

Arttu Äijälä

TÄYSIAIKAISEN ETÄTYÖN VAIKUTUKSET TILITOIMISTOKIRJANPITÄJÄN TYÖHÖN

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Pro gradu -tutkielma
Huhtikuu 2021

TIIVISTELMÄ

Arttu Äijälä: Täysiaikaisen etätöön vaikutukset tilitoimistokirjanpitäjän työhön
Pro gradu -tutkielma
Tampereen yliopisto
Kauppatieteiden tutkinto-ohjelma; yrityksen laskentatoimi
Ohjaaja: Hyvönen, Timo
Huhtikuu 2021

Etätö on yleistynyt tasaisesti 2000-luvun aikana. Suurin osa suomalaisista työntekijöistä työskenteli kuitenkin vielä vuonna 2019 valtaosan työajastaan perinteisesti työpaikalta käsin. Työskentelymuodot kokivat äkillisen ja laajamittaisen muutoksen keväällä 2020, kun maailmanlaajuinen koronapandemia ajoi erityisesti toimistotyöntekijät työskentelemään omiin koteihinsa. Tutkielmassa tarkastellaan täysiaikaisen etätöön vaikutuksia tilitoimistokirjanpitäjien työhön koronapandemian aikana.

Tutkielman tavoitteena on täydentää aiempaa tutkimuskirjallisuutta täysiaikaisen etätöskentelyn saralla laskentatoimen ja erityisesti tilitoimistojen kontekstissa. Etätöön vaikutuksia ei ole tutkittu laajasti suomalaisten tilitoimistojen näkökulmasta, ja aiemmille etätöytutkimuksille on leimallista etätöön osa-aikaisuus. Tutkielma pyrkii täyttämään tätä tutkimusaukkoa kartoittavalla tutkimusotteella hyödyntäen poikkeuksellista kriisiajan tilannetta, jolloin työpaikalle meneminen on ollut rajattua tai jopa kiellettyä. Tutkielmassa selvitetään tilitoimistokirjanpitäjien kokemuksia erittelemällä etätöön hyötyjä ja haasteita sekä keinoja, joilla haasteita voidaan hallita.

Tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan etätöön kehittymistä, siltä vaadittavia ominaisuuksia sekä aiemmin havaittuja hyötyjä ja haittoja. Aiempia tutkimuksia analysoimalla havaittiin, että etätökirjallisuudessa on ristiriitoja, jotka johtuvat esimerkiksi täysi- ja osa-aikaisen etätöön sekoittumisesta sekä erilaisten työtehtävien erityispiirteiden sivuuttamisesta. Aineisto kerättiin toteuttamalla seitsemän puolistrukturoitua teemahaastattelua erään tilitoimiston kirjanpitäjille, jotka olivat työskennelleet kymmenen kuukauden ajan täysiaikaista etänä. Haastattelut analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin.

Etätöön havaittiin parantavan työn laatua ja tuottavuutta, työskentelyn joustavuutta sekä työ- ja kotielämän yhteensovittamista. Etätöön haasteita ovat yhteisöllisyyden puute, kodin soveltumattomuus etätööhön sekä lisääntyneet työ- ja vapaa-ajan väliset konfliktit. Etätöön vaikutukset ovat riippuvaisia työntekijän asenteista, taidoista ja ominaisuuksista sekä työtehtävien luonteesta. Etätöön ei havaittu automaattisesti parantavan tai hankaloittavan työskentelyä, vaan soveltuvuus on tilannesidonnaista. Jokaisen kirjanpitäjän ennakkokäsitys etätöistä muuttui etätöjakson aikana lähtötasoa neutraalimmaksi. Kukaan haastateltavista ei halunnut vapaaehtoisesti jatkaa täysiaikaista etätöskentelyä, mutta kaikki olivat halukkaita osa-aikaiseen etätöskentelyyn.

Tutkielman johtopäätöksissä esitellään erilaisia etätötyöntekijöiden rooleja etätöön tilannesidonnaisuuden haavainnollistamiseksi. Työtehtävien etätööhön soveltuvuutta arvioidaan etenkin kommunikoinnin tarpeen ja työtehtävien koetun haastavuuden näkökulmista. Mitä alhaisemmat edellä mainitut ominaisuudet ovat, sitä paremmin työ soveltuu etätööhön. Tutkimustuloksista ei voida tutkielman laadullisen luonteen vuoksi tehdä säännönmukaisia yleistyksiä, mutta tilitoimistot ja muut asiantuntijaorganisaatiot voivat hyödyntää havaintoja omien etätökäytänteidensä suunnittelussa ja kehittämisessä.

Avainsanat: etätö, tilitoimisto, kirjanpitäjä, ulkoinen laskentatoimi, COVID-19, pandemiat

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 AIHEALUEEN ESITTELY JA TUTKIELMAN MERKITYS	1
1.2 TUTKIELMAN TAVOITTEET JA RAJAUKSET	4
1.3 KESKEISET KÄSITTEET	6
1.4 TUTKIMUSMETODOLOGIA	9
1.5 TUTKIELMAN KULKU	10
2 TUTKIELMAN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	12
2.1 ETÄTYÖN KEHITTYMINEN	12
2.2 ETÄTYÖLTÄ VAADITTAVAT OMINAISUUDET	14
2.3 ETÄTYÖN HYÖDYT JA HAITAT	18
2.3.1 Etätyö työntekijän näkökulmasta	18
2.3.2 Etätyö organisaation näkökulmasta	21
2.4 ETÄTYÖ TILITOIMISTOISSA	24
2.5 AIEMMAN TUTKIMUSKIRJALLISUUDEN RISTIRIIDAT	26
3 EMPIIRISEN OSAN ESITTELY	29
3.1 AINEISTONKERUUMENETELMÄT	29
3.2 AINEISTON ESITTELY	34
3.3 TUTKIELMAN LUOTETTAVUUS	37
4 TUTKIMUSTULOKSET	43
4.1 ETÄTYÖN HYÖDYT	43
4.1.1 Työn laadun ja tuottavuuden parantuminen	44
4.1.2 Työn joustavuuden lisääntyminen	47
4.1.3 Työ- ja kotielämän yhteensovittaminen	50
4.2 ETÄTYÖN HAASTEET	52
4.2.1 Yhteisöllisyyden puute	53
4.2.2 Kodin soveltumattomuus etätyöhön	57
4.2.3 Työ- ja vapaa-ajan konfliktit	59
4.3 KEINOT ETÄTYÖN HAASTEIDEN HALLITSEMISEKSI	60
4.3.1 Asiakkaan ymmärtäminen ja yhteydenpito	61
4.3.2 Yhteisöllisyyden vahvistaminen	62
4.3.3 Kotitoimiston parantaminen	66
4.3.4 Työ- ja vapaa-ajan konfliktien ratkominen	68
5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	71
LÄHTEET	87
LIITE: HAASTATTELUN KYSYMYSPOHJA	93

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–122).....	39
Kuvio 2. Etätyöntekijöiden roolit	81

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Tutkimuskirjallisuudessa havaitut etätyön hyödyt ja haitat	24
Taulukko 2. Haastateltavien taustatekijät	35
Taulukko 3. Tutkimustilanteet.....	36
Taulukko 4. Kirjanpitäjien kokemat etätyön hyödyt	44
Taulukko 5. Kirjanpitäjien kokemat etätyön haasteet	53

1 JOHDANTO

1.1 Aihealueen esittely ja tutkielman merkitys

Perinteisesti tilitoimisto on toiminut asiakasyritystensä kuukausittaisen kirjanpidon toteuttajana sekä tilinpäätösten ja veroilmoitusten laatijana. Tilitoimiston rooli on kuitenkin viime vuosina muuttunut pelkkien lakisääteisten raporttien laatijasta enemmän kohti asiakasyrityksen kumppania, joka toimii neuvonantajana ja konsulttina myös muissa kuin lainsäädännön edellyttämien raporttien tuottamisessa. Digitalisaatio on vapauttanut huomattavasti työaikaa rutiininomaisista töistä, mikä on mahdollistanut, ja toisaalta pakottanutkin, tilitoimistot laajentamaan palvelutarjoomaansa. Useat tilitoimistot tarjoavatkin nykyisin peruskirjanpidon tuottamisen lisäksi erilaisia asiantuntijapalveluita, kuten vero- ja lakineuvontaa, budjetointia, henkilöstöhallintoon liittyviä palveluita, palkanlaskentaa, maksuhallintaa, IT-konsultointia sekä esimerkiksi talouspäällikön vuokraustoimintaa. (Ks. esim. Ahvenniemi 2008; Leviäkangas, Mikkola, Saarimaa & Tammivuori 2016; Saarimaa 2016; Similä 2015.) Siraisen (2019, 11) mukaan rutiininomaisten työtehtävien nopeutumisen ansiosta työtehtävät tulevat painottumaan enemmän talousdatan analysointiin ja konsultointiin.

Konsultoivampaan palveluun siirryttäessä tilitoimistoille on entistä tärkeämpää asiakkaan tunteminen ja liiketoiminnan ymmärtäminen, jotta tilitoimisto kykenee tarjoamaan asiakkailleen parasta mahdollista palvelua. Lehtisen (2004, 12) mukaan sellaiset yritykset menestyvät, jotka pystyvät tuottamaan asiakkailleen lisäarvoa. Lisäarvon tuottaminen edellyttää sitä, että yritysten on kyettävä sopeutumaan ympäristöönsä ja asiakkaidensa tilanteisiin mahdollisimman ketterästi. Asiakkaan kokonaisvaltainen palveleminen on jo itsessään haastavaa. Toimintaympäristön sisäisen muutoksen lisäksi tilitoimistot kohtasivat myös uuden ulkoisen haasteen vuonna 2020, kun koronaviruspandemia eli COVID-19-pandemia aiheutti toimistotyöntekijöiden laajamittaisen siirtymisen etätöihin. Töiden tekemisen suuren äkillisen muutoksen vuoksi on tärkeää selvittää, kuinka yhtäkkinen siirtyminen etätöihin on vaikuttanut työntekijöiden suhtautumiseen etätöihin ja sitä kautta työssä suoriutumiseen.

COVID-19 taudin aiheuttama pandemia muutti hetkessä niin tilitoimistojen kuin kaikkien muidenkin yritysten toimintaympäristöä rajusti. Pandemiolla oli suuri vaikutus etenkin työtehtäviin, jotka on perinteisesti tehty toimistoissa. Ihmiskontaktien välttämiseksi ja taudin leviämisen hillitsemiseksi suurin osa toimistotyöntekijöistä lähetettiin koteihin tekemään työt etänä. Etätö on yleistynyt hiljalleen 2000-luvun aikana, mutta edelleen vuonna 2019 vain 11 prosenttia EU-27 maiden työntekijöistä työskenteli osan ajasta kotonaan ja ainoastaan 3,2 prosenttia työntekijöistä työskenteli pääsääntöisesti kotona. (Sostero, Milasi, Hurley, Fernandez-Macias & Bisello 2020, 8.) Yleisintä etätöskentely on IT-alalla ja toiseksi yleisintä tietointensiivisellä palvelualalla, johon tilitoimistotyökin siijoittuu (Sostero ym. 2020, 10). Suomessa etätöskentelyn yleisyys on Euroopan kärkeä, ja vuonna 2019 yli neljännes suomalaisista työntekijöistä työskenteli etänä ainakin osan työajasta (Sostero ym. 2020, 14). Koronakriisin aikana etätöskentely lisääntyi huomattavasti, ja lähes 60 prosenttia suomalaisista työntekijöistä teki etätöitä kriisin aikana (Sostero ym. 2020, 22). Eurofoundin (2020, 33) mukaan noin kolmannes suomalaisista teki töitä pelkästään kotona, toinen kolmannes työskenteli pelkästään työpaikalla, vajaa viidennes teki töitä osittain kotona ja osittain työpaikalla ja viidennes teki töitä vaihtelevissa paikoissa muualla kuin kotona tai työpaikalla. Näin ollen pandemian vaikutus etätöskentelyyn on ollut merkittävä, ja siksi työnteon muuttumisen vaikutuksia on tärkeä tutkia. Lisäksi on oletettavaa, että etätöskentely tulee kriisin jälkeenkin olemaan aiempaa suosittumpaa (ks. esim. Sostero ym. 2020, 53; Microsoft 2021; Vainio 2020).

Samaan aikaan, kun tilitoimistot ovat kohtaamassa suurta muutosta alan sisältä, joutuvat ne siis sopeutumaan myös työnteon muuttumiseen käytännön syistä, kun työntekijät siirtyvät enenevässä määrin tekemään töitä toimistolta koteihinsa. Kirjanpitäjän työn ydin on asiakkaan palvelemisessa, joten tilitoimistojen on tärkeä tiedostaa, miten asiakkaan kokonaisvaltainen palvelu onnistuu etätöissä. McCloskey (2001, 233) huomauttaa, että suuressa osassa etätöitä käsittelevistä tutkimuksista hyvin erilaisista lähtökohdista tulevat työntekijät niputetaan saman käsitteen alle. Tällöin tutkimuskohteena olevat etätöntekijät saattavat olla sekä koko- että osa-aikaisissa työsuhteissa ja työskennellä johtotehtävissä, suorittavan työn tehtävissä tai asiantuntijatehtävissä. Myös etätöön määrä saattaa vaihdella satunnaisesta työskentelystä kokoaikaiseen etätöskentelyyn. Etätöntekijöiden homogeeninen tarkastelu johtaa siihen, että tulokset ovat ristiriitaisia, eivätkä ne ole

yleistettävissä kaikkiin aloihin, sillä eri aloilla ja erilaisten taustojen omaavilla työntekijöillä on erityispiirteitä, jotka voivat johtaa hyvin erilaisiin lopputuloksiin ja etätyön kokemuksiin. Näin ollen tarkastelun rajaaminen tarkempaan ryhmään, kuten tilitoimistossa työskenteleviin kirjanpitäjiin, antaa mahdollisuuden tarkastella keskenään samanlaisen ryhmän suhtautumista etätöihin ja etätyön vaikutuksia työhön. Tutkimusaineiston koostuessa saman ryhmän jäsenistä, ei McCloskeyn (2001, 233) esiin nostama ongelma erilaisten tutkimuskohteiden luonnollisista eroista vaikuta tuloksiin epätarkoituksenmukaisesti.

Etätyötä suomalaisten tilitoimistojen kontekstissa ei ole aiemmin juurikaan tutkittu. Myöskään kansainvälistä tutkimusta ei ole tilitoimistojen näkökulmasta toteutettu paljoakaan, eikä etätyötä käsittelevässä kirjallisuudessa ole kohdennettu tutkimusta erityisen laajasti laskentatoimen alaan. Täten olisi merkityksellistä tutkia etätyötä laskentatoimen ja erityisesti suomalaisen tilitoimistojen näkökulmasta jo ilman pandemian aiheuttamaa erityistilannetta. Lisäksi koronapandemian luoma ”etätyölaboratorio” antaa ennennäkemättömän mahdollisuuden tutkia pääasiallisen etätyöskentelyn vaikutuksia työntekoon tilanteessa, jossa toimistolla työskennellyt väki on siirtynyt hyvin lyhyessä ajassa pääsääntöiseen etätyöskentelyyn. Suuressa osassa aiempaa tutkimuskirjallisuutta etätöitä on tarkasteltu siten, että se on ollut osa-aikainen työmuoto työpaikalla työskentelyn ohessa.

Haapakoski, Niemelä ja Yrjölä (2020, 25–26) erittelevät kolme syytä sille, mikä koronaajan etätöissä on poikkeuksellista aiempaan verrattuna. Ensinnäkin lähtökohtaisesti kaikki työtehtävät ryhdyttiin tekemään etänä. Tavallisesti etätöitä on tehty, kun on haluttu keskittyä rauhassa johonkin yksittäiseen työtehtävään, esimerkiksi pyritty saattamaan tietty työ valmiiksi ennen määräaikaa. Korona-aikana kaikenlaiset työhön liittyvät toiminnot ideapalavereista perehdyttämiseen ja kahvitaukokeskusteluihin on toteutettu etänä. Toiseksi etätöissä on ennen korona-aikaa ollut usein työrauha siksi, että etätyöntekijä on tyypillisesti tehnyt töitä yksin kotona tai muussa valitsemassaan rauhallisessa tilassa. Korona-aikana monet taas joutuivat tekemään etätöitä siten, että puolisoikin teki kotona omia töitään. Sen lisäksi perheellisten ihmisten lapset kävivät etäkoulua kotoa käsin. Kolmanneksi etätyömahdollisuus rajoittui korona-aikana pitkälti kotiin, sillä vaihtoehdotiset työntekopaikat, kuten kirjastot ja kahvilat, olivat suljettuina. Tästä syystä etätöitä tehtiin nimenomaisesti kotona, mikä oli uutta osalle aiemmin etätöitä tehneistä.

1.2 Tutkielman tavoitteet ja rajaukset

Tutkielman tavoite on saada tietoa täysiaikaisen etätyöskentelyn vaikutuksista kirjanpitäjien työntekoon suomalaisessa tilitoimistossa sekä selvittää työntekijöiden kokemuksia etätyöskentelyyn siirtymisestä. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2018, 138–139) mukaan tutkimuksen tarkoitus voi olla kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava. Kartoittavan tutkimuksen tarkoitus on katsoa, mitä tapahtuu, etsiä uusia näkökulmia ja selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä. Selittävässä tutkimuksessa pyritään etsimään syy-seuraussuhteita ja tunnistamaan todennäköisyyksiä. Kuvailevassa tutkimuksessa painopiste on tehdä ilmiöön liittyvistä henkilöistä, tapahtumista ja tilanteista yksityiskohtaisia kuvauksia. Ennustavan tutkimuksen päämääränä taas on kyetä ennustamaan ilmiöön liittyviä seurauksia. (Hirsjärvi ym. 2018, 138–139.) Tämän tutkielman tarkoituksessa on eniten kartoittavan otteen piirteitä. Koronapandemian aiheuttama laaja etätyösuositus antaa mahdollisuuden vertailla laajamittaiseen etätyöhön siirtymisen edeltävää ja jälkeistä aikaa ja täten tarkastella etätöitä uudenaikaisessa tilanteessa tilitoimistoympäristössä.

Tutkimukseen valitussa tilitoimistossa oli aiemminkin mahdollisuus tehdä etätöitä, mutta suurin osa kirjanpitäjistä teki pääsääntöisesti töitä toimistolla. Tästä syystä valitussa tilitoimistossa oli mahdollista saada työntekijöiltä omakohtaisia kokemuksia siitä, miten etätyöskentely on eronnut työnantajan tiloissa tehtävästä työstä. Tutkielman tavoitteen saavuttamiseksi määritellään tutkimuskysymyksiä, joihin tutkielmassa pyritään saamaan vastauksia. Alasuutarin (2011, 63) mukaan tutkimuskysymysten ja valitun tutkimusmetodin välillä on oltava perusteltu yhteys. Näin ollen laadullisella tutkimuksella, jossa aineisto kerätään hyvin pienellä otoksella, ei voida selvittää, miten laaja joukko ihmisiä suhtautuu tiettyyn asiaan. Toisaalta laadullisen tutkimuksen periaatteisiin kuuluu, että yksilöiden kokemuksista voidaan – ainakin tietyin rajauksin – tehdä myös suurempaa joukkoa koskevia yleistyksiä. Tutkielmassa pyritään selvittämään erityisesti tarkasteltavan tilitoimiston kirjanpitäjien kokemuksia etätyöstä, suhteuttamaan nämä kokemukset työntekijöiden henkilökohtaisiin tilanteisiin ja yleistämään tuloksia koskemaan yleisesti suomalaisten tilitoimistojen kenttää. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia hyötyjä ja haasteita kirjanpitäjät kokevat etätyöskentelyssä työpaikalla tehtävään työhön verrattuna?
2. Mitä keinoja työntekijät käyttävät haasteiden hallitsemiseksi etätöissä?

Koronaviruksen aiheuttaman poikkeuksellisen ajanjakson hyödyntämiseksi tutkielmassa pyritään saamaan vastauksia nimenomaan työntekijöiden kokemusten kautta etätyön eroavaisuuksiin työpaikalla tehtävään työhön verrattuna ja siihen, kuinka etätyö on vaikuttanut työn perimmäiseen tarkoitukseen eli asiakkaan tarpeiden täyttämiseen. Tästä syystä tutkimuksen ulkopuolelle rajautuivat esimerkiksi henkilöt, jotka olivat tehneet etätöitä jo aiemminkin pääsääntöisesti kotona, koska heillä ei ollut vertailevaa kokemusta työpaikalla tehtävästä työstä. Työmuotojen eroavaisuuksia pyrittiin selvittämään sillä oletuksella, että etätöiden hyödyntämistä jatketaan pandemia-ajan jälkeenkin aiempaa laajemmin, sillä tilitoimistot ovat murroksessa muuttuvan palvelutarjoomansa ja digitalisaation vaikutusten takia. Siksi tilitoimistojen tulee kyetä uusiutumaan ja etsimään uusia keinoja toimintansa tehostamiseksi – etätöiden salliminen pienentää tarvetta toimitiloille ja mahdollistaa täten kustannussäästöjen saavuttamisen. Peruskirjanpito on yhä helpompaa pienyritysten itsensä tehtäväksi, sillä kirjanpito-ohjelmistot ovat halventuneet, ja esimerkiksi Verohallinto selvittää mahdollisuutta tarjota pienille yrityksille ilmaista taloushallinto-ohjelmaa (Verohallinto 2020). Tilitoimistojen on siis muutettava palveluitaan enemmän konsultoivampaan suuntaan, jossa kirjanpitäjät paitsi tekevät kuukausittaisen kirjanpidon ja viranomaisraportoinnin, myös tuntevat asiakasyrityksen liiketoimintaa ja tarpeita, kykenevät ennakoimaan ja tekemään liiketoimintaa kehittäviä ehdotuksia. Täten tilitoimiston perinteinen ulkoisen laskentatoimen palvelujen tuottaminen on saanut yhä enemmän myös sisäisen laskentatoimen piirteitä. Muuttuvan työnkuvan ohella on siis tärkeä huomioida myös uudenlaisten työntekotapojen vahvuudet ja heikkoudet.

Tutkielman tavoitteena on selvittää etätyön vaikutuksia erityisesti työntekijöiden henkilökohtaisella tasolla ja listata keinoja, joita etätyöntekijät ovat käyttäneet uusien haasteiden selvittämiseksi. Kirjanpitäjien henkilökohtaisten kokemusten kautta on mahdollista tehdä myös organisaatiotason havaintoja. Tutkimuksen ulkopuolelle rajautuvat etätyöskentelyn yhteiskunnalliset vaikutukset, sillä tarkastelemalla yksittäisen tilitoimiston etätyöskentelyä ei voida tehdä koko yhteiskuntaa koskevia yleistyksiä. Lisäksi etätyön yhteiskunnalliset vaikutukset ovat olleet jo lukuisten etätyötutkijoiden kiinnostuksen kohteena.

Laadullisen tutkimuksen aineistosta ei tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen, mutta toisaalta taustalla piilee ajatus siitä, että tarpeeksi yksityistä tapausta tutkimalla voidaan

saada näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmällä tasolla (Hirsjärvi ym. 2018, 182). Tutkielman tulokset ovat täten varovaisesti yleistettävissä suomalaisiin tilitoimistoihin ja laskentatoimen alalle sekä muihin asiantuntijatehtäviin. Tuloksia tulkittaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon sekä yksilöllisten että organisatoristen erojen olevan suuria, eivätkä tulokset täten ole tae siitä, että ne olisivat samanlaisia edes muissa suomalaisissa tilitoimistoissa. Tutkielman tavoite on kuitenkin tehdä löydöksiä hyödyntäen poikkeuksellisia oloja siten, että sillä olisi tieteellistä kontribuutiota laskentatoimen ja etätyöskentelyn tutkimuskenttään sekä käytännön työhön. Tarkoituksenmukaista on myös, että tutkimuskohteena oleva tilitoimisto sekä muut alan toimijat oppisivat, mitä etätöissä tulee ottaa huomioon, ja millaiset keinot työntekijät ovat kokeneet etätöissä hyödyllisiksi.

1.3 Keskeiset käsitteet

Etätyön käsitettä on vuosien saatossa määritelty lukuisilla eri tavoilla, ja tutkimustulokset ovatkin riippuvaisia siitä, miten etätyö määritellään. Englanninkielisessä kirjallisuudessa termiä ”telecommuting” käytetään erityisesti Pohjois-Amerikassa ja Euroopassa vakiintunut termi on ”telework” (Duxbury & Higgins 2002, 159). Suomenkielisessä kirjallisuudessa etätyön käsite on melko vakiintunut, joskin sen rinnalla käytetään myös muita englannista johdettuja termejä, kuten hajautettu työ (distributed work), mobiili työ (mobile work), e-työ (e-work), virtuaalinen työ (virtual work) sekä kotiansiotyö (working at home / homeworking / home-based work) (Ojala 2009, 92–94). Etätyöllä tarkoitetaan Ojalan (2009, 96) mukaan työtä, joka tehdään sovitusti muualla kuin työnantajan tiloissa siten, että se on osa normaalia työpäivää. Hajautettu työ on pitkälti sateenvarjokäsite, joka pitää sisällään erilaisia työn järjestämisen tapoja. Mobiililla työllä kuvataan erityisesti tietoteknologian mahdollistamaa liikettä, jossa työntekijä on riippumaton ajasta, paikasta ja työtavoista. E-työ on erityisesti Euroopan Unionissa käytetty käsite, joka nähdään perinteisen etätyön laajentumana, ja jossa työ tapahtuu ennen kaikkea tietoverkkoympäristössä. Virtuaalinen työ painottaa tyypillisesti erityisesti virtuaalisten tiimien olemassaoloa. Kotiansiotyö on käsitteenä edellä mainittuja harvinaisempi, ja sillä viitataan yleisesti kotona tehtävään, myös palkattomaan, työhön. (Ojala 2009, 96–97.)

Etätyötä määriteltäessä käytetään tyypillisesti neljää eri ulottuvuutta: työn aikaa, paikkaa, työsuhteen olemassaoloa ja tieto- ja viestintäteknologian käyttöä (Ojala 2009, 95). Etätyön laajimmat määrittelyt liittyvät pelkästään etätyön sijaintiin siten, että etätyötä tehdään normaalin työpaikan ulkopuolella (esim. Kelly 1985, 2). Usein etätyön piirteisiin lisätään sijainnin lisäksi työn aikahorisontti sekä tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen. Esimerkiksi Olsen (1988, 77) määrittelee etätyön työksi, jota tehdään normaalien organisatoristen tilan ja ajan rajojen ulkopuolella hyödyntäen tieto- ja viestintäteknologiaa. Tässä tutkielmassa etätyö määritellään Olsenin (1988) määritelmää mukailien työksi, jota tehdään muualla kuin työnantajan tarjoamissa tiloissa, useimmiten kotona. Työtä voidaan tehdä työnantajan määrittelemän tyypillisen työajan (esim. 7–17) ulkopuolella, mutta etätyöllä ei tässä tapauksessa tarkoiteta työpaikalla tehtävän työn täydentämistä kotona esimerkiksi iltaisin (täydentävä ansiotyö, *supplemental work at home*), vaan etätyönä pidetään ainoastaan pääsääntöisesti muualla kuin työpaikalla tehtävää työtä. Etätyöksi ei myöskään tulkita mobiilia työtä, jossa ollaan työpaikan ulkopuolella liikkeessä sen takia, että liike on osa työn sisältöä (ks. Vartiainen, Hakonen, Koivisto, Mannonen, Nieminen, Ruohomäki & Vartola 2007). Esimerkiksi myyntineuvottelija, joka kiertää asiakkaiden luona palavereissa, ei siis tutkielmassa käytetyn määrittelyn perusteella tee etätyötä, vaikka työ tapahtuukin kiinteän työpaikan ulkopuolella.

Sen ymmärtämiseksi, mitä nykyaikaiselta kirjanpitäjältä odotetaan, tulee määritellä, mitä kirjanpitäjän tehtäviin kuuluu, ja mitä modernilta ja kehittyneeltä tilitoimistolta vaaditaan asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Jaatinen (2009, 181) esittelee väitöskirjassaan perinteisen ja kehittyneen kirjanpitäjän/tilitoimiston eroavaisuuksia. Perinteistä kirjanpitäjää on luonnehdittu arvostetuksi rutiinien hoitajaksi. Rutiininomainen työ vie paljon aikaa ja vaatii tehottomuutensa takia paljon työvoimaa, mutta siitä huolimatta sen hinnoittelu on alhaista. Tilitoimiston asiakaspalveluun on kuulunut perinteisesti työlähtöinen ajattelu, peruskirjanpito, raporttien laadinta, palkanlaskenta sekä arvonnäisäveroilmoitusten tekeminen. Sen sijaan kehittynyt tilitoimisto tarjoaa asiakkailleen asiakaslähtöistä ajattelua, neuvontaa, konsultointia sekä asiantuntijapalveluita, joiden hinnoittelu on korkeampaa, mutta työhön tarvitaan vähemmän työvoimaa, jolloin se on kustannustehokkaampaa. Kehittynyt kirjanpitäjä on rutiinien tekemisen sijaan automatisoidun rutiinityön valvoja, jolla riittää aikaa uusille töille ja asiakkaille. Kehittynyttä kirjanpitäjää on ammattikirjallisuudessa luonnehdittu arvostetuksi liikkeenjohdon konsultojaksi. (Jaatinen 2009, 181.)

Kirjanpitäjän tulee siis tarjota asiakkailleen kokonaisvaltaista, ennakoivaa ja yksilöllistä palvelua.

Siraisen (2019, 145) mukaan tilitoimistossa asiakaspalveluun kuuluu asiakasyrityksen opastaminen, mikä edellyttää kommunikointia asiakkaan kanssa. Ystävällisyys, sosiaalisuus ja asiakaspalvelun merkityksen ymmärtäminen ovat olennaisessa osassa asiakassuhteen vaalimisessa. Asiakassuhteen hoitamiseksi kirjanpitäjän tulisikin kysellä asiakkaalta epäselviä ja liiketoimintaa koskevia asioita sekä informoida asiakasta selvitetävistä ja tarkastettavista asioista (Sirainen 2019, 145). Sirainen (2019, 158) nostaa esiin huolen siitä, kuinka asiakaspalvelu tulevaisuudessa sujuu siinä tapauksessa, mikäli useat eri kirjanpitäjät syöttävät tietoja asiakasyrityksen kirjanpitoon tiliointien automatisoituessa ja tiimityön korostuessa. Lisäksi asiakasyritykset haluavat jatkossa historiaan pohjautuvan datan sijasta reaaliaikaista ja ennakoivaa tietoa. Siraisen (2019, 143) haastattelemat taloushallinnon ammattilaiset ilmaisivat, kuinka asiakaspalvelu on yhteydenpitoa asiakkaaseen hyvin monenlaisissa asioissa ulottuen aina asiakkaan henkilökohtaiseen elämään saakka. Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Antti Soron (2018) mukaan tulevaisuuden kirjanpitäjä on ”esiintyvä asiakaspalvelija, hän näkee kokonaisuuden, mallintaa toimintaympäristöä ja ennustaa tulevaa” (Sirainen 2019, 159). Howieson (2003, 76–77) huomauttaa, että tulevaisuudessa tilitoimistojen asiakkaat haluavat kaikki palvelunsa samasta paikasta, mikä vaatii laskentatoimen ammattilaisilta joustavuutta, osaamista ja suhteita muihin ammattilaisiin. Edellä kuvatun kaltainen kattava ja läheinen yhteydenpito asiakkaan, kollegoiden sekä mahdollisesti muiden palveluntarjoajien välillä on haastavaa, ja onkin epävarmaa, miten kommunikointi onnistuu etätöiden yleistyessä.

Löytänä ja Korhokoski (2014, 25–27) listaavat neljä erilaista asiakaskeskeisyyden tasoa, jotka sopivat hyvin myös tilitoimiston kontekstiin. Alimmalla tasolla yritys keskittyy asiakkaisiin – heidän tuntemiseensa ja siihen, mitä asiakkaat yritykseltä ostavat. Asiakkaita hoidetaan nykyisen liiketoiminnan ylläpitämiseksi ja lisämyynnin tavoittelemiseksi. Toiseksi alimmalla tasolla toiminta on asiakkaisiin reagoivaa – yritys kerää asiakaspalautetta ja kykenee kehittämään toimintaansa niiden perusteella asiakastyytyväisyyden nostamiseksi. Toiseksi ylimmällä tasolla toiminta on asiakkaisiin sitoutunutta ja yritys kehittää pitkiä asiakassuhteita panostaen asiakassuhteeseen myös tunnetasolla. Tällöin yritys pyrkii ylittämään asiakasodotukset. Kaikkein ylimmällä tasolla yrityksen toiminta

on asiakkaista innostunut – yritys kuuntelee, mitä asiakkaat tavoittelevat omassa liiketoiminnassaan ja etsii ennakoivasti uusia tapoja arvon tuottamiseksi ennen kuin asiakas edes itse tiedostaa omia tarpeitaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 25–27.) Jotta tilitoimisto voi saavuttaa asiakaskeskeisyyden ylimmän tason, vaatii se kirjanpitäjältä konsultoivaa otetta, herkkää asiakkaan kuuntelua sekä muidenkin kanavien seuraamista, tiedon keräämistä ja soveltamista eri asiakkaille sopivaksi.

1.4 Tutkimusmetodologia

Toteutettu tutkielma luokitellaan kvalitatiiviseksi eli laadulliseksi tutkimukseksi. Alasuutarin (2011, 30–31) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena. Toisin kuin kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa, jossa poikkeukset säännöistä hyväksytään, laadullisen tutkimuksen tulokset tulee tehdä niin, ettei mitkään aineistosta nousevat seikat ole ristiriidassa tehdyn tulkinnan kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa ei myöskään pyritä siihen, että tulokset olisivat tilastollisesti merkitseviä, vaan tarkasteltavasta ilmiöstä pyritään saamaan syvällisempi ymmärrys tutkijan tulkinnan kautta. Tällaista tutkijan tulkintaan perustuvaa tutkimusta kuvataan hermeneuttiseksi (ks. esim. Thiselton 2009). Kauppatieteissä laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tyypillisesti yritysten toimintaa koskevan ymmärryksen lisääminen sen sijaan, että niiden toimintaa pyrittäisiin selittämään tai kontrolloimaan (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 16). Samoin tässä tutkielmassa etätöiden vaikutuksia tilitoimistojen toimintaan pyritään pikemminkin kartoittamaan kuin antamaan suosituksia tai kontroleja. Tuomen ja Sarajärven (2018, 30–31) mukaan fenomenologisen tutkimuksen kohteena on ihmisen suhde maailmaan. Tämän ajattelun mukaan ympäröivät ilmiöt merkitsevät aina yksilölle jotain, ja ihmisen kokemukset muotoutuvatkin näiden merkitysten mukaan. Kun fenomenologiseen tutkimukseen yhdistetään hermeneutiikan piirteitä, kyetään yksilön kokemuksia tulkitsemaan. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 30) puhuvatkin fenomenologis-hermeneuttisesta tutkimusperinteestä, jonka erityispiirre on se, että tutkimuksen kohteena ja tutkijana on ihminen.

