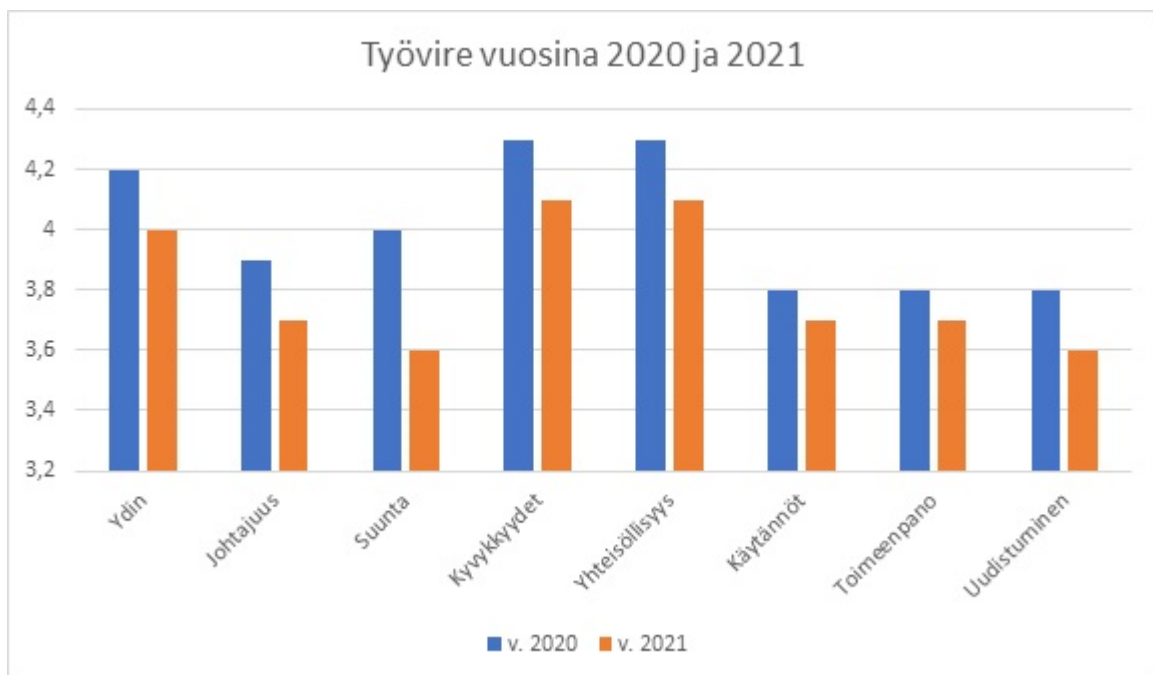
Sisällönanalyysimenetelmällä tutkimusaineistosta oli löydettävissä teemoja, jotka toistuivat työntekijöiden vastauksissa. Sisällönanalyysin tai sisällön erittelyn avulla työhyvinvointikyselyn avoimista vastauksista laskettiin teemojen esiintymistiheys. Kaikista niistä teemoista, jotka toistuivat useammin kuin 2 kertaa, muodostettiin teemaluettelo. Teemaluettelo analysoidaan teoriaohjaavasti, jossa tuloksia sidotaan teoriaan.

Teemojen avulla muodostui myös teemahaastattelurunko. Teemahaastattelussa aineistoa eli litteroitua haastattelutekstiä pyrittiin analysoimaan ja löytämään yhtäläisyyksiä ja eroja haastateltavien vastauksista. Haastatteluista pyrittiin muodostamaan tiivis kuvaus tutkittavan ongelman ratkaisemiseksi ja etenkin saamaan yksityiskohtaisempaa laadullista tietoa määrällisen tiedon rinnalle.

4 Henkilöstön työssä kokema hyvinvointi

Työhyvinvointikyselyn pohjalta henkilöstön kokema työhyvinvointi oli laskenut jokaisella osa-alueella vuoden sisällä. Muutamissa väittämissä tulos oli sama kuin edellisenä vuonna. Tämä herätti ajatuksen, oliko työntekijöiden työssä tapahtunut muitakin muutoksia kuin etätyöhön siirtyminen, vai oliko etätyö ja pandemia-aika voinut vaikuttaa niin kokonaisvaltaisesti henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin?

Kuva 7. Työvire vuosina 2020 ja 2021



Organisaatiossa oli tapahtunut iso muutos vuoden 2020 aikana, kun yritys oli ostanut Canorama Oy:n osaksi yritystä. Tämän kautta henkilöstömäärä oli kasvanut noin sadalla työntekijällä. Uudet työntekijät olivat mukana kyselyssä. Yksikötarkastelun avulla pystyi kuitenkin tarkistamaan, ettei Canorama Oy:n työntekijöiden vastaukset muuttaneet kokonaistulosta tai keskiarvoja, vaan tulokset olivat samankaltaisia vanhoilla ja uusilla työntekijöillä. Tutkimuksessa tarkasteltiin syitä selkeään työhyvinvoinnin laskuun.

Avointen vastausten ja kyselyn tulosten perusteella vaikutti, että tulosten lasku johtui muistakin tekijöistä kuin poikkeusajasta ja etätyöstä. Suurimmat laskut tulivat osioissa ja väittämässä, joihin etätyöllä ei pitäisi olla vaikutusta teorian pohjalta. Osa-alueista suurin lasku tuli suunta -osiossa, jossa laskua edellisvuoteen oli 0,4 desimaalia. Tämä näkyi myös

avoimissa kysymyksissä, joissa yrityksen suunta, visio ja strategia koettiin epäselvänä, viestintä ja toiminta heikkona, ei yhdenmukaisena sekä palkkausmallit epätasa-arvoisina. Muissa osioissa lasku oli melko tasaista (0,1-0,2 desimaalia). Yksittäisissä väittämässä oli kuitenkin selkeitä laskuja (yli 0,3 desimaalia).

Sairauspoissaolot olivat vähentyneet etätyöhön siirryttäessä. Vuonna 2019 sairauspoissaoloprosentti oli 1,94 %, kun vuonna 2020 se oli 1,79 %. Tämä on yksi etätyön ominaisuus. Sairauspoissaolot vähenevät joko siitä syystä, että sosiaaliset kontaktit vähenevät tai sen vuoksi, että työntekijät eivät näe tarvetta sairauspoissaoloon. Koronalla voi toki olla myös vaikutusta sairauspoissaolojen pienenemiseen, sillä kausi-influenssat ovat vähentyneet huomattavasti.

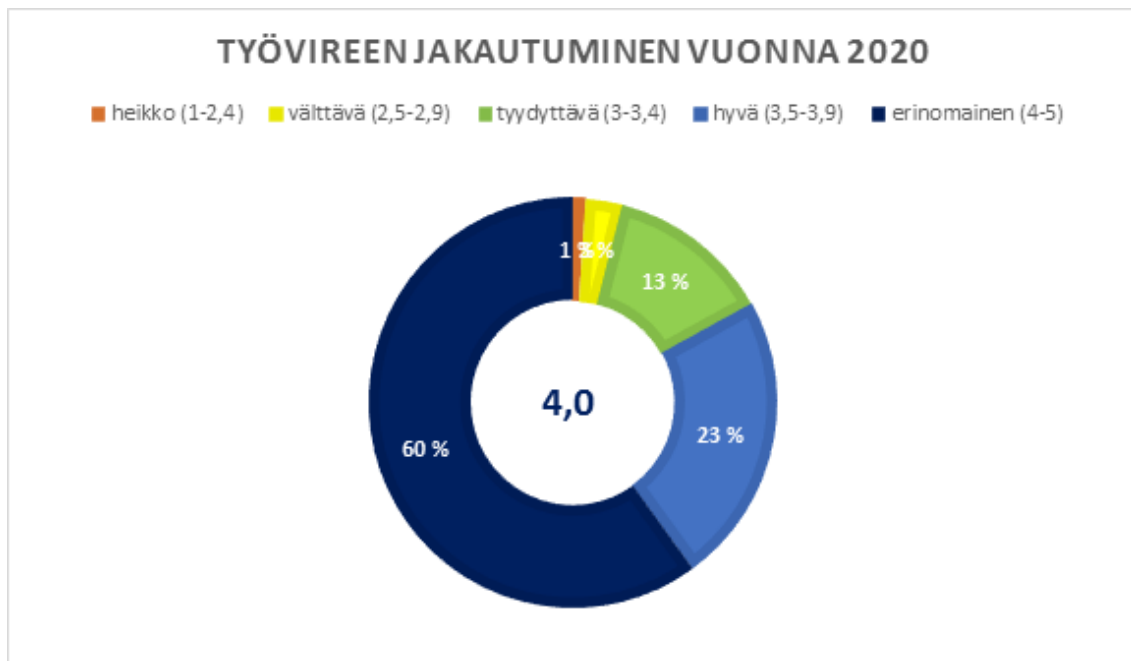
Etätyöskentelyn osalta oli tuloksissa jonkin verran hajontaa, ja avointen vastausten perusteella etätyö oli tuonut mukanaan niin negatiivisia kuin positiivisia seurauksia. Kuitenkin pääosin etätyössä jatkamista kannatettiin ja etätyöllä koettiin olevan työhyvinvointia lisäävä vaikutus tai ettei sillä ole ollut vaikutusta. Kaikki haastateltavat olivat etätyön kannalla ja kokivat sen voimavaroja lisäävänä tekijänä.

Tutkimuksessa tulee lisäksi huomioida, että etätyöskentelyyn siirtyminen ei ollut tullut työntekijöiden halusta, vaan pandemian seurauksena. Poikkeusajan vaikutusta koettuun työhyvinvointiin on vaikea arvioida. Tulosten tarkastelussa on siis otettava huomioon sekä yrityskaupan vaikutus että poikkeusaika.

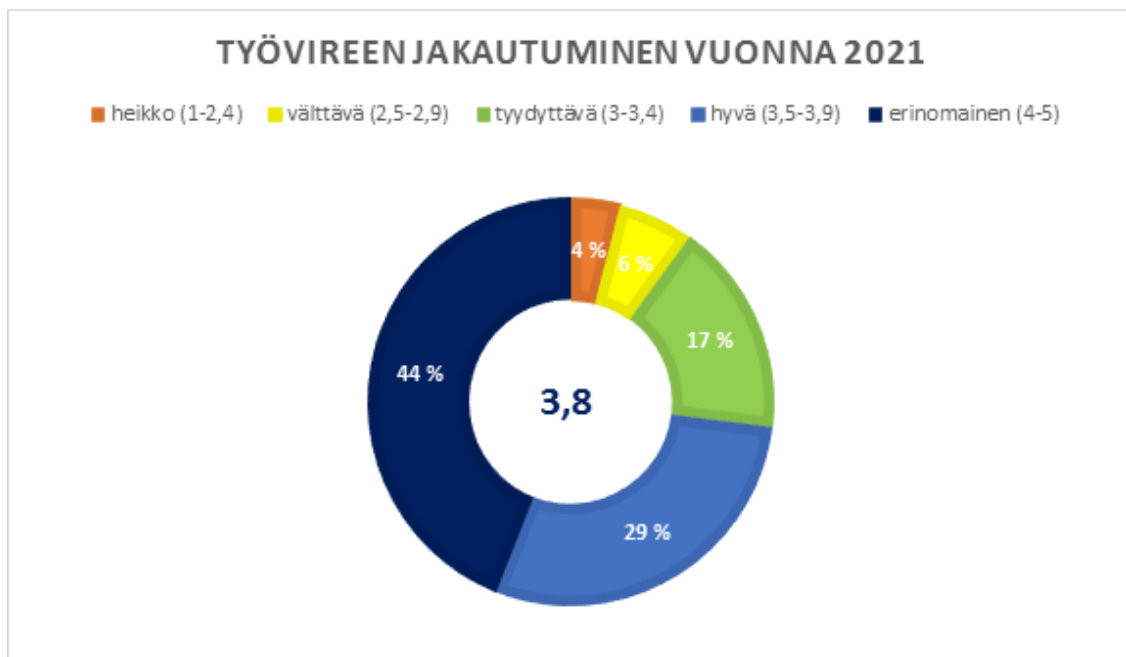
4.1 Työyhteisövire -kyselyn tulokset

Työyhteisövire oli vuoden aikana laskenut 0,2 yksikköä. Vuoden 2020 keskiarvo oli 4 eli erinomainen, kun taas vuonna 2021 tulos jäi hyvän puolelle (3,8). Työhyvinvointikyselyssä kaikkien kahdeksan osa-alueen (ydin, johtajuus, suunta, kyvykkyydet, yhteisöllisyys, käytännöt, toimeenpano ja uudistuminen) osalta tulokset olivat heikentyneet vuoden takaisesta kyselystä. Tutkimuksessa keskitytään ja tuodaan esille ne väittämät, joissa tulos jäi alle hyvän, eli keskiarvoltaan alle 3,5 tai joissa tulos oli laskenut 0,3 desimaalia tai enemmän. Parannusta ei missään väittämässä ollut tapahtunut.

Kuva 8. Työvireen jakautuminen vuonna 2020



Kuva 9. Työvireen jakautuminen vuonna 2021



Vertailun avulla pystyy näkemään suurimmat muutokset henkilöstön hyvinvoinnin tilassa ja ne kohteet, jotka vaativat kehittämistä tai parannettavaa. Kysely pääosin antaa kattavan kuvan, mutta joissain kysymyksissä oli havaittavissa suurtakin hajontaa, joka voi myös tarkoittaa, ettei kysymyksiä ole ymmärretty samalla tavalla. Kyselypohjassa on muutamia väittämiä, jotka olisi voitu muuttaa henkilökohtaisempaan muotoon, jolloin vastaaja

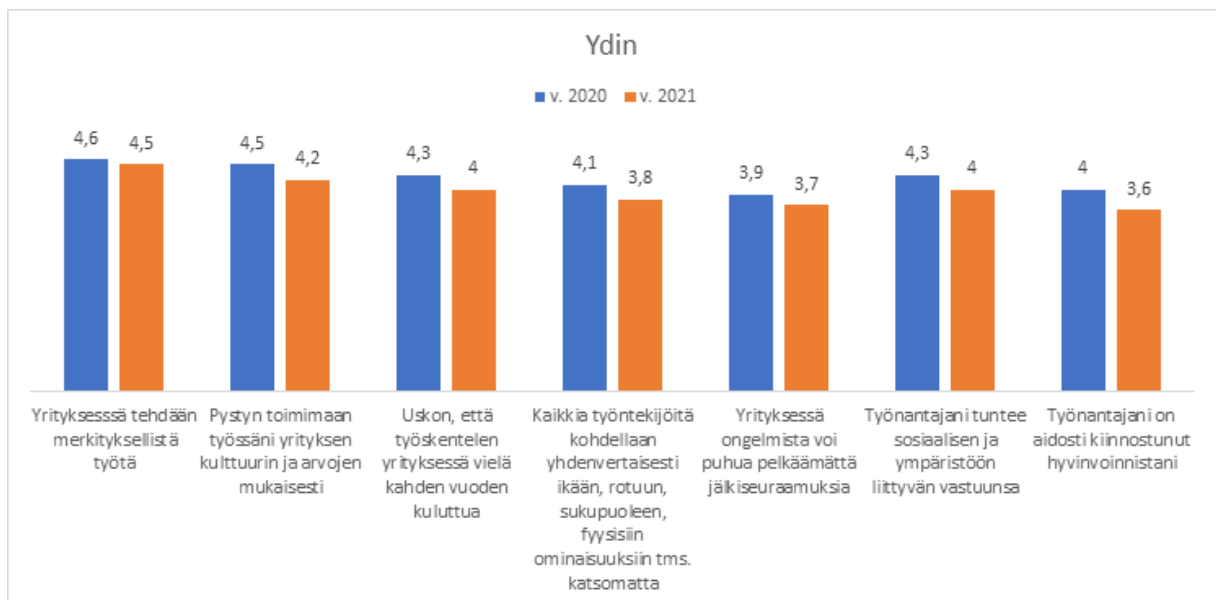
ymmärtäisi kysymyksen koskevan hänen omaa mielipidettään, ei koko organisaation tilaa, tai selitettävän paremmin vastaajalle, mitä määritelmällä tai käsitteellä tarkoitetaan.

