Tampereen yliopisto

Petra Käki

KORONA-AIKANA ETÄTÖIHIN SIIRTYMISEN VAIKUTUS TYÖNTEKIJÖIDEN SITOUTUMISEEN

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Kandidaatin tutkielma
Joulukuu 2020
Ohjaaja: Annika Blomberg

TIIVISTELMÄ

Petra Käki: Korona-aikana etätöihin siirtymisen vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen
Kandidaatin tutkielma
Tampereen yliopisto
Kauppatieteiden tutkinto-ohjelma, Yrityksen johtaminen
Joulukuu 2020

Etätyön suosio on kasvanut hitaasti viime vuosikymmenien aikana. Keväällä 2020 maailmanlaajuiseksi levinnyt koronaviruspandemia teki kuitenkin etätyökulttuuriin hetkessä suuren muutoksen, kun etätyösuositukset levisivät myös Suomeen. Pandemian leviämisen seurauksena suomalaisia siirtyi etätöihin enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Tilanne loi uusia haasteita niin työntekijöille kuin yrityksillekin, sillä etätyö poikkeaa perinteisestä lähityöstä monin eri tavoin. Muuttuneessa työtilanteessa keskeiseksi tutkimuskohteeksi valittiin työntekijöiden sitoutuminen, sillä se on yksi tärkeistä voimavaroista sekä työntekijälle että organisaatiolle. Tutkimuksessa pyritäänkin vastaamaan kysymykseen: Miten etätyötilanne vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen?

Tutkimus koostuu sekä teoreettisesta että empiirisestä osuudesta. Tutkimuksen keskeisiksi käsitteiksi on valittu etätyö ja sitoutuminen, joka puolestaan jaetaan kahteen alaluokkaan, työhön sitoutumiseen ja organisaatioon sitoutumiseen. Teoreettinen viitekehys muodostetaan aikaisempaa tutkimusta hyödyntäen näiden käsitteiden pohjalta.

Empiirinen aineisto kerättiin neljän teemahaastattelun avulla. Aineistoa varten haastateltiin yhteensä neljää eri työntekijää kahdesta eri yrityksestä ja kahdelta toimialalta. Haastateltavat olivat siirtyneet etätöihin maaliskuussa 2020, joten haastatteluista saatiin yli puoli vuotta kokoaikaisesti etätyötä tehneiden kokemuksia etätyöstä ja sen vaikutuksesta sitoutumiseen. Haastattelut analysoitiin käyttämällä teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä, joka yhdistelee piirteitä sekä aineistolähtöisestä että teorialähtöisestä analyysimenetelmästä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että sitoutumisen kokemuksissa ei ollut tapahtunut muutosta etätyöhön siirtymisen jälkeen. Etätyöstä nousi kuitenkin esiin lähityöstä poikkeavia piirteitä, jotka vaikuttivat työntekijöihin ja samalla sitoutumisen eri osa-alueisiin. Tuloksissa korostuivat erityisesti työyhteisön ja sosiaalisten suhteiden merkitys niin työhön kuin organisaatioonkin sitoutumisessa. Vaikka sitoutuminen koetaan usein positiivisena asiana, tuloksista nousi keskeisenä löydöksenä esiin myös sitoutumisen negatiiviset vaikutukset erityisesti etätyöskentelyssä. Organisaatioon sitouttavien tekijöiden todettiin toteutuvan paremmin lähi- kuin etätyössä.

Jatkotutkimusten kannalta koronaviruspandemian aiheuttaman etätyötilanteen vaikutuksia olisi mielenkiintoista tarkastella vielä laajemmin ja eri näkökulmista. Tutkimuksen tulokset ovat suuntaa antavia, mutta niitä voidaan kuitenkin hyödyntää tulevaisuuden etätyön suunnittelussa.

Avainsanat: etätyö, työhön sitoutuminen, organisaatioon sitoutuminen, koronaviruspandemia

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO 4
1.1 Tutkimuksen tausta 4
1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset 5
1.3 Tutkimuksen eteneminen 6
1.4 Keskeiset käsitteet ja rajaukset 6
2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN PERUSTA 8
2. 1 Sitoutuminen työelämässä 8
2.2 Työhön sitoutuminen eli työn imu 9
2.2.1 UWES-arviointimenetelmä ja burnout 10
2.2.2 Työn voimavarat ja työn vaatimukset 11
2.3 Organisaatioon sitoutuminen 12
2.3.1 Organisaatioon sitoutumisen kolmijako 13
2.3.2 Kollektiivinen organisaatioon sitoutuminen 14
2.2 Etätyö 16
2.2.1 Etätyön suosion kasvu 17
2.2.2 Etätyön erityispiirteitä 18
3 METODOLOGIA 21
3.1. Tutkimusmenetelmän kuvaus 21
3.2. Aineiston kerääminen 21
3.3. Aineiston analyysi 23
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET 24
4.1 Työhön sitoutuminen etätyössä 24
4.1.1 Sitoutumisen kokemukset 24
4.1.2 Sitoutumisen negatiivisia piirteitä 26
4.1.3 Henkinen kuormitus 27
4.1.4 Tarmokkuus 29
4.1.5 Uppoutuminen 30
4.2 Organisaatioon sitoutuminen etätyössä 30
4.3 Työyhteisö ja sosiaaliset suhteet 33
5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET 36
5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset 36
5.2 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusmahdollisuudet 38
LÄHTEET: 39
LIITE 1 – HAASTATTELURUNKO 1 43
LIITE 2 – HAASTATTELURUNKO 2 44

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Etätyön suosio on ollut hitaassa kasvussa 1990-luvulta alkaen (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen, 2019, 251–252). Vuoden 2020 alussa jouduttiin kuitenkin ennennäkemättömään tilanteeseen, kun joulukuussa 2019 Kiinasta levinnyt koronavirus-pandemia ajoi monet työntekijät toimistoiltaan kotikonttoreihin. Suomessa hallitus linjasi maaliskuussa 2020, että julkisen sektorin työntekijät siirtyvät etätöihin, mikäli työtehtävät ovat etätyöhön sopivia ja samanlainen suositus annettiin myös yksityisille työnantajille (Valtiovarainministeriö, 2020). Taloustutkimuksen teettämän kyselyn mukaan maaliskuun 2020 aikana etätöihin siirtyi yli miljoona suomalaista, joista 76 % oli siirtynyt etätöihin kokonaan tai lähes kokonaan ja 8 % teki etätöitä aiempaa enemmän (Pantsu, 2020). Tänä vuonna etätyöntekijöitä on raportoitu olevan 59 % suomalaisista palkansaajista (Eurofound, 2020, 5), kun vuonna 2018 vastaava luku oli 28 % (Sutela ym., 2019, 251–252).

Kevään aikana monien työntekijöiden oli pakko sopeutua etätyöskentelyyn. Monet siirtyivät etätöihin koteihinsa vain päivien varoitusajalla ilman suurempia valmisteluja tai kotoa löytyviä etätyövälineitä. Kaikilla ei ollut valmiiksi sopivaa työtilaa, työpöytää tai työtuolia, vaan työpiste rakennettiin esimerkiksi keittiön pöydälle. Fyysiset kontaktit työkavereiden kanssa puolestaan vaihtuivat etäyhteyksiin ja palaverit siirtyivät yhteisen pöydän äärestä videopalavereihin. (ks. Turunen, 2020.) Samalla myös koulujen sulkeutuessa samaan asuntoon saattoi joidenkin kohdalla siirtyä koko perhe etätöihin ja etäopiskeluun (ks. Puurunen, 2020). Kaikki nämä ja monet muutkin tekijät muuttivat monen suomalaisen työntekijän arkea huomattavasti, ja samalla ne loivat työntekijöille hetkessä aivan uusia haasteita.

Poikkeustilanne pakotti monet sopeutumaan etätyöskentelyyn, joten etätyön eri puolet tulivat väkisinkin monille työntekijöille tutuiksi. Työntekijöiden lisäksi myös yritykset ja organisaatiot kokonaisuudessaan joutuivat sopeutumaan muutokseen ja tutustumaan uuteen työmuotoon. Mikäli organisaatiot kokevat etätyön sopivaksi työmuodoksi ja tuovan heille lisähyötyä, voidaan olettaa, että etätyömahdollisuuksien hyödyntäminen

tulee lisääntymään tulevaisuudessa. Etätyön hyödyntäminen onnistuneesti ei kuitenkaan välttämättä ole niin yksinkertaista, sillä etätyötä käsittelevästä kirjallisuudesta löydetään sekä etätyön etuja että haittoja (ks. esim. Gerards, de Grip, & Baudewijns, 2018; Vilkman, 2016). Koska etätyö poikkeaa perinteisemmästä lähityöstä monin eri tavoin, on hyvä tunnistaa siinä esiintyviä erityispiirteitä ja ymmärtää niiden vaikutuksia niin työntekijöitä kuin organisaatioitakin kohtaan.

Tässä tutkimuksessa otetaan tarkasteluun etätyön tekemisen vaikutukset työntekijän sitoutumiseen. Sitoutumisen ymmärtäminen on tärkeää, sillä se vaikuttaa muun muassa niin työntekijän hyvinvointiin kuin organisaation suoritukseenkin (Schaufeli, 2013). Työntekijöiden sitoutumista organisaatioon ja itse työhön on tutkittu suhteellisen laajasti (ks. mm. Macey & Schneider, 2008; Bakker & Schaufeli, 2008; Vähäkangas, 2019) ja monista eri näkökulmista (ks. mm. Agarwala, 2003; González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006; Lemon, 2019; Haapasaari, 2019). Myös etätyön suhdetta sitoutumiseen on tutkittu (ks. mm. Gerards, Grip, & Baudewijns, 2018; Sardeshmukh, Sharma & Golden, 2012), mutta kuitenkin huomattavasti vähemmän. Lisäksi tällä hetkellä on aivan uudenlainen tilaisuus tarkastella etätyön ja sitoutumisen suhdetta, sillä päätös etätyön tekemisestä ei ole kiinni työntekijästä.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan työntekijöiden sitoutumista ja sen muutosta etätyöskentelyn aikana työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää etätyön erityispiirteitä ja sitä, miten nämä piirteet vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen. Samalla pyritään ymmärtämään, mihin sitoutuneisuus vaikuttaa, miten sitä voidaan edistää ja minkälaista hyötyä siitä on niin työntekijöille kuin organisaatioillekin. Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena on vastata päätutkimuskysymykseen:

Miten etätyötilanne vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen?

Pääkysymykseen vastaamisessa auttavat kolme alakysymystä, jotka ovat:

1. Mitkä ovat etätyön erityispiirteitä?
2. Miten etätyönteko näkyy työhön ja organisaatioon sitoutumisessa?
3. Miten työntekijät kokevat sitoutuneensa siirryttyään lähityöskentelystä etätyöhön?

Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda lähityöskentelystä pandemian seurauksena etätöihin siirtyneiden työntekijöiden kokemuksia työtavan muutoksesta ja sen vaikutuksesta työntekijöiden sitoutumiseen. Alakysymyksiin vastataan sekä teoria- että empiriaisuuden avulla.

1.3 Tutkimuksen eteneminen

Tutkielma aloitetaan tutkimuksen taustoittamisella. Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen aihepiiriä, tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Lisäksi muodostetaan käsitys keskeisistä käsitteistä ja niiden rajauksista, jotka osaltaan luovat pohjaa teoreettiselle viitekehykselle.

Teoreettisen viitekehyksen tarkoituksena on käydä läpi tutkielman teoriapohjaa, joka jakautuu kahteen isompaan teemaan, etätyöhön ja sitoutumiseen. Teoriaosuudessa tutustutaan aikaisempaan tieteelliseen tutkimukseen sekä keskusteluun aiheesta ja pääteemoista. Viitekehys puolestaan luo pohjaa empiiriselle tutkimukselle.

Kolmas luku käsittelee tutkimuksen metodologiaa, eli käytettyjä tutkimusmenetelmiä. Metodologiaosuudessa esitellään laadullinen tutkimus sekä empiirisessä osuudessa käytetty teemahaastattelumenetelmä. Lisäksi käydään tarkemmin läpi tutkimuksen aineiston keruuta sekä käytettyä analyysimenetelmää.

Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen empiirisen aineiston keskeisiä tuloksia kolmen pääteeman avulla. Tulokset perustuvat empiirisen aineiston löydöksiin, jotka nojaavat myös teoriaosuuden aikaisempaan tutkimukseen. Viides luku sitoo tutkimuksen yhteen ja yhdistelee tutkimuksen tärkeimmät löydökset. Lisäksi viimeisessä luvussa käydään läpi tutkimuksen erilaisia rajoitteita, sekä esitellään mahdollisia jatkotutkimuskysymyksiä.

1.4 Keskeiset käsitteet ja rajaukset

Sitoutumista voidaan lähestyä ja tutkia monista eri näkökulmista. Tämän tutkimuksen lähtökohtana on tutkia etätyön vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen, joten sitoutuminen tuodaan automaattisesti organisaatiokontekstiin. Organisaatioiden sisälläkin sitoutumiselle voidaan valita erilaisia lähestymistapoja, kuten tarkastella sitoutumista

työntekijän tai työnantajan näkökulmasta tai tutkia sitoutumista sen eri kohteiden mukaan (Schaufeli, 2013).

Tutkimuksen lähtökohtien perusteella on mielekästä tutkia sitoutumista teoriaosuudessa suhteellisen laajasti. Empiirisen osan tarkoituksena on saada haastateltavat kertomaan omista kokemuksistaan vapaasti, jolloin aineistosta odotetaan nousevan esiin kiinnostavia löydöksiä. Näin ollen ei voida olla täysin varmoja siitä, minkälaista sitoutumista haastateltavat osoittavat tai minkälainen teoriapohja auttaa ymmärtämään näitä löydöksiä. Aiempien tutkimuksien perusteella voidaan kuitenkin tehdä jonkinlaisia olettamuksia löydöksistä ja näin ollen pystytään käsitettä myös tutkimuksen kannalta rajaamaan mielekkäästi. Tässä tutkimuksessa sitoutumista tarkastellaan työhön sitoutumisen eli työn imun ja organisaatioon sitoutumisen kautta.

