

## **Etätyön pilotointi työttömyyskassassa: Etätyöskentelyn vaikutukset työntekijän työhyvinvointiin**

Janne Sinivuori

27.4.2022



<b>Tekijä(t)</b> Janne Sinivuori	
<b>Koulutusohjelma</b> Tradenomi	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Etätyön pilotointi työttömyyskassassa: Etätyöskentelyn vaikutukset työntekijän työhyvinvointiin	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 26 + 1
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Työttömyyskassa X:n etätyöpilotin vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Tutkimuksen taustalla on toimeksiantajan tahtotila tarjota etätyöskentelyn mahdollisuutta työntekijöilleen. Etätyön mahdollisuus on ollut toimeksiantajan työntekijöiden toiveena muutaman vuoden. Etätyö järjestettiin pilotointia käyttäen ja jakso kesti viisi kuukautta 1.11.2019–31.3.2020 välisenä aikana. Pilotointiin ja tutkimukseen osallistui 7 työssä olevaa henkilöä.</p> <p>Tutkimusta rajattiin työhyvinvoinnin sisällä työssä viihtymiseen, työssä jaksamiseen sekä työ- ja vapaa-ajan väliseen erotteluun. Tutkimukseen ei kuulunut työtehokkuuteen liittyvät tekijät. Tutkimusta varten pilottiin osallistuneet henkilöt haastateltiin teemahaastattelua käyttäen maaliskuussa 2020 ja niistä saadut tulokset välitettiin toimeksiantajalle.</p> <p>Tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ovat etätyö, työhyvinvointi, työ- ja vapaa-aika sekä pilotointi. Etätyö tehdään muualla kuin toimeksiantajan normaalissa työskentelypaikassa. Työhyvinvointiin kuuluu turvallinen, terveellinen ja tuottava työ. Työaika on aikaa, jolloin henkilö on velvoitettu olemaan työnantajan käytettävissä ja vapaa-aika tämän ulkopuolinen aika. Pilotointi on tapa kokeilla tuotetta tai prosessi ennen viimeistä käyttöönottoa. Tutkimuksessa käsitellään tarkasti myös työsuhteen merkitystä ja syntyä, koska monia työhön liittyviä lakeja sovelletaan työsuhteiseen työhön.</p> <p>Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena eli kvalitatiivisena. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään asioille syitä. Yleinen tapa kerätä laadulliseen tutkimukseen aineistoa on teemahaastattelut, jota käytetty tässä tutkimuksessa. Teemahaastatteluiden avulla saadaan aineistoa tutkimuskohteelta tutkittavasta aiheesta. Haastattelut usein litteroidaan analysointia varten. Analyysissä sisältöä luokitellaan tai teemoitetaan tutkimustuloksien saamiseksi.</p> <p>Tutkimuksen keskeisimmät tulokset osoittavat, että etätyöskentelyllä oli vaikutuksia työhyvinvointiin. Positiivisia vaikutuksia oli, että etätyö pystyi tarjoamaan rauhallisen työympäristön vaativien töiden tekoon. Etätyö myös rikkoi normaalia arkea ja toi osaltaan vaihtelua. Etätyö myös auttaa työ- ja vapaa-ajan yhdistämisessä, koska päivästä puuttuu työmatkat ja vapaa-ajan voi aloittaa välittömästi työpäivän päätteeksi. Työ- ja vapaa-aika osattiin pitää erillään, mutta toisaalta työ sähköposteja luettiin tästä huolimatta myös lomalla. Työhyvinvointia vähentää vastaajien mukaan työpäivän tauotus, joka saattaa jäädä puutteelliseksi etänä. Tutkimuksesta ilmeni, että toimistolla tapahuvasta vuorovaikutuksesta ollaan valmiita vähentämään etänä saavutettavan työrauhan vuoksi.</p> <p>Jatkotutkimusehdotus liittyy henkilöstön väliseen vuorovaikutukseen ja samalla rauhallisan työympäristön takaamiseksi. Keväällä 2020 alkanut koronapandemia antaa mahdollisuuden tutkia jatkotutkimusehdotusta.</p>	
<b>Asiasanat</b> Etätyö, pilotointi, työviihtyvyys, jaksaminen, työaika	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat sekä ja rajaukset .....	1
1.2	Toimeksiantaja ja etätyön pilotointi.....	3
1.3	Keskeiset käsitteet .....	3
2	Etätyö ja pilotointi .....	5
2.1	Etätyö ja työsuhde .....	5
2.2	Sopimukselliset huomiot etätyössä .....	6
2.3	Etätyö ja hyvinvointi .....	7
2.4	Pilotointi .....	7
3	Työhyvinvointi .....	9
3.1	Työhyvinvoinnin vaikutus organisaatioon .....	9
3.2	Työssä viihtyvyys ja yhteisöllisyys.....	9
3.3	Työssä jaksaminen .....	11
3.4	Työ- ja vapaa-ajan rajat .....	12
4	Empiirinen tutkimus.....	14
4.1	Tutkimusmenetelmät.....	14
4.2	Aineistonkeruumenetelmät.....	15
4.3	Aineiston analysointi .....	16
5	Tutkimuksen tulokset.....	18
5.1	Etätyön vaikutus työssä viihtyvyyteen .....	18
5.2	Etätyön vaikutus työssä jaksamiseen.....	19
5.3	Työ- ja vapaa-ajan erottaminen.....	20
6	Tutkimuksen tulosten analysointi.....	21
6.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	21
6.2	Johtopäätökset.....	22
6.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	22
6.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	23
	Lähteet .....	24
	Liitteet.....	27
	Liite 1. Teemahaastattelun runko .....	27

# 1 Johdanto

Tutkimuksen taustalla on muutaman vuoden keskustelu etätöiden mahdollisuudesta toimeksiantoyrityksessä henkilöstön ja ylimmän johdon välillä. Vuoden 2019 syksyllä toimeksiantaja halusi pilotointia käyttäen kokeilla etätöiden mahdollisuutta työnteon yhtenä muotona yrityksessä ja sen perusteella mahdollisesti laajentaa toimintatapaa koskemaan koko henkilöstöä. Toimeksiantosopimus tutkimuksesta tehtiin vuoden 2019 syksyllä. Toimeksiantaja sai opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen avulla kartoitettua työhyvinvoinnillisia näkökulmia etätöistä. Työn tehokkuuteen ja valvontaan toimeksiantajalla oli valmiita mittareita ja tapoja.

Tutkijan aloite aiheesta toimeksiantajalle tuli, koska tutkija työskenteli toimeksiantajalla ja on ollut mukana työyhteisön keskusteluissa liittyen etätöihin. Etätö aiheena oli mielenkiintoinen ja nimenomaan työhyvinvoinnillista näkökulmista, jota tutkimuksella käydään läpi.

Erityisenä huomiona opinnäytetyöstä, että pilotointi ja itse tutkimus haastatteluineen toteutettiin ennen kevään 2020 koronapandemiaa, joten tuloksiin ei ole vaikuttanut laajamittainen etätöihin siirtyminen pandemian johdosta. Tutkimuksen kannalta olosuhteet olivat hallittuja ja pilotoinnin aikana pilottiin osallistuneet seitsemän työntekijää tekivät noin 2 päivää viikossa töitä muualla kuin toimeksiantajan toimipisteellä Helsingin Pasilassa.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelmat sekä ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia toimeksiantajan puolesta mitkä ovat olleet etätöiden vaikutukset pilotointiin osallistuneiden työntekijöiden työhyvinvointiin etätöipilotoinnin aikana. Opinnäytetyöntutkimiselle on laadittu seuraava tutkimusongelma, ja sitä tukevat alaongelmat.

Pääongelma: Mitkä ovat olleet etätöiden vaikutukset työntekijän kokemaan työhyvinvointiin etätöipilotin aikana

1. Miten etätöityöskentely on vaikuttanut työssä viihtyvyyteen
2. Miten etätöityöskentely on vaikuttanut työntekijän työssä jaksamiseen
3. Mitkä vaikutukset etätöityöskentelyllä on ollut työ- ja vapaa-ajan väliseen erotteiluun.

Aihe valikoitui tekijälle, koska etätö työmuotona on mielenkiintoinen vaihtoehto perinteiselle toimistotyöskentelylle ja tekijä halusi selvittää muun muassa miten etätöityöskentely vaikuttaa tutkimuksen kohteena olevan yhteisön sosiaaliseen pääomaan. Sosiaalinen pääoma tarkoittaa yleensä sosiaalisten verkostojen, normien ja luottamusten toimintaa,

joilla on kykyä edistää verkostoon kuuluvien jäsenten yhteistoimintaa (Ruuskanen s.a.). Erittäin mielenkiintoisena kysymyksenä pidän tutkimuksessa työntekijän työ- ja vapaa-ajan välistä suhdetta.

Tutkimusta on rajattu toimeksiantajan työntekijöihin, jotka ovat osallistuneet työnantajan järjestämään etätyöpilotointiin 2019–2020 välisenä aikana, ja heidän kokemuksiinsa tutkimuksen ongelmina esitettyihin kysymyksiin. Tutkimuksen ulkopuolelle jätettiin työtulokseen ja tehokkuuteen liittyvät tekijät, joita voi numeraalisesti mitata. Toimeksiantajan toimesta pilotista rajattiin ulos toimistolla suoritettava asiakaspalvelutyö sekä dokumenttien skannaus.