4.1.1 Ydin

Ensimmäisessä osiossa, joka käsitteli yrityksen ydintä niin sanottua olemassaolon tarkoitusta, kaikkien väittämien keskiarvo oli 4. Vuonna 2020 keskiarvo oli 4,2. Suurin muutos oli tapahtunut väittämän: ”Työnantajani on aidosti kiinnostunut työhyvinvoinnistani” -kohdalla, jossa keskiarvo oli laskenut jopa 0,4 desimaalia (4 -> 3,6).

Väittämissä: ”Pystyn toimimaan työssäni yrityksen arvojen ja kulttuurin mukaisesti”, ”Uskon, että työskentelen yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua”, ”Kaikkia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti ikään, rotuun, sukupuoleen, fyysisiin ominaisuuksiin tms. katsomatta” ja ”Työnantajani tuntee sosiaalisen ja ympäristöön liittyvän vastuunsa”, oli tapahtunut 0,3 desimaalin lasku keskiarvossa. Monen väittämän kohdalla oli siis tapahtunut melko suurtakin pudotusta.

Kuva 10. Ydin -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



Avoimissa vastauksissa nousi esille mm. huono työergonomia, ja koettiin ettei työnantaja ole mahdollistanut yhdenmukaista työympäristöä, välineitä ja laitteita etätöihin siirryttäessä. Aito kiinnostus hyvinvoinnista ja työnantajan sosiaalisen ja ympäristöön liittyvän vastuun

tunteminen koetaan heikentyneen, joka saattaa olla seurausta juuri työympäristöön ja ergonomiaan liittyvistä ongelmista. Epätasa-arvoisuus liittyen palkkaukseen, asiakassalkkuihin ja tiettyjen henkilöiden suosiminen herätti myös työntekijöissä huolta avointen vastausten perusteella. Nämä tekijät muun muassa ovat varmasti olleet syynä keskiarvojen laskuun.

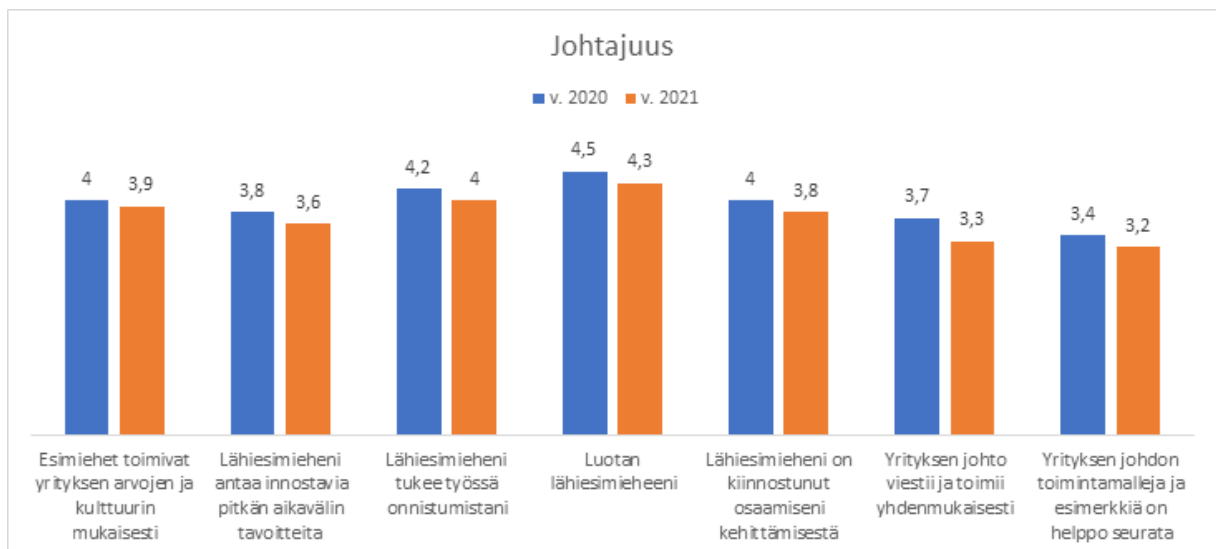
Teorian pohjalta olennaista on yrityksen arvoihin ja kulttuuriin sitoutuminen.

Yhdenvertainen kohtelu on myös yksi työhyvinvoinnin perusta. Tasa-arvoiset ja terveet työyhteisöt koetaan hyvinvoivana, ja se lisää mm. työntekijän motivaatiota, sitoutumista, työtyytyväisyyttä, terveyden ja stressin hallintaa sekä parantaa työsuoritusta ja työssä jaksamista.

4.1.2 Johtajuus

Toisessa osiossa, joka käsitteli johtajuutta, keskiarvoksi tuli 3,7. Vuonna 2020 keskiarvo oli 3,9. Kuitenkaan kovin suuria laskuja ei ollut havaittavissa ja johtaminen pääosin koettiin hyvänä. Ainoa väittämä, jossa keskiarvo laski huomattavasti, oli: ”Yrityksen johto viestii ja toimii yhdenmukaisesti”. Tässä väittämässä keskiarvo laski 0,4 desimaalia vuoden takaisesta.

Kuva 11. Johtajuus -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



Yhdenmukainen viestintä on selkeästi laskenut siis vuoden sisällä. Syitä tähän on vaikea sanoa, sillä etätyöllä ei pitäisi olla tähän suoranaista vaikutusta. Viestinnän heikentyminen

saattaa olla ongelma, etenkin etätöihin siirryttäessä, kun käytännöt muuttuvat ja niitä vielä opetellaan. Kuitenkin käytäntöjen vakiintuessa viestinnän pitäisi hoitua hyvin myös etätöissä.

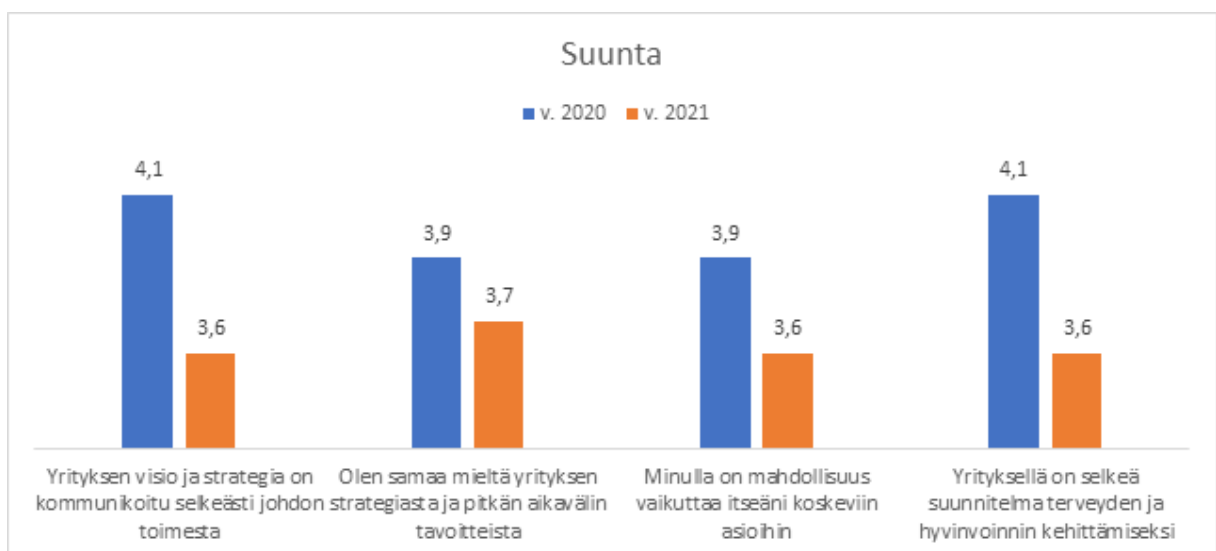
Lisäksi hyvän rajan (<3,5) alle jäi väittämä: ”Yrityksen johdon toimintamalleja ja esimerkkiä on helppo seurata”, jossa keskiarvo vuonna 2021 oli vain 3,2. Nämä ongelmat nousivat esiin myös avoimissa kysymyksissä, jossa työntekijät saivat kirjoittaa tuntemuksistaan.

Yhdenmukainen viestintä ja johdon esimerkillisyys ovat asioita, joihin yrityksessä tulisi kiinnittää huomiota. Pienillä muutoksilla, kuten selkeällä ja johdonmukaisella viestinnällä voidaan jo parantaa huomattavasti työntekijöiden tunnetta yrityksen johdon toiminnasta.

4.1.3 Suunta

Kolmannessa osiossa, joka käsitteli yrityksen suuntaa, visiota ja strategiaa keskiarvoksi tuli 3,6. Tässä osiossa oli suurin muutos vuoden aikana. Keskiarvo oli kokonaisuudessaan laskenut 0,4 desimaalia, kun vuonna 2020 keskiarvo oli 4. Koko kyselyn suurin pudotus tapahtui väittämien, ”Yrityksen visio ja strategia on kommunikoitu selkeästi johdon toimesta” ja ”Yrityksellä on selkeä suunnitelma terveyden ja hyvinvoinnin kehittämiseksi” -kohdalla, kun keskiarvo laski molempien kohdalla jopa 0,5 desimaalia (4,1:stä 3,6:een). Lisäksi vaikutusmahdollisuudet, ”Minulla on mahdollisuus vaikuttaa itseäni koskeviin asioihin”, koettiin heikentyneen vuoden takaisesta (3,9:stä 3,6:een).

Kuva 12. Suunta -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



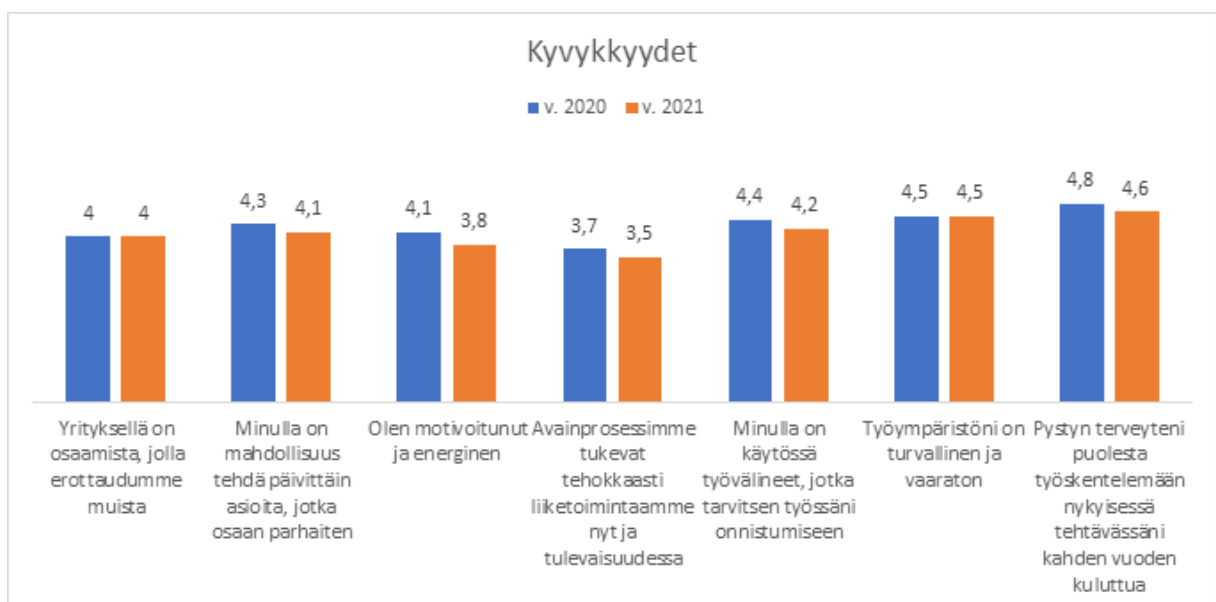
Yrityksen strategia, visio ja näiden viestintä pitäisi toteutua myös etätyössä.

Vaikutusmahdollisuudet voidaan kokea ongelmana etenkin tilanteessa, jossa työntekijä on määrätty etätyöhön. Kuitenkaan etätyön haasteet ja ongelmat eivät yleensä liity yrityksen suunnitelmiin ja niiden toteuttamiseen, vaan päinvastoin etätyössä teorian pohjalta tavoitteiden asettaminen ja niissä pysyminen jopa parantuvat. Etätyössä tiedottamisella on korostuva merkitys, sillä työntekijät tulee pitää selvillä yrityksen asioista, kehityssuunnista ja visioista. Huhupuheiden ja kahvipöytäkeskusteluiden jäädessä pois, on virallisten viestintäkanavien käyttö entistä tärkeämpää. Työntekijöiden selkeä ja aktiivinen informointi on siis ensisijaisessa asemassa.

4.1.4 Kyvykkyydet

Kyvykkyydet -osiossa, joka kuvastaa yrityksen ydinosaamista ja osaamisen kehittämistä, keskiarvo tippui 0,2 desimaalia. Tässä osiossa lasku ei ollut niin selkeä ja muutamassa väittämässä tulos pysyi samana vuoden takaiseen. Pääosin yrityksen osaaminen ja osaamisen kehitys koettiin hyvänä, keskiarvo vuonna 2021 oli 4,1. Laskua tuli 0,3 desimaalia ainoastaan väittämässä, ”Olen motivoitunut ja energinen”.

Kuva 13. Kyvykkyydet -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



Vuoden aikana jokin on siis vaikuttanut työntekijöiden kokemaan energisyyteen ja motivaatioon. Johtuuko tämä etätyöskentelystä, pandemiasta vai yrityksen sisällä

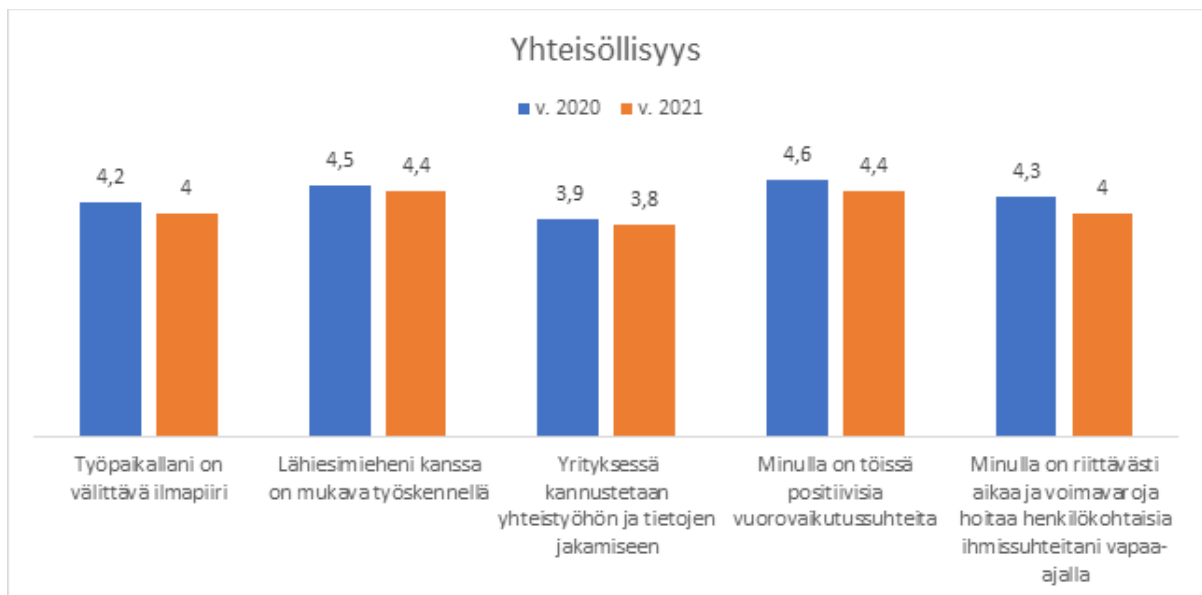
tapahtuvista muutoksista, on vaikea arvioida. Pandemia-aikakin on saattanut vaikuttaa ihmisten jaksamiseen. Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen perusteella, pandemian jatkuttua lähes vuoden, on työntekijöitä alkanut vaivata tylsistyminen. Puhutaan niin sanotusta etätyöapatiasta. Mahdollisesti motivoitumisen ja energisyyden laskun kokeminen on seurausta juuri tästä.