Kihn ja Näsi (2017, 138) jaottelevat yrityksen taloustieteen tutkimusotteet viiteen eri luokkaan: käsiteanalyttiseen, nomoteettiseen, päätöksentekometodologiseen, toiminta-

analyyttiseen sekä konstruktiviseen tutkimusotteeseen. Kussakin tutkimusotteessa on erilaiset tausta-ajatukset, tarkoitukset, metodit sekä sitä myötä myös tulokset. Käsiteanalyttinen tutkimusote pyrkii konstruoimaan käsitejärjestelmiä ja nimensä mukaisesti keskittyy käsitteisiin ja käsitejärjestelmiin. Nomoteettinen tutkimusote pyrkii luomaan kauksalisia yhteyksiä ja selittämään ilmiöitä tarkoin metodein ja tyypillisesti laajojen kvantitatiivisten aineistojen avulla. Päätöksentekometodologinen tutkimusote pyrkii luomaan ratkaisumalleja ongelmiin. Konstruktivinen tutkimusote pyrkii myös ongelmanratkaisuun, mutta samalla luoden teoreettista kontribuutiota. Tällä tutkielmalla on eniten toiminta-analyttisen tutkimusotteen piirteitä. Toiminta-analyttisen tutkimusotteen tarkoituksena on ilmiöiden ymmärtäminen ja selittäminen, ja tutkimusotteen taustalla on aristotelinen, toiminta- ja ihmistieteisiin pohjautuva ajatusmalli. Tutkimuksen päämääriin voidaan käyttää useita vaihtoehtoisia metodeja, eikä toiminta-analyttisellä tutkimusotteella ole näin ollen mitään tiettyä vakiintunutta metodologista säännöstöä. Tutkimusaineisto kerätään tyypillisesti vain harvojen kohdeyksiköiden kautta, eli tilastollisesti merkitseviä yleistyksiä ei pyritä tekemään. Toiminta-analyttiselle tutkimusotteelle on tyypillistä, että tutkimustuloksina pyritään luomaan eri tasojen käsitejärjestelmiä. (Kihn & Näsi 2017, 137–138.) Tässä tutkielmassa toiminta-analyttinen ote ilmenee siis niin tavoitteissa, metodissa kuin tutkielman tausta-ajatuksessakin. Tutkielman tavoitteena on jäsenellä etätyön hyötyjä ja haasteita sekä keinoja haasteiden hallitsemiseksi muodostamalla havainnoista erilaisia luokitteluja. Tutkielmassa ollaan kiinnostuneita nimenomaan yksilöiden kokemuksista tarkasteltavan ilmiön saralla, ja tutkimusmetodina käytetään laadullisia menetelmiä: teemahaastattelua ja teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Näin ollen tutkielman empiria koostuu vain harvojen kohdeyksiköiden kautta.

1.5 Tutkielman kulku

Tutkielman johdantokappaleessa esiteltiin tutkielman aihealuetta ja sen merkitystä, avattiin tutkielman tavoitteita ja rajauksia, määriteltiin keskeisimpiä käsitteitä sekä esiteltiin tutkielman sijoittumista tutkimusmetodologiselle kentälle.

Toisessa pääluvussa esitellään tutkielman teoreettista viitekehystä. Luku on jaettu luvun teemojen mukaisesti neljään alalukuun. Etätyön käsitettä avataan tarkastelemalla etätyön

historiaa ja sen kehittymistä nykypäivään. Sen jälkeen eritellään etätyöltä vaadittavia ominaisuuksia sekä aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa esiin tulleita etätyön hyötyjä ja haasteita niin työntekijän kuin organisaationkin näkökulmasta. Lopuksi tarkastellaan, miten etätyötä on tutkittu tilitoimiston kontekstissa ja minkälaisia ristiriitoja aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa voidaan havaita.

Kolmannessa pääluvussa keskitytään tutkielman empiiriseen osuuteen. Aluksi kuvaillaan tutkielman aineistonkeruumenetelmiä. Toisessa aluvussa esitellään tutkielmaa varten kerättyä aineistoa eli toteutettuja teemahaastatteluita sekä perustietoja haastateltavista kirjainpitäjistä. Kolmannen pääluvun viimeisessä aluvussa pohditaan tutkielman luotettavuutta.

Neljännessä pääluvussa esitellään tutkielman tulokset. Pääluku jakautuu kolmeen alukuun haastattelujen pohjalta havaituista etätyön hyödyistä, haasteista sekä keinoista haasteiden hallitsemiseksi. Kukin alaluku jakautuu vielä omiin alalukuihinsa hyödyistä ja haasteista muodostettujen luokittelujen mukaisesti.

Viidennessä ja viimeisessä pääluvussa tiivistetään tutkielman kulku ja esitellään tuloksista tehtyjä johtopäätöksiä, jotka liitetään osaksi aiempaa tutkimuskirjallisuutta. Sen jälkeen esitellään johtopäätösten havainnollistamiseksi aineiston pohjalta muodostettuja etätyöntekijöiden erilaisia rooleja, joille etätyöt sopivat eri tavoin. Lopuksi pohditaan vielä tutkielman avaamia jatkotutkimusmahdollisuuksia.

2 TUTKIELMAN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Etätyön kehittyminen

Etätyön käsitettä (telecommuting) tieteellisessä kirjallisuudessa käytti ensimmäisenä Jack Nilles (1975) määritellään tapoja vähentää työn ja kodin välillä matkustamisesta aiheutuvia kustannuksia öljykriisin jälkimainingeissa. Tulevaisuudentutkija Alvin Toffler (1981) ennusti jo 1980-luvulla kotitoimistojen ja etätyön yleistyvän tulevaisuudessa. Kuitenkin huolimatta siitä, että etätöiden tulemisesta on puhuttu jo yli 40 vuoden ajan, on etätyön yleistyminen ollut hitaampaa kuin mitä esimerkiksi teknologinen kehitys olisi mahdollistanut. Laajamittainen etätyö on ollut mahdollista 1990-luvulta alkaen internetin ja kotitietokoneiden yleistyttyä. Suomi on ollut Euroopan ja maailman kärkeä etätyön yleisyydessä. Duxburyn ja Higginsin (2002, 161) mukaan etätyöskentely oli Suomessa yleisintä koko maailmassa vuonna 1999, jolloin 10,8 prosenttia työntekijöistä teki vähintään yhden päivän viikossa etätöitä. Kasvu jatkui suhteellisen hitaana, sillä vuonna 2009 alle viidennes ja vuonna 2019, vain hieman ennen koronapandemian puhkeamista, reilu neljännes suomalaisista teki edes osittain etätöitä (Sostero ym. 2020, 14). Suuresta potentiaalista huolimatta etätyö oli siis ennen pandemiaa selvästi vähemmistön harjoittamaa. Sosteron ym. (2020, 22) mukaan COVID-kriisin aikana lähes 60 prosenttia suomalaisista teki etätöitä. Etätyön räjähdysmäinen nousu osoitti siis sen, että muutos olisi ollut mahdollinen aiemminkin, mutta vasta pandemian aiheuttama pakko sai muutoksen aikaan.

Ojalan (2009, 93) mukaan etätyön mahdollistumiseen on vaikuttanut kaupungistuminen, sillä sen seurauksena tyypillisesti yksi perhe asuu samassa kodissa. Lasten varhaiskasvatus- ja päivähoitojärjestelmä puolestaan tyhjensi kodit, jolloin työntekijälle tuli mahdolliseksi tehdä töitä rauhassa myös kotoa käsin. Yhdysvalloissa yksi etätyötä yleistänyt syy oli kaupunkien keskustojen ruuhkaisuus, jonka vuoksi kaupunkien laitamille perustettiin etätyötoimistoja (ns. satellite office) (Ojala 2009, 93).

Duxbury ja Higgins (2002, 163–164) listaavat syitä etätyön yleistymiselle. Ensinnäkin tietokoneiden ja muiden telekommunikaatiolaitteiden hintojen alentuminen lisääntyneeseen suorituskykyyn yhdistettynä on mahdollistanut sen, että lähes jokaisella työntekijällä

on taloudellinen mahdollisuus saada asiantuntijatyössä tarvittavat tekniset laitteet myös kotiinsa. Toiseksi etätyötä tukevien työkalujen ja palveluiden, ennen kaikkea internetin, yleistyminen on mahdollistanut 1990-luvulta lähtien yhä laajemman joukon siirtymisen etätöihin. Kolmanneksi sekä työntekijöiden että työnantajien keskuudessa on lisääntynyt halukkuus etsiä uusia, innovatiivisia keinoja liiketoiminnallisten ja henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Erityisesti etätyön joustavuus toimistotyöhön verrattuna nähdään mahdollisuutena saavuttaa positiivisia seurauksia niin työssä kuin työntekijöiden henkilökohtaisessa elämässä. Neljänneksi syyksi tutkijat mainitsevat paineen kustannusten laskemiseksi, kuitenkin ylläpitäen tai jopa parantaen asiakaspalvelun tasoa. Etenkin pitkällä aikavälillä etätyö mahdollistaa toimitilakulujen alhaisemman tason, mikäli työnantajan ei tarvitse hankkia tiloja koko henkilöstön kapasiteetille. Viidentenä syynä etätöiden yleistymiselle mainitaan lisääntynyt huoli ympäristöstä, etenkin teiden ja autojen vaikutukset huomioiden. (Duxbury & Higgins 2002, 163–164.)

Yhteiskunnalliset vaikutukset voivat olla merkittäviäkin, kun osa työmatkaliikenteestä jää pois etätöiden ansiosta. Koronan aiheuttamien varotoimien seurauksena globaalien hiilidioksidipäästöjen havaittiinkin laskevan lähes viidenneksellä ja yksittäisissä maissa suurimmillaan jopa neljänneksellä, joskin koronan luomissa poikkeusoloissa on toki huomioitava, että päästöjen alenemiseen vaikutti lukuisat muutkin seikat kuin vain työmatkojen vähentyminen (Le Quere, Jackson, Jones, Smith, Abernethy, Anew, De-Gol, Willis, Shan, Canadell, Friedlingstein, Creutzig, & Peters 2020). Toisaalta etätöiden vaikutuksista ihmisten liikkumiseen on myös toisenlaisia tuloksia. Helminen ja Ristimäki (2007, 341) havaitsivat, että etätyö vähensi Suomessa työmatkaliikennettä ainoastaan 0,7 prosenttia vuonna 2001. Toisaalta huomionarvoista on, että tutkimusajankohtana vain noin viisi prosenttia työvoimasta ilmoitti tekevänsä etätöitä (Helminen & Ristimäki 2007, 335).

Ojala (2009, 94) huomauttaa, että työn jouston lisääntymistä voidaan tarkastella kolmella eri tasolla:

1. Yhteiskunnallinen ja poliittinen taso
2. Työorganisaatioiden taso
3. Henkilöstölähtöinen taso

Yhteiskunnallinen ja poliittinen taso sisältää laajoja yhteiskunnallisia ulottuvuuksia, kuten työsuhteiden ja sopimuskäytäntöjen institutionaaliset rakenteet ja aluepolitiikan. Etätyö onkin aluepoliittinen keino estää työn liiallinen keskittyminen. Työorganisaation taso sisältää työnantajan intressit työn hajauttamiselle esimerkiksi sidosryhmien tarpeiden tyydyttämiseksi tai kustannusten alentamiseksi. Henkilöstölähtöinen taso pitää sisällään keinoja työntekijöiden elämän helpottamiseksi esimerkiksi työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen näkökulmasta. (Ojala 2009, 94.)

Vuonna 2020 voimaan tullut uusi työaikalaki (872/2019, 13 §) määrittelee joustotyöajan, joka antaa mahdollisuuden työnantajalle ja työntekijälle sopia työaikaehdosta, jonka mukaan vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoittelusta ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää. Työ- ja elinkeinoministeriön (2021) mukaan työaikalakia päivitettiin ajasta ja paikasta riippumattoman työnteon yleistymisen takia, ja joustotyö on kohdennettu erityisesti asiantuntijatyöhön, jossa työtä ohjaavat ennemminkin työntekijälle asetetut tavoitteet kuin työn suorittaminen tietyssä aikana tietyssä paikassa. Näin ollen yleistynyt etätöiden tekeminen on tunnustettu työmuoto myös lainsäädännössä. Lisääntynyt sääntely antaa etätyölle tunnustusta lisäten samanaikaisesti raameja, joiden sisällä etätöitä voidaan soveltaa. Lisääntyneellä sääntelyllä voi olla vaikutuksia etätöiden, erityisesti ylitöihin liittyviin, haittavaikutusten eliminointiin.

2.2 Etätyöltä vaadittavat ominaisuudet

Duxbury ja Higgins (2002, 164–165) argumentoivat, että suurin este etätöihin siirtymiselle on yleensä työnantajan ja esimiesten kielteinen suhtautuminen etätöihin. Näkökulmaa laajentamalla suurimmat esteet ovat siis psykologisia, sosiaalisia ja kulttuurisia, eivät teknisiä tai taloudellisia. Edelleen 20 vuotta myöhemmin tarkasteltuna argumentit vaikuttavat relevanteilta, sillä etätöiden toteuttamiseen käytettävä teknologia on kehittynyt roimasti, mutta etätyöt eivät olleet siitä huolimatta yleistyneet merkittävästi ennen koronakriisiä. Duxburyn ja Higginsin (2002, 164) mukaan yleisin syy etätöiden vastustamiselle tai lykkäämiselle on se, että esimiehet kokevat, ettei tarvetta muutokselle ole. Lisäksi etätyöhön liittyvien ohjelmistojen tekeminen sekä työntekijöiden etäjohtaminen on kallista ja vaikeaa. Erityisesti alaisten kontrolloimisen ja valvomisen vaikeus on perinteisesti

aiheuttanut epävarmuutta työnantajan edustajissa etätöiden omaksumisessa. Esimiesten asenteita etätöitä kohtaan on tutkittu paljon, ja kontrollin menetyksen pelko mainitaan lähes järjestelmällisesti etätöiden esteitä lueteltaessa (mm. DeSanctis 1984; Duxbury, Higgins & Irving 1987; Duxbury & Haines 1991; Kavan & Saunders 1998; Pyöriä 2011; Staples 2001; Sostero ym. 2020). Esimiesten huoli alaisten valvonnasta vaikuttaa olevan ajatonta, sillä sama asia mainitaan tutkimuksissa 1980-luvulta aina 2020-luvulle. Toisaalta esimiesten vastustus etätyötä kohtaan ei välttämättä liity aina kontrollin menettämisen pelkoon. Clarke (2012) huomasi tehdessään etnografista tutkimusta skotlantilaisessa teknologia-alan yrityksessä, että omistajayrittäjän vastustus etätyötä kohtaan ei johdunut kontrollin menetyksestä vaan huolesta sen suhteen, miltä toimisto näyttäisi ulospäin nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille, mikäli työntekijät tekisivät etätöitä ja toimisto olisi tyhjillään. Etätyön vastustus liittyikin siis yrityksen imagoon ja identiteettiin liittyviin kysymyksiin.

Tutkijat ovat myös melko yksimielisiä siitä, mitä ominaisuuksia työltä vaaditaan, jotta se soveltuu etätyöhön. Duxbury ja Higgins (2002, 167) mainitsevat kolme etätyön mahdollistavaa työn ominaisuutta. Työ on etätöihin soveltuva, mikäli se sisältää enemmän digitaalisia kuin materiaalisia työtapoja. Toisin sanoen tilitoimistossa sähköinen aineisto on helpommin siirrettävissä etätyöhön kuin paperinen aineisto, jota säilötään mapeissa. Lisäksi työn koordinointi tulee olla etänä mahdollista. Etätyöntekijöillä tulee olla helposti kohdennettavat työt, mutta myös tuurajärjestelmän tulee toimia myös etänä. Tilitoimistossa töiden kohdentaminen tapahtuu tyypillisimmin siten, että kullakin kirjanpitäjällä on omat, tälle kohdennetut asiakkaat. Isommissa tilitoimistoissa kirjanpitäjät saatetaan jakaa pienempiin tiimeihin, joiden sisällä tuuraajien kohdentaminen on helpompaa. Kolmanneksi asiantuntemus ja henkiset resurssit tulee olla helposti jaettavissa etänä. Tilitoimistossa kirjanpitäjän tulee pystyä saamaan helposti apua kollegoiltaan. Tämä vaatii sitä, että työntekijä tietää, kenen puoleen kääntyä eri ongelmatilanteissa, ja kollegat ovat helposti ja nopeasti tavoitettavissa.

Pinsonneault ja Boisvert (2001, 177) määrittelevät vielä tarkemmin työn ominaisuuksia, jotka soveltuvat parhaiten etätyöhön. Heidän listauksensa sisältää työhön liittyvän korkean tietosisällön, joka voidaan jakaa useampaan alatehtävään ja mitattavaan muotoon. Tämä mahdollistaa työn järjestelyn, arvioinnin ja johtamisen myös ilman kasvokkaista

kommunikointia. Työn tulisi myös sisältää ennustettavat ja hyvin määritellyt tavoitteet siten, että tavoitteiden saavuttaminen voidaan arvioida helposti laadun, määrän ja oikea-aikaisuuden tasoilla. Tilitoimistossa kullekin työntekijälle nimetyt asiakkaat ja lainsäädännön luomat selkeät tavoiteajat, kuten arvonlisäveroilmoitusten määräajat, antavat työlle selkeät aikatavoitteet. Työtulosten määrällinen mittaaminen (esimerkiksi laskutetut tunnit jaettuna työajalla) ja oikea-aikaisuuden toteaminen on siis yksinkertaista, mutta työn laadukkuuden havainnointi onkin hankalampaa. Laatu voidaankin arvioida esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyillä, kuten NPS-mittarilla. Lisäksi työ, joka sisältää pitkäkestoista keskittymistä, soveltuu paremmin etätyöhön kuin nopeasti vaihtuvat työtehtävät. Esimerkiksi kirjan kirjoittaminen vaatii sellaista ajatustyötä, että moni kokisi toimistoympäristön kirjoittamista häiritsevänä ympäristönä. Tutkijat argumentoivat, että työ on etätöihin soveltuvaa, mikäli se on joko hyvin monimutkaisia tekijöitä sisältävää tai päinvastoin informaation rutiininomaista käsittelyä. Olennaista myös on, ettei työn suorittaminen vaadi jatkuvaa valvontaa. (Pinsonneault & Boisvert 2001, 177.)

Sostero ym. (2020, 29–31) erottavat kolme työn ulottuvuutta, joilla etätyön edellytyksiä voidaan arvioida:

1. Työn sisältö.
2. Työtavat.
3. Työssä tarvittavat välineet.

Työn sisältö voidaan jakaa kolmeen erilaiseen työssä vaadittuihin työtehtäviin: aineellisiin, tiedon prosessointiin ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyviin työtehtäviin. Tilitoimistotyö on pitkälti tiedon prosessointiin liittyvää, joka on edellä mainituista työtehtävistä myös helpoin toteuttaa etänä. Työtavoilla Sostero ym. (2020, 29) tarkoittavat työn organisoinnin muotoja – kuinka paljon työssä on tiimityötä sekä kuinka autonomista ja rutiininomaista työ on. Etenkin perinteinen kirjanpito on täten hyvin soveltuvaa etätyöhön, joskin tiimityön lisääntyminen ja rutiininomaisuuden vähentyminen ovat alalle ominaisia suuntauksia. Työssä tarvittavilla välineillä tutkijat tarkoittavat, millaista teknologiaa työssä tarvitaan. Mitä monimutkaisempaa tai kalliimpaa teknologia on, sitä huonommin työ soveltuu etätöihin. Tilitoimistossa työntekijät tarvitsevat käytännössä vain tietokoneen ja suojatun verkkoyhteyden sekä mielellään useamman kuin yhden näytön. Näin

ollen työ soveltuu hyvin etätöihin myös tällä mittarilla, joskin työssä vaaditaan työpisteeltä myös riittävää tilaa sekä rauhaa.

Duxbury ja Higgins (2002, 181–182) erottavat neljä eri elementtiä, joiden valossa työntekijöiden ja työnantajien tulisi pohtia sitä, onko etätöihin mielekästä siirtyä. Työtehtävässä vaadittavan kommunikoinnin luonne antaa suuntaviivat sille, kannattaako etätöihin siirtymistä harkita. Mikäli työssä tarvitaan säännöllistä kasvokkain tapahtuvaa kommunikointia, saattaa työnteko olla vaikeampaa etänä kuin samassa tilassa. Mikäli tilitoimisto-kirjanpitäjän asiakkaat esimerkiksi toivovat usein kasvokkaisia tapaamisia kirjanpitäjän kanssa, voi etätöiden järjestely olla hankalampaa. Lähtökohtaisesti kuitenkin itse kirjanpidon tekeminen soveltuu hyvin etätöiden tekoon, sillä työ itsessään ei vaadi jatkuvaa kasvokkaista vuorovaikutusta. Toinen huomioon otettava elementti on organisaatio ja töiden järjestely. Parhaiten etätöihin soveltuva organisaatio on sellainen, jossa on sähköinen ympäristö ja johtaminen tapahtuu työn tulosten kautta, ei valvomalla työn suorittamista. Organisaatio ei sovellu etätöiden tekemiseen, mikäli sen esimiehet eivät luota alaisiinsa tai organisaatio on hyvin hierarkkinen. Kolmas elementti on työntekijän koti, jonka tulee olla sellainen, jossa työntekoon keskittyminen on mahdollista. Lisäksi työn ja kodin yhteensovittamisessa tulee ottaa huomioon, että etätyöntekijä on päivät fyysisesti paikalla muttei henkisesti läsnä, joka ei saa muodostua ongelmaksi kotona mahdollisesti muille paikallaolijoille. Työntekijän on myös kyettävä olemaan vapaa-ajalla ilman, että työt häiritsevät rentoutumista. Neljäntenä elementtinä mainitaan työntekijän persoonallisuus, kokemus ja mieltymykset. Etätyö ei sovellu esimerkiksi sellaisille työntekijöille, joilla ei ole vahvaa itsekuria, jotka haluavat tavata muita ihmisiä tai joilla ei ole riittävän pitkää kokemusta työnteosta, sillä työhön perehdyttäminen on etänä haastavaa. (Duxbury & Higgins 2002, 181–182.)

Edellä mainitut elementit ovat kiinnostavia tutkielman kannalta myös siksi, että korona-aikana tällaista valinnanvaraa ei ole ollut, sillä useiden työntekijöiden oli pakko siirtyä etätöihin omasta tahdostaan riippumatta. Organisaatiot varmasti tekivät edellä kuvatun kaltaista pohdintaa jollakin tasolla, mutta yhteiskunnasta tuleva ulkoinen paine etätöihin siirtymiselle oli niin kova, että etätöihin todennäköisesti siirryttiin monessa työpaikassa siitäkkin huolimatta, etteivät kaikki etätöiden onnistumisen elementit täyttyneet. Etätyöpaikalla voi olla hyvin kielteisiä seurauksia. Pyöriä (2011, 391) argumentoi, että etätyöt eivät

sovi kaikille, ja etätöihin siirtymisen tulisi aina olla yksilön oma valinta. Hän huomauttaa, että työnantajan pitäisi aina hyväksyä se, että työntekijä haluaakin palata etätöistä takaisin työnantajan tiloihin. Täten voisi olettaa, että työntekijöiden kokemukset etätöistä vaihtelivat aiempia etätyötutkimuksia enemmän.

2.3 Etätyön hyödyt ja haitat

Etätyön hyötyjä ja haittoja niin työntekijälle, organisaatiolle kuin yhteiskunnalle on tutkittu paljon. Duxbury ja Higgins (2002, 168–180) keräsivät tutkimuksessaan aineistoa aiemmista tutkimuksista selvittäessään etätyön hyötyjä ja haittoja. He käyttivät 50 eri lähdettä ja argumentoivat käytetyn aineiston määrä olevan riittävä, sillä uusia näkökulmia ei tullut enää kymmenen ensimmäisen lähteen jälkeen. Tässä tutkielmassa etätyön yhteiskunnallisten vaikutusten tarkastelu rajataan pois. Niistä todettakoon kuitenkin, että tiedeyhteisö on melko yksimielinen etätyön yhteiskunnallisista hyödyistä ja haitoista. Duxbury ja Higgins (2002) mainitsevat yhteiskunnallisiksi hyödyiksi vähentyneen liikenteen tuomat positiiviset ympäristövaikutukset, työskentelymahdollisuudet ihmisille, jotka eivät rajoitteiden, esimerkiksi kehitysvamman, takia pystyisi menemään työpaikalle sekä työtömien ja avointen työpaikkojen kohtaanto-ongelmien vähentymisen. Yhteiskunnallisiksi haitoiksi mainitaan yksinäisyyden ja anonymiteetin kasvu, jotka voivat johtaa muihin ongelmiin ja häiriökäyttäytymiseen.

2.3.1 Etätyö työntekijän näkökulmasta

Duxbury ja Higgins (2002) listaavat tutkimuskirjallisuudesta esiin nousseita etätyön hyötyjä työntekijän ja organisaation näkökulmasta. Työntekijöiden saavuttamana hyötynä mainitaan konkreettisia hyötyjä, kuten työmatkasta säästetty aika ja työhön liittyvien kustannusten aleneminen. Lisäksi kodin ja työelämän välisen tasapainon hallinta helpottuu, kun työn ja perheen velvoitteet pystytään hallitsemaan paremmin joustavan työajan ansiosta, ja työntekijän kontrolli omaan aikaan ja sitä kautta elämään paranee. Lisäksi etätyöntekijän on mahdollista hakea sellaisia töitä, jotka sijaitsevat kaukana kodista, ja osallistua aktiivisemmin paikallisyhteisön toimintaan. Etätyöympäristö myös mahdollistaa

usein tehokkaamman työnteon, kun se sisältää vähemmän keskeytyksiä kuin toimistoympäristö. Myös Pinsonneault ja Boisvert (2001) toteuttivat kirjallisuuskatsauksen etätöön vaikutuksista organisaatioihin ja yksilöihin. He tekivät täsmälleen samat löydökset työntekijän saavuttamista etätöön hyödyistä, joskin he yhdistelevät edellä mainittuja hyötyjä siten, että positiivisia vaikutuksia on lueteltu neljä: työmatkojen vähentyminen, vähentyneet työhön liittyvät kustannukset, lisääntynyt työaikaisten joustavuus sekä lisääntynyt tuottavuus (Pinsonneault & Boisvert 2001, 169).

Duxbury ja Higgins (2002) löytävät neljä työntekijälle etätöystä aiheutuvaa haittaa: ammatillinen ja sosiaalinen eristäytyminen, ylityöt ja työ- ja kotielämän sekoittuminen, lisääntynyt jännittyneisyys ja konfliktit työpaikalla sekä kotitoimiston perustamisesta aiheutuvat kulut. Pinsonneault ja Boisvert (2001, 169) mainitsevat samojen haittojen lisäksi myös organisaation eri osastojen välisen kommunikaation vähentymisen. Greer ja Payne (2014) selvittivät kyselytutkimuksella suurten tilintarkastusyhteisöjen esimiesten tunnistamia etätöön haasteita. Tutkimustulosten perusteella edellä mainittua listausta voidaan täydentää sellaisilla kotona tapahtuvilla häiriöillä, joita ei toimistoympäristössä ole, kuten perheenjäsenten tai etätöpaikasta läheisyydessä tapahtuvan remontin aiheuttamat keskeytykset. Sostero ym. (2020, 56–57) tunnistavat myös ammatillisen eristämisen aiheuttamia ongelmia, ja erityisen haastavaksi etätöissä koetaan mentorointi, uusien asioiden oppiminen, kollegoiden tukeminen, hiljaisen tiedon leviäminen sekä epävirallinen yhteistyö. Etenkin nuorten työntekijöiden urakehityksen kannalta olisi hyödyllistä oppia kokeneempien kollegoiden esimerkistä, mikä etätöaikaan jää väistämättä vähäisemmäksi kuin toimistolla työskennellessä, jossa perehtyminen tapahtuu usein kollegan työpaikalla. Sosiaalinen eristäytyminen näkyy myös Eurofoundin (2020, 35) tutkimuksessa, jonka mukaan 12 prosenttia työntekijöistä koki olonsa eristyneeksi koronapandemian aikana. Lisäksi 49 prosenttia vastaajista kertoi saavansa apua esimiehiltä ja 60 prosenttia kollegoilta. Lukuja voi pitää suhteellisen pieninä osuuksina, sillä toisin sanoen kaksi viidestä työntekijästä on jäänyt kokonaan vaille apua etätöaikaan.

Etätöiden vaikutuksista urakehitykseen on ristiriitaisia näkemyksiä. Sekä Duxbury ja Higgins (2002) että Pinsonneault ja Boisvert (2001) mainitsevat etätöön haitaksi urakehityksen hidastumisen. Myös DuBrin ja Barnard (1993, 17) ovat havainneet etätötekijöiden kokemaksi haitaksi ylennyksen saamisen vaikeutumisen. Etätöiden negatiiviset

vaikutukset urakehitykseen on usein läsnä etenkin ihmisten mielikuvissa. Frank ja Lowe (2003) toteuttivat johdon laskentatoimen työntekijöille tutkimuksen, jonka tarkoituksena oli selvittää etätöiden vaikutuksia työntekijöiden työsuoriutumiseen, sitoutumiseen ja uralla etenemiseen työntekijöiden mielikuvissa. Tutkimus toteutettiin antamalla 160 osallistujalle, jotka tulivat 90 eri yrityksestä, kuvaus kuvitellusta työntekijästä. Kuvauksissa vaihteli ainoastaan työntekijän sukupuoli ja työntekotapa (perinteinen työaika, joustava työaika tai etätö). Vastaajien tuli arvioida kuvatun henkilön työssä suoriutumista, sitoutumista ja etenemismahdollisuuksia. Tulosten perusteella etätöet eivät vaikuta suoriutumiseen eikä sitoutumiseen, mutta siitä huolimatta ne vaikuttavat merkittävästi pitkänajan etenemisodotuksiin verrattuna perinteisen työntekotavan työntekijöihin. Bloom, Liang, Roberts ja Ying (2015, 205) havaitsivat mielikuvien sijaan konkreettisesti empiirisessä tutkimuksessaan, että kahden vuoden seurantajaksolla etätyöntekijät saivat vähemmän ylennyksiä kuin toimistolla työskennelleet kollegat. Heidän aineistonsa koostui suorittavaa työtä tekevistä Kiinassa sijaitsevan puhelinkeskuksen työntekijöistä.

Sen sijaan McCloskey (2001) havaitsi suureen tietoliikenneyhtiöön kohdennetussa kyselytutkimuksessaan, että etätyöntekijöillä oli jopa paremmat uralla etenemismahdollisuudet kuin toimistolla työskentelevillä kollegoillaan. Tutkimuksessa tarkasteltiin ainoastaan etätyöntekijöitä, jotka työskentelivät kokoaikaisesti etänä. Tulos oli tutkimushypoteesin vastainen, ja yllättävä senkin takia, että etätyöntekijät raportoivat kyseisessä tutkimuksessa saavansa vähemmän uraan liittyvää tukea kuin toimistolla työskentelevät kollegat. McCloskey (2001) arvioi etätyöntekijöiden parempien etenemismahdollisuuksien johtuvan siitä, että etätyöntekijät olivat tarkasteltavassa yhtiössä keskimäärin tuottavampia ja osallistuiivat enemmän osastojen ja organisaatioiden rajat ylittävään toimintaan (boundary-spanning activities).

McCloskey ja Igbaria (2003) tarkastelivat myöhemmin tarkemmin etätyöntekijöiden urakehitystä. Tutkimuskohteena oli suuren etätöihin myönteisesti suhtautuvan tietoliikenneyhtiön asiantuntijatyötä tekevät työntekijät, ja tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeilla etätyöntekijöiltä, toimistotyöntekijöiltä ja heidän esimiehiltään. Aineisto koostui 53 etätyöntekijä-esimies parista ja 44 toimistotyöntekijä-esimies parista. Tutkimuksen tavoitteena oli verrata etä- ja toimistotyöntekijöiden työn suoriutumisen arviointia ja urakehitysmahdollisuuksia keskenään. McCloskey ja Igbaria (2003, 27–28) havaitsivat, että

etätyöllä ei ollut suoraa vaikutusta urakehitysmahdollisuuksiin eikä epäsuoraa vaikutusta työn suoriutumisen arvioinnin kautta. Myöskään etätyön laajuudella ei ollut vaikutusta urakehitysmahdollisuuksiin. Kuitenkin huomionarvoista McCloskeyn (2001) tutkimukseen verrattuna on, että tutkimukseen vastanneista suurin osa (68 %) teki etätöitä ainoastaan yhden päivän viikossa, eikä kukaan vastaajista tehnyt etätöitä viitenä päivänä viikossa.

2.3.2 Etätyö organisaation näkökulmasta

Organisaation näkökulmasta Duxbury ja Higgins (2002) listaavat etätyöstä 13 hyötyä. Niitä ovat kasvanut tuottavuus, alhaisemmat toimitilojen kustannukset, poissaolojen vähentyminen, mahdollisuus palkata ja säilyttää osaavaa henkilökuntaa, työntekijöiden kasvanut motivaatio, tehokkaampi ajankäyttö, organisatorinen joustavuus, työaikojen joustavuus, kasvanut sietokyky, parantunut asiakaspalvelu, aikataulujen joustavuus sekä mahdolliset verokannustimet ja lainsäädännöllisten velvoitteiden täyttäminen. Pinsonneault ja Boisvert (2001, 166) mainitsevat edellä mainitun listauksen lisäksi monipuolisemman informaatiojärjestelmien käytön. Poissaolojen vähentyminen johtuu toisaalta kasvaneesta tyytyväisyydestä ja toisaalta siitä, että etätöissä työntekijä voi työskennellä esimerkiksi pienillä flunssan oireilla, jotka eivät vaikuta työntekoon, mutta joiden takia ei voi mennä toimistolle muiden tartuttamisen välttämiseksi. Tehokkaammalla ajankäytöllä tutkijat tarkoittavat esimerkiksi tilanteita, joissa työntekijän ei tarvitse etätyöpäivänä ottaa kokonaista vapaapäivää hoitaakseen yksittäisiä yksityiselämäänsä kuuluvia asioita, kuten lääkärikäyntejä. Organisatorisella joustavuudella viitataan siihen, että virtuaalisia tiimejä on helpompi koota tiettyjä tarpeita ja projekteja varten. Työaikojen joustavuudella viitataan erityisesti ylitöiden tekemiseen, johon on etätöissä alhaisempi kynnys kuin toimistotöissä. Kasvaneella sietokyvyllä tarkoitetaan työnteon mahdollistumista poikkeusoloissa, kuten luonnonkatastrofin, epidemian tai julkisten kulkuvälineiden lakon aikana. Tutkijat näkevät asiakaspalvelun laadun parantuvan etätöissä, sillä työpäivän venyttäminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti on toimistotyöhön verrattuna helpompaa. Mikäli asiakas esimerkiksi toivoisi tietyn kirjanpitoraportin valmiiksi saattamista perinteisen toimistoajan ulkopuolella, ei työnteko välttämättä onnistuisi toimistolla, mikäli kirjanpitäjä joutuisi

kulkemaan sinne ja takaisin julkisilla kulkuvälineillä. Etätöissä sen sijaan raportin tekeminen saattaa onnistua melko pienelläkin vaivalla. Lainsäädännöllisten velvoitteiden täyttämällä tarkoitetaan esimerkiksi ilmastonmuutokseen liittyviä määräyksiä tai vammaisten henkilöiden palkkaamiseen liittyviä velvoitteita. (Duxbury & Higgins 2002.)

