



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Anna-Riikka Ringvall

## **Yhdessä yössä etätöihin**

Y-sukupolven kokemuksia työhyvinvoinnista etätöiden aikana

Johtamisen akateeminen yksikkö  
Henkilöstöjohtamisen  
pro gradu -tutkielma  
Henkilöstöjohtamisen  
maisteriohjelma

Vaasa 2021

---

**VAASAN YLIOPISTO****Johtamisen akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Anna-Riikka Ringvall		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Yhdessä yössä etätöihin: Y-sukupolven kokemuksia työhyvinvoinnista etätöiden aikana		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppatieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Riitta Viitala		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2021	<b>Sivumäärä:</b>	80

---

**TIIVISTELMÄ:**

Ihmiset ovat tottuneet työskentelemään enimmäkseen työpaikan toimitiloissa, vaikka etätöiden tekeminen on jo kauan ollut osa työelämää. Etätöistä tuli uusi normaali koronapandemian seurauksena vuonna 2020, jolloin muutoksen eteen joutuivat niin organisaatiot, esimiehet kuin työntekijätkin. Tämän seurauksena etätöihin liittyvä työhyvinvointi nousi työelämässä ajankohtaiseksi keskusteluaiheeksi.

Työelämään haastetta tuo etätöiden lisäksi myös eri sukupolvet, jotka työskentelevät yhdessä, jokainen omia arvojaan ja tapojaan vaalien. Tällä hetkellä Y-sukupolvi, joka on elänyt digiaikana ja kaipaa työelämältä joustoa ja mahdollisuuksia sovittaa työelämä ja vapaa-aika yhteen, on työelämän suurimpia sukupolvia. Etätöimahdollisuus on Y-sukupolvelle pääsääntöisesti hyvin tärkeää. Tutkielmassa tarkastellaankin etätöitä ja siihen liittyvää työhyvinvointia Y-sukupolven kokemana. Tutkielman tutkimuskysymyksenä on: Millaisia kokemuksia Y-sukupolvella on etätöiden vaikutuksesta heidän työhyvinvointiinsa?

Teoreettinen viitekehys rakentuu Y-sukupolvesta sekä työhyvinvoinnista, jossa JD-R malli eli työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli sekä työn imu ovat keskeisessä osassa. JD-R mallissa perusajatus on, että mikäli työn voimavarot on liian vähän suhteessa työn vaatimuksiin, voi tilanne johtaa työuupumukseen. Mikäli taas työssä on tarpeeksi voimavarot suhteessa vaatimuksiin, syntyy työn imua.

Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, jonka avulla on tarkoitus löytää tutkittavasta ilmiöstä syvällisempää tietoa kohdehenkilöiden näkökulmasta katsottuna. Tutkimusaineisto kerättiin sähköpostihaastattelujen ja kasvokkain tehtyjen haastattelujen avulla. Tutkimuksen kohderyhmäksi on valittu Y-sukupolven edustajia, jotka ovat siirtyneet etätöihin koronapandemian vuoksi. Aineiston analyysissa on käytetty hyväksi teemoittelua.

Tulosten perusteella Y-sukupolvi kokee työhyvinvointinsa pääosin etätöissä paremmaksi kuin aiemmin tai vähintään samanlaiseksi kuin ennen. Tämä selittyy sillä, että Y-sukupolvi arvostaa etätöiden tuomia etuja, kuten joustoa, mikä on heille myös voimavarana töissä. Etätöissä työn vaatimuksiksi he kokevat esimerkiksi sosiaalisen kanssakäymisen vähenemisen ja huonon ergonomian. Työn vaatimuksista huolimatta työn voimavarot on etätöissä sen verran paljon, että ne parantavat työhyvinvointia ja etätöiden tekemisestä voidaan kokea olevan jopa enemmän hyötyä kuin haittaa työhyvinvoinnille.

---

**AVAINSANAT:** Etätö, Y-sukupolvi, työhyvinvointi, JD-R malli, työn imu

## Sisällys

1 Johdanto	5
1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	7
1.2. Keskeiset käsitteet	8
1.3. Tutkielman rakenne	10
2 Etätyö	12
2.1. Etätyö – mitä se tarkoittaa?	12
2.2. Etätyö – hyvät ja huonot puolet	14
2.2.1 Työntekijöiden kokemat edut ja haitat etätöistä	14
2.2.2 Organisaation edut ja haitat etätöistä	16
2.2.3 Yhteenveto – hyödyt, haitat ja onnistumisen avaimet	18
3 Y-sukupolvi	21
3.1 Mikä on Y-sukupolvi?	21
3.2 Y-sukupolvi työelämässä	23
4 Työhyvinvointi	27
4.1 Työn imu	29
4.2 JD-R malli	31
4.3 JD-R malli ja työn imu	37
5 Tutkimuksen metodologia	39
5.1 Laadullinen tutkimus	39
5.2 Aineiston keruu ja kohderyhmä	40
5.3 Aineiston käsittely ja analysointi	43
6 Tutkimustulosten analysointi	45
6.1 Aiempi etätyökokemus	45
6.2 Etätyöt ja työhyvinvointi	46
6.2.1 Tuottavuus etätöissä	48
6.2.2 Työympäristö ja ergonomia etätöissä	51
6.2.3 Tyypillinen etätyöpäivä	53
6.2.4 Sosiaalisuus ja yhteenkuuluvuus etätöissä	55

6.3.5 Työelämän ja yksityiselämän yhteensovittaminen etätöissä	56
7 Yhteenveto ja johtopäätökset	60
7.1 Yhteenveto tutkielman tuloksista	60
7.2 Tulosten peilaus aiempaan tutkimukseen	64
7.3 Tulosten käytännön merkitys	65
7.4 Tutkimuksen arviointi	68
7.5 Jatkotutkimusehdotukset	69
Lähteet	72
Liitteet	78
Liite 1. Saatekirje	78
Liite 2. Haastattelukysymykset	79

## 1 Johdanto

Iso osa työelämästä pitää sisällään työtä ja yhteydenpitoa niin kollegoiden kuin myös asiakkaiden kanssa. Normaalisti ihmiset ovat tottuneet esimerkiksi haasteen tai ongelman tullen kysymään apua helposti vaikka omalta lähimmältä kollegaltaan, joita nykyisin monissa työpaikoissa istuu lähes jokaisen työntekijän lähellä avokonttoreiden ansiosta. Yhteistä luovuutta on tällöin helppo käyttää hyväksi ja yhteen on mahdollista kokoontua saman pöydän äärelle hyvinkin nopeasti. Uusi työntekijäkin tutustuu kollegoihinsa helposti työpaikalla, jossa kaikki ovat fyysisesti läsnä. Myös esimiehet hoitavat kasvotusten alaistensa kanssa monet asiat, etenkin ne vaikeimmat ja haastavimmat asiat, jotka koetaan parhaaksi hoitaa molempien paikalla ollessa. Fyysisesti ihmisten kesellä työskentely on siis se, mihin suurin osa ihmisistä on tottunut. Työyhteisöstä on pääsääntöisesti paljon hyötyä ja iloa työntekijöille hyvinkin monelta suunnalta katsottuna. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 14-15.)

Kuten tiedämme, kevät 2020 toi kuitenkin mukanaan suuria muutoksia työelämään, liittyen pitkälti työn tekemiseen työpaikan ulkopuolella, eli etätöihin. Vaikka etätöyt olleekin jo kauan läsnä työelämässä ja niistä on puhuttu jo vuosikymmeniä, ei kukaan olisi varmasti uskonut tai varautunut siihen, että yhtenä aamuna vuonna 2020 olemme tilanteessa, jossa jokainen, joka etänä kykenee työnsä hoitamaan, tulee hoitamaan työnsä etänä niin kauan kuin pandemiatilanne sitä vaatii. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 13). Etätöistä ja sen asettamisesta etusijalle aina kuin se on mahdollista tuli siis uusi normaali ympäri maailman Covid-19 pandemian seurauksena keväällä 2020. Tällöin suuri määrä työntekijöitä siirtyi toimistoilta tekemään työnsä kotiin tai muihin yksityisiin tiloihin, minimoiden kaikki turhat fyysiset kontaktit. Muutosten edessä olivat yhtäkkiä niin organisaatiot, esimiehet kuin myös työntekijät. (Mäkelä ja muut, 2020, s. 101.)

Tämä poikkeustila, jonka ihmiskunta on kokenut, muutti ja tulee varmasti muuttamaan työelämäämme pysyvästi. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 13). Uuden koronaviruspandemian leviäminen ympäri maailmaa on haastanut koko yhteiskunnan ja pakottanut ihmiset harkitsemaan paljon asioita niin työelämään kuin myös päivittäiseen vapaa-aikaan

liittyen. Ennen pandemiaa työelämän tulevaisuutta koskevat keskustelut olivat epäselviä ja hyvinkin kyseenalaistettuja. Pandemia kuitenkin pakotti tilanteeseen, jossa monet yritykset siirtyivät etätyöskentelyyn pääsääntöisesti kotiin ja etätöiden tekeminen nousi tämän seurauksena ajankohtaiseksi aiheeksi myös jatkoa ajatellen. (Vyas & Butakhieo, 2020, s. 59-61.)

Työelämässä haastetta tuo työkuultuuriin lisääntyneiden etätöiden lisäksi monet muutkin asiat, joista yksi on työelämässä olevat eri sukupolvet. Työelämässä työskentelee useita sukupolvia yhdessä, pitäen jokainen kiinni omista ja hyvinkin erilaisista piirteistään, arvoistaan ja tavoistaan. Tällä hetkellä Y-sukupolvi (noin 1980-2000 syntyneet ihmiset) on yksi työelämän suurimmista sukupolvista. Vaikka työ on Y-sukupolvenkin mielestä tärkeää, silti sitäkin tärkeämpänä pidetään vapaa-aikaa ja joustavuutta. Perheelle, kavereille ja harrastuksille on jätävä tarpeeksi aikaa ja myös palkan toivotaan olevan sellaisella tasolla, että se kattaa vapaa-ajan aktiviteetteja ja jopa hieman huolettoman elämän. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 13). Etätöet ovat Y-sukupolven elämässä tämän kaiken vuoksi hyvin merkittävässä roolissa ja monen toiveena tai jopa vaatimuksena työpaikkaa valitessa.

Näiden kaikkien suurten muutosten ja haasteiden keskellä myös työntekijöiden työhyvinvointi on erittäin tärkeässä roolissa. Suuret muutokset, kuten etätöiden lisääntyminen ja sosiaalisten kontaktien radikaali väheneminen vaikuttavat suuresti myös työhyvinvointiin sekä hyvässä että pahassa. Työn vaatimuksilla ja voimavaroilla (JD-R malli) on ainutlaatuisia vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja työhyvinvointi on elintärkeä osa jokaista organisaatiota, sillä vain hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, kehittymään, oppimaan ja tuottamaan luovia ratkaisuja sekä uusia innovaatioita. (Viitala, 2014, s. 171; Bakker, 2015, s. 724). Kun henkilöstö voi hyvin, se tukee parhaimmillaan myös organisaatiossa asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Onkin huomattu, että jopa suurin osa työpaikkojen henkilöstön hyvinvoinnista näkyy myös suoraan organisaation tekemässä tuloksessa. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 81.)

Aiheen ajankohtaisuuden, tärkeyden ja kiinnostavuuden perusteella tämän tutkielman aiheeksi on valittu juuri etätyöt ja työhyvinvointi, Y-sukupolvi tutkimuksen kohderyhmäksi valittuna. Etätyöt ovat nyt hyvin ajankohtainen asia, jossa työhyvinvointi on erittäin tärkeä ottaa huomioon, sillä ihmiset eivät fyysisesti enää näe toisiaan ja työhyvinvointia on vaikeampi konkreettisesti seurata. Etätöihin on myös tässä tilanteessa siirrytty todella nopeasti, ilman suurempia valmisteluja ja monella työntekijällä ei ole välttämättä aiempaa etätyökokemusta lainkaan. Työntekijästä riippuen, etätyöt voivat lisätä työhyvinvointia hyvinkin paljon, mutta myös työhyvinvoinnin heikentyminen on aivan yhtä todennäköistä.

Etätyön ja työhyvinvoinnin kenttään liitettynä Y-sukupolvi, joka on tällä hetkellä työmarkkinoiden suurin sukupolvi, ja joka on ensimmäinen digitaalinen ja vapautta ja tasa-painoa työelämän ja vapaa-ajan ja perheen välille toivova sukupolvi, on erittäin oiva valinta tutkielman kohderyhmäksi. Kohderyhmänä Y-sukupolvi ja heidän työhyvinvointinsa on erittäin tärkeä ja mielenkiintoinen siksi, että Y-sukupolvi on ensimmäisenä työelämän sukupolvena nostamassa etätöitä suureen arvoon, sillä joustavuus on heille tärkeä arvo töiden tekemisessä ja työelämä ja vapaa-aika pitäisi pystyä sovittamaan yhteen ongelmitta, kuitenkin työhyvinvointia unohtamatta. Työelämä täytyy olla heidän mukaansa sellaista, että työtä ei tehdä hyvinvoinnin kustannuksella eivätkä työt ja työnteko ole koko heidän elämänsä.

## **1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma**

Tutkielmassa on tavoitteena selvittää, miten keväästä 2020 alkaen lisääntynyt etätyökentely on vaikuttanut Y-sukupolven työhyvinvointiin; onko työhyvinvointi esimerkiksi heikentynyt, parantunut tai pysynyt ennallaan verrattuna aiempaan. Uutisten ja kirjallisuuden valossa tarkasteltuna tiedossa on se, että suurin osa Y-sukupolvesta nauttii etätöistä ja sen tuomasta vapaudesta ja vastuusta, mutta millaisia ovatkaan sitten kokemukset täysin etätöihin siirtymisestä oikeasti käytännössä koettuina ja näin nopeassa aikataulussa?

Tutkielman tutkimuskysymykseksi on määritelty annettujen tavoitteiden perusteella:

*Millaisia kokemuksia Y-sukupolvella on etätöiden vaikutuksesta heidän työhyvinvointiinsa?*

Tutkimuksessa käytetään hyödyksi kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, jonka avulla pyritään löytämään tutkittavasta ilmiöstä syvällisempää tietoa tutkimuksen kohderyhmän ajatuksien, tuntemusten ja merkitysten avulla. Laadullisen tutkimuksen aineisto kerätään sähköpostihaastatteluilla ja muutamalla kasvokkain tehtävällä haastattelulla Y-sukupolven edustajilta, jotka työskentelevät eri työpaikoissa ja erilaisissa työtehtävissä. Haastatellut henkilöt ovat tehneet etätöitä vallitsevan koronatilanteen vuoksi pääsääntöisesti koko ajan kotona. Kerätyn aineiston avulla pyritään sittemmin selvittämään vastauksia annettuun tutkimuskysymykseen.

## **1.2. Keskeiset käsitteet**

Tutkielman kannalta tärkeitä ja keskeisiä käsitteitä, jotka tullaan alla määrittelemään ovat *Y-sukupolvi*, *etätö*, *työhyvinvointi*, *työn imu* ja *JD-R malli*.

*Y-sukupolveksi* määritellään suunnilleen vuosien 1980-2000 välisenä aikana syntyneet ihmiset. Vuosilukumääritelmä ei ole tarkka eikä sille ole yksimielistä määritelmää. (Herbison & Boseman, 2009, s. 33; Pinzaru et. al, 2016, s. 174-175). Tämä sukupolvi on hyvin koulutettu sekä älykäs ja myös ensimmäinen täysin elektroninen sukupolvi. Y-sukupolvi ei muista eikä tiedä elämää ilman matkapuhelimia, televisioita tai Internetiä. Tämän teknisen älykkyyden ja osaamisen vuoksi he ovat sukupolvi, joka pystyy opettamaan myös vanhemmalle sukupolvelle paljon tekniikan käytöstä. (Herbison & Boseman, 2009, s. 33). Y-sukupolvi tunnetaan myös nimityksistä milleniaalit ja nettisukupolvi, jotka kuvaavat hyvin sitä, että digitaalisuus on vaikuttanut heidän elämäänsä alusta saakka suurissa määrin. (Pinzaru et. al, 2016, s. 174-175).



*Etätyöllä* tarkoitetaan työnteon mallia, jossa työtä tehdään osittain kotona tai vaihtoehtoisesti työnantajan eri työkohteissa, toimipisteissä, matkoilla, asiakkaan luota tai muussa paikassa, jonka työntekijä valitsee. Etätyön sijaan voidaan usein puhua myös e-työstä, millä viitataan laajempaan viestintä- ja tietoteknologian käyttöön liiketoiminnassa ja työssä. Etätyön ohella käsitteinä myös liikkuva työ ja hajautettu työ sekä paikariippumaton työ nousevat usein käsitteistöön. (Hietala ja muut, 2019, s. 186). Etätyötä tehdään pääsääntöisesti tietotekniikan avulla ja yhteydenpito työnantajaan hoidetaan tietoliikenteen avulla. Etätyö on työtä ajasta ja paikasta riippumatta. (Nieminen, 2020, s. 41.)

*Työhyvinvointi* on käsitteenä hyvin laaja ja monitahoinen ja se voidaan määritellä monella tavalla. Usein arkikielessä kun puhutaan työhyvinvoinnista, käsitteellä tarkoitetaan enemmän työssä jaksamista tai viihtymistä. (Mäkikangas ja muut, 2017, s. 72). Työhyvinvointi voidaan määritellä myös esimerkiksi tilanteeksi, jossa työntekijä kokee hyvää oloa kokonaisvaltaisesti ja jaksaa työssään hyvin ja on kyvykäs suoriutumaan työtehtävistä. Työhyvinvoinnilla viitataan kaikkiin niihin tekijöihin, jotka muodostuvat fyysisistä, henkisistä ja sosiaalisista sekä työympäristöön kuuluvista tekijöistä. (Kauhanen, 2016, s. 27.)