Tutkimuksen yhtenä kantavana tekijänä on ajatus siitä, että tutkielmassa keskitytään työntekijöihin, jotka ovat joutuneet etätöihin koronaviruspandemian seurauksena. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijät eivät ole itse saaneet valita tekevänsä etätyötä, vaan heillä ei ole ollut vaihtoehtoja. Aikaisemmassa kirjallisuudessa etätyöstä puhutaan enemmän työntekijän valintana, jolloin etätyötä on harjoitettu työntekijän omasta halukkuudesta (ks. Golden, 2009, 241). Esimerkiksi Ellisonin (1999, 345) mukaan sillä, tehdäänkö etätyötä omasta tahdosta vaiko pakosta, vaikuttaa työntekijän kokemuksiin etätyöstä, mikä puolestaan voi vaikuttaa sitoutumiseen eri tavoin. Teoriaosuudessa käytetään kuitenkin pohjana perinteistä kirjallisuutta koskien etätyötä.

Tärkeänä tutkimuksen rajauksena toimii myös etätyöntekotapa. Vilkmanin (2016) mukaan etätyötä voi tehdä kokoaikaisesti, säännöllisesti tai vain silloin tällöin. Koronapandemian seurauksena etätöihin siirryttiin pääasiassa kokonaisvaltaisesti, joten tutkimuksessakin rajataan etätyö täyspäiväiseen etätyöskentelyyn. Näin ollen empiirisen osuuden haastateltavat ovat myös täysipäiväisesti etätöissä. Tutkielmassa verrataan etätyötä paljon toimistotyöhön, josta käytetään myös termiä lähityö. Vaikka etätyön vaikutuksia olisi mielekästä tutkia monista eri näkökulmista, tutkielman rajallisuuden vuoksi on järkevää keskittyä vain yhteen osa-alueeseen. Näin ollen sekä sitoutumista että etätyötä tutkitaan työntekijöiden näkökulmasta.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN PERUSTA

2. 1 Sitoutuminen työelämässä

Työn yhteydessä sitoutumisesta on puhuttu akateemisessa kirjallisuudessa 1990-luvulta lähtien William Kahnin julkaistessa ensimmäisen artikkelin työhön sitoutumisesta. Kiinnostus ilmiöön kasvoi kuitenkin vasta 2000-luvulla, kun niin sanottu positiivisen psykologian liike alkoi kehittymään. (Shaufeli, 2013.) Positiivinen psykologia keskittyy pääasiassa ihmisen vahvuuksiin, hyvinvointiin ja voimavaroihin sekä niiden ymmärtämiseen, ylläpitämiseen ja hyödyntämiseen (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). Näistä tekijöistä ollaan kiinnostuneita, sillä ne voivat auttaa niin yksilöitä, organisaatioita kuin yhteisöjäkin menestymään (Shaufeli, 2013, 17).

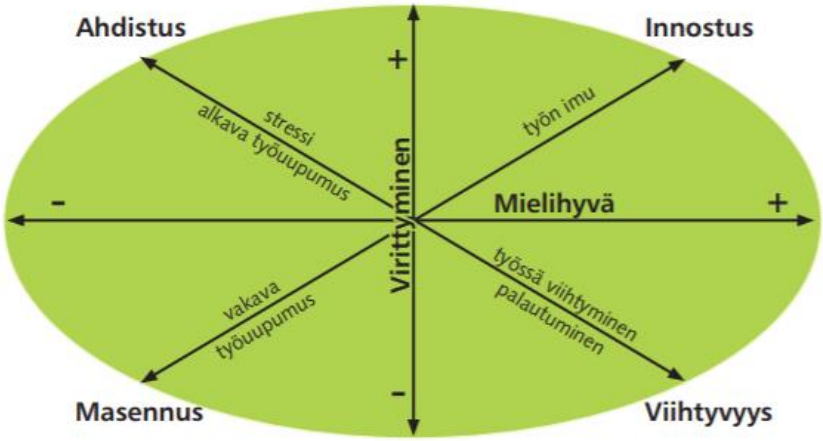
Työpaikat tulevat jatkuvien muutoksien kautta yhä vaativammiksi ja niissä selviämiseen tarvitaan erilaisia psykologisia kyvykkyyksiä. Schaufeli (2013) antaa esimerkkeinä muun muassa diversiteetin, tiimityön ja yritysmaailman muutosten lisääntymisen syinä vaatimuksien kasvamiselle. Näin ollen yritykset tarvitsevat työntekijöiltään enemmän niin henkistä pääomaa kuin myös sitoutumista pärjätäkseen haasteiden keskellä. Lisäksi on myös huomioitava, että mitä paremmin työntekijöitä osataan hyödyntää, sitä enemmän voidaan pyrkiä saavuttamaan samoilla tai jopa pienemmillä kustannuksilla. On huomattu, että työntekijöiden panos yritykselle on suurempi, mikäli jokainen työntekijä saadaan sitoutettua kokonaan myös henkisesti yritykseen ja sen tavoitteisiin. (Schaufeli, 2013, 15–17.)

Arkikielessä sitoutumisella tarkoitetaan muun muassa osallistumista, intohimoa, innostusta, vaivannäköä, intoa ja omistautumista (Schaufeli, 2013). Akateemisessa kirjallisuudessa sitoutumista on tarkasteltu monista eri näkökulmista, ja näin ollen sille löytyy monia eri määritelmiä. Eri määritelmistä voidaan kuitenkin löytää paljon yhteneväisyyksiä. Schaufeli (2013, 18) jakaa sitoutumisen määritelmän organisaatio-maailmassa kolmeen osa-alueeseen: työtyytyväisyyteen, organisaatioon sitoutumiseen ja työntekijän ylimääräiseen panokseen, jolloin työntekijä tekee enemmän kuin häneltä vaaditaan. Organisaatiomaailmassa sitoutumista voidaan kokea niin omaa työtään kuin organisaatiotakin kohtaan (Schaufeli, 2013, 15), joten tässä tutkielmassa tarkastelemme sitoutumista näiden kahden näkökulman kautta.

2.2 Työhön sitoutuminen eli työn imu

Työhön sitoutuminen määritellään sitoutumisena itse työhön ja sen tekemiseen. Sitoutuneet työntekijät kokevat innostusta omaa työtänsä kohtaan, he ovat energisiä sekä pääsevät usein työnteon aikana tilaan, jossa ovat täysin uppoutuneita työhönsä kadottaen ajantajun. (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009.) Englanninkielinen käsite ”*work engagement*” tunnetaan suomen kielessä myös terminä työn imu (Hakanen, 2009a, 3).

Työn imu on osa työhyvinvointia (esim. Hakanen, 2009b). Peter Warr (1990) on kehittänyt mallin, jossa sekä virittymisen että mielihyvän eri tasoilla voidaan kuvata affektiivista henkilökohtaista hyvinvointia. Tätä Warrin malliteoriaa soveltamalla on saatu luotua malli (Kuva 1), joka kuvaa työhyvinvoinnin moniulotteisuutta (Hakanen, 2009b, 8).



Kuva 1. Työhyvinvoinnin moniulotteisuuden malli (Hakanen, 2009b, 8)

Malli esitetään ympyrän sijasta ellipsin muotoisena, sillä mielihyvällä todetaan olevan enemmän painoarvoa kuin virittymisen asteella (Warr, 1990, 195). Mallin mukaan työn imua kuvaavat korkea virittyminen sekä mielihyvän kokemus. Päinvastoin vakavaa työuupumusta, eli burnoutia, kuvaavat matala virittymisen taso ja matala mielihyvän kokemus. Hakanen (2009b, 9) kuitenkin huomauttaa, että vaikka työn imu ja työuupumus ovat samalla akselilla, eivät ne ole ”saman kolikon kääntöpuolia”. Vaikka työntekijä ei kokisi työn imua, ei hän välttämättä ole vakavasti työuupunut. Vastavuoroisesti ilman työuupumuksen oireita ei työntekijä automaattisesti ole työn imussa. Vaikka ne ovatkin toistensa vastakohtia, ovat ne silti erillisiä ilmiöitä. (Hakanen, 2009b, 9.)

2.2.1 UWES-arviointimenetelmä ja burnout

Työn imulle löytyy akateemisesta tutkimuksesta erilaisia määritelmiä sekä arviointimenetelmiä, mutta Ultrechtin yliopiston tutkijat Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker ovat kehittäneet kaikista levinneimmän käsitteen määritelmän sekä arviointimenetelmän, joita käytetään myös Suomessa. Kyseisestä menetelmästä käytetään kirjainyhdistelmää UWES, joka tulee sanoista Ultrecht Work Engagement Scale. (Hakanen, 2009a.)

UWES-mittarin mukaan työhön sitoutuminen voidaan jaotella kolmeen eri ulottuvuuteen, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen (Hakanen, 2009a; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006; Xanthopoulou ym., 2009). Tarmokkuus voidaan kuvailla lannistumattomuutena ja haluna nähdä vaivaa työtä kohtaan. Työntekijä tuntee itsensä energiseksi sekä työntekijän henkinen sietokyky on korkeampi, jolloin pystytään toimimaan sinnikkäämmin myös haasteiden ja vastoinkäymisten aikana. (Schaufeli, ym., 2006, 702.) UWES-kyselyssä tarmokkuutta tutkitaan esimerkiksi tutkimuskysymyksillä ”Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.” ja ”Jatkan hellittämättä työssäni silloinkin, kun asiat eivät suju niin hyvin.” (Hakanen, 2009b).

Omistautumista puolestaan voidaan kuvailla muun muassa merkityksellisyyden ja ylpeyden tunteilla. Työntekijä kokee, että hänen työnsä on arvokasta ja hänen tekemisillään on merkitystä. Lisäksi omistautunut työntekijä on inspiroitunut työstään sekä innostunut siitä ja kokee työnsä tarpeeksi haastavaksi (Schaufeli ym., 2006, 702). Omistautumista kuvaavat esimerkiksi UWES tutkimusväittämät ”Työni on mielestäni merkityksellistä ja sillä on selvä tarkoitus.” ja ”Olen innostunut työstäni.” (Hakanen, 2009b).

Uppoutuneena työntekijä on täysin keskittynyt ja syventynyt työhönsä, aika kuluu nopeasti ja työstä voi olla jopa vaikea irtautua (Schaufeli ym., 2006, 702). Uppoutumista kuvaavat väittämät ”Kun työskentelen, unohdan kaiken muun ympärilläni.” ja ”Minun on vaikea irrottautua työstäni, kun olen siihen uppoutunut.” (Hakanen, 2009b). Täysin syventyneenä on mahdollista päästä niin sanottuun flow-tilaan (Schaufeli ym., 2006, 702). Flow-tila on kuitenkin työn imua lyhytkestoisempi tila, eikä satunnainen flown kokemus vielä tarkoita sitoutumista.

Yksi sitoutumiselle keskeinen piirre onkin sen pysyvä ja kokonaisvaltainen luonne. Mikäli työntekijä kokee hetkellisesti joitain sitoutumiseen liittyviä tunteita, kuten innostusta, omistautumista tai uppoutumista esimerkiksi jotain työtehtävää kohtaan, ei voida vielä puhua sitoutumisesta. Sitoutumisella tarkoitetaan hetkellisen ja spesifin tilan sijaan ennemminkin pidempiaikaista, pysyvämpää ja kokonaisvaltaista tilaa, joka ei keskity mihinkään tiettyyn kohteeseen tai tapahtumaan. Sitoutuminen vaikuttaa työntekijän kaikkeen tekemiseen. (Schaufeli ym., 2006, 702.)

Burnout voidaan nähdä vastakohtaisena ilmiönä työhön sitoutumiselle. Burnoutilla tarkoitetaan tilaa, jota voidaan kuvailla henkisenä uupumuksena ja väsymyksensä. (Schaufeli & Bakker, 2004, 294.) Kuvan 1 mukaan burnoutia voidaan kuvailla myös synonyymina vakavalle työuupumukselle (Hakanen, 2009b). Kyseistä ilmiötä voidaan tarkastella Maslach Burnout Inventory–General Survey:n (MBI–GS) kolmen eri ulottuvuuden, uupumuksen, kyynisyyden ja ammatilliseen tehokkuuden kautta (Schaufeli, Leiter, Maslach, & Jackson, 1996). Burnoutin mittareina toimivat siis korkeat uupumuksen sekä kyynisyyden tasot sekä matala tehokkuuden taso (Schaufeli & Bakker, 2004, 294). Näin ollen työhön sitoutumista indikoivat vastaavasti matalat uupumuksen sekä kyynisyyden tasot sekä korkea tehokkuus. On kuitenkin huomioitava, että vaikka burnout ja sitoutuminen korreloivatkin negatiivisesti keskenään, ne eivät ole toistensa täydelliset vastakohdat. Maslach ja Leiter (1997, 34) kuvailevatkin burnoutia enemmänkin sitoutumisen eroosioksi, jossa koettu energisyys muuttuu uupumukseksi, osallistuminen kyynisyydeksi ja tehokkuus tehottomuudeksi.

2.2.2 Työn voimavarat ja työn vaatimukset

Työn voimavarojen ja työn vaatimusten -malli, eli TV-TV-malli *(job demands-resources model, eli JD-R)* on yksi työn imun tutkimuksessa käytetyistä malleista. Malli olettaa kahta asiaa: (1) korkeat työvaatimukset kuluttavat työntekijää sekä hänen resurssejaan ja (2) voimavarojen puute estää työn vaatimuksiin vastaamista samalla vähentäen sitoutumista. (Schaufeli & Bakker, 2004, 296.)

Työn voimavarat ovat niitä fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka muun muassa vähentävät työn vaatimuksia sekä niihin liittyviä psykologisia kustannuksia, auttavat työn tavoitteiden saavuttamisessa ja auttavat henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehitystä (Schaufeli & Bakker, 2004). Näitä ovat esimerkiksi työn

monipuolisuus, työyhteisön tuki ja työpaikan ilmapiiri (Hakanen, 2009b, 12). Työn vaatimukset voivat myös olla sekä fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia että organisatorisia tekijöitä. Ne vaativat työntekijältä jatkuvaa ponnistelua ja tällä tavalla kuluttavat työntekijän resursseja. Työn vaatimus ei kuitenkaan ole tässä yhteydessä negatiivinen termi, vaan sillä tarkoitetaan kaikenlaisia työtehtäviä ja työhön liittyviä edellytyksiä. Mikäli työtehtävät kuitenkin vaativat työntekijältä liikaa ja ne kuormittavat liikaa, voivat vaatimukset muuttua stressitekijöiksi, mikä puolestaan voi johtaa esimerkiksi ahdistuneisuuteen tai burnoutiin. Työn vaatimuksia voivat olla esimerkiksi vuorotyö, aikapaineet ja suuri työmäärä. (Schaufeli & Bakker, 2004, 296.)