Etätöiden kenties yleisimmäksi hyödyksi mainitaan kasvanut tuottavuus. Esimerkiksi International Workplace Groupin (2019, 4) teettämässä globaalissa tutkimuksessa 85 prosenttia työntekijöistä kertoi tuottavuuden kasvaneen työpaikalla lisääntyneen joustavuuden ansiosta. Tuottavuuden kasvu on yleinen argumentti etätöitä puolusteltaessa, mutta sen yleisyydestä huolimatta useat tutkimukset eivät ole testanneet väitettä laajalla, objektiivisella tutkimusmenetelmällä, vaan monissa tutkimuksissa tuottavuuden kasvuun viitataan lähinnä työntekijöiden tai esimiesten mielipiteillä. Bloom ym. (2015) kuitenkin vertailivat kiinalaisessa matkatoimistossa (CTrip) etätöryhmää ja toimistolla työskentelevää kontrolliryhmää. 131 puhelinaluekeskuksen työntekijää työskenteli neljänä päivänä viikossa etänä yhdeksän kuukauden ajan. Heidän työtuloksiaan verrattiin 118 henkilön työpaikalla työskentelevään kontrolliryhmään. Tutkijat havaitsivat, että etätöntyöntekijöiden tuottavuus kasvoi 13 prosentilla toimistotyöntekijöihin verrattuna. Kasvusta yhdeksän prosenttia selittyi vuoron aikana lisääntyneiden tehtyjen työminuuttien ansiosta ja 4 prosenttia selittyi tehokkuudella, eli työntekijät tekivät enemmän soittoja työminuuttia kohden. Lisääntyneet työminuutit johtuivat vähentyneillä tauoilla ja sairauspoissaoloilla, kun taas kasvanut tehokkuus selittyi suurimmaksi osin rauhallisemmalla työympäristöllä. Myös työtyytyväisyys oli huomattavasti suurempi etätöntyöntekijöillä, mutta toisaalta ylenysten saaminen vaikeutui etätöiden myötä. Lisäksi etätöntyöntekijät irtisanoutuivat merkittävästi harvemmin kuin toimistolla työskentelevät – kontrolliryhmässä irtisanoutumisprosentti oli 35 % ja etätöitä tekevillä 17 %. Yritys arvioi säästävänsä noin 2 000 dollaria vuodessa etätöntyöntekijää kohti. Säästö aiheutui kasvaneesta tuottavuudesta (375 \$/vuosi), toimistokulujen vähentymisestä (1 250 \$/vuosi) sekä alhaisemmasta työvoiman vaihtuvuudesta (400 \$/vuosi).

Huomionarvoista Bloomin ym. (2015) tutkimuksessa on myös se, että yli puolet kaikista työntekijöistä muutti mieltään etätöyhalukkuudesta yhdeksän kuukauden kokeilujakson jälkeen, kun yhtiö tarjosi kaikille työntekijöille etätöymahdollisuutta. Kaksi kolmasosaa

kontrolliryhmästä, jotka olivat halunneet päästä etätöihin ennen kokeilua, eivät enää halunneetkaan tehdä etätöitä. Puolet testiryhmästä halusi tulla takaisin toimistolle, ja heistä suurin osa oli sellaisia, jotka olivat suoriutuneet etätöissä melko huonosti. Kymmenen prosenttia henkilöistä, jotka eivät olleet halukkaita osallistumaan testiin, halusivatkin etätöihin kokeilun jälkeen. Kun työntekijät testijakson jälkeen saivat päättää, missä he työskentelivät, etätöiden tuottavuus kasvoi lopulta 22 %. Entisestään kasvanut tuottavuus osoitti siis sen, ettei etätö sovi kaikille, vaan tuottavuus on parhaimmillaan silloin, kun kaikki työskentelevät siellä, missä ovat motivoituneimpia. (Bloom ym. 2015.)

Etätöiden haittoiksi Duxbury ja Higgins (2002) mainitsevat työntekijöiden valvonnan vaikeutumisen, toimistolla työskentelevien ja etätötyöntekijöiden väliset konfliktit, tietoturvallisuuden vaarantumisen, teknologiaan liittyvän infrastruktuurin korkean hinnan ja etätötyöntekijöille kotitoimiston perustamisesta aiheutuvien kustannusten korvaamisen sekä tapaamisten järjestämisen vaikeuden. Tapaamisten järjestämisen vaikeus ja toimisto- ja etätötyöntekijöiden väliset konfliktit eivät päde korona-ajan etätöissä, sillä nykyteknologialla tapaamisten järjestäminen on monesti jopa helpompaa kuin kasvokkaisten tapaamisten organisointi, ja poikkeusoloissa kaikki työntekijät ovat olleet etätöissä, jolloin konflikteja ei synny. Pinsonneault ja Boisvert (2001, 166) listaavat lisäksi vielä parhaiden työntekijöiden poissaolon ja synergioiden hyödyntämisen puutteen. Parhaiden työntekijöiden poissaoloa tutkijat perustelevat sillä, että perinteisesti etätöiden tekemiseen on annettu lupa vain sellaisille työntekijöille, jotka ovat osoittaneet olevansa luottamuksen arvoisia hyvillä työsuorituksilla. Näin ollen tämä on johtanut siihen, että parhaat työntekijät ovat niitä, jotka ovat hyödyntäneet mahdollisuuden tehdä etätöitä, ja toimistolle on jäänyt työssään huonommin suoriutuvia työntekijöitä.

Etätöiden hyötyjä ja haittoja on siis havaittu tutkimuskirjallisuudessa runsaasti, joskin osallistavista käsitteistä kattaa laajempia kokonaisuuksia kuin toiset, eikä niitä näin ollen ole mielekäästä vertailla lukumääräisesti keskenään. Edellä mainittuja etätöiden hyötyjä ja haittoja havainnollistetaan yksilön ja organisaation näkökulmista taulukossa 1. Taulukkoon ei ole koottu sellaisia käsitteitä, jotka eivät ole tutkielman aiheen kannalta merkityksellisiä, kuten mahdollisuus ottaa vastaan töitä, jotka sijaitsevat kaukana kodista, sillä tutkielmassa tarkastellaan nimenomaan kirjanpitäjien kokemuksia etätöistä heidän nykyisessä työpaikassaan.

Taulukko 1. Tutkimuskirjallisuudessa havaitut etätyön hyödyt ja haitat

	Hyödyt	Haitat
Yksilö	Matkustamiseen käytetyn ajan vähentyminen Työn ja perheen velvoitteiden parempi hallinta Työhön liittyvien kustannusten aleneminen Positiiviset vaikutukset perhe-elämään Mahdollisuus osallistua paikallisyhteisön toimintaan Joustavat työajat Parempi työympäristö: ei keskeytyksiä, suurempi autonomia Parempi kontrolli omaan aikaan	Ammatillinen ja sosiaalinen eristäytyminen Yksinäisyyden tunne Kuuluvuuden tunne organisaatioon heikko Ylitöiden lisääntyminen Työ- ja kotielämän konfliktit Kotitoimiston perustamisesta aiheutuvat kustannukset Organisaation eri osastojen välisen kommunikaation vähentyminen Kotona tapahtuvat häiriöt
Organisaatio	Kasvanut tuottavuus Alhaisemmat toimitilakustannukset Poissaolojen vähentyminen Kasvanut motivaatio Tehokkaampi ajankäyttö Organisatorinen joustavuus Työaikojen joustavuus Kasvanut sietokyky Parantunut asiakaspalvelu Aikataulujen joustavuus Monipuolisempi informaatiojärjestelmien käyttö	Työntekijöiden valvonnan vaikeus Tietoturvallisuuden vaarantuminen Teknologiaan liittyvän infrastruktuurin korkea hinta Kotitoimiston perustamisesta aiheutuvien kulujen korvaaminen Synergioiden hyödyntämisen puute

2.4 Etätyö tilitoimistoissa

Aiemmissä alaluvuissa kuvailut etätyön ominaisuudet, hyödyt ja haitat koskevat yleisesti asiantuntijatyötä ja osittain myös suorittavaa toimistotyötä. Asatiani ja Penttinen (2019) tutkivat virtuaalisen työympäristön epäjatkuvuuksia vertailemalla kahta suomalaista tilitoimistoa, joissa oli tarkasteluhetkellä eri virtuaalisuuden taso. Toisessa tilitoimistossa työt suoritettiin suureksi osin perinteisesti toimistolta käsin, kun taas toinen yritys ei tarjonnut työntekijöilleen minkäänlaisia työtiloja, vaan kaikki työt hoidettiin etänä. Tutkijat käyttävät tarkastelussaan Organizational Discontinuity -teoriaa (ODT) ja keskittyvät erityisesti virtuaalisen työympäristön epäjatkuvuuksien tunnistamiseen. Epäjatkuvuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä yksilöiden kokemia negatiivisia vaikutuksia erilaisissa organisaation tunnistamisessa rajapinnoissa (Asatiani & Penttinen 2019, 485). Tutkijat listavat viisi rajapintaa, joissa epäjatkuvuutta ilmenee: sijainti, kulttuuri, työorganisaatio, työkäytännöt sekä teknologia. Epäjatkuvuudet ovat pääosin samanlaisia molemmissa tilitoimistoissa huolimatta niiden eriaisteisesta virtuaalisuudesta, mutta keinot epäjatkuvuuksien torjumiseen vaihtelevat.

Asatiani ja Penttinen (2019, 504–505) havaitsivat, että korkean virtuaalisuuden organisaatiot omaksuvat todennäköisemmin matalan hierarkiatason sekä tiukan kommunikointitavan alhaisen virtuaalisuuden organisaatioihin verrattuna. Matala hierarkia antaa etätyöntekijöille enemmän vastuuta ja päätöksentekomahdollisuuksia, mikä helpottaa itsenäisesti tehtävää työtä. Matalan hierarkian sekä esimiesten ja kollegoiden välisen luottamuksen rakentamisen tärkeyttä etätöissä korostavat myös Contreras, Baykal ja Abid (2020, 7) etäjohtamiseen keskittyvässä korona-ajan tutkimuksessaan. Kommunikoinnissa ollessa lähtökohtaisesti haastavampaa korkean virtuaalisuuden asteen töissä, helpottaa kommunikointia selkeät raamit ja säännöt sille, mitä, miten ja milloin tietyissä tilanteissa tulee kommunikoida kollegojen tai esimiesten kanssa. Korkean virtuaalisuuden organisaatiot myös käyttävät teknologiaa ennemmin korvikkeena kuin lisänä ja rohkaisevat työntekijöitään joustavaan, suorituksiin keskittyvään työn allokointiin, kun alhaisen virtuaalisuuden tason organisaatiot rohkaisevat työntekijöitään ennemmin jäsentyneeseen, prosessiin keskittyvään työn allokointiin. (Asatiani & Penttinen 2019, 504–505.) Asatianin ja Penttisen (2019) tutkimuksen aihe on lähellä tämän tutkielman aihetta, mutta teoreettinen lähestymistapa on erilainen. Tässä tutkielmassa keskitytään ennemmin täysiaikaisen etätyön tuomiin muutoksiin, saman organisaation sisällä tapahtuvaan etä- ja toimistotyön vertailuun sekä työntekijöiden kokemusten tarkasteluun ja heidän käyttämiinsä keinoihin haasteiden hallitsemiseksi, kun Asatiani ja Penttinen (2019) kohdensivat tutkimuksensa organisaation epäjatkuvuuksiin, kahden erilaisen organisaation vertailuun ja organisaation keinoihin hallita epäjatkuvuuksia. Lisäksi tutkittavat tilitoimistot olivat huomattavasti pienempiä, 12 ja 14 henkilön tilitoimistoja, kuin tässä tutkielmassa tarkastelukohteena oleva tilitoimisto, jossa työntekijöitä on yli 150.

Mihai, Stan, Radu & Dumitru (2020) tutkivat korona-ajan etätöiden sosioekonomisia vaikutuksia laskentatoimen ammattilaisiin tuoreessa romanialaisessa tutkimuksessa. Tutkijat käyttävät teoreettisena viitekehyksenä käsitettä Heavy Work Investment, jolla kuvataan henkilöitä, jotka suhtautuvat työhön suurella intohimolla käyttäen työhön runsaasti aikaa ja panostusta (Mihai ym. 2020, 1123). He keräsivät aineiston nettikyselylomakkeilla yhteensä 138 laskentatoimen ammattilaiselta. Tulosten perusteella laskentatoimen ammattilaiset sopeutuivat etätöihin melko nopeasti. Pandemia-ajan työ lisäsi stressiä ja uupumusta, mutta vaikutti myönteisesti työn ja perheen väliseen tasapainoon ja tuottavuuteen. Erityisesti alle 30-vuotiaat työntekijät kokivat pandemia-ajan vaikuttaneen positiivisesti

työn ja kodin väliseen tasapainoon. Korona-ajan stressi ei ollut riippuvainen työntekijän asuinpaikasta, hierarkiastasosta tai iästä. Lisäksi työnantajan koolla ei ollut vaikutusta siihen, kuinka työntekijät kokivat etätyöajan vaikutukset työn tuottavuuteen. (Mihai ym. 2020.)

2.5 Aiemman tutkimuskirjallisuuden ristiriidat

Aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa on siis havaittu lukuisia etätyön hyötyjä ja haittoja. Edellä mainittujen havaintojen yleinen ongelma on, että ne on tehty tarkastelemalla etätyötä yleisellä tasolla niputtaen yhteen hyvin erilaisia organisaatioita, aloja ja etätyön muotoja. Tällöin nostetut näkemykset ovat kompromisseja lukuisten erilaisten työpaikkojen tilanteesta, eivätkä kaikki hyödyt ja haitat välttämättä päde 2020-luvun suomalaisessa tilitoimistossa. Lisäksi, kuten mainittua, suuressa osassa tutkimuksia etätyöntekijöiksi on määritelty henkilöitä, jotka tekevät vain osa-aikaisesti etätöitä tehden muun ajan töitä normaalisti toimistolla. Kuitenkin kenties suurin puute aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa korona-ajan etätöihin suhteutettuna on se, että etätyömahdollisuus on lähes aina aiemmin ollut työsuhde-etu, joka on perustunut täysin vapaaehtoisuuteen. Kuitenkin korona-ajan etätöissä merkillepantavaa on, että todennäköisesti ensimmäistä kertaa koskaan myös etätöitä vastustavat työntekijät ovat joutuneet siirtymään etätöihin, sillä työpaikalle meno on ollut tarkoin rajattua tai jopa kiellettyä.

Kuten todettua, etätyötä käsittelevien tutkimusten tulokset ovat osin keskenään ristiriitaisia. Boell, Cecez-Kecmanovic ja Campbell (2016, 115) havaitsivat, että tutkimuskirjallisuudessa korostetaan vuoroin etätyön positiivisia ja vuoroin negatiivisia vaikutuksia, mutta erityisen ristiriitaista on se, että etätyön sanotaan toisaalta parantavan työn ja kodin tasapainoa ja toisaalta aiheuttavan työ- ja yksityiselämän välisiä konflikteja. Tutkijat mainitsevat etätyön paradoksiksi myös sen, että on epäselvää, vähentääkö vai lisääkö etätyö keskeytyksiä, ja onko etätyöskentely täten tehokkaampaa vai ei. Syiksi paradokseille Boell ym. (2016, 117) mainitsevat etätyön erilaisen määrittelyn eri tutkimuksissa, teknologian erilaisen hyödyntämisen sekä positiivisten tuloksien peruuntumisen jonkin toisen asian takia, jota tutkimuksissa ei osata ottaa huomioon. Esimerkiksi etätyön positiivisena vaikutuksena voidaan pitää sitä, ettei toimistolla tapahtuvia keskeytyksiä tule yhtä paljon,

mutta vastaavasti kollegat lähettävätkin enemmän sähköpostia, johon vastaaminen vie jopa enemmän aikaa, mutta sitä ei osata ottaa huomioon tutkimustuloksia raportoitaessa. Teknologian hyödyntämisestä tutkijat mainitsevat älypuhelimien käytön, joka voi parantaa toisten työtehokkuutta mahdollistaen esimerkiksi sähköposteihin vastaamisen työmatkalta, mutta vähentää toisten tehokkuutta vapaa-aikaan liittyvän käytön takia.

Boell ym. (2016) argumentoivat, että on turha yrittää etsiä vastausta siihen, onko etätyö pohjimmiltaan hyvä vai huono asia, sillä ensinnäkään etätyötä ei mielletä edes yksittäisen työntekijän tasolla yksiselitteisesti positiiviseksi tai negatiiviseksi asiaksi, vaan yksilöiden mielipiteet vaihtelevat aiheesta päivittäin. Toiseksi työn luonne ja monimuotoisuus vaikuttavat siihen, soveltuuko työ etänä tehtäväksi. Lähtökohtaisesti keskittymistä vaativat työt, kuten koodin tai raportin valmiiksi kirjoittaminen ilman keskeytyksiä, on helpompaa tehdä etänä, kun taas yhteistyötä vaativat työt, esimerkiksi päätösten teko ja suunnittelu, on parempi tehdä kasvokkain. Kolmanneksi tietotekniikan tuomat hyödyt vaihtelevat erilaisissa työtehtävissä, ja tietotekniikkaan suhtaudutaan eri tavoin työntekijästä, organisaatiosta ja työtehtävästä riippuen. Toiset kokevat tietotekniset kommunikointitavat työtä helpottaviksi ja toiset työtä hidastaviksi. Esimerkiksi kollegalta avun pyytäminen sähköpostilla on yleensä hitaampaa kuin kasvokkainen kommunikaatio, mutta toisaalta se ei keskeytä vastaajaa, sähköisestä keskustelusta jää jälki ja vastaaja saa enemmän aikaa vastauksen antamiseen. Boell ym. (2016) huomauttavat, että etätyötä tutkittaessa tulisi kiinnittää enemmän huomiota työn monimuotoisuuteen, yksilöiden kokemuksiin käytännössä erilaisissa työtehtävissä sekä tietotekniikan hyödyntämiseen käytännön työssä. Tässä tutkielmassa pyritäänkin vastaamaan näihin näkökulmiin suomalaisen tili-toimiston kontekstissa.

McCloskey (2001) tarkasteli etätyöhön liittyviä myyttejä. Tutkimus toteutettiin lähettämällä kyselylomakkeita suuren tietoliikenneyhtiön työntekijöille, jotka tekivät etätöitä kokoaikaisesti, sekä työntekijöille, jotka eivät tehneet lainkaan etätöitä. Vastauksia saatiin 83 etätyöntekijältä ja 71 etätöitä tekemättömältä työntekijältä. Etätyöntekijät raportoivat selvästi enemmän autonomiaa, vähäisempää aikaperäistä työn ja perheen välistä konfliktia ja saivat vähemmän esimiesten tarjoamaa tukea uraan. Aikaperäisellä työn ja perheen välisellä konfliktilla viitataan tilanteisiin, joissa työhön käytetty aika ja työroolin

mukainen käyttäytyminen vie aikaa kotiroolilta. Nämä löydökset olivat hypoteesien mukaisia. Kuitenkin hypoteesien vastaisesti etätyöntekijät kokivat yhtä paljon paineeseen ja käyttäytymiseen liittyvää työn ja perheen välistä konfliktia, vaikka tutkijoiden hypoteesit olivat, että etätyöntekijät kokisivat konflikteja enemmän. Paineeseen liittyvällä konfliktilla tarkoitettiin tilannetta, jossa työntekijä siirtää, usein tiedostamattaan, töissä aiheutuneen pahan olon yksityiselämään, ja käyttäytymiseen liittyvällä konfliktilla työroolin sekoittumista kotiroolin kanssa. Työ- ja kotiroolien sekoittumisesta voidaan käyttää esimerkkinä esimiestä, joka joutuu työroolissaan valvomaan ja kritisoimaan muiden työtä, ja jatkaa huomaamattaan samaa käyttäytymistä myös kotona.

McCloskey (2001) uskoi, että työmatka auttaisi roolista toiseen siirtymisessä, mutta tutkimustulosten perusteella etätyöntekijät onnistuvat konfliktien välttämässä yhtä hyvin kuin työnantajan tiloissa työskentelevät kollegat. Etätyöntekijöiden havaittiin myös osallistuvan enemmän tiimi- ja toimipisterajat ylittäviin aktiviteetteihin, omaavan paremmat uralla etenemismahdollisuudet ja sitoutuvan organisaatioon yhtä hyvin kuin työpaikalla työskentelevät kollegat. Myös nämä löydökset olivat hypoteesien vastaisia. Etenemismahdollisuuksien tulkitsemisessa huomionarvoista on kuitenkin se, että työntekijät arvioivat etenemismahdollisuuksiaan itse, mikä voi olla ristiriidassa todellisiin etenemismahdollisuuksiin.

3 EMPIIRISEN OSAN ESITTELY

3.1 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkielmassa aineisto kerättiin tekemällä teemahaastatteluja eli puolistrukturoituja haastatteluja tarkastelun kohteena olevan tilitoimiston työntekijöille. Hirsjärven ym. (2018, 164) mukaan laadullisen tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti satunnaisotoksen sijaan. Aineistonhankintameteodeina käytetään laadullisia metodeja, kuten teemahaastattelua, jotta tutkittavien näkökulmat pääsevät esille (Hirsjärvi ym. 2018, 164). Saunders, Lewis ja Thornhill (2009, 323) erottavat neljä näkökulmaa, joita on syytä pohtia mietittäessä, käytetäänkö aineiston keräämiseen teemahaastattelua vai lomaketta: tutkimuksen tarkoitus, henkilökohtaisen kontaktin luomisen tärkeys, aineiston keräämisen kysymysten luonne sekä tarvittava aika ja prosessin kokonaisuus. Mikäli tutkimuksen tarkoitus on olla selittävä, täytyy haastateltavien mielipiteitä, asenteita ja päätöksenteon syitä selvittää syvemmin, jolloin laadullinen haastattelu soveltuu tehtävään paremmin. Henkilökohtaisen kontaktin luominen haastattelutilanteessa saa haastateltavan avautumaan herkemmin kuin kyselylomakkeelle vastatessa. Haastateltavat ovat myös tyypillisesti suostuvaisempia käyttämään haastatteluun enemmän aikaa ja vaivaa, kun haastattelu tapahtuu kasvotusten. Kysymysten luonteeseen liittyen teemahaastattelu sopii erityisesti aiheille, jotka ovat monimutkaisia, määrittelemättömiä tai joissa kysymysten järjestystä ja logiikkaa pitää vaihdella tilanteesta riippuen. Yleensä teemahaastattelu on paras tai ainoa vaihtoehto silloin, jos vastausten antaminen vie kauan aikaa. Lisäksi tilanteissa, joissa haastateltava ei halua vastata tiettyihin kysymyksiin, teemahaastattelu antaa mahdollisuuden muotoilla kysymys uudestaan tai selvittää, miksi haastateltava ei halua vastata kysymykseen. (Saunders ym. 2009, 323–326.)

Haastateltaviksi valittiin tilitoimiston työntekijöistä erityisesti kirjanpitäjiä, joiden työtehtävät ovat eniten laskentatoimen alaan liittyviä ja työtehtävät ovat yleisesti ottaen laajempia kuin esimerkiksi palkanlaskijan tai reskontranhoitajan työtehtäviin. Työntekijät arvioitiin itse olevan parhaita henkilöitä kertomaan, kuinka etätö on vaikuttanut heidän omaan työskentelyynsä, ja millaisten menettelytapojen he ovat havainneet edesauttavan etätöissä suoriutumista.

Laadullisen aineiston keruussa käytetään usein aineiston saturaation käsitettä, joka viittaa aineiston kylläisyyteen (Hirsjärvi ym. 2018, 182). Saturaatiolla tarkoitetaan, että tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen kerättävän aineiston määrää. Esimerkiksi haastattelujen osalta tutkija tekee uusia haastatteluja niin kauan, kunnes haastatteluissa ei enää tule esiin uusia näkökulmia. Tässä tutkielmassa alkuperäisenä tarkoituksena oli tehdä vähintään viisi teemahaastattelua, ja jatkaa haastatteluiden tekemistä, kunnes aineistosta ei nousisi enää merkittäviä uusia näkökulmia. Haastattelujen edetessä havaittiin, että kaikilla haastateltavilla oli tiettyihin kysymyksiin hyvin samankaltaisia kokemuksia, mutta myös eroja erityisesti haastateltavien suhtautumisessa etätöihin havaittiin. Viiden haastattelun jälkeen suurina eroavaisuuksia aiempiin vastauksiin ei enää havaittu, ja koska kuudes haastattelukaan ei tuonut enää merkittäviä uusia löydöksiä aiempiin haastatteluihin, päätettiin haastattelujen tekeminen lopettaa kuudennen haastattelun jälkeen.

Kerätyissä haastatteluissa havaittiin kuitenkin analysointivaiheessa puute, sillä kaikilla haastateltavilla oli niin laaja kokemus kirjanpitäjän työstä, ettei aineisto sisältänyt paljoakaan työntekijöiden omakohtaisia kokemuksia perehdytykseen tai uuden opetteluun liittyvissä asioissa, jotka koettiin erityisen mielenkiintoisiksi etätöiden kannalta. Tästä syystä toteutettiin vielä seitsemäs haastattelu, jossa haastateltavalla oli vähemmän kokemusta kirjanpitäjän työstä. Seitsemännen haastattelun jälkeen aineistoa ei voida pitää enää satureituneena, sillä viimeinen haastattelu toi uusia näkökulmia aiheeseen, mutta uusia haastateltavia, joilla olisi vain vähän kokemusta kirjanpidosta, ei enää tavoitettu. Hirsjärvi ym. (2018, 182) huomauttavat, että aineiston saturaatioon liittyy riskejä ja epä johdonmukaisuuksia, sillä uusien näkökulmien löytyminen on tutkijan oppineisuudesta kiinni. Lisäksi laadullisen tutkimuksen peruskulmakivi on, että jokainen näkemys on ainutlaatuinen ja tärkeä, joten aineiston saturaatio on tämän oletuksen kanssa ristiriidassa. Tutkijat kuitenkin toteavat, että epätäydellisyydestään huolimatta saturaatioajattelu on paljon käytetty laadullisen tutkimuksen tekijöiden keskuudessa, ja se näyttää osoittautuneen riittävän hyväksi keinoksi määrittellä kerättävän aineiston määrä (Hirsjärvi ym. 2018, 182).

Teemahaastattelu toteutetaan siten, että haastattelua varten on valittu etukäteen tärkeitä teemoja ja niihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65). Tuomi ja Sarajärvi (2018, 65–66) painottavat, että teemahaastattelussa korostetaan haastateltavien omia tulkintoja ja kokemuksia asioista. Teemahaastattelu sopii täten metodologisesti

tutkielman aiheeseen, jossa uudenlaisia kokemuksia – kokoaikaista etätyötä ja sen vaikutuksia työnteekoon – pyritään tuomaan esiin. Esimerkiksi kyselylomakkeen täyttämällä haastateltavat vastaisivat lähinnä tutkijan etukäteen pohtimiin asioihin, jolloin asioiden jatkokäsittely sekä asiat, joita tutkija ei kyselylomaketta tehdessään osannut ottaa huomioon, jäisivät herkemmin huomiotta. Teemahaastattelu myös varmistaa paremmin sen, että tutkittavat ymmärtävät kysymykset tarkoitetulla tavalla, ja toisaalta tutkija voi haastattelun aikana varmistaa tulkinneensa haastateltavien vastauksia oikein. Pelkkä lomakepohjainen kysymys voidaan ymmärtää eri tavoin, mutta teemahaastattelussa väärinymmärrykset ovat vältettävissä jatkuvan vuorovaikutuksen ansiosta. Teemahaastattelussa nousseiden ilmiöiden yleisyyttä voi testata myöhemmin kvantitatiivisin keinoin, mutta uusien näkökulmien löytäminen on kvalitatiivisen teemahaastattelun keinoin todennäköisempää. Toki teemahaastatteluunkin etukäteen pohditut kysymyspohjat antavat haastattelulle suuntaa ja ohjailevat täten haastateltavaa, mutta silti haastateltavalle jää huomattavasti enemmän tilaa kertoa vapaasti tuntemuksistaan ja ajatuksistaan kuin strukturoidussa haastattelussa.

Teemahaastattelujen avulla kerättyä aineistoa analysoitiin tutkielmassa sisällönanalyysin menetelmin. Tuomen ja Sarajärven (2018, 87) mukaan sisällönanalyysin menetelmällä dokumentteja, kuten tekstimuotoon saatettuja haastatteluita, voidaan analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti. Menetelmällä pyritään siis saamaan tulkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Jäsennelystä aineistosta tehdään lopulta johtopäätöksiä, mikä on tutkimuksen päämäärä ja tärkein kontribuutio. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 80–83) esittelevät kolme erilaista tapaa laadullisen analyysin toteuttamiseen: aineistolähtöinen, teorialähtöinen ja teoriaohjaava analyysi. Aineistolähtöisessä analyysissä aineistosta pyritään luomaan teorettinen kokonaisuus valitsemalla aineistosta analyysiyksiköitä, jotka eivät ole etukäteen sovittuja tai harkittuja. Analyysin tuloksena muodostetut johtopäätökset eivät ole periaatteessa missään yhteydessä aikaisempaan teoriaan, sillä ne muodostetaan puhtaasti aineistosta. Teoria ohjaa ainoastaan analyysin toteuttamista. Teorialähtöisessä analyysissä analyysi nojaa johonkin tiettyyn teoriaan tai malliin. Teoria ohjaa vahvasti analyysia, sillä tutkittava ilmiö määritellään teorian mukaisesti. Täten myöskään aineiston hankinta ei ole vapaata, kuten aineistolähtöisessä analyysissä, vaan teoria ohjaa myös aineiston hankinnan vaihetta. Analyysin tavoitteena onkin usein

aiemmin kehitetyn teorian testaaminen uudenaikaisessa ympäristössä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80–83.)

Tutkielmassa käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia, jossa teoria toimii apuna ilman, että analyysi kuitenkaan pohjautuisi suoraan teoriaan. Teoriaohjaavan analyysin voidaan sanoa olevan aineisto- ja teorialähtöisen analyysin välimuoto. Analyysiyksiköt valitaan aineistosta, kuten aineistolähtöisessä analyysissa, eli teoria ei määrää aineiston hankinnan tapaa. Sen sijaan aikaisemman tiedon vaikutus on tunnistettavissa analyysissa ja analyysiyksiköiden tulkintaa tai ryhmittelyä ohjaa aikaisempi teoria. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 81.) Analyysivaiheessa yhdistyy siis aineisto- ja teorialähtöisten analyysien ominaisuudet, sillä johtopäätökset nostetaan suoraan aineistosta, jonka jälkeen ne pyritään kytkeään olemassa olevaan tietoon. Tuomi ja Sarajärven (2018, 81) mukaan teoriaohjaavassa analyysissa käytetään useimmiten abduktiivista päättelyä, jossa tutkija yhdistelee aineistosta tehtyjä havaintoja sekä teoriaa. Hirsjärven ym. (2018, 164) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tavoitteena on paljastaa odottamattomia seikkoja, jolloin sitä, mikä on tärkeää, ei määrää tutkija, vaan löydökset aineistosta. Teemahaastattelun runko, joka on nähtävissä tutkimuksen liitteessä, muodostettiin osin aiempien etätöitä käsittelevien tutkimustulosten pohjalta, mutta koska etätöitä käsittelevässä kirjallisuudessa on ristiriitaisuuksia, ja korona-ajan etätöitä ovat luonteeltaan hyvin erilaisia aiempien tutkimusten toimintaympäristöön verrattuna, päätettiin aineistoa analysoida aineistolähtöisesti ilman, että olemassa oleva teoria ohjaisi aineiston tulkintaa liikaa. Aineistolähtöisen analyysin pohjalta saadut tulokset kytkettiin muuhun kirjallisuuteen, jolloin nähtiin, miten tutkielman löydökset sijoittuvat aiemman tutkimuskirjallisuuden kentällä.

Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee aineiston ehdoilla kuten aineistolähtöinen analyysikin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Täten sen etenemistä kuvaillessa voidaan tukeutua Milesin ja Hubermanin (1994) kuvaileman aineistolähtöisen laadullisen aineiston analyysin prosessiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 91–95). Prosessi koostuu kolmesta vaiheesta:

1. aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä
2. aineiston klusteroinnista eli ryhmittelystä sekä
3. abstrahoinnista eli teoreettisten käsitteiden luomisesta.

Ensimmäiseksi määritellään analyysiyksikkö, joka voi olla yksittäinen sana, lause tai ajatuskokonaisuus. Tämän jälkeen aineistoa pyritään yksinkertaistamaan aineiston redusoinnin vaiheessa, jossa litteroituja eli tekstiksi muutettuja haastatteluita analysoidaan keräämällä tärkeimpiä alkuperäisiä ilmauksia ja muodostamalla niistä pelkistettyjä ilmauksia. Alasuutarin (2011, 32) mukaan aineiston pelkistämisen tarkoituksena on, että aineistoa tarkastellaan vain tietystä teoreettis-metodologisesta näkökulmasta. Tällöin tarkasteluun otetaan vain sellaisia asioita, jotka ovat tutkimuskysymysten kannalta oleellisia. Tämä helpottaa aineiston tulkintaa, sillä teemahaastattelujen jälkeen tulkittavaa aineistoa saattaa olla useita kymmeniä tai satoja sivuja. Aineiston pelkistämisen vaiheessa keskityttiinkin lähinnä ilmauksiin, jotka liittyivät kirjanpitäjien kokemuksiin etätöistä, ja muut seikat jätettiin tarkastelussa vähemmälle huomiolle. Alkuperäisilmausten kerääminen ja niistä pelkistettyjen ilmausten muodostaminen toteutettiin lukemalla litteroituja tekstejä ja merkitsemällä tiettyyn teemaan liittyvät ilmaukset eri värikoodein. Redusoinnin vaiheessa koodaus perustui täysin aineistoon eikä ennalta määriteltyihin teoreettisiin luokkiin.

Redusoinnin jälkeen siirryttiin klusteroinnin vaiheeseen, jossa pelkistettyjä ilmauksia tarkastellaan tarkemmin ja muodostetaan niistä samaa ilmiötä kuvaavia alaluokkia, jotka nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Ryhmittelyn vaiheessa tarkoituksena oli siis löytää pelkistettyjen käsitteiden välille niitä yhdistäviä yläkäsitteitä. Viimeisessä eli abstrahoinnin vaiheessa alaluokista muodostetaan pääluokkia eli teoreettisia käsitteitä. Alasuutarin (2011, 34) mukaan laadullisessa analyysissä aineiston pelkistämisen jälkeen pyritään ”ratkaisemaan arvoitus”, jota nimitetään yleensä tulosten tulkinnaksi. Tavoitteena on siis tehdä pelkistettyjen ilmausten avulla merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. Teoriaohjaavassa analyysissä teoreettiset käsitteet kuitenkin tuodaan olemassa olevasta teoriasta, kun aineistolähtöisessä analyysissä käsitteet luodaan suoraan aineistosta. Täten aineistolähtöisen ja teoriaohjaavan sisällönanalyysin ero ilmenee juuri viimeisessä käsitteellistämisen vaiheessa. Sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa pyrkimyksenä oli siis kytkeä aineistosta muodostetut alaluokat osaksi aiempaa etätöiden tutkimuskirjallisuutta, jota esiteltiin luvussa 2.