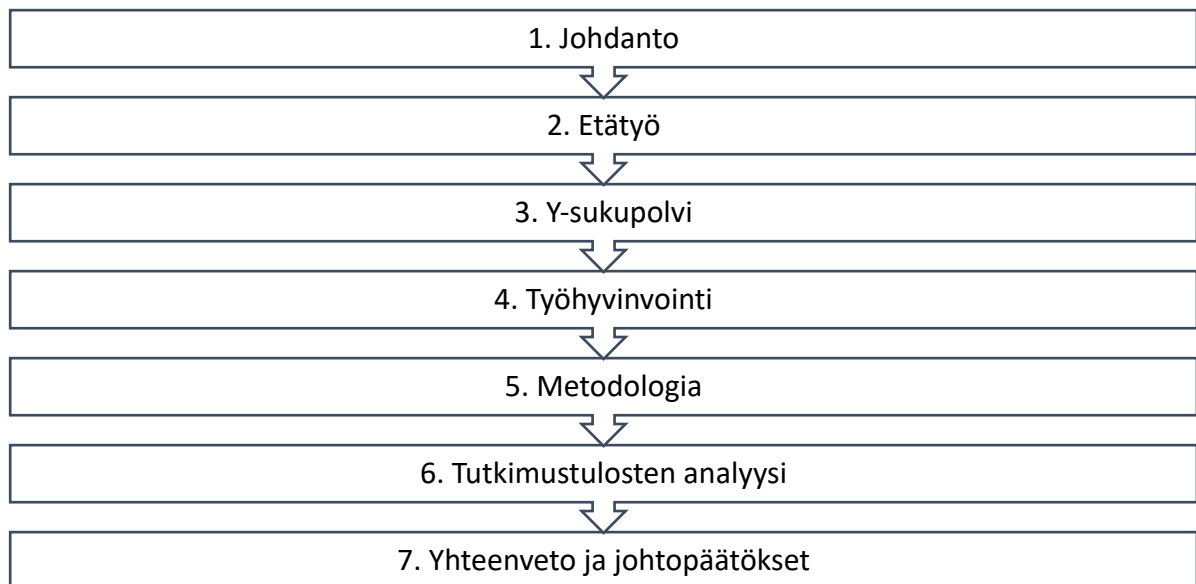
*Työn imu* eli *work engagement* on käsite, joka kuvaa työhyvinvointia ja henkilöstön sitoutumista työhön ja yritykseen ja innostusta työtä kohtaan. Työn imu on tila, joka mielletään työuupumuksen vastakohtaksi ja joka koostuu työntekijän sitoutuneisuuden, pystyvyyden ja energisyyden kokemuksista. Työn imua määrittelee siis työuupumukselle tyypillisimpien oireiden puuttuminen. Työn imu on työhön liittyvä motivaatio- ja tunnetila, joka on positiivinen ja suhteellisen pysyvä tila. (Hakanen, 2011, s. 38-39; Mäkikangas ja muut, 2017, s. 78). Työntekijä, joka kokee työn imua, lähtee töihin mielellään ja nauttii työstään, kokee sen mielekkäänä ja omistautuu ja uppoutuu työlleen. (Hakanen, 2011, s. 38-39).

*JD-R malli* eli työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli on vuodelta 2001 ja sen ovat kehittäneet kreikkalainen organisaatiotoiminnan tutkija Evangelia Demerouti yhdessä

hänen kollegoidensa Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin kanssa. (Hakanen, 2011, s. 104). Se on teoria, joka on syntynyt työstressitutkimuksen tuloksena ja se on otettu käyttöön, jotta ennalta voitaisiin ennustaa niitä asioita, jotka aiheuttavat työelämässä loppuun palamista. (Bakker, 2015, s. 724); Lesener et. al, 2019, s. 77). Malli olettaa, että vaikka jokainen organisaatio on ainutlaatuinen, kaikkia työympäristöjä voidaan silti luonnehtia työn vaatimusten ja työn voimavarojen näkökulmista. (Bakker, 2015, s. 724). JD-R malli viittaa siihen/selittää sitä, että stressiä syntyy kun työntekijälle asetetut vaatimukset ja käytettävissä olevat voimavarat ovat epätasapainossa. (Frank et. al., 2017, s. 362).

### 1.3. Tutkielman rakenne

Tämän pro gradu -tutkielman rakenne koostuu alla olevassa kuviossa (kuvio 1) esitellyistä osioista. Tutkielman rakenne esitellään kuvion alla tarkemmin.



**Kuvio 1.** Tutkielman rakenne.

Tutkielma koostuu seitsemästä pääluvusta sekä lopussa olevasta lähdeluettelosta ja liitteistä. Tutkielma lähtee liikkeelle johdannosta, jossa johdatellaan tutkielman aiheeseen ja pyritään antamaan kattavat perustelut aiheen valinnalle, ajankohtaisuudelle sekä tärkeydelle. Tämän lisäksi johdannossa avataan tutkimuksen tavoitetta ja esitetään tutkimuskysymys sekä tutkimusmetodi. Johdannossa määritellään lyhyesti myös tutkielman kannalta keskeisimmät käsitteet.

Johdannon jälkeen tarkastellaan etätöitä ja käydään läpi muun muassa tarkemmin etätö -käsitteen merkitys ja etätöiden tuomia vaikutuksia sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä niin yksilön näkökulmasta kuin myös organisaation näkökulmasta katsottuna. Tämän jälkeen, tutkielman kolmannessa luvussa käsitellään Y-sukupolven teoriaa. Y-sukupolvi määritellään tarkasti, tuoden sille tyypillisten piirteiden lisäksi tälle sukupolvelle ominaisimmat piirteet myös työelämässä.

Neljäs luku käsittelee työhyvinvointia sekä työn imua että JD-R mallia, joka tunnetaan myös työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallina. JD-R malli auttaa ymmärtämään työhyvinvoinnin myönteisiä sekä kielteisiä kehityssuuntia ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, jonka vuoksi malli sopii hyvin teoreettiseen viitekehykseen tässä tutkielmassa.

Teoriaosuuksien jälkeen viidennessä luvussa eli metodologiaosuudessa esitellään laadullinen tutkimus eli kvalitatiivinen tutkimus, sähköpostihaastattelu aineiston keruumenetelmänä sekä aineiston analyysimenetelmät. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on auttaa löytämään vastauksia tutkielman alussa annettuihin tutkimuskysymyksiin.

Kuudes luku pitää sisällään tutkimustulosten läpikäynnin. Tulosten analyysivaiheessa kaikkien sähköpostihaastatteluun osallistuneiden haastattelut analysoidaan. Viimeinen luku pitää sisällään tutkielman yhteenvedon ja johtopäätökset. Tässä luvussa käydään läpi tutkielman tuloksia ja niiden käytännön merkityksiä. Lisäksi tutkielman tuloksia peilataan aiempiin tutkimuksiin aiheesta sekä arvioidaan tehtyä tutkimusta ja annetaan jatkotutkimusehdotuksia myöhempiä tutkimuksia ajatellen.

## 2 Etätyö

Työelämä on jatkuvan muutoksen alla ja työelämään kohdistuu suuria muutospaineita. Maailmantaloudessa tapahtuva murros muuttaa työnteon rakenteita sekä edellytyksiä ja täten yhä useammat yritykset joutuvat miettimään toimintatapojaan ja hakemaan kilpailuetua työkuultuuriin muutoksien myötä. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 13, 17). Myös nykyaikaisten organisaatioiden jatkuvasti kasvavat vaatimukset johtavat väistämättä siihen, että on löydettävä uusia menetelmiä uusien ja innovatiivisten toimintatapojen sallimiseksi. Yksinkertaisesti on löydettävä tapoja hyödyntää uusinta tekniikkaa yritysten tuottavuuden parantamiseksi. (Watson & Lightfoot, 2003, s. 347.)

Tieto- ja viestintätekniikan asiantuntijat ovat niitä, jotka pyrkivät löytämään sen, mitä ja miten uusia laitteita ja ohjelmistoja voitaisiin hyödyntää auttamaan henkilöstöä vastaamaan näihin yllä esiin tuotuihin vaatimuksiin. Yksi parhaimpia tapoja näihin vaatimuksiin vastaamiseen, joka myös mahdollistaa tuottavuuden lisääntymisen, on henkilöstölle annettava vapaus työskennellä missä (ja milloin) tahansa. Toisin sanoen tämä tarkoittaa etätöiden mahdollistamista yhä useammassa työtehtävissä eri yrityksissä ympäri maailman. (Watson & Lightfoot, 2003, s. 347). Kilpailuetua haetaan nyt siis kehittyneen tieto- ja viestintätekniikan vuoksi juuri joustavuudesta ja ajasta ja paikasta riippumattomuudesta. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 13, 17).

### 2.1. Etätyö – mitä se tarkoittaa?

Ennen etätyö ei ollut näin yleistä kuin mitä se on nyt ja useimmilla työnteekijöillä ei ollut juurikaan kokemusta etätöistä, eivätkä myöskään yritykset olleet valmiita tukemaan tätä tapaa tehdä töitä, vaikka se on jo pitkään ollut osana työelämää yhtenä tärkeänä työnteon muotona etenkin tietotyöläisten keskuudessa. Kuten tiedämme, etätyö on ollut viimeisen vuoden aikana työelämässä enemmän esillä kuin ehkä koskaan aiemmin ja etätöiden tekeminen on nyt valloilleen noussut trendi. Etätyöt tulevat varmasti myös tulevaisuudessa olemaan maailmanlaajuinen tapa tehdä työtä ainakin jossain määrin.

(Garg & Rijst, 2015, s. 36). Etätöitä tehdään paljon ympäri maailman ja etätöiden mahdollistaminen on tärkeää myös yrityksille, sillä joustavat mahdollisuudet tehdä töitä ajasta ja paikasta riippumatta voivat johtaa esimerkiksi suuriin säästöihin organisaatioiden sisällä. (Grant et. al, 2013, s. 528; Hietala ja muut, 2019, s. 186; Wang et. al, 2020, s. 2).

Etätyö ei tarkoita ainoastaan sitä, että työntekijä siirtää työnsä ja tietokoneensa toiseen paikkaan ja käyttää tarjolla olevia virtuaalityökaluja sujuvasti uudessa työpisteessään, esimerkiksi kotona ruokapöytänsä ääressä tai omassa työhuoneessa. Etätyö ei ole näin yksiselitteinen työnteen muoto ja sen tekemiseen siirtyminen ei ole oikeasti aivan näin yksinkertaista ja helppoa; oikeastaan etätyö pitää sisällään valtavasti haasteita, joita ei välttämättä osaa edes ottaa huomioon, vaikka se tuo mukanaan myös paljon mahdollisuuksia ja joustoa jokaiselle osapuolelle. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 13.)

Etätyö määritellään joustavaksi työjärjestelyksi, joka on paikasta sekä jollain tasolla myös ajasta riippumatonta. Kun perinteisessä työssä työntekijä tulee työn luo, etätöissä työ siirretään työntekijän luo. Etätöissä työntekijät työskentelevät muualla kuin toimistoissaan, esimerkiksi kotona tai työnantajan eri kohteissa. Etätöissä työntekijällä ei ole henkilökohtaista, fyysistä yhteyttä työkavereidensa kanssa, mutta yhteydenpito kuitenkin on mahdollista tekniikan avulla. (Vilkman, 2016 ; Wang et. al, 2020, s. 2). Kriittinen kysymys kotona tehtävään työhön onkin se, että se saattaa haastaa sosiaalisen puolen ja työntekijöiden ja johtajien välillä käytävän viestinnän. (Garg & Rijst, 2015, s. 36).

Etätyöskentelylle onkin löytynyt vuosien aikana muitakin sitä tarkoittavia käsitteitä, kuten sähköinen työskentely, paikkariippumaton työ, hajautettu työ sekä liikkuva työ. Nämä termit viittaavat siihen, että työntekijät kykenevät työskentelemään joustavasti tekniikkaa hyödyntäen siellä, missä se on tarkoituksenmukaisinta. (Hietala ja muut, 2019, s. 186; Nieminen, 2020, s. 41; Vilkman 2016; Vyas & Butakhieo, 2020, s. 64). Tietoverkko onkin uusi työpaikka, joka on parhaimmillaan läsnä aivan kaikkialla ja aivan koska vain.

## **2.2. Etätö – hyvät ja huonot puolet**

Kun organisaatiot pystyvät tarjoamaan mahdollisuuksia tehdä etätöitä kehittyneen tekniikan avulla, sillä on osoitettu olevan monia etuja niin yksilön kuin myös organisaation näkökulmasta katsottuna. Älykäs teknologia luo esimerkiksi paljon joustavuutta ja ottaa täten huomioon henkilöstön hyvinvoinnin. Etätöet helpottavat myös monen perheen työelämän ja yksityiselämän yhteensovittamista ja täten sujuvoittavat arkea. (Grant et al, 2013, s. 528). Mutta kuten tiedetään, siellä missä on etuja on myös yleensä haittoja. Etätöiden kannalta katsottuna etuja ja haittoja voi tarkastella esimerkiksi työntekijän kokemina etuina ja haittoina sekä organisaation etuina ja haittoina. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Watson & Lightfoot, 2003, s. 348).

### **2.2.1 Työntekijöiden kokemat edut ja haitat etätöistä**

Etätöet ja edistynyt tekniikka ovat tärkeässä osassa työ- ja yksityiselämän tasapainottamisessa ja se on tärkeää myös organisaatioissa, jotka haluavat pitää ammattitaitoisen henkilöstön sitoutuneena työpaikkoihin. Etätöiden tekeminen ja teknologian tuomat mahdollisuudet ovat erityisen toimivia ja tehokkaita niille työntekijöille, jotka joutuvat ottamaan paljon huomioon esimerkiksi perhejärjestelyjä ja työmatkaa (aikaa jää enemmän muuhun toimintaan ja työmatkakustannukset vähenevät). Joillekin työntekijöille etätö on mahdollistanut vapautumisen niin sanotusta virka-ajasta ja sen tuomista rajoituksista. (Grant et al, 2013, s. 531; Hietala ja muut, 2019, s. 186.)

Yksilön saamat hyödyt etätöistä liittyvät vahvasti siihen, että työ- ja asuinpaikka ovat joustavampia ja perhe-elämä ja työelämä on paremmin ja helpommin saatavissa tasapainoon ilman suuria erityisjärjestelyjä. (Garg & Rijst, 2015, s. 38-39; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Hietala ja muut, 2019, s. 186). Kotoa työskentely mahdollistaa esimerkiksi sen, että perheet voivat olla läheisemmässä yhteydessä keskenään (esimerkiksi vanhemmat lapsiinsa). Lisäksi stressin voidaan katsoa vähentyvän tietyin edellytyksin ja myös joustavuus työajassa on merkittävä etu. Ei tarvitse tarkasti katsoa työpäivän

olevan kahdeksasta neljään, vaan ihmiset voivat työskennellä silloin kuin se parhaiten heille sopii eri tilanteissa. Joillekin ihmisille esimerkiksi sopii paremmin työskentely aamulla kun toisille taas illalla. Erilaiset ihmiset ovat tuottavimmillaan eri aikaan vuorokaudesta. (Garg & Rijst, 2015, s.38-39; Grant et. al, 2013, s. 529; Watson & Lightfoot, 2003, s. 348-349.)

Työtyytyväisyys koetaan usein myös etätyössä yksilön kannalta paremmaksi ja yllä jo mainittu työmatkan viemä aika ja kustannukset minimaalisiksi. Tehdessään etätyöt kotona, ei työntekijän tarvitse istua aamuruuhkassa tai toimia julkisen liikenteen aikataulujen mukaisesti. Yksilöt saattavat kokea myös työympäristön kotona mukavammaksi, sillä kotona työ voidaan kokea tutummaksi ja mukavammaksi kuin toimistolla, sillä kotona saattaa olla vähemmän häiriötekijöitä ja tällöin myös työrauha parantuu ja keskittyminen sekä tuottavuus parantuu. (Garg & Rijst, 2015, s.38-39; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Vyas & Butakhieo, 2020, s. 64; Watson & Lightfoot, 2003, s. 348-349.)

Etätyö tarjoaa täten myös paljon mahdollisuuksia työelämän laadun parantamiseen ja työssä jaksamiseen. (Hietala ja muut, 2019, s. 186). Tämä on kuitenkin paljon riippuvaista siitä, mitkä ovat esimerkiksi työtehtävät ja työmäärä. (Grant et. al, 2013, s. 529). Etätyöt eivät kuitenkaan aina tuo yksilöille vain pelkkiä etuja, vaikka niitä onkin huomattavan paljon ja edut ovat merkittäviä monesta näkökulmasta katsottuna.

Etätöissä esimerkiksi työaika saattaa helpommin venyä ja ylityöt lisääntyvät, minkä seurauksena vapaa-aika ja työ menevät helposti sekaisin ja päällekkäisyyksiltä ei vältytä. Oman ajan hallinnan ongelmat voivat esimerkiksi helposti johtaa siihen, että työntekijä tekeekin normaalia pidempää työpäivää kuin mitä se tekisi esimerkiksi toimistolla ollessaan. Työ saattaa kuormittaa enemmän, koska irrottautuminen työstä voi olla vaikeampaa kuin jos työn tekisi työpaikalla, josta lähtee päivän päätteeksi kotiin. Tämän vuoksi kodin palauttava vaikutus vähenee ja työstä ja stressistä ei pääse kotonakaan palautumaan tarpeeksi. Tämä voi pahimmillaan johtaa esimerkiksi lisääntyneisiin mielenterveysongelmiin. Koti pitäisi nähdä työstä palautumispaikkana ja etätöissä taas työ ja koti

sekoittuvat helposti keskenään. Tämä johtaa helposti siihen, että työt vaikuttavat enemmän hyvinvointiin heikentävästi, vaikka positiivisiakin vaikutuksia on löydettävissä. (Grant et. al, 2013, s. 530-532; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Watson & Lightfoot, 2003, s. 349.)

Myös sosiaalisen puolen väheneminen, eristäytyminen ja yksinäisyys koetaan merkittäviksi haitta- ja puoli- etätyössä. Etätyössä työkavereita ei välttämättä juuri ole ja tärkeät hetket työn tuottamisessa esimerkiksi kahvikupin äärellä kollegojen kanssa jäävät helposti pois. Myös huoli omasta urakehityksestä ja omasta asemasta organisaatiossa kuormittavat joitakin etätyöntekijöitä. Etätyössä myös perheenjäsenten täytyy tottua kotona työskentelyyn, tilat saattavat olla sopimattomat ja kustannukset kotona voivat kasvaa etätyöiden seurauksena merkittävästi (esimerkiksi sähkökulut, Internet maksut ja ergonomiaan liittyvät hankinnat). (Garg & Rijst, 2015, s. 40; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Vyas & Butakhieo, 2020, s. 65; Watson & Lightfoot, 2003, s. 349.)