Schaufeli ja Bakker (2004) tutkivat työn voimavaroja ja vaatimuksia sekä niiden vaikutusta sitoutumiseen ja burnoutiin. Heidän tutkimuksessaan kaikista vahvimmat korrelaatiot olivat työn vaatimuksilla ja burnoutilla, burnoutilla ja terveysongelmilla, sekä työn voimavaroilla ja sitoutumisella. Tutkijat löysivät, että työn vaatimuksien kasvattaminen lisää eniten vakavaa työuupumusta, kun taas työn voimavarat ovat selkeästi negatiivisesti yhteydessä burnoutiin. Tutkimuksen mukaan burnout on vahvasti yhteydessä terveysongelmiin ja sen lisäksi myös aikeisiin vaihtaa työpaikkaa. Sitoutumista puolestaan lisää työn voimavarojen kasvu, sillä työn voimavarat korreloivat positiivisesti sitoutumisen kanssa. Sitoutumista ja terveysongelmien suhdetta ei tutkittu, mutta tutkimuksen mukaan sitoutuminen on negatiivisesti yhteydessä työpaikan vaihtoaikeisiin. Sitoutuneet työntekijät pysyvät siis organisaatiossa todennäköisemmin kuin työntekijät, jotka eivät koe sitoutumista. (Schaufeli & Bakker, 2004.)

2.3 Organisaatioon sitoutuminen

Organisaatioon sitoutumisella tarkoitetaan työntekijän uskollisuutta itse organisaatiota kohtaan, eikä niinkään omaa työtään kohtaan (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, 416). Organisaatioon sitoutumista on käsitteellistetty ja mitattu monin eri tavoin, mutta tämä vaihtelevuus tekee ilmiön tutkimisesta hankalaa (Meyer & Allen, 1991). Mayer ja Allen (1991) ovat kuitenkin löytäneet kolme komponenttia kuvaamaan organisaatioon sitoutumista. He jakavat sitoutumisen halun, tarpeen ja pakon käsitteiden kautta kolmeen eri luokkaan: affektiiviseen sitoutumiseen, normatiiviseen sitoutumiseen ja jatkuvuus-sitoutumiseen. Aikaisemmin akateeminen kirjallisuus on jakanut sitoutumisen asennekeskeiseen sitoutumiseen ja käyttäytymiskeskeiseen sitoutumiseen, missä asenteisiin keskittyvä sitoutuminen pohjautuu työntekijän ajatuksiin organisaatiosta ja

hänen ja sen välisestä suhteesta. Behavioraalinen sitoutuminen puolestaan tulee esille etenkin työntekijän vaistomaisessa käytöksessä. (Meyer & Allen, 1991, 62.)

2.3.1 Organisaatioon sitoutumisen kolmijako

Affektiivisella sitoutumisella tarkoitetaan tunneperäistä suhdetta ja sitoutumista organisaatioon, missä suhde organisaatioon itsessään nähdään arvokkaana. Monesti sitoutumisesta puhuttaessa viitataankin juuri affektiiviseen, eli tunneperäiseen sitoutumiseen. (Meyer & Allen, 1984, 372.) Affektiivisen sitoutumisen taustalla nähdään olevan neljä taustatekijää: henkilökohtaiset luonteenpiirteet, organisaation rakenteelliset ominaisuudet, työhön liittyvät ominaisuudet sekä työkokemukset (Mowday, Porter & Steers, 1982). Henkilökohtaisista luonteenpiirteistä demografisilla tekijöillä, kuten esimerkiksi iällä tai sukupuolella, ei nähdä olevan kovin vahvaa yhteyttä sitoutumiseen. Enemmän sitoutumiseen vaikuttavat henkilökohtaiset taipumukset ja tarpeet, kuten muun muassa suorituskeskeisyys, autonomian tarve ja työetiikka. Organisaation rakenteen vaikutusta sitoutumiseen on tutkittu luonteenpiirteitä vähemmän, mutta näyttöä on löytynyt esimerkiksi hajautetun päätöksenteon ja formaalien menettelytapojen vaikutuksesta sitoutumiseen. On kuitenkin hankala sanoa, vaikuttavatko rakenteelliset ominaisuudet sitoutumiseen suoraan vai välillisesti. (Meyer & Allen 1991, 69–70.)

Työn objektiivisia ominaisuuksia sekä työntekijän subjektiivisia kokemuksia työstä voidaan tarkastella yhdessä. Meyerin ja Allenin (1991, 71) mukaan nämä molemmat voidaan jaotella mielekkäästi kahteen kategoriaan mielekkyyden ja kyvykkyyden mukaan. Tämän jaottelun mukaan on olemassa muuttujia, jotka tyydyttävät työntekijöiden sekä fyysistä että henkistä tarvetta tuntea olonsa mukavaksi ja miellyttäväksi organisaatiossa, ja sen lisäksi on olemassa tekijöitä, jotka tukevat työntekijän tunnetta omasta kyvykkyydestään koskien omaa työrooliaan. Monien tutkimuksien perusteella mielekkyyskategoriaan kuuluvat muun muassa organisaatiota kohtaan olleiden ennakko-oletusten täyttyminen, tasapuolisuus palkitsemisessa, organisaation tuki, selkeät roolit ja esimiehen osoittama huomaavaisuus. Kyvykkyyksiin puolestaan kuuluvat omat saavutukset, autonomia, työn haastavuus, palkitsemisen oikeudenmukaisuus, mahdollisuus kehittyä ja ilmaista itseään, osallistuminen päätöksentekoon ja henkilökohtainen merkitys organisaatiolle. (Meyer & Allen, 1991, 71.)

Normatiivinen sitoutuminen nähdään velvollisuutena organisaatiota kohtaan (Meyer & Allen, 1991, 72). Se pohjautuu ajatukseen sitoutumisesta, joka kumpuaa moraalisesta käsityksestä. Normatiivinen sitoutuminen kuvaa siis psykologista sitoutumista, mutta sitoutuminen ei ole samalla tavalla emotionaalista kuin affektiivisessa sitoutumisessa. Sitoutuminen perustuu ennemmin rationaaliseen ja moraaliseen velvollisuuden tunteeseen, kuin tunneperäiseen siteeseen yritystä kohtaan. Affektiivinen sitoutuminen kumpuaa työntekijän sisäisestä halusta sitoutua, kun taas normatiivisesti sitoutunut tuntee sitoutumisen velvollisuudekseen yritystä kohtaan. (González & Guillén 2008, 404–405.) Velvollisuuden tunteeseen voi joutua esimerkiksi tilanteessa, jossa organisaatio palkitsee työstä etukäteen tai työhön perehdyttäminen on vaatinut organisaatiolta paljon kustannuksia. Työntekijän ja organisaation välinen suhde voi ajautua tästä niin sanotusti epätasapainoon, jolloin työntekijä kokee velvollisuudekseen jäädä yritykseen siihen asti, että kokee suhteen olevan taas tasapainossa. (Meyer & Allen, 1991, 72.)

Jatkuvuussitoutumisen näkemyksen mukaan työntekijä tekee investointeja organisaatioonsa, ja näin ollen kokee tarvetta tai pakkoa organisaatioon jäämiseen. Toisin kuin normatiivisessa sitoutumisessa, jossa koetaan velvollisuutta sitoutumiseen organisaation tekemien investointien takia, jatkuvuussitoutumisessa keskitytään työntekijän tekemiin investointeihin. Jatkuvuussitoutuminen perustuu Beckerin 1960-luvun ”side-bet” -teoriaan, jonka mukaan jatkuvuuden loppuessa, eli organisaatiosta lähtiessä, työntekijä menettäisi tekemänsä investoinnit ja näkisi nämä lähtemisen kustannuksina. ”Side-bet”, eli investointi, voidaan nähdä minkä tahansa arvokkaana pidettynä asiana, kuten ajan, rahan tai työpanoksen investointina. (Mayer & Allen, 1984, 373.) Konkreettisemmin investointina voidaan pitää esimerkiksi ajan ja vaivan käyttöä taitoon, jota ei tarvita muualla, jolloin siitä ei näin ollen olisi hyötyä organisaatiosta lähtiessä. Menetyksen uhka sitouttaa työntekijän organisaatioon. (Meyer & Allen, 1991, 71.)

2.3.2 Kollektiivinen organisaatioon sitoutuminen

Organisaatioon sitoutumisen tarkastelua voidaan laajentaa vielä pelkän yksilön sitoutumisen tarkastelusta yhteisöllisempään näkökulmaan, eli kollektiiviseen organisaatioon sitoutumiseen (*collective organizational engagement*). Kollektiivisen organisaatioon sitoutumisen määritelmän mukaan organisaation sisällä vallitsee jäsenten keskuudessa yhteinen käsitys sitoutumisesta, jolloin sitoutuminen koetaan ennemminkin

yhteisöllisenä kuin yksilökeskeisenä ilmiönä. Jaettu tunne sitoutumisesta syntyy erilaisten affektiivisten ja sosiaalisten prosessien kautta, sillä sitoutuminen nähdään hyvinkin tarttuvana ilmiönä, joka leviää helposti organisaation jäseneltä toiselle. Näin ollen kollektiivinen sitoutuminen pysyy yllä ihmisten välisen vuorovaikutuksen avulla. (Barrick, Thurgood, Smith & Courtright, 2015.)

Barrick ym. (2015) ovat löytäneet kolme organisaation sisäistä käytäntöä, jotka vaikuttavat kollektiiviseen sitoutumiseen: motivoivan työn suunnittelu, henkilöstöjohtamisen käytänteet ja toimitusjohtajan muutosjohtajuus. Kyseiset käytänteet voidaan nähdä osana organisaation resursseja, sillä tutkimuksen mukaan nämä kaikki kolme tekijää ovat vahvasti ja positiivisesti yhteydessä kollektiiviseen organisaatioon sitoutumiseen. Kollektiivinen sitoutuminen puolestaan on hyvinkin vahvasti yhteydessä yrityksen suoriutumiseen. (Barrick ym., 2015.)

Motivoivan työn suunnittelun perusajatuksena on kysymys siitä, miten työtä voitaisiin kehittää ja rikastuttaa, jotta se kasvattaisi työntekijöiden motivaatiota. Yksi tärkeimmistä motivaation edistäjistä on työntekijän kokema merkityksellisyyden tunne. (Barrick ym., 2015, 116.) Muun muassa Rosso, Dekas ja Wrzesniewski (2010) ovat tutkineet merkityksellisyyttä työkontekstissa enemmänkin ja löytäneet siihen vaikuttavia tekijöitä. Heidän mukaansa koko organisaation kattavaa psykologista merkityksellisyyttä voidaan lisätä, kun organisaation alimmillakin tasoilla toteutetaan työntekijöille tärkeitä työn ominaisuuksia, kuten muun muassa autonomian tunnetta, palautteenantoa sekä työtehtävien vaihtelevuutta ja niiden merkityksellisyyttä. Näitä tekijöitä lisäämällä työntekijät tuntevat itsensä hyödyllisiksi ja arvokkaiksi, mikä lisää myös kollektiivista arvostuksen ja merkityksellisyyden tunnetta läpi organisaation.

Lisäksi yhteisöllisyyteen liittyen Rosso ym. (2010, 100) ovat löytäneet, että myös työkavereilla voi olla merkittävä rooli työn merkityksellisyyden kokemisessa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijät tarkkailevat toisia työntekijöitä ja etsivät vihjeitä siitä, mitä työympäristöstä tulisi ajatella ja miten tulisi käyttäytyä. Nämä havainnot, sekä myös esimerkiksi muiden organisaation jäsenten kanssa käydyt keskustelut, vaikuttavat työntekijän omiin asenteisiin ja uskomuksiin. Tämä työntekijöiden välinen vuorovaikutteisuus vaikuttaakin siihen, miten työntekijä kokee oman työnsä sekä sen merkityksellisyyden. (Rosso ym., 2010, 100.)

Henkilöstöjohtamisen käytänteet luovat kollektiivista organisaatioon sitoutumista muokkaamalla työntekijän ja organisaation välistä suhdetta. Suhde on tarkoitus nähdä molempien osapuolien yhteisenä sijoituksena, jossa sekä yritys että työntekijät sitoutuvat ennemminkin toistensa kasvuun ja kehittämiseen, kuin pelkästään taloudellisesti saatavaan hyötyyn. Organisaatio voi osaltaan tehdä asioita, jotka osoittavat työntekijöille, että tämä arvostaa heitä ja on sitoutunut heihin, minkä puolestaan toivotaan johtavan työntekijöiden sitoutumiseen. Organisaatio voi esimerkiksi ottaa paremmin huomioon työntekijöiden hyvinvoinnin, maksaa oikeudenmukaista palkkaa sekä antaa mahdollisuuksia työntekijän urakehitykselle. Hyvän henkilöstöjohtamisen käytännöt edistävät muun muassa työntekijän kokemaa turvallisuuden, merkityksellisyyden ja arvostuksen tunnetta. (Barrick ym., 2015, 116–117.)

Barrick ym. (2015, 117) näkivät kolmantena tärkeänä kollektiivista sitoutumista edistävänä tekijänä toimitusjohtajan muutosjohtajuuden. Muutosjohtajuutta voidaan harjoittaa myös muilla johtajuuden tasoilla, mutta tutkijat halusivat keskittyä toimitusjohtajan näkökulmaan sen erityisen luonteen takia. Toimitusjohtajalla on esimerkiksi hyvät mahdollisuudet vaikuttaa organisaation eri tasoilla niin eri operatiivisiin käytänteisiin kuin ihmisiinkin ja tämä korostuu etenkin pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Barrickin ym. (2015) mukaan toimitusjohtajilla olisi mahdollisuus vaikuttaa työntekijöiden mahdollisiin fyysisiin, kognitiivisiin ja emotionaalisiin voimavaroihin organisaation tavoitteiden edistämiseksi. Muutosjohtajilla on esimerkiksi mahdollisuus vaikuttaa siihen, minkälaisena työntekijät näkevät oman tiiminsä potentiaalin. Tämä voi vahvistaa työntekijän tunnetta siitä, että sekä hänellä itsellään että myös muilla yrityksen työntekijöillä on kyvykkyydet tehtävistä suoriutumiseen ja näin ollen myös yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Muutosjohtamisen käytänteillä on myös mahdollisuus synnyttää työntekijöissä esimerkiksi innostusta, energisyyttä sekä myös henkistä turvallisuuden tunnetta. (Barrick ym., 2015, 117.)