Taulukko 1. Peittomatriisi

<b>Alaongelma</b>	<b>Teoreettinen viitekehys</b>	<b>Tulokset</b>	<b>Haastattelukysymykset (Liite 1. Teemahaastattelun runko)</b>
1. Miten etätyökentely on vaikuttanut työssä viihtyvyyteen	2.1, 2.2, 2.4, 3.1, 3.2	5.1	2
4. Miten etätyökentely on vaikuttanut työntekijän työssä jaksamiseen	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 3.1, 3.3	5.2	3
5. Mitkä vaikutukset etätyökentelyllä on ollut työ- ja vapaa-ajan väliseen erotteluun.	2.1, 2.2, 2.3, 3.4	5.3	4

Peittomatriisi (taulukko 1) havainnollistaa kolmen tutkimuksen alaongelman teorian ja tutkimustulosten yhteyttä tehdyn teemahaastattelun kautta. Peittomatriisin avulla voi tarkastaa missä osiossa on avattu alaongelmien teoria ja teoriaan liittyvät tutkimustulokset. Etätyö ja siihen liittyvät teoriat linkittyvät vahvasti jokaiseen alaongelmaan.

## 1.2 Toimeksiantaja ja etätöön pilotointi

Tutkimuksen toimeksiantajana on suomalainen työttömyyskassa X, jonka henkilöstömäärä henkilöstövuosina mitattua oli noin 30 vuonna 2019 ja kassalla oli noin 90 000 jäsentä vuoden 2019 lopussa. Yrityksen toimitilat sijaitsevat Itä-Pasilassa. Yrityksen organisaatiossa ylin toimihenkilö on kassanjohtaja ja organisaatiorakenteessa on useampi tiimi. Toimeksiantajana toimiva työttömyyskassa vakuuttaa useamman eri ammattiliiton jäseniä, joilla on korkeakoulututkinto tai siihen tähtäävät opinnot.

Laki Työttömyyskassalaista 24.8.1984/603 säätelee työttömyyskassan tehtäviä. Työttömyyskassojen tehtävänä on työttömyysturvalaissa tarkoitettujen turvien järjestämisestä jäsenilleen eikä työttömyyskassat saa harjoittaa muuta kuin laissa määritettyä toimintaa.

Etätöön pilotointiin toimeksiantaja halusi muutamia henkilöitä ennen mahdollista laajamittaisempaa etätöön sallimista yrityksessä. Vapaaehtoiset osallistujat kartoitettiin sähköpostilla lähetetyllä henkilöstökyselyllä. Henkilöstökyselyn perusteella toimeksiantaja valitsi seitsemän toimihenkilöä osallistumaan etätöön käyttöönottoon tähtäävään pilotointiin. Suurin osa työntekijöiden työtehtävistä oli mahdollista suorittaa paikasta riippumatta. Toimiston asiakaspalvelupisteellä työskentely oli merkittävin rajoittava tekijä, mutta kyseinen työtehtävä on kiertävä. Osallistuvien henkilöiden kanssa toimeksiantaja kävi läpi teknisiä ja työhyvinvoinnillisia vaatimuksia etätöön tekemiseksi. Jokaisen osallistuvan toimihenkilön kotona oli oltavat tietoturvallinen ja työergonominen työpiste sekä tarvittavan nopea internet-yhteys työntekoa varten.

Etätöön pilotoinnin ajallinen kesto oli 5 kuukautta ja pilottiin osallistuvat henkilöt sitoutuvat suorittamaan kaksi työpäivää viikossa muualla kuin normaalilla työntekopaikallaan. Pilotointijakson lopulla osallistujat haastateltiin opinnäytetyön tutkimista varten.

## 1.3 Keskeiset käsitteet

Tutkimuksessa esitetyt keskeisimmät käsitteet ovat etätö, työhyvinvointi, työ- ja vapaa-aika sekä pilotointi.

Etätöillä tarkoitetaan työtä, joka tehdään muualla kuin henkilön normaalilla työntekopaikalla. Etätöön ajatellaan usein olevan kotona tehtävä työtä, mutta tieto- ja viestintekniikan kehittyessä työtä on mahdollista tehdä muuallakin. Työ voi tapahtua kokonaan tai osittain etänä. Monet työtehtävät voidaan tehdä etänä, koska työsuorite ei ole sidottu tiettyyn paikkaan tai aikaan. (Salli 2012, 95.)

Työhyvinvointi tarkoittaa työtä, joka on turvallista, terveellistä sekä tuottavaa. Työhyvinvointi on kaikkien osapuolin vastuulla, jota yhdessä ylläpidetään ja kehitetään hyvin johde-  
tuissa organisaatioissa. Työhyvinvointitoiminnan tulee olla pitkäjänteistä toimintaa lyhyiden tempauksien sijasta sekä sen tulee kohdistua kaikkeen toimintaan työympäristöstä johtamiseen. (Työterveyslaitos s.a.)

Työaika tarkoittaa henkilön työhön käyttämää aikaa. Työajaksi huomioidaan aika, jonka työntekijä on veloitettu olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä. Työaikaan luetaan myös aika, jolloin työntekijä joutuu olemaan työpaikallaan tekemättä työtä, kunhan hän voi tarvittaessa aloittaa työt viipymättä. Pääsääntöisesti työaikaan ei lueta matkaan tai päivittäisiin taukoihin käytettyä aikaa. (Työsuojeluhallinto 2021.) Vapaa-aika on taas työn, opiskelun tai näihin rinnastettavan ajan, ulkopuolista rentoutumiseen ja virkistäytymiseen käytettävää aikaa (Kotus s.a.).

Pilotoinnin ajatellaan olevan melko valmiin tuotteen tai prosessin viimeistä testaamista ennen lopullista käyttöönottoa. Pilotissa epäonnistumisen riski on enää vähäinen. Tavoite on enemmän viimeistellä uusi tuote tai prosessi kuin luoda täysin uutta. Pilotoinnissa ja kokeilussa on eroa, kokeilussa testataan uutta ideaa, jonka lopputuloksen onnistumista ei tiedetä. (VNK 2019, 7.)

## 2 Etätyö ja pilotointi

Tässä luvussa esitetään tarkemmalla tasolla mitä tarkoittaa etätyö, työsuhteinen työ ja mitä työoikeudellisia asioita on hyvä muistaa työntekijän siirtyessä etätöihin kokonaan tai osittain. Lisäksi käydään läpi etätyöhön liittyviä työhyvinvoinnillisia näkökulmia ja asioita.

Tutkimuksen taustalla vaikuttaa vahvasti toimeksiantajan tahto saada pilotoinnin avulla kokemuksia etätyöskentelystä ennen laajempaa käyttöönottoa. Toimeksiantajan työntekijöiden työtä pilotin aikana, ja jälkeen voitiin mitata tutkimuksen lisäksi toimeksiantajan normaalisti käytössä olleilla työtehokkuutta mittaavilla mittareilla ja ohjelmilla.

### 2.1 Etätyö ja työsuhde

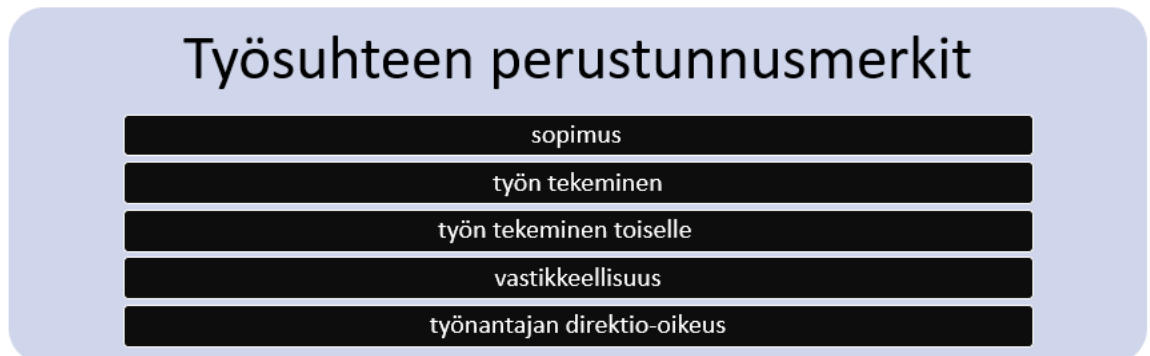
Suomalainen työlainsäädäntö ei tunne etätyölle virallista määritelmää, mutta pohjana työsuhteiselle tehtävälle etätyölle voidaan käyttää etätyön eurooppalaisen puitesopimuksen määritelmää. Puitesopimuksessa etätyö määritellään työksi, jota tehdään säännöllisesti työnantajan toimitilojen ulkopuolella, vaikka olisi mahdollisuus työntekijän tehdä työtä työnantajan toimitiloissa. (Helle 2004, 41.) Vaikka etätyö mielletään kotona tehtäväksi työskentelyksi, niin teknologian kehittyminen on mahdollistanut etätyön tekemisen muualakin. Lisäksi etätyöskentely on monella työntekijällä mahdollista, koska itse tehtävä työ ei ole aikaan tai paikkaan sidottua. Huomioitavaa on, että etätyö ei ole tarkoitettu kotona tehtäväksi lisätyöksi, vaan nimenomaan muualla kuin omalla työpaikalla tehtävää työtä. (Salli 2012, 95.)

Työtehtävien aika- ja paikkariippumattomuus mahdollistaa työskentelyn jopa ulkomailta käsin. Työntekijät olisivat valmiita paikkariippumattomaan työhön, mutta monia organisaatioita rajoittaa vanhentuneet asenteen ja uskomukset työhön liittyen. Jos työntekijöille annetaan valta päättää mistä tai miten he työnsä tekevät, niin organisaatiot uskovat yhteistyön kärsivän. Toiminnan varmistamiseksi etätyötä voidaan rajata tiettyihin päiviin kuu-kaudessa. Osittain kyse on tottumuksesta tehdä asioita kasvotusten, mutta myös ajatus uusien toimintatapojen ja välineiden haltuun ottamisen työllistävästä ajatuksesta. (Vilkman 2020, 16.)