### **2.2.2 Organisaation edut ja haitat etätyöstä**

Sen lisäksi, että työntekijät hyötyvät etätyöiden tuomista mahdollisuuksista, samaan aikaan myös organisaatiot saavat paljon myönteisiä vaikutuksia etätyöiden johdosta. (Grant et. al, 2013, s. 528; Vyas & Butakhieo, 2020, s. 64). Organisaatiot siis hyötyvät myös itse siitä, että heillä on mahdollisuus tarjota etätyötä työntekijöilleen, sillä työnantajat saavat paljon esimerkiksi tehokkuuteen ja tuottavuuteen liittyviä etuja salliessaan etätyöiden tekemisen organisaatioissaan. Tällaisia asioita, jotka lisäävät tuottavuutta ja tehokkuutta, ovat esimerkiksi lisääntynyt työtyytyväisyys, työntekijöiden parempi sitoutuminen työnantajaan ja maantieteellisten rajoitusten väheneminen. Myös vähentyneet sairauspoissaolot ovat yksi tärkeä etu työnantajan näkökulmasta katsottuna. (Garg & Rijst, 2015, s.38-39; Grant et. al, 2013, s. 528-529; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Vyas & Butakhieo, 2020, s. 64; Watson & Lightfoot, 2003, s. 349.)



Kuten yllä jo mainittiin, etätyöt tarjoavat myös mahdollisuuksia tasapainottaa työtä ja vapaa-aikaa joustavuutensa ansiosta ja kun työmatkoihin ei kulu ylimääräistä aikaa ja työajat joustavat enemmän, myös vapaa-ajan aktiviteetteihin jää enemmän aikaa ja työntekijät ovat tällöin paljon tyytyväisempiä ja voivat paremmin. Etätyöt vähentävät myös työmatkaliikennettä, mikä puolestaan huomioi ympäristönäkökulman, sillä esimerkiksi ilmansaasteet vähenevät jonkin verran. Lisäksi syntyy myös kustannussäästöjä esimerkiksi siitä, että toimitiloja käytetään vähemmän kun työntekijät eivät ole aina työpaikalla ja sähkön ja veden kulutus vähenevät myös työpaikan tiloissa merkittävästi. Tällöin yleiskustannukset pysyvät pienempinä. (Garg & Rijst, 2015, s. 37-38; Grant et. al, 2013, s. 528-529; Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Watson & Lightfoot, 2003, s. 349.)

Näiden hyötyjen lisäksi työpaikan houkuttelevuus saattaa kasvaa ja imago parantua, mikä voi puolestaan parantaa rekrytointia. Yritykset, jotka työllistävät työntekijöitään etätöissä, nähdään myös ulkopuolisten silmin olevan ajantasaisia ja työntekijäystävällisempiä paikkoja. Näin myös julkinen kuva organisaatiosta parantuu herkästi ja herättää enemmän kiinnostusta esimerkiksi ulkopuolisissa työnhakijoissa. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 153; Watson & Lightfoot, 2003, s. 349.)

Vaikka etätyöt ovat myös yrityksen näkökulmasta pitkälti positiivinen asia ja parhaimmillaan etätyöt voivat parantaa paljon esimerkiksi työntekijöiden tuottavuutta ja vähentää poissaoloja ja sitouttaa työntekijöitä paremmin organisaatioon, ei se kuitenkaan ole aina täysin mutkatonta ja pelkästään positiivisia vaikutuksia tuovaa työskentelyä. (Grant et. al, 2013, s. 528).

Koska etätöiden tekijät ovat nykyään yleisempiä kuin koskaan aiemmin, tämä on tuonut omat haasteensa myös johdollisesta näkökulmasta katsottuna. Tämä johtuu siitä, että monille johtajille etätöiden hallinta on haastavampaa kuin johtaminen työpaikalla, jossa lähes aina kaikki ovat fyysisesti läsnä. (Gerke, 2006, s. 102). Etäjohtaminen liittyy vahvasti etätöihin ja käytännössä se on etätyön johtamista. Nykyisin yhä useampi esimies tarvitsee nykypäivänä etäjohtamisen taitoja ja sen voidaankin sanoa olevan osaamista,

jota jokaisella esimiehellä tulisi olla tulevaisuudessa, koska kyky johtaa virtuaalista työtä saattaa määrittää paljon organisaation menestystä. (Vilkman 2016.)

Yrityksissä johto saattaa esimerkiksi tuntea menettävänsä oman hallintansa kun siirtyään etätöihin. Johtajien osalta etätyöntekijöiden johtaminen saattaa aiheuttaa haastetta esimiehillä esimerkiksi luottamuksen kehittämisen osalta sekä myös toimintatapojen muuttamisen vuoksi. (Grant et. al, 2013, s. 529). Johtajat kohtaavat ja pohtivat nyt asioita, jotka liittyvät myös muun muassa siihen, miten tehokas kommunikointi onnistuu ilman fyysistä kontaktia, miten ongelmat huomataan ajoissa, miten asioiden delegointi onnistuu helposti jos ei tarkasti tiedä missä ollaan menossa tai miten suorituskykyä voisi mitata ilman näkemistä. (Gerke, 2006, s. 102). Esimiehet voivat joutua muuttamaan esimerkiksi hyvin paljon omia toimintatapojaan ja sopeutumaan asioihin, jotka tulevat esiin silloin kun työntekijät työskentelevät muualla kuin työpaikalla. (Grant et. al, 2013, s. 529).

Organisaatiot kärsivät helposti myös kovista aloituskustannuksista sekä ylläpitokustannuksista kun työntekijät siirtyvät etätöihin (tietokoneet, puhelimet, tulostimet, työpisteet jne.). Lisäksi tietoturvaongelmat lisääntyvät helposti etätöissä, sillä yksilöiden tietokoneilla säilytetään paljon arkaluontoista tietoa ja tietoa vaihdetaan etätöissä helposti esimerkiksi puhelimitse, jolloin tietoja voi helposti joutua väärin käsiin. (Watson & Lightfoot, 2003, s. 349).

### **2.2.3 Yhteenveto – hyödyt, haitat ja onnistumisen avaimet**

Etätyöt saavat siis aikaan valtavasti sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia niin yksilötasolla kuin myös organisaatiotasolla. Työhyvinvointi on tärkeässä roolissa myös etätöissä kaikkien kannalta katsottuna, sillä jotkut etätyön kielteisistä vaikutuksista liittyvät juuri huonoon hyvinvointiin. (Grant et. al, 2013, s. 528-530). Etätöiden onnistumiselle on tehtävissä itse myös jotain, vaikka onnistumiseen vaikuttavat monet erilaiset asiat ja tekijät yhdessä. (Hope, 2020, s. 7). Johdon tuki, käytännön toteutus ja esimiesten saama

koulutus etätyöjohtamisessa sekä viestintätaidot ovat asioita, joihin on mahdollista vaikuttaa onnistumista pohdittaessa. (Grant et. al, 2013, s. 529-530).

Työntekijät vaativat myös tukea muun muassa siihen, että työ- ja perhe-elämä saadaan selkeästi määritettyä erilleen, sillä moni kokee tärkeäksi tehdä selvän rajan näiden kahden välille onnistuakseen etätöissä. On ymmärrettävä, että elämää on myös työn ulkopuolella, vaikka työt olisivatkin kotona. (Hope, 2020, s. 7). Tämä voi vaatia esimerkiksi erilaisia etätyökoulutuksia, jotta voitaisiin selvittää mitä odotuksia etätyöskentelyssä on ja että odotukset voitaisiin määritellä selkeästi väärinkäsitysten, vaatimusten ja luottamuksen sekä tyytymättömyyden välttämiseksi sekä työntekijän että työnantajan puolelta. (Grant et. al, 2013, s. 529-530).

Etätöissä onnistumisen apuna on myös muitakin keinoja, kuten se, että työn tekemiselle on oma sille tarkoitettu tilansa ja rutiineista pidetään kiinni, koska ne ohjaavat ihmisiä. Työhön liittyvät rutiinit ovat normaalisti esillä joka päivä ja ne liittyvät nimenomaan fyysiseen työpaikkaan. Etätöissä rutiinit voivat olla hukassa, joten etäpäiviin kannattaisi rakentaa omat rutiinit. Työtä ja kotityötä ei tulisi myöskään sekoittaa esimerkiksi siten, että hoitaa pyykit kahvitauolla. Kaiken kaikkiaan pitäisi pystyä pitämään kiinni työstä työaikana, jotta tunnit työpäivän jälkeen voisi täysin hyvällä omalla tunnolla osoittaa vapaa-ajalle ja työn ulkopuoliselle elämälle. Vapaa-ajalle siirtymisen rutiini on täten myös tärkeä ottaa huomioon etätöiden onnistumista pohdittaessa. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 108; Hope, 2020, s. 7.)

Kaikkiaan etätyöt ja siinä onnistuminen korostavat itseohjautuvuutta entisestään. Itseohjautuvuus ei tarkoita sitä, että tavanomaista ihmisten johtamista ei tarvittaisi enää ollenkaan, mutta etätyöläinen on kuitenkin suurimman osan työajastaan itsensä johtaja. Itsensä johtajana työntekijä priorisoi, organisoii ja tauottaa oman työnsä itse. Työntekijältä vaaditaan siis kykyä hallita omaa ajankäyttöään ja ymmärtää myös se, milloin tulisi selviytyä yksin työstään ja illoin apua pitäisi voida pyytää. Itseohjautuvuus on

onnistuessaan myös parhaimmillaan motivoivaa, sitouttavaa ja työn imua lisäävää. (Haapakoski ja muut, 2020, s. 101-103; Vilkman 2016.)

Kaiken kaikkiaan työn tehokkuuden, hyvinvoinnin ja työ- ja yksityiselämän tasapainon on huomattu olevan keskeisimpiä tekijöitä, kun on tutkittu etätyön vaikutuksia yksilöihin, esimiehiin sekä organisaatioihin. Nämä kaikki kolme tekijää liittyvät tavalla tai toisella toisiinsa siinä mielessä, että sekä hyvinvointi että työelämän ristiriidat voivat vaikuttaa työn tehokkuuteen negatiivisesti ja myös positiivisesti. Etätyön positiiviset puolet voidaan tiivistää lisääntyneeksi tuottavuudeksi, kyvyksi työskennellä joustavasti ja eri paikoista ilman toimistotöiden aikarajoituksia (niin sanottu virka-aika). Positiivisia puolia ovat joissakin tapauksissa myös alentunut stressi ja suurempi hyvinvointi. Vaikka etätyöt tuovat mukanaan paljon positiivista, tulisi myös kielteisemmät ja negatiivisemmatkin vaikutukset ottaa tarkoin huomioon, jotta hyödyt olisivat suhteessa suuremmat kuin haitat, niin yksilötasolla kuin myös koko organisaatiotasolla. (Grant et. al, 2013, s. 531-532). Näin on todettavaa, että etätöiden vaikutukset ovat hyvin moninaisia ja ne ovat paljon kiinni myös työntekijästä itsestään omana yksilönä. Etätöiden hyviä ja huonoja puolia tulisi puntaroida ja katsoa läpi tarkoin, jotta hyödyt voitaisiin maksimoida ja haitat minimoida.

### 3 Y-sukupolvi

Tällä hetkellä Y-sukupolvi on ikäluokka, joka omine tapoineen, arvoineen ja kokemuksi-  
neen on tähän mennessä noussut suurimmaksi työelämässä olevaksi ikäluokaksi. Työ-  
elämässä ovat rinnakkain nyt useat eri sukupolvet; ne, jotka ovat syntyneet digiaikaan  
ja eläneet aina digitaalisuus ympärillä ja ne, jotka vielä tänäkin päivänä printtaavat säh-  
köpostit paperisena versiona pöydälle. (Manka, M-L & Manka, M. , 2016, s. 14.) Haas-  
tetta ja monipuolisuutta ja ennen kaikkea tasapainoilua kaiken välillä on siis tarjolla ai-  
van varmasti jokaisella työpaikalla.

#### 3.1 Mikä on Y-sukupolvi?

Y-sukupolvi on noin vuosien 1980-2000 välisenä aikana syntynyt sukupolvi. Y-sukupol-  
ven edustajista monet ovat syntyneet maailmaan, jossa kännykät, tietokoneet ja muut  
ällylaitteet ja tietotekniikka ovat lähes koko ajan ympäröineet elämää. Tämän vuoksi hei-  
dät tunnetaan myös esimerkiksi nimeltä nettisukupolvi, Google-sukupuolvi, diginatiivit  
tai milleniaalit. (Löyttyniemi, 2012; Pinzaru et. al, 2016, s. 174). Kuten yllä kerrottiin, Y-  
sukupolvi on siis tällä hetkellä suurin työelämässä vaikuttava sukupolvi ja heidän amma-  
tilliset arvonsa poikkeavat etenkin aiemmista, heitä vanhemmista sukupolvista merkit-  
tävästi työelämän arvojen ja odotusten osalta. (Pinzaru et. al, 2016, s. 174). Tämä onkin  
asia, jota vanhemmat sukupolvet saattavat pitää haastavana ja jopa ärsyttävänä asiana.  
(Herbison & Boseman, 2009, s. 33).

Siitä huolimatta, että Y-sukupolvi on erilainen sukupolvi kuin mitä esimerkiksi sitä edel-  
tävät sukupolvet ovat olleet, heillä on silti tutkimusten mukaan paljon samoja arvostuk-  
sen kohteita kuin mitä vanhemmillakin sukupolvilla on ollut. Vakituinen työ ja vakituinen  
parisuhde sekä vakituinen asunto ovat hyviä esimerkkejä siitä, että myös Y-sukupolvi  
kokee nämä yhtä tärkeäksi. Osittain siis perinteisetkin arvot ovat säilyneet Y-sukupol-  
velle saakka eikä kaikki ole täysin erilaista heidän maailmassaan. (Vesterinen & Suutari-  
nen, 2011, s. 120).

Suuri osa Y-sukupolvesta on syntynyt 1990-luvulla, joten lama on vaikuttanut enemmän tai vähemmän heidän lapsuuteensa. Lamasta huolimatta materiaalista ei ole ollut puutetta ja vanhemmat ovat pystyneet antamaan lapsilleen paljon tärkeää huomiota ja tilaa mielipiteille sekä tunteille. Lapset ovat saaneet suorituksistaan myös paljon palautetta, kehuja ja ylistystä ja heitä on rohkaistu verkottumisen, vaikuttamisen ja itseilmaisun suuntaan. (Vesterinen & Suutarinen, 2011, s. 19, 120). Vaikka siis suurimmalta osin monen Y-sukupolven edustajan lapsuus on ollut kaikesta huolimatta turvattua, lamalla on ollut omat negatiiviset vaikutuksensa tietysti silti osaan heistä, mikä näkyy työelämässä esimerkiksi työelämävalmiuksia tarkasteltaessa. (Vesterinen & Suutarinen, 2011, s. 127).

Y-sukupolven edustajat ovat teknisesti erityisen älykkäitä sekä taitavia. (Herbison & Boseman, 2009, s. 33). Heidän tekninen älykkyytensä ja taitavuus juontaa juurensa siitä, että he ovat syntyneet ja eläneet digiaikana ja täten he ovat tottuneet tähän kaikkeen elämänsä aikana. He ovatkin ensimmäinen täysin elektroninen sukupolvi, joka ei edes tiedä millaista olisi elämä ilman kännyköitä, Internetiä tai televisiota. Teknologisesti taitavina ja osaavina he pystyvät hyödyntämään verkostoitumiseen, tiedonvälitykseen ja tiedonhakuun erilaisia sosiaalisen median kanavia kuten Twitter ja Facebook. Tämä osaaminen on heidän tärkeä kilpailuetunsa myös työelämässä, jossa heitä vanhemmat sukupolvet eivät ole osaamiseltaan välttämättä lainkaan samalla osaamistasolla. Y-sukupolvi usein pystyykin opettamaan myös vanhempaa sukupolvea paljon tekniikan käyttöön liittyvissä asioissa. (Herbison & Boseman, 2009, s. 33; Kaifi et. al, 2012, s. 89).

Y-sukupolvi on pääsääntöisesti myös hyvin koulutettua ja aktiivista, joka haluaa vaikuttaa, toteuttaa omia tarpeitaan ja toimia asetettuja tavoitteita kohti vastuullisesti ja päämäärätietoisesti. (Salminen, 2011, s. 88; Yeaton, 2008, s. 69.) Y-sukupolven hyvä kieli-taito, kansainväliset kokemukset ja vahva moraalit tuovat oman tärkeän lisänsä työelämään. (Piha & Poussa, 2012, s. 126). He ovat myös hyvin liikkuvia ja usein paljon maailmaa nähneitä, joilla on vahva moraalit niin tulevaisuuden asioista kuin myös ympäröivän maailman ja yhteiskunnan asioista. (Piha & Poussa, 2012, s. 126).

Y-sukupolvelle on tyypillistä toimia hyvin itsenäisesti, tavoitesuuntautuneesti ja itsevarmasti itseään toteuttaen, mutta silti keskustella yhdessä avoimesti ja rehellisesti asioista yhdessä kollegoidensa kanssa hauskanpitoa ja huumoria unohtamatta. (Meier et. al, 2010, s. 69; Vesterinen & Suutarinen, 2011, s. 84, 120, 124). Luonteeltaan Y-sukupolvea usein kuvataankin aktiiviseksi, vastuulliseksi sekä tavoitteelliseksi, joka on halukas toteuttamaan työelämässä myös omia tarpeitaan ja ottamaan ne huomioon. (Salminen, 2011, s. 88; Yeaton, 2008, s. 69).

Vaikka työ on Y-sukupolven mielestä tärkeää, erityisesti työn sisältö, silti sitäkin tärkeämpänä pidetään vapaa-aikaa ja työn joustavuutta. Perheelle, kavereille ja harrastuksille on jätävä tarpeeksi aikaa, joten tasapaino kaiken tämän ympärillä on erittäin tärkeää. Lisäksi Y-sukupolvi kuitenkin samaan aikaan toivoo, että palkkaus olisi sellaisella tasolla, että se kattaa heille erittäin tärkeitä vapaa-ajan aktiviteetteja ja jopa hieman huolettomamman elämäntavan. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 13-14; Pinzaru et. al, 2016, s. 177).