2.2 Etätyö

Suomen työlainsäädännöstä ei löydy etätyön yleistä määritelmää, mutta sille on kuitenkin olemassa monia hyvin yhteneviä määritelmiä (ks. mm. Coenen & Kok, 2014; Golden, 2009; Vilkman, 2016). Määritelmille on yhteistä, että työ tehdään työpaikan ulkopuolella ja tietotekniikkaa hyödyntäen. Sallin (2012) määritelmän mukaan etätyö on työtä, jota

tehdään varsinaisen työnsuorittamispaikan ulkopuolella. Etätyötä voidaan hyödyntää, mikäli itse työ ei ole sidottu tiettyyn paikkaan, vaan työtä voidaan tehdä erilaista tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntäen paikasta riippumatta. Sallin (2012, 95) mukaan on kuitenkin huomioitava, että etätyön ei ole tarkoitus olla työpäivän päätteeksi tapahtuvaa lisätyötä.

Etätyön käsitteen voidaan katsoa levinneen 1990-luvulta lähtien teknologian kehityksen ja digitalisaation myötä. Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan vuonna 1990 vain 2 % suomalaisista palkansaajista teki töitä etänä, ja hekin vain osittain. Etätyöntekijöiden määrä nousi aluksi maltillisesti, sillä vuonna 2008 vain 9 % palkansaajista kertoi tekevänsä etätyötä. Seuraavan kymmenen vuoden aikana etätyönteko kääntyi kuitenkin nousuun, sillä vuonna 2018 etätyötä harjoitti jo 28 % palkansaajista. (Sutela ym., 2019, 251–252.)

2.2.1 Etätyön suosion kasvu

Eurofoundin eli EU:n elin- ja työolojen kehittämisviraston teettämän kyselyn mukaan suomalaiset siirtyivät etätöihin kaikista eniten verrattaessa muihin Euroopan maihin. Kyselyn mukaan jopa 59 % suomalaisista vastasi siirtyneensä etätöihin koronavirustilanteen vuoksi vuonna 2020. (Eurofound, 2020, 5.) Tämä tarkoittaa, että vuonna 2020 etätyöntekijöitä on siis yli tuplasti enemmän kuin kaksi vuotta aikaisemmin. Etätyö on näin ollen myös kiinnostanut ja puhututtanut kansaa eri tavalla kuin ennen, ja julkiset sekä sosiaalisen median keskustelut ovat täyttyneet etätöihin liittyvistä keskusteluista, vinkeistä sekä kokemuksien jakamisesta. Kuva 2 osoittaa, kuinka merkittävästi koronavirustilanne vaikutti etätyöstä tehtyihin Google-hakujen määrään.

Kuva 2. Google Trends hakujen määrä sanalle etätyö viimeisen viiden vuoden ajalta (14.10.2020).

Kuva 2 esittää Suomessa tehtyjen Google hakujen määrää sanalle etätyö viimeisen viiden vuoden ajalta. ”Numerot esittävät haun suosiota valitulla ajanjaksolla ja alueella suhteutettuna kaavion suurimpaan arvoon. Asteikon arvo 100 on alue, jolla termi oli suosituin. 50 on alue, jolla termillä tehtiin hakuja puolet vähemmän kuin 100 pisteen alueella.” (Google Trends info, 2020.) Kuvan mukaan ennen vuotta 2020 hakujen määrä on vaihdellut suhteellisen tasaisesti. Google hakujen määrä on ollut korkeimmillaan 15.–21. maaliskuuta 2020, joka ajoittuu juuri ensimmäisten etätyösuositusten aikaan, ja senkin jälkeen hakuja on tehty enemmän kuin aikaisempina vuosina. Etätyö selvästi sekä koskettaa että kiinnostaa yhä useampia, ja lisäksi voidaan olettaa, että koronavirus-pandemia on tehnyt muutoksia etenkin Suomen etätyökulttuuriin.

Etätyön lisääntymisestä kertovat lisäksi esimerkiksi muutokset työaikalaissa, sillä 1.1.2020 voimaan astunut uusi työlaki huomioi myös etätyön. Edellinen työaikalaki säädettiin vuonna 1996, ja uuden lain olikin tarkoitus vastata paremmin nykyajan työelämän tarpeisiin. Vanha työaikalaki ei laskenut etätyötä työajaksi, sillä työajaksi laskettiin vain työpaikalla tehtävä työ. Lakiuudistuksen myötä työajan paikka-sidonnaisuus poistettiin ja nyt myös työpaikan ulkopuolella tapahtuva työ lasketaan mukaan työaikaan. “Lain esitöissä todetaan, että työntekopaikalla tarkoitetaan työntekijän varsinaisen työpaikan lisäksi mitä tahansa paikkaa, jossa työntekijä suorittaa työnantajan määräämiä tehtäviä.” (Anunti, 2020.)

2.2.2 Etätyön erityispiirteitä

Koska etätyö poikkeaa perinteisestä lähityöskentelystä, on etätyötä käsittelevässä kirjallisuudessa asetettu monia vaatimuksia niin työntekijälle kuin työnantajalle ja itse organisaatiollekin. Ensinnäkin työtehtävät tulee olla etätyöntekoon sopivia. Esimerkiksi kaupan myyjän on erittäin vaikea hoitaa työtehtäviään, kuten kassatyöskentelyä, etänä. (Helle, 2004.) Toiseksi esimiehellä tai muulla johtohenkilöllä on oltava taidot etätyöntekijöiden johtamiseen. Kun ihmisten välinen vuorovaikutus vähenee, voi olla hankalaa huomata ongelmakohtia tai osoittaa tarpeeksi tukea. Etätyöskentelyn onnistumisessa keskeistä onkin luottamus ja tuki läpi organisaation. Muun muassa esimiesten on luotettava siihen, että etätyöntekijät pystyvät tekemään työnsä hyvin myös etänä ja toisaalta työntekijöillä on oltava luottoa siihen, että esimiehet kohtelevat heitä oikeudenmukaisesti. (Martínez-Sánchez, Pérez-Pérez, De-Luis-Carnicer, & Vela-Jiménez, 2007, 211.) Esimies-alaissuhde on Martínez-Sánchezin ym. (2007) mukaan

erityisen tärkeä etätyöntekijöille, sillä etätyöskentelyssä fyysinen vuorovaikutus on vähäisempää kuin lähityössä. Organisaation tuki johtaa myös muun muassa parempaan motivaatioon, työtyytyväisyyteen sekä työhön omistautumiseen.

Lisäksi itse työntekijältä vaaditaan tietynlaisia ominaisuuksia ja taitoja, jotta hän pystyy työskentelemään etänä (Helle, 2004). Hellen (2004) mukaan tärkeimpiä taitoja etätyöntekijälle ovat muun muassa hyvät ajanhallintataidot, keskittymiskyky, organisointitaidot sekä tietotekniikkataidot monien muiden taitojen lisäksi. Myös itseohjautuvuus ja itsensä johtamisen taidot korostuvat etätyössä (Martínez-Sánchez ym., 2007, 219). Onkin todettu, että etätyöstä voi olla hyötyä vain, mikäli työntekotapa sopii työntekijälle, eikä etätyö välttämättä ole sopiva työmuoto kaikille.

Etätyön teko on yksi merkittävä joustavuuden sekä työntekijän autonomian lisääjä työpaikoilla. Etätyönteko on lisännyt työntekijän mahdollisuuksia muun muassa tuomalla heille lisää vapautta omien työntekotapojen ja -paikkojen määrittelemiseen. (Coenen & Kok, 2014.) Työntekijä voi nähdä etätyössä mahdollisuuksia, jotka sopivat omaan arkeen tavallista toimistotyötä paremmin. Esimerkiksi pitkä työmatka tai avokonttorit voivat vaikuttaa siihen, että työntekijä suosii mieluummin etänä työskentelyä. Työmatkoilta vältyttäessä voidaan säästää paljon aikaa sekä rahaa ja kotona voi olla avokonttoria hiljaisempaa, jolloin työntekoon pystytään keskittyä paremmin. On myös työntekijöitä, jotka eivät halua työnteon rajoittavan omaa asumista tai liikkumista, vaan haluavat tehdä töitä esimerkiksi toiselta puolelta maailmaa tai omalta kesämökiltä käsin. Etätyö tarjoaakin työntekijälle joustavuutta, mikä voi osaltaan lisätä työtyytyväisyyttä. (Golden, 2009, 243.)

Etätyönteko voi vaikuttaa työn joustavuuteen myös lisäämällä työajan joustavuutta. Barneyn ja Eliaksen (2010) tutkimuksen mukaan joustava työaika korreloi negatiivisesti stressin kanssa, eli se vähentää työntekijän kokemaa stressiä. Stressillä on monia erilaisia negatiivisia vaikutuksia niin työntekijöiden hyvinvointiin kuin organisaation suoriutumiseenkin. Esimerkiksi erään Mattesonin ja Ivancevichin (1987) tutkimuksen mukaan stressi on syynä 50 %:iin työpaikan poissaoloista, 40 %:iin työpaikan vaihtoaikeista ja 5 %:iin menetetystä tuottavuudesta. (ks. Barney & Elias, 2010, 489.) Tutkimuksien mukaan etätyöntekijät osoittavat suurempaa sitoutuneisuutta organisaatioon vastineeksi työn joustavuudesta, joka vastaa heidän tarpeisiinsa. (Martínez-Sánchez ym., 2007).

Työn autonomian lisääminen antaa työntekijöille vapautta, itsenäisyyttä ja vastuuta omasta työstään, mikä puolestaan johtaa työntekijän korkeampaan motivaatioon ja tyytyväisyyteen sekä parempaan työsuoritukseen. Autonomian lisäämisen on myös todettu vähentävän aikeita vaihtaa työpaikkaa. Kun työntekijöille annetaan enemmän autonomiaa sekä lisätään joustavuutta, he kohtaavat vähemmän stressiä, tylsyyttä, väsymystä ja työelämän konflikteja sekä kokevat enemmän ulkoista motivaatiota. (Barney & Elias, 2010.)

Etätyön haasteena on kuitenkin vuorovaikutus ja sen ylläpitämisen hankaloituminen, sillä organisaation muita henkilöitä ei nähdä fyysisesti ja sosiaaliset kontaktit puuttuvat työpäivästä. Vuorovaikutus pohjautuukin pelkästään tietotekniikan varaan, minkä takia erilaiset viestintävälineet ovat etätyössä keskeisessä roolissa. Ne muun muassa vähentävät pelkoa eristäytymisestä sekä mahdollisia negatiivisia tunteita koskien etätyötä. Sosiaaliset tilanteet ovat monille tärkeitä, ja työpaikka voikin olla esimerkiksi nuorille yksinasuville yksi tärkeimpiä paikkoja sosiaaliseen kanssakäymiseen. Etätyönteon alussa voidaan kokea alkuinnostusta uudenlaista työtapaa kohtaan, mutta esimerkiksi juuri sosiaalisten kontaktien puuttuminen saattaa ajan myötä heikentää näitä positiivisia kokemuksia. (Ellison, 1999, 344.) Forester (1988) kuvailee alkuinnostusta niin sanotuksi kuherruskuukaudeksi, jonka jälkeen tunteet yksinäisyydestä ja eristäytyneisyydestä kasvavat ja samalla halutaan päästä pois neljän seinän sisältä ja takaisin toimistolle.

Etätyö ei vaikuta ainoastaan yksilöön, vaan myös organisaatioon. Etätyö on muun muassa lisääntyneen joustavuuden myötä nähty organisaatioissa kilpailuetuna, mikä houkuttelee ammattitaitoisia osaajia (Vilkman, 2016, 16). Vilkmanin mukaan eräs amerikkalainen tutkimus osoitti, että 72 % vastaajista valitsisi mieluummin työpaikan, jossa etätyön tekeminen on mahdollista. Tutkimuksen mukaan työntekijät myös pysyvät yrityksessä 60 % suuremmalla todennäköisyydellä. Työntekijöiden pysyvyys yrityksessä on taloudellinen etu, sillä työntekijöiden lähteminen on yrityksille suuri kuluerä. Esimerkiksi uuden työntekijän rekrytointi ja kouluttaminen vaatii kustannuksia. (Vilkman, 2016, 16.) Yrityksen näkökulmasta etätyö myös vähentää vuokrakuluja, kun jokaiselle työntekijälle ei tarvitse olla työtilaa toimistolla. Etätyön vaikutus yrityksen suorituskykyyn on todettu olevan monilla mittareilla positiivinen (Martínez-Sánchez ym., 2007), ja näin ollen etätyö vaikuttaa organisaatioihin myös taloudellisesti.

3 METODOLOGIA

3.1. Tutkimusmenetelmän kuvaus

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen, eli kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii paremmin tulkitsemaan sekä ymmärtämään toimijoiden, tässä tapauksessa työntekijöiden näkökulmaa kuin kvantitatiivinen tutkimus (Hirsjärvi & Hurme, 2008, 22). Kvalitatiivinen myös käsittelee asioiden merkityksiä ja nostaa paremmin tutkittavien oman äänen sekä heidän näkökulmansa esille (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, 164). Tutkimuksessa pyritäänkin kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti tutkimaan etätyön vaikutusta työntekijöiden sitoutumiseen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Aineiston keräämisessä hyödynnettiin puolistrukturoitua teemahaastattelumenetelmää, joka on tutkimusmenetelmä lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimaastosta. Teemahaastattelut eivät siis ole yhtä rajattuja kuin lomakehaastattelut, mutta toisaalta eivät niin avoimia kuin täysin strukturoimattomat haastattelut. Teemahaastatteluille oleellisinta on Hirsijärven ja Hurmeen (2008, 48) mukaan se, että haastattelu etenee ennalta päätettyjen teemojen mukaan yksityiskohtaisten kysymysten sijaan. Tämä tuo haastateltavien äänen paremmin kuuluviin ja häivyttää tutkijan näkökulmaa asiaa kohtaan. (Hirsjärvi & Hurme, 2008.) Haastattelut ovat lisäksi tutkimusmenetelmänä joustavia, sillä ne mahdollistavat muun muassa täsmennyksien ja jatkokysymyksien tekemisen sekä kysymysten asettelun ja aiheiden järjestyksen muuttamista haastatteluiden aikana. Tutkittavasta aiheesta on myös mahdollista löytää yllättäviäkin asioita, sillä haastateltavilla on enemmän mahdollisuuksia tulkita kysymyksiä eri tavoilla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, 36.)