Sisällönanalyysin tarkoituksena oli siis saattaa litteroidut haastattelut sellaiseen muotoon, jossa niitä oli mahdollista jäsenellä ja vertailla sekä muodostaa vastausten perusteella

luokkia ja lopulta johtopäätöksiä siitä, miten etätyöskentely eroaa työpaikalla työskentelystä, mitä hyötyjä ja haasteita etätyössä on työpaikalla työskentelyyn verrattuna ja millaisia keinoja haasteiden hallitsemiseksi työntekijät olivat etätöissä käyttäneet.

3.2 Aineiston esittely

Tutkielman empiirisen aineiston keräämiseksi haastateltiin siis seitsemää kirjanpitäjää, jotka työskentelevät samassa tilitoimistossa. Tarkastelun kohteena oleva tilitoimisto valikoitui tutkimuskohteeksi tutkijan omien kontaktien kautta. Tavoitteena oli, että tutkittavassa tilitoimistossa ei olisi tehty laajamittaisesti etätöitä ennen koronapandemiaa, mutta jossa työntekijät olisivat siirtyneet pandemian takia täysipäiväiseen etätyöhön. Tällöin tarkasteltavat työntekijät olivat joutuneet pandemian vuoksi uudenlaisen haasteen eteen. Haastateltavien kirjanpitäjien tilitoimisto oli mahdollistanut työntekijöilleen etätöiden tekemisen jo ennen pandemiaa, mutta suurin osa työntekijöistä, kaikki haastateltavat mukaan lukien, oli tehnyt etätöitä korkeintaan satunnaisesti ennen koronapandemiaa. Tutkielmaan valikoitunut tilitoimisto on yli 150 työntekijän konserni, joka koostuu usealla eri paikkakunnalla sijaitsevasta toimistosta. Tilitoimiston palveluihin kuuluu kirjanpidon lisäksi palkanlaskenta, maksuhallinta sekä erilaiset asiantuntijapalvelut, kuten laki-, vero- ja talouspäällikköpalvelut sekä IT-konsultointi.

Haastattelut perustuivat vapaaehtoisuuteen, ja haastattelun mahdollisuudesta viestittiin yhtiön kirjanpitäjien yhteisellä tiedotuskanavalla viestintäalusta Teamsissa. Haastateltaville kerrottiin jo haastatteluista tiedottamisen yhteydessä, mitä tarkoitusta varten haastattelut toteutettiin, ja kaikille osallistuville luvattiin anonymiteetti. Ainoa edellytys haastateltavaksi valikoitumiseen oli, että haastateltavalla tuli olla vähintään puolen vuoden kokemus sekä toimistotyöskentelystä että täysiaikaisesta etätyöstä, jotta kirjanpitäjien olisi mahdollista vertailla näitä kahta eri työskentelytapaa keskenään. Kuusi seitsemästä haastateltavasta oli naisia, mutta naisten osuus kaikista yhtiön kirjanpitäjistä on myös hyvin suuri. Lisäksi suurinta osaa haastateltavia yhdisti useiden vuosien työkokemus niin kirjanpidosta yleisesti kuin myös nykyisellä työnantajalla työskentelystä. Kaikkien haastateltavien työtehtäviin kuului kirjanpito, mutta yksi haastateltavista toimi samalla myös

oman tiiminsä esimiehenä. Taulukossa 2 on eritelty haastateltavien taustatekijät. Haastateltavien nimet on muutettu anonymiteetin varmistamiseksi mutta luettavuuden helpottamiseksi. Myös haastateltavien toimistojen paikkakunnat ovat pseudonymisoituja, sillä osa toimistoista on vain muutaman hengen toimistoja.

Taulukko 2. Haastateltavien taustatekijät

	toimisto	sukupuoli	työkokemus kirjanpidosta (vuotta)	asiakas- määrä	kokemus etätöistä ennen pandemiaa
1. Jutta	A	nainen	10	20	vähäinen
2. Leena	A	nainen	14	10	vähäinen
3. Marjatta	B	nainen	17	7	vähäinen
4. Pauliina	C	nainen	14	30	ei lainkaan
5. Silja	D	nainen	10	5	vähäinen
6. Roosa	A	nainen	7	11	vähäinen
7. Tero	A	mies	2	10	vähäinen

Haastateltavien asiakasmäärät vaihtelivat 5–30 asiakkaan välillä. Kirjanpitäjien työt on jaettu siten, että kullakin työntekijällä on nimetyt asiakkaat, joita tämä palvelee. Poikkeuksena ovat lähinnä tuuraustilanteet poissaolojen ja lomien ajalla, jolloin työt järjestellään yleensä oman tiimin muille jäsenille. Nimettyjen asiakkaiden määrän melko suuri vaihteluväli johtuu siitä, että erilaisten asiakkaiden palvelemiseen käytetty aika vaihtelee suuresti. Vähiten aikaa vievät asiakkuudet vievät vain puoli tuntia työaikaa kuukaudessa, kun taas eniten aikaa vievät saattavat viedä jopa 70 tuntia. Tyypillisesti yrityskooltaan pienempien asiakkaiden palveleminen vie vähemmän aikaa, mutta koko ei ole ainoa asiaan vaikuttava piirre – laskutuksen määrään vaikuttaa myös esimerkiksi yrittäjän luonne, yrityksen toimiala ja se, kuinka monipuolisesti asiakas käyttää tilitoimiston palveluja. Toiset asiakkaat ulkoistavat monia taloushallintoon liittyviä asioitaan kirjanpitäjälle, kun taas toiset asiakkaat tekevät kaiken muun paitsi lakisääteisen kirjanpidon itse. Myös se, onko asiakas ostanut reskontrapalvelun tilitoimistolta, vaikuttaa kirjanpitäjän työn määrään, sillä reskontrapalvelun ollessa tilitoimiston vastuulla, ei osto- ja myyntilaskujen manuaaliseen kirjaamiseen mene kirjanpitäjän aikaa. Kirjanpitäjän asiakasmäärä vaikuttaa

suuresti asiakaspalvelun laatuun ja työmäärän hallintaan, sillä luonnollisesti mitä enemmän työntekijällä on asiakkaita, sitä vähemmän hänellä on aikaa yksittäiselle asiakkaalle. Näin ollen asiakkaan kokonaisvaltainen palveleminenkin on haastavampaa, mikäli ylimääräistä aikaa ei ole.

Kaikki haastattelut toteutettiin haastateltavien ehdottamana aikana etäyhteydellä Teamsin välityksellä. Haastateltaville tarjottiin mahdollisuutta toteuttaa haastattelu etäyhteydellä, toimistotiloissa tai muualla kasvotusten, esimerkiksi kahvilassa, mutta kaikki haastateltavat suosivat etäyhteyttä. Kaikki haastateltavat olivat haastatteluhetkellä kotitoimistoissaan. Muissa haastatteluissa oli videoyhteys, mutta Pauliinan haastattelussa oli pelkkä ääniyhteys. Haastattelut tallennettiin, ja tallennetuista äänitiedostoista tehtiin perustason litteraatiot, eli litteraatioihin ei sisällytetty täytesanoja tai muita sisältöön vaikuttamattomia puhekielisyysmuotoja, kuten toistoja ja änkytyksiä. Alasuutari (2011, 65) huomauttaa, että litterointitekniikka riippuu siitä, mitä tutkitaan ja mihin tutkijan on oleellista kiinnittää huomiota. Koska tutkielmassa ei oltu kiinnostuneita esimerkiksi kielestä, diskurssista tai keskustelun dynamiikasta, koettiin perustasoisen litteraation olevan riittävän tarkka muoto. Saunders ym. (2009, 485) painottavat, että haastatteluissa ei ole pelkästään olennaista se, mitä haastateltavat sanovat, vaan myös se, miten he sanovat. Tämän vuoksi selkeät tunteisiin liittyvät ilmaisut, kuten naurahdukset, sekä vahvat sanojen painotukset kirjattiin ylös. Litteraatiot kirjoitettiin Word-tiedostomuodossa käyttäen Verdana-fonttia ja fonttikokoa 8. Litteroidut haastattelut vaihtelivat 6–11 sivun välillä, ja yhteensä litteroituja sivuja oli 60. Taulukossa 3 on listattu jokaisen tutkimustilanteen tarkemmat tiedot.

Taulukko 3. Tutkimustilanteet

	päivämäärä	kellonaika	kesto (min)	paikka
1. Jutta	4.1.2021	13.15	55	Teams
2. Leena	12.1.2021	14.30	83	Teams
3. Marjatta	14.1.2021	8.30	30	Teams
4. Pauliina	19.1.2021	13.00	58	Teams
5. Silja	20.1.2021	10.15	78	Teams
6. Roosa	21.1.2021	15.00	70	Teams
7. Tero	1.3.2021	12.00	57	Teams

Haastattelut kestivät 30–83 minuuttia, ja jokainen haastattelu sisälsi samat vaiheet: haastattelijan lyhyt pohjustus aiheesta ja tutkielman tarkoituksesta, jonka jälkeen varsinainen teemahaastattelu toteutettiin liitteenä olevaa kysymyspohjaa mukaillen, joskaan kysymyspohjan järjestystä ei ollut aina mielekästä noudattaa liian tiukasti. Haastateltavilla oli mahdollisuus kertoa laajasti kokemuksistaan ja myös esittää kysymyksiä tutkielmaan liittyen. Tästä syystä haastattelujen kestojen vaihteluväli on melko suuri.

Myers ja Newman (2007) erittelevät laadullisen haastattelun sudenkuoppia ja antavat suosituksia haastattelun onnistumiseksi. He korostavat molemminpuolisen luottamuksen luomista teemahaastattelun onnistumiseksi (Myers & Newman 2007, 4). Luottamusta pyrittiin rakentamaan muun muassa avoimuudella tutkielman tarkoituksen ja tavoitteiden suhteen, anonymiteetin lupaamisella, antamalla haastateltaville mahdollisuus kysyä tutkimuksen ja haastattelun kulusta tarkentavia kysymyksiä sekä luomalla haastattelulle rento ilmapiiri esimerkiksi jutustelun ja rennon pukeutumisen avulla. Myers ja Newman (2007, 16) suosittavat, että haastattelijä asemoi itsensä haastateltavalle kertomalla itseltään ja tutkimuksen tarkoituksesta ennen haastattelun aloittamista. Koska haastattelijä tunsikin osan haastateltavista jo ennestään, korostui haastattelutilanteissa mukautuvuuden tarve. Ennestään tuttujen haastateltavien kanssa haastattelutilannetta pyrittiin rentouttamaan enemmän kuulumisten vaihtamisella, kun taas haastatteluissa, joissa osapuolet eivät tunteneet toisiaan entuudestaan, korostui itsensä esittelyn tarve. Haastatteluissa pyrittiin välttämään akateemisia termejä, sillä kieleen liittyvät monitulkintaisuudet ja väärinymmärrykset ovat yksi haastattelun mahdollisista ongelmakohdista (Myers & Newman 2007, 5). Haastavaksi arvelujen käsitteiden, kuten siirtymäriitin, merkitys avattiin kysymyksen muotoilussa. Myers ja Newman (2007, 4) mainitsevat haastattelun ongelmaksi myös ajan puutteen. Tämän välttämiseksi haastateltaville annettiin mahdollisuus ehdottaa itse haastattelulle sopivaa aikaa, ja heille korostettiin, että haastattelijan aikataulut venyvät tarvittaessa, mikäli haastattelussa menee arvioitua kauemmin aikaa.

3.3 Tutkielman luotettavuus

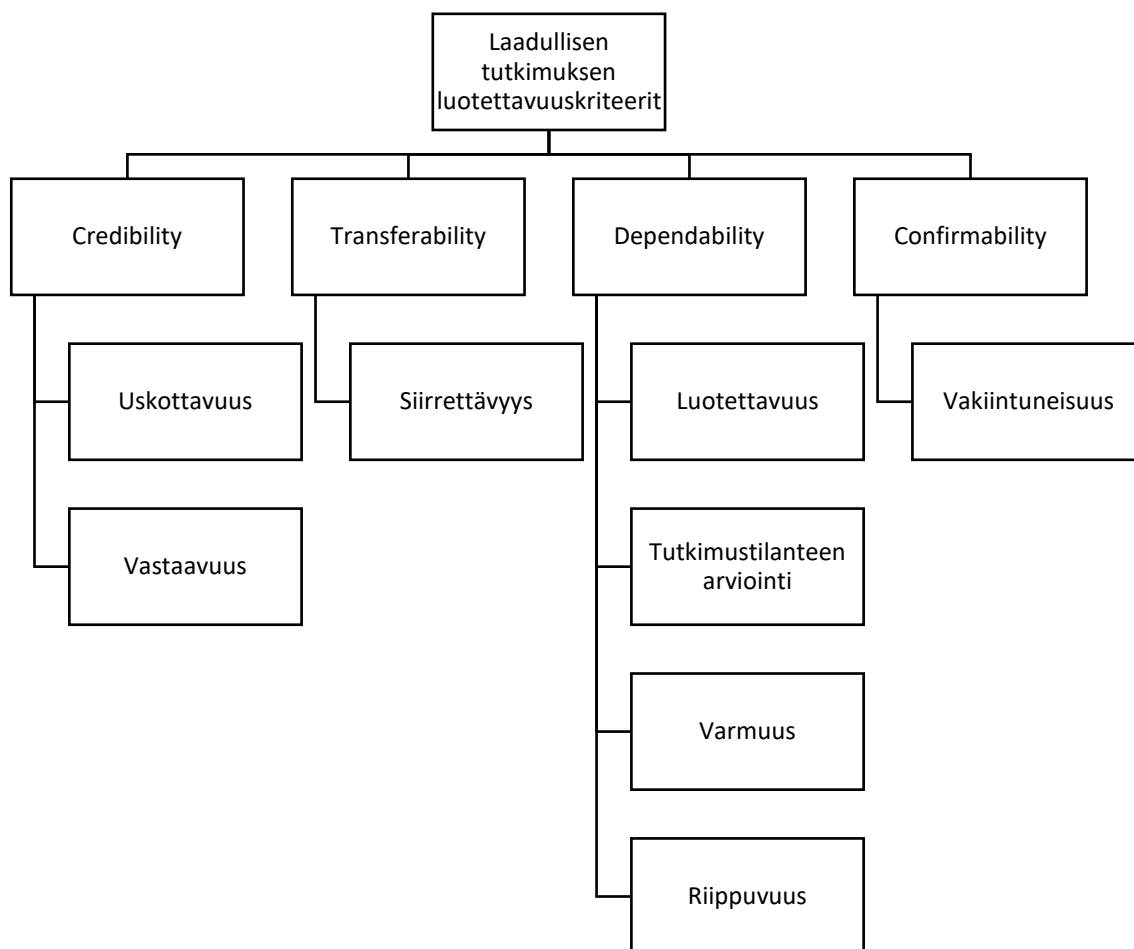
Tutkimusten luotettavuutta arvioidaan perinteisesti validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119). Validiteetti viittaa siihen, että tutkimuksessa on tutkittu

todella sitä, mitä on luvattu. Tutkimusta arvioidaan esimerkiksi siltä kantilta, miten paikansapitävää ja perusteltua tieto on, ja onko tutkimuksessa mitattu sitä, mitä pyrittiinkin mittaamaan. Reliabiliteetti viittaa siihen, onko tutkimustulokset toistettavissa: reliabiliteettiä arvioitaessa keskitytään siihen, miten tutkimus on suoritettu, kuinka johdonmukaisesti mittareita on käytetty sekä kuinka ennustettavaa ja tarkkaa mittaaminen on. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119.) Tuomi ja Sarajärvi (2018, 119) kuitenkin huomauttavat, että validiteetin ja reliabiliteetin käsitteet on luotu ensisijaisesti määrällisen tutkimuksen tarpeisiin, eivätkä ne täten sovellu täydellisesti laadullisen tutkimuksen arviointiin. Eskolan ja Suorannan (2005, 154) mukaan validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäistä validiteettia tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota tutkijan tieteelliseen otteeseen, eli siihen, miten esimerkiksi teoreettiset lähtökohdat, käsitteelliset määrittelyt ja menetelmälliset ratkaisut ovat sijoittuneet keskenään. Ulkoista validiteettia arvioitaessa keskitytään sen sijaan aineistosta tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten loogisuuteen eli siihen, miten perusteltuja tehdyt tulkinnat ovat aineiston suhteen. (Eskola & Suoranta 2005, 154.)

Validiteetin ja reliabiliteetin tilalle onkin ehdotettu korvaavia käsitteitä laadullisia tutkimuksia arvioitaessa. Eriksson ja Kovalainen (2008, 291) argumentoivat, että laadullisen tutkimuksen arviointia voidaan suorittaa kolmella tavalla:

1. Käytetään klassista laatukriteeristöä, vaikka se pohjautuu määrällisen tutkimuksen arvioimiseen.
2. Käytetään vaihtoehtoisia mutta yleistä kriteeristöä, joka on luotu nimenomaisesti laadullisen tutkimuksen arvioimiseen.
3. Ei käytetä lainkaan mitään tiettyä, yleistä laatukriteeristöä.

Eräs esimerkki vaihtoehtoisesta laatukriteeristöstä on Lincolnin ja Guban (1985) listaus neljästä laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteeristä, joita on suomalaisessa tutkimuskirjallisuudessa suomennettu hieman eri tavoin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121). Alkuperäiset sekä suomennetut käsitteet on esitetty Tuomea ja Sarajärveä (2018, 121–122) mukailleen kuviossa 1.



Kuvio 1. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit (mukaiillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–122)

Tutkimuksen uskottavuudella viitataan siihen, onko tutkimusprosessia kuvailtu riittävästi ja onko aineistosta tehtävät tulkinnat vakuuttavia. Vastaavuudella tarkoitetaan, vastaavatko tutkijan tekemät päätelmät tutkittavien todellisia tuntemuksia. Siirrettävyyden osalta pohditaan, miten hyvin tulokset ovat siirrettävissä toiseen kontekstiin. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että joku tutkimuksen ulkopuolinen henkilö tarkastaa tutkimusprosessin toteutumisen. Tutkimustilanteen arvioinnin kannalta tutkijan tulee ottaa huomioon, mitkä sisäiset ja ulkoiset asiat vaikuttavat tutkimuksen tuloksiin. Varmuudella viitataan seikkoihin, jotka ovat vaikeasti ennustettavia, mutta jotka voivat silti vaikuttaa tutkimukseen. Riippuvuudella puolestaan viitataan siihen, että tutkimus on toteutettu tieteellisen tutkimuksen periaatteita noudattaen. Vakiintuneisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen ulkopuolinen henkilö arvioi tutkimustulokset, kuten löydökset, tulkinnat ja suositukset. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–122.)

Ihantola ja Kihn (2011, 58) listaavat esimerkkejä määrällisten ja laadullisten tutkimusten luotettavuuden uhista. Uhkia sisältyy niin tutkimuksen suunnittelun, aineiston keräämisen kuin aineiston analysoinnin vaiheisiin. Laadullisen tutkimuksen suunnitteluvaiheen uhaksi mainitaan puutteellinen tai yksipuolinen kuva aiemmasta tutkimuskirjallisuudesta. Aineiston keruuvaiheen uhkia ovat muun muassa tutkimusongelman ja aineiston keräämisen yhteensopimattomuus, tutkijan liian vahvat ennakkokäsitykset aiheesta ja aineiston keräämisen rajoitukset. Aineiston tulkinnessa uhkina ovat esimerkiksi tutkijan kykenemättömyys selittää havaintoja tai yhdistää niitä teoriaan, aineiston epätasa-arvoinen kohdeltu, virheellisten korrelaatioiden esittäminen sekä kausaalisuhteiden toteaminen ilman kunnollisia todisteita. Edellä mainitut uhat on pyritty välttämään tutkielmassa tiedostamalla niiden olemassaolon mahdollisuus ja käyttämällä riittävästi aikaa ja vaivaa aiempaan tutkimuskirjallisuuteen tutustumiseen, suunnittelemalla toteutus huolellisesti, analysoimalla haastattelut mahdollisimman tarkasti sekä raportoimalla tutkimustulokset perusteellisen pohdinnan jälkeen.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 123) argumentoivat, että tutkimustulokset ovat selkeämpiä ja ymmärrettävämpiä, kun aineiston keräämisen ja analysoinnin vaiheet selostetaan riittävän yksityiskohtaisesti. Mahdollisimman avoin kuvaus tutkimuksen etenemisestä lisää ymmärrettävyyden lisäksi myös luotettavuutta, kun tutkijan tekemät valinnat ja muut tuloksiin vaikuttavat tekijät ovat jokaisen lukijan arvioitavissa. Tässä pääluvussa onkin pyritty kuvailemaan riittävän yksityiskohtaisesti aineiston keräämisen vaiheita, kuitenkin haastateltavien anonymiteetti turvaten.

Merkittävänä seikkana tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on ottaa huomioon tutkijan omat sitoumukset tutkimuksessa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122). Tutkijan ennakkoletukset, mielenkiinnon kohteet ja suhde tutkittavaan ilmiöön on tärkeä kertoa etenkin laadullisessa tutkimuksessa, jossa luotettavuuden arviointi Eskolan ja Suorannan (2005, 151) mukaan perustuu pitkälti tutkijaan itseensä ja koko tutkimusprosessiin – tutkija joutuu ikään kuin vakuuttelemaan tiedeyhteisöä, jonka vastaanotto on epäluuloista, jopa vihamielistäkin. Kuten mainittua, tutkielman tarkasteltava tilitoimisto on valikoitunut tutkimuskohteeksi tutkijan henkilökohtaisten kontaktien kautta. Osa haastateltavista oli tutkijalle jo ennestään tuttuja, mutta osaa tutkija ei ollut tavannut koskaan aiemmin. Tutkijalla on myös omakohtaista kokemusta etätyöskentelystä koronapandemian ajalta, joka

on saattanut tiedostamatta vaikuttaa esimerkiksi ennakko-oletuksiin etätyön vaikutuksista. Kuitenkin liian ohjaavia ennakko-oletuksia murtaakseen kysymyspohjan laatimiseen on käytetty perusteellista pohdintaa ja tutustumista etätyön tutkimuskirjallisuuteen. Lisäksi haastatteluissa on pyritty pitämään jatkuvasti avoin suhtautuminen myös odottamattomille vastauksille, ja kysymykset on laadittu mahdollisimman neutraalisti ilman ohjailevia tai latautuneita sanavalintoja.

Tutkielman aihe on valittu tutkijan omasta mielenkiinnosta, ja aiheen valintaan ei ole liittynyt esimerkiksi toimeksiantoa tutkittavalta yritykseltä. Näin ollen tutkimukseen ei liity tutkijan ulkopuolelta tulevaa ohjailua tai painostusta. Tutkijalla itsellään ei myöskään ole ollut etukäteen mitään tiedostettuja ennakko-oletuksia tutkimustuloksista, eikä tutkija ole osannut arvioida etukäteen haastateltavien suhtautumista etätyöhön ja sitä kautta mahdollisia vastauksia haastattelukysymyksiin.

Tutkimusyksikköihin eli teemahaastatteluun osallistuneiden haastateltavien valintaan liittyy riski tahattomasta puolueellisuudesta. Koska haastattelu perustui vapaaehtoisuuteen, on mahdollista, että haastateltaviksi on hakeutunut nimenomaisesti etätyöstä pitäviä tai etätyötä karsastavia työntekijöitä, joskaan vastausten yksipuolista jakautumista jompaankumpaan suuntaan ei pääluvussa 4 esitetyissä tuloksissa ole havaittavissa. Kuitenkin haastatteluun painostaminen tai muunlainen valikointi olisi johtanut toisenlaisiin riskeihin, kuten eettisyyden vaarantumiseen tai tutkimustulosten vääristymiseen, sillä pakotettuna ihmiset eivät todennäköisesti haluaisi panostaa vastausten antamiseen, jolloin vastaukset jäisivät esimerkiksi vajaiksi tai jopa valheellisiksi. Haastatteluissa on myös aina riski, että haastateltava vastaa totuuden sijaan siten, miten hän olettaa haastattelijan haluavan kysymyksiin vastattavan. Tätä riskiä on pyritty minimoimaan haastateltavien anonymitetillä. Lisäksi haastatteluissa painotettiin, ettei kysymyksiin ole oikeita tai vääriä vastauksia.

Haastateltavien valikoitumisessa on myös yksi tiedostettu puute, jota ei kuitenkaan edellä mainittujen pakottamisen negatiivisten vaikutusten takia ole voitu neutralisoida. Haastateltavat henkilöt ovat jakautuneet demografisten tekijöiden, kuten sukupuolen ja työkokemuksen mukaan, melko homogeenisesti. Ihannetilanteessa aineisto olisi saatu kerättyä

tasaisesti eri sukupuolen edustajista sekä työntekijöistä, joilla olisi eri määrä työkokemusta. Haastateltavien homogeenisuutta pyrittiin tietoisesti rikkomaan tekemällä viimeinen haastattelu, jossa haastateltavan demografiset tekijät olivat erilaiset kuin muilla haastateltavilla.

Myers ja Newman (2007, 5) huomauttavat, että laadulliseen tutkimukseen liittyy riski eliitin suosimisesta, jolla viitataan siihen, että haastatteluun valikoidaan vain organisaation parhaimpia työntekijöitä. Tästä syystä voidaan pitää ongelmallisena, että valtaosalla haastateltavista oli kirjanpidosta useiden vuosien työkokemus, sillä kokemattomammilla työntekijöillä olisi mahdollisesti ollut erilaisia kokemuksia esimerkiksi avun tarpeesta ja sen saamisesta. Homogeenisen aineiston hyvä puoli sen sijaan on, että tällöin etätöiden vaikutuksia havaitaan sellaisten työntekijöiden työskentelyssä, jotka osaavat työnsä valmiiksi hyvin, jolloin ei ole vaaraa siitä, että työskentelymuodosta riippumaton osaamattomuus ja etätöistä johtuvat ongelmat sekoittuisivat tutkimustuloksissa. Voimakkaasti jakautuneen sukupuolijakauman suhteen ongelma ei ole kovin merkityksellinen, sillä valtaosa (noin 90 prosenttia) tarkasteltavan tilitoimiston kirjanpitäjistä on naisia, joten miesten pieni osuus haastateltavista on luonnollista ottaen huomioon miespuolisten kirjanpitäjien alhaisen määrän. Lisäksi sukupuolella ei lähtökohtaisesti pitäisi olla merkitystä etätöiden vaikutuksia tutkittaessa, joskin naisten on havaittu esimerkiksi aikatauluttavan etätyöpäivänsä enemmän lasten ja kodin tarpeisiin miesten aikatauluttaessa etätyöpäivät lähinnä omien tarpeidensa mukaan (Mustafa & Gold 2013, 415).

4 TUTKIMUSTULOKSET

Haastattelujen perusteella täysiaikaisella etätyöllä oli nähtävissä useita samankaltaisia vaikutuksia eri työntekijöihin, mutta toisaalta eri ihmiset myös kokivat etätyön hyvin eri tavoin. Toisin sanoen etätyöllä voidaan katsoa olevan kaikkia työntekijöitä koskevia yhtäläisiä vaikutuksia, mutta osa etätyön vaikutuksista riippuu kirjanpitäjään liittyvistä ominaisuuksista. Tällaisten ominaisuuksien tunnistaminen on tärkeää niin työntekijän itsensä kuin työnantajankin toimesta, mikäli laajamittaista etätyötä tehdään.

Etätyön hyödyistä ja haasteista tehtiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti alkuperäisten ilmausten perusteella pelkistettyjä ilmauksia, joista koottiin alaluokkia. Sekä hyödyistä että haasteista muodostettiin 18 pelkistettyä ilmausta, joista koottiin yhteensä seitsemän alaluokkaa. Alaluokista puolestaan yhdisteltiin yläluokkia, joita muodostettiin niin hyödyistä kuin haasteistakin yhteensä kolme. Yläluokat pohjautuvat aiempaan tutkimuskirjallisuuteen, jota käsiteltiin tutkielman toisessa luvussa. Laskentatoimen ja tilitoimistojen kontekstia pyritään painottamaan erityisesti alaluokkien sekä pelkistettyjen ja alkuperäisten ilmausten kuvauksissa.

Tutkimustulokset esitellään alaluvuittain siten, että ensimmäisessä alaluvussa tarkastellaan etätyön tuomia hyötyjä haastateltujen kirjanpitäjien työhön ja henkilökohtaiseen elämään. Toisessa alaluvussa puolestaan paneudutaan etätyön muodostamiin haasteisiin. Kolmannessa alaluvussa luetellaan keinoja, joilla työntekijät vastasivat uusiin haasteisiin ja pyrkivät suoriutumaan työstään parhaiten myös etätyöaikana.

4.1 Etätyön hyödyt

Taulukossa 4 on eritelty haastatteluissa esiin tulleita etätyön hyötyjä. Etätöiden koettiin parantavan työn laatua ja tuottavuutta, lisäävän joustavuutta sekä helpottavan työ- ja kotelämän yhteensovittamista. Suurin osa luvussa 2 esitellyistä aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa esiin tulleista etätyön hyödyistä tuli ilmi myös haastateltavien vastauksissa.

Yksilön näkökulmasta mainituista hyödyistä aineistosta ei noussut työhön liittyvien kustannusten alenemista eikä mahdollisuutta osallistua paikallisyhteisön toimintaan. Lisäksi työmotivaation kasvun ei havaittu olleen selviö – korona-ajan etätöiden ollessa pakollinen asia vapaaehtoisuuden sijaan, työntekijän preferenssit ja luonne vaikuttivat siihen, miten etätö vaikuttivat työntekijän motivaatioon. Haastateltavien motivaation havaittiin niin kasvaneen, pysyneen ennallaan kuin laskeneenkin etätöiden vaikutuksesta. Taulukkoon 4 ei ole koottu alkuperäisiä ilmauksia, mutta niitä tuodaan esiin kutakin yläluokkaa käsittelevässä alaluvussa.

Taulukko 4. Kirjanpitäjien kokemat etätöiden hyödyt

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Kollegat eivät pyydä yhtä usein apua	Vähentyneet keskeytykset	Työn laadun ja tuottavuuden parantuminen (luku 4.1.1)	Etätöiden hyödyt (luku 4.1)
Asiakkaiden yllätyskäynnit jäävät pois			
Toimistoympäristön ärsykkeet poissa	Työssä tehtävät oivallukset		
Aikaa ajatella työasioita syvällisemmin			
Parempi työrauha			
Asiakkaalle soittamisen kynnys pienentynyt	Parantunut kommunikointi asiakkaan kanssa		
Asiakkaiden kanssa kommunikointi lisääntynyt			
Työn vapaa tauotus	Työnteon keventyminen	Työn joustavuuden lisääntyminen (luku 4.1.2)	
Ylitöiden teko ei yhtä kuormittavaa			
Työnteko virka-ajan ulkopuolella helpompaa			
Unohtuneiden/keskeneräisten asioiden hoitaminen vapaa-ajalla mahdollista	Stressin vähentyminen		
Lomaltapaluuta voi helpottaa loman aikana etätöillä			
Ei tarvetta laittautua aamuisin	Vapaa-ajan lisääntyminen	Työ- ja kotielämän yhteensovittaminen (luku 4.1.3)	
Työmatkoista säästetty aika			
Enemmän aikaa perheelle	Kotiin liittyvien velvollisuuksien hoitaminen helpompaa		
Kotitöiden teko keskellä päivää			
Helpottunut lastenhoidon järjestäminen			
Koiralle ei tarvitse hankkia hoitajaa			

4.1.1 Työn laadun ja tuottavuuden parantuminen

Aineistosta selkeästi esiin nousseena hyötynä oli työn laadun ja tuottavuuden parantuminen, joiden suurin osa kirjanpitäjistä koki parantuneen, joskin Leena koki työskentelyn

toimistolla lisäävän hänen tehokkuuttaan. Kotitoimistossa kirjanpitäjät kokevat vähemmän keskeytyksiä, mikä auttaa heitä keskittymään tarkemmin työhön. Parempi keskittymiskyky puolestaan auttaa flow-tilan saavuttamisessa ja ylläpitämisessä, jolloin työhön liittyvät oivallukset lisääntyvät. Työn laadukkuuteen vaikuttaa positiivisesti myös se, että osa kirjanpitäjistä kokee heidän ja asiakkaan välisen kommunikaation parantuneen etätöjaksen aikana. Leenan kokemuksiin vaikutti vahvasti se, että hän tarvitsee taustahälyä ympärilleen keskittyäkseen parhaiten. Taustahälyn ja kollegoiden puuttuminen olikin ensimmäinen asia, jonka Leena mainitsi etätöiden muodostamia tuntemuksia tiedusteltaessa.

Se tuntuu aika lailla maailmanlopulta siinä vaiheessa koska, ite joka tarttee-, haluan ihmisiä ympärilleni ja haluan keskustella ihmisten kanssa ja tykkään työskennellä niin että mulla on semmonen tietty taustahäly koko ajan et mä pystyn keskittyyyn paljon paremmin. (Leena)

Keskeytysten vähentyneeseen määrään vaikuttivat niin kollegoiden kuin asiakkaidenkin aiheuttamien keskeytysten vähentyminen. Toimistoympäristössä avun pyytämiseen on pienempi kynnyks, kun kasvokkainen kommunikointi on mahdollista. Tällöin apua tarvitseva kävelee herkemmin kollegan työpisteelle sen sijaan, että selvittäisi asiaa itsenäisesti. Etätöissä yhteydenotto on useimmiten hitaampaa ja jäykempää kirjallisen viestinnän takia, eikä moni koe luontevaksi soittaa puhelimella tai videoyhteydellä kollegalle yksittäisen ongelman takia. Siispä etätöissä työntekijät selvittelevät asiaa usein enemmän itsenäisesti, ennen kuin ottavat yhteyttä kollegaansa. Avunsaanti on näin hankalampaa, mutta toisaalta kollegojen aikaa säästyy. Mikäli apua pyydetään kirjallisesti, voi avun antaja määritellä vapaammin, milloin hän vastaa. Toimistoympäristössä avun pyytäminen päinvastoin usein keskeyttää toisen työn välittömästi, joskin kommunikointi on kehittyneiden viestintävälineiden myötä siirtynyt toimistollakin yhä useammin sähköiseksi. Marjatta kuitenkin on valinnut etätöissäkin linjan, että hän on aina tavoitettavissa normaalina työaikana ja vastaa välittömästi kollegoidensa viesteihin. Mikäli hän tarvitsee keskeytyksetöntä työaikaa, tekee hän senkaltaiset työt iltaisin.