### **3.2 Y-sukupolvi työelämässä**

Työelämässä Y-sukupolvi on melko joustava, mutta toivoo samaan aikaan heille avautuvan paljon mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja, joita he myös osaavat vaatia esimerkiksi työnantajiltaan. Y-sukupolven edustajat eivät arvosta liian tiukkoja sääntöjä ja haluavat mahdollisuuden olla luovia ja innovoivia. Työpaikkaan he eivät koe olevan sidottuja vaan pitävät usein työpaikkaa niin sanottuna ponnahduslautana tulevaan. Y-sukupolvea voisikin luonnehtia sukupolveksi, joka kyllästyy helposti ja lähtee etsimään mieleisempiä haasteita kilpailevista yrityksistä, mikäli nykyinen työpaikka ei pysty vastaamaan heidän toiveisiinsa tarpeeksi hyvin. Tästä syystä heidät tunnetaan myös ”portfoliosukupolvena”, sillä heidän uransa saattaa olla pitkä sarja lyhyitä työsuhteita useilla eri työnantajilla (Pinzaru et. al, 2016, s. 177; Tulgan, 2009, s. 10).

Työpaikalla on tärkeä viihtyä, saada mahdollisuuksia kouluttautua sekä oppia, sillä Y-sukupolvelle on tärkeää oman osaamisen ylläpitäminen ja lisääminen. Työympäristön on myös oltava miellyttävä ja työilmapiirin mukava ja humoristinen, ehdotonta tehokkuutta unohtamatta. Johtajan on tärkeä ottaa työstä vahva ja määrätietoinen ote, pitäen kuitenkin samaan aikaan mukavan humoristista ja itseohjautuvuutta vaativaa ilma-  
piiriä yllä. (Tulgan & Martin, 2001, s. 54-57).

Y-sukupolvi työskentelee mielellään tiimin kanssa, sillä heille on tärkeää ryhmätyöskentelyn mukana tuleva hauskuus ja tehokkuus, tasa-arvoinen osallistuminen ja hierarkioiden purkaminen (tiiminä tehdessä titteli ja kokemus eivät ole niin suuressa merkityksessä). Tiimiorientoituneisuus ja yhdessä tekeminen on heille hyvin tärkeää työssä. (Piha & Poussa, 2012, s. 31, 33). Tiimin jäsenien toivotaan olevan motivoituneita ja sitoutuneita, sillä heille on erittäin tärkeää saattaa työt tehdyksi tavoitteiden mukaisesti. (Luscombe ym., 2013, s. 275). Vaikka tiimityö on Y-sukupolvelle tärkeää, he silti onnistuvat hyvin myös yksilötyöskentelyssä. (Carolyn, 2005, s. 39).

Lisäksi Y-sukupolvelle on tärkeää, että heitä kuunnellaan ja annetaan selkeää, toistuvaa ja positiivista palautetta. Y-sukupolven mielestä pelkkä vuosittainen katsaus on hyödytön ja täten he toivovatkin, että esimiehen kanssa pidettäisiin yhteyttä usein. Yhteydenpidon ei tarvitse kuitenkaan olla kasvotusten tapahtuvaa, sillä heille riittää yhteydenpito esimerkiksi sähköpostin tai tekstiviestien välityksellä. (Herbison & Boseman, 2009, s. 34). Eriarvoisuutta Y-sukupolvi ei myöskään hyväksy ja työelämässä he eivät usko siihen, että ylennys tai uralla eteneminen olisi kiinni sukupuolesta. (Pinzaru et. al, 2016, s. 177).

Haastetta ja kehitysmahdollisuuksia tarjoava työ on Y-sukupolvelle mieleinen, sillä he ovat pitkälti hyvin päämäärä- ja tavoiteorientoituneita ja korkeasti koulutettuja. Oma luovuus halutaan päästää valloilleen ja taitoja ja tietoja halutaan hyödyntää, jotta itsensä pystyisi tuntemaan myös mahdollisimman tärkeäksi ja tarpeelliseksi työntekijäksi. Haasteiden puuttuessa työmotivaatio voi laskea niin paljon, että työpaikka ei ole enää miellyttävä ja motivoiva. Kun Y-sukupolvi etsii töitä, tärkeänä kriteerinä heille on työn merkityksellisyys ja mielekkyys ja tietysti joustavuus. (Luscombe et. al, 2013, s. 274;



Vesterinen & Suutarinen, 2011, s. 23.) Koko yritys saa sitoutuneen ja osaavan työntekijän pysymään itsellään, mikäli he pystyvät vain tarjoamaan tarpeeksi merkityksellistä ja haastavaa työtä, jolloin hyödyt ovat molemminpuolisia. (Tulgan & Martin, 2001, s. 52).

Y-sukupolven kaipaama jousto työn tekemisessä sekä aikatauluissa ja mahdollisuudet etätöiden tekemiseen ovat heille tärkeitä, mutta saattavat ulospäin antaa itsestään monelle tunteen siitä, että he olisivat laiskoja. Näin ei kuitenkaan voi yleistää, sillä todellisuudessa he kokevat olevansa tuottavimmillaan etätöissä ja silloin kun työnteon aika ja paikka ei ole liian tiukasti määrätty. Tärkeämpää olisikin kiinnittää huomio siihen, tekevätkö he työnsä ajoissa ja kunnialla kuin siihen, missä ja milloin työt tehdään. (Vesterinen & Suutarinen, 2011, s. 27.)

Kaiken kaikkiaan he etsivät vapautta, mutta myös jossain määrin ohjausta. He pitävät selkeästi määritellyistä tehtävistä tiettyjen töiden osalta, kyllästyvät helposti ja toivovat paljon monipuolisuutta ja vaihtelua. Työ- ja yksityiselämän tasapaino ja liian stressin välttäminen on tärkeää, jotta arkeen mahtuu muutakin sisältöä töiden lisäksi. (Ristikangas M. & Ristikangas V., 2010, s. 19; Pinzaru et. al, 2016, s. 189-190). Oikeastaan Y-sukupolvi arvostaakin elämää ja työntekoa aivan omalla tavallaan; he eivät elä töitä varten vaan tekevät töitä elämää varten. Ura ei ole enää se, minkä ympärille kaikki rakennetaan. Työ ei ole heille itseisarvo vaan enemmänkin väline hyvinvointiin sekä tyytyväisyyteen. (Ristikangas M. & Ristikangas V., 2010, s. 19; Piha & Poussa, 2012, s. 40.)

Jotta Y-sukupolven kaipaamaa vapautta ja joustoa olisi mahdollista löytää ja saada tämän seurauksena aikaa enemmän perhe-elämälle ja muulle vapaa-ajalle töiden lisäksi, tulisi heidän mielestään etätöiden tekemistä tarjota mahdollisuudeksi kaikille, jotka sitä pystyvät tekemään. (Wiethoff, 2004, s. 54). Ajasta ja paikasta riippumattomuus on asia, mitä arvostetaan heidän keskuudessaan jopa enemmän kuin palkkaa ja se on myös asia, joka ajaa helposti edelle työpaikkaa valittaessa. (Piha & Poussa, 2012, s. 40).

Täytyy kuitenkin muistaa, että mikäli työ ja perhe-elämän sekä vapaa-ajan välille halutaan saada toimiva, joustava ja tasapainoinen tila, saattavat haasteet nousta esiin.

Työelämässä ei ole mahdollista nimittäin aina joustaa jokaisen työntekijän toiveen mukaan, eikä jokainen työntekijä voi välttämättä tehdä töitä kotona silloin kuin itse niin haluaisi. Y-sukupolvi kyllä joustaa työajoissa ja työn sisällössä, mutta joustavuutta odotetaan myös johtajilta samalla tavalla. (Tulgan & Martin, 2001, s. 56-57).

## 4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on tämän päivän organisaatioissa tärkeä ja pinnalla oleva puheenaihe. Jokainen työtä tekevä haluaa olla onnellinen oman yksityiselämänsä lisäksi myös työelämässä. Lisäksi organisaatiot haluavat samaan aikaan menestyä yhä paremmin ja paremmin. Kun työelämä on murroksessa monin eri tavoin, kuten esimerkiksi viestintäteknologian ja ajasta ja paikasta riippumattomuuden kannalta katsottuna, ei työhyvinvointiaakaan voi ajatella enää asiaksi, joka on pelkästään työnantajan vastuulla. Työhyvinvointi muodostuu monista eri palikoista, jotka liittyvät paljon pelkästään jo aivan yksilön omiin valintoihin ja toimintamalleihin. Työn sekä kodin voimavaroja ja omaa hyvinvointia pitäisi katsoa kokonaisuutena, jossa työ parhaimmillaan vaikuttaa vapaa-aikaan rikastuttavasti ja päinvastoin. (Manka & Manka 2016: 196.)

Työhyvinvointia on tutkittu 1930-luvulta saakka ja sille on olemassa useita erilaisia määritelmiä, hieman näkökulmasta ja tieteenalasta riippuen. Suurin osa tehdyistä tutkimuksista lähestyy käsitettä positiivisten ja/tai negatiivisten tulosten kautta, jotka liittyvät esimerkiksi työtyytyväisyyteen, työhön sitoutumiseen, stressiin ja uupumukseen sekä työkykyyn ja henkiseen hyvinvointiin. (Bordi ja muut, 2018, s.30; Buitendach & Moola, 2011, s. 44; Orsila ja muut, 2011, s. 341). Vaikka ehkä enemmänkin kielteisten tunteusten kautta työhyvinvoinnin tutkiminen on ollut ennen tyyppillistä, 2000-luvulle tultaessa myönteiset tuntemukset, jotka liittyvät työhön, kuten työn imu, ovat saaneet enemmän jalansijaa tieteellisissä tutkimuksissa. Työhyvinvointi ei ole siis vain pahoinvoinnin ja siihen liittyvien oireiden puuttumista, vaan sekä kielteistä että myönteistä työhyvinvointia tulee tutkia omina itsenäisinä osinaan. (Mäkikangas ja muut, 2017, s. 72)

Useimmiten arkikielessä työhyvinvoinnista puhuttaessa sillä tarkoitetaan lähinnä työssä jaksamista tai viihtymistä eikä siinä tarkemmin eritellä kokemuksen sisältöä. Työntekijä voi esimerkiksi viitata työhyvinvoinnilla omiin kokemuksiinsa muun muassa työilmapiiristä tai työterveysongelmista. (Mäkikangas ja muut, 2017, s. 72). Se on siis esimerkiksi tilanne, jossa työntekijä kokee kokonaisvaltaista hyvää oloa sekä tyytyväisyyttä, jaksaa

hyvin työssä sekä kotona että on aktiivinen ja sietää vastoinkäymisiä ja epävarmuutta. (Kauhanen, 2016, s. 27).

Määritelmä työhyvinvoinnin käsitteelle on kuitenkin laajempi, sillä se käsittää todellisuudessa kolme pääulottuvuutta, joita ovat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen ulottuvuus. Näiden kolmen ulottuvuuden kautta muodostuu työhyvinvointi, sillä enää pelkkä fyysisesti hyvinvoiva ihminen ja työympäristö ei yksinään riitä. Psyykinen ja sosiaalinen puoli tulee myös ottaa yhtä lailla huomioon kokonaisuuden kannalta. (Grant et. al, 2007, s. 52; Kauhanen, 2016, s. 23).

Vaikka työhyvinvointi -käsitteen määrittely onkin siis monimutkaista, sen tutkiminen on elintärkeää työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Tämän vuoksi organisaatiot ovat keskittyneet ymmärtämään ja kehittämään yhä enemmän työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja niiden hallintaa, koska työhyvinvoinnilla on suuri merkitys suorituskyvylle ja sitä kautta myös organisaation menestymiselle. (Buitendach & Moola, 2011, s. 44; Skurak et. al, 2018, s. 116.) Hyvinvoiva henkilöstö aiheuttaa myös merkittäviä kustannussäästöjä organisaatioille, sillä sairauspoissaolot vähenevät ja vaihtuvuus pienenee. (Kauhanen, 2016, s. 65). Lisäksi organisaation tulos paranee merkittävästi hyvinvoivan henkilöstön ansiosta. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 81). Työhyvinvoinnin ollessa kunnossa tilanteesta siis hyötyvät niin organisaatiot kuin myös työntekijät. (Grant et. al, 2007, s. 51-52; Viitala, 2014, s. 183).

Kaiken kaikkiaan työhyvinvointia tulisi kehittää organisaation tavoitteista käsin, sillä sitä ei voi pitää tavoitteista erillään olevana toimintana ja omana irrallisena osa-alueenaan, sillä se ja sen kehittäminen vaikuttavat ja liittyvät niin moniin asioihin. Työhyvinvointi tulisi nähdä yhtenä osana organisaation johtamista ja integroida se mukaan organisaation omaan strategiaan ja sen toteuttamiseen. (Kauhanen, 2016, s. 29). Kun henkilöstö voi hyvin, se tukee parhaillaan myös organisaatiossa asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Onkin huomattu, että jopa suurin osa työpaikkojen henkilöstön hyvinvoinnista

näkyvät myös suoraan organisaation tekemässä tuloksessa. (Manka, M-L & Manka, M., 2016, s. 81).

#### 4.1 Työn imu

Työhyvinvointi on elintärkeä osa jokaista organisaatiota, sillä vain hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, kehittymään, oppimaan ja tuottamaan luovia ratkaisuja sekä uusia innovaatioita. Monien menestyvien yritysten tarinoissa nouseekin vahvasti esiin henkilöstön sitoutuminen työhön sekä yritykseen ja innostus työtä kohtaan, mikä vähentää merkittävästi esimerkiksi sairastelua ja poissaoloja ja täten lisää tuottavuutta. Tässä voidaan puhua myös *työn imun* käsitteestä. (Viitala, 2014, s. 171).

Työn imu on suosittu käsite niin liike-elämässä kuin myös akateemisemmissä ympäristöissä. Yhdysvaltalainen organisaatiotoiminnan professori William Kahn oli ensimmäinen tutkija, joka vuonna 1990 alkoi puhua työn imusta. Hänen mukaansa työn imulla tarkoitetaan työssä koettavaa täyttä tiedollista, fyysistä ja tunnetason läsnäoloa. Ihminen hyödyntää ja ilmaisee työn imussa itseään kokonaisvaltaisesti. (Bakker et. al, 2008, s. 189; Hakanen, 2011, s. 43; Schaufeli, 2012, s. 3).

Työn imu eli *work engagement* on siis työhyvinvointia kuvaava käsite, joka on noussut vasta 2000-luvun taitteessa tutkimuksen kohteeksi niin kutsutun positiivisen psykologian nousun myötä. Työn imuksi Yhdysvaltalaiset Michael Leiter ja Christina Maslach (1997) määrittelevät tilan, joka on työuupumuksen vastakohta ja joka koostuu työntekijän sitoutuneisuuden (involvement), pystyvyyden (efficacy) ja energisyyden (energy) kokemuksista. Energisuus on uupumusasteisen väsymyksen vastakohta, sitoutuneisuus kyynisyyden vastakohta ja pystyvyys vastakohta heikentyneelle ammatilliselle itsetunnon. Työn imua määrittelee tämän mukaan työuupumukselle tyypillisten oireiden puuttuminen. Vaikka sitä onkin pidetty työuupumukselle vastakkaisena käsitteenä, on silti tärkeä huomata, että työn imu on siitä silti selkeästi erillinen ilmiö. Se on myönteinen ja suhteellisen pysyvä motivaatio- ja tunnetila, jota kuvaavat työntekijän

kokemukset omistautumisesta, työhön uppoutumisesta ja tarmokkuudesta. (Bakker et. al, 2008, s. 188; Mäkikangas ja muut, 2017, s. 78; Schaufeli, 2012, s. 3)

Työn imussa työntekijä kokee, että suhde työhön on tärkeä ja työtä tehdään vapaaehtoisesti ehkä hieman enemmänkin kuin edellytettäisiin. Työn tekemistä ohjaa sisäinen mielekkyyden kokeminen, kuten esimerkiksi uteliaisuus, vastuunotto sekä sinnikkyys. Työn imua kokeva työntekijä on aikaansaava ja suoriutuu työtehtävistään hyvin. Työote on myös aloitteellinen ja uudistushakuinen ja saattaa parhaimmillaan tartuttaa työn imua myös muihin työntekijöihin organisaatioissa. Työn imun seurauksena myös työntekijöiden suhde työtovereihin on ystävällinen ja toista autetaan ja tuetaan vapaaehtoisesti tartuttaen samalla positiivista fiilistä työkavereihin. Työpaikkaan sitoutuminen on myös korkealla tasolla, sillä työpaikalla on riittävästi työn voimavaroja, jotka sitouttavat työpaikkaan. Haasteena työn imussa saattaa olla se, että työstä on vaikea irrottautua henkisesti, sillä työ on niin kiinnostavaa. Parhaimmillaan se saa aikaan terveyttä (työkyky) ja onnellisuutta sekä myös myönteisiä tunteita ja rikastuttaa muutakin elämää, kuten perhe-elämää. (Hakanen, 2011, s. 41, 114). Työntekijät, jotka kokevat työn imua, ovat henkisesti ja fyysisesti terveempiä. (Orsila ja muut, 2011, s. 342).

Hollantilaiset työ- ja organisaatiopsykologian tutkijat Arnold Bakker sekä Wilmar Schaufeli ovat työn imu -tutkimuksen varsinaisia käynnistäjiä ja heidän tutkimusryhmänsä on lähestynyt työn imua hieman erilaisesta näkökulmasta. (Hakanen, 2011, s. 38-39; Mäkikangas ja muut, 2017, s. 78). Heidän esittämän määritelmän mukaan työn imu on työhön liittyvä motivaatio- ja tunnetila, joka on suhteellisen pysyvä tila ja jota kuvaavat hyvin työntekijän kokemukset työhön uppoutumisesta (absorption) ja omistautumisesta (dedication) sekä tarmokkuudesta (vigour). Nämä ovat työn imua kuvaavat myönteiset työssä koetut hyvinvoinnin ulottuvuudet. (Bakker et. al, 2008, s.187; Mäkikangas ja muut, 2017, s. 78; Schaufeli, 2012, s. 3.)