Työsuhteella tarkoitetaan työtä, kun työnantaja ja työntekijä sopivat työstä, joka tehdään työnantajan johdon ja valvonnan alaisena ja työntekijä saa työstään palkkaa (Työsuojeluhallinta s.a). Rajanveto työsuhteiselle työlle ja yritystoiminnalle on tärkeä tehdä, koska työsuhde on edellytys työlainsäädännön soveltamiselle, mikä on tehty työntekijän suojaamiseksi. Työsuhteisella työllä on viisi perustunnusmerkkiä, jotka ovat sopimus, työn tekeminen, työn tekeminen toiselle, vastikkeellisuus sekä työnantajan direktio-oikeus. Työso-



pimuslain mukaan kaikki työsuhteen perustunnusmerkit tulisi täytyä työsuhteen syntymiseksi. Rajatapauksissa käytetään kokonaisharkintaa työlainsäädännön soveltamisalaratkaisuja käyttäen. (Vähtäri 2020.)



Kuva 1. Viisi työsuhteen merkkiä, joiden tulisi täytyä työsuhteen syntymiseksi (mukaillen Vähtäri 2020)

Työsopimus voidaan tehdä sopijaosapuolien kesken vapaamuotoisena, joko suullisesti tai kirjallisesti ja toinen sopija on aina luonnollinen henkilö. Työn tekeminen – ja työntekeminen toiselle - tunnusmerkit tarkoittavat, että työstä saatava välitön hyöty menee työnantajalle eikä työntekijälle. Työsuhteessa työ pitää olla vastikkeellista eli että työstä saa rahaa tai muuta vastiketta, jolla on taloudellinen arvo. Direktio-oikeus on käytännössä tärkein tunnusmerkki määriteltäessä työsuhdetta. Työnantajalla pitää olla oikeus johtaa ja valvoa työntekijää työssään. (Vähtäri 2020.)

## 2.2 Sopimukselliset huomiot etätyössä

Lähtökohtaisesti etätyö ei vaikuta työntekijän asemaan ja samoja työlainsäädännön sekä työehtosopimusten määräyksiä noudetaan kuin työnantajan tiloissa tehtävään työhön, esimerkiksi etätyö ei vaikuta työnantajan vakiintuneisiin työsuhte-etuuksiin. Vaikka etätyössä sovelletaan samoja lakeja ja työehtosopimuksia kuin työnantajan tiloissa toimiville työntekijöille, niin etätyön tekemisessä on erityiskysymyksiä, joista tulisi sopia työnantajan kanssa. Sovittavia erityisseikkoja ovat mm. etätyöjärjestelyn kesto, työaika ja työnteosta aiheutuvat kustannukset. (Salli 2012, 94–95.)

Etätyön kesto voidaan sopia tietyksi määräajaksi tai toistaiseksi voimassa olevaksi. Pitkemmässä jaksossa tulisi sopia ehdoista etätyön peruuttamisesta. Etätyön kustannuksissa on sovittu puitesopimuksessa ja pääsäännön mukaan työnantajan on korvattava kustannukset, jotka tulevat työntekemisestä. Tämä kattaa työvälineet, ohjelmistot, välineet ja tiedonsiirtoyhteys. (Salli 2012, 97–101.)

Etätyön tekemisestä sovitaan sopimuksella eikä normaalisti työnantajan tiloissa työskentelevää työntekijää voi työnantajan yksipuolisesti siirtää etätyöhön ilman irtisanomisperustetta. Myöskään työntekijä itse ei voi vaatia oman työnsä siirtämistä etänä tehtäväksi. Etätyöstä olisi hyvä sopia kirjallisesti. Sopimus voidaan sopia osana alkuperäistä työsopimusta, jos etätyö on alun perinkin työntekijän pääasiallinen työmuoto. Työnantajan toimitiloissa työsuhteessa olevan henkilön kanssa on lähtökohtaisesti tarpeen sopia vain niistä työsuhteen ehtoista, johon etätyö vaikuttaa. Satunnaiseen etätyöskentelyyn riittää monesti suullinen sopimus etätyöjaksosta. (Salli 2012, 95.)

### **2.3 Etätyö ja hyvinvointi**

Kotona työskentely antaa vapauden työskennellä vapaasti kotona esimerkiksi keittiössä tai sohvalla. Jos aikoo tehdä etätöitä pidempijaksoisesti, niin pitää huolehtia ergonomian perusasioista. Perusasioihin kuuluu säädettävä työpöytä, kunnollinen tuoli ja näyttö. Accenturen yrityksessä on oma sisäinen prosessi, jolla työnantaja varmistaa hyvän ergonomian työntekijöilleen. (Fried & Hansson 2014, 124.) Toisaalta säädettävien työhuonekalujen hankinta ei ole kaikille mahdollista, jolloin tärkeää olisi tehdä työtä eri paikoissa, jotta työasento muuttuu päivän aikana (Vilkman 21.10.2020).

Etätyössä on tärkeää muistaa myös arkiliikunnan määrä, joka on vähäisempää etätyössä, koska työhön liittyvät siirtymät jäävät tekemättä. Työpäivän voi aloittaa kävelylenkillä, tai osan kokouksista voi hoitaa kävelykokouksina. Myös ulkona tehtävät tauot kannattaa. Etätyössä myös työstä irtautuminen voi olla hankalampaa, kun työ- ja vapaa-ajan erottaa vain siirtyminen koneen äärestä. Työhyvinvoinnilliset asiat ovat työnantajan vastuulla, mutta jokaisella on myös itse vastuu nostaa asiat esiin paremman työhyvinvoinnin saavuttamiseksi. (Vilkman 21.10.2020.)

### **2.4 Pilotointi**

Pilotointi on erinomainen tapa testata ja arvioida uuden tuotteen tai prosessin toimivuutta pienemmässä mittakaavassa ennen laajempaa käyttöä. Pilotin avulla voidaan päättää, että onko uusi tuote tai prosessi laajennettavissa, tarjoaako se tarvittavaa toimivuutta ja luotettavuutta käyttöönottoa varten. Pilotoinnin lopputuloksena voidaan päätyä myös epäonnistumiseen. (Smith 1.2.2021.)

Smith (mukaillen Smith 1.2.2021) luettelee, että pilotoinnin alussa pitää huomioida seuraavia tekijöitä, joiden avulla pilotista saa hyödynnettäviä tuloksia:

- Määrittää pilotin tavoitteet. Alkuun pitää asettaa tarkat tavoitteet mitä pilotoinnilla halutaan saavutettavan. Tavoitteiden pitää täsmätä yrityksen tarpeisiin ja visioon.

- Rajata pilotin laajuus. Ennen yksityiskohtaisempaa suunnittelua on rajattava pilotointiin kuuluvat työn tai prosessin osa-alueet, jotta kaikkien keskittyminen on oikeassa paikassa.
- Päättää pilotin kesto. Pilotin kestolle pitää asettaa kesto, jonka pitää olla tarpeeksi pitkä määrittääkseen pilotoinnin onnistumisen. Keston tulisi olla vähintään neljännesvuosi, jotta pilotilla on aikaa onnistua tai epäonnistua.
- Valita osallistajat. Pilotointiin pitää valita projektiin sitoutuneita ihmisiä, jotka pystyvät työskentelemään yhdessä. Osallistujia on hyvä valita organisaation eri tasoilta ja työtehtävistä ja tarvittaessa kouluttaa osallistuvaa henkilöstöä.
- Luoda viestintäsuunnitelma. Projektin onnistumiseksi on luotava kattava viestintäsuunnitelma, jotta osallistajat tietävät mitä heiltä odotetaan. Myös sidosryhmät saattavat tarvita pilotin aikana tietoa toiminnasta. Suunnitelmassa pitää huomioida miten ja milloin pilotissa viestitään.
- Seurata edistymistä. Pilotin aikana tulee mitata edistymistä asetettujen mittareiden ja kriteereiden kautta. Ryhmällä pitää olla kanava antaa palautetta läpi pilotin. Palautetta voi hankkia myös perinteisin tutkimusmenetelmin, haastattelut ja kyselyt. Saatua tietoa tulee analysoida läpi projektin.



Kuva 2. Onnistunut pilotointi tarvitsee kuvassa näkyvät tekijät määriteltyinä ennen projektin alkua (mukaillen Smith 1.2.2021)

Soveltaen Smithin (kuva 2) huomioitavia osa-alueita, toimeksiantaja tavoite oli saada pilotin avulla työntekijäkokemuksia tutkimuksen avulla. Työn laajuuden osalta taas pilotista rajattiin ulos toimistolla suoritettava asiakaspalvelutyö sekä dokumenttien skannaus. Kestoksi valikoitui viisi kuukautta eli enemmän kuin Smithin suosittelema minimikesto neljännesvuosi. Osallistajat valittiin halukkuutensa ilmoittautuneista ja pilotin aikana heille perustettiin Teams-ryhmä viestintäkanavaksi raportointia varten. Etätyöpilotin seurantaan kuului osana opinnäytetyöhön liittyvät haastattelut.

### **3 Työhyvinvointi**

Tässä luvussa esitetään tutkimusongelman kannalta oleellisia työhyvinvoinnillisia tekijöitä sekä työhyvinvoinnin vaikutukset yritykseen ja yrityksen työntekijöihin. Esitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita ovat työssä viihtyvyys, yhteisöllisyys, työssä jaksaminen sekä työn ja vapaa-ajan välinen raja. Kauhasen mukaan (2016, 21) työntekijän perusoikeuksiin kuuluu nykykäsityksen turvallisen ja terveellisen työympäristön lisäksi psyykkisesti ja sosiaalisesti terve työyhteisö.

Suomessa on muutamia merkittäviä tahoja, jotka tutkivat ja edistävät työhyvinvointia Suomessa. Näistä merkittävimmät tekijät ovat 1945 perustettu Työterveyslaitos sekä 1970 perustettu Työturvallisuuskeskus. (Kauhanen 2016, 31–32.)