4.1.5 Yhteisöllisyys

Viidennessä osiossa, joka käsitteli yhteisöllisyyttä, keskiarvoksi tuli myös 4,1. Laskua vuoteen 2020 tapahtui 0,2 yksikköä. Tulos oli siis tässäkin osiossa pysynyt hyvänä, vaikka laskua olikin tapahtunut. Etätyöllä on selkeä vaikutus yhteisöllisyyteen, mutta kyselyn perusteella ei sitä kuitenkaan ole koettu merkittävästi työyhteisön dynamiikkaan vaikuttava tekijänä.

Jokaisessa väittämässä oli tapahtunut pieni pudotus, mutta vain yhdessä väittämässä laskua tuli 0,3 desimaalia. Pudotus tapahtui väittämässä: ”Minulla on riittävästi aikaa ja voimavaroja hoitaa henkilökohtaisia ihmissuhteitani vapaa-ajalla.”

Kuva 14. Yhteisöllisyys -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



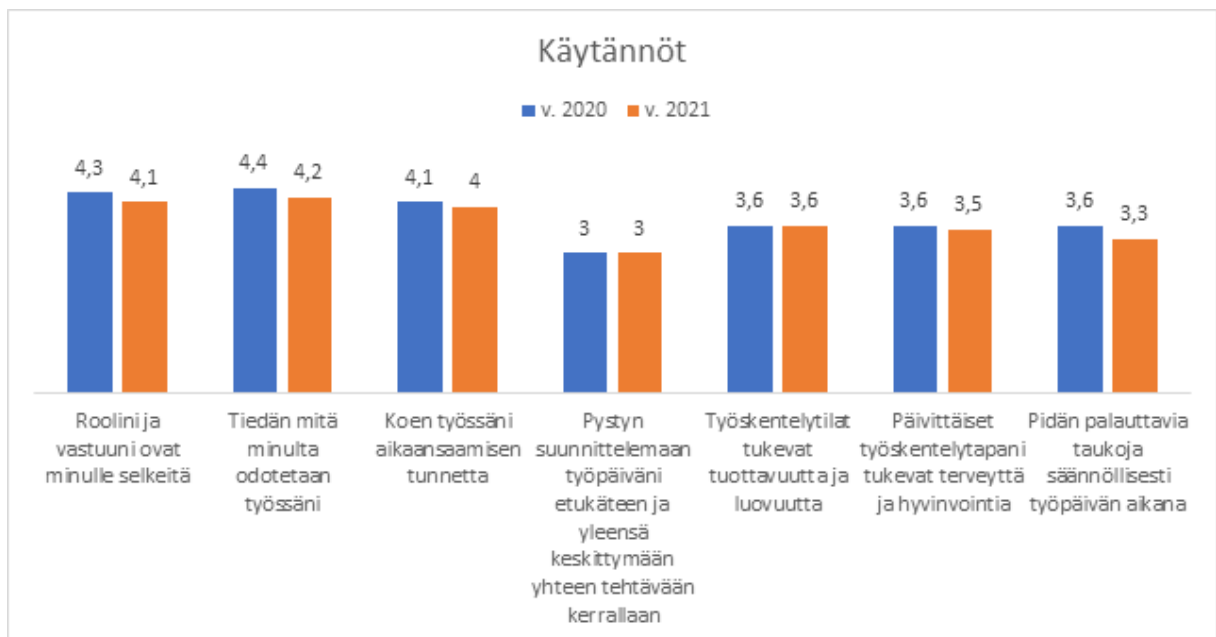
Väittämän pudotus saattaa johtua pandemia-ajasta ja etätyöstä, jos etätyö on koettu työntekoa lisäävänä tai vapaa-ajan ja työnteon rajaa hämärtävänä tekijänä. Voimavarojen lasku voi toki kertoa muistakin työn tekemiseen, organisointiin tai johtamiseen liittyvistä tekijöistä, mikäli työ aiheuttaa enemmän kuormitusta kuin vuotta aikaisemmin. Teorian

perusteella ei etätyöllä pitäisi olla voimavaroja vähentävä vaikutus tai negatiivinen vaikutus henkilökohtaisten ihmissuhteiden hoitoon tai vapaa-aikaan. Päinvastoin, etätyö yleensä antaa enemmän aikaa päivään työmatkojen jäädessä pois ja helpottaa työn ja vapaa-ajan yhdistämistä, joka lisää työntekijän voimavaroja ja hyvinvointia.

4.1.6 Käytännöt

Käytännöt -osio kuvastaa yrityksen rakenteiden ja käytäntöjen selkeyttä. Tässä osiossa keskiarvo tippui vain 0,1 desimaalia (keskiarvo 3,7). Laskut olivat maltillisia ja muutamassa väittämässä pysynyt samana. Tässä osiossa vain yhdessä väittämässä laskua tuli 0,3 desimaalia. Suurin lasku oli väittämän: ”Pidän palauttavia taukoja säännöllisesti työpäivän aikana” kohdalla, joka kielii kotona työskentelyn vaikutuksesta taukojen pitämiseen. Tätä käsitellään lisää luvussa: Etätyö ja kyselystä nousseet teemat.

Kuva 15. Käytännöt -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)

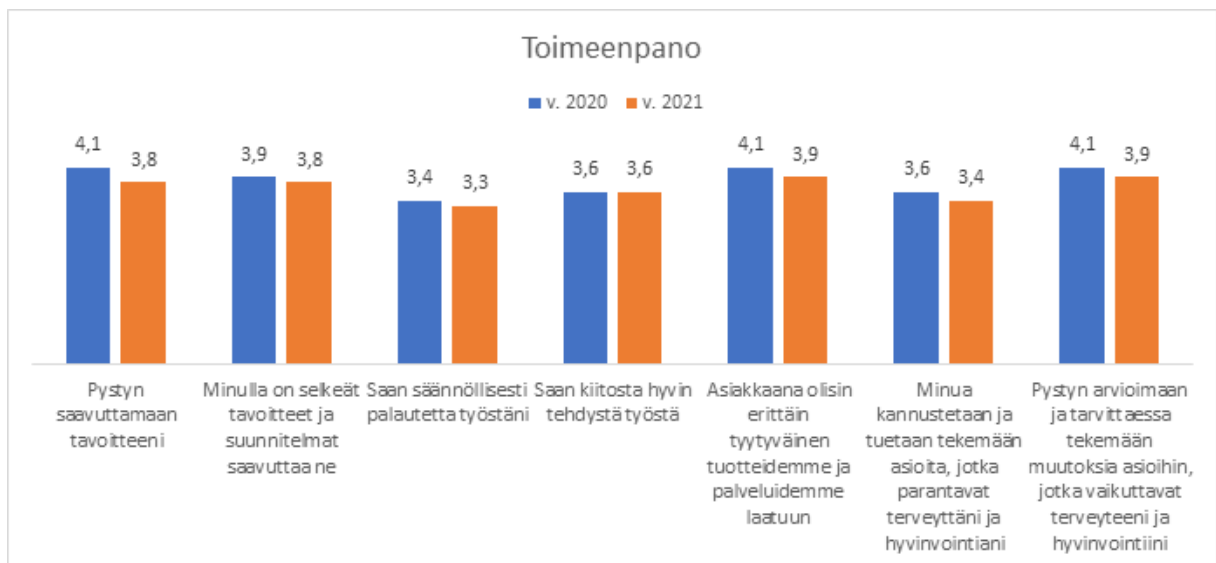


Huomioitavaa myös on, että väittämässä, ”Pystyn suunnittelemaan työpäiväni etukäteen ja yleensä keskittymään yhteen tehtävään kerrallaan”, keskiarvo oli vain 3. Tämä tulos oli vuonna 2020 täysin sama. Heikko tulos voi merkitä työtehtäviin ja niiden organisointiin liittyvistä ongelmista. Vertailun pohjalta katsottuna etätyöhön siirtymisellä ei siis ole ollut vaikutusta tähän.

4.1.7 Toimeenpano

Toimeenpano -osiossa, joka kuvastaa yrityksen aikaansaamista, keskiarvon laskua tapahtui myös vain 0,1 desimaalia (keskiarvo vuonna 2021 oli 3,7). Suurin pudotus (0,3 desimaalia) tuli väittämän; ”Pystyn saavuttamaan tavoitteeni” kohdalla, joka vuonna 2020 oli jopa 4,1, kun taas vuonna 2021 3,8.

Kuva 16. Toimeenpano -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



Alle hyvän rajan jäi väittämät: ”Saan säännöllisesti palautetta työstäni” ja ”Minua kannustetaan ja tuetaan tekemään asioita, jotka parantavat terveyttäni ja hyvinvointiani”. Saan säännöllisesti palautetta työstäni -väittämässä, keskiarvo oli 3,3. Laskua vuoden takaiseen ei kuitenkaan tullut kuin 0,1. Minua kannustetaan ja tuetaan tekemään asioita, jotka parantavat terveyttäni ja hyvinvointiani -väittämässä keskiarvo oli 3,4 ja laskua vuoden takaiseen 0,2 desimaalia.

Tavoitteiden saavuttamisen haasteellisuus on siis vuoden aikana lisääntynyt. Onko etätyö vaikeuttanut työntekijöiden omien tavoitteiden asettamista ja niissä pysymistä, vai onko yrityksellä ongelmia realististen tavoitteiden asettamisessa työntekijöille? Käytännöt -osion väittämä: ”Pystyn suunnittelemaan työpäiväni etukäteen ja yleensä keskittymään yhteen tehtävään kerrallaan” huono tulos viittaa samaan haasteeseen. Työtehtäviä on joko liikaa tai sitten niiden aikatavoiteissa on vaikea pysyä.

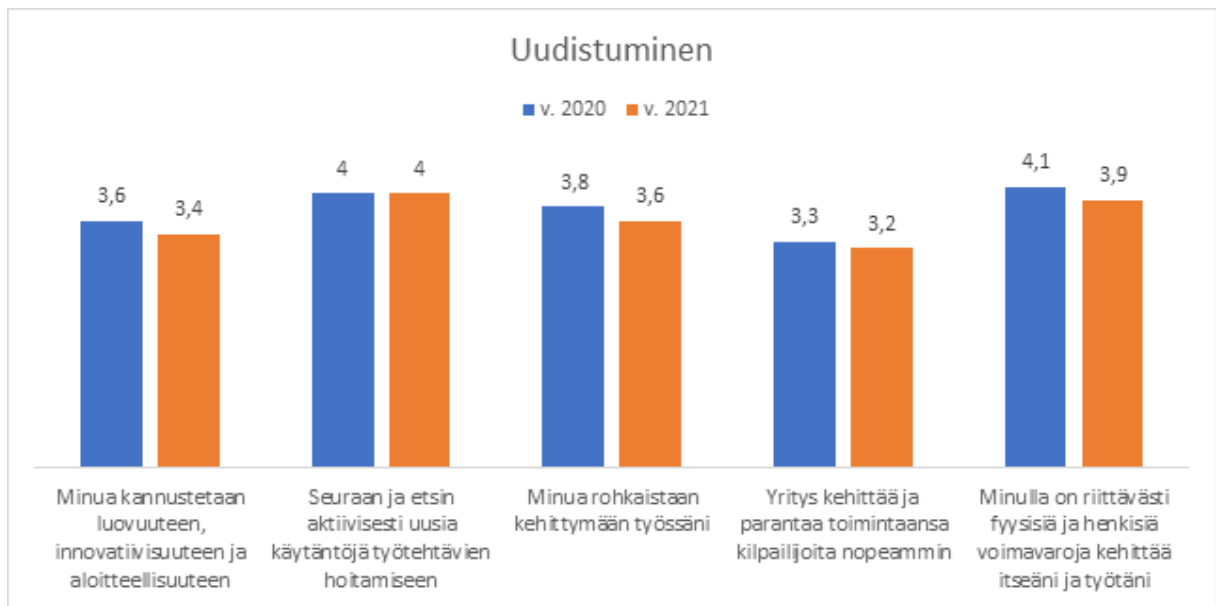
Teoriassa esitellyn SHRM -kyselytutkimuksen mukaan, helpoksi virtuaalisessa työskentelyssä koettiin ongelmanratkaisu, projektin tavoitteiden asettaminen ja suunnittelu, tiimiläisten työn koordinointi projektin aikana sekä tiimin strategian laatiminen. Tämän perusteella tavoitteiden laatiminen ja niissä pysyminen pitäisi etätyössä olla jopa helpompaa kuin läsnä tapahtuvassa työssä.

Palautteen saaminen on erittäin tärkeää työntekijän työssä jaksamisen ja motivaation kannalta. Palaute auttaa ymmärtämään omaa suoriutumistaan ja koko ryhmän tilannetta. Palautteen puute tai roolien epäselvyys saattavat jopa haitata työntekijän ammatillista itsetuntoa ja hyvinvointia. Esihenkilön kanssa käydyt keskustelut ja jatkuva palautteen antaminen ja saaminen korostuvat etätyössä. Etenkin virtuaalisessa tai hajautetussa työyhteisössä yhteisten tavoitteiden pitäminen selkeinä vaatii tiiviimpää tiedottamista kuin perinteisessä ryhmässä. Epämääräiset havainnot aiheuttavat epävarmuutta ja sekaannuksia. Oikein ajoitetulla, kannustavalla ja säännöllisellä palautteella on havaittu epävarmuuksia ehkäisevä vaikutus.

4.1.8 Uudistuminen

Uudistuminen -osion keskiarvo jäi suunta -osion kanssa samaan eli 3,6, ollen näin huonoimmalla keskiarvolla. Uudistuminen -osio käsittää yrityksen kykyä oppia, uudistua ja kehittyä. Uudistumisen keskiarvo vuonna 2020 oli 3,8. Laskua vuoden takaiseen ei siis ollut tapahtunut merkittävästi, mutta laskua silti oli tullut (0,2 desimaalia). Myöskään yksittäisissä väittämissä ei ollut suuria pudotuksia, vaan lasku oli lähes jokaisessa tasainen (0,1-0,2 desimaalia). Alle hyvän keskiarvon jäi väittämät: ”Minua kannustetaan luovuuteen, innovatiivisuuteen ja aloitteellisuuteen” (keskiarvo 3,4) ja ”Yritys kehittää ja parantaa toimintaansa kilpailijoita nopeammin” (keskiarvo 3,2).

Kuva 17. Uudistuminen -osion väittämien muutos (vuodet 2020 ja 2021)



Luovuuteen, innovatiivisuuteen ja aloitteellisuuteen kannustaminen voi toki olla kärsinyt etätyön seurauksena. Etenkin luovat prosessit usein vaativat ryhmän, jossa yhdessä ideoidaan ja kehitetään. Ryhmädynamiikka on eri kasvotusten kuin tietokoneen välityksellä ja tämä saattaa aiheuttaa luovuuden latistavaa tunnelmaa etänä tai hajautettuna työskennellessä. Luovuus ja innovatiivisuus lähtevät siis usein ryhmästä. Menestyvässä työyhteisössä heittäytymisellä ja innostuksella on merkittävä rooli. Kun luodaan jotain uutta, on tärkeää uskaltaa heittäytyä oppimisprosessiin yhteisen tekemisen avulla. Kansainväliset tutkimukset ovat myös osoittaneet luovuuden olevan keino selviytyä kriiseistä.