Uppoutuminen tarkoittaa niin syvää keskittyneisyyttä ja paneutumista omaan työhön, että aika kuluu nopeasti ja työstä voi olla vaikea irrottautua. Omistautuminen kuvaa

puolestaan kokemusta työn haasteellisuudesta, merkityksellisyydestä ja innokkuuden sekä ylpeyden kokemuksista. Tarmokkuus viittaa sinnikkyyden, vireyden ja energisyyden kokemiseen ja haluun panostaa tehtävään työhön, jopa vaikeuksien edessä. (Bakker et al, 2008, s. 188; Mäkikangas ja muut, 2017, s. 78; Schaufeli, 2012, s. 3). Työntekijä, joka kokee työn imua, lähtee aamulla töihin mielellään, nauttii tekemästään työstä ja kokee työnsä mielekkäänä. Työn imua kokeva työntekijä on myös työstään ylpeä ja vastoin-käymisiä kohdatessaan sinnikäs. (Hakanen, 2011, s. 38-39.)

Työn imun kokeminen vaikuttaa positiivisesti työntekijän omaan terveyteen, onnellisuu-teen ja samalla myös työsuorituksen laatuun ja tätä kautta myös yritysten menestyk-seen. Se, miksi työn imu vaikuttaa positiivisesti tuottavuuteen, selittävät monet eri asiat. Tällaisia ovat esimerkiksi työntekijän kokemat myönteiset tunteet, kuten ylpeys, innos-tus ja ilo. Nämä positiiviset tunteet vahvistavat yksilöllisiä psyykkisiä, fyysisiä sekä sosi-aalisia voimavaroja ja taitoja, mitkä puolestaan edesauttavat saavuttamaan laaduk-kaampaa työtoimintaa. Parhaimmillaan myös työn imu voi tarttua toisesta työntekijästä kollegoihin ja tällöin myös koko tiimin suoritukset voivat parantua entisestään. Lisäksi työn imua kokevat työntekijät sairastavat muita vähemmän, omaavat paremman mie-lenterveyden ja ovat työkykyisempiä, jolloin myös työhön voi kohdistaa enemmän osaa-mista ja voimavaroja. Lisäksi työn imussa toimii myös vastavuoroisuuden periaate: kun työpaikalla on työolot sekä johtaminen hyvässä tilassa synnyttäen työn imua, myös työntekijä haluaa tehdä työnsä niin hyvin kuin se vain on mahdollista. (Bakker et. al, 2008, s. 193-194; Hakanen, 2011, s. 42; Schaufeli, 2012, s. 5).

## **4.2 JD-R malli**

Monissa organisaatioissa työntekijöiden terveyden sekä työkyvyn ylläpito koetaan yh-deksi hyvin keskeiseksi haasteeksi. Hyvinvoinnin uhkatekijöinä nähdään etenkin nopeat muutokset työelämässä, epävarmuus sekä työn lisääntyneet vaatimukset. Toinen suuri haaste on työntekijöiden motivaation edistäminen sekä työhön sitoutumisen

edistäminen ja ylipäätään se, että työelämässä jatkettaisiin aivan normaaliin eläkeikään saakka. (Hakanen, 2004, s. 251.)

JD-R mallin eli työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin (TV-TV malli ja englanniksi Job Demands – Resources model) ovat kehittäneet kreikkalainen organisaatiotoiminnan tutkija Evangelia Demerouti yhdessä hänen kollegoidensa Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin kanssa. (Hakanen, 2011, s. 104). JD-R malli on keskeinen työstressi- ja motivaatioteoria, joka on syntynyt työstressitutkimuksen tuloksena. Tärkein lähtökysymys tämän tutkimuksen alussa oli se, miksi jotkut työntekijät jossain kohtaa työelämää menettävät innostuksensa työtään kohtaan ja palavat loppuun. JD-R mallista on tullut erittäin suosittu ja sitä on laajennettu mahdollistamaan myös työhön sitoutumisen ja suorituskyvyn ennustamisen. (Bakker, 2015, s. 724; Mäkikangas, 2017, s. 106.)

JD-R-malli on otettu käyttöön vuonna 2001 ja sitä on käytetty hyväksi niin työelämän kehittämisessä kuin myös tutkimuksessa siitä saakka lisääntyvissä määrin. Tämän teorian avulla on mahdollista ennustaa niitä asioita, jotka aiheuttavat työelämässä työntekijöiden loppuun palamista. Työhön liittyvien tavoitteiden saavuttaminen vaatii ponnisteluja ja mikäli työvaatimuksia on liian paljon, johtaa tilanne työuupumukseen ja loppuun palamiseen. Samalla tavalla työn voimavarojen puute rasittaa myös tavoitteiden saavuttamista ja johtaa vähentyneeseen sitoutumiseen. (Lesener et. al, 2019, s. 77; Mäkikangas, 2017, s. 106). JD-R malli siis viittaa siihen/selittää sitä, että stressiä syntyy kun työntekijälle asetetut vaatimukset ja käytettävissä olevat voimavarat ovat epätasapainossa. (Frank et. al., 2017, s. 362).

JD-R mallissa keskeisin indikaattori on täten työuupumus eli burnout. Demerouti, Bakker, Vardakou ja Kantas (2003) määrittelevät, että uupumukset ovat seurausta lisääntyneestä altistumisesta työn vaatimuksiin, kuten voimakkaaseen fyysiseen tai kognitiiviseen rasitukseen. Suuret vaatimukset työpaikalla lisäävät burnoutin riskiä ja johtavat kielteisiin tuloksiin, kuten terveydellisiin ongelmiin ja vaihtuvuuteen kun taas työn voimavarat motivoivat, lisäävät sitoutumista työhön ja edistävät positiivisia tuloksia



organisaatiossa, kuten suorituskykyä. Oletuksena on siis mallissa se, että työpaikan vaatimukset lisäävät ja ennustavat burnoutia kun taas työn voimavarat ennustavat sitoutumista, mutta voivat liittyä myös uupumukseen. (Lesener et. al, 2019, s. 78.)

Täten JD-R malliin voidaan liittää kaksi perusoletusta. Ensimmäinen niistä on se, että vaikka jokainen organisaatio on ainutlaatuinen ja jokaisessa ammatissa on omat erityiset työhön liittyvät ominaisuudet, on silti mahdollista työstä ja ammatista riippumatta erottaa kaksi laajaa työn piirteiden luokkaa/kategoriaa: *työn vaatimukset* ja *työn voimavarat*. (Bakker et. al., 2004, s. 86; Hakanen, 2004, s. 254; Mäkikangas, 2017, s. 106). Malli siis jakaa työpaikan muuttujat vaatimuksiin ja voimavaroihin ja vaikka jokaisessa ammatissa on erityisiä vaatimuksia ja voimavaroja yleisten vaatimusten ja voimavarojen rinnalla, pystytään kuitenkin näiden yleisten luokkien perusteella kuvaamaan minkä tahansa työn sekä työolojen psykososiaalisia piirteitä. (Frank et. al., 2017, s. 350; Hakanen, 2004, s. 254.)

*Työn vaatimukset* viittaavat niihin fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin ja organisatorisiin näkökohtiin, jotka kuluttavat energiaa ja vaativat jatkuvaa fyysistä ja/tai psykologista ponnistelua ja jotka tämän vuoksi liittyvät fysiologisiin ja/tai psykologisiin kustannuksiin aiheuttaen niitä. (Bakker et. al., 2004, s. 86; Hakanen, 2004, s. 255; Mäkikangas, 2017, s. 106; Schaufel & Bakker, 2004, s. 296). Vaatimukset voidaan määritellä ”asioiksi, jotka on vain tehtävä”. On tietysti selvää, että jokaisessa työssä on tehtävä jotain ja vaatimuksia on jokaisessa työssä. Vaikka työn vaatimukset eivät välttämättä ole negatiivisia asioita, niistä voi muuttua sellaisia, mikäli vaatimusten täyttäminen vaatii jatkuvasti suurta ponnistelua ja mikäli niiden tekeminen saa aikaan negatiivisia asioita, kuten uupumusta, ahdistusta ja masennusta. (Mäkikangas, 2017, s. 107; Schaufel & Bakker, 2004, s. 296.)

Tällaisia työn vaatimuksia ovat muun muassa työn tuoma paine, tehtävien monimutkaisuus ja oman roolin epäselvyys, työyhteisön ristiriidat sekä huonot työskentelyolosuhteet ja tyytymättömyys palkkaan. Työn vaatimuksiksi luetaan myös esimerkiksi työn epävarmuus, puutteellinen urakehitys, vapaa-ajan ja työn heikko yhteensovittaminen ja

fyysinen kuormitus. (Bakker et. al., 2004, s. 86; Bakker, 2015, s. 724; Lesener et. al, 2019, s. 77). Toisin sanoen työn vaatimukset ovat sellaisia tekijöitä, jotka rasittavat työntekijöitä ja ajan myötä rasitus voi johtaa negatiivisiin tuloksiin. Yksinkertaisesti ne ovat asioita, jotka häiritsevät tai estävät yksilöä saavuttamasta tavoitteita. (Frank et. al., 2017, s. 350.)

Vaikka onkin ehdotettu ajatusta siitä, että työn vaatimukset kuvaavatkin pikemminkin työn haasteellisuutta kuin stressaavia puolia, voivat vaatimukset kuitenkin muodostua stressitekijöiksi ajan mittaan. (Hakanen, 2004, s. 255). Toisin sanoen, kun työn vaatimukset aiheuttavat jatkuvaa ponnistelun tarvetta, jotta töistä on mahdollista selvitä ja suoritus yltävät tarpeeksi hyvin vaaditulle tasolle, eikä palautumista ole, voi työn vaatimuksista olla seurauksena työuupumusoireita. Tästä seuraa puolestaan pitkällä aikavälillä haittoja niin terveyteen kuin työkykyynkin. Työn vaatimusten, työuupumuksen ja kielteisten terveysvaikutusten polkua sanotaankin terveyden heikentymisen prosessiksi. (Hakanen, 2011, s.104.)

*Työn voimavarat* puolestaan viittaavat työhön liittyviin fyysisiin, psykologisiin, sosiaaliin tai organisatorisiin näkökohtiin, jotka vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen työssä ja vähentävät työn vaatimuksia ja niihin liittyviä fysiologisia ja psykologisia kustannuksia ja jotka edistävät henkilökohtaista kasvua ja kehitystä. (Bakker et. al., 2004, s. 86; Hakanen, 2004, s. 255; Schaufel & Bakker, 2004, s. 296). Ne ovat siis asioita, jotka auttavat selviytymään työn vaatimuksista ja auttavat puskuroimaan työpaikkavaatimusten negatiivisia vaikutuksia ja auttavat työntekijöitä olemaan tehokkaita. (Bakker et. al., 2004, s. 86; Bakker, 2015, s. 24; Lesener et. al, 2019, s. 78). Työn voimavarat eivät ole tärkeitä ja tarpeellisia vain työn vaatimuksia kohdatessa ja asioiden tekemisen kannalta, vaan ne ovat arvokkaita myös ihan itsessäänkin. (Hakanen, 2004, s. 255). Lisäksi ne ovat tärkeitä siksi, että ne mahdollistavat esimerkiksi henkilökohtaisen oppimisen, kasvun ja kehittymisen ja täten niiden rooli on tärkeä työntekijän psykologisten perustarpeiden tyydyttämisessä. Kun työn voimavaroilla on motivoiva vaikutus ne innostavat ja saavat

myös aikaan työn imua. Tämän seurauksena puolestaan organisaatioon sitoutuminen lisääntyy. (Mäkikangas, 2017, s.106.)

Toisaalta voimavarat ovat sellaisia tekijöitä, jotka auttavat yksilöitä tekemään työnsä, antaen heille menestystä ja tekemästä työstä nautinnollisempaa ja saavat heidät tuntemaan kunnioitusta ja arvostusta työntekijänä. Ne auttavat työntekijöitä keskittymään vähemmän negatiivisiin työtilanteisiin ja kysymyksiin ja täten ne myös auttavat positiivisuuteen ja johtavat parempaan sitoutumiseen työssä. (Frank et. al., 2017, s. 350). Ne voivat olla organisaatiossa olevia asioita, kuten palkka, palkkamahdollisuudet ja työturvallisuus. Ne voivat olla myös henkilöiden välisissä suhteissa (sosiaaliset suhteet ja sosiaalinen tuki), kuten esimiehen ja työkaverin tuki ja tiimi-ilmapiiiri. Ne voivat liittyä myös esimerkiksi oman roolin selkeyteen, mahdollisuuteen osallistua ja tehdä päätöksiä sekä myös tehtävän tasoon liittyviä, kuten palautteen saaminen tehdystä työstä, oma osaamistaso ja taitotaso, tehtävän merkitys sekä itsenäisyys. (Bakker et. al., 2004, s. 86.)

JD-R mallissa toinen oletamus onkin se, että työn vaatimuksilla ja voimavaroilla on aivanlaatuisia vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin. Tarkemmin sanottuna nämä kaksi kategoriata käynnistävät ja saavat aikaan kaksi erilaista prosessia, jotka ovat toisistaan erillisiä, mutta silti rinnakkaisia. Nämä kaksi prosessia ovat (1) *energiapolku* ja (2) *motivaatiopolku*. Työn vaatimukset käynnistävät energiapolun, eli ne käynnistävät terveydentilan heikkenemisprosessin, jossa korkeat työn vaatimukset saattavat johtaa työntekijän työuupumukseen, mikä puolestaan johtaa edelleen heikentyneeseen terveyteen ja työkykyyn. Työn voimavarat ovat puolestaan motivaatiopolun käynnistäjiä ja ne ennustavat työntekijöiden sitoutumista työhön ja organisaatioon. Motivaatiopolussa työn voimavarat selittävät työn imua, mikä vähentää esimerkiksi työstä vetäytymistä ja vaikuttaa positiivisesti työhön ylipäättäänkin. (Bakker, 2015, s. 724; Hakanen, 2004, s. 255). Työn voimavarat ja vaatimukset ovat siis ikään kuin vuorovaikutuksessa keskenään. (Bakker, 2015, s. 724).

Malli edottaa myös, että työntekijöillä on työn voimavarojen lisäksi henkilökohtaisia voimavaroja (personal resources), joita he voivat käyttää töidensä hoitamiseen ja niillä on tärkeä merkitys työntekijän hyvinvoinnille. Henkilökohtaiset voimavarat ovat positiivista itsevarmuutta, jotka liittyvät joustavuuteen ja viittaavat yksilön kykyyn ja tunteeseen hallita ja vaikuttaa ympäristöön onnistuneesti. Tutkimuksien mukaan henkilökohtaiset voimavarat, kuten optimismi ja itsetunto antavat oman panoksensa työhön sitoutumiseen ja selittävät sitä ja edistävät paljon työn imua. Henkilökohtaisten voimavarojen vaikutus työn imuun edistävästi on joko välillinen tai suora, riippuen siitä, miten esimerkiksi hyvin työntekijä selviää vaatimuksista ja miten hyvin voimavaroja osaa hyödyntää. (Baker, 2015, s. 725; Mäkikangas, 2017, s. 107.)

Kun työhyvinvointia johdetaan, tulisi molemmat, sekä työn vaatimukset että työn voimavarat ottaa huomioon sekä yksilötasolla että työyhteisötasolla. Vaikka kaksi työntekijää tekisi samalla nimikkeellä töitä, heidän työolonsa ovat samat, voivat heidän kokemuksensa poiketa kuitenkin toisistaan huomattavasti, jolloin hyvinvoinnin edistäminen ja tukeminen edellyttää heidän kohdallaan erilaisia toimenpiteitä. Jokaisella työpaikalla ja työpaikan jokaisessa tiimissä ja työssä tulisi tunnistaa työlle ominaiset vaatimukset ja voimavarat ja arvioida onko voimavaroja riittävästi ja vaatimuksia kohtuullisesti. (Hakaniemi, 2011, s. 107.)

### 4.3 JD-R malli ja työn imu

Työn imun käsite nivoutuu JD-R malliin työn vaatimuksista ja työn voimavaroista ja mallin mukaan työn imua saa aikaan ja edistää etenkin työhön liittyvät voimavarat. (Mäkikangas, 2017, s. 107). Sen mukaan psykososiaaliset työolot virittävät kahdenlaista työhyvinvointia. Kuten yllä esitettiin, työssä esiintyy vaatimuksia, jotka kuluttavat työntekijän henkisiä ja fyysisiä voimavaroja. Tällaiset voivat liittyä mm. työn määrään, työroolien epäselvyyteen tai tehtävän vaikeuteen. Pitkittyneet vaatimukset ilman tarvittavaa palautumista saattavat johtaa heikentyneeseen työkykyyn, terveyteen ja työuupumukseen. (Hakanen & Perhoniemi, 2012, s. 9.)

Toisaalta taas työn vaatimusten rinnalla työn voimavarat ovat niitä, jotka kannattelevat työntekijän motivaatiota sekä hyvinvointia. Työn voimavarat ovat tekijöitä, auttavat onnistumaan työn tavoitteissa, helpottavat työn tuomien vaatimusten kohtaamisessa ja lisäävät henkilökohtaista kasvua ja edistävät oppimista työssä. Kun työn voimavarat motivoivat sekä sisäisesti että ulkoisesti, niillä on myös työn imua edistävä vaikutus. (Hakanen & Perhoniemi, 2012, s. 9.)

Työn vaatimukset ja voimavarat muodostavat siis työolot ja nämä voivat sisältää erilaisia fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä. Voimavarat, joita työssä kohdataan, auttavat kohtaamaan työn vaatimuksia ja saavuttamaan työn tavoitteita. Koska työn voimavarat myös tyydyttävät psykologisia perustarpeita, lisäävät halua oppia ja kehittyä työssä ja lisäävät pysyvyyttä työssä ja vaikuttavat myös positiivisesti perhe-elämään, ne parhaimmillaan synnyttävät myös työn imua. (Hakanen, 2011, s. 103). Työn imulla on puolestaan monia myönteisiä seurauksia, jotka liittyvät sekä työntekijään että työpaikkaan. Työn imun, voimavarojen ja myönteisten seurausten polkua voidaan kutsua työhyvinvoinnin motivaatioprosessiksi. (Hakanen, 2011, s. 104.)