#### **3.1 Työhyvinvoinnin vaikutus organisaatioon**

Kauhasen mukaan (2016, 17–18) Suomessa tehdyt tutkimukset osoittavat, että henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa mm. organisaation tuottavuuteen ja maineeseen. Työhyvinvointiin tehdyt panostukset maksavat yritykselle moninkertaisesti takaisin ja työhyvinvointiin tehdyt toimenpiteet saavat aikaan välittömiä ja välillisiä tulosvaikutuksia yrityksessä. Työhyvinvointi vaikuttaa sairauspoissaoloista aina työntekijöiden motivoitumiseen työssä ja heidän sitoutumiseensa yrityksessä. Sitoutuminen vähentää vaihtuvuutta yrityksessä ja yhdessä työtyytyväisyyden kanssa parantaa pidemmällä aikavälillä yrityksen taloudellista kannattavuutta.

Yksi näistä Suomessa tehdyissä tutkimuksista on Aalto-Yliopiston ja Tampereen yliopiston tekemä tutkimus työhyvinvoinnin vaikutuksista finanssialan yrityksessä. Työhyvinvointiin panostaminen olisi perustelua, koska kyseisen tutkimuksen mukaan hyvinvoiva työntekijä on tuottavampi kuin uupunut työntekijä, hyvinvoiva työntekijä saattaa tuottaa yritykselle 25 % enemmän. Tutkimuksessa osoitettiin työhyvinvoinnin taloudellinen merkitys yhdistämällä työntekijän työn tuottavuuden mittaus arvioon henkilön kokemaan hyvinvointiin. Merkittävänä tekijänä tuottavuuden ja hyvinvoinnin lisääntymiseen oli hyvä esimiestyö, jossa työntekijällä ja johdolla on avoin vuorovaikutus heidän välillään. Hyvinvointia lisäsi, jos työntekijä kokee, että häntä kuunnellaan ja vuorovaikutus ylemmäs toimii. (Aalto-Yliopisto 2018.)

#### **3.2 Työssä viihtyvyys ja yhteisöllisyys**

Työyhteisön merkitys ihmisten elämän muodostaja on merkittävä. Ihmisen elämää vaikuttavat ihmisten kokemukset arkisessa työssään, työssä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja kohtaamisista muiden kanssa työpaikallaan. Yhteisöllisyys käsitteenä onkin noussut viime

vuosina työelämässä. Yhteisöllisyyden katsotaan kehittävän mm. oppimista ja tuloksellisuutta. Myönteisessä yhteisöllisyydessä ihmisten erilaisuuteen ja vuorovaikutukseen liittyvät rakentavat ristiriidat voidaan hyväksyä ja yhteisö auttaa jäseniään toteuttamaan jokaisen omaa yksilöllisyyttä ja tämä erilaisuus tuo yhteisöön energiaa, jolla yhteisöllisyyttä voi rakentaa. Yhteisöllisyyden perusta on muiden erilaisuuden hyväksyminen. Yhteisöllisyys voi olla myös kielteistä. Kielteisessä yhteisöllisyydessä yhdenmukaisuus on valvottua ja tiukkaan standardoitua toimintaa. Yhteisöllisyyden motiivina voi olla ristiriitojen välttely jatkuvuuden ja turvallisuuden tunteen luomiseksi, joka johtaa työyhteisön jäsenien oman identiteetin luopumiseen. Erilaisuus ja vaihtoehdot suljetaan pois vaikenemisen ja mitätöinnin kautta. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 5.)

Yhteisöllisyyttä voidaan katsoa myös toisenlaisen luokittelun avulla. Sitä voidaan tarkastella makro- tai mikronäkökulmasta. Makronäkökulmassa painotus on väestöalueeseen perustuvasta yhteisöllisyydestä kuten kaupunginosa tai maaseutuyhteisö. Oikeutus alueelliseen yhteisöllisyyteen haetaan yhteisön jäsenien kollektiivista tarpeista, johon tarvitaan tavoitteellisuutta ja aktiivista osallistumista muiden kanssa. Ensisijainen yhteisö on ollut perhe, mutta myös työyhteisö voi toimia lojaliteettia vaativana yhteisönä kollektiivisessa kulttuurissa, jossa yhteisön jäseniltä odotetaan hyväksyvän yhteisön arvot ja käyttäytymistavat. Mikronäkökulmassa yhteisöllisyyttä voidaan tarkastella yksilöiden näkökulmasta. Yksilön asenteet ja motivaatiotilat vaikuttavat kuinka yksilöt ovat valmiita yhteistyöhön toisten yksilöiden kanssa ja kuinka valmis yksilö on sitoutumaan yhteisön tarpeisiin. Yhteisöllisyys työssä on työntekoon liittyvää toimintaa, johon kukaan ei voi toista pakottaa ja perustuu yksilön omaan vapaaehtoisuuteen yhteisön eteen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11–13.)

Koivumäki mainitsee yhteisöllisyyden osana sosiaalisen pääoman tutkimustaan, jossa taustalla Suomen valtiohallinnossa tapahtuneet organisaatiomuutokset. Muutokset hallinnon rakenteissa ovat merkinnyt lisääntyneitä epävarmuutta, työmäärää ja -kiirettä. Toisaalta muutokset ovat merkinneet positiivista kehitystä työn haasteellisuuden ja oman työnprosessiin vaikuttamisen myötä. Muutoksen myötä sosiaalisesta pääomasta käsitteenä on noussut esiin työelämän tutkimuksessa. Ihannetila olisi itseohjautuva ja joustava matala tiimiorganisaatio, jossa ihmisten välinen sitoutuminen ja luottamus on vahvaa. Uudistunut organisaatiomalli vaatii sosiaalisen pääoman osia, luottamusta ja yhteisöllisyyteen perustuvia henkilösuhteita. Tiedonkulku, oman edun vastainen toiminta ja yhteystoimintaa edistävä toiminta osana toimintaa. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sosiaalista pääomaa on luottamus sekä yhteisöllisyys ja näiden vahva läsnäolo työyhteisössä ennakoivat työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. (Koivumäki 2008, 223–225.)

### 3.3 Työssä jaksaminen

Myös työssä jaksamisesta puhutaan paljon nykyään työelämän yhteydessä ja jaksamisen tukemiseen on alettu eri lainsäädännön keinoin puuttumaan aiempaan enemmän. Työnantajalle koituvia veloituksia työssä jaksamisen osalta ohjaa mm. työturvallisuuslaki. Yrityksen esihenkilöillä on vastuu työntekijöiden työssä jaksamisesta ja ongelmatilanteiden ennaltaehkäisy on erityisen tärkeää. Mahdollisiin ongelmiin olisi puututtava heti kun ensimmäisiä merkkejä uupumuksesta ilmaantuu. Esihenkilöstön tulisi nähdä työntekijät aina yksilöinä, kun arvioidaan henkilöiden kuormittavuustilanteita eikä verrata organisaatiossa muihin yksilöihin. Esihenkilöstön on puuttava havaittuun uupumukseen ja pahimmillaan puuttumattomuus voi johtaa peräti rikosoikeudelliseen vastuuseen. (Skurnik-Järvinen 2013, 42–43.)

Työssä jaksamiseen liittyviä tekijöitä voidaan tarkastella Työturvallisuuslain kautta, jossa useita säännöksiä työn kuormittavuudesta. Kuormittavuuden ehkäisy tarkoittaa parempaa työssä jaksamista. (Skurnik-Järvinen 2013, 43.) Työturvallisuuslaissa mainittu lain tarkoitus on parantaa työhön liittyviä tekijöitä työkyvyn ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työstä aiheutuvien terveyshaittojen vaikutusta. Lakia ” sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtävään työhön sekä virkasuhteessa tai siihen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa tehtävään työhön”. (Laki Työturvallisuuslaista 23.8.2002/738.)

Työkuormitus voi olla fyysistä, että henkistä kuormitusta. Fyysiseen kuormittavuuteen vaikuttavat välineet ja työtavat ja henkinen kuormittavuus tarkoittaa taas työmäärää, työn vaatavuutta ja työnjohtamista. Liian suuren työkuormituksen välttäminen lähtee suunnittelusta ja perustuu ongelmien ennalta ehkäisyyn. Reagointi työn kuormittavuuteen vasta kun oireita ilmaantuu tarkoittaa, että vahinko on jo tapahtunut. Ennakointi ja aikainen puuttuminen on tärkeää, koska yleensä se tehokkainta asian hoitamisessa. Esihenkilön vastuulla on havaita ja puuttua, jos työntekijä kuormittuu työssään. Työn kuormittavuus voi johtua myös, jos työnkuva on liian yksinkertainen eikä tarjoa haasteita, tällöin puhutaan alikuormituksesta. Työaika on yksi tekijöistä, joita työnantajan tulee seurata. Työaika säätelee työaikalaki ja työnantajan on seurattava, että laissa määrätty ylitöiden enimmäismäärät eivät ylitä. Työaikaan liittyy myös vuosilomat, jota ohjaa vuosilomalaki. Työntekijän on saatava lainmukaisesti pitää lomansa ja esihenkilöstön tehtävä on varmistaa, että lomat tulee pidettyä. Jaksamiseen liittyy vahvasti työelämän ulkopuolinen aika, jonne työnantajan työnjohtavalta ei yletä. Ongelmat vapaa-ajalla on usein vaikutusta työssä jaksamiseen, joten jousto työ- ja vapaa-ajan yhdistämiseen auttaa kuormituksessa. Työnlainsäädännössä on useita velvoittavia lakeja perhevapaista lähtien ja asiat olisi hyvä huomioida yrityksen henkilöstösuunnitelmassa. (Skurnik-Järvinen 2013, 43–48.)

Työturvallisuusvastuu koskee myös etätöitä, jossa erityisenä riskinä on ylikuormittuminen työssä. Etätöissä työaikasaldot tai ylitöiden seuranta ei kerro suoraan työhön käytettyä aikaa samanlailla kuin toimistolla tehty työ, koska työaika ei ole valvottavissa kuten toimistolla. Pelisäännöt etätöistä on keskiössä kuormittavuuden seuraamisessa ja ehkäisyssä. Etätyö toisaalta auttaa työnteon joustossa, mutta riskinä on työn- ja vapaa-ajan erottelu toisistaan. (Skurnik-Järvinen 2013, 55–56.)