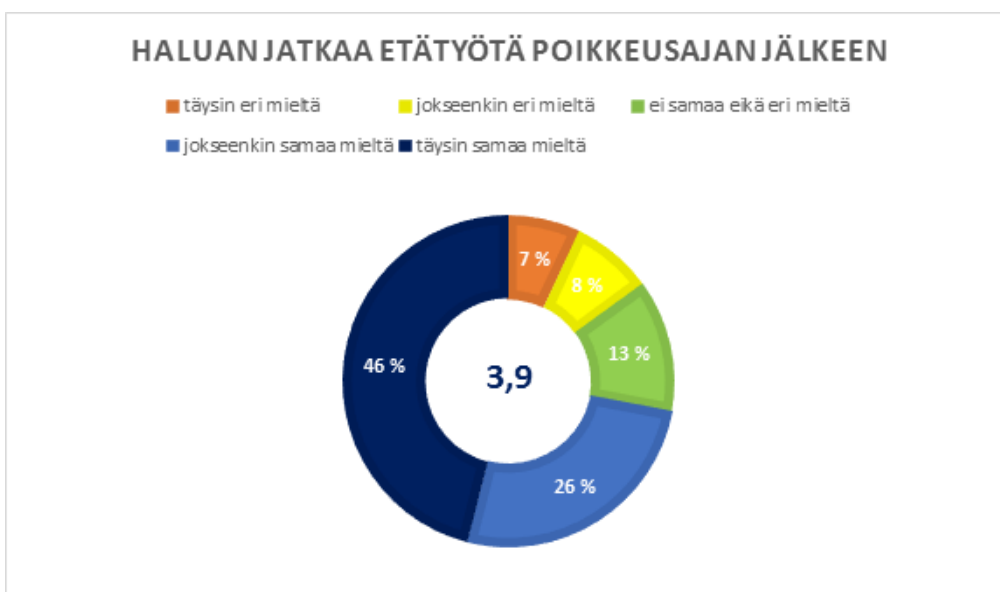
Etätyöllä on tuskinpa ollut suurta vaikutusta yrityksen kykyyn kehittyä. Toki jos etätyöhön siirtyminen on koettu huonosti toteutetuksi tai yhteydenpito etätyön aikana on kärsinyt, on se saattanut vaikuttaa ainakin kannustuksen vähenemisenä. Yrityksen johto ja esihenkilöiden prioriteetin ovat saattaneet myös mennä uusiksi pandemian seurauksena. Etenkin pandemian alettua on ollut täysin normaalia, että tilanne on vienyt huomion muilta asioilta. Kysely kuitenkin toteutettiin pandemian kestänyt jo lähes vuoden, joten tuloksien olisi jo pitänyt tähän mennessä vakiintua. Pandemia on tuonut omat lisähaasteensa yrityksille ja talouteen, joiden seuraukset voivat olla varsin laajoja ja kaikki ei vielä ole edes nähtävissä.

4.2 Etätyö ja kyselystä nousseet teemat

Yleisesti etätyöstä pidettiin ja etätyössä haluttiin jatkaa ainakin osittain vielä poikkeusajan jälkeen. Kyselyyn oli lisätty väittämä: ”Haluan jatkaa etätyötä poikkeusajan jälkeen”.

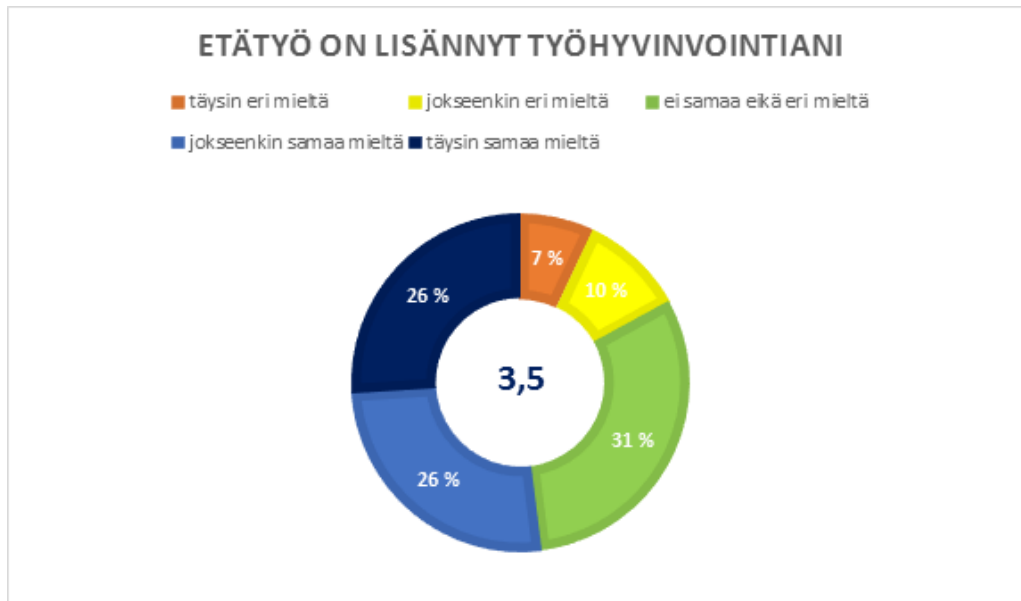
Etätyössä jatkamiselle keskiarvoksi tuli 3,9. Vastaajista 46 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, 26 % jokseenkin samaa mieltä, 13 % ei samaa eikä eri mieltä, 8 % jokseenkin eri mieltä ja 7 % täysin eri mieltä.

Kuva 18. Haluan jatkaa etätyötä poikkeusajan jälkeen ympyräkaavio



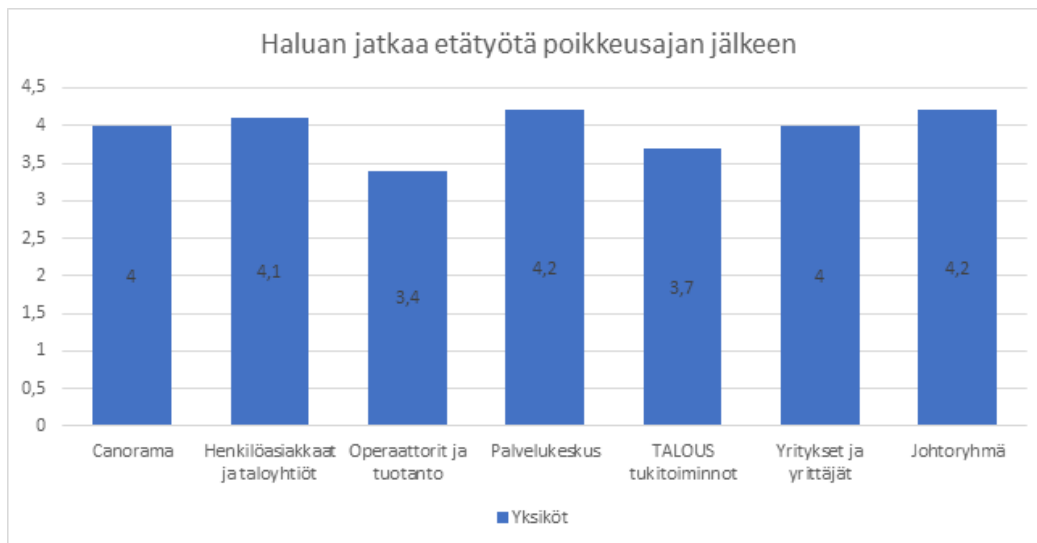
Etätyön koettiin lisänneen työhyvinvointia tai ettei sillä ole ollut vaikutusta. Väittämän: ”Etätyö on lisännyt työhyvinvointiani” keskiarvoksi tuli 3,5. Vastaajista 26 % oli täysin samaa mieltä, 26 % jokseenkin samaa mieltä, 31 % ei samaa eikä eri mieltä, 10 % jokseenkin eri mieltä ja 7 % täysin eri mieltä. Työhyvinvoinnin laskun syynä ei siis ainakaan näiden vastausten perusteella vaikuttanut olevan etätyöhön siirtyminen.

Kuva 19. Etätö on lisännyt työhyvinvointiani ympyräkaavio



Eniten etätöössä halusi jatkaa yksiköistä palvelukeskus ja johtoryhmä, joissa keskiarvoksi tuli 4,2. Huonoin tulos tuli operaattorit ja tuotanto -yksiköllä, jossa keskiarvoksi tuli 3,4. Tiimeittäin tarkasteltuna erinomaisen rajan (>4) ylitti suurin osa eli 11 tiimiä ja hyvän 5 tiimiä (3,5-4). Vain kolmen yksikön keskiarvo jäi heikon tai tyydyttävän puolelle, näitä oli Canoraman johtoryhmä (keskiarvo 3,4), taloushallinto (keskiarvo 3) ja asennus (keskiarvo 2,4). Huomioitavaa kuitenkin on, että asennus -tiimin työntekijät eivät tee etätöötä, vaan työskentelevät kentällä. Lisäksi tässä väittämässä ei tulosta voida suoraan asettaa heikko - erinomainen asteikolle, sillä kyseessä on väittämä, jossa ei suoranaisesti ole hyvää tai huonoa vastausta. Tässä kuitenkin ajateltu väittämä niin, että erinomainen tulos kertoo työntekijöiden onnistuneesta etätöytäskentelystä ja tyytyväisyydestä etätöytäskentelyyn työnteon tapana.

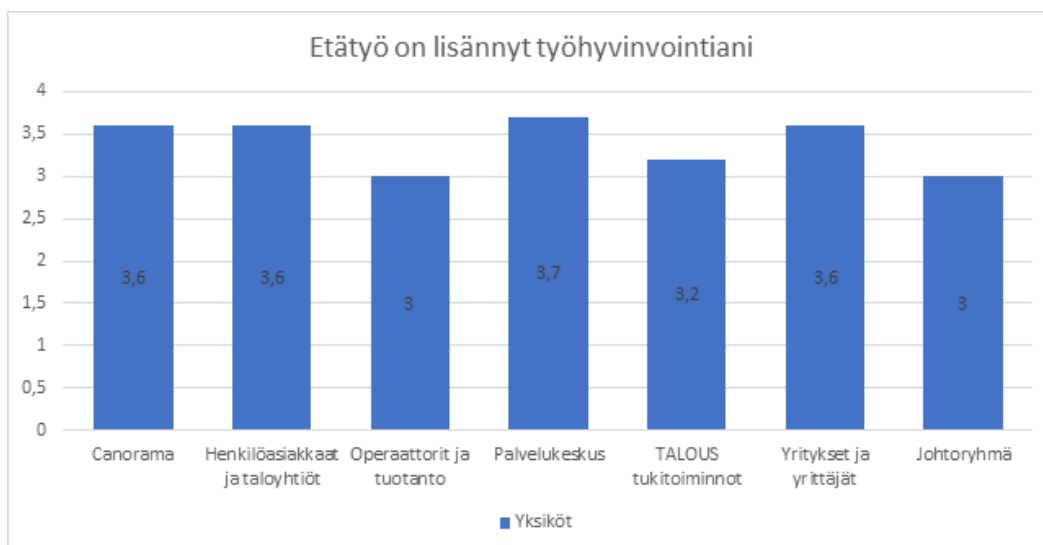
Kuva 20. Haluan jatkaa etätöitä poikkeusajan jälkeen -väittämän tulokset yksiköittäin



Etätöitä pidettiin joko työhyvinvointia lisäävänä tekijänä tai ettei sillä ollut vaikutusta.

Väittämässä: etätö on lisännyt työhyvinvointiani, kokonaiskeskiarvo oli 3,5. Etätöön hyvinvointivaikutuksilla oli tiimien välillä suurtakin hajontaa. 10:llä tiimillä eli noin puolella keskiarvo ylitti hyvän rajan (>3,5) ja yhdeksällä keskiarvo jäi alle hyvän rajan (<3,5), joista vaan yhdellä yksiköllä tulos jäi heikon puolelle (<2,4). Heikoin tulos (keskiarvo 2) tuli asennus-tiimiltä (eivät ole siirtyneet etätöskentelyyn) etätöön työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Erinomaisen rajan ylitti tässäkin palvelukeskus (keskiarvo 4,1).

Kuva 21. Etätö on lisännyt työhyvinvointiani -väittämän tulokset yksiköittäin



Kyselyyn oli lisätty myös avoin kysymys, johon jokainen sai kirjoittaa omin sanoin tuntemuksiaan etätyöstä. Kysymys kuului näin: ”Kerro omin sanoin, kuinka etätyö on mielestäsi sujunut (esim. työympäristö, ergonomia, tauottaminen, työn organisointi, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, sosiaaliset suhteet työyhteisössä, johtaminen ja tiedottaminen, työstä koettu ilo ja merkityksellisyys)?” Avoimet vastaukset siirrettiin määrälliseen muotoon sisällön erittelyn avulla. Vastauksista nousi tietyt viisi teemaa toistuvasti esille, mutta muitakin mainittiin. Nämä viisi eniten mainittua teemaa toimivat myös hyvänä pohjana teemahaastattelurungolle.

Teemaluetteloon tuli mukaan kaikki ne teemat, jotka mainittiin yli 2 kertaa. Teemoja muodostui yhteensä 11. Tiettyjen avainsanojen avulla ei erittelyä olisi pystynyt tekemään, sillä jotkin sanat saattoivat ilmetä sanan positiivisessa ja negatiivisessa merkityksessä (esim. ergonomia). Avoimista vastauksista siis laskettiin tiettyjen aiheiden tai teemojen ympärille muodostuvaa esiintymistiheyttä.

Tässä vastauksissa nousseet teemat eniten mainitusta vähiten mainittuun:

4. Sosiaaliset suhteet, yhteisöllisyys ja vapaamuotoinen kommunikointi kärsinyt (38 kpl)
5. Ergonomia ja työvälineet huonontuneet (33 kpl)
6. Tehokkuus ja työrauha parantunut, aikaansaamisen tunne lisääntynyt (27 kpl)
7. Vapaa-aika lisääntynyt, joka heijastuu positiivisesti perhe-elämään ja kasvattanut hyvinvointia (23 kpl)
8. Tauot vähentyneet tai tauottaminen tuottaa vaikeuksia (23 kpl)
9. Työtä tekee ”liikaa” (10 kpl)
10. Työstä irtautuminen vaikeaa, vapaa-ajan ja työn raja hämärtynyt (9 kpl)
11. Ergonomia ja työvälineet hyvät tai jopa parantuneet (9 kpl)
12. Työn helpompi rytmittäminen, rutiinit ja tauottaminen parantunut (8 kpl)
13. Hiljaisen tiedon siirtyminen heikentynyt (6 kpl)
14. Tiedotus ja tiedottaminen heikentynyt (4 kpl)

Yhteenvetona voidaan siis todeta, että etätyö on tuonut haasteita työyhteisön sosiaaliseen vuorovaikutukseen, työergonomiaan ja työympäristöön, työn organisointiin, tauottamiseen

ja aikatauluttamiseen sekä työn ja vapaa-ajan rajan vetämiseen. Hyötyjä etätö on puolestaan tuonut työntekijöille etenkin työrauhan lisääntymisenä, joka puolestaan lisää tehokkuutta ja aikaansaamisen tunnetta sekä vapaa-ajan lisääntymisenä, joka on antanut enemmän aikaa keskittyä perheeseen, itselle tärkeisiin asioihin, terveydestä huolehtimiseen ja sitä kautta myös lisännyt hyvinvointia. Näitä kaikkia asioita tukee myös tutkimuksessa käytetty teoria.

4.2.1 Sosiaaliset suhteet ja yhteisöllisyys

Avointen kysymysten pohjalta suurimmaksi ongelmaksi koettiin yhteisöllisyyden heikkeneminen. Sosiaaliset suhteet, työyhteisö ja vapaamuotoinen kommunikointi mainittiin useimmissa vastauksissa (38 kpl). Koettiin, että vapaamuotoinen kommunikointi kuten kahvipöytäkeskustelut, käytäväkeskustelut ja työn lomassa ”huulen heitto” on vähentynyt huomattavasti, jolla on vaikutusta työilmapiiriin, sosiaalisiin suhteisiin ja työstä koettuun iloon. Työntekijät kritisoivat jonkin verran myös virtuaalisten kanavien käytön hyödyntämistä ja työntekijöiden teknologiaosaamista. Osa koki, ettei työkaverit välttämättä osaa hyödyntää tarpeeksi chatteja ja keskustelualustoja. Eniten kuitenkin koettiin, etteivät virtuaaliset kanavat korvaa kasvokkain käytyä keskustelua. Tässä muutaman työntekijän kommentti koskien sosiaalisia suhteita:

”Etätöskentelyssä suurimpana miinuksena on sosiaalisen yhteenkuuluvuuden tunteen puuttuminen. Työt hoituvat, niin kotona kuin toimipisteellä, mutta Teams -puhelu ei korvaa kasvokkain käytyä kohtaamista.”

”Yksinään kotona ei tule myöskään naurettua ja rentouduttua (tauoilla) samalla lailla kuin toimiston kahvitauoilla. Kyllä työyhteisöllä ja työkavereilla on siihen ihan suunnaton vaikutus ja heitä on etäillä ollut ikävä.”