Työssä kohdattavien vaatimusten sekä voimavarojen määrän suhde on se, joka määrittää työssä koettavaa kokonaishyvinvointia. Ihanteellisessa tilanteessa työn vaatimukset ovat melko korkeat, mutta silti kohtuulliset, eli eivät vielä aiheuta pysyvää

kuormitustilaa. Samalla voimavaroja on niin paljon tarjolla, että ne mahdollistavat tehtävistä selviämisen, innostavat ja energisoivat työntekijää ja täten työn imu mahdollistuu. (Hakanen, 2011, s. 106.)

On mahdollista, että osa työn vaatimuksista ovat sellaisia, että samalla kun ne kuormittavat, ne myös innostavat ja lisäävät työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota. Tällaisia ovat esimerkiksi työn korkea vastuullisuus, joka voi parhaimmillaan lisätä motivaatiota työhön. Tämä johtuu siitä, että usein korkea vastuu lisää haastavuutta ja mielekkyyttä työtehtävissä ja henkilö kokee johdon osoittamaa luottamusta siitä, että hän selviää vastuusta. On myös mahdollista, että vastuu voi kuormittaa, sillä niistä selviäminen vaatii panostamista jatkuvasti ja työntekijä joutuu lujille. On myös huomattu, että aina työn kiire ja suuret työmäärät eivät ole pelkästään haitaksi, sillä ne voivat myös synnyttää ns. "flow-tilan" tai tekemisen meiningin, joka virittää työntekijän työn imuun. Silti tietyt työn vaatimukset liiallisina koetaan lähinnä vain kuormittavina, kuten fyysisesti raskas työ, jatkuvat rooliristiriidat tai tekemättömien töiden paljous jatkuvasti koettuna. (Hakanen, 2011, s. 107.)

Työn imun näkökulmasta on tärkeä huomioida, että työn imu saattaa kärsiä, mikäli työn haastavuus lisääntyy kohtuuttoman paljon. Toisin sanoen, mikäli työn haastavuus lisääntyy, myös käytettävissä olevien voimavarojen täytyisi samassa suhteessa lisääntyä. Kaikkiaan työntekijä, joka kokee työn imua, saa mielekkäitä työkokemuksia ja parantunutta hyvinvointia, on halukas oppimaan uutta, pitää yllä innostusta ja on aloitteellinen työssään. Innostuneille työntekijöille, jotka ovat näyttäneet selviävänsä haasteista, annetaan myös usein työpaikalla uusia vastuita helpoimmin. Kun työn imuun ja sitä lisääviin työn voimavaroihin panostetaan, on sillä tärkeä merkitys myös muillekin kuin vain työterveyden toimijoille. Se, että henkilöstö ja työpaikka kukoistavat on jokaisen yhteinen intressi ja menestystekijä. (Hakanen, 2011, s.109, 137-138.)

## 5 Tutkimuksen metodologia

Tämän pro gradu -tutkielman tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena eli kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimustuloksia kerättiin sähköpostihaastattelun avulla. Haastattelut suunnattiin niille Y-sukupolven edustajille, jotka ovat siirtyneet etätöihin koronapandemian vuoksi. Tutkimuksen avulla pyrittiin saamaan tietoa siitä, miten Y-sukupolvi kokee etätöiden vaikuttaneen heidän työhyvinvointiinsa, onko työhyvinvointi heikentynyt tai parantunut etätöiden myötä ja millaisia kokemuksia ja tunteita etätöiden ylipäättään on heissä herättänyt ja saanut aikaan tänä poikkeusaikana.

### 5.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimusmenetelmä oli luontevin valinta tähän tutkielmaan, sillä tarkoituksena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä kohdehenkilöiden näkökulmasta katsottuna. Halusin selvittää, miten tutkimuksen kohteena olevat henkilöt kokevat tutkittavan asian ja millaisia ajatuksia, tunteita ja merkityksiä se heissä herättää.

Haastattelun valitsin tutkimusmenetelmäksi siksi, että se on menetelmänä joustava ja sen avulla on mahdollista tutkia hyvin erilaisia asioita. Lisäksi haastattelussa koin tärkeäksi eduksi sen, että haastateltaviksi voin valita sellaisia henkilöitä, joilla on varmasti kokemusta tutkittavasta aiheesta, jolloin saan mahdollisimman paljon myös tärkeää tietoa tutkimastani aiheesta. Tavoitteenani oli kerätä haastatteluilla sellainen aineisto, jolla voidaan saada syvällisempää tietoa tutkitusta aiheesta, ja sen perusteella tekemään tutkittavasta ilmiöstä päätelmiä, jotka ovat uskottavia, mutta eivät kuitenkaan yleistettävissä.

## 5.2 Aineiston keruu ja kohderyhmä

Tutkimuksen suoritin ennalta valikoiduille henkilöille ja tutkimusaineiston keräsin sähköpostihaastattelujen avulla, kahta kasvokkain tehtyä haastattelua lukuun ottamatta, puolistrukturoitua haastattelua käyttäen. Haastattelut toteutin puolistrukturoituna haastatteluna siksi, että koin sen selkeimmäksi tavaksi kerätä aineistoa sähköpostin avulla, sillä tällöin jokainen haastateltava vastaa ennalta määriteltyihin ja selkeisiin kysymyksiin, jotka ovat kaikille haastateltaville samat ja samassa järjestyksessä. Jokainen saa myös vastata kysymyksiin omalla ”äänellään” eikä valmiiden vastausvaihtoehtojen mukaisesti, jolloin myös vastaukset ovat monipuolisempia ja laajempia.

Haastattelurunko koostui kolmesta osiosta; taustatiedot, yleiset ajatukset etätöistä sekä etätöiden vaikutukset työhyvinvointiin. Haastattelussa tavoitteena oli saada selville ajatuksia etätöiden tekemisestä jatkossa (poikkeusolojen jälkeen), tuottavuudesta etätöissä, tyypillisestä etätyöpäivästä ja koetuista haasteista etätöissä. Lisäksi haluttiin selvittää, millaisia positiivisia yllätyksiä etätyöt ovat tuoneet mukanaan. Tämän lisäksi haastateltaville esitettiin suoria työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä, joissa selvitettiin kokemuksia omasta työhyvinvoinnista etätöiden aikana ja siitä, ovatko etätöiden vaikutukset olleet työhyvinvointiin positiivisia vai negatiivisia? Poikkeusolojen vallitessa parhaillaan, selvitettiin myös sitä, että onko mahdollisesti heikentynyt työhyvinvointi seurausta etätöistä vai vaikuttavatko rajoitustoimet ja poikkeusolot yleisen hyvinvoinnin heikentymisen kautta myös työhyvinvointiin heikentävästi

Näiden lisäksi haastateltavilta toivottiin ajatuksia siitä, millaiset asiat ovat parantaneet etätöissä heidän työhyvinvointiaan ja millaiset asiat ovat puolestaan heikentäneet sitä. Jokainen haastateltu henkilö sai kertoa myös siitä, ovatko etätyöt vaikuttaneet heidän jaksamiseensa töissä ja vapaa-ajalla jollain tavalla ja miten juuri heidän työpaikkansa on tukenut etätyöskentelyä. Viimeisenä kysymyksenä esitettiin haastateltaville kysymys, jossa oli mahdollisuus esittää vapaasti omia ajatuksia etätöistä ja työhyvinvoinnista.



Haastattelu osoitettiin kaikkiaan 33 vapaaehtoiselle haastateltavalle ja kaikkiaan vastaukset haastattelukysymyksiin saatiin 31 haastateltavalta. Haastatteluun osallistui sekä miehiä että naisia ja kaikki henkilöt toimivat erilaisissa asiantuntijatehtävissä yksityisellä tai julkisella sektorilla. Vastauksia saatiin ennalta toivottua ja suunniteltua hieman enemmän (tavoitteena 25 vastaajaa) joten näin ollen tutkimuksen toteutumisen voitiin kokea olevan onnistunut ja vastaukset olivat pääsääntöisesti hyvin kattavia ja syvällisiä ja niistä sai paljon hyvää tietoa analyysin tueksi.

Haastateltaville henkilöille kerrottiin ennalta, että kyse on pro gradu -tutkielman teosta ja haastateltavat henkilöt pysyvät nimettöminä ja tutkimustulokset käsitellään luottamuksellisesti. Haastatellut henkilöt on eroteltu toisistaan koodeilla, sillä heitä ei esitellä työssä nimeltä. Koodit on esitetty alla olevassa taulukossa (Taulukko 1), jossa on esitetty myös haastateltujen henkilöiden tehtävänimikkeet.

**Taulukko 1.** Haastateltujen henkilöiden koodit ja tehtävänimikkeet

Haastateltava	Tehtävänimike
H1	Digital Communications Specialist
H2	Kvalitatiivinen markkinatutkija
H3	Account Manager
H4	Team Leader
H5	Konsultti
H6	Senior HR Specialist
H7	HR assistentti
H8	Koordinaattori
H9	Projekti-insinööri
H10	Pankkitoimihenkilö
H11	HR-asiantuntija
H12	Global Assistant HRBP

H13	Manager / Retail Experience
H14	Tarkastaja
H15	Customer Support Specialist / Trade Compliance Officer
H16	Verokonsultti
H17	Henkilöstöasiantuntija
H18	Kehitysasiantuntija
H19	Senior HR Specialist
H20	HR Specialist
H21	Tilintarkastaja
H22	HR-asiantuntija
H23	Legal Counsel
H24	Product & Sales Manager
H25	Logistiikka-ala
H26	Henkilöstö- ja laatu päällikkö
H27	Senior Associate
H28	Business Analyst
H29	Investointipankkiiri
H30	Project Manager
H31	Talousvastaava

Tämän tutkielman tutkimuksen kohderyhmänä olleet Y-sukupolven edustajat (1980-1995 syntyneitä miehiä ja naisia eri aloilta), jotka ovat poikkeusolojen vuoksi tehneet etätöitä, saivat sähköposteihinsa haastattelun saatekirjeen sekä haastattelurungon. Lisäksi kaksi haastateltavaa haastateltiin kasvokkain, kuten yllä mainittiin. Haastatteluun valikoituivat kohdehenkilöiksi ne minun tai tuttavieni tuntemat ihmiset, joiden tiesin pysyvän vastaamaan luotettavasti etätöitä pandemian aikana koskevaan haastatteluun omaan kokemukseensa nojaten. Ennen sähköpostiviestien lähettämistä otin suoraan puhelimitse tai sosiaalisen median kanavia hyödyntäen yhteyttä ja selvitin halukkuutta osallistua tutkimukseeni. Lisäksi muutama haastatteluun suostunut henkilö kutsui myös

tuntemiaan henkilöitä osallistumaan haastatteluun ja toimitti minulle heidän sähköpostiosoitteensa suostumusten jälkeen. Tämän jälkeen lähestyin kaikkia halukkaita saatekirjeellä ja haastattelukysymyksillä. Haastatteluissa kysyttiin muun muassa; *Onko sinulla aiempaa kokemusta etätöistä ennen poikkeusoloja? Oletko tuottavimmillasi etätöissä vai työpaikalla? Miksi juuri näin? Millaiseksi koet oman työhyvinvointisi etätöissä ja miten etätyöt ovat vaikuttaneet työhyvinvointiisi positiivisella tai negatiivisella tavalla? Kertoisitko myös miksi koet ja tunnet juuri näin?* Loput haastattelukysymykset sekä saatekirje löytyvät tutkielman lopussa olevista liitteistä. (Liite 1 ja liite 2).

Haastateltaville annettiin vastausaika noin 1,5 viikkoa. Haastattelun vastausaika ei ollut täten kovin pitkä, mutta vastausaika pidettiin lyhyenä siksi, että liian pitkä vastausaika olisi saattanut johtaa siihen, että vastaaminen olisi unohtunut kokonaan ja sähköposti olisi hukkunut muiden viestien sekaan viikkojen kuluessa. Vastausajan koettiin siis olevan riittävän pitkä aika saavuttaa tavoiteltu vastaajamäärä haastattelukysymyksiin. Haastattelukysymykset eivät olleet vastaajille vaikeita ja jokainen sai kertoa vastauksissaan heille jokapäiväisestä etätyöstä eli jokaiselle hyvin tutusta aiheesta vapaamuotoisesti.

Kaikkein haastavimmaksi sähköpostihaastattelun toteutuksessa ja siinä onnistumisessa nähtiin se, että meneväthän viestit kaikille perille ja ettei lähetetty sähköposti katoa muiden sähköpostien sekaan. Ongelmana oli myös se, että monella vastaajalla sähköpostihaastattelu meni suoraan sähköpostin roskaposti -kansioon, jonka vuoksi pyysin vielä joikaista haastateltavaa tarkistamaan tämän mahdollisuuden. Ilman tätä huomioita monelta olisi jäänyt viesti huomaamatta ja vastaukset saamatta kokonaan.

### **5.3 Aineiston käsittely ja analysointi**

Aineiston käsittely aloitettiin heti kun haastatteluvastauksia saatiin kerättyä. Analyysiin ryhtyminen heti oli tärkeää, sillä tällöin aineisto oli vielä selkeästi muistissa ja aineisto oli tuore ja hyvin inspiroiva. Aineisto oli tarkoituksena tiivistää ja tehdä siitä selkeä ja

mielekäs kokonaisuus, jonka avulla perusteltujen ja kattavien tulkintojen sekä selkeiden johtopäätösten tekeminen olisi mahdollisimman helppoa tutkitusta ilmiöstä.

Aivan ensimmäiseksi ryhdyin analysoimaan sähköpostihaastattelun avulla kerättyä aineistoa Word -tekstinkäsittelyohjelmassa. Ensin tutkimuksessa kerätyt aineistot kerättiin kaikki samaan tiedostoon siten, että jokaisen haastattelukysymyksen alle kerättiin kaikkien haastateltavien vastaus kyseiseen kysymykseen. Tämän jälkeen aineiston läpikäynti oli helpompi aloittaa, kun vastaukset oli ikään kuin luokiteltu kysymysten alle. Kun yhden kysymyksen alla oli kaikkien haastateltavien antama vastaus aina yhteen ja samaan kysymykseen, aineistosta oli löydettävissä helpommin yhteneväisyyksiä ja eroja sekä asioita jotka toistuvat usein.

Tutkimuksen aineiston läpikäyminen useamman kerran auttoi vähitellen myös hahmottamaan teemoja, jotka nousevat esiin vastauksissa. Aloitinkin aineiston läpikäynnin jälkeen teemoittelun etsimällä ja erottelemalla vastauksista niitä aiheita, jotka ovat tutkimusongelman kannalta olennaisimpia. Otin tarkasteluun ne vastauksista esiin nousevat piirteet, jotka olivat useammalle haastateltavalle yhteisiä. Tein tällä tavalla siksi, että pystyin löytämään samankaltaisuuksia eri luokkien väliltä, samalla pitäen teorian ja empirian välillä jatkuvan vuorovaikutuksen. Tällä tavalla pystyin myös tekemään aineistosta selkeämmän ja helposti lähestyttävämmän ja analyysin aloittaminen tuntui helpommalta.

Tutkimusongelmaan liittyviksi teemoiksi aineiston pohjalta nousivat *tuottavuus etätöissä, työympäristö ja ergonomia, tyypillinen etätyöpäivä, sosiaalisuus ja yhteenkuuluvuus sekä työelämän ja yksityiselämän yhteensovittaminen etätöiden aikana*. Näiden teemojen kautta aineistoa läpikäymällä ja analysoimalla pyrin saamaan vastauksia tutkimuskysymykseeni.

## 6 Tutkimustulosten analysointi

Tässä luvussa esitellään sähköpostihaastatteluiden perusteella saatuja tutkimustuloksia. Saatujen tulosten ja niiden perusteella tehtyjen analyysien perusteella pyritään antamaan vastauksia tutkimuksen alussa määriteltyyn tutkimuskysymykseen siitä, *millaisia kokemuksia Y-sukupolvella on etätöiden vaikutuksesta heidän työhyvinvointiinsa?*

Tutkimustuloksissa käydään ensimmäisenä läpi haastatteluun osallistuneiden henkilöiden aiempaa etätyökokemusta ennen poikkeusoloja, minkä jälkeen syvennyttään teemoittelun avulla tarkemmin haastattelussa saatuihin vastauksiin koskien etätöitä ja työhyvinvointia.

### 6.1 Aiempi etätyökokemus

Haastattelujen perusteella etätöiden tekeminen ei ole ennen koronapandemiaa ollut haastateltavien keskuudessa säännöllisesti tehtynä kovin yleistä, mutta kuitenkin pääsääntöisesti mahdollista. Etätöitä on tehty epäsäännöllisesti suurimman osan kohdalla vaihtelevasti noin 1-6 päivänä kuukaudessa eli viikkotasolla 1-2 päivänä. Syyt epäsäännöllisesti tehdyille etätöille olivat esimerkiksi tarkkaa keskittymistä ja syventymistä vaativan työn tekeminen, joka ei salli turhia keskeytyksiä tai itsensä tunteminen hieman puolikuntoiseksi. Myös omat satunnaiset henkilökohtaiset menot olivat yksi syy etätöille, jotta työ ja vapaa-aika olisi mahdollista sovittaa silloiseen tilanteeseen sopivaksi. Etätöitä ei siis tehty juurikaan niin sanotusti ”muuten vaan”, vaan pikemminkin jostain tärkeästä, enimmäkseen henkilökohtaisesta tarpeesta johtuen.

Yhdessä vastauksessa kävi ilmi, että etätöitä on tehty vain muutaman päivän vuodessa, johtuen huonoista yhteyksistä. Kaikkiaan kolmessa vastauksessa kävi myös ilmi tilanne, ettei etätöitä ollut ennen poikkeusoloja tehty ollenkaan. Syitä tähän olivat esimerkiksi se, että etätöiden tekemiselle ei ole ollut tarvetta ja kaikilla ei ole ollut mahdollista tehdä etätöitä tiimin sisällä, joten tasapuolisuuden vuoksi kukaan ei ole tehnyt. Yhdessä

tapauksessa etätöiden tekemistä ei ollut sallittu lainkaan ennen poikkeusoloja, lukuun ottamatta erikoistapauksia kuten lakkoa, jolloin töitä on tehty kotoa.