...yksi etätöiden hyöty, että kun mä paljon autan muita ja paljon vastailen muitten kysymyksiin niin, nyt se on ollu helpompi hallita, kun ne tulee Teamsilla ne kysymykset, mä pystyn määrään koska mä luen sen ja koska mä paneudun siihen. Niin se totta kai sillon se työ ei keskeydy niin samalla lailla kun toimistolla joku tulis

kysyy, koska mä taas en osaa sanoa että en mä nyt ehdi. Kyllähän mä autan vaikka mulla ois kuinka kiire. (Leena)

No itse asiassa Teamsin aikana sehän on paljon vähentynyt, että aikasemmin tultiin helposti just kysyy jotain omaa asiaa ehkä siihen oman työpöydän äärelle et joku toinen tuli käymään siinä. Mutta sit taas on jonkun verran kyl vähentynyt kun on tullu Teamsit ja tälläset käyttöön että sit on saattanu laittaa enemmän viestiä. (Roosa)

Etenkin pienemmän paikkakunnan toimistossa asiakkaiden käynnit saattavat keskeyttää työnteon muutamia kertoja päivässä. Mikäli kirjanpitoaineisto on vielä paperista, tuo yrittäjä usein aineiston itse tilitoimistoon vaihtaen samalla kirjanpitäjän kanssa kuulumisia. Suunnittelemattomat käynnit ovat toisaalta hyviä hetkiä asiakaspalveluun ja asiakkaan ymmärtämisen kasvattamiseen, mutta etenkin kiireaikana asiakkaan käynnit saattavat keskeyttää kirjanpitäjän työn, jolloin työnteoko hidastuu keskeytykseen kuluvan ajan lisäksi myös työhön uudestaan paneutumiseen vievän ajan.

...toimistolla sit tietysti on ne asiakkaiden käynnit siinä lisänä, mitä nyt ei ole etätöissä, että ne tietysti tulee keskeytyksenä sitten toimistolla myöskin siihen työhön. Et sit jos joku tulee siihen huoneeseen ja tuo tositteita ja haluaa keskustella kirjanpidosta ja muusta niin ne keskeytykset tietysti on sitten siellä toimistolla. Mitä nyt ei sitten etätöissä ole sillä lailla. Koska musta tuntuu että ne ei niin herkästi sitten taas soitele mulle niistä asioista kuitenkaan puhelimella. (Pauliina)

Työssä tehtävien oivallusten tekemisen mahdollistaa kotitoimiston parempi työrauha, vähemmät ärsykkeet ja niiden tuoma aika ajatella työasioita syvällisemmin. Toimistoympäristö, etenkin avokonttoreissa, sisältää melko paljon suorien keskeytysten lisäksi pienempiä häiriöitä, jotka haittaavat keskittymistä, vaikka eivät suoranaisesti koske työntekijää itseään. Esimerkiksi kollegoiden puhelut, kenkien kopinat ja toimistorakennuksen viereisen kadun tapahtumat häiritsevät monien haastateltavien keskittymistä. Keskeytyksetön työ taas mahdollistaa asioiden syvällisemmän pohtimisen, ja esimerkiksi Silja kokeekin ennakoitokykynsä parantuneen etätyöaikana.

...se on se yleinen hälinä, et esimerkiks meillä oli neljän hengen huone. No siis siinäkin on hirveesti-, siinä on työkaverit vaihtunut, ja kuuluu just kopinat ja puhelimet soi, ei siinä huoneessa mutta siis jossain. Ja mulla on jonkin sortin tällöinen aistiyliherkkyys tai näin, et kun mä kuulen sit kaikki ilmastointilaitteet. – – sit [kadulla] on valotolppia ja kun ilta tulee niin siellä alkaa valot räpsymään, et siellä on ihan hirveesti ärsykejä. – – jos mä olisin toimistolla, niin en mä usko että mä pystyisin hirveesti ennakoimaan ja antaa ajatusten lentää koska siellä on ihmistä,

hässäkkää, hälinää ja, sä oot siinä toimistoympäristössä mut nyt ku sä oot kotona, niin mä oon ehkä luovempi sitten sillä tavalla, et se auttaa sitten taas tämmösiä kehittämään. (Silja)

Osa haastateltavista kokee kommunikaation asiakkaan kanssa parantuneen etätyöaikana. Yhdistävä tekijä parantuneen kommunikaation ja etätyön välillä on kuitenkin se, että yhteydenpito on tapahtunut myös ennen koronaa suurimmaksi osaksi etänä. Trendinä näyttää olevan, että yhteydenpito on lisääntynyt sellaisten asiakkaiden kanssa, joita tavattiin aiemmin vähän ja päinvastoin. Sen takia Pauliina, jonka asiakkaille kasvokkainen toimistolla tapaaminen on tärkeää, uskoo tiettyjen asiakkaiden olevan pettyneitä etätyöajan virtuaaliseen viestintään. Leena ja Roosa kävivät ennen koronaa tiettyjen asiakkaiden tiloissa tekemässä kuukausittaisen kirjanpidon, joten näiden asiakkaiden kohdalla fyysiset tapaamiset ovat vähentyneet huomattavasti. He eivät kuitenkaan koe, että tapaamisten määrän aleneminen olisi vaikuttanut merkittävästi asiakaspalvelun tasoon. Roosa myös kokee, että etätyöaikana kynnyksellä soittaa asiakkaalle on pienentynyt, ja hän on ollut enemmän yhteyksissä joihinkin asiakkaisiin etänä kuin toimistolta käsin. Soittaminen on helpompaa niin paremman työrauhan ansiosta kuin myös yleisen asennoitumisen seurauksena, koska koronapandemian luomissa poikkeusoloissa kaikki ymmärtävät, että asiat tulee hoitaa muutoin kuin kasvotusten, ja (video)puhelut ovat hetkessä yleistyneet kaikkialla. Lisäksi kotona ei tarvitse pelätä, että häiritsisi puhelujen aikana muita kollegoita.

...nyt etäaika muuttanut kuitenkin sen että useimmat ihmiset alkanut käyttää sitten näitä sähköisiä välineitä ja itekkin tullut tutustuttua tähän Teamsiin sun muihin ohjelmiin niin totta kai se on sitten ehkä tehnyt joidenkin kanssa, joiden kanssa ei oo tavannut kasvotusten mut sitten onkin ollut kasvotusten Teams-palaverissa niin, se on itse asiassa vähän parantunut korona-aikana näkeminen sitten joidenkin osalta. (Leena)

...sehän on ollut nyt tänä etätyöaikana näille pienemmille asiakkaille varsinkin aika koettelemus välillä että kun mä en oo siellä paikalla ollu, kun mä en ole siellä toimistolla että kun, monet on kysynyt jo että ”koska sä tuut sinne, koska sä tuut sinne?”. Että pitäis päästä ihan kasvotusten juttelee. (Pauliina)

4.1.2 Työn joustavuuden lisääntyminen

Toisena selkeänä etätyön hyötynä haastatteluista nousi esille työn joustavuuden lisääntyminen, joka muodostuu työnteon keventymisestä ja työperäisen stressin vähentymisestä.

Työnteon keventyminen johtuu mahdollisuudesta tauottaa työpäivä huomattavasti vapaammin, minkä lisäksi ylitöiden ja virka-ajan ulkopuolisen työnteon tekeminen koettiin helpompana ja vähemmän raskaana kuin toimistotöissä. Erityisesti Tero, Silja, Leena ja Roosa hyödynsivät runsaasti mahdollisuutta tauottaa työpäivää. Tero ja Silja saattavat pitää useita pieniä taukoja pitkin päivää, jotka auttavat työssä jaksamisessa. Leena ja Roosa pitävät taukoja yleensä siten, että he tapaavat samalla (työ)kavereita esimerkiksi kahvin tai lounaan merkeissä. Myös Jutta on hyödyntänyt pidempien lounastaukojen mahdollisuutta, mutta ei ole kokenut työajan joustoja omaan tilanteeseensa muuten hyödyllisiksi, sillä hän haluaa viettää iltaisin aikaa perheensä kanssa. Osa haastateltavista myös mainitsi, että yksityisasioiden hoitaminen, kuten pankissa käyminen, on usein käytännöllisempää hoitaa virka-ajalla, jolloin työajan joustoja voi käyttää hyväksi. Pauliina sen sijaan haluaa pitää selkeistä työajoista kiinni myös etätyöaikana eikä juurikaan käytä työajan joustoja etänäkään.

Ja sit just sekin että jos hermot menee, niin mä lähen sitten käymään kävelyllä... Et sehän on ihan mahtavaa et sä pystyt-, just se joustavuus siinä. (Silja)

Ja siinäkin [perinteisen työajan noudattamisessa] vaikuttaa pitkälti perheen muiden aikuisten työajat, eli haluaa sitten olla puolison kanssa sillon kun hänkin on vapailla, ja kun hän tekee ihan päivätyötä niin haluaa itekin sitten tehdä sitä samaa. (Jutta)

Tero, joka on työskennellyt myös osa-aikaisesti, kokee etätyön lisäävän suuresti hänen mahdollisuuksiaan tehdä töitä. Etätöitä hän voi tarpeen tullen tehdä muutaman tunnin tai vain minuutinkin jaksoissa, mutta toimistolla työskennellessä työt vaativat enemmän suunnittelua, sillä työpaikalle ei ole käytännöllistä mennä vain hetkeksi. Joustavat työajat myös helpottavat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista, kun työn toteutus onnistuu kotona aiempaa pienemmällä vaivalla. Itse työskentelyn Tero havaitsi olevan vähemmän kuormittavaa kuin toimistolla, koska työpäivää voi tauottaa enemmän, ja ylipäätään kotona työskentelyssä ei ole samanlaista suorittamisen tuntua kuin toimistoympäristössä, mikä luo ilmapiirin rennommaksi. Kääntöpuolena asialle Tero kuitenkin mainitsi, että hän tuntee olevansa tehokkaampi toimistolla kuin kotona.

...sä voit tehdä vaan muutaman tunnin, tai vaikka muutaman minuutin päivässä töitä, mutta ethän sä nyt toimistolle tietenkään mee sen takia et sä teet muutaman minuutin. Mutta etänä sä saatat tehdä just jonkun pakollisen homman, et sulla on yks ainoa asia

mikä sun täytyy sen päivän aikana tehdä, just näitten deadlinejen tai muiden takia niin se on tosi kätevää että sä voit vaan sitten oikeesti etänä tehdä sen. Eliikkä toimistolla pitäisi sitten ihan eri tavalla aina odottaa että kasaantuu vähän enempi töitä että sinne viittii sitten mennä tekee enemmän kerralla. (Tero)

Laskentatoimen alalla on melko tyypillistä, että kiireaikoina työntekijät joutuvat tekemään ylitöitä, eikä tiloimisto ole tästä poikkeus. Roosa kuitenkin havaitsi, että ylitöiden tekeminen ei ole etätöissä yhtä kuormittavaa kuin työpaikalta käsin. Tähän syynä on se, että viikonlopputöiden tekeminen tyhjässä toimistorakennuksessa saa ylitöiden tekemisen tuntumaan entistäkin raskaammalta, sillä ympäristö muistuttaa jatkuvasti tilanteen poikkeuksellisuudesta. Etätöissä sen sijaan viikonloppuna tehtävä työ ei eroa käytännössä lainkaan arkipäivinä tehtävästä työstä. Myös työmatkojen puute tuntuu ylitöitä tehdessä normaalia isommalta edulta. Lisäksi etänä voi tehdä joustavasti vain pienenkin määrän ylitöitä, mikä pienentää yksittäisen työpäivän työtaakkaa.

Ja etätöiden hyöty itse asiassa täs kevällä, siinä mielessä et kun tekee vaikka viikonloppuisin töitä, niin huomasi ainakin ite sen että, vaikka tekee viikonloppuna töitä, niin se ei oo niin rankkaa ku se että sä lähet toimistolle tekee niitä töitä viikonloppuna. Et se on henkisesti paljon kuormittavampaa käydä siellä toimistolla viikonloppuna ja sit jos sä oot yksin siellä, niin sitten jotenkin se ärsyttää ehkä vielä enemmän. Nyt tässä näin ei oo niin paha. Sä oot kumminkin päivät muutenkin yksin tässä. Niin ei se ehkä sit eroo niin paljoo. (Roosa)

Leena mainitsi myös tilanteesta, jossa hän teki töitä asiakkaan pyynnöstä pyhäpäivänä. Hän ei kokenut pyyntöä raskaaksi toteuttaa etänä, mutta tilanne olisi ollut haastavampi, mikäli hänen olisi pitänyt mennä työskentelemään toimistolle. Vastaavassa tilanteessa huomioon otettavia seikkoja olisi ollut esimerkiksi työmatkaliikenteen poikkeavat aikataulut sekä toimiston turvajärjestelmien ohittaminen. Etätöissä virka-ajan ulkopuolella työskentely osoittautui siis huomattavasti helpommaksi toteuttaa.

Etätöiden joustavuuden havaittiin myös vaikuttavan työperäisen stressin vähentymiseen kahdella tapaa. Ensimmäinen unohtuneiden tai keskeneräisten tehtävien hoitaminen on mahdollista vapaa-ajalla, mikäli kirjanpitäjä huomaa unohtaneensa tehdä jonkin veloitteensa työpäivän aikana. Toiseksi työntekijä voi halutessaan helpottaa lomaltapalautaan pienillä määrillä etätöitä lomansa aikana esimerkiksi lukemalla sähköpostejään. Lomalla sähköpostien lukeminen on tosin ristiriitainen asia, sillä työntekijän luonteesta riippuen se saatetaan kokea myös stressiä lisääväksi. Joillekin se voi kuitenkin olla keino

lieventää lomaltapaluun jälkeistä stressiä, sillä asiantuntijatyössä loman aikana kertyy tyypillisesti suuri määrä hoidettavia asioita.

...se [sähköpostien lukeminen lomalla] ei tee mulle semmosta tunnetta, että mä oon joutunut työskentelemään mun loman aikana, koska mä tiedän et se helpottaa mun stressiä kun mä palaan töihin, niin mä en koe sitä stressaavana sen takia. (Leena)

Kirjanpitoon liittyy useita lakisääteisiä määräaikoja, kuten arvonlisäveroilmoitusten ja EU-myyneistä annettavan arvonlisäveron yhteenvetoilmoitusten määräpäiviä. Tällaisiin määräaikoihin liittyy tyypillisesti sanktioita, mikäli eräpäivät ylitetään. Jos siis kirjanpitäjä unohtaa tehdä esimerkiksi arvonlisäveron yhteenvetoilmoituksen määräajassa, lankeaa siitä asiakasyritykselle maksettavaksi laiminlyöntimaksu. Yleensä tilitoimisto on velvollinen korvaamaan asiakkaalle tämän tyyppinen laiminlyöntimaksu, joka johtuu kirjanpitäjän virheestä. Näin ollen työhön liittyy stressaavia elementtejä, sillä kirjanpitäjän tulee muistaa tehdä lukuisia ilmoituksia eri asiakkaille joka kuukausi. Etätyöaikana Leena huomasi, että hänen stressiään lieventää se, mikäli hän tietää voivansa virheen havaittuaan vielä korjata sen ajoissa vielä työpäivän päättymisen jälkeen.

Eliikkä mä en oo siellä toimiston raameissa, vaan nyt mulla on periaatteessa koko vuorokausi aikaa, niin se vähän vapauttaa. Ja mä oon myös huomannut sen että, ennen kun oli vaikka joku, no alvipäivä tai et piti antaa EU-ilmoitukset, niin kun lähti toimistolta niin oli hirvee stressi et oonks mä nyt muistanut varmasti laittaa kaiken. Kun nyt kun mä lopetan työt, niin mun ei tarte stressata sitä, koska sitten mulle pälkähtää se tunnin päästä mieleen niin, no mähän avaan vielä ohjelman ja laitan sen ilmoituksen, niin semmonen tietty stressi on lähtenyt koska kaikki on hoidettavissa heti. (Leena)

4.1.3 Työ- ja kotielämän yhteensovittaminen

Kolmas keskeisenä etätyön hyötynä esiin noussut teema on työ- ja kotielämän yhteensovittamisen helpottuminen. Tämä johtuu etenkin lisääntyneestä vapaa-ajasta sekä henkilökohtaiseen elämään liittyvien velvollisuuksien helpottuneesta hoitamisesta. Koettu hyöty muodostuu pienistä pragmaattisista asioista, jotka kuitenkin yhdessä muodostavat tärkeän kokonaisuuden, jolla lienee niin työtyytyväisyyttä kuin yleistä onnellisuuttakin kasvatta-

via vaikutuksia. Teema nousi haastatteluista vahvasti esille ja sisälsi kaikkein vähiten riskitiriitoja vastaajien kesken. Hyödyn voidaan siis todeta olevan ilmeinen ainakin jollain tasolla kaikkien kirjanpitäjien keskuudessa.

Kaikilla haastateltavilla vapaa-aika lisääntyi etätöihin siirtymisen jälkeen. Osa kertoi vapaa-ajan lisääntyneen konkreettisesti 1–3 tuntia päivässä, mutta kaikki eivät pystyneet erittelemään tarkkaa aikaa. Vapaa-aika lisääntyi erityisesti työmatkojen poisjäännistä säästetyllä ajalla, mutta myös siitä, että työpaikalle lähtiessä työntekijöiden laittautumiseen, kuten vaatteiden valintaan, meikkaamiseen ja suihkussa käymiseen, menee enemmän aikaa. Marjatta ja Tero myös toivat ilmi, että laittautumisesta säästetyn ajan lisäksi etätöissä ei tarvitse ajatella ulkoista olemusta yhtä paljon, mikä ajansäästön lisäksi lisää työnteon mukavuutta. Autolla kulkevat haastateltavat myös totesivat, että liikenteestä ja ruuhkasta aiheutuu stressiä, jota ei etätöissä tarvitse kokea. Roosa toisaalta huomautti, että vaikka aamuisin on työmatkan puuttumisen takia enemmän aikaa kuin ennen, menee aamutoimiin kuitenkin lähes yhtä kauan aikaa tehokkuuden laskiessa. Toisaalta rauhallisemmat aamutoimet lisäävät tyytyväisyyttä ja vähentävät stressiä.

Jokainen haastateltava mainitsi kodin velvoitteiden hoitamisen helpottumisen etätöihin hyötynä. Etätöissä perheelle jää enemmän aikaa, mikä koostuu kahdesta osatekijästä: ensinnäkin vapaa-ajan lisääntymisestä, mutta myös siitä, että etätyöntekijä voi viettää perheen kanssa aikaa keskellä päivää esimerkiksi lounaan merkeissä. Etätyöntekijä on myös perheenjäsenten tavoitettavissa, vaikka tekisikin töitä. Marjatta kokee, että paikalla oleminen lisää tyytyväisyyttä, vaikkei hän olisikaan varsinaisesti läsnä.

Koko päivän kotona oleminen mahdollistaa kotitöiden tekemisen keskellä päivää töiden häiriintymättä. Esimerkiksi astianpesukoneen täyttäminen ja tyhjentäminen sekä pyykien peseminen ja kuivumaan ripustaminen ovat sellaisia kotitöitä, jotka vaativat läsnäoloa, mutteivat vie itsessään kauaa työntekijän aikaa. Lounasta valmistettaessa etätyöntekijä voi myös valmistaa koko perheelle illaksi ruoat, jolloin aikaa säästyy illan kotiöltä. Kotitöiden teko keskellä päivää lisää siis entisestään vapaa-aikaa työmatkasta ja laittautumisesta säästetyn ajan lisäksi. Toisaalta kotitöiden teko saattaa jopa lisätä työn tuottavuutta, sillä mikäli työntekijällä on iltapäivällä jokin työtehtävä kesken, ei hänen

tarvitse lopettaa töitä vain sen takia, että hänen pitäisi lähteä kotiin hoitamaan kodin velvoitteita.

...sä voit laittaa sen pyykkikoneen pyörimään tonne alas koko päiväksi, mut et sun ei tarvii sit tollasii sen työpäivän jälkeen tehdä. Että sen takii tarvis lähtee aikasemmin töistä, et saa hoidettuu kotitöitä. (Roosa)

Kotona pysyminen tuo myös suurta joustavuutta lasten ja lemmikkien hoitamiseen. Silja totesi lasten kouluun kuljettamisen mahdollistuneen etätöiden ansiosta. Pauliina mainitsi, että toimistotöissä hänen piti lähteä kotiin tiettyyn kellonaikaan mennessä viedäkseen koiran lenkille. Mikäli hän tiesi, että hänen tulisi tehdä tietyinä päivinä ylitöitä, piti koiralle hankkia etukäteen hoitaja. Etätöissä koiran voi viedä lenkille ja jatkaa tarvittaessa vielä sen jälkeen työntekoa, mikä helpottaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista.

4.2 Etätöiden haasteet

Haastatteluiden pohjalta havaittiin myös etätöihin liittyviä haasteita, joiden luokittelu on esitelty taulukossa 5. Etätöiden havaittiin heikentävän työyhteisöllisyyttä ja aiheuttavan työ- ja vapaa-ajan välisiä konflikteja. Lisäksi työntekijöiden kotitoimistoissa oli elementtejä, jotka tekivät niistä soveltumattomia työntekoon, mikä omalta osaltaan heikentää niin tuottavuutta kuin työtyytyväisyyttäkin. Suurin osa luvussa 2 esitellyistä etätöiden haitoista ilmeni myös tutkielman aineistossa. Kotitoimiston perustamisesta aiheutuvat kustannukset eivät esiintyneet aineistossa. Tämä voi osin selittyä sillä, että kotitoimistoihin siirryttiin koronan vuoksi alkuun väliaikaisesti, mutta etätöiden kesto pitkittyikin pidemmäksi jaksoksi. Tästä syystä osa kirjanpitäjistä ei ollut haastatteluhetkeenäkään mennessä tehnyt sen suurempia hankintoja, kuten ostanut erillistä työpöytää. Toisaalta taas kirjanpitäjien työnantaja tarjosi pakolliset välineet, kuten tietokoneen, hiiren, näppäimistön ja näytöt. Osalla kirjanpitäjistä oli myös toimistolta haettu työtuoli käytössä. Myöskään tietoturvallisuuden vaarantuminen tai teknologiaan liittyvän infrastruktuurin korkea hinta ei noussut haastatteluissa esiin, mikä selittyy pitkälti sillä, että tietoturvallisuus on parantunut viime vuosina huomattavasti myös etätöolosuhteissa teknologian halventuessa samanaikaisesti.

Taulukko 5. Kirjanpitäjien kokemat etätöön haasteet

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä luokka
Kollegojen kesken kommunikointi hitaampaa	Huonontunut kommunikointi kollegojen kanssa	Yhteisöllisyyden puute (luku 4.2.1)	Etätöön haasteet (luku 4.2)
Kollegojen kesken kommunikointi vähentynyt			
Kynnys kysyä apua kasvanut			
Yksinäisyyden tunteet			
Tuuraukset haastavampia järjestää	Työn järjestelyn haastavuus		
Perehdyttämisen haastavuus			
Yhteisten toimintatapojen oppiminen vaikeaa	Työtapojen eriytyminen		
Näkyvämmien tapojen omaksuminen vaikeaa			
Kotona ei ole kaikkea tarvittavaa teknologiaa/aineistoa	Työpisteen vaillinaisuus	Kodin soveltumattomuus etätööhön (luku 4.2.2)	
Huono työergonomia			
Kotona tapahtuvat häiriöt			
Keskittyminen herpaantuu herkemmin	Kotona työhön asennoitumisen vaikeus		
Työskentelyotteen saaminen vaikeaa			
Työ valtaa ajatukset vapaa-ajallakin	Työstä irrottautumisen vaikeus	Työ- ja vapaa-ajan konfliktit (luku 4.2.3)	
Työvälineiden näkeminen vapaa-ajalla stressaavaa			
Selkeä työaika puuttuu	Työn raamien puute		
Työpäivät venyvät			
Työpäivällä ei ole selkeää lopetusta			

4.2.1 Yhteisöllisyyden puute

Yhteisöllisyyden puute jakautuu kolmeen eri osatekijään: kollegoiden välisen kommunikoinnin koettiin huonontuneen, töiden järjestelyn muuttuneen haastavammaksi ja työtapojen eriytyneen kasvaneen etätöä aikana. Kollegoiden välinen kommunikointi on etätöissä hitaampaa ja jäykempää, mutta sen määrä on myös huomattavasti vähäisempää. Kirjanpitäjät kokivat kommunikoinnin tason säilyneen pitkälti ennallaan asiakkaiden kanssa, mutta kollegoiden välisen kommunikoinnin heikentyminen toistui jokaisessa haastattelussa. Kommunikoinnilla tarkoitetaan tässä yhteydessä niin virallista kuin epävirallisempaaakin yhteydenpitoa. Kommunikoinnista etätöä aikana tekee jäykempää erityisesti viestien kirjoittamisen ja vastauksen saamisen hitaus, epävarmuus siitä, onko kollega tavoitettavissa, sekä kasvokkaisen kontaktin puute. Toimistoympäristössä vastauksen saaminen on nopeaa, ja erityisesti monimutkaisen asiakokonaisuuden läpikäyminen on-

nistuu huomattavasti ketterämmin kuin virtuaalisesti, sillä kollegalle voi tarvittaessa näyttää asioita, ja kommunikoinnissa voi käyttää eleitä ja muuta sanatonta viestintää hyväksi. Etäaikana monimutkaisemman asian selvittäminen vaatii usein suunnitelmallisuutta ja etukäteissopimista, mikä hidastaa käsiteltävän asian läpikäymistä.

No sillon onnistui hyvin [kommunikointi toimistotyössä], et tietenkin aina ne ketkä samassa toimistossa työskenteli niin, nehän nyt sai siitä heti aina, heidän kanssaan keskustelut, mut sitten kun siirryttiin etäilyyn niin, pääsääntöisesti se meni ehkä jopa siihen että se aika pitää sit aina sopia valmiiks, että tähän ja tähän aikaan ja tänä päivänä keskustellaan, ja sit sitä ei saanu enää niin spontaanisti. (Jutta)

...se että ei välttämättä saa kollegalta vastausta jos on semmonen että mihin mä itse en tiedä samantien vastausta. Niin se että, toimistolla ollessa pysty kävelee siihen, tiesi kuka kollega pystyy auttaa missäkin asiassa niin, käveli siihen ja kysy että onko sulla kiire, pystykö viis minuuttia pallostelee tätä asiaa. Niin nyt sitten täytyy laittaa viestiä Teamsissa, ja sitten odottaa että toinen vastaa siihen ehkä, ja sit et ne onks se paikalla edes. (Leena)

Leena huomauttaa, että virtuaalinen kommunikointi vaatii taitoja, joita työntekijällä ei ennestään välttämättä ole. Koko tilanne on erilainen kasvokkaiseen vuorovaikutukseen verrattuna, ja virtuaalisessa tapaamisessa kommunikoidijien roolit saattavat olla erilaiset kuin mihin he ovat aiemmin totuneet. Myös väärinymmärrysten riski kasvaa, sillä virtuaalisessa kommunikaatiossa esimerkiksi saman viestin sävy saatetaan tulkita eri tavoin. Etäyhteyden kautta tapahtuvan viestinnän ongelmat johtuvat esimerkiksi virtuaalisen tapaamisen erilaisesta dynamiikasta, tietoteknisten taitojen puutteesta sekä myös osallistujamäärästä, joka on usein suurempi virtuaalisissa tapaamisissa kuin fyysisesti samassa tilassa tapahtuvissa palaverissa.

Jotenkin se vaati totuttelua, ihan siis vaikka tietoteknisesti osaan käyttää Teamsia ja etäpalaveria, mut se, ehkä henkisellä tasolla että kuinka sä toimit siinä niin se vaati vähän totuttelua ja opettelua. Mut siinä huomaa nyt tosi ison muutoksen siihen alkuvaiheeseen et nyt on paljon rohkeempi näissäkin ja ei oo semmonen että pelkäis epäonnistumista niin paljon. (Leena)

Epävirallisten keskustelujen ja kuulumisten vaihtamisen poisjäänti myös heikentää yhteisöllisyyttä ja toisaalta lisää yksinäisyyden tunnetta. Kirjanpitäjät kaipasivat erityisesti yhteisiä lounas- ja kahvitaukoja, joiden aikana voi rentoutua kollegoiden kanssa ja puhua muistakin kuin työasioista. Nämä hetket paitsi kasvattavat yhteisöllisyyttä ja saavat työntekijät tuntemaan toisensa paremmin, myös mahdollistavat hiljaisen tiedon leviämisen.

Kahvihuonekeskusteluissa käydään kirjanpitäjien mukaan usein keskusteluja esimerkiksi lainsäädännöllisistä muutoksista, ajankohtaisista koulutuksista, yksittäisistä ongelmata-pauksista ja yhtiön asiakkaiden tuntemiseen liittyvistä asioista. Kun lähes kaikki tällainen hiljainen tieto jää leviämättä, voi sillä olla pitkällä aikavälillä suuriakin vaikutuksia työntekijöiden työssä kehittymiseen ja työhyvinvointiin.

Se [yhteisöllisyys] on semmonen mitä on kaivannut tässä etätyön aikana et, meillähän oli yhteiset kahvitauot kaks kertaa päivässä siellä toimistolla et tietysti se on semmonen mikä on nyt jäänyt pois. Ja muutenkin se yhteisöllisyys siellä että on pystynyt keskusteleen asioista, työasioista ja muistakin asioista työkavereitten kanssa niin se on tietysti nyt jäänyt sitten vähemmälle. Että se on ehkä se haittapuoli tässä etätyössä että yksinäistähän tää on tehdä tää etätyö. (Pauliina)

Tero koki jäävänsä etätöissä herkemmin yksin ilman mahdollisuutta saada kunnollista apua haastavissa tilanteissa. Hän havaitsi, että etätöiden tekeminen on mukavaa niin kauan kuin työt sujuvat ongelmitta, mutta uusien asioiden opettelu on huomattavasti vaikeampaa yksin kotona kuin toimistolla. Toimistoympäristössä kollegan puoleen kääntymisen kynnyks oli alhainen ja avun sai välittömästi, mutta virtuaalisessa ympäristössä avun pyytäminen on suuremman työn takana. Kysyjällä ei ole etukäteen varmuutta, onko auttaja ylipäätään paikalla ja onko tällä aikaa auttaa. Sen lisäksi vastauksen saamiseen saattaa kulua aikaa.

Onhan se paljon helpompi kävellä vaan siihen toisen tiskille ja kysyä että hei mites tää menee, kun se että sä et oikein tiedä kuka ensinnäkään on tällä hetkellä paikalla, kuka on kiireinen ja kuka ei, kuka vois tietää tän asian heti ja näin niin siinä on etänä monta muuttujaa enemmän. – – Ja nyt kun on tullut tilinpäätösaika mistä mulla ei oo oikein kokemusta, niin tuntuu että siinä tulee ihan koko ajan joku asia mitä haluais kysyä. Ja se ois niin paljon helpompi että joku tulis siihen sun viereen silleen että katotaan tää koko homma nyt kerralla ja kysyt koko ajan kun tulee kysyttävää, kun se että sä koitat tehdä omassa kodissa yksin ja sitten jatkuvasti tulee joku mitä sä et tiedä ja sitten sä aina joudut kysyy sitä erikseen joltain. (Tero)

Etäpalaverit koettiin jäykemmiksi, sillä puheenvuoron ottaminen on suuremman kynnyksen takana kuin kasvokkaisessa palaverissa. Kokoukseen osallistuvat saattavat jättää sanomatta asioita, jotka he perinteisessä palaverissa olisivat tuoneet ilmi. Asioiden kommentointi ilman erikseen kysymistä on harvinaisempaa, ja erityisesti suuressa osallistujajoukossa työntekijälle saattaa tulla olo, että käytettävällä puheenvuorolla pitää olla suurta

painoarvoa, jotta puheenvuoron käyttäminen olisi perusteltua. Silja huomauttaa, että etäpalaverin tulee olla selkeämmin johdettu, ja asialistan suunnitellumpi kuin toimistopalaverissa.

Se on just töksähtelevää ja siinä mielessä se kommunikointi etäaikana on haastavaa, ei se oo helppoa. (Silja)

Yhteisöllisyyden puuttuminen näkyy myös työn järjestelyn haasteina etätyöaikana. Työn järjestelyyn liittyviä ongelmakohtia nähtiin erityisesti tuurausten järjestämisessä sekä perehdyttämisessä. Tuurausten järjestelyä helpottaa toimistoympäristössä nopea ja joustava kommunikointi. Esimies voi selvittää helposti, millainen työtilanne eri alaisilla on, kuka tuntee tuurattavan yrityksen ennestään ja kenellä on osaamista hoitaa kyseinen työtehtävä. Suunnitellun tuurauksen kohdalla, kuten loma-ajan sijaistamisessa, työntekijät voivat käydä lävitse tuurattavaa työtä ja selvittää, mitä haasteita työ sisältää ja millaisiin asioihin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Tämän tyyppiset läpikäynnit on tavallisesti helpompia hoitaa kasvokkain kuin virtuaalisesti nimenomaan ketterämmän kommunikoinnin ansiosta. Ylipäätään uusiin työtehtäviin perehdyttäminen on haastavampaa etätöissä, sillä uuden asian opettelussa aktiivisen ja vastavuoroisen kommunikoinnin, kyselemisen ja kädestä pitäen näyttämisen tärkeys korostuu. Erityisen haastavaa on kokonaan uuden työntekijän perehdyttäminen, joka ei etätyöaikana pääse näkemään uusia kollegoitaan kerralla samalla tavoin kuin toimistoympäristössä, jossa on mahdollista tutustua käytännössä kaikkiin kollegoihin jo ensimmäisenä päivänä.

...on porukkaa [työntekijöitä] lähtenyt pois paljon, ja sit ne asiakkaat on vaan heitetty. Et ota haltuun, ja sulla ei oo ollu mitään. Se ihminen ei oo enää töissä, ja sulla ei oo mitään tietoa mitä se asiakas tekee, kuka on yhteyshenkilö ja miten hän pitää mennä. (Silja)

Etätöissä työtavoilla on vaarana eriytyä tavallista enemmän. Tämä johtuu siitä, ettei yhteisiä toimintatapoja ja näkymättömiä tapoja havaita samalla tavalla kuin toimistoympäristössä, jossa kollegoiden työskentelyn näkemisen lisäksi tavoista tulee keskusteltua käytävä- ja taukokuonekeskusteluissa. Työtapojen eriytyminen johtaa esimerkiksi tuurausten vaikeutumiseen, mutta sillä saattaa olla myös asiakkaalle asti näkyviä vaikutuksia, mikäli työtapojen eriytyminen vaikuttaa myös työn lopputuloksiin. Silja painottaakin, että eri-

tyisesti etätöissä yhteisten toimintatapojen levittämiseen ja jalkauttamiseen tulisi panostaa, sillä muuten työntekijöiden omat tavat alkavat näkyä työssä vahvemmin, jolloin toimistolla ei ole enää selkeää yhteistä toimintatapaa. Työntekijöiden omat toimintatavat saattavat myös olla puutteellisia tai muilla tavoin tehottomia, mutta etätöissä muilta oppiminen on vaikeaa, eikä kehitystä siitä syystä tapahdu.