”Miinusta on, että henkilökohtaiset tapaamiset ovat minimissä. Jatkuva ja avoin yhteydenpito, etäpalaverit, viestintä ja tiedottaminen, näiden tärkeys on entisestään korostunut.”

”Etätöissä on vielä opittavaa, erilaiset Teams -kahvihetket tai yleisesti ottaen erilaiset pulinatuokiot piristävät ja saavat aivot hetkeksi pois työasioista.”

Etätyössä toisia saattaa kohdata eristäytyneisyys ja yksinäisyys, kun sosiaaliset kontaktit työpaikoilta puuttuvat. Sosiaalisten kontaktien puute saattaa olla etenkin yksin asuville erittäin vaikuttava tekijä hyvinvoinnin näkökulmasta. Työyhteisö saattaa olla toisille ainoa yhteisö, johon he tuntevat kuuluvansa. Etätyö ja poikkeusaika vaikuttavat siis yksilöihin hyvin eri tavalla.

Työyhteisön sosiaaliset suhteet jakavat myös mielipiteitä. Vaikka suurin osa oli sitä mieltä, että yhteisöllisyys on heikentynyt ja "face to face" eli kasvotusten käytäviä keskusteluja ei voida korvata netin tai puhelimen kautta tapahtuvilla palavereilla ja keskustelualustoilla, oli myös niitä, jotka kokevat etätyössä tapahtuneen kommunikoinnin toimivan erinomaisesti. Osalle sosiaaliset kontaktit voivat olla kuormitustekijöitä. Teorian perusteella sosiaaliset kontaktit ovat samaan aikaan kuormitus- ja voimavaratekijöitä. Tämä on monesta asiasta kiinni mm. ihmisen persoonallisuustekijöistä, elämäntilanteesta ja työyhteisön dynamiikasta. Etätyössä myös hiljaisemmat ihmiset saattavat päästä paremmin ääneen.

Työhyvinvoinnin portaiden kolmas porras on juuri liittymisen tarve, eli yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarve. Ihminen on laumaeläin ja riippuvainen muista ihmisistä. Työ- ja ihmissuhteet vaikuttavat oleellisesti työmotivaatioon, työn tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin. Yhteisöllisyys ja sosiaaliset suhteet työkavereiden kanssa antavat yksilölle voimia ja mahdollisuuden kukoistaa.

Virtuaalisessa työyhteisössä ajatuksena usein onkin, että yksilöt ovat fiksuja, mutta tiimit ja yhteisöt vielä fiksumpia. Ihmiset tarvitsevat muita ympärilleen jakamaan, ideoimaan, kannustamaan, peilaamaan ja tukemaan omaa toimintaansa. Ihminen haluaa olla arvostettu. Organisaation tulisi pyrkiä luomaan oikeudenmukainen, tasa-arvoinen, kannustava ja innostava työyhteisö, jossa avoimuus, luottamus ja vaikutusmahdollisuudet ovat keskeisiä arvoja. Arvostus ja luottamus syntyy yhdessä tekemällä. Monia ongelmia voidaan ja pitääkin ehkäistä oikeilla tiedonhallintajärjestelmillä, säännöllisillä etätapaamisilla ja yhteyksillä. Sosiaalisia tilanteita tulee rakentaa virtuaalisesti nyt kun automaattisia kontakteja mm. kahvipöytäkeskusteluja ei synny.

4.2.2 Työergonomia ja työvälineet

Toiseksi eniten mainintoja (33 kpl) sai huonontunut työergonomia ja työvälineet.

Tasapuolinen ja yhtenäinen työergonomia nousi monessa avoimessa tekstissä esille.

Työntekijät olisivat toivoneet yrityksen mahdollistavan yhdenmukaiset laitteet ja kalustot jokaiselle työntekijälle tai ainakin avustavan hankinnoissa.

Ergonomia myös jakoi mielipiteitä. Työergonomia oli kunnossa niillä, jotka olivat itse rahallisesti panostaneet kunnollisten laitteiden ja kalusteiden hankintaan. Osa koki jopa omat välineet parempina kuin toimistolla olevat. Kuitenkin huono ergonomia nousi erittäin monessa vastauksessa esille. Tässä muutama työntekijän kommentti:

”Työergonomia ei ole kotona yhtä hyvä kuin työpaikalla, koska kotona ei ole nostettavaa pöytää ja työasennot ovat usein huonompia.”

”Työergonomia on ollut kotitoimistolla konttoria heikompi, työnantaja olisi voinut olla paljon aktiivisempi kunnan työtuolien ja sähköpöytien suhteen kotitoimistoille.”

”Työergonomiaan kotona olen itse merkittävästi vaikuttanut hankkimalla sopivat näytöt, telakan ja työpisteen kalusteet.”

”Ergonomia on toki kärsinyt, sillä teen töitä läppärillä (ei ole näyttöä tai näppäimistöä yms.).”

Mielenkiintoista oli, että kyselyn kyvykkyydet -osiossa työympäristö koettiin turvallisena ja vaarattomana, keskiarvo sama kuin edellisenä vuonna 4,5 (66 % täysin samaa mieltä) ja työssä onnistumiseen tarvittavat välineet saivat keskiarvoksi 4,2 (45 % täysin samaa mieltä), joka osoittaisi täysin päinvastaista tulosta. Tuloksen perusteella pohdintaa aiheutti, oliko väittämät ymmärretty niin, ettei etätöiden aikana käytetyt välineet kuulu työvälineisiin ja ymmärretäänkö ergonomia varmasti osaksi turvallista työympäristöä. Turvallisuuskulttuuria on mm. työergonomia ja työympäristö, jotka ovat fyysistä turvallisuutta tukevia asioita.

Työhyvinvointiportaiden toinen askel onkin turvallisuuden tarve, joka tulee olla kunnossa, jotta ylempien portaiden tarpeet voidaan saavuttaa. Turvallinen ja terveellinen työympäristö mahdollistaa laadukkaan työnteon. Huomiota tulisi kiinnittää työtilojen toimivuuteen,

järjestykseen ja siisteyteen sekä kalusteiden ja työvälineiden rakenteisiin, ominaisuuksiin ja säätöihin. Työympäristöön ja työkuormitukseen vaikuttaa monet fysikaaliset tekijät kuten melu, valaistus, lämpötila, ilmastointi, värinä. Työergonomiassa huomiota tulisi kiinnittää mm. työasentoihin, työskentelytapoihin ja tauotukseen. Etenkin tietokonetyössä olisi tärkeä ymmärtää ergonomiaperusteet ja osata toimia niiden mukaisesti.

Asiantuntijat ovat epäilleet, että jos etätyöskentely jatkuu pitkään tai tulee jäädäkseen, tulee työnantajien kiinnittää jatkossa enemmän huomiota työntekijöiden työvälineisiin ja työergonomiaan. Pitkään jatkuneena huono työergonomia voi aiheuttaa tuki- ja liikuntaelinsairauksia, jotka ovat Suomessa yksi eniten sairauspoissaoloja ja kustannuksia aiheuttava sairaus. Mahdollisesti kohdeorganisaatiossa työnantaja ja työntekijät eivät ole vielä tehneet hankintoja tai ratkaisuja työvälineisiin, kalustoon ja työympäristöön liittyen, sillä eivät ole varmoja, miten jatkossa tullaan toimimaan. Työnantajat harvemmin avustavat ergonomisten välineiden ja kalusteiden hankinnoissa, sillä tarvittavat välineet löytyvät toimistolta.

4.2.3 Työn tehokkuus ja työrauha

Kolmanneksi eniten mainintoja sai etätyön positiivinen vaikutus, eli tehokkuuden ja työrauhan paraneminen sekä aikaansaamisen tunteen lisääntyminen (27 mainintaa). Hälyiset monitilatoimistot koettiin häiriötekijöinä ja keskeytykset kuluttavina. Kotona työskentely on rauhallisempaa ja siellä ei tule niin paljon keskeytyksiä, jolloin työhön on helpompi keskittyä ja saa enemmän aikaan. Työn tehokkuus oli lisääntynyt ja aikaansaamisen tunne kasvanut, jolla on positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Tässä työntekijöiden kommentteja koskien työn tehokkuuden ja työrauhan parantumista sekä aikaansaamisen tunteen lisääntymistä:

”Etätyö sopii minulle paremmin, pystyn keskittymään paremmin asioihin ja häiriötekijöitä on huomattavasti vähemmän, kuin toimistolla (avokonttori).”

...” koti on rauhallisempi kuin toimiston huutokilpailu” ...

”Keskittyminen on parantunut huomattavasti ja saan aikaiseksi enemmän.”

”Työskentelyrauha on huomattavasti parempi, jatkuva ympäristön levottomuus ja työn keskeyttävät häiriöt, joita monitilatoimistossa tulee jatkuvasti, ovat merkittävästi vähentyneet mikä vähentää huomattavasti yleistä stressitasoa.”

Tehokkuus ja aikaansaamisen tunne ovat työhyvinvointia lisääviä tekijöitä. Työrauhalla on myös aivojen toiminnan kannalta suuri merkitys. Jos työt keskeytyvät ympäristöstä tulevien häiriöiden seurauksena, vaikuttaa se mm. ihmisen kykyyn ajatella, muistaa, ratkaista ongelmia ja tehdä päätöksiä. Tietotyötä tekevien olisi tärkeää myös muistaa kognitiivinen ergonomia, eli informaatioergonomia. Kognitiivinen ergonomia tarkoittaa, että ihminen säätelee ympäriltä tulevia ärsykeitä, mm. ilmoituksia ja viestejä. Vaikka eri kanavista tulee nykypäivänä jatkuvasti ilmoituksia, voi ihminen omalla toiminnallaan ja suhtautumisellaan vaikuttaa siihen, koska ilmoituksia lukee ja niihin reagoi. Usein ihminen itse asettaa itselleen paineita olla koko ajan tavoitettavissa.

4.2.4 Vapaa-ajan lisääntyminen

Neljänneksi eniten (23 mainintaa) etätyöllä koettiin olevan vaikutusta vapaa-ajan lisääntymiseen, joka heijastuu myönteisesti perhe-elämään ja kasvattaa hyvinvointia. Etätyöhön siirtymisellä on vapaa-aikaa lisäävä vaikutus, kun työmatkat jäävät pois. Lisäksi jos itse pystyy rytmittämään työtään, helpottaa se arjen muiden tehtävien aikatauluttamista. Lisääntynyt vapaa-aika onkin asiantuntijoiden mielestä eniten etätyön hyvinvointia lisäävä tekijä. Lisääntyneen vapaa-ajan voi käyttää nukkumiseen, itsestään huolehtimiseen tai perheen kanssa yhteiseen tekemiseen.

Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen näin pandemian aikana on voinut olla haasteellista, jos lapset ovat opiskelleet kotona tai molemmat vanhemmat ovat siirtyneet etätöihin ilman riittäviä välineitä, kalustoa tai kunnollista työskentelytilaa. Kuitenkin pääosin etätyöllä on työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen kannalta myönteinen vaikutus. Myös työn ja harrastusten sekä työn ja opiskelun yhteensovittaminen helpottuvat etätyössä. Tässä työntekijöiden kommentteja koskien vapaa-aikaa ja poistuneita työmatkoja:

”Etätyö on vapauttanut minulta työmatkoilta ja antaa minulle paremman mahdollisuuden hoitaa hyvinvointiani. Kun aloitin säännöllisen etätyön, olen sen jälkeen syönyt monipuolisemmin ja terveellisemmin.”

”Vapaa-ajan ja työn yhteensovittamisen kannalta etätyöskentely ja liukuvat työajat antavat kaikki mahdollisuudet hoitaa arkisia juoksevia asioita helpommin. Tätä etua tulee käytettyä liian vähän, koska takaraivoon on iskostunut ajatus ”kahdeksasta neljään”.”

”Aikaa olennaiseen on enemmän, kun autossa ei tarvitse istua.”

”Lisää aikaa työpäiviin tuli aikaisemmin työmatkoihin käytetystä ajasta. Näin myös ulkoiluun ja perheelle jää nyt enemmän aikaa.”

Teorian perusteella juuri vapaa-ajan lisääntymisellä on suurin vaikutus työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Lisäksi tutkimusten mukaan mahdollisuus lyhentää työmatkoihin käytettävää aikaa lisää työhyvinvointia. Työmatkat saattavat toimia kuormitustekijänä etenkin silloin, kun niihin ei voi itse vaikuttaa. Työmatkojen jäädessä pois ja vapaa-ajan lisääntyessä moni saa päivään tarvittavan ajan harrastuksille, mielekkääseen tekemiseen, kodista ja perheestä huolehtimiseen sekä palautumiseen ja uneen.

4.2.5 Tauottaminen ja työmäärä

Monet olivat huomanneet etäyön lisänneen työnteen määrää (10 kpl) ja vähentäneen taukoja (23 kpl). Tauottamiseen liittyvät haasteet saivat 23 mainintaa saaden näin vapaa-ajan lisääntymisen kanssa neljänneksi eniten mainintoja. Taukoja ei kotona tule pidettyä tai niitä pidetään epäsäännöllisemmin. Ja koska työtä pystyy tekemään intensiivisemmin, tulee tauot välillä unohdettua. Vastauksissa kävi kuitenkin myös ilmi ymmärrys oman työn ja itsensä johtamisen tärkeydestä. Osalla nämä taidot olivat kehittyneet ja parantuneet ajan kanssa ja mm. työn rytmittäminen ja tauottaminen alkoivat osalla jo olemaan kunnossa. Tässä muutama kommentti työntekijöiltä koskien tauottamista:

”Taukoja tulee toki pidettyä, mutta ei lainkaan niin säännöllisesti kuin toimistolla työskennellessä.”

”Tauot tulee etätyössä pidettyä koneen ääressä, eikä työ varsinaisesti katkea.”

”Tauot ja työpäivän venyminen muodostuu ongelmaksi, mutta aika korjaa koko ajan tilannetta.”

”Taukojen pitäminen on omalla vastuulla. Kesäaikaan on mukava, kun voi työskennellä myös ulkona ja pitää tauot pihalla.”

Nämä ovatkin taitoja, jotka vaihtelevat yksilöiden välillä. Osalla uusien taitojen opettelu vie enemmän aikaa kuin toisilla. Avoimissa vastauksissa todetaan että, ”tauot ovat omalla vastuulla”. Moni varmasti ymmärtää tämän ja kyse onkin enemmän siitä, kuinka paljon on kiinnittänyt huomiota omaan jaksamiseen ja oman työn aikatauluttamiseen sekä rajojen ja tavoitteiden asettamiseen. Työnantaja ei voi jatkuvasti valvoa työntekijöiden taukoja tai työn rytmittämistä, mutta esihenkilöt voivat neuvoa, auttaa ja olla aktiivisia kommunikoimaan työntekijän kanssa hänen jaksamisestaan ja työnsä sujumisesta. Teorian pohjalta juuri esihenkilön ja työntekijän välinen kommunikointi, työntekijän henkilökohtainen tunteminen, hänen toimintatapojensa tunteminen ja aktiivinen palautteen anto synnyttävät luottamusta ja lisäävät etätyön sujumista.

Teorian pohjalta etätyöllä on ainakin aluksi työn määrää lisäävä vaikutus. Työntekijä tekee enemmän töitä ja pitää vähemmän taukoja. Keskittyminen on etätyössä parempaa, keskeytyksiä ei tule toisten työntekijöiden toimesta tai hälyisen toimiston takia, ja tämänkin vuoksi työnteko voi olla intensiivisempää. Etätyöhön tottumattomat myös usein alkuun pyrkivät osoittamaan, että he tekevät töitä, vaikka eivät olekaan toimistolla. Tällä saattaa pidempään jatkuneena olla kuormittava vaikutus.