*Kaikilla tiimimme jäsenillä etätyöskentely ei ole ollut mahdollista tai järkevää ja tasapuolisuuden vuoksi kaikki ovat siis työskennelleet toimistolla. (H25)*

*Meillä ei ollut sallittua tehdä etätöitä ennen koronaa. Muutamissa erikoistapauksissa olen tehnyt töitä kotoa päin (esim. Lakko). (H9)*

Muutamista haastatteluvastauksista kävi myös ilmi, että työpaikalla on ollut mahdollista jo ennen poikkeusoloja tehdä etätöitä säännöllisesti ja täysin vapaasti jopa puolet työviikosta, eli keskimäärin 2-3 päivää viikossa. Näissä tapauksissa työnantaja on ollut hyvin joustava etätöiden suhteen ja etätyöt ovat olleet normaali osa työpaikan arkea jo ennen poikkeusoloja ja etätyöpäivät ovat olleet itse valittavissa oma työtilanne huomioiden.

*Meillä on saanut tehdä 50 % työviikosta etänä, ennen poikkeusoloja. ennen poikkeusoloja tein yleensä maanantait ja perjantait etänä. Joskus poiketen saatoin tehdä myös muita viikonpäiviä. (H18)*

Kaiken kaikkiaan etätyökokemusta oli karttunut lähes jokaiselle haastateltavalle jonkin verran jo ennen poikkeusoloja. Enimmäkseen etätyötä on kuitenkin tehty vain satunnaisesti ja epäsäännöllisesti muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Moni haastateltava on siis siirtynyt tämän perusteella täysin etätöihin melko kokemattomana.

## **6.2 Etätyöt ja työhyvinvointi**

Haastatteluvastauksista kävi ilmi, että kaikkiaan etätöiden tekeminen säännöllisesti koettiin tärkeäksi monen mielestä myös tulevaisuudessa. Yhdestäkään vastauksesta ei käynyt ilmi, että etätöiden tekemiselle ei olisi poikkeusolojen jälkeen enää lainkaan halukkuutta. Tilanne oli oikeastaan päinvastainen. Enimmäkseen etätöiden toivottiin jatkossa

olevan säännöllistä joka viikko keskimäärin 1-3 päivänä viikossa, eli ei kuitenkaan jokaisena arkipäivänä muutamaa vastausta lukuun ottamatta.

Siitä huolimatta, että etätyöt koettiin jatkossa erittäin tervetulleeksi tavaksi ja säännölliseksi osaksi työviikkoa, enemmistö haastateltavista koki kuitenkin, että toimistopäiviä olisi viikottain hyvä olla keskimäärin 2-3 päivänä. Pelkkä etätöiden tekeminen 100 % ei ollut suuressa suosiossa erinäisistä syistä johtuen. Syyt liittyivät juuri esimerkiksi ergonomiaa etätöissä verrattuna toimistolla ja yhteenkuuluvuuden vähenemiseen ilman työskentelyä toimistolla.

*Etätyö mahdollistaa joustavamman arjen, mutta siitä puuttuu iso osa sosiaalista kanssakäymistä työpaikalla, mikä on harmi. Todennäköisesti kuitenkin haluaisin tehdä etätöitä enemmän kuin ennen poikkeusoloja. (H8)*

*Sopiva määrä olisi 1-2 kertaa viikossa etäpäivä. Konttorilla työskennellessä työpäivä on tosi sosiaalinen ja aikaa kuluu paljon kollegojen kanssa jutteluun niin työasioista kuin muistakin. Tämä on tietenkin hyvä asia, mutta kotona on parempi tehdä töitä, jotka vaativat paljon keskittymistä. (H11)*

*Haluaisin jatkossa työskennellä enemmän etänä, esim. 2-3 päivää viikosta. Pidän etätyöskentelyn tuomasta vapaudesta ja vaihtelevuudesta työntekoon. Pidän siitä, että voin itse vapaammin valita missä ja milloin tehdä töitä. Mielestäni tällainen hybridimalli, joka mahdollistaisi työskentelyn sekä etänä että toimistolla, toimisi minulle parhaiten ja saisin näin hyödynnettyä molempien työskentelytapojen hyviä puolia. (H16)*

Vaikka suurin osa haatatelluista toivoi etätöiden olevan jatkossa säännöllistä ja vuorottelevan toimistopäivien kanssa, muutama haastatteluun osallistunut kertoi myös toivovansa etätöiden olevan rajatonta. Tämä tarkoittaisi heidän mielestään sitä, että etätöitä olisi käytännössä mahdollista niin paljon kuin itse haluaa tehdä etänä. Toiveena oli, että työnantaja ei rajoittaisi etätöiden tekemistä, vaan työntekijät voisivat itse

päättää sen mukaan, mikä heille ja työtilanteelle sopii parhaiten. Tätä selittää monissa vastauksissa esimerkiksi henkilön oma persoona ja viihtyminen yksin työnsä parissa.

*Haluaisin jatkossakin mahdollisuuden työskennellä täysin etänä. Mielestäni jos työt niin sallivat, pitäisi olla mahdollisuus tehdä työt kotoa päin. Tarpeen tulle työpaikalle olisi kuitenkin hyvä fyysisesti päästä. (H18)*

*80-100% etänä, koska etätyöskentely sopii minulle paremmin. (H10)*

### **6.2.1 Tuottavuus etätöissä**

Tuottavuus nosti haastatteluvastauksissa esiin tärkeitä asioita koskien työhyvinvointia etätöissä. Kun haastateltavilta selvitettiin, kokevatko he olevansa tuottavimmillaan etätöissä vai toimistolla, vastaukset jakautuivat pitkälti kahtia. Osa koki hyvin vahvasti olevansa etätöissä tuottavampia kuin toimistolla, johtuen siitä, että etätöissä on mahdollisuus parempaan työrauhaan ja keskeytyksettömään työympäristöön. Työt, jotka vaativat paljon ajatustyötä ja keskittymistä, koettiin paremmaksi hoitaa etätöissä juuri edellä mainituista syistä johtuen.

Monissa vastauksissa nousi esiin työpaikalla olevan enemmän keskeytyksiä ja sosiaalista kanssakäymistä, johtuen esimerkiksi avokonttoreiden metelistä ja ylimääräisistä ja spontaaneista jutusteluista työkavereiden kanssa. Työpaikalla on myös helpompi pyytää matalammalla kynnyksellä apua ja tämä tietysti häiritsee aika ajoin toisen työtä, ajatus omassa työssä katkeaa helpommin ja täten työ on katkonaisempaa ja tuottavuuskin kärsii. Parempi tuottavuus etätöissä paremmin saavutettavan työrauhan vuoksi oli myös yksi syy siihen, että etätöiden toivottiin jatkossa olevan säännöllisempää kuin ennen.

*Olen paljon tuottavampi etätöissä koska pystyn keskittymään paljon paremmin. Työpaikalla istun avokonttorissa jossa on paljon meteliä ja siellä keskittyminen on*



*paljon hankalampaa. Ennen poikkeusoloja teinkin sen takia välillä etätöitä kun tiesin että minulla oli tehtäviä joihin minun piti keskittyä kunnolla. (H4)*

*Sen jälkeen, kun etätöihin tottui kunnolla muutamassa kuukaudessa, etätö on ollut tuottavampaa kuin toimistolla. Etätöissä pystyy keskittymään työtehtäviin täysin ilman ympäristössä olevia häiriötekijöitä. Avotoimistolla on aina muita ihmisiä ja puheensorinaa, joka häiritsee keskittymistä ja siten tuottavuutta. Lisäksi roolisani palaverit sovitaan yleensä etukäteen ja niiden määrä ei ole juurikaan lisääntynyt etätöissä, joten pystyn organisoimaan hyvin työpäivät ja keskittymään käsillä olevaan tehtävään. (H12)*

Sen lisäksi, että etätöissä tuottavuus on monen haastatellun kohdalla parempi työrauhan vuoksi, tuottavuus koettiin paremmaksi myös siitä syystä, että työt voi aloittaa paremmin itselle sopivimpaan ja tuottavimpaan aikaan. Tässä oli nähtävissä vastausten perusteella henkilökohtaisia eroja, sillä joku toinen koki olevansa tuottavimmillaan aamulla, toinen vasta iltapäivän puolella. Etätöissä jokainen pystyy hyödyntämään oman niin sanotun parhaimman ajan päivästä täysin ja työskentelemään itselleen tehokkaimman ajan päivästä helpommin.

Lisäksi parempaa tuottavuutta etätöissä tuki se, että aamuisin on mahdollista nukkua halutessaan myös normaalia pidempään, sillä työmatkaan ei tarvitse varata aikaa. Tällöin ihminen kokee itsensä paljon helpommin virkeämmäksi ja tuottavammaksi, mikä parantaa työstä suoritumista ja työhyvinvointia. Etätöissä on myös helpompi pitää luovia taukoja ilman sosiaalisia paineita ja joskus jopa syyllistäviä katseista. Lisäksi omaa flowtilaa voi jatkaa kuin siltä tuntuu, vaikka illalla, mikäli tuottavuus kasvaa iltaa kohden.

*Etätöissä, koska olen aamuvirkku ja saan aloittaa työt nopeasti ja tehdä töitä enemmän silloin kun itse olen aktiivisimmillani. (H17)*

*Olen tuottavimmillani etätöissä, etätöissä pystyn aloittamaan päivät aikaisin ja aamut ovat minulle kaikista tehokkainta työskentelyaikaa. (H21)*

Haastateltavista ne, jotka kokivat olevansa tuottavimmillaan etätöiden sijaan työpaikalla, kertoivat perusteluiksi tehokkaamman kommunikoinnin ja ongelmanratkaisun olevan kasvokkain helpompaa. Dialogi ja ylimääräiset käytäväkeskustelut olivat myös tuottavuutta tukevia ja tärkeitä seikkoja, unohtamatta niiden vaikutusta työhyvinvoinnille. Työtilat ja työskentelyvälineet koettiin toimistolla myös paremmaksi, mikä oli myös tuottavuuteen sekä yleiseen hyvinvointiin positiivisesti vaikuttava seikka.

*Toimistolla. Työtilat ovat paremmat sekä työskentelyvälineet. (H9)*

*Pelkästään omaa työstä tehdessä etätöissä paras, mutta tätä on vähemmän. Asioiden edistäminen vaatii puolestaan dialogia, ja väliinsä käytäväkeskustelujakin, joten ne asiat ovat vähän tuskaisia etänä. (H13)*

*Koen itse, että toimistolla työskentely on tehokkaampaa kuin kotoa tekeminen. Toimistolla monen asian ratkaiseminen ja kommunikointi helpottuu, kun on mahdollista keskustella kollegoiden tai esimiesten kanssa kasvotusten. Etätyöskentely vaatii päivittäin extra kommunikointia joko puhelimitse, Teamsilla tai sähköpostilla. (H25)*

Muutamit haastatellut kokivat, että tuottavuudessa ei ole juuri eroa, tehdään työ sitten työpaikalla tai etätöissä. Toisinaan jotkut kokivat, että tuottavuus etätöissä vs. toimistolla riippuu paljon sen hetkisestä työtehtävistä. Tietyissä tilanteissa, kuten rutiinitöissä toimisto koettiin paremmaksi paikaksi tehdä työ tehokkuuden näkökulmasta, sillä näihin on ehkä vaikeampi tarttua kotona ja ne jäävät tämän vuoksi helpommin tekemättä. Toisaalta taas keskittymistä vaativa työ oli tuottavampaa tehdä kotona, jotta häiriötekijät voidaan minimoida, edellyttäen tietysti, että kotona on rauhallista, eikä esimerkiksi lasten meteliä ole taustalla.

*Riippuu huomattavasti työtehtävästä. Asiantuntijatyössä on mielestäni tärkeää, että vuorovaikutus kollegojen kesken on mahdollisimman helppoa, ja etätyö vaikeuttaa jokseenkin satunnaista ajatustenvaihtoa ja siten tehokkuutta ratkaista ongelmia. Toisaalta keskittymistä vaativat työtehtävät on tuottavampaa tehdä etänä, kun ei ole toimiston hälinää ja keskeytyksiä. (H27)*

*Molemmissa tuottavaa työskentelyä, mutta erilaista. Hieman tilanteesta kiinni, millaisesta työstä on kyse. Jos vaatii isoa ryhmätyötä, niin silloin parempi toimistolla. Jos pienemmän porukan tai itsenäistä työtä, niin sujuu paremmin etänä. Keskeytyksiä on vähemmän itsenäisessä työssä. (H20)*

Kaiken kaikkiaan tuottavuus ja työhyvinvointi kulkevat pitkälti rinnakkain. Kun ihminen on tuottava ja kokee pystyvänsä toimimaan tehokkaasti ja pääsevänsä niin kutsuttuun flow-tilaan, hän myös todennäköisimmin viihtyy työssään paremmin ja voi kokonaisvaltaisesti paremmin. Täten tuottavuus etätöissä on tärkeä ottaa huomioon pohdittaessa työhyvinvoinnillista näkökulmaa. Täytyy muistaa, että jokainen on yksilö ja kokemukset ja ajatukset omasta tuottavuudesta poikkeavat toisistaan. Toisilla ihmisillä tuottavuus on parhaimmillaan etätöissä esimerkiksi juuri työrauhasta johtuen, toisilla se on toimistolla johtuen helpommasta kommunikoinnista kollegoiden kanssa. Jotkut puolestaan eivät koe tuottavuuden näkökulmasta katsottuna olevan juuri väliä missä työt tehdään.

### **6.2.2 Työympäristö ja ergonomia etätöissä**

Haastateltavilta selvitettiin myös työympäristöä, jossa he tekevät tavallisimmin etätyönsä. Noin puolet haastateltavista teki työnsä erillisessä työhuoneessa. Toinen puolisko vastaajista käytti työtilanaan pääsääntöisesti esimerkiksi keittiön pöytää tai olohuonetta. Positiivista oli kuitenkin se, että monella oli kotona kaikki tarvittavat välineet työn onnistumiseksi mahdollisimman hyvin kotona. Monilla oli kotonaan esimerkiksi toimivat työpöydät, kaksi näyttöä ja hyvä työtuoli, vaikka työhuonetta ei erikseen olisikaan käytössä (monissa paikoissa työnantaja oli esimerkiksi antanut viedä kotiin näyttöjä ja

työtuoleja). Toisinaan työnantaja oli mahdollistanut hyviä alennuksia esimerkiksi ergonomiaa parantaviin tuotteisiin, kuten työtuoleihin ja työpöytiin.

Vaikka lähes jokaisella oli toimivat työvälaineet myös etätöissä, työn tekeminen koettiin silti pääsääntöisesti epäergonomisemmaksi etätöissä verrattuna työntekoon toimistolla. Esimerkiksi puuttuvat sähköpöydät, huonot työskentelyasennot ja vähentynyt ylimääräinen jaloittelu on selvästi etätöissä vähäisempää. Tämän seurauksena ergonomia on huonontunut ja se taas itsessään on suoranaisesti yhteydessä työntekijöiden hyvinvointiin. Pahimmillaan pitkään jatkunut huono ergonomia vaikuttaa työhyvinvointiin ja etenkin fyysiseen hyvinvointiin negatiivisesti, aiheuttaen esimerkiksi niska ja hartiasseudun jumeja. Näillä puolestaan on suora yhteys hyvinvointiin heikentävästi ja ne voivat aiheuttaa myös turhia sairauspoissaoloja. Huonontunut ergonomia olikin monen haastatellun henkilön antama perustelu myös sille, että etätöiden lisäksi toimistopäivät ovat viikoittain tärkeitä. Ergonomiasta koettiin olevan helpompi huolehtia työpaikalla, ainakin tois-  
taiseksi.

*Minulla ei ole kunnan työpistettä kotona, minkä vuoksi myös puollan toimistotyötä. Kunnollisen työpöydän ja tuolin puute ei ole ainakaan parantanut omaa työergonomiaa. (H25)*

*Teen töitä yleensä keittiönpöydällä, jossa on erillinen iso näyttö ja näppäimistö. Välillä teen töitä myös sohvalla. Meillä on tällä hetkellä sen verran pieni asunto, ettei siellä valitettavasti ole tilaa erilliselle työpöydälle. (H16)*

*Minulla on työhuone, josta löytyy työpöytä ja -tuoli. Lisäksi minulta löytyy 2 näyttöä ja telakka kannettavalle. (H18)*

*Minulla on kotona etätöitä varten työpiste, jossa on käytännössä samanlainen varustelu kuin toimistolla olisi. (H27)*

### 6.2.3 Tyypillinen etätyöpäivä

Haastatteluun vastanneista monella etätyöpäivä vaikutti olevan hyvin samanlainen kuin toimistolla töitä tehdessä. Tuttujen työ- ja arkirutiinien säilyminen myös etätöissä oli tärkeää. Monet kertoivat aloittavansa etätyöpäivän hyvin samaan aikaan kuin mitä toimistolle mennessä. Positiiviseksi asiaksi nähtiin erityisesti se, että aamulla pystyi silti nukkumaan hiukan myöhempään kuin ennen, sillä muun muassa työmatkaan ja laittautumiseen ei tarvitse käyttää aamulla aikaa samalla tavalla kuin normaalisti. Vaikka suurin osa pyrki pitämään tiukasti kiinni siitä, että etätyöpäivä ei veny ylitöiden puolelle, etätöissä kuitenkin saattoi helpommin käydä niin, että työpäivät venyvät pidemmäksi tai töitä jatkaa vielä illalla muiden askareiden jälkeen. Tietokone on helppo avata, kun työt ovat kotona ehkä liiankin helposti saavutettavissa.