3.2. Aineiston kerääminen

Empiirinen aineisto koostuu neljästä teemahaastattelusta. Tutkimuksen haastatteluihin osallistui työntekijöitä kahdesta eri yksityisestä yrityksestä, ja molemmista yrityksistä haastateltiin kahta työntekijää samasta työryhmästä. Kaikki haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina Teams-puheluiden avulla. Puhelut nauhoitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin tekstimuotoon saman päivän aikana, kun haastattelut tehtiin.

Tutkimuksen haastateltavat valikoituivat sen perusteella, että he olivat tehneet etätöitä kokoaikaisesti maaliskuussa annetusta etätyösuosituksesta lähtien. Näin ollen haastatteluhetkellä he olivat tehneet etätyötä yhtäjaksoisesti noin 7–8 kuukautta. Työntekijät noudattivat etätyösuositusta, eivätkä näin ollen olleet etätöissä omasta valinnastaan.

Haastatteluiden pohjana käytettiin kahta eri haastattelurunkoa (liite 1 ja liite 2). Ensimmäistä haastattelurunkoa muokattiin ensimmäisen haastattelun jälkeen, sillä vastauksien perusteella kysymykset osoittautuivat hieman liian laajoiksi. Laajojen kysymyksien ideana oli antaa haastateltavalle mahdollisimman paljon tilaa vastata kysymyksiin haluamallaan tavalla ilman suurempaa johdattelua, jolloin vastauksista olisi saattanut nousta helpommin esiin uusia ja jopa yllättäviäkin asioita. Haastattelurunko ei kuitenkaan toiminut parhaalla mahdollisella tavalla, eikä se juuri nostanut esiin eroja lähityön ja etätyön välillä sitoutumisen näkökulmasta. Näin ollen haastattelurunkoon lisättiin tarkempia kysymyksiä, jotka pohjautuvat teoreettisen viitekehyksen teoriaan. Lisäksi kysymyksiin lisättiin paljon enemmän vertailua lähityön ja etätyön välillä, jotta muutosaspekti saataisiin vastauksista paremmin esiin. Muokattua haastattelurunkoa (liite 2) käytettiin kolmen viimeisen haastattelun pohjana.

Aineiston keräämisen alkuvaiheessa ei määritelty, kuinka montaa työntekijää tullaan kokonaisuudessaan aineistoa varten haastattelemaan. Kahden saman yrityksen sisällä tehdyn haastattelun jälkeen haluttiin löytää vielä uusia näkökulmia aihetta koskien, joten lopulta päädyttiin haastattelemaan vielä kahta työntekijää eri yrityksestä uusien näkökulmien sekä myös syventävän tiedon toivossa. Näiden neljän haastattelun jälkeen koettiin, että aineistoa on tarpeeksi, eivätkä lisähaastattelut oletettavasti toisi enää merkittävästi lisää sisältöä jo olemassa olevaan aineistoon. Haastatteluiden keskeiset tiedot on koottu taulukkoon 1.

	Päivämäärä	Kesto	Litteraatti	Työn kuvaus
Haastattelu 1 (H1)	20.10.2020	32 min	7 sivua	Toimitusketjukoordinaattori
Haastattelu 2 (H2)	22.10.2020	38 min	7 sivua	Toimitusketjukoordinaattori
Haastattelu 3 (H3)	31.10.2020	47 min	9 sivua	Liikennesuunnittelija
Haastattelu 4 (H4)	3.11.2020	30 min	6 sivua	Liikennesuunnittelija

Taulukko 1. Haastattelut

3.3. Aineiston analyysi

Haastattelujen avulla kerätty aineisto analysoitiin teoriaohjaavaa eli abduktiivista sisällönanalyysia hyödyntäen. Teoriaohjaava analyysi on menetelmä aineistolähtöisen ja teorialähtöisen analyysimenetelmien väliltä, joten siinä hyödynnetään piirteitä näistä molemmista analyysitavoista. Tutkija näin ollen hyödyntää ajatteluprosessissaan osittain aineistolähtöisyyttä, mutta myös teoriaosuuden valmiita malleja. Analyysi ei kuitenkaan pohjaudu täysin valmiiseen teoreettiseen malliin, kuten teorialähtöisen analyysin kohdalla. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, 82.) Teoriaohjaava analyysimalli valittiin sen perusteella, että aineistoa ei haluttu liikaa rajata valmiisiin malleihin, mutta toisaalta haluttiin kuitenkin ottaa tukea tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen kirjallisuudesta.

Aineiston analysointi aloitettiin lukemalla aineisto monia kertoja läpi, jonka aikana aineistosta korostettiin kohtia, joiden uskottiin auttavan tutkimuskysymykseen vastaamisessa. Tämän jälkeen vastauksista poimittiin keskeisimpiä, eri haastatteluissa toistuvia teemoja, joihin eri löydöksiä jaoteltiin. Analyysi suoritettiin teemoittelun pohjalta.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Työhön sitoutuminen etätyössä

Tutkimuksen keskeiset tulokset on jaoteltu teemoihin työhön sitoutumisen ja organisaatioon sitoutumisen mukaan, kuten aikaisemminkin tutkimuksessa on tehty. Nämä teemat muodostavat kaksi ensimmäistä alalukua. Kolmanneksi alaluvuksi valittiin vielä lisäksi työyhteisö ja sosiaaliset suhteet, sillä ne nousivat aineistosta esiin keskeiseksi sekä molempia sitoutumisen lajeja koskevaksi teemaksi. Aloitetaan tulosten esittely työhön sitoutumisen teemasta ja sen keskeisimmistä havainnoista.

4.1.1 Sitoutumisen kokemukset

Päällimmäisenä haastatteluista nousi esiin, että kaikki haastateltavat kokivat olevansa sitoutuneita työhönsä. Tämä kävi ilmi muun muassa siitä, kun haastateltavilta kysyttiin suoraan työhön sitoutumisesta. Esimerkiksi yksi haastateltava tiivisti oman vastauksensa lyhyesti ja ytimekkäästi: *”Kyllä mä kokisin, et mä oon sitoutunut tähän työhön.” (H4).* Sitoutuneisuus nousi esiin kuitenkin myös muilla tavoilla. Esimerkiksi jokainen haastateltava koki työnsä mielekkääksi, kiinnostavaksi ja tärkeäksi, vaikka jonkinlaisia haasteita, kuten kiirettä ja ajoittaista stressiä työssä olikin. Haastateltavat olivat myös monin tavoin kiinnostuneita valitsemastaan alasta ja näin ollen työ on heille mielenkiintoista ja se jaksaa motivoida, sillä motivaation lähde tulee sisältäpäin.

> *”No kyllähän se on, et pääsee sitte omaa käden jälkee niinku, on semmosia projekteja, et näkee sit konkreettisesti sen lopputuloksen, mitä on ollu ite suunnittelemassa, et se toteutuu. Et näkee konkreettisesti sen oman kädenjäljen. -- No sit just kun on ollu niin vaihtelevia hommia, et ei oo aina periaatteessa ihan sitä samaa, et se toistais itteensä koko ajan, ja monipuolisesti pääsee ideoimaan ja uusia juttuja kokeilemaan, nii kyllä semmoset niinku motivoi.” (H4)*

> *”Koska se [työ] kiinnostaa mua. Mä en tiiä miks. Jotenkin niinku liikenteen parissa ihmetteleminen on musta hirveen hauskaa, ja on ollut pienestä asti. -- Mut kyl yleensä noi projektit on tosi mielekkäitä, et niiden parissa liikenneohjaussuunnitelmia ja seurata tieliikennelain muutoksia ja kaikki tämmönen on hirveen mielenkiintoista meikäläiselle.” (H3)*

Haastateltavat kokivat, että he pystyvät omalla työllään vaikuttamaan asioihin ja työ on itsessään arvokasta. Myös se, että työntekijät näkivät konkreettisesti työnsä tuloksia, innosti heitä tekemään työtä ja sitoutumaan siihen. Lisäksi omaa työtä kohtaan koettiin arvostusta ja se myös koettiin merkitykselliseksi, mikä puolestaan lisää työhön omistautumista ja sitoutuneisuutta.

> *”Kyllähän kaikkien noiden negatiivistenkin asioiden jälkeen siinä on tietty merkityksellisyys, että kun ajattelee lääkehuoltoo ylipäätään, niin lääketukulla on valtavan iso merkitys siinä, että lääkkeet liikkuu suht sujuvasti loppukäyttäjille, et sillä tavallahan varmistetaan se, että potilaalla on mahollisuus pitää yllä tiettyä terveystasoa.” (H1)*

> *”Mä arvostan tätä työtä ja mun mielestä tää on arvokasta työtä. Et mehän tehään duunii sen eteen, et lääkkeitä on sairaaloissa ja apteekeissa ja kaikki potilaat saa niitä tarpeen mukaan.” (H2)*

Etätyönteon ei kuitenkaan koettu vaikuttaneen sitoutumisen kokemukseen. Suurin syy tähän oli se, että etätyön tekeminen ei juuri vaikuttanut itse työn sisältöön, jolloin sen ei myöskään koettu vaikuttavan sitoutumiseen. Etätyön tekeminen ei siis muuttanut niitä piirteitä, kuten kiinnostavuutta, arvostusta työtä kohtaan tai työn merkityksellisyyttä, jotka vaikuttavat eniten haastateltavien kokemukseen työstä ja siihen sitoutumisesta. Motivaatio työhön oli työntekijöillä sisäistä motivaatiota, joten ulkoiset muutokset eivät näin lyhyellä aikavälillä vaikuttaneet koettuun sitoutumiseen.

> *”No ei oikeestaan varsinaisesti [etätyö vaikuta sitoutumiseen], -- et nää etätyön ongelmat liittyy enemmänkin noihin muihin juttuihin, et kyl mä tykkään edelleen työnä tästä hommasta.” (H3)*

Työntekijät olivat näin ollen sitoutuneita työhönsä ennen etätyötä ja vielä yli puolen vuoden etätyöskentelyn jälkeenkin. Voisi siis todeta, että etätyön tekeminen ei vielä näin lyhyen aikavälin jälkeen vaikuta ainakaan kokonaisvaltaiseen sitoutumisen kokemiseen. Tämä on ymmärrettävää, sillä sitoutuminen on suhteellisen muuttumaton ja pitkän aikavälin ilmiö, eikä hetkellinen, pinnallinen ja lyhytkestoinen tila, joka muuttuisi kovin nopeasti. Vaikka työntekijät kokivat itsensä edelleen sitoutuneiksi ja heistä myös muuten näkyi ulospäin sitoutuminen omaa työtänsä kohtaan, voi aineistosta löytää tekijöitä, jotka osoittavat, että etätyöllä voi kuitenkin olla jonkinlaisia vaikutuksia sitoutumiseen.

4.1.2 Sitoutumisen negatiivisia piirteitä

Sitoutuminen nähdään usein pelkästään positiivisena asiana. Haastatteluista kävi kuitenkin ilmi, että etätyö nosti esiin joitain sitoutumisen huonoja puolia, jolloin sitoutuminen saattoi ilmetä negatiivisesti työntekijöiden arjessa. Yhden haastateltavan mukaan sitoutuminen *”pääsee paljon pahemmin ihon alle tälleen etätyönä.” (H3).* Sitoutumiselle on esimerkiksi ominaista, että työlle omistaudutaan ja siihen voidaan uppoutua. Lähityössä työpäivä on useammin helppo lopettaa siihen, kun lähdetään työpaikalta; työntekovälineet jäävät toimistolle, eivätkä työ ja vapaa-aika sekoitu niin helposti. Etätyössä sitoutuminen kuitenkin häivytti monella tätä rajaa.

> *”Joo varmaan oon vähän liikaakin [sitoutunut työhön]. Et just se, että täytyis osaa rentoutuu ja täytyis osaa niinku, et sit kun sä lopetat työt, niin sä lopetat työt. Piste. Et mun ei koko elämääni tarvi hukata työn tekemiseen kuitenkaan. Et se raja on vähän kadonnut etätyöskentelyssä. Täytyis nimenomaan sitoutuu ehkä jopa vähän vähemmän.” (H3)*

> *”Sehän on nyt helppoo jatkaa vaikka illalla pari tuntia tossa, kun ne välineet on täällä. Jos ne välineet ois töissä, nii sithän ne vaan jäis sinne ja sit siel töissä tekin sen, minkä tekee, ja sit kun tulee kotii nii sit ois vapaalla. -- Jos ois normaalii, et oltais toimistolla töissä ja ne koneet olis toimistolla, niin sit sen vois vaan ignooraa [viestit] paremmin. Et kun mulla on mahdollisuus tehä niitä hommii tääl kotona, niin sit niitä tulee tehtyykin, eikä se vapaa-aika oo enää niin selkeesti vapaa-aikaa, et vois vaan heittää hanskat tiskiin ja jatkaa huomenna.” (H3)*

Näin ollen työpäivän rytmitys koettiin etätöissä hankalammaksi kuin lähityössä, kun esimerkiksi työmatkat puuttuivat ja työvälineet olivat jatkuvasti kotona käytössä. Erityistä huomiota haastateltavien oli kiinnitettävä taukojen pitämiseen ja työpäivän lopettamiseen ajoissa. Työnteon lomassa saattoi täysin unohtaa pitää pienempiä taukoja ja lounastauotkin jäivät normaalia lyhyemmiksi.