Työn määrän lisääntyminen ja tavoitteissa pysymisen vaikeus nousivat monissa avoimissa vastauksissa esille. Avoimissa vastauksissa todettiin: ”Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on haasteellista työnkuvan laajuuden ja työn määrän vuoksi, ei siis etätyön vuoksi.” Tämä myös herätti kysymyksen, kuinka paljon nämä asiat johtuvat etätyöhön siirtymisestä ja kuinka paljon muista tekijöistä. Työn määrän lisääntyminen ei välttämättä ole vain etätyön vaikutusta, vaan organisaatiossa tapahtuvat muutokset, pandemian aiheuttama epävarmuus ja työnkuvan muuttuminen saattavat olla myös tähän vaikuttavia tekijöitä. Toki jos etätyön

käytänteet ovat heikosti hoidettu tai jos esimerkiksi etätyössä palavereiden määrä on huomattavasti lisääntynyt sen helppouden takia, aiheuttavat nämä työn määrän kasvua. Oman työn johtamisella on myös suuri merkitys siihen, miten työajan käyttää.

Osa koki työstä irtautumisen haasteellisempänä etätyössä (9 kpl). Työstä irtautuminen on teorian pohjalta yksi haaste työntekijälle ja saattaa toisilla aiheuttaa kuormitusta ja työhyvinvoinnin laskua. Kun työpiste on koko ajan läsnä tai se sijaitsee ainakin samassa paikassa kuin vapaa-ajan toiminnot, työmatkat eivät aiheuta aivoille siirtymäsignaalia ja työvälineet ovat koko ajan saatavilla, voi työn ja vapaa-ajan raja hämärtyä. Fyysinen ja henkinen irrottautuminen työstä vaatii harjoittelua. Työnteolle on asetettava rajansa. Toisille niin sanottu toimisto-aika kahdeksasta neljään sopii hyvin, kun taas toisille ”sirpaleinen” työ voi toimia paremmin. Kuitenkin jokaisen olisi hyvä osata asettaa itselleen rajat, jottei työtä tule tehtyä liikaa ja aikaa jää myös palautumiseen.

Tauottaminen, rutiinit, ruokailut, työn määrä ja työn organisointi vaihtelevat suuresti työntekijöiden kesken. Osalla ruoan laatu, taukojummat ja tauot olivat etätyöhön siirryttäessä parantuneet (8 kpl), kun taas osalla juuri nämä asiat tuottavat haasteita. Etätyö vaatii itseohjautuvuutta ja itsensä johtamisen taitoa. Tätä on mm. rutiinien luominen, aikatauluttaminen ja itsestään huolehtiminen. Työntekijän olisi hyvä miettiä etukäteen, miten päivänsä rakentaa, asettaa itselleen aikataulu, johon kuuluu myös tauot ja ruokailu sekä asettaa päivään tavoitteet.

Työntekijän jaksamisen kannalta tärkeää on huolehtia riittävästä liikunnasta, liikkeestä ja työasentojen vaihtelusta, terveellisestä ja monipuolisesta ravinnosta, riittävästä juomisesta sekä henkisestä jaksamisesta ja palautumisesta. Tärkeää on myös huomioida tuottava ja terveellinen työympäristö, johon sisältyy mm. valaistus, ilmastointi ja äänet. Pienilläkin asioilla voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

4.3 Teemahaastattelun tulokset

Teemahaastattelut pidettiin kolmelle työntekijälle. Työntekijät valikoituivat yksiköistä, joissa oli siirrytty etätyöhön ja joissa työntekijöitä on suhteellisesti enemmän kuin muissa yksiköissä. Haastateltavat henkilöt tulivat yksiköistä: palvelukeskus, yritykset ja yrittäjät sekä

henkilöasiakkaat ja taloyhtiöt. Teemahaastattelun pääteemoiksi muodostuivat työyhteisön sosiaaliset suhteet, ergonomia ja työympäristö sekä itsensä johtaminen (mm. työstä irtautuminen, tauottaminen).

Mielenkiintoista oli huomata, että vastaukset eivät poikenneet paljoakaan toisistaan. Kaikki haastateltavat kokivat, että etätyön toteutuksessa ei ollut puutteita ja siirtymisvaihe etätyöhän oli toteutettu selkeästi ja hyvin yrityksen toimesta. Jokainen haastateltava koki etätyön mielekkäänä ja halusi jatkaa etätyötä tulevaisuudessakin. Haastateltavat olivat myös yhtä mieltä siitä, että vuorovaikutus ja viestintä toimivat hyvin oman tiimin sisällä, myös esihenkilön kanssa. Muutoksia tai parannuskeinoja ei kaivattu. Henkilökohtaiset tai tiimikohtaiset tavoitteet olivat kaikille selkeät. Ainoastaan johdon vuorovaikutukseen kaivattiin parannusta ja avoimuutta. Tiedon kulku ylhäältä alaspäin koettiin huonona ja haastateltava totesi jopa, ”Välillä sitten kuullaan jostain ihan muualta tai luetaan lehdistä. Ja sitten taas koitetaan antaa palautetta, että miksi saadaan lukea oman firman asioita jostain muualta, etteikö sitä voisi sitä tietoa tuolla Teamsin -tiedotteissa sitten jakaa.”

Haastateltavat kokivat etätyön suurimpina positiivisina vaikutuksina työn joustavuuden ja toimipaikkariippumattomuuden. Työjärjestelyiden joustavuus vapautti aikaa muulle elämälle ja työmatkojen poisjäänti mahdollisti ajankäytön hyödyllisemmin. Etätyö jopa oli mahdollistanut henkilökohtaisessa elämässä muutoksen, joka ei muuten olisi ollut mahdollinen. Haastateltavat toivat esille mm. mahdollisuuden ulkona käyntiin työn lomassa, koiran ulkona käyttämisen, kävelyn palaverin aikana ja jopa metsässä käynnin hengittelyä varten. Haastateltavat olivat luoneet rutiinit ja tavat etätyöskentelyyn ja vaikka tauottaminen tuotti välillä ongelmia, ymmärrettiin kotona työskentelyn tarjoamat edut.

Jokainen haastateltava totesi työhön keskittymisen ja aikaansaamisen parantuneen. Työpaikalla työnteon keskeytykset ja keskittymisen herpaantumiset, etenkin toisten työntekijöiden toimesta, olivat normaaleja. Toimistolla tulee vastailtua työkavereiden kysymyksiin, vaikka itsellä työt keskeytyivät. Kotona työskentelyn etuna on, että puheluun tai viestiin ei ole pakko vastata välittömästi. Kognitiivinen ergonomia eli informaatio ergonomia oli jotenkin huomioitu. Haastateltavat käyttivät offline- tai älä häiritse tiloja erilaisissa viestintävälineissä, mutta myös kerrottiin, että näitä pitäisi osata hyödyntää paljon enemmän ja usein tulee sitten kuitenkin luettua sähköposteja silloinkin, kun ne keskeyttivät

oman työskentelyn. Tiedon tulvaa, palavereiden määrää ja työpäivien ennalta suunnittelun mahdollisuutta pidettiin henkistä kuormitusta aiheuttavina tekijöinä.

Etänä työskennellessä kynnys lähteä soittamaan työkaverille on suurempi, kuin kävellä toimistolla työkaverin luokse. Toisaalta tässä piilee myös varjopuoli, eli käytäväkeskustelut, vapaamuotoinen kommunikointi ja sosiaaliset kanssakäymiset vähenevät ja rajoittuvat etänä pienempään yhteisöön. Sosiaalisten kontaktien määrä siis kaventuu, kun keskusteluja ei tule yli tiimirajojen. Yksi haastateltava totesi asiaan: ”Kun sä oot esimerkiksi konttorilla, niin sithän sä oot siellä tavallaan yli tiimirajojen ja on paljon työkavereita, mut sä et välttämättä ole niitten kanssa missään tekemisissä päivittäisen arjen askareiden, niinku sun työtehtävän näkövinkkelistä.” Kaivattiin kasvokkain kohtaamisia, työkavereita oman tiimin ulkopuolelta ja vapaamuotoisempaa ”huulen heittoa”.

Haastateltava jatkoi myös: ”ja se hiljainen tieto, mitä on sitten ehkä puhuttu käytävillä ja kahvipöydässä, niin se jää kuulematta ja se on varmaan semmoinen mitä olen huomannut ainakin, että se on ehkä se sosiaalisuus, kun puuttuu tästä.” Hiljaisen tiedon siirtyminen on myös yksi tärkeä näkökulma. Miten hiljainen tieto siirtyy, kun sosiaaliset kontaktit rajoittuvat pienempään yhteisöön? Tämä on asia, johon varmasti jatkossa tullaan kiinnittämään enemmän huomiota tai joka tulee vaikuttamaan etä- ja hajautetussa työyhteisössä.

Tiimien vuorovaikutus oli hyvää, ja vaikutti ettei kenelläkään haastateltavalla ollut moitteita oman tiimin sosiaaliseen kanssakäymiseen, tiedon kulkuun tai palautteen antoon. Palautteen antoon kyllä todettiin myös, ettei sitä voi koskaan saada liikaa ja voisi saada vaikka enemmänkin. Kaikki haastateltavat kokivat psykologista turvallisuutta, asioista pystyi puhumaan avoimesti ja pelkäämättä, miten muut tiimin jäsenet reagoivat. Vain yksi haastateltava oli kokenut lievää ajoittaista yksinäisyyden tunnetta, mutta hänkin sanoi tunteen heti helpottavan, kun laittaa viestiä tai soittaa työkaverille. Kaikkien haastateltavien työssä kontakteja tuli joko asiakkaisiin, sidosryhmiin tai tiimin jäseniin sen verran, ettei työ ollut täysin ”yksin puurtamista” ja tällä koettiin olevan helpottava vaikutus yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden kokemiseen.

Tiimikohtainen sosiaalinen vuorovaikutus siis toimi kaikilla, mutta koko työyhteisön sosiaalinen kanssakäyminen oli rajoittuneempaa. Todettiin esimerkiksi: ”Itsensä

kehittäminen ja tiimin kehittäminen, niin kyllä se yleensä vaatii sen, että ollaan sitten saman pöydän ääressä ja mietitään niitä juttuja.” ja ”Se semmoinen luova ideointi, sen kaltainen työ, niin se on vähän tässä Teams:issä semmoista. Sen tekis ainakin mieluummin paikan päällä koko porukan kanssa, että siinä yleensä ideat lentää vähän vapaammin kuin Teams:issä.” Juuri luovien ja innovatiivisten prosessien kehittäminen vaatii usein aitoja ihmiskontakteja ja kasvokkain kommunikointia.

Huolta aiheutti myös huonontunut työergonomia ja tasapuolinen ergonomia työkavereiden kesken. Todettiin, että omalla rahalla on saanut hyvän, ellei jopa paremman työergonomian, kuin toimistolla. Hyvä ergonomia on kuitenkin vaatinut itseltä panostusta. Haastateltavat toivat esille, että vaikka itsellä ergonomia onkin kunnossa he tietävät tapauksia, joilla varmasti työskentely on kärsinyt huonon ergonomian takia. Työnantajalta olisi toivottu enemmän panostusta ja toimia yhtenäisen ja hyvän työergonomia varmistamiseksi. Kaivattiin selkeitä pelisääntöjä. Nyt työvälineiden ja laitteiden hankinnoista ei ollut selkeitä ohjeistuksia ja haastateltavat eivät olleet varmoja, miten jatkossa tullaan toimimaan.

Työympäristö tuntui haastateltavilla olevan myös kunnossa. Yksi haastateltavista jopa sanoi, että työympäristö on parantunut, sillä kodin sisäilma ja lämpötila on parempi kuin toimistolla. Jokainen haastateltava ymmärsi, että omalla toiminnalla voi vaikuttaa työympäristöön ja ergonomiaan, ja että mitä pidempään etätyö on jatkunut, sitä enemmän näihin asioihin on tullut kiinnitettyä huomiota mm. niska- ja alaselkäkipujen vuoksi oli ymmärretty ergonomian tärkeys.

Liikkumattomuuden ja taukojen vähäisyyden koki osa haastateltavista negatiivisena seurauksena. Kaikki ylimääräinen kävely esimerkiksi kahvihuoneeseen, vessaan tai työkaverin työpisteelle, jota toimistolla tulee tehtyä huomaamatta, on jäänyt vähäisemmälle. Pitkäkestoinen istuminen oli aiheuttanut mm. alaraajojen kipeytymistä ja jumittumista. Työyhteisössä oli työntekijän toimesta järjestetty 10 minuutin taukojumppa. Tämä kuitenkin toteutui ilmeisesti silloin, kun jumpan vetäjän oma työ sen salli ja osallistujamäärä oli pieni. Askelmäärien väheneminen on teorian mukaan yksi etätyön ongelmista. Tauot, liike ja taukojummat olisi hyvä huomioida jokaisen päivän ohjelmassa. Pienikin liike kesken työpäivän auttaa. Organisaation olisi hyvä mahdollistaa säännölliset

taukojummat ja on olemassa esimerkiksi virtuaalisia personal trainer -palveluita ja videoita, joita voisi hyödyntää työntekijöiden liikuttajana.

Haastattelut antoivat paljon tarkennuksia kysymyksiin, jotka jäivät kyselystä avoimeksi. Haastateltavat kertoivat avoimesti ja rehellisesti ajatuksiaan, ja haastattelutilanteet olivat varsin rentoja ja vapaamuotoisia. Haastattelut tapahtuivat kasvottomina virtuaalisesti. Haastattelija ja haastateltavat eivät entuudestaan tunteneet toisiaan, joten tämä antoi ns. ”tyhjät kortit” haastateltaville kertoa omia mielipiteitään ja tulkinnat tapahtuivat puhtaasti annettujen vastausten perusteella. Haastatteluista saatua tietoa tuki teoria. Haastattelut antoivat kaikin puolin tärkeää laadullista tietoa, määrällisen tiedon rinnalle.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimuksen toteutus onnistui toivotusti ja asetetut tavoitteet saavutettiin. Tutkimus antoi mielenkiintoista ajankohtaista tietoa etätyön vaikutuksista tietotyötä tekevien työntekijöiden työyhteisöön ja työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin. Tuloksia voisi varmasti hyödyntää monessa muussakin organisaatiossa. Työhyvinvoinnin selkeä lasku hyvinvointikyselyssä kertoo, että työhyvinvointia tulee kehittää. Laskut eivät havaintojen perusteella viitanneet kuitenkaan etätyöhön. Tähän antoi viittauksia työyhteisövire -kyselyn tulosten ja avointen vastausten ja haastattelun tulosten ristiriidat sekä etätyötä koskevien väittämien tulokset. Myöskään teoria ei tukenut hyvinvointikyselystä nousseiden ongelmien yhteyttä etätyöhön. Etätyö koettiin mielekkäänä tapana jatkaa töitä ja suurin osa työntekijöistä kannatti etätyöskentelyä poikkeusajan jälkeenkin. Etätyöllä koettiin olevan positiivinen vaikutus työhyvinvoinnille, tai ettei sillä ole ollut vaikutusta.

Asetettuihin tutkimusongelmiin saatiin vastaukset. Vastausten pohjalta etätyön aiheuttamia haittoja oli sosiaalisen verkoston ja työyhteisön kaventuminen, etenkin vapaamuotoisen kommunikoinnin ja oman tiimin ulkopuolisten kollegoiden kanssa kommunikoinnin väheneminen, työergonomian huonontuminen ja epätasa-arvoistuminen. Lisäksi oman työn johtamiseen ja itseohjautuvuuteen liittyvät haasteet kuten tauottaminen, informaatioergonomian säätely, riittävä liike työpäivän aikana ja työstä irtautuminen nousivat esille. Puolestaan etätyön myönteiset vaikutukset, kuten parempi keskittyminen ja aikaansaamisen tunne, joustavuus, työn ja vapaa-ajan helpompi yhteensovittaminen ja ajan

säästö työmatkoista olivat työn voimavaroja lisääviä vaikutuksia. Voimavaratekijät koettiin tärkeämpinä tekijöinä kuin etätyöstä aiheutuvat vaatimustekijät.

Tutkimus on toteutettu hyvien eettisten periaatteiden mukaisesti. Työvaiheet on pyritty selittämään mahdollisimman selkeästi, tutkijan rooli ja teoriaa ohjaava metodologia on pyritty avaamaan lukijalle ja tutkimukseen vaikuttavat tekijät on huomioitu ja kerrottu rehellisesti. Tutkimuksessa ei ole käsitelty henkilötietoja. Aineistonhallintasuunnitelma löytyy liitteistä (liite 1). Tutkimukseen osallistuneille haastateltaville kerrottiin tutkimuksen tarkoitus ja pyydettiin suullinen lupa aineiston käyttöön tutkimuksessa. Aiheena työhyvinvointi ja sen edistäminen työpaikoilla on sosiaalisen vastuun näkökulmasta erittäin tärkeä. Etätyön ja poikkeusajan vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin on ollut kuluneen vuoden aikana ajankohtainen ja uskon, että tutkimuksella on aito merkitys etenkin kohdeorganisaation toimintojen kehittämiseen.