### **3.4 Työ- ja vapaa-ajan rajat**

Työ- ja vapaa-ajan välinen tasapaino on tärkeä ja jokaisella yksilöllä tulisi olla oikeus nauttia vapaa-ajastaan. Työpaikalla olisikin hyvä luoda käytäntöjä, joiden avulla työ- ja vapaa-aikaan voidaan sovittaa yhteen ja täten rakentaa hyvinvoivaa työyhteisöä. (Työelämään.fi s.a.)

Mattilan mukaan on nykyään normaalia, että työ- ja vapaa-aika sekoittuvat keskenään ja molemmat ajanmuodot varastavat toisiltaan päivän aikana. Työ valtaa ihmisten yksityistä tilaa samalla kun työntekijä tekee samaa toiseen suuntaan. Ranskassa on työntekijän turvana laki, joka sallii työntekijöiden katkaista yhteydet töihin vapaa-ajalla ja olla käyttämättä työhön liittyviä ohjelmia. (Mattila 11.9.2019.) Myös EU:n tasolla tehtiin vastaavanlainen suositus, että työntekijällä on oikeus olla tavoittamattomissa (suosituksesta komissiolle oikeudesta olla tavoittamattomissa (2019/2181(INL))).

Suomessa on hyvin yleistä, että työasiat seuraavat vapaa-ajalle, josta kertoo vuoden 2019 työvoimatutkimuksen lisäosa. Lisäosassa kysyttiin, että onko työasioissa otettu vastaajaan yhteyttä edellisen kahden kuukauden aikana. Vastausvaihtoehtoja oli neljä pikaisesta toimesta vaativasta yhteydenotosta ”ei koskaan” vaihtoehtoon. Suomalaisista 23 % vastasi, että heihin oli otettu yhteyttä, joka on vaatinut pikaisia toimia ja 13 % sai yhteydenottoja useita kertoja, mutta ei vaatinut välittömiä toimia. Työntajien yhteydenotot työntekijöihin oli Suomessa yleisempää kuin muissa kyselyyn osallistuneissa maissa. Suomi erottautui muista myös siinä, kuinka työntekijäasemassa työskenteleviin oli oltu yhteydessä vapaa-ajalla. Yrittäjät ja korkeakoulutetut saivat enemmän yhteydenottoja kuin matalasti koulutut, tämä koski Suomea ja muita maita. (Sutela 13.10.2020.)

Työ- ja vapaa-ajan välinen vuorosuhde on työelämän digitalisaation myötä yhä useammin kaksisuuntaista. Tietotyötä tekevällä työasiat voivat seurata matkapuhelimella aikaan ja paikkaan riippumatta. Työhön liittyviä viestejä käsitellään myös omalla ajalla, vaikka tämäisiä odotuksia ei olisikaan. Toiseen suuntaan katsottuna työntekijällä pyörii sosiaalisen median kanavat taustalla. Aiemmassa vuoden 2018 työolotutkimuksessa selvisi, että lähes puolet työntekijöistä käy lukemassa lomansa aikana työsähköpostiaan. Noin 15 %:lla

vastaajista ei ollut työsähköpostia ja 40 % taas lue sähköpostiaan lainkaan lomalla. Syy sähköpostien lukemiseen vapaa-ajalla oli, että se on osalle iskostunut tapa tai tapa hallita loman jälkeistä kaaosta. Yleisin syy lukea työviestejä oli pysyä kartalla mitä työssä tapahtuu, vaikka vain pieneltä osalta vastaajista odotettiin seuraavan työsähköpostiaan. Tutkimus kertoo, että nimenomaan suomalaisille on tyypillistä työn- ja vapaa-ajan sekoittaminen. (Sutela 13.10.2020.)



## 4 Empiirinen tutkimus

Tässä luvussa esitetään tutkimuksessa käytettyä tutkimusmenetelmää, miten aineistoa kerättiin valittua tutkimusmenetelmää käyttäen ja kuinka tutkimuksessa kerättyä aineistoa analysointiin.

Tutkimuksen pääongelma on tarkastella etätyömallin aiheuttamia työhyvinvoinnillisia vaikutuksia pilottiin osallistuneissa. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jossa tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Laadullinen tutkimus teemahaastattelulla valikoitui, koska haastateltavia oli seitsemän, joten määrällisen tutkimuksen menetelmiä ei olisi voinut luotettavasti käyttää vähäisen ihmisryhmän vuoksi. Haastattelun pohjana toimi kysymysrunko, johon haastateltavat saivat vastata vapaasti. Haastattelut tehtiin kasvotusten kunkin haastateltavan omassa työhuoneessa toimeksiantajan työpaikalla etätyöpilotin loppuvaiheessa vuonna 2019 keväällä. Nauhoitetut haastattelut litteroidaan aineiston analyysia varten.

Toimeksiantajalla ei ole ollut aiemmin mahdollisuutta etätyöskentelyyn työntekijätasolla, joten etätyöskentely on kyseisessä organisaatiossa kaikille uusi tilanne nykyisessä toimintaympäristössä. Toimeksiantaja voi hyödyntää tutkimustuloksia määrittämään osaltaan, että miten etätyöpilotointi on onnistunut ja onko etätyö laajennettavissa koskemaan koko organisaatiota. Lisäksi toimeksiantaja voi tuloksia hyödyntäen painottaa esihenkilöiden työnohjausta haastatteluissa nousseiden avaintekijöiden kautta. Positiivisia asioita voi vahvistaa tai kipupisteisiin puuttua.

### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Empiirisessä tutkimuksessa käytettävät tutkimusmenetelmät voivat olla kvalitatiivisia eli laadullisia, kvantitatiivisia eli määrällisiä tai näiden yhdistelmiä. Tutkimusmenetelmät ovat aineiston hankinta- ja analyysivälineitä, joiden avulla aineistoa kerätään ja analysoidaan. Menetelmän valintaa pohjalla ohjaa tutkimuskysymykset, aineisto ja tutkimuksen teoreettinen kehys. Tutkijan on pystyttävä perustelemaan käyttämänsä tutkimusmenetelmänsä. (Jyväskylän yliopisto 2020.)

Laadullisessa tutkimuksessa etsitään vastauksia ymmärtämään tutkimuksen kohteen käyttäytymisen ja päätösten syitä, yleensä rajalliselta määrältä tutkittavia. Tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat mm. henkilökohtaiset haastattelut, ryhmähaastattelut tai osallistuva havainnointi. Määrällisessä tutkimuksessa taas selvitetään kysymysten avulla numeroihin liittyviä asioita, joka tarvitsee tarvittavan suuren ja edustavan otoksen. Kyselylomakkeet ja strukturoidut haastattelut ovat yleisiä aineiston-

keruumenetelmiä määrällisessä tutkimuksessa. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää asioiden tiloja, mutta ei pystytä vastaamaan asioiden syihin. (Heikkilä 2014, 6–8.)

Laadullisella tutkimuksella on paljon erilaisia lähestymis- ja analyysivaihtoehtoja, jonka vuoksi yhden määritelmän antaminen on mahdotonta. Laadullisella tutkimuksella tosin on ominaispiirteitä, jotka toteutuvat tutkimuksessa. Ominaispiirteitä ovat monia, mutta mainittuna muun muassa kvalitatiivisen aineiston suosiminen tutkimuksessa eli haastattelut, keskustelut ja vastaavat. Tutkimuksessa aineistoja ei irroteta kontekstista vaan tulkitaan osana sitä. Myös yksi ominaispiirre on suora kontakti tutkittavaan asiaan, jota pyritään ymmärtämään ja laadullista tutkimista tehdessä on siedettävä, että aineistot eivät välttämättä ole helposti tulkittavissa ja niistä ei voi päätellä selkeitä syys-seuraussuhteita. (Juhi-la s.a.)

## **4.2 Aineistonkeruumenetelmät**

Tutkimuksen aineistoa jaetaan usein tutkimuksen synnyttämiin aineistoihin ja luonnollisiin aineistoihin. Luonnolliset aineistot ovat olemassa tutkimuksesta riippumatta kuten erilaiset dokumentit, rekisterit, pöytäkirjat jne. Tutkimuksen synnyttämien aineistot ovat olemassa vain tutkimuksen vuoksi. Aineiston keräämisen tai hankkimisen sijasta nykyään puhutaan monesti aineiston tuottamisesta, koska tuotettava aineisto ei ole valmiina, vaan sen pitää tehdä omalla toiminnallaan. Tyypillisiä aineistonkeruutapoja on erilaiset kyselyt, havainnointi, haastattelut, mutta myös tutkimusta varten pyydettyjä tekstejä kuten elämäkerrat. Aineistoa on mahdollista hankkia testeillä tai ongelmanratkaisutehtävillä, jotka perustuvat puheeseen tai kirjoittamiseen. Tutkija voi myös käyttää sekundaariaineistoa eli aineistoa, joka löytyy jo valmiina jonkin toisen tarkoituksen tai tutkimuksen vuoksi. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 108–113.) Aineiston keräämisessä on noudeettava juridisten sääntöjen lisäksi eettisiä pelisääntöjä. Aineistoa ei tulisi kerätä ilman asianosaisen tietämystä, tutkimukseen osallistuminen pitää olla vapaaehtoista eikä tutkimuksen aineiston kerääminen saa aiheuttaa haittaa tai vahinkoa tutkittavalle. (Ronkainen ym. 2011, 126.)