> *”Nekin [lounastauot] yleensä tahtoo jäädä aika lyhyiks, koska jotenkin kun täällä meidän taloudessakin on vaan kaksi ihmistä ja yksi kissa, niin se voi hyvin nopeasti mennä siihen, että kun me ollaan syöty, niin me vaan istahdetaan takaisin koneelle ja ruvetaan tekee töitä. Sitten siitä se meneekin sinne iltapäivälle pitkälle neljään*

viiteen asti, ja sit yhtäkkiä tajuaa et pitäis varmaan lopettaakin jossain vaiheessa." (H1)

"No tos jossain puolessa välissä huomas, että hävii kaikki tauot ja kaikki. Tai siis et nyt on pakko alkaa kiinnittää huomiota siihen omaan jaksamiseen. Se meni silleen, että sä huomaat, että kello on kaksi päivällä ja sä et oo ees syöny mitään vielä, kun sitä vaan tulee sitä meilii ja meilii ja mä teen vielä tän ja tän ja se vaan niinku unohtuu. -- Mut kylhän niinku muut tauot jää sit pitämättä yhä edelleen. Jos ois toimistolla nii tulis pidettyy sitten aamukahvitauko kun menee työkavereiden kanssa kahville." (H2)

Työntekijöiden oli siis etätöissä keskityttävä paljon enemmän siihen, että he pitävät omasta hyvinvoinnistaan huolta. Haastateltavat kokivat, että rytmitys oli helpompaa lähityössä, kun taukoja pystyi pitämään työkavereiden kanssa ja työtilasta oli helpompi lähteä kokonaan pois esimerkiksi lounaalle, toisin kuin kotona, jossa sekä työnteko että vapaa-ajanvietto saattoivat tapahtua jopa samassa huoneessa. Selkeän työrytmin puute koettiin myös uuvuttavaksi. Yksi haastateltavista nosti esiin lisääntyneen väsymyksen etätyöskentelyn aikana.

"Mä ainakin huomaan, että se työn ja vapaa-ajan erottaminen rupee olee koko ajan vaikeempaa ja vaikeempaa ja vaikeempaa. Et aluks sitä oli ihan vaan innoissaan et voi kolmelt, neljält lopettaa työt ja sit voi tehä ihan mitä vaan kun on valmiiks jo kotona. Ja se oli tosi siistii, mut nyt mä huomaan esimerkiks et kun ei tarvi aamulla lähtee mihinkään, kun sä vaan nouset ylös sängystä ja rupeet tekee töitä, nii mä oon tosi väsynyt. Mä oon paljon väsyneempi nyt etätöissä, kun mitä mä olin niinkun tavallisis töissä." (H3)

4.1.3 Henkinen kuormitus

Osa haastateltavista koki etätyön myös lähityötä raskaammaksi, kuluttavammaksi ja uuvuttavammaksi. Etätyö loi työntekijöille monia uusia haasteita, joita ei lähityössä ollut. Suurimpia haasteita työpäivän rytmityksen haasteiden lisäksi koettiin olevan muun muassa verkkoyhteyksien ja tietotekniikan toimivuuden kanssa, huonompi työergonomia ja vaikeus tavoittaa ihmisiä. Etäyhteyksien takia ihmisiä oli vaikeampi saada kiinni kuin toimistolla, koska viesteihin vastailu on hidasta. Tämä hidasti työntekoa ja aiheutti haastateltavissa ärsytystä ja välillä jopa turhautumista.

”Kyllä mä oon sitä mieltä, -- et se on tosi uuvuttavaa päivästä toiseen istuu aina jossain Teams-kokouksessa, et nää ketään ja siinä käydään läpi niitä juttuja, että pidemmän päälle kyllä oon sitä mieltä, että se uuvuttaa. Ja vie sitä energiaa siitä työn tekemisestä.” (H4)

”Ei enää pysy kärryillä siitä, että missä nyt on mitkäkin tiedostot ja mitkä tiedostot on mun koneella ja mitkä tiedostot on jonkun toisen suunnittelijan koneella. Tulee semmonen kaaos, ja sit se tietenkin vaikuttaa, kun sun pitää hallita sitä kaaosta ja se vie hirveesti energiaa, semmonen kaaoksen hallitseminen. Et sit jos olis vaan toimistolla, nii tämmöstä kaaostahan ei olis olemassa, koska ne tiedostot olis siellä vierkkolevyllä ja se ois helppoo ja näppärää. Et se kuluttaa energiaa semmonen ylimääränen säätäminen aina tottakai.” (H3)

”No kyl se vähän niinku syö motivaatiota, et sitä energiaa menee tämmöseen turhaan. --Ärsyttää tehä ylimäärästä. Niin kyl se joka kerta kun tietokone ei toimi niinkun sen pitäis toimia, niin se kismittää. Sit ku oot tapellu sen vitsin verkon ja VPN:n kanssa, niin sit se vaan kyllästyttää ja ärsyttää kamalasti, vaik muuten oliski kivoja projekteja ja työ ois kivaa. Nii ei enää hirveesti huvita tehä töitä sen jälkeen, kun oot tapellu koneen kanssa.” (H3)

Etätyön tuomat uudet haasteet veivät työntekijöiltä paljon energiaa itse työstä moneen muuhun. Sitoutumiselle ominaista on energisyys ja UWES-mallin mukaan yksi työhön sitoutumisen ja työn imun mittareista on, että ”Tunnen olevani täynnä energiaa, kun teen työtäni.” (Hakanen, 2009b). Etätyön luomat haasteet voivatkin vähentää sitoutumista, mikäli työntekijän energiavoimavarat eivät riitä uusiin haasteisiin tai tilanne pitkittyy. Työntekijä ei välttämättä jaksa enää innostua omasta työstään, jos iso osa energiasta menee johonkin muuhun kuin itse työhön. Toisaalta on myös hyvä huomata, että toisilla etätyö taas voi lisätä voimavaroja ja auttaa paremmin jaksamaan.

”Täs just on ehkä sekin hyvä puoli, kun ei tarvii miettii sellassia triviaaleja asioita, kuten että mitä vaatteita laittaa päälle ja miten olla, niin sitä tavallaan pystyy sitten paljon enemmän antamaan arvoo niille oikeille asioille.” (H1)

”No, on se tietyn tyyppistä mielihyvää tuottanut tää etätyöskentely, kun tein yhen kerran sellasen laskelman siitä, et miten paljon säästän viikossa aikaa, kun mun ei tarvi mennä työpaikalle. Jos on 10 tuntii viikossa mitä jää siviilielämään aikaa, niin

kylhä se tiettyä mielihyvää tuottaa, kun huomaa sen, että työaika kun loppuu, nii se ei oo ku vaa kone kiinni ja sitten voit rupee harrastamaan suoraan." (H1)

4.1.4 Tarmokkuus

Sitoutumiselle ominaista on myös tarmokkuus, jolloin työntekijä haluaa panostaa työhön, jaksaa haastaa itseään enemmän ja venyy myös haasteita kohdatessaan pidemmälle. Yhdessä haastattelussa nousi esiin, että etätyön aikana ihmiset eivät olisi niin valmiita venymään töihin liittyvissä asioissa niin pitkälle kuin lähityössä. Tähän vaikuttavat erilaiset etätyön haasteet, kuten haastavampi kommunikointi eri osapuolten välillä. Myös etätyöstä johtuva kotona istuminen tuntui osasta passivoittavalta tekijältä, mikä osaltaan vaikutti työntekoon. Työhön tarttuminen oli hankalampaa ja sen lisäksi virittymisen taso laski etätyössä.

"Porukka ei lähe niin sanotusti mukavuusalueelta poiskaan, jos joku tärkeä homma pitäis saada, koska se jotenki koetaan vaivalloiseks sitten ruveta vääntää jonkun Teamsin välityksellä, että se ei oo mukavaa. Nii sitten mennään silleen, että tuo kaveri vaikka osaa tehdä sen hyvin, että annetaan se nyt sille, että pääsee kaikki helpommalla ja niin poispäin." (H4)

"Meidän työskentelyyn kuuluu satunnaisia maastokäyntejä, nii sit jos joka päivä käyt toimistolla, niin se maastokäynti jotenkin soljuu siinä ohessa. Nyt kun oot ollu puol vuotta etätöissä, -- niin jotenkin maastokäynnille lähteminen; se kynnys on noussut ihan kamalasti. -- Tai niinku maastokäynti on paljon inhottavampi tapahtuma nyt kun ei oo tottunut siihen, et on liikkees joka päivä." (H3)

"Mä oon niinkun väsyneempi ja jotenkin semmoinen aloitteenottokyky on heikentyny, sen mä huomaan. Tai semmonen, että ei ehkä tartu samalla tavalla toimeen kun tarttuis toimistolla ja ei oo ehkä niin moninainen... miten se sanotaan... ei oo ehkä niin ideoiva, kun olis ehkä toimistolla." (H3)

Lisäksi koettiin, että ongelmiin löydettiin ratkaisut helpommin ja nopeammin lähityössä kuin etätyössä. Jotkin pienemmät ongelmat saatettiin jättää helpommin jopa kokonaan hoitamatta. Syynä tähän oli monesti jälleen kerran haastavampi kommunikointi.

”Että siellä [lähityössä] ei ollu tän tyyppisiä [haasteita], että ne oli sitten muita haasteita. Mut niihin kyllä löydettiin ratkasu aina helpommin, kun lähityössä ollaan.” (H4)

”No joitakin juttuja silleen ehkä helpommin menee sitten maton alle, et sitten saattaa vaan jäädä hoitamatta.” (H4)

”Kaikki pienetkin kysymykset jää ratkasematta herkästi, kun sä et saa ketään kiinni.” (H3)

4.1.5 Uppoutuminen

Haastateltavat kokivat, että etätyön paras puoli on parempi työrauha, varsinkin, kun työtä tehtäisiin toimistolla avokonttoreissa. Muiden työntekijöiden äänet saattoivat usein lähityössä häiritä omaa keskittymistä ja näin ollen hankaloittaa myös työhön uppoutumista. Etätöihin siirtyminen lisäsi myös joillain tavoilla oman työn kontrollointia, kun työntekijä pystyi itse valitsemaan, koska esimerkiksi luki työyhteisön yhteistä viestipalstaa.

”Mä huomaan sen, et mul se keskittyminen häiriintyy kyllä, jos siinä puhutaan ympärillä kauheesti. Ja yleisesti se meneekin sillee, et sit mä vaa keskeytän omatkin duunit ja alan puhuu niiden kanssa siitä asiasta, liittyen siihen keskusteluun. Ja eihän siinä mitään, jos sitä tapahtuu vaan silloin tällöin, mut välil tuntuu, et joillain tää juttelu voi jäädä vähän pidempään päälle. Sitten mun on pakko saada töitäkin tehtyä. Niin etätyössä se on positiivista, et tääl on se ihan oma rauha.” (H2)

”On tavallaan parempi työrauha. Kun meidän tiimissä kuitenkin on paljon sellaisia ihmisiä, jotka on hyvin puheliasta sorttia, niillä tahtoo helposti sit se asia siirtyy työstä siviiliasioihin, nii se vähän saattaa myös omaa keskittymistä rapauttaa. Mut nyt se on silleen helpompaa, kun jättää vaan Teams-keskustelupalstan kokonaan lukematta niin sitten voi hoitaa ne omat kiireellisemmät hommat alta pois ja kattoo myöhemmin et oliks täs jotain mitä vois iteki jauhaa.” (H1)

4.2 Organisaatioon sitoutuminen etätyössä

Kaikki haastateltavat kokivat enemmän sitoutuneisuutta itse työhön kuin itse yritykseen. Kysyttäessä organisaatioon sitoutumisesta vain yksi haastateltavista vastasi olevansa

sitoutunut yritykseen. Hänen kohdallaan etätyötilanne oli muuttanut organisaatioon suhtautumista jopa positiivisempaan suuntaan, sillä organisaatio oli osannut toimia haastavassa tilanteessa haastateltavan mielestä oikealla tavalla.

> *”No on se ehkä parempaan suuntaan. Näin korona-aikaan arvostan sitä, että meil on niinku ohjeistuskin, että porukka tekee etänä töitä. Eipähän tuu niin paljoo niitä kontakteja ihmisten kesken ja muuta. --. Että joo, ehkä se on vielä lisäänyt sitoutumista tähän yritykseen. En oo kyllä ees kattonut mitään työpaikkoja tai muuta.” (H2)*

Huomioitavaa kuitenkin on, että kyseinen henkilö oli ollut yrityksessä noin 13 vuotta, missä muiden vastaajien työsuhde vaihteli noin 1–3,5 vuoden välillä. Muiden haastateltavien kohdalla etätyö ei vaikuttanut organisaatioon suhtautumiseen tai sitoutumiseen. Yhtenä syynä oli se, että tämänhetkinen etätyötilanne nähtiin ohimenevänä tilanteena ja myös tilanteena, johon organisaatio ei voi vaikuttaa. Yrityksistä puhuttiinkin hyvin armolliseen sävyyn ja työntekijät huomioivat sen, että tilanne on myös yrityksille uusi ja haastava.

> *”Niinku sanoin jo aikasemmin, nii tää etätyöskentely, koska tää on ihan tämmönen valtakunnallinen suositus, et se ei oo yrityksen vika sinällään. Et tää on kaikille oikeestaan uus tilanne. -- En mä nää, että firma ois jotain huonosti ainakaan tehny, et on avoimesti kyllä ilmottanu työntekijöille, et pystyy lainata vaikka näitä näyttöjä ja oheislaitteistoa, mitä tarvii ja niin poispäin. Et kyllä se on niinku tukenu sitten siinä, tässä etätyöskentelyssä kyllä työntekijöitä.” (H4)*

Suurin osa haastateltavista ei kokenut yritystä itsessään sitoutumisen kohteeksi, mutta yrityksen sisällä oli kuitenkin tekijöitä, jotka sitouttavat yritykseen. Tärkeimmiksi sitoutumista edistäviksi tekijöiksi nousivat työkaverit, asiakkaat sekä työtehtävät. Nämä kuitenkin pysyivät etätöihin siirryttäessä ennallaan, joten ne eivät näin ollen vaikuttaneet myöskään sitoutumiseen.

> *”Mä en oo sitoutunut itse yritykseen, kun mä koen, et mä oon enemmän sitoutunut niihin projekteihin, ja niihin tilaajiin, ketkä tilaa näitä projekteja. -- Hirveen vaikee sitoutuu tällasseen kansainväliseen, monialaiseen suuryhtiöön, jonka omistajat on jossain Kanadassa, et niinkun ei sillä tavalla oo mitään henkilökohtaisia siteitä tähän firmaan. Mut kyl mä sitoudun niihin projekteihin ja mun esimieheen ja mun*

yksikköön sillä tavalla. Se sitoutuminen ei oo kyllä täs etätyöskentelyssä mitenkään muuttunut." (H3)

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi aineistosta havaittiin kuitenkin myös sitoutumista edistäviä tekijöitä, jotka muuttuivat etätyöhön siirryttäessä ja toteutuivat pääasiassa vain lähityössä. Esimerkiksi työpaikan sijainti koettiin tärkeäksi työmatkojen takia. Työpaikkaa valittaessa sijainti saattoi olla jopa tärkein kriteeri, ja hyvä sijainti myös vähensi aikeita vaihtaa työpaikkaa. Etätyössä sijainnin merkitys on tietenkin vähäisempi, kun työtä ei tehdäkään toimistolla. Lisäksi haastateltaville oli tärkeää, että yrityksessä oli mahdollista kehittää itseään ja mahdollistaa omaa urakehitystä. Haastateltavat kokivat, että tämänhetkiset yritykset tarjosivat heille näitä asioita, mutta etätyöt hankaloittivat esimerkiksi uuden oppimista ja näin ollen itsensä kehittämistä. Yrityksissä keskityttiin etätyön aikana enemmän siihen, että saatiin niin sanotusti itse perustyö tehtyä.