Tutkimus mittaa juuri sitä mitä haluttiinkin ja voidaan pitää luotettavana ja pätevänä, (validina). Laadullisessa tutkimuksessa kuitenkin ongelmana on tulkintojen moninkertaisuus. Onko tutkijan havainnot erilaisia kuin lukijan? Tulkitsiko haastateltavat kysymykset samalla tavalla kuin tutkija ne tarkoitti? Tulkitseeko lukija tutkimusta samalla tavalla kuin tutkija? Tutkijan oma ajattelu saattaa myös vaikuttaa luotettavuuteen. Tutkimuksessa on pyritty olemaan mahdollisimman objektiivinen ja aineistoa on sidottu teoriaan läpi tutkimuksen. Tutkimuksen toteuttaminen on pyritty selostamaan mahdollisimman tarkasti, jotta tulkintojen perusteet olisivat selkeitä ja ymmärrettävissä.

Ilmarisen kyselypohja, jota hyödynnettiin vertailussa, antoi varsin monipuolisen kuvauksen työhyvinvoinnista, sen muutoksista ja kehittämiskohdista. Kyselyyn vastasi kattava joukko työntekijöitä. Vastausten hajonta tiettyjen väittämien kohdalla ja eroavaisuudet avointen vastausten ja kyselyn tulosten kohdalla antoi viitteitä siihen, että muutama väittämä oli tulkittu eri tavoin. Tämä olisi mahdollisesti voitu välttää selittämällä, mitä tarkoitetaan esimerkiksi turvallisella työympäristöllä tai väittämien muotoilu subjektiivisemmaksi, eikä niin että se voidaan ymmärtää omana tai koko organisaation tapana toimia. Kvantitatiivinen aineisto, eli työhyvinvointikysely on menetelmistä toistettavin (reliabelein), mutta ihmisten vastauksiin vaikuttavat monet muuttujat, kuten vastaushetkellä vastaajan fyysinen ja

henkinen olotila. Muuten tutkimusta tuskin voidaan täysin toistaa. Pandemialla on ollut hyvin merkittävä vaikutus ja poikkeusaika muovaa edelleen työskentelykulttuuria.

Uskon, että työskentelytavat ja toimintamallit tulevat muuttumaan tulevaisuudessa ja joustavuus ainakin osittain tulee jäädäkseen monissa organisaatioissa. Kohdeorganisaatiossa joustavuutta on toteutettu jo ennen pandemiaa tietyissä työtehtävissä. Hybridityöskentely, eli etä- ja lähityön yhdistäminen on varmasti monessa organisaatiossa tulevaisuutta ja tutkimuksen aineistoa voidaan hyödyntää riskien ja haasteiden tiedostamisessa.

Pandemian alettua on monet työskentelytavat ja etätöiden vaatimat ominaisuudet tulleet uusina monelle sellaiselle, joka ei etätöihin ole aiemmin tottunut. Tämä on saattanut aiheuttaa etenkin etätöiden alussa ongelmia, jotka ajan myötä vähenevät. Itseohjautuvuudella ja itsensä johtamisen taidoilla etätöskentelystä saadaan sujuvampaa. Organisaation tulee tukea työntekijää itsensä ja oman työn johtamisen taitojen kehittämiseen. Esimiehen ja alaisen hyvällä vuorovaikutuksella, viestinnällä ja koko tiimin me-hengellä saadaan eri paikoissa työskentelevät ihmiset toimimaan yhteisten tavoitteiden eteen. Esimiestyöllä ja johtamisella on suuri merkitys etätöiden tulokselliseen onnistumiseen.

Työhyvinvoinnin kehittämisessä tulisi jatkossa ottaa huomioon hajautettu työskentely. Yhteisten pelisääntöjen ja toimintatapojen määrittely on nyt ajankohtaista. Tutkimuksella on ollut merkitystä kohdeorganisaation havaintojen lisäämiseen ja yksityiskohtaisemman tiedon saamiseen. Työyhteisön hyvinvoinnin tilan tunteminen auttaa tavoitteiden asettamisessa ja toimenpiteiden suunnittelussa hyvinvoinnin kehittämiseksi. Toimeksiantaja oli tyytyväinen saamiin tuloksiin ja aikoo hyödyntää niitä hyvinvoinnin kehittämissuunnittelussa.

Koska työelämä elää jatkuvassa muutoksessa ja etätöiden käytänteet muuttuvat koko ajan, olisi jatkotutkimukselle varmasti tarvetta. Lisäksi uudella tutkimuksella voitaisiin havaita pandemian ja yrityskaupan vaikutus tuloksiin. Pandemian ja nopeasti etätöihin siirtymisen seurauksena, on työntekijöiden hyvinvoinnin tilassa tapahtunut lyhytaikaisia seurauksia, jotka näkyvät tuloksissa. Jos etätöissä jatketaan vielä pandemian jälkeen, voitaisiin toteuttaa uusi tutkimus, jossa tarkasteltaisiin etätöiden pitkäaikaisvaikutuksia.

Lähteet

Ahola, K., Kivistö, S. & Vartia, M. (2006). *Työterveyspsykologia*. Työterveyslaitos ja kirjoittajat 2006. Vammalan kirjapaino Oy.

Alasoini, T. (2011). *Hyvinvointia työstä. Kuinka työelämää voi kehittää kestäväällä tavalla?* Tykes. Helsinki 2011. Raportteja 76, 1-165. Ladattavissa: https://docplayer.fi/62541-Raportteja-76-hyvinvointia-tyostaxxx-kuinka-tyoelamaa-voi-kehittaaxxx-kestavalla-tavalla-xxx-tuomo-alasoini.html#show_full_text

Alasoini, T., Anttila, T., Blom, R., Bonsdorff, M., Feldt, T., Huhtala, M., Jokivuori, P., Järvensivu, A., Lämsä, A-M., Melin, H., Mustosmäki, A., Nikunen, M., Nätti, J., Ojala, S., Piirainen, T., Pyöriä, P., Saari, T. & Vanhala, S. (2012). *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Teoksessa P. Pyöriä (toim.). Hakapaino.

Allen, J. (27.10.2017). Commuting has Multiple Impacts on Employee Wellbeing. University of the West of England. *Research, Business and Innovation blogs*.
<https://blogs.uwe.ac.uk/research-business-innovation/commuting-has-multiple-impacts-on-employee-wellbeing/>

Alm, E. (2013). *Mitä työhyvinvoinnilla ymmärretään? -diskurssianalyttinen tutkimus työhyvinvoinnin -käsitteestä* [pro gradu -tutkielma, Tampereen Yliopisto].
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/84696/gradu06812.pdf?sequence=1>

Bakker, A. B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83–104.
<https://doi.org/10.1002/hrm.20004>

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2014). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 165–218.
<https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

Buffer. (2021). *The 2021 State of Remote Work. Top insights and data from one of the largest remote work reports*. <https://buffer.com/2021-state-of-remote-work>

Deloitte. (21.7.2017). Navigating the future of work. Can we point business, workers and social institutions in the same direction?. *Deloitte University Press, Deloitte Review*.

Ladattavissa: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/deloitte-review/issue-21/navigating-new-forms-of-work.html>

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands – resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

<https://doi.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Carnevale, J.B. & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>

Chawla, N., MacGowan, R. L., Gabriel, A. S., & Podsakoff, N. P. (2020). Unplugging or staying connected? Examining the nature, antecedents, and consequences of profiles of daily recovery experiences. *Journal of Applied Psychology*, 105(1), 19–39.

<https://doi.org/10.1037/apl0000423>

Finnet -liitto. (2020). *Lounea kasvaa ICT -ratkaisuissa*. Finnet -liitto ry.

<http://www.finnet.fi/lounea-kasvaa-ict-ratkaisuissa/>

Goddard, D., Halonen, K., Hynynen, J., Hänninen, M., Palsule, S., Rahkamo, S., Sydänmaanlakka, P., Tirkkonen, M., Vargas, L. & Välimaa, E. (2014). *Tulevaisuuden johtaminen 2020*. Teoksessa P. Sydänmaanlakka (toim.). Saarijärven Offset Oy.

Grace, P. (2020). *Etätyökirja. Suunnittele, sovi, tee* (L. Haavisto, käänt.). Kustannusosakeyhtiö Aula & Co. (Alkuperäisteos julkaistu 2020).

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020). *Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Alma Talent.

Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Työterveyslaitos. Tammerprint Oy. https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf

Hakanen, J. & Koskensalmi, S. (2012). *Hyvinvointia työstä*. Työterveyslaitos. Julkaistu 4.6.2013. https://issuu.com/proviisoriviesti/docs/hyvinvointia_tyost_22

Hannonen, H. & Sormunen, E. (2019). *Työkuormitus*. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2019/09/ty%C3%B6kyky-sote-Ty%C3%B6kuormitus.pdf>

Heikkilä-Tammi, K. & Mäkinen, J-P. (2017). *Työhyvinvointia tukevat työolot ja työn tuunaus*. Kuntoutussäätiö. https://kuntoutussaatio.fi/assets/files/2017/02/Heikkila-Tammi_30.5.2017.pdf

Helle, M. (2004). *Etätyö*. Edita Publishing Oy.

Hietaniemi, T. & Poussa, L. (1.7.2020). *Vauhdittaaako korona siirtymää kohti kestävää yhteiskuntaa?*. Sitra artikkelit. <https://www.sitra.fi/artikkelit/vauhdittaaako-korona-siirtymaa-kohti-kestavaa-yhteiskuntaa/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2018). *Tutki ja kirjoita*. (22. painos). Kustannusosakeyhtiö Tammi. (Alkuperäinen teos julkaistu 1997).

Jaakkola, J. (8.9.2020). *Ulla Vilkman – Etätyö* [podcast]. Supla. https://www.supla.fi/grid/26001035?current_primary_content=series¤t_series_content_order_direction=desc¤t_series_id=3275304

Joutsensaari, L. (2.11.2020). *Korona vähensi työuupumusta, mutta nyt etätyö aiheuttaa apatiaa – tutkimusprofessori: ”Työnteosta katoaa kipinä, kun elävät ihmiset puuttuvat”*. YLE uutiset. <https://yle.fi/uutiset/3-11622374>

Kujala, H. (9.4.2019). Työ voi olla onnen lähde. *TTT -lehti*, työelämä -osio. Artikkelit julkaistu TTT-lehdessä 3/2019. <https://tttlehti.fi/tyo-voi-olla-onnen-lahde/>

Laine, P. (2013). *Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdot tutkimassa* (Annales Universitatis Turkuensis 372) [väitöskirja, Turun Yliopisto]. Painosalama Oy. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Lehtonen, N. & Piippo, P. (15.01.2021). *Mindfulness ja positiivinen psykologia* [video]. Youtube.

https://www.youtube.com/watch?ct=t%28EMAIL_CAMPAIGN_6_17_2020_15_55%29&v=EJDEIAbi1UQ&feature=youtu.be

Lounea. (n.d.). 130-vuotiaan Lounean juuret syvällä Lounais-Suomessa.

<https://lounea.fi/lounea/yritys/tietoa-louneasta/lounean-historia>

Lufkin, B. (13.3.2020). *Coronavirus: How to work from home, the right way*. BBC.

<https://www.bbc.com/worklife/article/20200312-coronavirus-covid-19-update-work-from-home-in-a-pandemic>

Lyy, P. (26.4.2020). Korona uudisti tekemisen tavat. *Aamuposti*, Paikalliset.

Manka, M-L. (2012). *Työnilo*. 3. painos. Alma Talent Oy.

Manka, M-L. & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Alma Talent Oy.

McLeod, S. A. (20.3.2020). *Maslow's hierarchy of needs*. Simply Psychology. Päivitetty 29.12.2020. <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>

Menestyvä mieli. (5.2.2019). *Mitä on resilienssi ja miten sitä kehitetään*, Harri Gustafsberg [video]. Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=S_fqsSc8BRE

Mercier, M., Vinchon, F., Pichot, N., Bonetto, E., Bonnardel, N., Girandola, F. & Lubart, T. (2021). *COVID-19: A Boon or a Bane for Creativity?* *Frontiers in Psychology*. Julkaistu 18.01.2021. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.601150>

MHA. (2021). *What Additional Resource Support Can We Offer?* Mental Health America. <https://www.mhanational.org/what-additional-resource-supports-can-we-offer>

Mikkonen, M. (29.4.2016). *Työterveyslaitoksen professori: Vähintään 25 miljardin vuosittaiset kustannukset työpahoinvoinnista*. YLE uutiset. <https://yle.fi/uutiset/3-8846551>

Otala, L. (2018). *Ketterä oppiminen*. Helsingin Kamari Oy.

Otala, L. & Ahonen, G. (2003). *Työhyvinvointi tuloksetekijänä*. WSOYpro. Painettu 2005
Juva: WS Bookwell Oy.

Pietarinen, A. & Kattilakoski, M. (2021). *Etätyön keittokirja. Eväitä etäarjesta selviytymiseen*.
Basam Books Oy.

Pohjanheimo, E. (2015). *Työyhteisön vuosi. Sosiaalipsykologinen selviytymisopas*. Talentum
Media Oy.

Rauramo, P. (2004). *Työhyvinvoinnin portaat*. Edita Prima Oy.

Salomäki, J. (2002). *Tiimit ja työhyvinvointi*. Forssan Kirjapaino Oy.

Saukkonen, P. (n.d.). Tutkielmanteon tukisivut. Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitos.
<https://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusasetelma.html>

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship
with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25
(3): 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). *Job demands, job resources, and their relationship
with burnout and engagement: a multi-sample study* [kuva]. *Journal of Organizational
Behavior*, 25 (3): 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Seligman, M. (2004). *Martin Seligman kertoo positiivisesta psykologiasta* [video] (U. Vainio,
käänt.). TED.
https://www.ted.com/talks/martin_seligman_the_new_era_of_positive_psychology?language=fi#t-1360115

Siekinen, M. (7.5.2016). ”Heikkous on ihmisen arvokkain ominaisuus, koska se vie
rakkauden ääreen”. *YLE uutiset*. <https://yle.fi/uutiset/3-8855481>

STTK. (20.5.2020). *STTK:n kysely henkilöstön edustajille: Korona koettelee jaksamista ja hyvinvointia*. STTK ry. <https://www.sttk.fi/2020/05/20/sttkn-kysely-henkiloston-edustajille-korona-koettelee-jaksamista-ja-hyvinvointia/>

Suonsivu, K. (2014). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. (Toinen painos). UNIPress.

Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. (2019). *Digiajan työelämä – Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2018*. Helsinki. Tilastokeskus, 1-439.

https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf

Tang, M., Hofreiter, S., Reiter-Palmon, R., Bai, X. & Murugavel, V.R. (2021). *Creativity as a Means to Well-Being in Times of COVID-19: Results of a Cross-Cultural Study*. *Frontiers of Psychology*. <https://10.3389/fpsyg.2021.601389>

Terrell, S. R. (2012). Mixed-Method Research Methodologies. *The Qualitative Report*, 17(1), 254-280. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2012.1819>

The New York Times. (25.1.2019). What Google Learned From Its Quest to Built The Perfect Team? *The New York Times Magazine*. <https://centre.upeace.org/wp-content/uploads/2020/09/7.1-what-google-learnt.pdf>

TTL. (n.d.). *Miten Suomi voi?* Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

TTL. (2019). *Työn kuormituksesta työn iloon – työn psykososiaaliset kuormitustekijät hallintaan*. Työterveyslaitos. <https://www.slideshare.net/tyoterveyslaitos/tykuormituksesta-ty-n-iloon-ty-n-psykososiaaliset-kuormitustekij-t-hallintaan>

TTL. (2020a). *Etätyöpäiviä tulossa? Vinkit työntekijälle ja työnantajalle*. Työterveyslaitos. Julkaistu 2.3.2020. <https://www.ttl.fi/etatyopaivia-tulossa-vinkit-tyontekijalle-ja-tyonantajalle/>

TTL. (2020b). *Työsuojelupaneeli tarjoaa ajankohtaista tilannetietoa*. Työterveyslaitos: Työelämätiето. Julkaistu 24.6.2020. Päivitetty 9.12.2020.