...siellä [toimistolla] on muita ja sit sitä kautta ehkä se tuki tulee, et siellä on helppompaa kysyä asioita ja sit ku sieltä tulee, just näitä kulttuurisia, sanomattomia ja tiedostamattomia tapoja toimia, niin nythän sä oot täysin yksin ja sä teet miten itse ajattelet mutta siellä sä ehkä saisit imastua että ai toi tekeekin noin, ja mä muutan tätä näin. (Silja)

Ylipäättään pitkä etätyöjakso, jonka aikana sosiaaliset kontaktit ovat murto-osa siitä, mitä aiemmin, on johtanut tyytymättömyyteen, turhautuneisuuteen ja entisen kaipuuseen. Tyytymättömyys korostui etenkin niiden haastateltavien vastauksissa, jotka eivät olleet etukäteen halunneet etätöihin ja jotka korostivat toimistotyön hyötyinä kollegoiden näkemistä ja sosiaalisia kanssakäymisiä.

Kyl se on alkanu tuntuu aika puuduttavalta ja semmoselta, pieni epä tietoisuus siitä kun kukaan ei tiedä koska palataan vanhaan tapaan niin, vähän tylsää tehdä aina töitä yksin. (Jutta)

4.2.2 Kodin soveltumattomuus etätyöhön

Toisena haasteena etätöissä kirjanpitäjät kokivat kotiin liittyvät puutteet ja tietyt työnteon kannalta epäsuotuisat piirteet. Tällaiset ominaisuudet voidaan jakaa kahteen alaluokkaan: työpisteen vaillinaisuuteen sekä työhön asennoitumisen vaikeuteen kotioloissa. Työpisteen vaillinaisuus johtuu tarvittavan teknologian ja välineiden puutteesta, huonosta työergonomiasta sekä kotona tapahtuvista odottamattomista häiriöistä. Erityisesti Pauliina, jonka asiakkaiden kirjanpito koostuu pitkälti paperisista aineistoista, koki paperiaineistot ongelmalliseksi etätöissä. Kotona ei ole riittävästi tilaa kaikille mapeille, minkä lisäksi papereita pitää hakea ja viedä takaisin toimistolle aika ajoin, jolloin työmatkojen puuttumisesta saadut hyödyt kumoutuvat. Usein paperiaineistojen sivumäärä on niin iso, että niiden skannaaminen sähköiseksi aiheuttaisi liian suuren lisätyön, joten vaihtoehdoksi jää

niiden arkistointi mappeihin kuten toimistollakin. Kotitoimistossa ei myöskään ole kaikea toimisto-olosuhteiden teknologiaa. Pauliina kaipasi paperiaineistojen kanssa erityisesti skanneria, jota hän ei itse omistanut.

Muilla kirjanpitäjillä, joilla oli lähinnä sähköisiä aineistoja hyödyntäviä asiakkaita, ei ollut vastaavanlaisia haasteita kotona työskentelyssä. Sen sijaan yleisempi haaste oli puutteellinen työergonomia kotitoimistossa. Vaikka osa kirjanpitäjistä käytti kotonaan samaa työtuolia kuin työpaikalla, oli erityisesti työpöydissä puutteita. Esimerkiksi Jutalla oli toimistolla käytössä sähköpöytä, joka mahdollistaa työskentelyn myös seisten. Roosa huomautti, että toimistolla työpiste oli mietitty tarkasti juuri hänen mitoilleen, jolloin työskentelyasennot olivat optimoitu sopiviksi. Silja hyödynsi kotona kannettavan tietokoneen mahdollistamaa työpisteiden vaihtoa, mikä mahdollistaa monipuolisemmat työskentelyasennot, mutta toisaalta riskinä piilee myös se, etteivät työasennot ole optimaalisia eri työpisteillä. Leena työskenteli keittiössä, missä työergonomiaan tulee kiinnittää huomiota erityisen tarkasti, sillä tila ei ole suunniteltu työntekoon.

Vaikka moni kirjanpitäjistä koki kotitoimiston rauhallisemmaksi kuin työnantajan tilat, voi kotona tapahtua monenlaisia odottamattomia häiriöitä, joita työnantajan tiloissa ei tapahdu. Esimerkiksi kerrostalossa naapurissa tapahtuvaa remonttia voi olla vaikea vältellä, erityisesti kun korona-aikana monet vaihtoehtoiset työtilat olivat suljettuina. Myös kotona oleskelevat perheenjäsenet ja lemmikit voivat aiheuttaa keskeytyksiä. Yleisesti ottaen mitä pienempi työntekijän asunto on, sitä alttiimpi tämä on häiriöille, sillä häiriötekijöitä ei pääse pakoon muihin huoneisiin. Esimerkiksi poran äänet haittaavat paitsi omaa keskittymistä, myös ääni-/videoyhteydellä tapahtuvaa kommunikointia muiden kanssa.

Osa kirjanpitäjistä koki työskentelyn kotona olevan vaikeaa siksi, että työpäivään ei saa samanlaista mielialaa kuin toimistolla. Erityisesti Leena, joka tarvitsee keskittyäkseen toimistoympäristön taustahälyä ja ihmisiä ympärilleen, koki keskittymisen herpaantuvan kotona herkemmin kuin työpaikalla, jossa on tutut työnteon rutiinit ja ympäristö. Kotona ajatus lähtee harhailemaan muihin asioihin, jolloin flow-tilan saavuttaminen ja ylläpitäminen on haastavampaa.

...täällä kotona mä oon yksin itseni kanssa, niin sitten tulee helpommin semmosia että, no mä pistän noi pyykit kuivaan ja, mä nyt tiskaan noi tiskit tosta, vaik mä

vihaan siivoomista, niin jotenkin se, se ei pysy se fokus siinä asiassa, et sitten ku sä oot siellä töissä, niin siel taas, koska sä tiedät et sä oot toimistossa, siel on sun työkaverit, niin se fokus pysyy siinä työssä paremmin. (Leena)

4.2.3 Työ- ja vapaa-ajan konfliktit

Kolmantena etätyön haasteena haastatteluista nousi esille työ- ja vapaa-ajan konfliktit. Konfliktit voidaan jakaa kahteen alaluokkaan työstä irrottautumisen vaikeuteen sekä työn raamien puutteeseen. Työstä irrottautumisen vaikeus ilmenee siten, että työ valtaa ajatukset vapaa-ajallakin. Siihen liittyy olennaisesti se, että työpiste on samaan aikaan oma koti, ja erityisesti työvälineiden näkeminen aiheutti stressiä osalle kirjanpitäjistä.

...se työ- ja vapaa-ajan, et se on ehkä se suurin haitta. Ja sit sitä kun peilaa siihen omaan jaksamiseen, et ku on ajatukset vähän koko aika töissä, ja sit kun on vielä semmonen asiakkuus jossa tehdään ennakoivasti asioita, niin sieltä tulee. – – Mutta toisaalta mä koen, et mä myös hyödyn siitä tavallaan, et se-, en mä tiiä, toisaalta se on vapaata mutta ehkä se on vähän se et sä oot vähän koko ajan töissä sit kumminkin. (Silja)

Kaikki haastateltavat kokivat jollakin tasolla työ- ja vapaa-ajan konfliktia, mutta kaikille työvälineiden näkeminen ei ollut kaikille stressaavaa. Jutta, Marjatta, Pauliina ja Roosa tahtoivat pitää työvälineet erillisessä työhuoneessa ja olla niiden kanssa tekemisissä vain työajalla, mutta Leena ja Tero eivät kokeneet työvälineiden näkemistä ongelmalliseksi, ja he käyttivät tietokonetta myös vapaa-ajan tarkoituksiin. Toisaalta heillä ei pienemmän asunnon vuoksi ollut mahdollisuuttakaan sulkea työvälineitä pois vapaa-ajan elinpiiristä, joten heidän oli ikään kuin pakko suhtautua asiaan eri tavalla. Pauliina oli aloittanut etätöiden tekemisen keittiössä, mutta loman jälkeen siirtänyt työpisteensä erilliseen työhuoneeseen siksi, että koki työvälineiden näkemisen stressaavaksi vapaa-ajalla.

...se on aika jännä sillain että kun sä näet ne koneet, tossa keskellä omaa elintilaas tuolla keittiössäkin, niin se jotenkin vaikuttaa niin voimakkaasti et sit sä rupeet kun sä näät sen koneen siinä, niin sä rupeet mieltii et ainiin mun piti tehdä toi ja toi ja toi, ja sit se rupee raksuttaa se työmaailma omassa päässä taas sitten et siitä ei jotenkin vaan päässyt eroon. En tiedä mikä siinä on, mutta niin se vaan ainakin mulla meni. [naurahtaa] (Pauliina)

Mut ei sillä tavalla kummittele et jos mä oon päättänyt työpäivän lopettaa niin, sen tietokoneen näkeminen ei saa mulle mitään työmoodia päälle että kun, tietokone on

mulle myös vapaa-ajan väline niin, se ei oo semmonen mikä mulle tois hirveen työ-assossiaation päälle ja sitten mua alkais ahdistaa tai mitään. (Leena)

Työn ja vapaa-ajan välistä konfliktia aiheuttaa etätöissä myös työn selkeiden raamien puuttuminen. Työn joustot ovat paradoksaalisia, sillä kirjanpitäjät kokivat joustavuuden samanaikaisesti etätöiden hyötynä ja haasteena. Osa kirjanpitäjistä noudatti selkeää työaikaa, eivätkä he kokeneet yhtä vahvasti raamien puutetta kuin ne työntekijät, jotka hyödynsivät laajemmin työajan joustoja. He siis loivat itse raameja työlle, mikä helpotti heidän työnsä organisointia, mutta toisaalta joustavuuden hyödytkin jäivät vähäisemmiksi. Jutta, Pauliina ja Marjatta tekivät työpäivänsä melko yhtäjaksoisesti ilman suurempia taukoja. Marjatalalla työt venyivät usein iltaan, mutta venyminen ei johtunut etätöistä vaan oli samanlaista jo toimistotöissäkin. Roosa noudatti pitkälti samankaltaista työpäivää kuin toimistotöissäkin, mutta saattoi pitää keskellä päivää pidempiä taukoja. Leena, Silja ja Tero sen sijaan työskentelivät paljon myös iltaisina ja saattoivat tauottaa työpäivää useasti, mikä venytti työpäivien kestoa pidemmälle iltaan. Työn tauotus auttoi heitä jaksamaan ja keskittymään paremmin, mutta toisaalta ajatukset myös jäivät enemmän työhön myös vapaa-ajalla. Enemmän joustoja käyttävillä myös työpäivän lopetus saattoi jäädä epäselvemmäksi, ja työntekoa jatkettiin vielä sen jälkeen, kun työt näennäisesti jo kertaalleen lopetettiin, esimerkiksi lukemalla työhön liittyviä viestejä. Työhön liittyvien viestien lukeminen ei tosin ole väistämättä kielteinen asia, ja Leena mainitsikin lukevansa työviestejä puhtaasta kiinnostuksesta. Sen lisäksi Leenan stressiä vähentää se, että hän on perillä työasioista myös vapaa-ajalla. Jutta ja Pauliina vetivät selkeimmän rajan työpäivälle, eivätkä jatkaneet töitä enää sen jälkeen, kun he sen kertaalleen lopettivat.

4.3 Keinot etätöiden haasteiden hallitsemiseksi

Haastateltavien kokemuksista on selkeästi havaittavissa, että etätöiden haasteista huolimatta kirjanpitäjät kokevat asiakaspalvelun tason pysyneen ennallaan. Yhteydenpito asiakkaan kanssa koetaan yleisesti ottaen riittäväksi, mutta kaikki vastaajat huomauttivat asiakaskohtaisten erojen olevan suuria. Tyypillisesti suurten asiakkuuksien kanssa kommunikointi on paremmalla tasolla niin määrällisesti kuin laadullisestikin. Pienet asiakkaat kaipaavat enemmän kasvokkain tapahtuvaa kanssakäymistä, mikä on etätöiden aikana jäänyt

lähes olemattomiin. Toisaalta monen asiakkaan kanssa viestitään tavallisestikin vain sähköisesti, eikä etätyöaika ole muuttanut mitään tällaisten asiakkaiden kohdalla. Joidenkin asiakkaiden kanssa kirjanpitäjät kokivat pitäneensä jopa paremmin yhteyttä korona-aikana kuin aiemmin.

Keinot asiakkaan ymmärtämiseksi ja sitä myötä asiakassuhteen parantamiseksi ovat siis pitkälti samankaltaisia kuin työpaikalla tehtävässä työssä. Asiakassuhteen vaalimiseksi kirjanpitäjän tulee kyetä ymmärtämään asiakasta ja kommunikoidaan tämän kanssa mahdollisimman onnistuneesti, mutta etätyöaikana työntekijän tulee pystyä vastaamaan myös edellä läpikäytyihin etätyön haasteisiin, jotka välillisesti vaikuttavat myös asiakaspalvelun tasoon. Mikäli kirjanpitäjällä on etätyöskentelyssään puutteita, näkyvät ne väistämättä jossakin vaiheessa myös työn laadukkuudessa eli asiakkaan tarpeiden tyydyttämisessä. Asiakaspalvelun tärkeyden korostamiseksi tässä luvussa eritellään ensin keinoja asiakassuhteen parantamiseksi yleisesti, jonka jälkeen pureudutaan tarkemmin kunkin etätyön haasteen keinovalikoimaan.

4.3.1 Asiakkaan ymmärtäminen ja yhteydenpito

Jotta kirjanpitäjä pystyy palvelemaan asiakasyrityksiään parhaalla mahdollisella tavalla, tulee hänen ymmärtää riittävästi asiakkaiden yksilöllistä tilannetta, liiketoimintaa ja sitä myötä asiakkaan tulevaisuuden odotuksia, tarpeita ja muutoksia. Asiakkaaseen tutustuminen on jatkuva prosessi, joka alkaa siitä hetkestä, kun asiakkuussuhde alkaa, mutta joka päivittyy jokaisessa asiakaskohtaamisessa ja -rajapinnassa. Haastateltavat kertoivat tutustuvansa uuteen asiakkaaseensa tutustumalla asiakasyrityksen verkkosivuihin, lukemalla aikaisempia tilinpäätöksiä ja toimintakertomuksia, kaupparekisteriotetta, yhtiöjärjestystä, tase-erittelyitä ja tilintarkastuskertomuksia. He tutustuvat yrityksen tileihin tarkemmin ja muodostavat käsityksen siitä, mikä kirjanpidollisesti on tärkeää kyseisen yrityksen toiminnassa, mitkä ovat ydinasioita ja toisaalta sisältävät riskejä. Erityisen tärkeää on ymmärtää asiakkaan tilanne markkinoilla: onko yritys uusi vai vanha, kasvuyritys vai onko toiminta jo saturoitunutta ja onko yhtiön toiminnassa odotettavissa jotain suuria muutoksia. Kun asiakkaasta on muodostunut jonkinlainen käsitys kirjallisten dokumenttien kautta, korostuu siitä eteenpäin kommunikoinnin tärkeys. Kirjanpitäjä saattaa vierailta

suurimpien asiakkaidensa luona, mutta vierailu ei ole realistista jokaisen asiakkaan luona, mikäli kirjanpitäjällä on 30 asiakkuutta. Vierailujen lisäksi asiakkaiden kanssa viestitellään ja pidetään palavereita. Leena korostaa muistioiden tekemisen tärkeyttä ainakin palavereista, jotta tieto leviää myös mahdollisille tuleville kirjanpitäjille tai tuuraajille. Haastateltavien vastauksista korostui ennen kaikkea oma-aloitteisen kyselemisen tärkeys. On parempi tunnustaa tietämättömyytensä ja pyytää tarkennuksia asiakkaalta sen sijaan, että tekee kirjanpidon kirjauksia väärin tai epä johdonmukaisesti. Säännöllinen yhteydenpito kirjanpitäjän suunnalta madaltaa myös asiakkaan kynnystä ottaa kirjanpitäjään yhteyttä tarpeen tullen.

Yhteydenpidossa asiakkaiden kanssa on tärkeää tunnistaa, millainen asiakasyrityksen yhteyshenkilö on persoonallisuudeltaan ja millaista viestintätapaa hän suosii. Joillekin asiakkaille kuukausittainen raportointi sähköpostiviestillä on riittävää, ja asiakas saattaa jopa vaivaantua aktiivisemmasta yhteydenpidosta. Toiset taas haluavat hoitaa asiansa mieluiten puhelimella, ja Leena ja Roosa mainitsivat, että osa heidän asiakkaistaan suorastaan odottaa heidän soittavan aika ajoin, vaikkei mitään varsinaista asiaa edes olisi. Pauliinan asiakkaissa korostuu kasvokkaisen yhteydenpidon tärkeys, ja osa asiakkaista onkin ollut pettyneitä etätyöaikana, kun toimistolle ei voi enää mennä vaihtamaan kuulumisia ja päivittämään tilanteita kasvokkain. Silja on pienempiin asiakkaisiinsa yhteydessä vain kerran kuukaudessa, mutta toisiin jopa päivittäin. Teron asiakkaista suurin osa haluaa hoitaa kirjanpitäjän kanssa vain pakolliset asiat, ja yhteyttä pidetään joidenkin kanssa vain muutamana kerran vuodessa. Tärkeintä asiakkaiden kanssa kommunikoinnissa on, että asiakas kokee olevansa ainutlaatuinen ja tärkeä kirjanpitäjälle. Mikäli kirjanpitäjä ei esimerkiksi ehdi vastata asiakkaan kysymykseen saman päivän aikana, olisi suositeltavaa kuitenkin kertoa viivytyksestä asiakkaalle mahdollisimman nopeasti osoituksena siitä, että asiakas on tullut huomioiduksi.

4.3.2 Yhteisöllisyyden vahvistaminen

Etätyöaikana kaikkien työntekijöiden on tärkeää kiinnittää kommunikointiin tavallista tarkemmin huomiota, sillä kuten etätyön haasteiden luvussa kävi ilmi, ovat kirjanpitäjät

kokeneet kommunikoinnin vaikeammaksi etätöissä kuin toimistolla. Kynnys avun pyytämiseen tulisi saada mahdollisimman alhaiseksi. Kokemuksista nousi selvästi esille, kuinka haastateltavat pyrkivät vastaamaan kollegoille mahdollisimman nopeasti, sillä etäyhteydellä vastaaminen on lähes väistämättä hitaampaa kuin toimistolla, jossa toisen tavoittaa välittömästi omalta työpisteeltään. Leena ja Roosa kertoivat pitävänsä Teams- viestipalvelun ilmoituksia päällä omassa puhelimessaan, jolloin he ovat käytännössä aina tavoitettavissa, vaikeivat he olisi edes työpisteellään. He saattavat seurata viestejä jopa vapaa-ajallakin. Marjatta korosti vastaavansa viesteihin heti, sillä halusi olla kollegoidensa helposti lähestyttävissä. Microsoftin (2021, 8) työtrendejä käsittelevässä raportissa havaittiin joka toisen Teams-käyttäjän vastaavan viesteihin alle viidessä minuutissa. Tavoitettavuuden tärkeyttä korostettiin myös Greerin ja Paynen (2014) kyselytutkimuksessa, jossa he keräsivät työssään ansioituneiden suurissa tilintarkastusorganisaatioissa työskentelevien etätyöntekijöiden vinkkejä etätöiden haasteiden ylittämiseen.

Suurin osa haastateltavista käytti Teamsia ensisijaisena viestintävälineenä kollegoiden kesken. Myös sähköpostia ja puhelinta suosittiin, ja erityisesti Pauliina suosi puheluita viestien sijaan, koska hän koki saavansa yhteyden puhelimitse nopeammin ja viestin perille selkeämmin kuin kirjallisesti. Videoyhteyden käyttö ei noussut vastauksista esille, mikä oli hieman yllättävää, mutta toisaalta kielii siitä, että kollegoiden välinen kommunikointi on tyypillisesti riittävän yksinkertaista pelkän kirjallisen tai suullisen kommunikointitavan avulla. Perehdytys- ja ongelmatilanteissa Tero koki näytönjakamisen erittäin hyödylliseksi tavaksi saada ja antaa apua, ja parhaimmillaan näytönjako päällä kommunikointi toimi jopa paremmin etänä kuin toimistolla.

Kehittyneen teknologian käyttö kommunikoinnin apuvälineenä korostuu etätöissä. Staplesin (2001) kyselytutkimuksen perusteella työntekijät ja esimiehet pitivät viestintää tärkeimpänä ja tietotekniikkaa kolmanneksi tärkeimpänä asiana etätöissä. Tärkeimmiksi etätyöntekijän taidoiksi Staples (2001) listasi tavoitteiden asettamisen, taidon saada apua ja tietoa sekä tietotekniikan käytön. Sull, Sull ja Bersin (2020) selvittivät HR-johtajien käyttämiä keinoja etätyön tukemiseksi. Lähes puolet vastaajista mainitsivat tärkeimmiksi asioiksi säännöllisen ja selkeän kommunikoinnin sekä riittävän teknologian tarjoamisen etätyön tueksi. Boell ym. (2016, 124–125) korostivat, että tietotekniikan tuomat hyödyt vaihtelevat eri tehtävissä ja riippuen siitä, kenen kanssa työskennellään kyseisellä hetkellä.

Toiset kokevat tietotekniset kommunikointitavat, kuten Teamsin, Skypen ja Zoomin, helpommiksi ja jopa paremmiksi kuin kasvokkaisen kommunikaation. Toiset sen sijaan kokevat tietoteknisen viestinnän kömpelöksi ja suosivat perinteistä kommunikaatiota. Eron tekevä asia on erityisesti se, arvostaako työntekijä viestinnän nopeutta vai tarkkuutta. Nopeamman vastauksen saa tyypillisesti kasvokkain, mutta esimerkiksi sähköpostivastaukseen vastaaja saa vastata rauhassa ja samalla viestinnästä jää jälki, josta voi myöhemmin tarkastaa, mitä todellisuudessa on keskusteltu. (Boell ym. 2016, 124–125.)

Etäpalavereiden onnistumisen takaamiseksi kirjanpitäjien mielestä palavereiden etukäteissuunnittelu on tärkeää. Palaverilla tulisi olla valmisteltu asialista, jotta palaverin seuraaminen ja eteneminen on loogista. Jo palaverikutsussa olisi hyödyllistä kertoa osallistujille, mikä palaverin aihe on, ketä siihen on kutsuttu ja mikä on palaverin tavoite ja odotettu lopputulos. Tällöin palaveriin valmistautuminen on helpompaa ja tehokkaampaa, ja palaverissa saavutetaan todennäköisemmin konkreettinen lopputulos. Kysymyksille on hyvä varata tietty kohta palaveria, koska päällekkäin puhuminen on muutoin yleisempää etäpalaverissa kuin toimistopalaverissa, jossa interaktiivinen vuorovaikutus on helpompaa ja luontevampaa. Mitä enemmän etäpalaverissa on osallistujia, sitä tärkeämmäksi tulee, että osallistujat pyytävät puheenvuoroa puheenjohtajalta, joka jakaa puheenvuorot niitä pyytävälle. Asialistoilla ja puheenvuoroilla on etäpalaveria selkiyttävä vaikutus, mutta toisaalta ne saattavat tehdä palaverista liian virallisen, etenkin jos osallistujia ei ole montaa, tai kaikki osallistujat tuntevat toisensa hyvin. Virallisella ilmapiirillä voi olla myös luovuutta heikentäviä vaikutuksia.

Haapakoski ym. (2020, 173–174) painottavat selkeyttä ja raamien luomista etäpalavereja varten. Tietyille palavereille tulisi varata säännöllinen aika, ja yhteiset säännöt ja menettelytavat tulisi sopia yhdessä, ja sovittuja tapoja käyttää kaikissa yhteisissä palavereissa. Kaikki osallistujat tulisi huomioida, ja koska etäpalaverissa vapaamatkustaminen on vielä helpompaa kuin kasvokkaisessa palaverissa, tulisi taka-alalle jääviä osallistujia aktivoida suoraan heille kohdistetuilla kysymyksillä. Suunnitelmallisuus ei kuitenkaan aina toimi, sillä iso osa haastateltavien virtuaalisesta kommunikoinnista tapahtui yllättäen tai suunnittelematta, mikä on linjassa Microsoftin (2021, 8) raportin kanssa, jonka mukaan 62 prosenttia Teams-puheluista ja -tapaamisista tapahtui vuonna 2020 suunnittelemattomasti.

Tero ehdotti, että avunsaannin helpottamiseksi kokemattomammille työntekijöille tulisi nimetä vastuuhenkilö, jonka puoleen voisi aina kääntyä perehdytykseen ja kouluttamiseen liittyvissä asioissa. Nimetty vastuuhenkilö alentaisi kynnystä pyytää apua ja toisaalta apua tarvitsevan ei tarvitsisi arvailla, kuka häntä ehtisi auttaa. Myös selkeät ohjeet esimerkiksi tilinpäätöksen laatimiseen auttaisi siinä, että työntekijä voisi selvittää asioita itsenäisesti. Henkilökohtaisen avun saaminen on tärkeää myös siksi, ettei kaikkien aikaa tarvitse käyttää yksinkertaisten asioiden puimiseen yleisillä keskustelualustoilla. Tero kokee, että kaikille avoimiin ryhmiin kirjoittaminen on epämukavampaa, kun hänellä ei ole varmuutta siitä, onko kysyttävä asia yleisesti tiedossa oleva vai spesifimpää tietoa. Yleisten ryhmien ehdoton hyöty on kuitenkin siinä, että haastavissa asioissa oikean henkilön löytäminen voi olla muutoin vaikeaa, mutta koko organisaation välisten keskusteluryhmien sisällä tietyn aiheen osaajat on helpompi tavoittaa.

...se on aina vähän että, mitä asiaa sä tavallaan edes kehtaat kysyä isolta joukolta. Koska sä ajattelet että se ois semmonen et sun pitäis se jo tietää. – – Mäkin oon ollu sinällään jo aika kauan talossa ja sit jotenkin tulee semmonen että tän ehkä pitäis näin kokeneen jo tietää ja siinä tulee tämmösiä, et kahden kesken sä kehtaat kysyä mut sitten, ku siellä on ryhmiä mitä seuraa kymmenet ihmiset niin sit sä et viitti siellä kysyä mitään ihan sellasta yksinkertaista välttämättä. (Tero)

Yksinäisyyden torjumiseen kirjanpitäjät kokivat ratkaisuiksi tiimien yhteiset aktiviteetit ja muun yhteydenpidon. Säännölliset tiimipalaverit lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta ja pitää kaikki tietoisina siitä, mitä tiimin muille jäsenille kuuluu ja minkälaisia työtehtäviä he ovat viime aikoina tehneet. Myös kahdenkeskiset tapaamiset ovat tärkeitä, ja yhteydenpito omaan esimieheen oli osalle haastateltavista tärkeää. Leena kertoi, että hänen esimiehensä oli etätyön alettua soittanut hänelle kerran viikossa vain pitääkseen kahdenkeskistä yhteyttä ja varmistaakseen alaisensa hyvinvoinnin. Roosa puolestaan oli kutsunut satunnaisia kertoja työkaverinsa tekemään töitä kotiinsa, jolloin he saattoivat työskennellä yhdessä. Jutta kävi aika ajoin lounaalla perheensä kanssa kesken työpäivän. Monet kirjanpitäjät myös kävivät ulkona keskellä päivää tapaamassa ystäviään. Pandemian aikana tiimin sisäisiä virkistysaktiviteetteja ei voitu toteuttaa yhtä laajasti kuin normaalioloissa, mutta kirjanpitäjät kokivat, että mahdollisuuksien rajoissa järjestetty yhteinen tekeminen auttaa niin palautumisessa työn aiheuttamasta stressistä kuin yhteisöllisyyden vahvistamisessa. Aineistosta nousseet tulokset ovat samansuuntaisia kuin Haapakosken

ym. (2020, 72–74) huomiot, jotka painottavat aloitteellisuuden ja yhteydenpidon tärkeyttä etätöissä sekä yhteenkuuluvuuden korostamista esimiesten toimesta.

Työtapojen eriytymisen ehkäisemiseksi kirjanpitäjät kokivat tärkeiksi yhteisten toimintatapojen ja prosessien korostamisen. Toimintatapojen tulisi olla jokaisen työntekijän tiedossa, mutta myös helposti löydettävissä. Prosessiohjeiden ja laatustandardien jalkautukseen tulee siis kiinnittää huomiota, sillä mallioppiminen ja kokemusten spontaani vaihtaminen on etätöissä harvinaisempaa kuin toimistolla. Myös asiakaskohtaisiin ohjeisiin tulisi panostaa siten, että kuka tahansa kirjanpitäjä pystyisi tarvittaessa ongelmitta jatkamaan kirjanpitoa. Yhtenäisten toimintatapojen varmistamisessa korostuu organisaation viestinnän yhdenmukaisuus ja relevanttius. Silja huomauttaa, että kirjanpitäjät eivät aina saa tietoa viestinnästä, joka on kohdistettu asiakkaille, jolloin kirjanpitäjä ei pysty toimimaan organisaation viestinnän mukaisesti. Staples (2001) selvitti esimiesten ja alaisten kokemuksia asioista, jotka he kokivat etätöissä tärkeimmiksi. Hän suoritti 19 fokusryhmähaastattelua, johon osallistui yhteensä 104 ihmistä viidestä eri organisaatiosta. Neljännes kaikista vastaajista mainitsi tärkeimmäksi etätöissä huomioitavaksi asiaksi viestinnän. Viestinnän lisäksi organisaatioiden yhteiset arvot tulisivat olla iskostuneet jokaiseen työntekijään ja näkyä kirjanpitäjien jokapäiväisessä työssä, sillä työnantajan arvojen mukainen toiminta näkyy suoraan asiakaskokemuksessa – mitä paremmin arvot välittyvät tehdystä työstä, sitä parempaa asiakaskokemusta yritys pystyy asiakkailleen tarjoamaan.

Antakaa mulle työvälineitä, antakaa mulle prosessikuvauksia, laatukuvauksia, antakaa mulle miten verotettava tulo lasketaan. Siis kyllähän mä osaan nää tehdä, mut mä haluan tehdä miten [työnantaja] haluaa. Mä haluan tehdä sen [työnantajan] laadulla, [työnantajan] tavalla. Et se laatu pysyy samana. Että voin mä tehdä sen omalla tavalla mut sit se on mun tapa. Ja se että ne on [työnantajan] asiakkaita, ne ei oo mun asiakkaita. Mä haluan että jos mä lähen tai mä oon kipeenä tai jotain, niin se joka tulee, niin se pääsee että noniin, tää on [työnantajan] stylella tehty, niin minä jatkan tästä näin. (Silja)

4.3.3 Kotitoimiston parantaminen

Kotona työskentelyssä ergonomiaan panostaminen on tärkeää, sillä etätyössä käytettävät kalusteet eivät usein ole suunniteltu käytettäväksi toimistotyöhön toisin kuin toimistolla olevat kalusteet. Haapakoski ym. (2020, 72) kehottavat etätyöntekijää varmistamaan, että

työpisteen valaistus, äänimaisema ja työskentelyasento ovat optimaaliset. Paul, Haavisto ja Heiskanen (2020) antavat etätyökirjassaan pragmaattisia ohjeita etätyöntekijöille. Myös he korostavat ergonomian tärkeyttä ja kehottavat etätyöntekijöitä kiinnittämään huomiota erityisesti työpöytään ja -tuoliin, valaistukseen ja työskentelyasentoon. Myös Greerin ja Paynen (2014) tutkimustuloksissa fyysiseen työympäristöön panostaminen mainittiin etätyöstrategioiden listauksessa. Roosa ehdotti, että työfysioterapeutti voisi antaa työntekijöille vinkkejä etätyöpisteen optimoimiseksi. Vaikka puutteellinen ergonomia tuli haastatteluissa esiin etätyön haasteena, eivät kirjanpitäjät olleet vastausten perusteella tehneet esimerkiksi omalla kustannuksella hankintoja, joilla työergonomiaa voisi parantaa. Hankintojen puuttumiseen vaikuttanee se, että etätöihin siirryttiin tilapäisesti, ja tilapäisyys jatkui pidempään kuin etukäteen oli ajateltu.

Kotona työhön asennoitumisen vaikeuteen osa haastateltavista oli kokeillut keinoja, joilla työympäristöstä saisi itselle optimaalisemman. Leena, jolle taustahäly oli tärkeää keskittymisen parantamiseksi ja flow-tilan saavuttamiseksi, ei korona-aikana päässyt kokeilemaan etätöiden tekemistä muussa ympäristössä, kuten kahvilassa, jossa olisi mahdollista työskennellä taustahälyn ympäröimänä. Sen sijaan hän yritti jäljitellä toimistoympäristön taustahälyä kotonaan esimerkiksi laittamalla tietokoneelta soimaan haastatteluista tai konserttitaltiointeja. Tero huomauttaa, että hänen on helpompi työskennellä kuunnellen musiikkia, jolloin pienet ja yllättävät äänet eivät häiritse työntekoa. Paul ym. (2020) kehoittavat yleisohjeena etätyöntekijöitä välttämään häiriötekijöitä kytkemällä esimerkiksi television ja henkilökohtaisen puhelimen pois päältä. Haastatteluista tehdyn havainnon perusteella ei kuitenkaan voida olettaa, että jokaiselle työntekijälle sopisi samanlaiset keinot, ja etätyöntekijän onkin tärkeä tunnistaa itsessään, millaiset asiat häiritsevät keskittymistä ja mitkä keinot niihin auttavat. Pinsonneault ja Boisvert (2001, 182) tunnistavat työntekijöiden persoonallisuuserot keskittymisen suhteen ja toteavat, että etätöihin soveltuu paremmin henkilö, jolle keskittyminen on helpompaa hiljaisuudessa kuin hälyssä.

Keskittymistä parantaakseen haastateltavat kertoivat tauottavansa kotona työpäiväänsä yleisesti ottaen useammin kuin toimistolla. He hyödynsivät taukojen aikana erityisesti ulkoilua ja kotiaskareiden tekemistä. Taukojen tärkeys korostui aineistossa vahvasti, mikä oli yhteneväistä Paulin ym. (2020) ja Haapakosken ym. (2020) etätyöoppaiden kanssa. Toisaalta taukojen yleisyydestä etätöissä on myös toisenlaisia havaintoja. Bloom

ym. (2015) havaitsivat, että puhelinpalvelukeskuksen etätyöntekijät pitivät todellisuudessa vähemmän taukoja kuin toimistotyöntekijät. Peters ja Wildenbeest (2012) argumentoivat, että etätyöntekijät jättävät taukoja pitämättä osin sen takia, että hyvittelevät työnantajalle saamaansa mahdollisuutta tehdä etätöitä. Tämä argumentti ei tosin päde korona-aikana, jolloin etätöiden tekeminen oli pakollista eikä vapaaehtoinen etu. Voidaankin todeta, että työpäivän tauottaminen on työntekijästä riippuvainen asia, johon vaikuttavat työntekijän mieltymykset, luonne ja itseohjautuvuus. Pinsonneault ja Boisvert (2001, 177) sekä Haapakoski ym. (2020, 102) painottavatkin etätyöntekijän tärkeänä ominaisuutena itseohjautuvuuskykyä, sillä etätyöntekijällä on oltava riittävä määrä itsekuria ja -tuntemusta, jotta hän tiedostaa, miten työt priorisoidaan, organisoidaan ja tauotetaan parhaalla mahdollisella tavalla ilman, että kukaan valvoo hänen työtään.