"Oli sit muitankin tekijöitä, esimerkiks [täällä] on aika vanhanliiton miehiä, -- jotka suunnittelee teitä käsin piirtämällä, mikä on mun mielestä ihan mahtavaa, et se on semmonen asia, mitä mä haluun oppia. -- Mut toki nyt tää etätyöskentely nyt vähän hankaloittaa sitä, koska ne vanhanliiton miehet on tuolla jossain, ja minä olen täällä. Et se on nyt vähän tyssännyt." (H3)

Organisaatio tuntui osalla myös jäävän etätöissä etäisemmäksi, sillä kotona työskennellessä yritys ei ole niin läsnä työarjessa kuin lähityössä, mikä voi vaikuttaa sitoutumiseen negatiivisesti.

"Kyl se varmasti on noin, koska jos sä vaan teet himas töitä, sul on ne välineet, mitkä sä nyt satut omistamaan, nii eihän sillä nyt loppujen lopuks oo hirveesti merkitystä, että minkä firman nimen alla [tekee töitä]. -- Et tottakai olen sillä tavalla sitoutunut just kun on hyvät työkaverit, hyvä työyhteisö ja hyvä esimies, joka on ollut hyvä esimies nyt koronan aikana. Että ihan varmasti ei oo tässä vaiheessa enää niin paljon merkitystä, mihin firmaan tekee töitä. Et kyl ne pointit, jotka oli [tässä yrityksessä] vahvoilla, niin liittyy siihen toimistotyöhön." (H3)

Näin ollen itse yritykseen sitoutumista edistävät tekijät toteutuivat paremmin lähityössä. Vaikka yrityksiin ei koettu suurempaa sitoutumista, niin kenelläkään ei ollut kuitenkaan aikeita esimerkiksi vaihtaa työpaikkaa ainakaan lähiaikoina. Etätyönteko ei vaikuttanut

haastateltavien työpaikanvaihtoaikeisiin tai muihin tulevaisuuden suunnitelmiin työn osalta.

> *”Kyl mä ite ainakin haluun, ainakin toistaseks, olla [tässä yrityksessä] vielä useamman vuoden. Et tää etätyöskentely ei oo muuttanu sitä tavotetta työelämässä.” (H3)*

4.3 Työyhteisö ja sosiaaliset suhteet

Yhdeksi työntekijöiden tärkeimmäksi sitoutumista edistäväksi tekijäksi koettiin työyhteisö, ja vielä tarkemmin omat työkaverit ja oma tiimi. Hyvien työkavereiden tärkeys korostui jokaisessa haastattelussa useaan kertaan ja monessa eri asiayhteydessä, ja näin ollen se nousi työntekijöiden tärkeimmäksi voimavaraksi. Työn voimavarat ovat työntekijöille tärkeitä, sillä niiden kasvu lisää sitoutumista, kun taas voimavarojen puute estää työn vaatimuksiin vastaamista ja näin ollen vähentää sitoutumista. Työkaverit edistivät sekä työhön sitoutumista että organisaatioon sitoutumista.

Työkaverit vaikuttivat työhön sitoutumiseen monin eri tavoin. Haastateltavat kokivat, että työn haasteista oli helpompi selvitä työkavereiden avulla ja heiltä sai tarvittavaa vertaistukea. Työkaverit olivat merkittävä tekijä työn mielekkyyden edistäjänä niin lähi- kuin etätöissäkin. Näin ollen etätöiden aikana hyvät yhteydenpitovälineet tiimiin korostuivat, sillä työkavereita ei ollut mahdollista nähdä fyysisesti.

> *”Se ehkä isoin tavallaan positiivinen puoli niissä haasteissa on se, että meidän tiimissä on tosi hyvä valmius jelpata jos sulla on joku ongelma, mihin ei tiedä vastausta, nii sitä voi aina kysyä tuolta Teams-keskustelupalstalta tai soittaa, ja sieltä kyllä joku aina tietää, kuinka se pitää mennä tai ainakin osaa ohjata sitä, et keltä tota vois kysyä. Niin se jonkun verran vähentää ongelmaa, mikä nyt on ikinä käsillä, kun tietää, et siihen on mahollista saada apua sitte.” (H1)*

> *”No just se, et me [työkavereiden] kaa Teamsissa jubaillaan melkein joka päivä. Et on se vertaistuki, mikä muuten puuttuu tässä kun on etätöissä, niin saa sen sitten sitä kautta. Ja se, et kaikilla muilla on samat ongelmat, et kaikkii vituttaa nää samat ongelmat, niin siitä saa semmosta tietynlaista vertaistukee, et se ehkä auttaa eteenpäin.” (H3)*

Myös esimies nähtiin tärkeänä osana sitoutumista, vaikka oma tiimi koettiin silti esimiestä tärkeämmäksi tekijäksi. Hyvä esimies nähtiin tärkeänä voimavarana työssä, mutta esimiehen tuen tarpeen ei kuitenkaan koettu kasvaneen etätyöskentelyn myötä. Yhdeksi syyksi tähän nousi esiin työn itsenäinen luonne. Haastateltavat olivat pääasiassa tyytyväisiä esimiestensä toimintaan ja ymmärsivät etätyötilanteen olevan myös heille hankala.

> *”Me tehdään niin hirveen itsenäistä hommaa, et ei se kyl oo muuttunut miksään se esimiehen tarve. Ennemminkin se meidän tiimin chätti, että -- on semmonen kanava josta voi kysyy mitä vaan. Nii sen olemassaolo on korostunut.” (H2)*

> *”Et itse työssä ei oo mitään vikaa, ja on kivat työkaverit, kivat esimiehet, et nehän tekee parhaansa. Nehän ei oo tähän työtilanteeseen paljon pystynyt tekee, mut muuten ne tekee parhaansa. Mäkin oon niin pitkään kuitenkin ollu alalla, et mullakin on ollut vaikka mimmosii esimiehii, nii kyllä [omat esimiehet] on parhaimmat mitä on ollu. Et se auttaa kummasti jaksamaan kun on hyvä esimies.” (H2)*

Työkaverit lisäsivät sitoutumista itse työhön, mutta samalla myös organisaatioon, sillä työkaverit ovat osa organisaatiota. Hyvät työkaverit muun muassa vähensivät aikeita vaihtaa työpaikkaa. Oma työpaikka koettiin paljon turvallisemmaksi vaihtoehdoksi kuin työpaikan vaihtaminen, koska silloin ei voisi olla varma, minkälaisia ihmisiä toisessa yrityksessä tulisi olemaan. Mikäli taas tuntee hyviä ihmisiä toisesta yrityksestä, olisi vaihto helpompi tehdä. Työkavereiden myös todettiin olevan tärkeämpi tekijä kuin esimerkiksi palkka tai muut työpaikan edut.

> *”Sanotaanko näin, että mulle ei oikeestaan se yritys niinkään merkitse, vaan ne ihmiset, ketä siellä on.” (H4)*

> *”Sit työkaverit ja noi merkkaa niin älyttömästi, et sitä mä oon joskus miettinytkin, et sit jos lähtee johonkin toiseen firmaan, niin siinähän voi olla sellanen riski, et sit sä saat jotku ihan hirveet työkaverit.” (H2)*

> *”Mulle tärkeempää kun vaikka se, et mikä se palkka on tai minkälaiset edut on, nii on just ne duunikaverit. Ja [tässä yrityksessä] nyt on ainakin hyvät duunikaverit. Ja se nyt on säilynyt, vaikka ollaankin etätöissä.” (H3)*

Vaikka työkavereihin pystyttiin pitämään yhteyttä myös etätyössä, kaipasivat kaikki haastateltavat lähityötä ja sosiaalisia kontakteja. Sosiaaliset kontaktit, niiden tärkeys ja kaipaaminen nousivatkin useasti esiin kaikissa haastatteluissa. Sosiaaliset kontaktit auttoivat muun muassa irtautumaan hetkeksi töistä ja löytämään ongelmiin nopeammin ratkaisuja. Niiden myös koettiin antavan lisää iloa ja energiaa tehdä työtä.

> *”Jos olis toimistolla, niin olis kiva käydä ihmisten kanssa lounaalla. Se, et voi vaan keskeyttää sen työpäivän mennä johonkin muualle kun siihen työpisteelle ja jutella ihan jostain tuon taivaallisesta ja olla se ihmiskontakti siinä lounaan aikana, nii se on ehkä semmonen mitä kaipaa ja mikä on toimistotyöskentelyssä kivempaa kun tälleen etätyöskentelyssä.” (H3)*

> *”No tällä hetkellä sitä kyllä kaipaa niitä sosiaalisia kontakteja silleen, että kyllä ite oon ainakin jo aika kypsä. Et jotkut hommat on ihan jees, et pystyy kotona tehdä ja niin poispäin, mutta -- kyllä ite kaipais sitä toimistoympäristöö ja että pääsis ihan konkreettisesti siihen pöydän ääreen juttelemaan. Ja sitten jos tarvii jeesiäkin jossain hommissa, nii se on helpompi kysyä sitten siellä toimistolla.” (H4)*

Kaikilla haastateltavilla oli loppujen lopuksi säilynyt positiivinen asenne etätyötä kohtaan, vaikka alkuinnostus olikin laantunut ajan saatossa. Haastateltavat kokivat etätyön hyväksi työmuodoksi, jota haluavat hyödyntää myös jatkossa. Esimerkiksi parempi työrauha kotona ja pitkät työmatkat houkuttelivat tekemään töitä kotona. Kukaan haastateltavista ei kuitenkaan haluaisi jatkaa pelkästään etätöissä ilman mahdollisuutta mennä toimistolle. Tätä havaintoa tukee teoreettisen viitekehyksen Ellsonin (1999) artikkeli ja Foresterin (1988) kommentti niin sanotusta kuherruskuukaudesta. Kaikille vastaajille paras vaihtoehto olisikin mahdollisuus sekä etä- että lähitöihin.

> *”Kyl mä etätöitä kuitenkin tekisin, mut ois se kuitenkin kiva välillä nähä muita, et jos se vaikka kerta viikkoon vois pitää jonkun toimistopäivän tai muuta. Jotenkin tuntuu, että ei tiedä toisten kuulumiasia paljon mitään, ku ei nähdä eikä muuta. Tässähän kohta olemme aivan vieraantuneet toisistamme. Niin ehdottomasti haluaisin jatkaa etätyöskentelyä, mut sillain, et välillä olis niitä toimistopäiviä, et näkee työkavereita.” (H2)*

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työntekijöiden sitoutumista etätyötilanteessa ja sen muutosta sekä teoreettisen osuuden että kvalitatiivista haastatteluaineiston avulla. Erityistä etätyötilanteesta teki se, että työntekijät eivät itse olleet valinneet tekevänsä etätyötä, vaan se perustui vahvaan suositukseen maailmanlaajuisen koronaviruspandemian takia. Tutkimuksen päätutkimuskysymykseksi asetettiin: *Miten etätyötilanne vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen?*

Sekä teorian että empiirisen aineiston pohjalta todettiin, että etätyössä on monia piirteitä, jotka poikkeavat perinteisemmästä lähityöstä. Empiirisen aineiston perusteella työntekijät eivät kuitenkaan juuri kokeneet sitoutumisessaan tapahtuneen muutosta etätyöhön siirtymisen jälkeen. Kaikki työntekijät olivat sitoutuneet työhönsä sekä lähityössä että etätyössä. Organisaatioon sitoutumista koettiin työhön sitoutumista vähemmän, eikä etätyö muuttanut ajatuksia sitoutumisesta muuten kuin yhden haastateltavan kohdalla.

Vaikka kokonaisvaltainen sitoutuminen ei juuri kokenut muutosta, empiirisestä aineistosta oli kuitenkin havaittavissa tekijöitä, jotka myös teoreettisen viitekehyksen mukaan vaikuttavat sitoutumiseen. Etätyö loi työntekijöille muun muassa uusia haasteita, jotka voidaan nähdä lisäävän työn vaatimuksia. Etätyössä esimerkiksi työ- ja vapaa-ajan raja oli vaikeampi erottaa kuin lähityössä, ja työn rytmitys sekä taukojen pitäminen koettiin haastavaksi. Haasteet veivät työntekijöiltä paljon energiaa, ja etätyö koettiinkin monessa tilanteessa kuluttavampana ja uuvuttavampana. Työntekijöiden oli keskityttävä paljon enemmän oman hyvinvointinsa ylläpitämiseen. Lisäksi energiaa itse työltä veivät myös muut tekijät, kuten haasteet tietotekniikan sekä kommunikaation kanssa. Teoreettisen viitekehyksen mukaan työn vaatimukset kuluttavat työntekijän resursseja voivat johtaa vakavaan uupumukseen, terveysongelmiin ja sitoutumisen vähenemiseen.

Sitoutumiselle ominaista työlle omistautumista koettiin edelleen johtuen suureksi osaksi siitä, että työhön sitoutumista edistävät tekijät eivät olleet muuttuneet. Kuitenkin tarmokkuus ja virittäytyminen laskivat etätyössä. Työntekijät eivät samalla tavalla eivät samalla tavalla ponnistelleet työtehtävien eteen tai kohdatessaan haasteita.

Uppoutumiselle puolestaan etätyö voi antaa lähityötä paremmat edellytykset, sillä monet kokivat etätyössä parempaa rauhaa, joka auttoi keskittymään työhön paremmin.