Suosittu tapa kerätä laadullista aineistoa on teemahaastattelut. Teemahaastattelun tarkoituksena on saada tietää mitä joku toinen ajattelee halutusta aiheesta ja haastatteleamalla tutkimuskohdetta on yksinkertaista selvittää asia. Teemahaastattelua voisi kuvata keskusteluksi, joka tapahtuu tutkijan asettamilla ehdoilla ja aloitteesta. Haastattelussa pyritään vuorovaikutuksen avulla saada tutkimuskohteelta kiinnostava tieto tutkimuksen aiheesta. Viime vuosina on siirrytty enemmän keskustelunomaisimpiin haastatteluihin. Haastatteleissa tutkijan on hyvä miettiä rajat, että paljon antaa itsestään ja miten kohtaa haastateltavan. Teemahaastattelussa haastattelun aiheet ja teemat ovat etukäteen mietittyjä, ja

siitä puuttuu strukturoituun haastattelut ominaiset piirteet eli kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Haastattelijan on varmistettava, että teemahaastattelussa kaikki etukäteen päätetyt teemat käydään läpi haastattelun aikana. Teemahaastattelu voi muistuttaa myös avointa haastattelua, joka muistuttaa tavallista keskustelua, mutta siinä ei käydä välttämättä kaikkia teemoja läpi haastateltavan kanssa. (Eskola & Vastamäki 2015, 24–30.)

### **4.3 Aineiston analysointi**

Tutkimusaineisto ennen analysointia koostuu perusaineistosta, jota on saatu aineistonkeruussa mm. kyselylomakkeista, nauhoitteista tai testien vastaamisesta. Aineisto raaka muodossaan ei lähtökohtaisesti sovi analysoitavaksi, vaan aineisto tulee käsitellä ennen analysointia. Aineisto laitetaan aluksi hallittavaan muotoon, esimerkiksi haastatteluille annetaan koodi, jonka taakse laitetaan haastateltavan oikea nimi. Kyselylomakkeet ovat yleensä jo valmiiksi numeroitu. Molemmissa tapauksissa tutkijalla on tiedossa numeroiden takana olevat henkilöt. Nauhoitetut haastattelut tulee litteroida ja litteroinnin tarkkuudella on erilaisia tarkkuudentasoja. Tutkijan on tehtävä päätös, että kirjataanko tekstiksi pelkkä puhe vai otetaanko mukaan myös eleitä, ilmeitä ja muita sanattomia vuorovaikutuksen piirteitä. Litteroinnin yksityiskohtien kirjaamisen taso riippuu siitä, millaista tarkkuutta analyysiin vaaditaan ja mitä vuorovaikutuksen piirteitä tutkija tulkinnoissaan käyttää. Puheen ja yksinkertaisten vuorovaikutusten eleiden kirjaaminen on riittävää, jos tarkoitus on analysoida aineistoa luokittelemalla sisältöä tai teemoittamalla. Tarkempaa kirjaamisen tasoa vaaditaan, jos haetaan merkityksiä tai puheen retorisen ulottuvuuden tasoa. Aineiston muuttaminen perusaineistosta analysoitavaksi muokkaa aineistoa, jolloin kyse on käsitelystä aineistosta, josta on poistettu tietoja aineiston selkeyttämiseksi analysointia varten. (Ronkainen ym. 2011, 118–121.)

Ennen varsinaista analyysiä on tutkijan hyvä muistaa, että kerätty aineisto on vain aineistoa eikä sama asia kuin tutkittava ilmiö tai heijasta puhdasta todellisuutta. Aineistoa on tarkasteltava avoimesti eikä voi tehdä olettamuksia, että kerätty aineisto kertoo juuri siitä mitä tutkija olettaa. Aineistojen käsittelyn aluksi pitää katsoa mitä aineistossa on ja mitä sieltä mahdollisesti puuttuu. Tässä voidaan havaita, jos kyselytutkimuksessa jokin vastausvaihtoehto puuttuu tai kysymysasettelu on ollut vastaajaa ohjaava. Tutkimuksissa tutkimuksen tulokset eivät ole aineistossa semmoisenaan, vaan tutkija tulkitsee ja käsitteellistää aineistoa oman ymmärryksen avulla, josta saadaan tutkimuksen tuloksia. Kiinnostavia asioita voi jäädä havaitsematta tutkijan virheiden tai erheiden vuoksi, mutta tieteen itsekorjautuvuuteen kuuluu, että toinen voi löytää löytämättä jääneet tulokset myöhemmin. (Ronkainen ym. 2011, 122–123.)

Laadullinen analyysi koostuu havaintojen pelkistämisen vaiheesta ja arvoituksen ratkaisemisen vaiheesta. Erottelun näiden kahden vaiheen osalta voidaan tehdä analyttisesti, koska käytännössä ne ovat yhteydessä toisiinsa. Havaintojen pelkistämisen vaiheessa vain teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymyksen kannalta olennaista. Ajatuksen pelkistämisen vaiheessa on yhdistää havaintoja yhdeksi ja täten karsia havaintojen määrää. Haastatteluaineistosta pyritään löytämään yhteisiä tekijöitä haastatteluista. Arvoituksen ratkaisuvaihetta voidaan kutsua myös tulkinnaksi, jossa tehdään merkitystulkintaa tutkittavasta asiasta aiemmin tuotettujen johtolankojen ja vihjeiden avulla. (Alasuutari 2011.)

Opinnäytetyön tutkimuksessa aineistokeruumenetelmänä oli teemahaastattelu, jonka sisällöt litteroitiin analysointia varten. Litteroinnissa ei otettu huomioon äänenpainoja, hymähdyksiä tai muita elkeitä. Pitkin prosessia ja analysoinnin aikana litteroidun tekstin lisäksi haastatteluja on kuunneltu audiona, jos on pitänyt varmistaa analysoitavaa asiaa. Analyysi tehtiin etsimällä avainsanoja vastausten joukosta, jonka perusteella tehtiin tutkijan päätelmiä teoreettisen viitekehyksen vaikuttaen taustalla. Esimerkiksi sana ”työrauha” tai sen synonyymit toistuivat useassa kohtaan.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa on esitetty tutkimuksen tulokset, jotka ovat jaoteltu tutkimuskysymysten mukaan tarkemmin alaotsikoihin. Aineisto kerättiin etätyöpilotointiin osallistuneilta teemahaastattelu-metodia käyttäen ja haastatteluiden kesto vaihteli 15 minuutista puoleen tuntiin. Litteroidusta aineistosta analysoitu teemoittain haastateltavien kertomia tekijöitä. Tuloksissa esitetty myös suoria lainauksia haastateltavilta, jos ne ovat olleet erityisen kuvaavia tutkimusongelman ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta.

Teemahaastattelussa kartoitettiin lisäksi vastaajilta mielipidettä sopivasta etätyöpäivien määrästä viikossa ja olisiko vastaajat valmiita luopumaan henkilökohtaisesta työhuoneesta etätyön laajentuessa. Kysymyksiä käytettiin luottamuksellinen ja vapaan ilmapiirin luomiseen haastattelutilanteissa, mutta samalla vastaukset tuottivat aineistoa tutkimusongelman kannalta.

### 5.1 Etätyön vaikutus työssä viihtyvyyteen

Haastatteluissa nousi muutamia selkeitä tekijöitä, jotka ovat vastaajien mukaan vaikuttaneet työssä viihtyvyyteen. Työssä viihtyvyyttä paransi vastaajien mukaan etätyön tuoman vaihtelu. Etätyöpäivän koettiin rikkovan perinteisiä rutiineja työviikossa, mikä lisäsi työssä viihtyvyyttä. Erityisenä lisäävänä tekijänä vastaajien kesken pidettiin etätyön tuomaa vapautta työntekijöiden ajankäyttöön, johon läheisesti liittyy joustavampi vapaa-ajan suunnittelu. Vapaa-ajan suunnittelua helpottaa työmatkojen poissaolo etätyöpäivinä ja vapaa-aika voidaan aloittaa heti työpäivän päätteeksi.

”Haluan jotain uutta minun työhöni, niin tuo nyt (etätyö) on ainakin mahdollistanut sen. Että ehkä en ole niin kyllästynyt kuin vähän aikaan sitten”

Kaikki haastateltavat kokivat, että etätyöskentely auttaa keskittymistä työnteossa, koska ympäristö on rauhallisempi kuin toimistolla. Toimistolla keskittymistä ja työskentelyrauhaa usein rikkovat työkaverit, osa työtehtävistä ja rutinoituneet tauot. Etänä voi keskittyä myös haastavampiin työtehtäviin rauhallisemman ympäristön vuoksi. Sosiaalisen vuorovaikutuksen tärkeys aiheutti hajontaa vastaajissa ja moni vastaajista lopulta arvotti rauhallisen työympäristön tärkeämmäksi kuin työkavereiden kanssa vuorovaikuttamisen. Toisaalta osan mielestä kasvotusten tapahtuva vuorovaikutuksen puute vaikeuttaa tiedonkulkua esimerkiksi avunpyyntöjen kohdalla. Kun vastaajilta kysyttiin haastattelun alussa, että minkä takia hakeutui mukaan etätyön pilotointiin, niin kaikki nostivat rauhallisen ympäristön syynä etätyölle kuten myös työmatkat. Säästetty työmatka kiinnosti myös lähempänä asuvia.

Yhteenvetona etätyö on lisännyt vastaajien kokemaa työssä viihtyvyyttä. Etätyöpäivät pystyvät tarjoamaan rauhallisemman ympäristön työskentelylle ja työ- ja vapaa-ajan sovitaminen vapaampaa.

## 5.2 Etätyön vaikutus työssä jaksamiseen

Työssä jaksamisen osalta nousi myös osittain päällekkäisiä tekijöitä, jotka paransivat työssä viihtyvyyttä. Näitä oli rauhallinen ympäristö etänä, mikä sallii tehokkaamman työskentelyn ja voi tehdä haasteellisimpia työtehtäviä. Vaikeampia keskittymistä vaativia töitä saatettiin jopa jättää etäälle tehtäväksi rauhallisemman ympäristön vuoksi. Toinen oli työmatkat. Työmatkojen osalta mainittiin, että lähteminen toimistolle on haastavampaa kuin työskentelyn aloittaminen etänä. Työmatkan pituus ei ollut vaikuttava tekijä. Uutena tekijänä jaksamista lisäävänä oli työpäivien aloitusajankohta, joka liittyy myös vahvasti työmatkoihin. Työt voidaan etänä aloittaa aiemmin, jolloin myös työpäivä päättyy aikaisemmin.