Kotona tapahtuvien häiriöiden ehkäisemiseksi etätyöntekijän kannattaa kommunikoida perheenjäsenten kesken yhteisistä säännöistä etätyöpäivän aikana (Greer & Payne 2014). Suurimmalla osalla haastateltavista ei ollut ongelmia perheenjäsenten aiheuttamien häiriöiden suhteen. Roosalla oli kokemusta kotona tapahtuvan remontin suunnittelusta siten, etteivät remontoinnin äänet häiritse hänen työskentelyään. Tero teki etätöitä samaan aikaan kotona olevan puolisonsa kanssa, ja he sopivat yhdessä esimerkiksi yhteiset taukoajat ja muita toimintatapoja, jotta yksityiselämään liittyvät asiat eivät häiritsisi työntekoa.

4.3.4 Työ- ja vapaa-ajan konfliktien ratkominen

Kirjanpitäjät löysivät keinoja myös työn ja kodin välisten ristiriitojen välttämiseen etätyöjakson aikana. Työstä irrottautumisen vaikeuteen suurin osa haastateltavista oli omaksumunut itselle sopivia siirtymäriittejä. Siirtymäriitillä tarkoitetaan tässä yhteydessä tapaa tai rituaalia, jolla siirrytään vapaalta töihin ja päinvastoin. Greer ja Payne (2014, 102) havaitsivat työorientoituneen ajattelutavan omaksumisen yhdeksi yleisimmistä etätyöntekijöiden keinoista etätyön haasteiden voittamiseksi. Työhön orientoitumisessa helpottaa henkiset siirtymät työn ja vapaa-ajan välillä, sillä fyysisiä siirtymiä, kuten työmatkaa tai toimistotiloja, ei ole. Myös Paul ym. (2020) huomauttivat erityisesti työpäivän päättymisen olevan tärkeä huomionkohde, jonka etätyöntekijä voi siirtymäriitin avulla tehdä selkeäksi ja lopulliseksi siten, ettei töiden lopettaminen ole väljä ja jatkuvasti muuttuva.

Kaikki haastateltavat, joilla oli erillinen työhuone, käyttivät työhuoneen ovea eräänlaisena siirtymäriittinä – he painottivat, että kun työhuoneen ovi menee kiinni, jäävät työt työhuoneeseen, eikä niitä ajatella enää sen jälkeen. Työhuone pyrittiin rauhoittamaan työnteolle eikä siellä käyty vapaa-ajalla.

Osa haastateltavista korvasi menetetyn työmatkan ulkoilulla, joka erotti työpäivän alkamisen ja päättymisen. Etenkin koiranomistajat ajoittivat koiralenkkit työpäivän alkuun ja loppuun. Lisäksi sovittujen menojen aikatauluttaminen iltapäivälle koettiin keinoksi saada työpäivälle selkeä päätös. Silja mainitsi keräävänsä työvälineet pois näkyviltä silloin, kun hän halusi irrottautua työstä, sillä hänellä ei ollut työhuoneessa ovea. Erillisen työpisteen hankkimista tai vaihtoehtoisesti työvälineiden pois keräämistä suosittelevat myös Paul ym. (2020).

...mulla on työhuone käytössä niin mä en sinne mene tai haluakaan mennä muuta ku silloin kun mä töitä teen, että se kone mikä siellä on viritettynä niin se on siellä koko ajan ja sit ku mä teen töitä niin mä oon sillä ja muuten en halua sinne koneen äärelle mennä. (Jutta)

...silloin kun mä ajoin sen työmatkan tossa välissä aina, niin se auto tavallaan siirtyy just niistä työajatuksista pois sinne vapaa-ajan puolelle, mut nyt kun se työmatka jäi siitä pois, niin nyt mä teen sillain että kun mulla neljältä loppuu päivä niin mä lähden koiran kanssa heti pihalle et me ollaan tossa pihassa sit että se tavallaan katkaisee multa kans sen työpäivän siihen sitten. Ja aamuisin käyn koiran kanssa aina lenkillä että se on se rytmi tavallaan se, mikä erottaa sen työajan ja oman vapaa-ajan. (Pauliina)

Siirtymäriitit luovat siis etätyöpäivälle tietynlaiset raamit selkeällä aloituksella ja lopetuksella, jotka muuten puuttuvat verrattuna toimistossa tehtävään työpäivään. Raamien vahvistaminen myös keskellä päivää onnistuu suunnittelemalla työpäivä sekä tauottamalla se johdonmukaisesti. Haastateltavat kertoivat pitävänsä tauot tyypillisesti samaan aikaan kuin toimistolla, joskin taukoja oli usein enemmän tai ne olivat pidempiä kuin työpaikalla. Sen sijaan työpäivien selkeä suunnittelu ei noussut aineistosta vahvasti esille, vaikka etätyökirjallisuudessa työn suunnittelun tärkeyttä korostetaan laajasti (ks. esim. Duxbury & Higgins 2002, 184; Greer & Payne 2014; Paul ym. 2020). Monet haastateltavat mainitsivat, että työpäivän suunnittelu on hyvin vaikeaa asiakkailta tulevien yllättävien pyyntöjen ja muiden kiireellisempien asioiden takia, jotka sotkevat tarkat suunnitel-

mat. Työntekijän tärkeäksi ominaisuudeksi korostettiin joustavuutta ja nopeaa reagoitakykyä muuttuviin olosuhteisiin. Mikäli kirjanpitäjä olisi luonteeltaan suunnitelmalinen ja haluaisi tietää tarkasti, mitä seuraava työpäivä ja -tehtävä pitää sisällään, voisi se koitua siis ongelmaksi. Ottaen huomioon kuitenkin haastateltavien kokemukset etätyöpäivän pirstaloitumisesta ja raamittomuudesta, voisi keinona työpäivän tehostamiseksi ja stressin lieventämiseksi olla päiväkohtaisten tehtävälisterien laatiminen ja työtehtävien ja -vaiheiden tarkempi suunnittelu. Vaikka työ sisältää yllättäviä ja suunnittelemattomia tehtäviä, voi työpäiviin aikatauluttaa tilaa myös niitä varten.

No sanotaan että jos mä suunnittelen tekeväni jotain tiettyä päivänä, esimerkiksi että mä nyt teen alveja pois, ihan normaali kirjanpitoja tai jotain niin yleensä aina tulee joku keskeytys siihen että kuitenkin joutuu tekeen jotain ylimääräistä siinä että, jos tulee jotain pyyntöjä tai jotain muuta niin pakkohan ne on hoitaa sitten. Tai pyrin hoitaa sen saman päivän aikana pois kaikki asiakkaalta tulevat kyselyt että, normaaliin työpäivään varmaan kuuluis sit niitten peruskirjanpitojen ja rutinikirjanpitojen tekeminen mutta, ei se aina kyllä, sanotaan 90 prosenttisesti se ei kyllä toteudu. (Pauliina)

Se on vähän semmonen et mä avaan koneen ja katon että, jaaha, tänään on tämmönen päivä. (Silja)

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Vuonna 2020 etätyön jatkuvaa mutta hiljaista kasvua vauhditti koko maailmaa muuttanut koronapandemia, joka sai lähes kaikki työntekijät, joille etätyö oli mahdollista, siirtymään erittäin nopealla aikataululla täysipäiväiseen etätyöhön. Laskentatoimen ala ja tilitoimistot eivät olleet tästä poikkeus, varsinkaan siksi, että taloushallintoalaa voidaan pitää melko helposti etätyöhön siirrettävissä. Monet tilitoimistot siirtyivätkin tekemään etätöitä lähes yhdessä yössä. Tämän tutkielman tarkoituksena oli selvittää, miten äkillinen muutos täysiaikaiseen etätyöhön on vaikuttanut kirjanpitäjien työskentelyyn. Tutkielma vastaa kahteen tutkimuskysymykseen, jotka ovat:

1. Millaisia hyötyjä ja haasteita kirjanpitäjät kokevat etätyöskentelyssä työpaikalla tehtävään työhön verrattuna?
2. Mitä keinoja työntekijät käyttävät haasteiden hallitsemiseksi etätöissä?

Tutkielman empiirisen osan tueksi kerättiin tietoa aiemmasta etätyökirjallisuudesta – etätyön hyödyistä, haitoista ja tunnistamattomista alueista niin yksilön kuin organisaationkin näkökulmasta. Aiemman tutkimuskirjallisuuden havaittiin olevan laajaa etätyön hyötyjen ja haittojen näkökulmasta yleisesti, mutta laskentatoimen ja erityisesti tilitoimistojen näkökulmasta ilmiötä ei oltu tutkittu erityisen laajasti eikä kattavasti. Aiemmassa kirjallisuudessa havaittiin myös selkeä puute pandemia-ajan etätöiden näkökulmasta, sillä sitä ennen etätyö on ollut aina vapaaehtoinen työsuhde-etu, mutta korona ajoi myös etätyötä vastustavat työntekijät työskentelemään koteihinsa. Toinen selkeä ero valtaosaan aiemmista etätyötutkimuksista korona-ajan etätöissä on se, että kaikki työ toteutettiin etänä täysiaikaisesti, kun taas suuressa osassa aikaisempia tutkimuksia etätyö on ollut osa-aikaista ja työpaikalla tehtävää työtä täydentävää.

Tutkielman empiirinen osa toteutettiin tekemällä seitsemän puolistrukturoitua teemahaastattelua yhden tilitoimiston kirjanpitäjille. Edellytyksenä haastateltaville oli, että heillä tuli olla vähintään puolen vuoden kokemus sekä toimistolla tehtävästä työstä että etätyöstä. Haastattelut perustuivat vapaaehtoisuuteen ja haastatteluun valikoitui yhteensä kuusi melko kokenutta sekä yksi kokemattomampi kirjanpitäjä. Tutkielman tutkimusot-

teeksi valikoitui kartoittava tutkimusote, jotta uudenlaisesta ilmiöstä saataisiin muodostettua kuva yksilöiden subjektiivisten kokemusten ja arvioiden perusteella. Tutkielman tarkoitus ei ole pyrkiä esittämään säännönmukaisia yleistyksiä, vaan kartoittamaan uutta tilannetta. Tutkimusaineisto kerättiin yhdestä tilitoimistosta riittävän homogeenisuuden varmistamiseksi, jotta tulokset eivät väärentyisi erilaisten tapojen ja käytänteiden vuoksi.

Haastatteluiden pohjalta etätyön hyödyistä ja haasteista muodostettiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti havaintoja ja pelkistettyjä ilmauksia, joista muodostettiin alaluokkia ja alaluokista aiempaan tutkimuskirjallisuuteen linkitettyjä yläluokkia. Sekä hyödyistä että haasteista muodostettiin yhteensä kolme yläluokkaa, seitsemän alaluokkaa ja 18 pelkistettyä ilmausta.

Etätyön hyödyt

Etätyön havaittiin parantavan useimpien kirjanpitäjien työn laatua ja tuottavuutta, lisäävän työn joustavuutta sekä helpottavan työ- ja kotielämän yhteensovittamista. Yleisesti ottaen kotitoimistossa työntekijät kohtaavat vähemmän keskeytyksiä ja muita häiriöitä, mikä auttaa keskittymään työhön paremmin. Kasvanut tehokkuus ei silti koskenut kaikkia haastateltavia, vaan osa työntekijöistä koki keskittymiskyvyn olevan korkeampi toimistoympäristössä selkeämpien raamien ja oikeanlaisen mielentilan saamisen ansiosta. Parempi keskittyminen näkyy niin tuottavuuden kasvuna kuin laadun paranemisena, sillä keskeytyksetön työ mahdollistaa työhön liittyvien oivallusten tekemisen. Erityisesti kollegoiden ja asiakkaiden aiheuttamat keskeytykset ovat harvinaisempia etätöissä, sillä kukaan ei tule keskustelemaan kasvokkain. Puhelinta ja muita viestintävälineitä taas on helpompi hallita siten, että kirjanpitäjä voi halutessaan kontrolloida sitä, milloin hän reagoi keskeytyksiin. Ylipäätään muiden ihmisten poissaolo johtaa usein siihen, ettei meluhaittoja tai muita keskittymistä haittaavia ärsykeitä ole niin paljon etätöissä. Tutkielman empiirinen aineisto tukee vahvasti tuottavuuden lisääntymisen suhteen aiempaa teoriaa, sillä työnteon tuottavuuden kasvaminen on yksi yleisimmistä etätyön argumentoiduista hyödyistä (mm. Bailey & Kurland 2002; Bloom ym. 2015; Boell ym. 2016; Clarke 2012; Duxbury & Higgins 2002; Hunton & Harmon 2004; Pinsonneault & Boisvert 2001).

Etätyön tuottavuuden kasvua ei voi kuitenkaan pitää itsestään selvänä. Kazekami (2020, 6–7) havaitsi Japanissa toteutetussa kyselytutkimuksessaan, että osa-aikainen etätyö parantaa alkuun työn tuottavuutta, mutta tietyn viikoittaisen tuntimäärän ylitettyä etätyöt päinvastoin alentavat tuottavuutta. Kazekami (2020) mittasi työn tuottavuutta jakamalla työntekijöiden vuosiansiot tehdyillä työtunneilla, ja hän argumentoi, että täysiaikainen etätyö alentaa työn tuottavuutta. Dutcherin (2012) laboratorio-olosuhteissa tehdyssä tutkimuksessa havaittiin, että testihenkilöt suoriutuivat rutiininomaisesta työstä huomattavasti paremmin, mutta luovasta työstä paremmin etänä kuin työpaikalla. Dutcherin (2012) tulokset ovat kuitenkin heikosti yleistettävissä todelliseen toimistotyöhön, sillä opiskelijoilla teetetty tutkimus yliopiston tiloissa tehdyillä testeillä ei simuloi aitoa toimistotilaa, jossa on enemmän keskeytyksiä, ja jossa ollaan useita tunteja päivässä. Pyöriän (2011, 394) mukaan etätyöt tarjoavat työntekijälle rauhaa ja keskittymistä, mutta hänen mielestään on epäselvää, parantavatko etätyöt organisaatiotason tuottavuutta.

Bailey ja Kurland (2002) huomauttavat, että tuottavuuden kasvu perustuu useimmissa tutkimuksissa työntekijän omaan arvioon. He kritisoiivat analysoimiensa tutkimusten piirrettä, jossa suurin osa etätyöntekijöistä teki todellisuudessa etätöitä hyvin harvoin. Lisäksi he huomauttavat, että näkökulma etätöiden tekemisestä tulee laajentaa yksilöstä koko organisaatioon, eli tutkia, kehen kaikkiin etätyökäytänteet vaikuttavat. Bailey ja Kurland (2002) argumentoivat, että kasvanut tehokkuus pätee usein vain lyhyeen aikaväliin, ja etätyöntekijöiden välttämät keskeytykset kostautuvat toimistolle jäävien työntekijöiden harteille. Tutkielmassa havaittu tehokkuuden kasvu siis täydentää osittain tätä aukkoa, sillä tutkielman tarkastelemisissa olosuhteissa koko organisaatio teki etätöitä, ja siitä huolimatta valtaosa haastatelluista koki tehokkuuden kasvaneen. Havainnot ovat siitä huolimatta edelleen subjektiivisia, eikä tehokkuuden muuttumista koko organisaation tasolla ole kyetty tutkielman laajuuden ja tutkimusotteen rajoitusten vuoksi mittaamaan. Tutkielma antaa kuitenkin ponnahduslustan jatkotutkimuksille, joissa tehokkuuden muutoksia voitaisiin tarkastella tarkemmin ja laajemmasta näkökulmasta.

Työn laadukkuuden parantumiseen vaikuttaa myös se, että osa kirjanpitäjistä kokee kommunikaation asiakkaan kanssa parantuneen etätyöaikana. Kun kommunikointi on aiemminkin tapahtunut asiakkaan kanssa lähinnä sähköisesti, on kommunikointiin tullut etä-

työaikana varmuutta, monipuolisuutta ja se ylipäättään koetaan tutummaksi, kun kommunikointi on yleisesti muuttunut yhteiskunnassa yhä useammin sähköiseksi. Näin ollen vaikuttaa siltä, että etätyöllä on ollut positiivisia vaikutuksia sellaisten asiakkaiden osalta, joiden kanssa kommunikointi on ollut aiemminkin pääasiallisesti virtuaalista. Tosin tutkielman näkökulma on yksipuolinen, ja jatkotutkimuksissa tulisikin laajentaa perspektiiviä myös asiakkaiden kokemuksiin etätyön vaikutuksista kommunikaatioon kirjanpitäjän kanssa.

Työn joustavuuden lisääntyminen sai työn tuntumaan kirjanpitäjistä kevyemmältä ja työperäisen stressin vähenemään. Joustavat työajat ja mahdollisuus tauottaa päivää oli etu, jota noin puolet kirjanpitäjistä hyödynsi aktiivisesti. Työnteon keventyminen tuntui erityisesti ylitöissä, joiden tekemisen työntekijät saattavat kokea toimistoympäristössä kuormittaviksi osin siksi, että iltaisin ja viikonloppuisin työympäristö on tavanomaisesta poikkeava. Etätöissä vastaava ero ei ole yhtä ilmeinen. Myös mahdollisuus hoitaa unohtuneita tai keskeneräisiä asioita etätöissä koettiin stressiä vähentäväksi asiaksi.

Työn joustavuuden on raportoitu parantavan työtyytyväisyyttä myös aiemmin (mm. Almer & Kaplan 2002; Boell ym. 2016; Clarke 2012; Duxbury & Higgins 2002; Hunton & Harmon 2004; Kazekami 2020; Pinsonneault & Boisvert 2001). Työtyytyväisyyden kasvussa kuitenkin erityisen tärkeää on tiedostaa, ettei aiempien tutkimusten olosuhteita voida suoraan yleistää koskemaan korona-ajan etätöitä. Toivottuna ja saavutettuna työsuhde-etuna etätyö nimittäin lisää työtyytyväisyyttä jo sen takia, että työnantaja myöntyy joustavampiin työntekotapoihin, ja työntekijä kokee arvostuksen ja kiitollisuuden tunteita tästä huomionosoituksesta (Bailey & Kurland 2002).

Tutkielman olosuhteissa mistään saavutetusta edusta ei ollut kyse. Siksi työntekijän aiempi suhtautuminen etätöihin vaikutti vahvasti siihen, miten tämä koki korona-ajan etätyöt. Haastateltavien ennakoasenteet ja aiemmat kokemukset etätöistä erosivatkin toisistaan. Kaikkein positiivisimmin ennen pandemiaa etätöihin suhtautuivat Silja ja Tero. Heistä molemmat kokivat etätyön positiivisena myös vajaan vuoden kokemuksen jälkeen, mutta myös etätyön haasteet olivat alkaneet vaikuttaa suhtautumiseen kielteisesti. Siljan into oli tasaantunut, ja Tero koki, että kaipasi toimistoympäristössä samaansa tukea haastavissa työtehtävissä. Roosa oli harkinnut osa-aikaista etätöiden tekemistä jo ennen

pandemiaa, ja hän koki kaiken sujuneen hyvin alusta alkaen. Marjatan suhtautuminen etätöihin oli melko neutraali alusta alkaen, ja hänellä ei ollut tuntemuksia etätyöhön kylästyimisestä. Pauliina koki alkuun epävarmuutta etätöiden onnistumisesta, mutta totesi etätöiden sujuneen alusta asti paremmin kuin etukäteen oletti. Jutta sen sijaan oli alkuun innostunut etätöistä, mutta vuoden etätyöjakso oli alkanut jo puuduttaa, ja Jutta toivoikin pääsevänsä jo takaisin työpaikalle. Leena taas oli alkuun selvästi eniten etätöitä vastaan, mutta oli muuttanut vuoden aikana suhtautumistaan positiivisempaan suuntaan. Hän oli valmis tekemään jatkossa etätöitä esimerkiksi kesäisin, mikä oli muutosta aiempaan suhtautumiseen, mutta koki edelleen toimistoympäristön sopivan itselleen ehdottomasti parhaiten.

Havainnot etätyöntekijöiden kokemuksen mukana muuttuvasta suhtautumisesta etätyöhön ovat yhteneväisiä Bloomin ym. (2015) tutkimustulosten kanssa – he raportoivat yli puolen henkilöstöstä muuttaneen mieltään etätyöhalukkuudesta yhdeksän kuukauden testijakson aikana (ks. luku 2.3.2). Haastateltavista kirjanpitäjistä Leenaa lukuun ottamatta kaikki ovat jatkossa halukkaita hybridimalliin, jossa he tekisivät töitä osittain etänä ja osittain työpaikalla. Leena tahtoi palata toimistolle, mutta voisi tehdä kesäisin myös etätöitä. Näin ollen jokaisen kirjanpitäjän suhtautuminen etätöihin muuttui alkutilanteesta, mutta huomionarvoista on, ettei kukaan ollut ainakaan varma siitä, että haluaisi tehdä jatkossa vain etätöitä. Toisaalta jokainen piti vähintään osa-aikaista etätyöskentelyä mahdollisena. Etätyön valinnanmahdollisuuden positiiviset vaikutukset huomasivat myös Hunton ja Norman (2010), jotka tarkastelivat etätyön vaikutuksia organisaatioon sitoutumiseen ja etätyöjärjestelyiden, organisaatioon sitoutumisen ja työtehtävissä suoriutumisen suhdetta. He havaitsivat, että pelkästään kotona tehtävä etätyö ei lisännyt työntekijöiden sitoutumista, mutta sitoutuminen kasvoi merkittävästi, kun työntekijät saivat valita, työskentelevätkö he etänä vai työpaikalla. Organisaatioon sitoutumisen havaittiin myös parantavan työtehtävissä suoriutumista, joten etätyöjärjestelyiden optimoinnilla ja antamalla työntekijöille valinnanmahdollisuus etätyöhön voi olla työtä tehostavia vaikutuksia. (Hunton & Norman 2010, 83–84.)

Kolmanneksi hyötyjen yläluokaksi muodostettiin työ- ja kotielämän yhteensovittamisen helpottuminen, joka johtuu erityisesti lisääntyneestä vapaa-ajasta ja laajemmista mahdollisuuksista hoitaa kotiin liittyviä velvollisuuksia. Vapaa-aika lisääntyy työmatkoihin ja

laittautumiseen käytetyn ajan säästämistä. Kotiin liittyvien velvollisuuksien hoitaminen on mahdollista työpäivän aikana, kun työntekijä on kotona, jolloin esimerkiksi kotitöiden tekeminen ja lasten sekä lemmikkien hoitaminen helpottuu. Näin ollen kotiin liittyvien velvollisuuksien hoitaminen työpäivän aikana saattaa lisätä entisestään etätyöntekijän vapaa-aikaa iltaisin. Työn ja kodin tasapainon hallinta korostui tutkielmassa erityisesti perheellisten kirjanpitäjien vastauksissa. Tutkielman aineisto on siis pitkälti linjassa aiempien etätyötutkimusten kanssa, sillä työ- ja kotielämän yhteensovittamisen hyöty nousee vahvasti esiin monissa tutkimuksissa (mm. Boell ym. 2016; Duxbury & Higgins 2002; Gajendran & Harrison 2007; Pinsonneault & Boisvert 2001; Sullivan & Lewis 2001).

Tutkielman haastateltavat kokivat siis työ- ja kotielämän yhteensovittamisen helpottuneen, vaikka he eivät olleet vapaaehtoisesti hakeutuneet etätöihin. Myös Mihai ym. (2020) havaitsivat yli sadalle romanialaiselle laskentatoimen työntekijälle kohdennetussa kyselytutkimuksessaan, että erityisesti alle 30-vuotiaat työntekijät kokivat korona-ajan etätöiden vaikuttaneen positiivisesti työn ja kodin tasapainon hallintaa. Etätyökirjallisuuden perusteella vaikuttaa siltä, että yleisimmät syyt työntekijän halukkuudelle tehdä etätöitä on joko se, että työntekijä haluaa työskennellä rauhassa saattaakseen keskittymistä vaativan työn loppuun tai vaihtoehtoisesti kodin velvoitteiden hoitamiseksi.

Etätyön haasteet

Etätyöaikana kirjanpitäjät kokivat työssään yhteisöllisyyden puutetta, työ- ja vapaa-ajan konfliktien kasvaneen sekä työntekoon liittyviä haasteita kodin etätyöhön soveltumattomien ominaisuuksien takia. Yhteisöllisyyden puute johtuu heikentyneestä kollegojen välisestä kommunikaatiosta, töiden järjestelyn haastavuudesta ja työtapojen eriytymisestä. Erityisesti heikentynyt kommunikaatio korostui jokaisen kirjanpitäjän kokemuksissa, ja ongelma oli suurimmillaan koulutus-/perehdytystilanteissa. Virallisten tapaamisten ja koulutustilanteiden lisäksi etenkin epävirallisten keskustelujen ja kohtaamisten puute vaikuttaa siihen, ettei hiljainen tieto leviä organisaation jäsenten kesken. Asatiani ja Penttinen (2019) tutkivat kahta suomalaista tilitoimistoa ja havaitsivat saman ongelman, jota he nimittivät ammatilliseksi eristyneisyydeksi.

Etätöiden heikentävästä vaikutuksesta kommunikaatioon on myös poikkeavia tuloksia. Duxbury ja Neufeld (1999) tutkivat etätöiden vaikutuksia työntekijöiden kommunikointiin esimiesten, kollegojen, alaisten ja asiakkaiden välillä. Heidän havaintojensa mukaan osittain etätöillä ei ollut juuri lainkaan vaikutusta organisaation sisäiseen kommunikointiin sen yleisyyden, käytettyjen kommunikointitapojen tai koettujen ongelmien suhteen. Monet tutkimuksen kohdehenkilöistä myös raportoivat etätöiden jopa parantaneen kommunikointia yhteydenpidon muututtua suunnitellummaksi, jäsennellymmäksi ja paremmin organisoiduksi (Duxbury & Neufeld 1999, 24). Erot tutkielman tulosten ja Duxburyn ja Neufeldin (1999) havaintojen suhteen ovat kuitenkin ymmärrettäviä. Duxburyn ja Neufeldin (1999) aineisto koostui 36 etätöityöntekijästä, jotka työskentelivät kuuden kuukauden ajan 1–3 päivää etätöissä ja loput työajasta työnantajan tiloissa. Näin ollen todellisia etätöypäiviä tuli melko vähän suhteutettuna tutkielman aineistoon, jossa työntekijät olivat työskennelleet haastatteluhetkellä 10 kuukautta täysiaikaisesti etätöissä. Sen lisäksi Duxbury ja Neufeld (1999, 26) eivät erotelleet kommunikaation eroja etätöiden ja toimistopäivien välillä, vaan aineisto kerättiin vertaamalla etätöityöntekijöiden ja kontrolliryhmän vastauksia siten, että etätöityöntekijät ottivat vastauksissaan huomioon kokonaisuuden, eivät pelkkiä etätöypäiviä. Näin ollen on mahdollista, että etätöityöntekijät selvittivät ongelmat toimistolla ollessaan, mikä ei korona-ajan etätöissä ollut mahdollista.

Kommunikoinnin jäykkyys on johtanut siihen, että kynnys avun pyytämiseen on kasvanut, mikä puolestaan johtaa osittain tehokkuuden laskuun, kun apua tarvitseva työntekijä pyrkii selvittämään asian itse avun pyytämisen sijaan. Toki, mikäli otetaan huomioon apua antavan kollegan säästämä aika, saattaa avun pyytämättä jättäminen lopulta kuitenkin johtaa koko yhtiön tasolla ajankäytön tehostumiseen. Boell ym. (2016) sekä Bailey ja Kurland (2002) argumentoivatkin, että tehokkuuden kasvaminen ja muut etätöiden positiiviset tulokset saattavat peruuntua, mikäli tarkastelua laajennetaan koskemaan koko organisaatiota. Voidaan todeta, että etätöiaika todennäköisemmin tehostaa sellaisen työntekijän työskentelyä, joka on useammin auttaja kuin autettava, mutta päinvastoin tekee useammin apua tarvitsen työntekijän työskentelystä tehottomampaa jäykemmän kommunikoinnin takia.

Kommunikoinnin vähyys, kontaktien puute ja avunpyytämisen kynnyksen kasvaminen aiheuttavat myös yksinäisyyden tunteen kasvua, mikä on aiemmassa etätyökirjallisuudessa merkittävä esiin nostettu etätyön haitta (mm. Boell ym. 2016; Duxbury & Higgins 2002; Gajendran & Harrison 2007; Pinsonneault & Boisvert 2001; Pyöriä 2011). Asatiani ja Penttinen (2019) havaitsivat kirjanpitäjien kokevan sosiaalista eristyneisyyttä, joka ei heidän päätelmiensä mukaan vaikuttanut suoraan työssä suoriutumiseen, mutta heikensi työviihtyvyyttä. Staples (2001) tutki esimiesten ja alaisten tärkeäksi kokemia asioita etätyöhön liittyen ja havaitsi erityisesti alaisten kokevan huolta eristyneisyydestä, sillä heidän vastauksissaan eristyneisyys oli sijalla 3. Edelle meni vain viestintä ja tietotekniikka. Esimiesten vastauksissa eristyneisyys sen sijaan oli vasta sijalla 8.

Yksinäisyyden ja siitä seuraavien negatiivisten seurausten riskit, kuten tyytymättömyys ja masentuneisuus, kasvavat sitä suuremmiksi, mitä kauemmin etätyötä jatketaan. Erityisen alttiita yksinäisyyden tunteille olivat tutkielman aineiston perusteella sellaiset etätyöntekijät, jotka eivät olisi tehneet etätöitä vapaaehtoisesti. Yksinäisyyden tunteen muodostumisen ajankohta vaihteli eri vastaajilla, sillä osa vastaajista koki eristäytymisen negatiivisia vaikutuksia välittömästi etätöiden alettua, ja osalla yksinäisyyden tunne oli voimistunut hiljalleen pitkin vuotta. Joillekin vastaajille ongelmaa ei ollut muodostunut koko aikana. Mikäli työntekijä kokee olonsa yksinäiseksi, heijastuu se väistämättä jossakin kohtaa myös työn laatuun.

Kodin soveltumattomuus etätöihin oli toinen keskeinen haaste etätyöntekijöille. Haaste muodostui kodin fyysisistä ominaisuuksista sekä kotiympäristön aiheuttamasta erilaisesta henkisestä asennoitumisesta työntekoon. Osa kirjanpitäjistä koki tehokkaan työskentelyotteen saamisen vaikeammaksi kotona kuin toimistoympäristössä. Etätyöntekijöiden kodeista puuttuu tilaa ja teknologiaa, kuten skannereita ja tulostimia. Lisäksi työergonomia on monesti huonompaa kuin toimistolla, jossa kalusteisiin on panostettu rahallisestikin huomattavasti enemmän. Erään ongelman muodostivat myös paperiset kirjanpitoaineistot, joiden siirtely toimiston ja kodin välillä aiheutti vaivaa sekä lisäsi aineiston vahingoittumisen/katoamisen ja sitä kautta väärinkäytösten riskiä. Pienten aineistojen suhteen toimistolla työskennelleen työntekijän oli mahdollista skannata materiaali kirjanpitäjälle, mikä tosin aiheutti lisätyötä normaaliin prosessiin verrattuna. Osa kirjanpitäjistä kuitenkin kertoi, että korona-ajan etätyöt olivat toimineet sysäyksenä sille, että osa asiakkaista

päätti vaihtaa kirjanpidon arkistointitavan kokonaan sähköiseksi. Näin ollen yleistyneellä etätyöllä oli myös digitalisaatiota edistäviä vaikutuksia, ja koska sähköisten aineistojen käsittely on yleisesti ottaen kustannustehokkaampaa kuin paperisten, oli kehitys suotuisaa tilitoimiston kannalta.

Kotona tapahtuvat odottamattomat häiriöt ovat erilaisia kuin toimistolla, jossa keskeytykset liittyvät tyypillisesti asiakkaiden tai kollegoiden toimintaan. Kotona sen sijaan häiriöt liittyvät useimmiten perheenjäseniin, lemmikkeihin tai naapureihin. Erityisesti oman kodin ulkopuolisiin häiriöihin voi olla haastavaa, ellei mahdotonta, varautua omalla toiminnalla. Saman ongelman ovat havainneet Asatiani ja Penttinen (2019), jotka raportoivat joidenkin etätyöntekijöiden kokevan enemmän häiriötekijöitä kotona kuin työpaikalla.

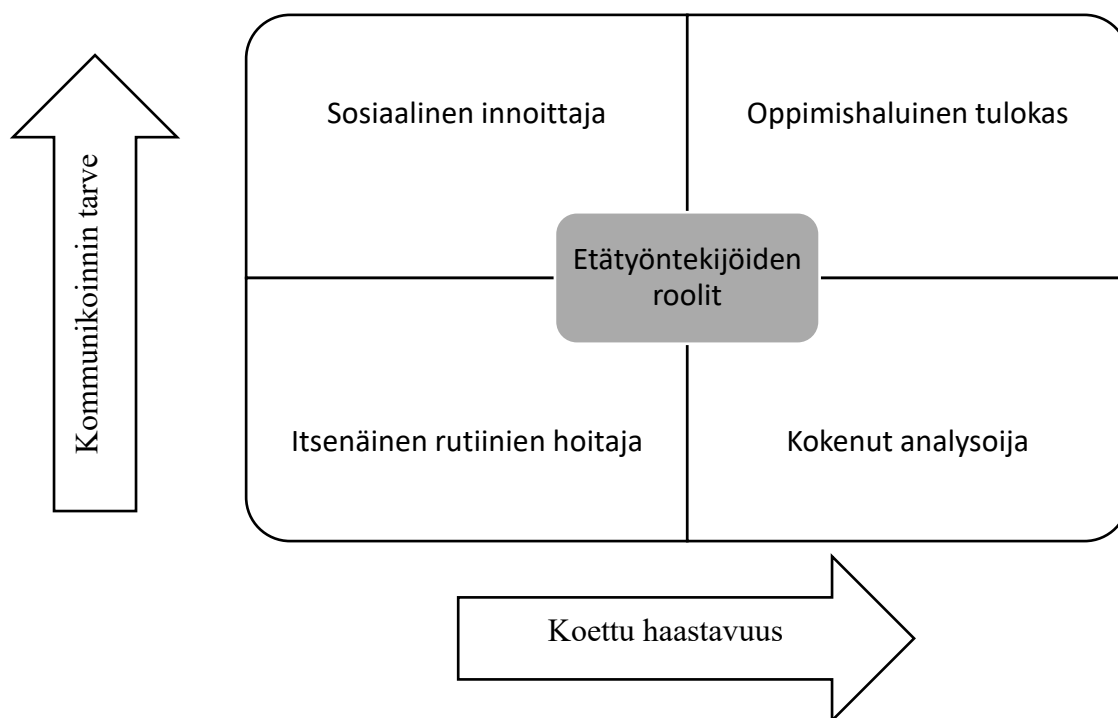
Yksin ollessa ja selkeiden raamien puuttuessa työnteko etänä on osalle ihmisistä vaikeampaa oikeanlaisen asennoitumisen ja flow-tilan saavuttamisen vaikeuden takia. Tämä aineistosta tehty havainto on osittain ristiriidassa aiempaan kirjallisuuteen, sillä etätöiden usein raportoidaan olevan tehokkaampaa rauhallisemman työympäristön ansiosta (ks. esim. Bloom ym. 2015; Duxbury & Higgins 2002; Hunton & Harmon 2004; Pinsonneault & Boisvert 2001). Tärkeää onkin ymmärtää, ettei erilaisten työtapojen etuja ja haittoja voi suoraan yleistää koskemaan kaikkia työntekijöitä, vaan yksilöiden väliset erot on otettava huomioon pohdittaessa sitä, sopiiko etätyö tietyille organisaatiolle tai työntekijälle. Asatiani ja Penttinen (2019) huomauttavat, että toimistolla työskennellessä kollegoiden ja esimiesten paine estää työntekijöitä laiskottelemasta. Toisaalta jotkut työntekijät saattavat kokea paineettomamman ilmapiirin omaa työskentelyä tehostavaksi. Duxbury ja Higgins (2002, 182) sekä Pinsonneault ja Boisvert (2001, 177) huomauttavatkin itsekin olevan yksi tärkeimmistä persoonallisuuden piirteistä, joita etätyöntekijä tarvitsee suoriutuakseen työssään hyvin.