Organisaatioon sitoutumisen ei myöskään koettu muuttuneen etätöiden aikana, paitsi yhdessä tapauksessa parempaan suuntaan. Työntekijät eivät kokeneet yritystä niinkään itseisarvona, vaan sitoutumista koettiin enemmänkin työkavereihin, työtehtäviin, asiakkaisiin ja esimiehiin. Sillä sitoutumista edistävät tekijät pysyivät kuitenkin etätyönteon aikana samoina, ei työtavan muutos muuttanut suhdetta yritykseen. Oli kuitenkin huomioitavaa, että monet yritykseen sitoutumista edistävät tekijät olivat paremmin läsnä lähityössä, mikä voi vaikuttaa sitoutumiseen etenkin pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi monille tärkeä itsensä kehittäminen toteutui paremmin lähityössä.

Tärkeimmäksi sitoutumista edistäväksi tekijäksi niin työn kuin organisaationkin näkökulmasta nousi esiin työyhteisö ja sosiaaliset suhteet. Erityisesti oma tiimi nähtiin tärkeänä voimavarana, joka auttaa jaksamaan ja edistää sitoutumista niin lähi- kuin etätyössäkin. Työ koettiin mielekkäämmäksi ja haasteista selvittiin paremmin työyhteisön avulla. Hyvät työkaverit myös vähensivät aikeita vaihtaa työpaikkaa. Näin ollen etätyössä korostui eri viestintävälineiden tärkeys, jotta yhteys tähän tärkeään voimavaraan ei katkeaisi. Myös teoriaosuudessa esitellyn kollektiivisen organisaatioon teorian mukaan ihmisten välinen vuorovaikutus on tärkeä osa työntekijöiden sitoutumisen ja myös sitouttamisen edistämistä.

Sekä teoriaosuudessa että empiirisessä osuudessa todettiin, että etätyö sopii kaikille eri tavoin, sillä jokainen ihminen on erilainen. Haastatteluiden aikana oli mahdollista havaita selkeitä eroja haastateltavien välillä. Vaikka kaikki heistä arvostivat etätyömahdollisuutta ja kaikki olivat ennenkin tehneet etätöitä, toisille pitkä etätyöputki sopi paremmin kuin toisille. Tämä johtuu siitä, että joillekin etätyön erityispiirteet voivat näyttäytyä voimavaroina, kun taas toisilla ne voivat lisätä työn vaatimuksia. Toisin sanoen toisia ihmisiä aamuinen työmatka toimistolle piristää, kun taas toiset kokevat työmatkojen poisjäämisen mielekkäänä asiana. Näin ollen voidaankin todeta, että etätyön voidaan nähdä vaikuttavan sitoutumiseen, mutta eri tavalla eri ihmisten kohdalla.

5.2 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimuksen tuloksia ja tulkintoja tarkastellessa on aina hyvä ottaa huomioon tutkimusprosessiin sekä tuloksiin vaikuttavat rajoitteet. Yksi tutkimuksen rajoitteista on empiirisen aineiston laajuus. Tutkimusta varten haastateltiin vain neljää työntekijää, joiden kokemuksiin tulokset perustuvat. Näin ollen laajempi tutkimus voisi antaa vielä paremman kuvan etätyön vaikutuksista sitoutumiseen. Lisäksi kaikki haastateltavat olivat suhteellisen homogeenisia: haastateltavat tekivät suhteellisen itsenäistä ja tietotekniikka-painotteista työtä ja olivat tehneet etätyötä ennenkin. Kellään ei myöskään ollut esimerkiksi lapsia kotona, joten kotona työskentely oli rauhallista. Voitaisiin olettaa, että tutkimuskohteiden erilaiset taustat voisivat vaikuttaa tuloksiin eriävästi. Tutkimuksen tuloksia voidaankin tietyissä rajoissa yleistää ja hyödyntää esimerkiksi etätyön suunnittelussa, mutta pääasiassa tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina.

Lisäksi jatkotutkimuksien kannalta olisi mielenkiintoista tutkia, miten etätyö vaikuttaisi sitoutumiseen vielä pidemmän aikavälin jälkeen sitoutumisen pitkäaikaisen luonteen takia. Haastateltavat olivat haastatteluaikaan mennessä ehtineet tehdä noin 7–8 kuukautta etätöitä, joten mikäli etätyötilanne jatkuu vielä pidempään, voisi pidemmän aikavälin tarkastelu olla myös mielenkiintoista. Koronaviruspandemian aiheuttama etätyötilanne on myös ollut hyvin poikkeuksellinen tilanne, joten sitoutumisen lisäksi myös muita näkökulmia etätyön vaikutuksista olisi varmasti kiinnostavaa tarkastella.

LÄHTEET:

Agarwala, T. (2003). Innovative human resource practices and organizational commitment: An empirical investigation. *International Journal of Human Resource Management,* 14(2), 175–197.

Bakker, A. & Schaufeli, W. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior,* 29(2), 147–154.

Barney, C. & Elias, S. (2010). Flex-time as a moderator of the job stress-work motivation relationship: A three nation investigation. *Personnel Review,* 39(4), 487–502.

Barrick, M., Thurgood, G., Smith, T. & Courtright, S. (2015). Collective Organizational Engagement: Linking Motivational Antecedents, Strategic Implementation, and Firm Performance. *Academy of Management Journal,* 58(1), 111–135.

Coenen, M. & Kok, R. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal,* 32(4), 564–576.

Ellison, N. (1999). Social Impacts: New Perspectives on Telework. *Social Science Computer Review,* 17(3), 338–356.

Eurofound. (2020). Living, working and COVID-19: First findings – April 2020, Dublin.

Forester, T. (1988). The myth of the electronic cottage. *Futures: the Journal of Policy, Planning and Futures Studies*, 20(3), 227–240.

Gerards, R., de Grip, A. & Baudewijns, C. (2018). Do new ways of working increase work engagement? *Personnel Review*, 47(2), 517–534.

Golden, T. (2009). Applying technology to work: toward a better understanding of telework. *Organization Management Journal*, 6(4), 241–250.

González, G. & Guillén, M. (2008). Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of "Normative Commitment." *Journal of Business Ethics,* 78(3), 401–414.

González-Romá, V., Schaufeli, W., Bakker, A. & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior,* 68(1), 165–174.

Haapasaari, M. (2019). *Sitoutumista vahvistavat ja heikentävät tekijät työsuhteen alkuvaiheessa: Caseyrityksenä asiantuntijaorganisaatio.* Vaasan yliopisto. Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma. Pro gradu tutkielma.

Hakanen, J. J. (2009a). *Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Kohti laadukasta työelämää.* Helsinki: Työsuojelurahasto.

Hakanen, J.J. (2009b). *Työn imun arviointimenetelmä – työn imu -menetelmä (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Helle, M. (2004). *Etätyö*. Helsinki: Edita

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö.* Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p.). Tammi.

Lemon, L. (2019). The employee experience: how employees make meaning of employee engagement. *Journal of Public Relations Research,* 31(5–6), 176–199.

Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational psychology*, 1(1), 3–30.

Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., De-Luis-Carnicer, P. & Vela-Jiménez, M. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. *New Technology, Work, and Employment,* 22(3), 208–223.

Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, A Wiley Imprint.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.

Matteson, M.T. & Ivancevich, J.M. (1987). Individual stress management interventions: evaluation of techniques. *Journal of Managerial Psychology*. 2(1), 24–31.

Meyer, J. & Allen, N. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology,* 69(3), 372–378.

Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Mowday, R., Porter, L. & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.* New York: Academic Press.

Rosso, B., Dekas, K. & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127.

Salli, M. (2012). *Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti: erilaiset työn tekemisen tavat ja muodot*. Helsinki: Kauppakamari.

Sardeshmukh, S., Sharma, D. & Golden, T. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model: Impact of telework on exhaustion and job engagement. *New Technology, Work, and Employment*, 27(3), 193–207.

Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement. *Employee engagement in theory and practice,* 15, 321.

Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior,* 25(3), 293–315.

Schaufeli, W., Bakker, A. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement,* 66(4), 701–716.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C. & Jackson, S. E. (1996). Maslach Burnout Inventory–General Survey. In Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter M. P. (Eds.), *The Maslach Burnout Inventory: Test manual.* (3rd ed., 22–26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Seligman, M., Steen, T., Park, N. & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *The American Psychologist*, 60(5), 410–421.

Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen M. (2019). *Digiajan työelämä: työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018.* Helsinki, Tilastokeskus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.* Helsinki: Tammi, 78–103 & 107–108.

Valtiovarainministeriö. (2020). Suositus 13.8.2020: *Suositus etätyön käytöstä osana COVID-19 viruksen asteittain laajenevia torjuntatoimenpiteitä.* Sosiaali- ja terveysministeriö.

Vilkman, U. (2016). *Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä.* Talentum oyj.

Vähäkangas, M. (2019*). Työntekijöiden organisaatioon sosiaalistuminen ja työhön sitoutuminen. Tapauksena Danfoss Drives, Suomi.* Vaasan yliopisto. Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma. Pro gradu tutkielma.

Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology,* 63, 193–210.

Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior,* 74(3), 235–244.

Verkkolähteet:

Anunti, T. (2020). Lakiuutiset. Linnunmaalex.fi. Viitattu 14.9.2020. https://www.linnunmaalex.fi/2020/02/12/uusi-tyoaikalaki-10-kysymysta-ja-vastausta/

Google Trends, hakusana etätyö (Suomi). Viitattu 14.10.2020. https://trends.google.fi/trends/explore?date=today%205-y&geo=FI&q=etätyö

Pantsu, P. (2020). Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin. Yle Uutiset. Viitattu 9.10.2020. https://yle.fi/uutiset/3-11291865

Puurunen, T. (2020). Korona-arki pistää perheet koville – perheenäiti Mari Argillander: "Aikuiset jo ihan finaalissa, oispa kaljaa". Yle Uutiset. Viitattu 27.11.2020. https://yle.fi/uutiset/3-11288170

Turunen, J. (2020). Puolet Suomesta siirtyi etätöihin – Myyntijohtaja Tuike Järvi piti päiväkirjaa muuttuneesta arjestaan. Helsingin Sanomat. Viitattu 27.11.2020. https://www.hs.fi/talous/art-2000006448087.html

LIITE 1 – HAASTATTELURUNKO 1

Haastattelukysymykset ovat suuntaa antavia, ja niitä on teemahaastattelulle ominaisesti muokattu haastattelutilanteessa tilanteen vaatimalla tavalla. Lisäksi kysymyksien tai teemojen järjestys on saattanut vaihdella haastateltavien välillä. Haastattelurungot ovat toimineet vain haastatteluiden pohjana, ja haastattelut ovat sisältäneet lisäksi jatkokysymyksiä.

TAUSTAT

- Lyhyt työnkuvaus
- kuinka kauan olet ollut etätöissä?
- Oletko tehnyt etätöitä ennen koronaa?
- Miltä tuntui siirtyä etätöihin?

ETÄTYÖ

TYÖHÖN SITOUTUMINEN, TYÖN IMU

- Kuvaile tavallista työpäivääsi
- Miltä työnteko tällä hetkellä tuntuu?
- Mitkä asiat tuottavat tällä hetkellä iloa?
- Mitä huonoja puolia työssäsi on?
- Minkälaisia haasteita?
    - Miltä haasteet tuntuvat?
    - Mikä auttaa jaksamaan vaikeissa hetkissä?
- Millaiseksi työntekijäksi koet itsesi tällä hetkellä?
- Millainen olo on työpäivän jälkeen?
- Koetko olevasi motivoitunut?
    - Osaatko sanoa, että mikä sinua motivoi?

ORGANISAATIOON SITOUTUMINEN

- Mitä työpaikkasi merkitsee sinulle?
- Miksi olet juuri tässä firmassa töissä?
- Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia on töiden kannalta?
    - Oletko ajatellut työpaikan vaihtamista?
- Onko etätyö vaikuttanut mielipiteeseesi?

LOPPUKYSYMYS

- Jos saisit itse päättää, tekisitkö etätöitä (kokoaikaisena / osittain)
    - Miksi?
- Onko loppuun vielä jotain, mitä haluaisit sanoa?

LIITE 2 – HAASTATTELURUNKO 2

Haastattelukysymykset ovat suuntaa antavia, ja niitä on teemahaastattelulle ominaisesti muokattu haastattelutilanteessa tilanteen vaatimalla tavalla. Lisäksi kysymyksien tai teemojen järjestys on saattanut vaihdella haastateltavien välillä. Haastattelurungot ovat toimineet vain haastatteluiden pohjana, ja haastattelut ovat sisältäneet lisäksi jatkokysymyksiä.

TAUSTAT

- Lyhyt työnkuvaus
- Kuinka kauan olet ollut etätöissä
- Oletko tehnyt etätöitä ennen koronaa?
- Miltä tuntui siirtyä etätöihin?

TYÖHÖN SITOUTUMINEN, TYÖN IMU

- Miltä työnteko tällä hetkellä tuntuu?
    - Onko eroa siihen, kun teitte lähityötä?
- Mitkä asiat tällä hetkellä työpäivissä tuottavat iloa?
    - Miten eroaa lähityöskentelyyn?
- Minkälaisia haasteita kohtasit lähityössä?
- Entä nyt tällä hetkellä etätyössä? Onko erilaisia haasteita?
    - Miltä haasteet etänä tuntuvat?
    - Mikä auttaa jaksamaan vaikeissa hetkissä?
    - Miten eroaa lähityöhön?

- Koetko olevasi motivoitunut työntekoa kohtaan?
    - Osaatko sanoa, että mikä sinua motivoi?
    - Onko etätyö muuttanut motivaation lähteitä?
- Onko helppoa uppoutua työntekoon?
    - Eroaako lähityössä vs. etätyössä?
- Mitä työsi merkitsee sinulle?
- Miten kuvailisit sitoutumistasi tähän työhön ennen etätöitä?
    - Entä tällä hetkellä?

ORGANISAATIOON SITOUTUMINEN

- Mitä työpaikkasi merkitsee sinulle?
- Miksi olet juuri tässä firmassa töissä?
- Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia on töiden kannalta?
    - Oletko ajatellut vaihtaa työpaikkaa?
- Onko etätyö vaikuttanut mielipiteeseesi organisaatiosta?
- Miten kuvailisit sitoutumistasi tähän organisaation ennen etätöitä?
    - Onko etätyö muuttanut tätä? Miten?

LOPPUKYSYMYS

- Nyt jos saisit itse päättää, tekisitkö etätöitä (kokoaikaisena / osittain)
    - Miksi?
- Onko tähän loppuun vielä jotain, mitä haluaisit sanoa?