<https://www.tyoelamatieto.fi/#/fi/dashboards/tspaneeli>

TTL. (8.2.2021). *Suomalaisten työhyvinvointi kääntyi laskuun koronan pitkittyessä*.

Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/suomalaisten-tyohyvinvointi%e2%80%afkaantyi-laskuun-koronan-pitkittyessa/>

TTK. (6.11.2018). *Tuunaa työtä – kasvata työn imua ja motivaatiota*. Työturvallisuuskeskus.

<https://ttk.fi/ajankohtaista/teemat/tuunaa-tyota-kasvata-tyon-imua-ja-motivaatiota.8231.news>

TTK. (17.10.2019). *Etätöön työolojen ja työympäristön kartoitus*. Työturvallisuuskeskus.

<https://ttk.fi/files/4181/etatyon-riskienkartoitus-17102019.pdf>

TTK. (n.d.). *Psykososiaalinen kuormitus*. Työturvallisuuskeskus.

<https://ttk.fi/tyoturvaluisuus-ja-tyosuojelu/tyoturvaluisuuden-perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen-kuormitus#9b71bf16>

TTK. (n.d.). *Työhyvinvoinnin portaat* [kuva]. Työturvallisuuskeskus.

<https://ttk.fi/koulutukset/tilaa-koulutus-tyopaikalle/tyohyvinvoinnin-portaat#c4d5e6df>

Tuomi, J. (2018). *Työhyvinvoinnin hyviä käytäntöjä*. Tampereen ammattikorkeakoulun

julkaisuja. Kirjapaino Hermes Oy. <https://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/107-Tyohyvinvoinnin-hyvia-kaytantoja.pdf>

TuV. (2020). *Koronapandemian hyvät ja huonot seuraukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä*.

Eduskunnan turvallisuusvaliokunnan julkaisu 1/2020. Helsinki.

https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_1+2020.pdf

Työsuojelu. (2017). *Psykososiaalinen kuormitus työpaikoilla*. Työsuojeluhallinnon julkaisuja. 2/2017.

https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Psykososiaalinen-kuormitus_022017

Työsuojelu. (2019). *Mitkä ovat työn psykososiaaliset kuormitustekijät?* [kuva].

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>

Ukkonen, C. (16.04.2020). Resilienssi rakentuu rutiineissa ja sosiaalisissa suhteissa. *Tiedon silta: Työelämän tutkimuksen ja kehittämisen verkkolehti*. Työsuojelurahasto.

<https://www.tsr.fi/tiedon-silta/resilienssi-rakentuu-rutiineissa-ja-sosiaalisissa-suhteissa/>

Vartiainen, M., Kokko, N. & Hakonen, M. (2004). *Hallitse hajautettu organisaatio. Paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen*. Talentum.

Vilkman, U. (2016). *Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä*. Talentum Pro.

Vilkman, U. (2020). *Etätyö ulkomailla -unelmasta todeksi*. Basam Books Oy.

VNK. (2017). *Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1. osa. Jaettu ymmärrys työn murroksesta*. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 13a/2017. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-432-0>

WHO. (2.10.2019). *Mental Health*. World Health Organization. <https://www.who.int/news-room/facts-in-pictures/detail/mental-health>

Liite 1: Aineistonhallintasuunnitelma

Tutkimuksessa käytetään tiedonhankinnassa kyselyä ja teemahaastattelua. Kyselyn on toteuttanut eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen toimeksiantajayritykselle. Lupa kyselyn tulosten käyttöön on saatu toimeksiantajayritykseltä. Samaa kyselypohjaa on käytetty vuonna 2020 ja nyt uudelleen vuonna 2021. Nyt kyselyyn lisätään kysymyspatteristo koskien tutkimuksen aihetta. Kyselystä saadut vastaukset raportoidaan diagrammeihin, prosentteihin ja luvuihin. Kyselyssä käytetään Likertin asteikkoa. Kysely toteutetaan anonyymisti, jolloin vastaukset ovat nimettömiä. Tutkijalla ei ole pääsyä toimeksiantajan työntekijöiden henkilötietoihin.

Teemahaastatteluun valikoidut henkilöt tulevat yksiköistä, jotka ovat siirtyneet etätöihin poikkeusajan aikana ja edustavat henkilöstömäärältään suurimpia yksiköitä. Toimeksiantaja valitsee haastateltavat näiden reunaehtojen mukaan. Haastattelija kerää vastaukset äänitallenteelle, josta vastaukset litteroidaan. Jokaiselta haastateltavalta pyydetään suullisesti suostumus aineiston käyttöön tieteellisessä tutkimuksessa ja lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastateltavien nimet eivät tule tutkimuksessa esille.

Tutkimuksessa toteutetaan hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimusluvut ja suostumukset ovat kunnossa. Menetelmien valinnassa ja aineistonkeruussa on otettu huomioon henkilötietoja koskevat rajoitukset, luotettava toteutustapa ja asianmukaiset lähdeviittaukset.

Tutkimuksessa käytettävä aineisto tallennetaan tutkijan henkilökohtaiselle P-asetalle, johon ei kenelläkään muulla ole pääsyä. Tietokoneelle tallennetut aineistot ovat käyttäjätunnuksen ja salasanan takana. Aineistosta tehdään myös varmuuskopiot ulkoiselle muistitikulle, jota säilytetään tutkijan kotona. Tutkimuksessa ei käytetä salassa pidettävää tai arkaluonteista aineistoa.

Työvire -kyselyn tulokset omistaa toimeksiantajayritys. Tutkimuksen aineiston ja tulokset omistaa tutkija itse, mutta toimeksiantajalla on oikeus nähdä kerätyt aineistot ja tulokset. Kerätty aineisto säilytetään 1 vuoden opinnäytetyön hyväksymispäivästä laskien, jonka jälkeen se hävitetään Hämeen ammattikorkeakoulun tietosuojajohtajien noudattaen.

Liite 2: Lounea Oy:n yksiköt ja alatiimit

1. Canorama; Canoraman johtoryhmä, it, myynti, palvelukeskus, tekninen tuki
2. Henkilöasiakkaat ja taloyhtiöt; asiakaspalvelu, okt myynti
3. Lounean johtoryhmä
4. Operaattorit ja tuotanto; asennus, verkon myynti, käyttö ja tilat, verkon rakentaminen
5. Palvelukeskus; asiakastuki, palvelutuotanto, toimitukset
6. Talous tukitoiminnot; taloushallinto
7. Yritykset ja yrittäjät; aluemyynti, asiantuntijamynti, it -lähituki, konseptimyynti, pienyritysmyynti

3. Työyhteisöviire -kyselyn väittämät

1. Yrityksessä tehdään merkityksellistä työtä
2. Pystyn toimimaan työssäni yrityksen arvojen ja kulttuurin mukaisesti
3. Uskon, että työskentelen yrityksessä vielä kahden vuoden kuluttua
4. Kaikkia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti ikään, rotuun, sukupuoleen, fyysisiin ominaisuuksiin tms. katsomatta
5. Yrityksessä ongelmista voi puhua pelkäämättä jälkiseurauksia
6. Työnantajani tuntee sosiaalisen ja ympäristöön liittyvän vastuunsa
7. Työnantajani on aidosti kiinnostunut hyvinvoinnistani
8. Esimiehet toimivat yrityksen arvojen ja kulttuurin mukaisesti
9. Lähiesimieheni antaa innostavia pitkän aikavälin tavoitteita
10. Lähiesimieheni tukee työssä onnistumistani
11. Luotan lähiesimieheeni
12. Lähiesimieheni on kiinnostunut osaamiseni kehittamisestä
13. Yrityksen johto viestii ja toimii yhdenmukaisesti
14. Yrityksen johdon toimintamalleja ja esimerkkiä on helppo seurata
15. Yrityksen visio ja strategia on kommunikoitu selkeästi johdon toimesta
16. Olen samaa mieltä yrityksen strategiasta ja pitkän aikavälin tavoitteista
17. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa itseäni koskeviin asioihin
18. Yrityksellä on selkeä suunnitelma terveyden ja hyvinvoinnin kehittämiseksi
19. Yrityksellä on osaamista, jolla erottaudumme muista
20. Minulla on mahdollisuus tehdä päivittäin asioita, jotka osaan parhaiten
21. Olen motivoitunut ja energinen
22. Avainprosessimme tukevat tehokkaasti liiketoimintaamme nyt ja tulevaisuudessa
23. Minulla on käytössä työvälineet, jotka tarvitsen työssäni onnistumiseen
24. Työympäristöni on turvallinen ja vaaraton
25. Pystyn terveyteni puolesta työskentelemään nykyisessä tehtävässäni kahden vuoden kuluttua
26. Työpaikallani on välittävä ilmapiiri
27. Lähiesimieheni kanssa on mukava työskennellä
28. Yrityksessä kannustetaan yhteistyöhön ja tietojen jakamiseen

29. Minulla on töissä positiivisia vuorovaikutussuhteita
 30. Minulla on riittävästi aikaa ja voimavaroja hoitaa henkilökohtaisia ihmissuhteitani vapaa-ajalla
 31. Roolini ja vastuuni ovat minulle selkeitä
 32. Tiedän mitä minulta odotetaan työssäni
 33. Koen työssäni aikaansaamisen tunnetta
 34. Pystyn suunnittelemaan työpäiväni etukäteen ja yleensä keskittymään yhteen tehtävään kerrallaan
 35. Työskentelytilat tukevat tuottavuutta ja luovuutta
 36. Päivittäiset työskentelytapani tukevat terveyttä ja hyvinvointia
 37. Pidän palauttavia taukoja säännöllisesti työpäivän aikana
 38. Pystyn saavuttamaan tavoitteeni ->
 39. Minulla on selkeät tavoitteet ja suunnitelmat saavuttaa ne
 40. Saan säännöllisesti palautetta työstäni
 41. Saan kiitosta hyvin tehdystä työstä
 42. Asiakkaana olisin erittäin tyytyväinen tuotteidemme ja palveluidemme laatuun
 43. Minua kannustetaan ja tuetaan tekemään asioita, jotka parantavat terveyttäni ja hyvinvointiani
 44. Pystyn arvioimaan ja tarvittaessa tekemään muutoksia asioihin, jotka vaikuttavat terveyteeni ja hyvinvointiini
 45. Minua kannustetaan luovuuteen, innovatiivisuuteen ja aloitteellisuuteen
 46. Seuraan ja etsin aktiivisesti uusia käytäntöjä työtehtävien hoitamiseen
 47. Minua rohkaistaan kehittymään työssäni
 48. Yritys kehittää ja parantaa toimintaansa kilpailijoita nopeammin
 49. Minulla on riittävästi fyysisiä ja henkisiä voimavaroja kehittää itseäni ja työtäni
- NPS Kuinka todennäköistä on, että suosittelisit työnantajaasi ystävällesi tai kollegallesi?

4. Työyhteisöviire -kyselyyn lisätyt väittämät koskien etätyötä

1. Haluaisin jatkaa etätyötä poikkeusajan jälkeen
2. Etätyö on lisännyt työhyvinvointiani
3. Kerro omin sanoin, kuinka etätyö on mielestäsi sujunut (esim. työympäristö, ergonomia, tauottaminen, työn organisointi, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, sosiaaliset suhteet työyhteisössä, johtaminen ja tiedottaminen, työstä koettu ilo ja merkityksellisyys)?

(Nämä väittämät olivat Työyhteisöviire -kyselyn lopussa. Tulokset eivät näy kokonaistuloksissa tai jakaumissa, vaan toimivat täysin omana osionaan.)

5. Teemahaastattelun kysymysrunko

Yleiskysymykset (työn johtaminen ja organisointi, käytännön toteutus)

1. Oletko ennen koronaa tehnyt etätyötä? Jos olet kuinka paljon?
2. Haluaisitko jatkaa etätyössä vielä poikkeusajan jälkeen? Jos haluaisit, niin haluaisitko jatkaa koko ajan vai osaa viikkoa?
3. Miten koet, että etätyöskentelyyn siirtyminen on yrityksessänne toteutettu?
4. Olisitko kaivannut enemmän tukea etätyöskentelyyn esihenkilöltä tai johdolta? Jos olisit, miten?
5. Miten itse suhtaudut etätyöhön? Onko etätyöllä ollut positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia työskentelyysi tai työhyvinvointiisi?

Sosiaaliset suhteet

6. Koetko etätyöllä olleen vaikutusta työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin? Jos koet, miten?
7. Miten tiimissänne on sujunut etätyöskentely? Mitkä asiat toimivat/ mitkä eivät toimi?
8. Miten tiimin jäsenet ovat tukeneet toisiaan etätyöskentelyssä? Oletko itse saanut vertaistukea muilta?
9. Mitä mieltä olet tiiminne vuorovaikutuksesta ja viestinnästä? Olisiko jotain parannettavaa?
10. Mitä mieltä olet esihenkilön ja johdon vuorovaikutuksesta ja viestinnästä työntekijöiden kanssa?
11. Onko työyhteisön yhteiset tavoitteet sinulle selkeitä? Tiedätkö mitä sinulta odotetaan?
12. Koetko annetut henkilökohtaiset tai tiimikohtaiset tavoitteet selkeinä ja realistisina? Onko sinun helppo pysyä annetuissa tavoitteissa?
13. Koetko saavasi riittävästi palautetta työstäsi?
14. Koetko työssäsi psykologista turvallisuutta? Eli voitko puhua vapaasti aiheista ja myös ongelmista pelkäämättä, miten muut tiimin jäsenet reagoivat asiaan?
15. Oletko kokenut etätyöskentelyssä yksinäisyyden tai ulkopuolisuuden tunteita? Jos olet, niin miten toimit silloin, kun tunnet yksinäisyyden tunnetta?

Ergonomia ja työympäristö

16. Onko mielestäsi työympäristössäsi tapahtunut muutosta (vrt. toimisto – kotioloit)?
Jos koet, miten?
17. Onko työergonomiaan vaikuttavissa laitteissa, välineissä tai huonekaluissa mielestäsi tapahtunut muutoksia etätyöskentelyyn siirryttäessä (vrt. toimisto -kotioloit)?
18. Onko kaikilla työntekijöillä mahdollisuus yhdenmukaiseen työergonomiaan?
19. Koetko että pystyt itse vaikuttamaan työergonomiaan ja turvallisiin työoloihin?
20. Koetko saavasi työpäivän aikana tarpeeksi liikettä?
21. Onko etätyöskentelyyn siirtyminen aiheuttanut itselläsi erilaista fyysistä kuormitusta?
Huomaatko fyysisiä muutoksia nyt, kun etätyöskentelyä on toteutettu pidempään?

Tehokkuus ja työrauha (keskittyminen, aikaansaaminen)

22. Koetko muutosta töihin keskittymisessä (vrt. toimisto – kotioloit)? Jos koet, miten?
23. Koetko saavasi enemmän tai vähemmän aikaiseksi etänä työskennellessä?
24. Oletko huomionnut työssäsi informaatioergonomian/ kognitiivisen ergonomian, eli ympäriltä tulevat ärsykkeet (ilmoitukset, viestit)?

Itsensä johtaminen (tauottaminen, työstä irtautuminen)

25. Oletko joutunut opettelemaan uusia tapoja rytmittää työpäivää?
26. Pidätkö mielestäsi enemmän vai vähemmän taukoja työpäivän aikana (vrt. toimisto - etätyö)?
27. Koetko työstä irtautumisen haasteellisena etätyössä?
28. Oletko joutunut opettelemaan uusia tapoja aloittaa tai lopettaa työpäivä?

Vapaa-aika, työn ja perheen yhteensovittaminen

29. Miten koet etätyön vaikuttaneen vapaa-aikaasi?
30. Onko etätyöllä ollut mielestäsi vaikutusta esimerkiksi unen saantiin ja lepoon?
31. Onko etätyöskentelyn ja perhe-elämän yhteensovittaminen ollut sinulle helppoa tai vaikeaa?
32. Muuta huomioitavaa/ ajatuksia etätyöskentelystä