”Istun keskeisellä paikalla minun huoneeni kanssa, niin minun huoneessani on jatkuvasti joku ihminen ja hirveästi häslinkiä. Sitten kun olen kotona kuitenkin yksin, niin on välillä ihan kivaa”

”Jos on mahdollisuus etätöihin, niin semmoiset päivät pystyisi tekemään töitä enempi rauhassa kotona, että siihen päivään ei tulisi tavanomaisia katkoksia ja olisi tehokkaampaa työskentelyä”

Työssä jaksamisen osalta löytyi myös pari jaksamista vähentävää tekijää, jotka nousivat haastatteluissa esille. Eniten jaksamista negatiivisesti vähentävänä tekijänä mainittiin työpäivän tauotus, joka saattaa unohtua työtä tehdessä. Työpäivästä puuttuu ”mikrotauot”, joita keskeytykset normaalisti toimistolla aiheuttaisi. Osa vastanneista teki myös lounasajalla töitä työpisteellä. Toinen esille noussut vähentävä tekijä oli ajatus työn valvonta pilotoinnin aikana. Vastanneet kokivat, että etänä työskennellessä pitäisi olla tehokkaampi, jotta voi täyttää työnantajan odotukset ja ylipäätään että etänä vastaajien toimia seurataan enemmän.

”Kun tämä on vasta tämä kokeilu, niin on ehkä semmoinen fiilis, että tässä pitää onnistua, että tämä jatkuu.”

Yhteenvetona etätyö on vaikuttanut positiivisesti, että negatiivisesti työntekijöiden jaksamiseen etätyön aikana. Jälleen esille nousi työ- ja vapaa-ajan yhdistämiseen liittyvä jousto

työmatkojen puuttumisen vuoksi sekä työteon aloitusajankohdan isompi liikkumavara. Varjopuolena päivästä puuttuvat tauot sekä taustalla osalla ajatus valvottuna olemisesta.

### 5.3 Työ- ja vapaa-ajan erottaminen

Työ- ja vapaa-ajan erottamista nousi esiin, että työnluonne itsestään sopii erinomaisesti erottamaan työ- ja vapaa-aika toisistaan. Työ tapahtuu toimistoaikoihin ja kun työaikajärjestelmässä merkitsee työpäivän päättyneeksi, niin vapaa-aika alkaa. Vastanneet pitivät etätöytä joustavana työmuotona, joka mahdollistaa vapaamman vapaa-ajan suunnittelun kuten toiselle paikkakunnalle matkustamisen tai joidenkin vapaa-asioiden hoitamisen omalla ajalla kesken työpäivän.

”pääsen aloittamaan minun vapaa-aikani paljon aikaisemmin kuin semmoisina päivinä kun olen toimistolla. Sitten kun työpäivä loppuu, niin saman tien suljen kaikki koneet ja lähdän harrastuksiin”

Vaikka vastaajat kokivat, että työ- ja vapaa-ajan välille on helppo asettaa raja, niin moni vastaajista luki vapaa-ajallaan työsähköpostiaan, vaikka sähköpostin seuraamista ei odoteta työntekijöiltä. Työsähköposti on mahdollista asentaa puhelimelle luettavaksi kuten myös Teams-ohjelman mobiiliversio. Haastattelussa nousi myös esille, että työkannettava kotona mahdollistaa, mutta myös toisaalta houkuttaa tekemään töitä perinteisen toimistoaikojen ulkopuolella kuten viikonloppuisin. Mielenkiintoisena asiana nousi, että vain kaksi seitsemästä vastaajasta hoiti työnkuvaa kuuluvaa puhelinpalvelua (työttömyyskassan jäsenille) kotona. Muut kokivat, että puhelinpalvelu kotona tunkeutuu liikaa henkilökohtaiselle alueelle ja sen vuoksi ajoitti etätöypäiviä puhelinpalveluiden mukaan.

”Minulla on paha tapa, että luen sähköpostia myös, jos olen vaikka lomalla”

Yhteenvetona työ- ja vapaa-ajan erottaminen on mahdollista tehdä työnlaadun vuoksi eikä työt seuraa kotiin, mutta sähköpostien lukeminen työajan ulkopuolella haalistaa työ- ja vapaa-ajan välistä rajaa. Etätö tuo työmuotona kaivattua joustoa työntekijöille.

## 6 Tutkimuksen tulosten analysointi

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksesta nousseet johtopäätökset ja tulosten avainkohdat, joita voisi jalostaa jatkotutkimukseen. Avataan myös tutkimuksen luotettavuutta tutkimusten yleisten arviointiperusteiden kautta ja miten arviointiperusteet ovat tutkimuksessa huomioitu läpi opinnäytetyöprosessin.

Lopussa käydään läpi vielä opinnäytetyön kokonaisprossia alusta aina tutkimuksen valmistumiseen. Lisäksi tarkastellaan omaa oppimista ja opinnäytetyön aiheuttamia kompastuskiviä.

### 6.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen laatua voidaan tarkastella usein yleisten tutkimuksen arviointiperusteiden kautta, jotka ovat validiteetti eli pätevyys ja reliabiliteetti eli mittauksen luotettavuus. Tutkimuksen laatua arvioidessa näiden kahden termin erontekoa ei aina käytetä, vaan validiteetti voi toimia yleiskäsitteenä tai voi viitata tutkimuksen laatuun tai luotettavuuteen. Validiteettia voidaan tarkastella jakamalla käsite sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä tarkoitetaan tutkimuksen johdonmukaisuutta ja sisäistä logiikkaa. Ulkoinen validiteetti kertoo, kuinka hyvin tutkimuksen tuloksia voidaan siirtää tutkimuksesta toiseen. Validiteetin perustarkasteluun kuuluu, että tutkitaan sitä mitä sanotaan tutkittavan, tutkimuksen synnyttämät käsitteet ovat ilmiötä kuvaavia ja aineiston perustelemia ja lisäksi tieto pitää olla pätevästi tuotettua ja kohdistua tutkimuskohteeseen. Reliabiliteetti tarkoittaa kuinka yhdenmukaisesti asia on mitattu ja kuinka tarkasti mittari toimii. Havaintoja kerätessä tai aineiston analyysissä tarvitaan yhdenmukaista luokittelutapaa eikä tapaa voi vaihtaa kesken. Toimintatapojen luotettavuutta voi harjoitella etukäteen, kuten haastattelua varten kysymysten toimivuus tulisi testata ennen haastattelua. (Ronkainen ym. 2011, 129–133.)

Tehdyn tutkimuksen tavoite oli selvittää etätyön vaikutukset työhyvinvointiin. Teemahaastattelun aiheet valikoituivat opinnäytetyön tutkimuskysymysten ja teoreettisen viitekehyksen mukaan, jotta voidaan varmistua siitä, että tutkitaan asiaa, jota tutkimuksella halutaan tutkittavan. Haastatteluiden reliabiliteettia pyrittiin varmistamaan harjoittelemalla haastattelutilannetta ja kaikki haastattelut suoritettiin yhdenmukaisesti haastateltavan työhuoneessa työpäivän aikana. Tutkimuksen haastattelut nahoitettiin ja myöhemmin litteroitiin analysointia varten. Tutkimuksen tulosten esittämisessä opinnäytetyössä huomioitiin, että vastauksia ei voi yksilöidä suoraan haastateltaviin esimerkiksi asuinpaikan tai työmatkan pituuden osalta. Haastateltavia oli seitsemän ja pilottiin osallistuneet olivat toimeksiantoyrityksessä muiden tiedossa.



## 6.2 Johtopäätökset

Tutkimusta käsiteltiin työhyvinvoinnillista lähtökohdista, jossa selvitettiin etätöön vaikutuksia pilotointijakson perusteella. Työhyvinvointi on käsitteenä laaja, joten tutkimusta haluttiin rajata tutkimusongelman kysymysten mukaan tarkemmin työhyvinvoinnin tietyille osa-alueille. Tutkimuksen tulokset perustuvat seitsemän työntekijän haastatteluihin, jossa annettujen teemojen sisällä vastanneet saivat kertoa kokemuksiaan pilotoinnin aikana. Haastattelussa vastanneet vastasivat avoimesti kokemuksistaan. Haastattelut olivat vapaaehtoisia ja niiden nauhoittaminen sopi kaikille. Haastattelun alussa jokaiselle haastateltavalle kerrottiin, että tuloksia tullaan käyttämään toimeksiantajan toimesta määrittämään pilotoinnin onnistumista ja tuloksia tullaan käyttämään opinnäytetyön tutkimisessa. Tutkimustuloksen luotettavuutta parantaa, että kaikki seitsemän pilotointiin osallistunutta työntekijää halusi osallistua opinnäytetyön tutkimusta varten tehtyyn teemahaastatteluun.

Tutkimuksessa saatiin hyvin vastauksia yleisellä tasolla tutkimuksen pääongelmaan ja kolmeen alaongelmaan. Haastatteluissa ilmeni, että etätö on toivottu työnmuoto ja pelkääntään uutena työnmuotona vaikutti positiivisesti kaikkiin kolmeen alaongelmaan eli työssä viihtymiseen, työssä jaksamiseen sekä työ- ja vapaa-ajan väliseen suhteeseen. Vastanneet kokivat, että etätöön parhaita puolia on työrauha, jota koti tai muu etätötoimipaikka pystyy tarjoamaan toimistoa paremmin. Rauhallinen työympäristö nousi vahvasti siitä huolimatta, että toimeksiantajan tiloissa jokaisella työntekijällä on oma tai pari huone eli avokonttoriin liittyvät asiat on poissuljettu. Työssä jaksamista lisäsi työmatkojen poistuminen etätöpäivien osalta ja lisääntynyt jousto työ- ja vapaa-ajan välille. Työt voitiin aloittaa aiemmin. Työhyvinvointia vähentävinä tekijöinä nousi vahvasti työpäivän rytmittäminen eli tauotus, joka oli selkeästi haastavampaa etänä. Tauotuksen puute johtui osin, että etänä työpäivää ei riko toimistolta tutut keskeytykset. Sosiaalisen vuorovaikutuksen osalta tuli vastanneiden kesken hajontaa ja ristiriitaa, toisaalta kasvotusten käytävä keskustelu on tärkeää, mutta rauhallinen työympäristö koetaan tätä tärkeämpänä tekijänä.