Boellin ym. (2016) havaintojen kanssa yhteneväisesti tutkielman aineistosta nousi esille paradoksaalisesti työn ja kodin yhteensovittamisesta saadun hyödyn ohella etätyön työ- ja vapaa-ajan aiheuttamat konfliktit. Konfliktit johtuvat työstä irrottautumisen vaikeudesta sekä työn raamien puutteesta. Työstä irrottautumista vaikeuttaa se, että työt tehdään yksityiselämän elinpiirissä, jolloin esimerkiksi työvälineiden näkeminen saattaa aiheuttaa

työntekijälle stressiä ja ahdistusta myös tämän vapaa-ajalla. Työpäivän raamien puuttuminen saattaa aiheuttaa työskentelyaikojen venymisen, mikä johtuu osin siitä, ettei työpäivällä ole välttämättä selkeää lopetusta. Työpäivän venymisen ovat tunnistanee myös Asatiani ja Penttinen (2019), jotka raportoivat osan etätyöntekijöistä tekevän huomauttamattaan ylitöitä. Sosteron ym. (2020, 20) mukaan 37 prosenttia säännöllisesti kotona töitä tekevästä kertoi, että heidän täytyy tehdä päivittäin tai useita kertoja viikossa vapaa-ajalla töitä. Ero satunnaisesti etätöitä tekeviin on huomattava, sillä 18 prosenttia satunnaisesti etätöitä tekevästä ja ainoastaan 4 prosenttia harvoin tai ei koskaan etätöitä tekevästä raportoi samaa. Microsoftin (2021, 8) toteuttamassa työtrendien raportissa havaittiin tarkastelemalla vuoden ajanjaksoa helmikuusta 2020 eteenpäin, että keskiverto Teams-käyttäjälä lähetti 42 prosenttia enemmän viestejä työajan päätyttyä kuin vuotta aiemmin. Lisäksi 54 prosenttia globaalin tutkimuksen vastaajista koki olonsa ylirasittuneeksi ja 39 prosenttia uupuneeksi.

Etätyöntekijöiden roolit

Kuten mainittua, etätyön hyödyt ja haasteet riippuvat työntekijän ominaisuuksista ja preferensseistä, eikä tyhjentävää tai ristiriidatonta listausta ole edes mahdollista tehdä. Boell ym. (2016, 128) huomauttivatkin tutkimuksensa johtopäätöksissä, että tulevaisuuden etätyötä käsittelevissä tutkimuksissa työn monimuotoisuuteen sekä yksilöiden kokemuksiin käytännössä etätyön kussakin työtehtävässä tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Etätyön erilaisille kirjanpitäjille aiheuttamien vaikutusten havainnollistamiseksi tässä luvussa esitellään neljä eri roolia, jotka on luotu haastatteluissa esiin tulleiden eroavaisuuksien pohjalta. Roolit on luotu siten, että aineiston pohjalta muodostettiin ääripäät, joille etätyö sopii parhaiten ja huonoiten. Näiden ääripäiden välille laadittiin kaksi välimuotoa, joille etätyö sopii tietyin edellytyksin. Rooleille on erojen korostamiseksi luotu tietyt persoonallisuudet, jotka voisivat yhtä hyvin esiintyä myös ristiin eri rooleilla. Roolien tarkoituksena on havainnollistaa esimerkein tilanteita, joissa etätyö näyttäytyy hyvin erilaisena vaihtoehtona perinteiselle toimistotyölle – niiden tarkoitus ei ole olla aukottomia eikä niitä pidä ottaa kirjaimellisesti. Muodostetut roolit ovat oppimishaluinen tulokas, sosiaalinen innoittaja, kokenut analysoija sekä itsenäinen rutiinien hoitaja, ja ne on esitelty matriisimuodossa kuviossa 2.



Kuvio 2. Etätyöntekijöiden roolit

Matriisin pysty- ja vaaka-akselit on määritelty kahden tutkielman aineiston kannalta merkittävimmän työhön liittyvän ominaisuuden – kommunikoinnin tarpeen ja koetun haastavuuden – mukaan arvioitaessa työtehtävän soveltuvuutta etätyöhön. Ominaisuudet on määritelty mukailien Duxburyn ja Higginsin (2002, 181–182) sekä Pinsonneaultin ja Boisvertin (2001, 177) määrittelemiä työn ominaisuuksia, jotka soveltuvat parhaiten etätyöhön. Kommunikoinnin tarve mainitaan molemmissa tutkimuksissa. Työn koettu haastavuus sen sijaan on muodostettu aineiston perusteella merkittäväksi mittariksi, sillä saman organisaation kirjanpitäjien työtehtävien useimmat ominaisuudet ovat niin samantaisia, ettei niiden vertailu ole mielekäästä. Työn koettu haastavuus yhdistää useampia Duxburyn ja Higginsin (2002, 181–182) sekä Pinsonneaultin ja Boisvertin (2001, 177) mainitsemissa elementtejä, kuten työtehtävien monipuolisuuden, informaatioteknologian käytön ja keskittymisen tarpeen. Pysty akseli kuvaa työntekijän kommunikoinnin tarvetta nuolen suuntaisesti, eli ylös mentäessä kommunikoinnin tarve kasvaa. Vaaka-akseli kuvaa työntekijän kokemaa työn haastavuutta. Olennaista on huomata, että tässä yhteydessä siis työntekijän subjektiivinen kokemus haastavuudesta on merkitsevä tekijä, eikä työn absoluuttista vaikeusastetta tarvitse arvioida. Mitä suurempi kommunikoinnin tarve tai työn koettu haastavuus on, sitä huonommin työtehtävän oletetaan soveltuvan etätöihin.

Oppimishaluinen tulokas on työssään vielä kokematon ja tarvitsee siksi muita useammin kollegoidensa tukea. Työtehtävissä on uutuuden luomaa kiinnostusta, mutta toisaalta uuden opettelu tekee työstä raskasta. Työn haasteet muodostuvat niin substanssiasioista kuin työskentelytapoihin liittyvistä seikoista. Jatkuva tuen ja opastuksen tarvitseminen johtaa siihen, että etätöissä riski tuen puutteelle ja ammatilliselle eristyneisyydelle on suuri. Etätyö sopii kaikkein huonoiten tulokkaalle, ja sen onnistumiseksi on tehtävä enemmän toimenpiteitä kuin muiden roolien kohdalla. Mahdollisuuksien rajoissa olisikin suotavaa, että tulokas tekisi tiettyyn pisteeseen töitä ensin työpaikalla ennen etätöihin siirtymistä. Mikäli tulokas on uusi koko organisaatiossa, tulee kollegoiden tutustumiseen etätyöaikana kiinnittää erityistä huomiota.

Kommunikoinnin laatuun on panostettava tavallista enemmän, ja riittävän tuen varmistamiseksi tulokkaalla tulee olla selkeästi tiedossa, kenen puoleen hän voi eri tilanteissa kääntyä. Oman tiimin lisäksi henkilökohtainen mentori tai muunlainen perehdyttäjä madaltaa avun saamisen kynnystä, sillä avun pyytäminen isolta joukolta saattaa vaatia uskallusta enemmän kuin kahdenkeskinen viestintä. Hiljaisen tiedon leviämisen tärkeys korostuu tulokkaan opetellessa uuden talon tavoille, ja organisaation tulisikin keksiä keinoja, joilla etätyöaikana hiljaista tietoa voisi parhaiten levittää. Ratkaisuksi ongelmaan voisi olla esimerkiksi yhteiset virtuaaliset kahvitauot. Myös kokeneemman työntekijän varjostaminen voi olla toimiva keino hiljaisen tiedon leviämisen varmistamiseksi. Tämä tarkoittaa sitä, että kokeneempi kollega jakaa näyttönsä ja selostaa tulokkaalle, mitä hän kussakin työvaiheessa tekee. Varjostusta voi tehdä myös toisinpäin, jolloin tulokas näyttää työskentelytapojaan mentorilleen, joka seuraa tulokkaan työntekoa, kommentoi ja antaa vinkkejä. Henkilökohtaisen tuen lisäksi organisaation yhteisten toimintatapojen ja prosessiohjeiden olemassaolo, yksinkertaisuus ja helppo ymmärrettävyys auttaa tulokasta omaksumaan työtä ilman interaktiivista kommunikointia.

Sosiaalinen innoittaja on luonteeltaan ihminen, joka kaipaa ihmisiä ympärilleen. Hän viihtyy hälinässä eikä koe toimistoympäristön häiritsevän hänen keskittymistään. Ekstrovertin luonteensa vuoksi sosiaalinen innoittaja auttaa aktiivisesti kollegoitaan ja laittaa muiden työssä onnistumisen yhtä tärkeälle sijalle kuin oman suoriutumisensa. Hän nauttii niin virallisista kuin epävirallisistakin keskusteluista kollegoidensa kanssa. Auttamisen

kääntöpuolena on se, ettei innoittajan oma tehokkuus ole korkeimmalla mahdollisella tasolla. Etätyö sopisi innoittajalle hänen työtehtäviensä puitteissa, mutta persoonallisuutensa vuoksi innoittaja ei nauti etätöistä. Hänen kohdallaan erityisesti sosiaalisen eristäytymisen riski kasvaa suureksi.

Sosiaalisen innoittajan tulisi tehdä etätöitä vain harkiten ja tietyissä tilanteissa. Erityisesti tietyn työn loppuunsaattamisessa etätöiden tekeminen voi tehostaa työtä, kun kollegoiden poissaolo tekee työstä keskeytyksettömämpää. Lyhyissä jaksoissa etätyöt eivät ehdi tylsistyttää eikä kotitoimiston hiljaisuus ahdistaa. Mikäli etätöiden pidempijaksoista tekemistä ei voi välttää, tulee erityisesti organisaation yhteisöllisyyteen panostaa. Videopuhelut ja yhteiset tauot etänäkin auttavat innoittajaa jaksamaan etätyöpäivinä. Hän voi myös yrittää simuloida kotona toimistotilojen piirteitä pitämällä taustahälynä esimerkiksi televisiota tai musiikkia. Tylsyyttä ja raamittomuutta vastaan voi taistella työpäivien selkeällä aikatauluttamisella, mikä myös tekee etätyöpäivistä enemmän työpaikalla tehtävän työn kaltaista. Innoittajan luonteelle sopii parhaiten, että hän on jatkuvasti tavoitettavissa myös etätyöaikana. Tällöin kollegat eivät pelkää ottaa häneen yhteyttä, mikä puolestaan kasvattaa innoittajan omaa työmotivaatiota hänen päästessä tekemisiin muiden ihmisten kanssa.

Kokenut analysoija tekee astetta haastavampia työtehtäviä, jotka sisältävät myös tiimin kesken tehtävää yhteistyötä. Osassa työtehtävistä hän ei tarvitse juurikaan muiden apua, mutta tietyt, esimerkiksi suuriin konserneihin liittyvät asiantuntijatehtävät, vaativat yhteistyötä muiden toimintojen kanssa. Työ sisältää monitasoisten ongelmien ratkomista, jonka onnistumisessa keskeytyksetön ja rauhallinen työympäristö on idyllisintä, jotta analysoija kykenee pohtimaan ilmiötä syvällisesti. Yhteistyötä vaativat tehtävät sen sijaan sisältävät myös luovaa työskentelyä, jossa ajatustenvaihto on tärkeässä asemassa. Analysoijan työpäivät venyvät aika ajoin pitkiksi, mikä aiheuttaa työ- ja vapaa-ajan konflikteja.

Analysoijan on suositeltavaa tehdä etätöitä silloin, kun hän tarvitsee työrauhaa, mutta yhteistyötä vaativat työtehtävät voi olla helpompaa toteuttaa samassa tilassa työpaikalla, jolloin osallistujat pääsevät kasvokkaiseen vuorovaikutukseen. Mikäli etätöitä tehdään olosuhteiden pakosta pelkästään etänä, tulee analysoijan kahteen eri rooliin itsenäisen työn ja ryhmätyön tekijänä kiinnittää huomiota. Yhteiseen ideointiin voi miettiä erilaisia

työtapoja kuin toimistolla. Haapakoski ym. (2020, 173) ehdottavat, että luovan ideoinnin onnistumiseksi virtuaalisessa palaverissa osallistujien tulisi miettiä ideoita ennen palaveria yksin ja kirjata ajatuksia yhteiseen työtilaan, jonka jälkeen ajatuksista voidaan keskustella pienemmissä ryhmissä, ja vasta sen jälkeen kaikki yhdessä isolla joukolla varsinaisessa kokouksessa. Sen sijaan silloin, kun analysoija tarvitsee työrauhaa itsenäisen työn tekemiseen, kannattaa hänen luoda itselleen työrauhaa tavoitettavuuden kustannuksella eli säädellä sitä, milloin hän on muiden kollegoiden tavoitettavissa.

Työ- ja vapaa-ajan konfliktin hallitsemiseksi analysoijan tulisi kiinnittää etätöissä huomiota työpäivän selkeään lopetukseen, etteivät työt täyttäisi vapaa-aikaa. Työpäivän lopetuksen selkiyttämiseksi työntekijän kannattaisi ottaa käyttöön itselle sopiva siirtymäriitti, joka erottaa työn ja vapaa-ajan. Työtehtävien haastavuuden ja monipuolisuuden vuoksi tuuraajien perehdyttäminen ja selkeiden ohjeiden tekeminen on tärkeää myös analysoijan työssä, sillä yhtäkkisen tuuraustarpeen iskiessä työn omaksuminen voi olla vaikeaa. Organisaation kannalta on ongelmallista, mikäli työtä ei onnistuta perehdyttämään seuraajalle vaivatta. Seuraajan kouluttaminen voi olla etätyöaikana entistä haastavampaa eriytyneiden työtapojen ja kommunikaation vähentymisen takia.

Itsenäisen rutiinien hoitajan työpäivät koostuvat rutiininomaisista työtehtävistä ja työtä voi luonnehtia suorittavaksi. Työn on siis sellaista, millaiseksi kirjanpitäjän työ on perinteisesti mielletty (ks. Jaatinen 2009, 181). Työntekijä ei pidä työtään erityisen haastavana, eikä sen suurempaa kommunikoinnin tarvetta ole myöskään työntekijän persoonallisuuden vuoksi, sillä rutiinien hoitaja pitää itsenäisestä työskentelystä. Työn rutiininomaisuuden vuoksi työ saattaa tuntua paikoitellen puuduttavalta. Työssä suoriutuminen vaatii työrauhaa, mutta toisaalta työntekijä kaipaa myös suunniteltuja keskeytyksiä, jotka rytmittävät työpäivää. Rutiinien hoitaja ei käytä juurikaan työn joustoja, vaan hän noudattaa selkeitä työaikoja.

Muodostetuista rooleista etätyöt sopivat kaikkein parhaiten itsenäiselle rutiinien hoitajalle. Sosteron ym. (2020, 30) mukaan tiedon prosessointiin liittyvät työtehtävät ovat tyyppillisesti siirrettävissä etätöihin ilman lähes minkäänlaisia menetyksiä työn laadussa. Lähelläkohtaisesti rutiinien siirtäminen etätöihin on aina helpompaa kuin yllätyksellisten ja odottamattomien työtehtävien. Itsenäiselle rutiinien hoitajalle etätyö mahdollistaa monia

tutkielmassa mainittuja etuja ilman, että etätyön haitat kumoaisivat juurikaan saavutettuja hyötyjä. Mikäli rutiinien hoitaja tekee etätöitä kokoaikaisesti, kannattaa työntekijän ja työnantajan panostaa etätyöntekijän kotitoimistoon parhaimman laadun sekä ennen kaikkea työviihtyvyyden ja terveyden ylläpitämiseksi. Ergonomiaan voi kiinnittää huomiota optimoimalla työvälineet ja työpisteet kullekin etätyöntekijälle sopiviksi. Rutiininomaisen työn takia työpäivien tauotuksen tärkeys korostuu, ettei työ ala puuduttaa ja tehokkuus laskea. Esimerkiksi ulkoilu kesken päivän on suositeltavaa, jotta vireystila pysyy mahdollisimman korkeana koko päivän. Kotona tulisi olla selkeät raamit työnteolle, johon auttaa muun muassa siirtymäriitit ja erillinen työhuone. Mahdollisten kotona samaan aikaan olevien perheenjäsenten kanssa yhteisten sääntöjen sopiminen varmistaa, etteivät osapuolet aiheuta tarpeettomia häiriöitä toisilleen. Perheenjäsenten kanssa on myös hyvä käydä läpi se, milloin etätyöntekijä on heidän tavoitettavissaan, ja milloin hän on vain paikalla, muttei läsnä. Lisäksi yhteydenpidon tärkeys kollegoihin ja esimiehiin korostuu, ja kuuluvuuden tunnetta tulisi ylläpitää ja vahvistaa aika ajoin toteutettavalla tiimin tai koko organisaation yhteisellä tekemisellä. Erityisen tärkeää on, että mikäli rutiinien hoitaja tekee etätöitä samaan aikaan kun muut kollegat ovat työpaikalla, ei etätyöntekijää saa unohtaa tai jättää pois työpaikalla tapahtuvista yhteisistä toiminnoista.

Jatkotutkimusaiheet

Toteutettu tutkielma tehtiin kartoittavalla otteella tarkoituksena selvittää, millaisia vaikutuksia uudenaikaisella, kokoaikaisella etätyöllä on ollut kirjanpitäjien työhön ja minkälaisin keinoin etätyön tuomia haasteita on pyritty ratkaisemaan. Tutkielman aineisto koostui melko homogeenisesta tarkastelujoukosta yhden tilitoimiston kirjanpitäjistä, eikä tavoitteena ollut luoda teoriaa edistäviä säännönmukaisuuksia. Laadullinen tutkimus pyrkiikin yleistysten sijaan ennemmin luomaan tiettyyn aikaan ja paikkaan rajoittuvia ehdollisia selityksiä (Hirsjärvi ym. 2018, 182). Tutkittava ilmiö eli täysiaikainen ja kaikkia työtehtäviä koskeva etätyö on vielä melko uusi ja poikkeuksellinen työnteon muoto, ja sen tutkiminen sisältää lukuisia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Seuraavaksi ilmiötä voisi lähestyä selittävällä tutkimusotteella, jossa pyrkimyksenä on etsiä ilmiön syy-seuraussuhteita (Hirsjärvi ym. 2018, 138). Tutkielman tulosten yleistettävyyttä voi seuraavaksi testata kvantitatiivisen tutkimuksen keinoin, jossa laajalle joukolle tilitoimistojen työntekijöitä

laaditaan esimerkiksi kysymyspatteristo, jonka muodostamiseen voi käyttää apuna tutkielman tuloksia.

Ilmiötä olisi syytä tutkia myös heterogeenisemmällä joukolla, jossa tutkimuskohteena on edustettuna laajempi joukko esimerkiksi eri ikäisiä ja eripituisen työhistorian omaavia työntekijöitä. Lisäksi eri tilitoimistojen vertailu on tarpeen, ja mielenkiintoista olisi selvittää, miten esimerkiksi eri virtuaalisuuden lähtötaso on vaikuttanut uusien tapojen omaksumiseen täysiaikaiseen etätyöhön siirryttäessä. Lisäksi paikkakuntaakohtaisten tai tilitoimiston kokoon liittyvien erojen selvittäminen olisi hyödyllistä. Myös tärkeänä uutena tarkastelukohteena tulevaisuudessa olisi asiakkaat ja heidän kokemuksensa tilitoimiston laajamittaisesta etätyöstä, sillä tutkielmassa ei ollut aikaresurssipulan takia mahdollista tarkastella ilmiötä asiakkaiden näkökulmasta. Tarkastelua voisi laajentaa kirjanpitäjistä myös muihin tilitoimistojen toimintoihin sekä antaa ääni esimiehille, ylimmälle johdolle ja omistajille. Lisäksi tutkielman havaitsemia hyötyjä tulisi seuraavaksi testata laajemmin ja yksityiskohtaisemmin rajaamalla tarkastelu yksittäisiin hyötyihin tai haasteisiin. Esimerkiksi työn tuottavuuden havaittiin kasvaneen työntekijöiden subjektiivisen arvion mukaan, mutta tätä havaintoa tulisi vielä testata objektiivisin ja mitattavin keinoin kvantitatiivisessa tutkimuksessa.

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Ahvenniemi, J. (2008). Johdon laskentatoimen palvelut tilitoimistoissa kehittyvät. *Tilisanomat*, 3, 50–61.
- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. 4. uud. p. Tampere: Vastapaino.
- Almer, E. & Kaplan, S. (2002). The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting. *Behavioral Research in Accounting*, 14, 1–34.
- Asatiani, A. & Penttinen, E. (2019). Constructing continuities in virtual work environments: A multiple case study of two firms with differing degrees of virtuality. *Information Systems Journal*, 29(2), 484–513. doi: 10.1111/isj.12217.
- Bailey, D. & Kurland, N. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D. & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: The importance of the nature of work. *New Technology, Work, and Employment*, 31(2), 114–131.
- Clarke, D. (2012). Understanding Processes of Individual Resistance to New Working Practices: The Case of Deciding Not to Embrace Telework. Teoksessa Kelliher, C. & Richardson, J. (toim.) *New ways of organizing work: Developments, perspectives and experiences*. New York: Routledge, 108–121.
- Contreras, F., Baykal, E. & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271. doi: 10.3389/fpsyg.2020.59027.
- DeSanctis, G. (1984). Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs. *Information & Management*, 7(3), 133–139.
- DuBrin, A. & Barnard, J. (1993). What telecommuters like and dislike about their jobs. *Business Forum*, 18(3), 13–17.
- Dutcher, G. (2012). The effects of telecommuting on productivity: An experimental examination. The role of dull and creative tasks. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 84(1), 355–363.
- Duxbury, L., Higgins, C. & Irving, R. (1987). Attitudes of managers and employees to telecommuting. *Infor*, 25(3), 273–285.

- Duxbury, L. & Haines, G. (1991). Predicting alternative work arrangements from salient attitudes: A study of decision makers in the public sector. *Journal of Business Research*, 23(1), 83–97.
- Duxbury, L. & Neufeld, D. (1999). An empirical evaluation of the impacts of telecommuting on intra-organizational communication. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(1), 1–28. doi: 10.1016/S0923-4748(98)00026-5.
- Duxbury, L. & Higgins, C. (2002). Telework: A Primer for the Millennium Introduction. Teoksessa Cooper, C. & Burke, R. (toim.) *The New World of Work*. Oxford: Blackwell, 157–200.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative methods in business research*. Los Angeles: SAGE.
- Eurofound (2020). *Living, working and COVID-19*. COVID-19 series. Publications Office of the European Union, Luxembourg. doi: 10.2806/467608.
- Frank, K. & Lowe, J. (2003). An Examination of Alternative Work Arrangements in Private Accounting Practice. *Accounting Horizons*, 17(2), 139–151.
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *The Journal of Applied Psychology*, 92, 1524–1541.
- Greer, T. & Payne, S. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist Manager Journal*, 17(2), 87–111. doi: 10.1037/mgr0000014.
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020). *Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Helsinki: Alma Talent.
- Helminen, V. & Ristimäki, M. (2007). Relationships between commuting distance, frequency and telework in Finland. *Journal of Transport Geography*, 15(5), 331–342. doi: 10.1016/j.jtrangeo.2006.12.004.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2018). *Tutki ja kirjoita*. 22. painos. Helsinki: Tammi.
- Howieson, B. (2003). Accounting practice in the new millennium: is accounting education ready to meet the challenge? *The British Accounting Review*, 35 (2), 69–103.
- Hunton, J. & Harmon, K. (2004). A model for investigating telework in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 5(4), 417–427.
- Hunton, J. & Norman, C. (2010). The Impact of Alternative Telework Arrangements on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Field Experiment. *Journal of Information Systems*, 24(1), 67–90.
- Ihantola, E.-M. & Kihn, L.-A. (2011). Threats to validity and reliability in mixed methods accounting research. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(1), 39–58. doi: 10.1108/11766091111124694.

- Jaatinen, P. (2009). Sähköistyvän taloushallinnon innovaatioiden kehitys ja niitä koskevat merkitykset ja diskurssit alan ammattilehtikirjoittelussa. Tampereen yliopisto. Väitöskirja.
- Kavan, B. & Saunders, C. (1998). Managers: a key ingredient to alternative work arrangements program success. *Journal of End User Computing*, 10(4), 23–32.
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), 101868. doi: 10.1016/j.telpol.2019.101868.
- Kelly, M. (1985). The Next Workplace Revolution: Telecommuting. *Supervisory Management*, 30(10), 2–7.
- Kihn, L.-A. & Näsi, S. (2017). Emerging diversity in management accounting research: The case of Finnish doctoral dissertations, 1945-2015. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 13(1), 131–160.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Le Quere, C., Jackson, R., Jones, M., Smith, A., Abernethy, S., Anew, R., De-Gol, A., Willis, D., Shan, Y., Canadell, J., Friedlingstein, P., Creutzig, F. & Peters, G. (2020). Temporary reduction in daily global CO₂ emissions during the COVID-19 forced confinement. *Nature Climate Change*, 10(7), 647–653. doi: 10.1038/s41558-020-0797-x.
- Lehtinen, J. R. (2004). *Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen*. Helsinki: Edita.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills: Sage.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. (2014). *Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha*. Helsinki: Talentum.
- McCloskey, D. (2001). Telecommuting Experiences and Outcomes: Myths and Realities. Teoksessa Johnson, N. (toim.). *Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities*. Hershey: Idea Group, 231–246.
- McCloskey, D. & Igbaria, M. (2003). Does “Out of Sight” Mean “Out of Mind”? An Empirical Investigation of the Career Advancement Prospects of Telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19–34. doi: 10.4018/irmj.2003040102.
- Mihai, F., Stan, M., Radu, G. & Dumitru, V. (2020). Heavy Work Investment for the Accounting Profession in Romania at Time of Coronavirus Pandemic. *Amfiteatru Economic*, 22(14), 1121–1139.
- Miles, M. B. & Huberman A. M. (1994). *Qualitative data analysis*. California: Sage.
- Mustafa, M. & Gold, M. (2013). ‘Chained to my work’? Strategies to manage temporal and physical boundaries among self-employed teleworkers. *Human resource management journal*, 23(4), 413–429.

- Myers, M. & Newman, M. (2007). The qualitative interview in IS research: Examining the craft. *Information and Organization*, 17(1), 2–26. doi: 10.1016/j.infoandorg.2006.11.001.
- Nilles, J. (1975). Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142–1147.
- Ojala, S. (2009). Työ hajautuu – missä käsitteiden rajat? *Työelämän tutkimus*, 7(2), 92–104.
- Olsen, M. (1988). Organizational barriers to telework. Teoksessa: Korte, W., Robinson, S. & Steinle, W. (toim.) *Telework: Present Situation and Future Development of a New Form of Work Organization*. Amsterdam: North-Holland.
- Paul, G., Haavisto, L. & Heiskanen, S. (2020). *Etätyökirja: suunnittele, sovi, tee*. Helsinki: Aula & Co.
- Peters, P. & Wildenbeest, M. (2012). Telecommuters: Creative or Exhausted Workers? A Study into the Conditions under Which Telecommuters Experience Flow and Exhaustion. Teoksessa Kelliher, C., & Richardson, J. (toim.). *New ways of organizing work: Developments, perspectives and experiences*. New York: Routledge, 122–139.
- Pinsonneault, A. & Boisvert, M. (2001). The Impacts of Telecommuting on Organisations and Individuals: A Review of the Literature. Teoksessa Johnson, N. (toim.). *Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities*. Hershey: Idea Group, 163–185.
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: Risks, fears and rules. *Management Research Review*, 34(4), 386–399.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. 5. painos. Harlow: Prentice Hall.
- Sirainen, A. (2019). Valmistuvan taloushallinnon merkonomien ammatillisen osaamisen kehittyminen – Tapausesimerkkinä tilitoimistot. University of Jyväskylä. Väitöskirja.
- Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernandez-Macias, E. & Bisello, M. (2020). *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Seville: European Commission, JRC121193.
- Staples, S. (2001). Making Remote Workers Effective. Teoksessa Johnson, N. (toim.). *Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities*. Hershey: Idea Group, 186–212.
- Sull, D., Sull, C. & Bersin, J. (2020). Five ways leaders can support remote work. *MIT Sloan Management Review*, 61(4), 1–10.
- Sullivan, C. & Lewis, S. (2001). Home-Based Telework Gender and Synchronisation of Work and Family: Perspectives of Teleworkers and Their Co-Residents. *Gender, Work and Organization*, 8, 123–145.
- Thiselton, A. C. (2009). *Hermeneutics: An Introduction*. Grand Rapids: William B. Eerdmans Publishing Company.

Toffler, A. (1981). *The third wave*. Toronto: Bantam Books.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Vartiainen, M., Hakonen, M., Koivisto, S., Mannonen, P., Nieminen, M.P., Ruohomäki, V. & Vartola, A. (2007). *Distributed and Mobile Work: Places, People and Technology*. Helsinki: Otatieto.

Virallislähteet

Työaikalaki 5.7.2019/872.

Muut lähteet

Henkilölähteet

Soro, A. (2018). Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Antti Soron esitelmä: Tulevaisuuden kirjanpitiäjä. Eduhouse Summit 2018 – Taloushallinnon selviytyjät. 25.9.2018. Kulttuuritalo, Helsinki.

Digitaaliset lähteet

International Workplace Group. (2019). IWG Workplace Survey. Tulostettu 12.11.2020. <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf>

Leviäkangas, J. Mikkola, S. Saarimaa, S. & Tammivuori, M. (2016). Tulevaisuuden tilitoimisto on sparraaja ja kumppani. Tulostettu 21.10.2020. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/uncategorized/tulevaisuuden-tilitoimisto-on-sparraaja-ja-kumppani>

Microsoft. (2021). The Next Great Disruption Is Hybrid Work – Are We Ready? 2021 Work Trend Index: Annual Report. Tulostettu 23.3.2021. https://ms-worklab.azureedge.net/files/reports/hybridWork/pdf/2021_Microsoft_WTI_Report_March.pdf

Saarimaa, S. (2016). Tulevaisuuden tilitoimisto. Procountorin blogi. Tulostettu 21.10.2020. <http://blog.procountor.com/tulevaisuuden-tilitoimisto>

Similä, P. (2015). Tilitoimisto muutoksen pyörteissä. Procountorin blogi. Tulostettu 21.10.2020. <http://blog.procountor.com/tilitoimisto-muutoksen-pyorteissa>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa. Tulostettu 19.3.2021. <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa>

Vainio, A. (2020). Valtio siirtyy laajasti etätöihin lähivuosina – korona-arki todistanut, että monia töitä voi tehdä etänä. *Maaseudun tulevaisuus*. Tulostettu 2.12.2020. <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/politiikka/artikkeli-1.1255300>

Verohallinto. (2020). Selvitys automaattisesta raportoinnista arvonlisäverotuksessa. Tulostettu 3.12.2020. <https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/uutishuone/uutiset/uutiset/2020/selvitys-automaattisesta-raportoinnista-arvonlis%C3%A4verotuksessa/>

LIITE: HAASTATTELUN KYSYMYSPOHJA

Taustakysymykset

1. Kerro itsestäsi. Tehtävänimike? Kauanko olet ollut kirjanpitäjä? Kauanko olet ollut töissä nykyisellä työnantajalla?
2. Millaisena pidät kirjanpitäjän työtä? Mitä työtehtäviä työsi sisältää?
3. Kuinka montaa asiakasta palvelet normaalisti kuukaudessa?
4. Millaisia palveluja teet asiakkaillesi?
5. Kuinka paljon eri asiakkaat vaativat yksilöllisiä palveluita/pyyntöjä? Kuinka rutiininomaista työ on?
6. Millaisena koet roolisi suhteessa asiakkaaseen? Oletko enemmän kumppani, konsultti vai apukäsi?
7. Minkä uskot olevan pääasiallinen syy sille, että asiakkaasi ovat ulkoistaneet taloushallintonsa/osan taloushallintoaan tilitoimistolle?
8. Minkälaisena näet kirjanpitäjän ammatin tulevaisuudessa?
9. Oliko kokemusta etätöistä ennen pandemiaa?
10. Miltä etätöihin siirtäminen tuntui viime keväänä?
11. Onko suhtautumisesi etätöihin muuttunut siitä, kun etätöihin ensi kerran siirryttiin?

Yleistä työnteosta

1. Mitä työvaiheita normaaliin työpäivääsi kuuluu?
2. Mitä teknologiaa käytät hyväksesi toimistolla?
3. Kuinka itsenäistä työnteoko on? Tarvitsetko usein kollegoiden apua?
4. Kuinka usein tapaat asiakkaita? Missä/miten tapaamiset järjestetään? Onko etäaika muuttanut mitään?
5. Koetko, että yhteydenpito sinun ja asiakkaan välillä on riittävää?
6. Kuinka kommunikoit
 - A. Asiakkaiden kanssa?
 - B. Kollegoiden/esimiesten kanssa?
7. Kuinka kommunikointi on mielestäsi onnistunut?

8. Kuinka tärkeää on ymmärtää asiakkaiden liiketoimintaa? Miten tutustut asiakkaiden liiketoimintaan?
9. Pystytkö näkemään asiakkaiden tarpeita ennakoivasti ja antamaan asiakkaalle liiketoimintaa kehittäviä ehdotuksia? Onko etätyö muuttanut tilannetta mitenkään?
10. Toimistotyön hyödyt?
11. Toimistotyön haitat?

Etätyöt

1. Missä teet etätöitä?
2. Millaisina aikoina teet etätöitä? Noudatko perinteistä työaikaan myös etätöissä?
3. Miten erotat etätöissä työ- ja vapaa-ajan? Onko sinulla siirtymäriittejä työn ja kodin välillä etätöissä?
4. Miten onnistut mielestäsi palvelemaan asiakkaan erityistarpeita etätöissä?
5. Miten ilmaiset olevasi tavoitettavissa etätöissä?
6. Miten paperiaineistojen kanssa on toimittu etätyöaikana?
7. Etätyön hyödyt?
8. Etätyön haitat?
9. Jos saisit päättää, menisitkö nyt toimistolle vai jatkaisitko etätöiden tekemistä?
10. Muuta kommentoitavaa/lisättävää?