Haastateltavat kokivat etätöön merkittävästi lisänneen työhyvinvointia pilotointijakson aikana. Etätö on nykyaikaa ja vastaa haastateltavien tarpeisiin.

## 6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön pohjalla ollut etätöpilotointi oli hallittu projekti tavoitteineen, jonka yhtenä osa-alueena on tämä tutkimus. Tutkimustulokset ovat siksi luotettavia ja niiden perusteella jatkotutkimusehdotuksena olisi työympäristöön liittyvät tekijät suhteessa työntekijöiden väliseen vuorovaikutukseen. Tutkimuksesta ilmeni, että työrauha oli mieluinen jopa työntekijöiden välisenä vuorovaikutuksen kustannuksella. Tämä on ehdottoman mielenkiintoi-

nen kysymysasettelu, että voiko molempia saada vai pitääkö toisesta luopua. Miten taata työntekijöiden tietotyössä tarvittavat työrauha toimistolla, mutta silti pitää työn kannalta olennainen vuorovaikutus tehokkaana.

Tutkimuksen jälkeen alkanut koronapandemia ja siirtyminen etätöihin antaa äärettömän paljon tutkittavaa aineistoa jatkotutkimusehdotusta varten. Jatkotutkimusta on mahdollista tehdä määrällisiä tutkimusmenetelmiäkin käyttäen, koska etätöihin siirtyminen kosketti lähes kaikkia tietotyötä toimistolla tekeviä.

#### **6.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyö prosessina on ollut pitkä ja hajanainen. Työ on edistynyt vaiheittain vuoden 2019 syksystä, jolloin toimeksiantosopimus tutkimuksesta sovittiin toimeksiantajan kanssa. Elämäntilanteen valtavat muutokset vuoden 2019 lopulla estivät työn saattamisen valmiiksi sovituissa aikatauluissa. Myöhemmin uudet työmahdollisuudet rajoittivat edistymistä ja ajan kuluessa opinnäytetyön edistäminen ja siihen palaaminen oli vaikeaa. Opinnäytetyön prosessi ei mennyt tyydyttävällä tavalla, mutta lopulta vuoden 2021 lopussa ja vuoden 2022 keväällä työ edistyi kohti valmista. Opinnäytetyön tekeminen yhdistettynä kokoaikatyöhön ja perhe-elämään on haastavaa, mikä vaatii lopulta koko perheen tukea prosessin loppuunsaattamiseksi. Koko prosessin ajan toimeksiantajan edustaja/t ovat olleet ymmärtäväisiä ja tukeneet omalta osalta tutkimuksen toteutusta ja valmistumista.

Opinnäytetyö on opettanut paljon, mutta isoimmat opit koskevat omaa vastuuta ja itsensä johtamisen tärkeyttä. Päätin tehdä opinnäytetyön yksin, joka vaatii yksilöltä vastuunottoa, välitavoitteita, aikatauluja ja asian edistämistä. Yksin tehtävä opinnäytetyö ei valmistu, ellei sitä itse ole valmis edistämään. Kevään 2022 aikana itsereflektointi opinnäytetyöprosessista on opettanut ja asioita voi siirtää suoraan työelämään. Opinnäytetyön aihe etätö ja työhyvinvointi oli itsestään hyvin mielenkiintoisia ja opinnäytetyön aihetta valitessa ei pystynyt aavistamaan kuinka konkreettisesta aiheesta oli kyse, kun toimistot siirtyivät kotiin kaikkialla. Työhyvinvoinnin osa-alueista opittuja asioita pyrin viemään työelämään, yhtenä hyvänä esimerkkinä etten lue työhön liittyviä viestejä vapaa-ajalla ja ilmoitan erikseen, etten ole tavoitettavissa.

## Lähteet

Aalto-Yliopisto 2018. Työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus tuottavuuteen pankkityössä. Luettavissa: <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/tyohyvinvoinnilla-on-merkittava-vaikutus-tuottavuuteen-pankkityossa>. Luettu: 6.4.2022.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere. E-kirje. Luettu: 16.4.2022.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. PS-Kustannus. Juva.

Europaan parlamentin ja neuvoston suositukset komissiolle oikeudesta olla tavoittamattomissa (2019/2181(INL)). Annettu 1.12.2020.

Fried, J. & Hansson, D. 2014. Etänä. Toimistoa ei tarvita. Kauppakamari.

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Edita. Luettavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Luettu: 12.4.2022.

Helle, M. 2004. Etätyö. Edita. Helsinki

Juhila, K. s.a. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori, J. (toimi.). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Tampere. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Luettu: 17.4.2022.

Jyväskylän yliopisto 2020. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosessissa/menetelmatietoa-ja-palveluja>. Luettu: 12.4.2022.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. 1. painos. Kauppakamari.

Koivumäki, J. 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Työelämän tutkimus, vol 6, Nro 2. 223–225.

Kotus s.a. Kotimaisten kielten keskus ja Kielikone Oy. Luettavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/vapaa-aika>. Luettu: 10.9.2021.

Laki Työttömyyskassalaista 24.8.1984/603.

Laki Työturvallisuuslaista 23.8.2002/738.

Mattila, P. 11.9.2019. Pekka Mattilan kolumni: Moni meistä varastaa työnantajaltaan aikaa työaikana ja tekee töitä vapaa-ajalla. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11058560>. Luettu: 11.4.2022.

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Kirjapaja. Helsinki.

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. WSOYpro Oy.

Ruuskanen, P. s.a. Sosiaalinen pääoma. Jyväskylän Yliopisto. Luettavissa: <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-paaoma>. Luettu: 5.1.2021

Salli, M. 2012. Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Smith, J. 2021. How to launch a successful pilot program. Talk Business. Luettavissa: <https://www.talk-business.co.uk/2021/02/01/how-to-launch-a-successful-pilot-program/>. Luettu: 1.2.2022.

Skurnik-Järvinen, H. 2013. Ratkaise työpaikan ongelmatilanteet käytännönläheisesti. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 8.4.2022.

Sutela, H. 13.10.2020. Suomessa työasiat läikkyvät vapaa-ajalle yleisemmin kuin muualla Euroopassa. Tilastokeskus. Luettavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2020/suomessa-tyoasiat-laikkyvat-vapaa-ajalle-yleisemmin-kuin-muualla-euroopassa/>. Luettu: 12.4.2022.

Työelämään.fi s.a. Työ ja vapaa-aika. Luettavissa: <https://tyoelamaan.fi/mina-tyoelamassa/tyo-ja-vapaa-aika/>. Luettu: 11.4.2022.

Työsuojeluhallinto 2021. Työaika. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika>. Luettu: 10.9.2021.

Työsuojeluhallinto s.a. Työsuhde. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde>. Luettu: 25.9.2021

Työterveyslaitos. s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 18.9.2021.

Vilkman, U. 2020. Etätyö ulkomailla – unelma todeksi. Basam Books Oy. Helsinki

Vilkman, U. 21.10.2020. työhyvinvoinnin ja jaksamisen varmistaminen etätyössä. Luettavissa: <https://timanttia.fi/tyohyvinvoinnin-ja-jaksamisen-varmistaminen-etatyossa/>. Luettu: 15.2.2022.

VNK 2019. Valtioneuvoston kanslia. Kokeileva Suomi. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:1. Helsinki. Luettavissa: [https://kokeilevasuomi.fi/documents/1777665/1915666/Kokeilujen\\_tukijan\\_opas\\_FI.pdf/8b9e5301-1f76-3097-bab0-85c790c10aa3/Kokeilujen\\_tukijan\\_opas\\_FI.pdf](https://kokeilevasuomi.fi/documents/1777665/1915666/Kokeilujen_tukijan_opas_FI.pdf/8b9e5301-1f76-3097-bab0-85c790c10aa3/Kokeilujen_tukijan_opas_FI.pdf). Luettu: 10.9.2021.

Vähtäri, H. 2020. Yrittäjä vai työntekijä? Työsuhteen tunnusmerkit (artikkeli). Palvelualojen ammattiliitto. Luettavissa: <https://www.pam.fi/wiki/yrittaja-vai-tyontekija-tyosuhteen-tunnusmerkit-artikkeli.html#vo1>. Luettu: 25.9.2021.

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelun runko

#### 1. Alkukartoitus

- Minkä vuoksi mukaan pilottiin
- Odotuksia

#### 2. Työssä viihtyvyys

- Minkälainen vaikutus etätyöllä on ollut työssä viihtymiseen
- Tekijät, jotka ovat vaikuttanut työssä viihtyvyyteen
- Miten vuorovaikutus on toiminut etänä

#### 3. Työssä jaksaminen

- Miten koet etätyön vaikuttaneet jaksamiseen
- Minkälainen työmatka töihin
- Onko työn kuormittavuudessa muutoksia
- Miten johtaminen näkyy kotona
- Miten tauotat työtäsi etänä

#### 4. Työ- ja vapaa-aika

- Miten erottaa työ- ja vapaa-ajan toisistaan
- Onko etätyö vaikuttanut työ- ja vapaa-ajan suhteeseen

#### 5. Muuta

- Vapaat kommentit etätyöstä, pilotista tai muusta
- Mielenpide jaetusta huoneesta
- Sopiva etätyön määrä jatkossa