*Aloitan etätyöpäivän suurin piirtein aina samaan aikaan klo 8. Tähän pyrin myös työpaikalla, mutta venyi usein työmatkan takia. Pysin pitämään tiukasti kiinni siitä, etten tee ylitöitä etänä tai työpaikallakaan. Joskus etätyö aiheuttaa sen, että taukoja saattaa jäädä pitämättä, esim. toinen kahvitauko. Joskus harvoin lounas tulee syötyä töitä tehden, mutta melkein aina pidän kiinni kaikista tauoista. (H1)*

*Aloitan suurin piirtein samaan aikaan tai vähän aikaisemmin. Pidän tauot samalla tavalla kuin työpaikalla. Työpäivän pituus on aina sama. (H10)*

*Työpäivän rutiinini ovat samankaltaiset. Etätyöpäivänä herään 20 minuuttia myöhemmin ja aikataulutaukon kalenteriin, jolloin minun on helpompi pitää ne.*

*Aloitan työpäiväni 1-2 tuntia aikaisemmin kuin jos menisin työpaikalle. Useimmiten teen saman pituisen työpäivän, joskus lyhyemmän joskus pidemmän. Etätöissä pidän aina puolen tunnin ruokatunnin, kahvitauot useimmiten jäävät välistä. (H18)*

*Työpaikalla tulee myös enemmän liikuttua hakemaan paperia arkistosta tai tulostimesta, kotona työ on enemmän paikallaan oloa. (H14)*

Vastauksista kävi myös ilmi, että taukojen pitäminen saattaa helposti etätöissä unohtua verrattuna siihen, että työt tehdään toimistolla ja esimerkiksi lounaalle tai kahville lähdetään yhdessä työkavereiden kanssa. Lounastauot on helpompi pitää ja aikatauluttaa kuin kahvitauot, mutta ne usein jäävät silti lyhyemmiksi kuin työpaikalla. Monilla vastaajilla kahvitauot jäävät helposti pitämättä kokonaan, sillä kahvi tulee herkästi juotua koneen ääressä töiden lomassa. Moni koki kuitenkin huomanneensa etätöissä pitävänsä lyhyempiä taukoja, jolloin myös työpäivän lopettaminen aikaisemmin oli mahdollista päivän tehokkuuden ansiosta.

*Aloitan aikaisemmin työt kuin lähipäivinä. Teen yhtä pitkän päivän ellen pidemminkin etätyössä, koska tauot meinaa jäädä. (H24)*

*Aloitan etätyöpäivän suurin piirtein aina samaan aikaan klo 8. Tähän pyrin myös työpaikalla, mutta venyi usein työmatkan takia. Pysin pitämään tiukasti kiinni siitä, etten tee ylitöitä etänä tai työpaikallakaan. Joskus etätyö aiheuttaa sen, että taukoja saattaa jäädä pitämättä, esim toinen kahvitauko. Joskus harvoin lounas tulee syötyä töitä tehden, mutta melkein aina pidän kiinni kaikista tauoista. (H1)*

Positiivista oli huomata, että vastaajista monet olivat pitkään jatkuneen etätyön seurauksena oppineet tauottamaan töitään paremmin, osa jopa merkitsemään tauot kalenteriin, jolloin ne on helpompi pitää. Lisäksi moni hyödynsi mahdollisuutta lähteä työpäivän aikana pienelle ulkoilulle, esimerkiksi koiran kanssa samalla mahdollisesti kuunnellen myös palaverin kulkua kuulokkeista. Tämä tuo työpäivään virkistävän tauon ja samalla raitis ilma ja työtuolista nousemien ja verryttely auttaa jaksamaan paremmin ja on ergonomisesta näkökulmasta tärkeä asia. Riittävien taukojen ja hyötyliikunnan puute yhdessä muiden vaikuttavien tekijöiden kanssa vaikuttavat merkittävästi hyvinvointiin ja jaksamiseen negatiivisesti.

*Pysin pitämään vakio työajat myös etätöissä, mutta etätyössä joustavuutta on paremmin jolloin voi tehdä vaikka treenin päivän lomassa. (H9)*

*Aloitin työt aikaisemmin kuin mitä tekisin toimistolla. Päivät vaihtelevat pituudeltaan, työtilanne vaikuttaa pituuteen enemmän kuin etätyö. Tehtyäni 100% etätyötä, myös tauottaminen on kehittynyt ja nykyään poistun koneelta kahvi- ja lounastaukojen ajaksi. Tauottamiseen on oppinut paremmin, kun etätöitä on tehnyt täysimääräisesti. (H17)*

Tyypillinen etätyöpäivä pyrkii siis noudattamaan mahdollisimman hyvin tavallista työpäivää, vaikka työt tehdäänkin muualla kuin toimistolla. Aina rutiineista ja suunnitellusta työpäivästä kiinni pitäminen ei kuitenkaan ole helppoa ja päivät saattavat venyä, tauot lyhentyä tai unohtua kokonaan. Työtä saatetaan tehdä helpommin myös vielä illalla, vaikka työpäivä olisi jo täynnä. Nämä kaikki ovat asioita, jotka vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin ja niihin olisi tärkeä kiinnittää huomiota myös jatkossa.

#### **6.2.4 Sosiaalisuus ja yhteenkuuluvuus etätöissä**

Haastatteluissa sosiaalisuus ja yhteenkuuluvuuden tunne nousivat erittäin merkittäviksi asioiksi monissa haastattelukysymysten vastauksissa. Sosiaalisuuden väheneminen etenkin fyysisesti ja yhteenkuuluvuuden tunteen väheneminen ovat vaikuttaneet työntekijöiden työhyvinvointiin heikentävästi. Kun haastateltavilta kysyttiin esimerkiksi sitä, minkä he ovat kokeneet haastavimmaksi etätöihin siirtymisessä ja etätöiden tekemisessä, vastauksissa oli havaittavissa melko vahva yksimielisyys. Haastateltavista suurin osa oli sitä mieltä, että yksinäisyys ja sosiaalisten kanssakäymisten väheneminen ja kollegoiden tapaaminen fyysisesti työpaikalla on ollut yksi kaikkein haastavimmaksi koettu asia etätöihin siirtymisessä. Tämä oli myös yksi tärkein syy sille, että toimistopäivät etätöiden rinnalla koettiin jatkossa tärkeänä.

Rento jutustelu, satunnaiset käytäväkeskustelut ja esimerkiksi kuulumisten vaihtaminen työasioiden lisäksi kahvipöydässä tai palaverin alussa ovat vähentyneet tai jääneet kokonaan pois. Nämä ovat asioita, mitä ihmiset kokivat kaipaavansa. Apua ei ole myöskään helppo pyytää niin kuin ennen, sillä avun pyytäminen vaatii etätöissä esimerkiksi

soittamisen, sähköpostin tai pikaviestin. Lisäksi toisen kuulumisista ei välttämättä tiedä juuri mitään eikä siitä, miten esimerkiksi kollegalla tai alaisella menee, sillä kasvokkain näkeminen fyysisesti on erittäin vähäistä, jopa kokonaan kadonnut. Kahvitauot, jolloin keskustellaan työn ulkopuolisista asioista ovat erittäin tärkeitä työn paljouden ja kiireen keskellä monen mielestä.

*Olen ekstrovertti ja kaipaen paljon sosiaalista stimulusta. Monissa etäpalaverissa mennään suoraan asiaan ja jauhaminen työkavereiden kanssa on jäänyt vähemmälle. Normaalisti tapaan työssäni paljon ihmisiä, eikä verkossa tapahtuvat kohtaamiset tunnu samalta. (H2)*

*Ei saa vastauksia kysymyksiin yhtä nopeasti tehtaalta tai työkavereilta. Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa vähenee eikä oikein tiedä enää, mitä kenellekin kuuluu, koska käytäväkeskustelut jäävät pois. (H26)*

Täten haastateltujen kertomien kokemusten mukaan etätöillä on suuri vaikutus sosiaalisuuteen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen ja sitä kautta työhyvinvointiin. Kasvokkain kollegoiden tapaaminen suurimmaksi osaksi tai kokonaan etätöihin siirryttyä on vähentynyt aivan minimiin, jopa kokonaan, jolloin keskustelut liittyvät suurimmalla osalla vain työasioihin. Tämän vuoksi ylimääräinen kommunikointi on vähentynyt ja vapaampi keskustelu, kuten kuulumisten vaihtaminen on vähentynyt reilusti ja ongelmien kanssa joutuu painimaan pidempään yksin. Apua on vaikeampi pyytää tai ainakin korkeampi kynnyksensä kysyä. Pitkään jatkunut yksinäisyys ja yhteenkuuluvuuden puute tai tunne siitä, että sosiaalisuus toisten kanssa on minimissään, vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin.

### **6.3.5 Työelämän ja yksityiselämän yhteensovittaminen etätöissä**

Etätyöt nostivat vahvaan keskusteluun myös työelämän ja yksityiselämän sovittamisen ja etätöiden seurauksena myös niiden sekoittumisen keskenään aika ajoin. Työn ja vapaa-ajan erottaminen etätöissä oli hankalaa ja moni koki sen kompastuskiveksi. Tähän kuitenkin vaikutti myös omalta osaltaan voimassa olevat rajoitustoimet poikkeusoloista



johtuen. Työasioista tulee herkästi keskusteltua enemmän kotona, kun työtkin tehdään kotona eikä stressaavia asioita tai ongelmia tule purettua kollegan kanssa töissä vaan herkemmin kotona esimerkiksi puolison kanssa.

Kodin rooli on siis ikävällä tavalla muuttunut, koska se ei ole töistä irrallaan ja kotona töitä tehdessä tulee helposti hoidettua päivän aikana kotiaskareita ja töitä sen vuoksi tulee helpommin jatkettua iltapäivällä ja illalla. Työpäivän jälkeen on vaikeampi rentoutua, kun on jatkuvasti samassa tilassa, eikä koti välttämättä tunnu samassa merkityksessä kodilta kuin ennen. Yksi tärkeä syy sille, että etätöiden rinnalla toimistopäivät ovat tärkeitä, olikin juuri se, että työ ja vapaa-ajan voisi erottaa helpommin toisistaan. Täysin etätöissä nämä sekoittuvat helposti ja vapaa-ajan ja työn raja hämärtyy huomaamatta.

*Haastavinta on varmastikin ollut se, että etätöihin siirtymisen myötä työt tuntuvat olevan läsnä arkena kellon ympäri ja töistä on vaikea päästä irti. Kodin ja toimiston välisen työmatkan jäätyä pois pesäeron tekeminen töihin on hankaloitunut huomattavasti. (H23)*

Työelämän ja yksityiselämän sekoittumiseen liittyen nousi kahdessa vastauksessa esiin myös se, että he ovat kokeneet viime keväänä 2020 etätöihin siirtymisen seurauksena erityisen haastavaksi sen, että lapset otettiin pois päiväkodeista ja kouluista ja kaikki olivat kotona. Tilanne oli hyvin epävarma ja kaikki olivat todella varuillaan, jolloin myös joidenkin vanhempien piti venyä äärimmilleen hoitaessaan sekä töitä että lapsia samaan aikaan kotona. Tällöin työn teko oli haastavaa ja äärimmilleen kuluttavaa, sillä päivät saattoivat venyä päivän aikana tulleiden lukuisten katkojen vuoksi. Nyt kuitenkin samat henkilöt kokivat tilanteen olevan parempi, sillä lapset ovat palanneet kouluihin ja päiväkoteihin.

*Ehdottomasti se, että minulla oli 4- ja 2-vuotiaat lapset kotona, koska he eivät rajoitustoimien vuoksi olleet tuolloin päiväkodissa. Puoliso kävi päivät töissä kodin ulkopuolella. Koin tekeväni kahta kokopäivätyötä päällekkäin. (H19)*

Positiiviseksi koettiin kuitenkin se, että etätyöt tuovat kaikkien elämään joistakin haasteista huolimatta paljon joustoa. Jousto yksityiselämän/perhe-elämän ja työelämän välillä sekä parempi mahdollisuus sovittaa ne yhteen itselleen parhaimmilla tavoilla olivatkin monelle haastateltavalle tärkeä syy sille, että etätöiden pitäisi olla jatkossakin säännöllisempää kuin ennen.

Etätöiden seurauksena myös vapaa-aika on lisääntynyt ja harrastuksille on enemmän aikaa, sillä työmatkoihin ei tarvitse käyttää aikaa. Työpäivän aikana on mahdollista pestä myös esimerkiksi pyykit tai laittaa astianpesukone päälle ja aikaa jää tällöin ehkä illasta enemmän muille itselleen tärkeille asioille ja perheelle. Lisäksi lapset on mahdollista saattaa kävellen kouluun ja lasten palatessa koulusta kotiin, heidän ei tarvitse olla pitkää iltapäivää yksin kotona. Nämä kaikki ovat pieniä, mutta erittäin tärkeitä asioita kokonaisyhyvinvoinnin kannalta, jotka ovat myös suoraan yhteydessä työhyvinvointiin. Ihminen on kokonaisuus, ja mikäli omaa hyvinvointia tukevia asioita kokee enemmän työpäivän aikana, myös työhyvinvointi on parempi.

*Vapaa-aikaa on enemmän, koska heti kun koneen laittaa kiinni niin voi alkaa tekemään muita juttuja. Ei tarvitse käyttää aikaa esim liikkumiseen. On myös ollut kiva huomata, että omat työtehtävät eivät vaadi toimistolla olemista, vaikka työnantaja näin perusteli aikaisemmin kun toivoimme mahdollisuutta etätyöskentelyyn. Olemme myös oppineet hyödyntämään paremmin esim Teamsia, mikäli olisi jäänyt tekemättä ilman etätöitä. (H15)*

*Se, kuinka vapaa-aikaan käytettävä aika on lisääntynyt. Lisäksi erittäin positiivinen yllätys on ollut se, että kaikki työtehtävät ovat onnistuneet hyvin ja tehokkaasti myös jatkuvassa etätyössä alun totuttelun jälkeen. Myös mahdollisuus joustavaan työpäivän suunnitteluun on ollut positiivista. (H12)*

*Se miten hyvin ja vaivattomasti työnteko kotoa käsin sujuu. Zoom ja Team-kokoukset ovat myös osoittautuneet todella toimiviksi ja niiden kautta on helppo olla*

*tiimiin yhteydessä. Lisäksi tuntuu, että on enemmän vapaa-aikaa/tunteja päivässä, kun ei ole siirtymisiä työpaikalle ja takaisin. Näen myös lapsia enemmän kuin silloin jos työskentelisin työpaikalla, ja hienoa on, ettei koululaisen tarvitse olla yksin kotona iltapäivisin koulun jälkeen. (H7)*

*Vapaa-aikaa jää enemmän kun ei ole työmatkoja. Myös yöunet on pidemmät kun aamusta voi halutessa nukkua pidempään. (H10)*

## 7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkielman tarkoituksena oli tutkia, miten Y-sukupolvi on kokenut koronapandemiasta johtuvan etätöihin siirtymisen ja etätöiden tekemisen työhyvinvoinnin näkökulmasta katsottuna. Tutkielman aihe on hyvin ajankohtainen, sillä etätöihin siirryttiin nopeasti ilman suurempia valmisteluja ja etätöihin siirtyi myös paljon sellaisia työntekijöitä ja organisaatioita, joilla etätöistä ei ollut aiempaa kokemusta välttämättä lainkaan.

Tutkielman tutkimuskysymykseksi määriteltiin tutkielman alussa; *Millaisia kokemuksia Y-sukupolvella on etätöiden vaikutuksesta heidän työhyvinvointiinsa?* Tähän kysymykseen on pyritty löytämään vastauksia sekä teorian että empirian avulla. Teorian tueksi tutkielmassa suoritetuilla sähköpostihaastatteluilta ja muutamalla kasvokkain tehdyllä haastattelulla saatiin kasaan 31 henkilöltä vastaukset, joiden avulla tutkitusta ilmiöstä saatiin syvällisempää tietoa Y-sukupolven kertomien ajatusten ja kokemusten kautta.

### 7.1 Yhteenveto tutkielman tuloksista

Työhyvinvoinnin näkökulmasta katsottuna haastatellut henkilöt kokivat työhyvinvointinsa pääsääntöisesti parantuneen tai pysyneen vähintäänkin ennallaan etätöiden seurauksena, eli vaikutukset etätöillä ovat olleet melko positiivisia. Työntekijät osoittivat vastauksissaan olevansa erittäin motivoituneita ja sitoutuneita tekemään työnsä etätöissä yhtä hyvin kuin ennen ja toivoivat etätöille jatkoa myös tulevaisuudessa.

Etätöihin siirtymisen seurauksena moni haastateltu henkilö on huomannut esimerkiksi paljon positiivisia asioita ympärillään, kuten sen, että olo on ollut aiempaa virkeämpi ja energisempi sekä töissä että vapaa-ajalla ja keskittymiskyky ja tuottavuus ovat parantuneet entisestään. Lisäksi monen haastatellun kokema aito itseohjautuvuuden tunne sekä mahdollisuudet ohjata ja vaikuttaa omaan työhön enemmän, ovat saaneet aikaan paremmin työn imua ja vaikuttaneet positiivisesti myös työhyvinvointiin.

Haastatteluihin osallistuneista työntekijöistä todella moni mainitsi tärkeänä voimavarana ja positiivisena tekijänä etätöissä myös sen, että työmatkaan ei tarvitse käyttää turhaa aikaa ja on mahdollista nukkua aamulla hieman pidempään ja vapaa-aikaa jää myös käyttöön enemmän. Ihmiset nauttivat erityisesti siitä, että työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on helpompaa etätöiden tuoman joustavuuden ansiosta ja työtä voi tauottaa omaan tahtiin, jopa pienen kävelylenkin merkeissä keskellä päivää.

Näillä kaikilla yllä esiin tuoduilla asioilla on kokonaisuuden kannalta suuri vaikutus työhyvinvointiin ja siihen, että työn imua on mahdollista kokea etätöissä mahdollisimman paljon. Voidaan myös todeta, että kaikki tutkimuksissa esiin tullut on tärkeää juuri tutkielman kohderyhmänä olevalle Y-sukupolvelle, sillä kuten teoriassakin on todettu, he kaipaavat juuri ehkä kaikkein eniten vapautta ja vastuuta ollakseen parhaimmillaan töissä. Heidän mielestään tärkeämpää on tehdä työt kunnolla ja ajoissa kunnialla, eikä tarkkailla sitä, missä ja milloin työt tehdään. Teorian valossa myös vapaa-ajan ja työelämän yhteensovittaminen ja suuri jousto on tärkeää työssä ja työhyvinvoinnillisissa asioissa. Kaiken kaikkiaan nämä kaikki etätöiden mukana tulevat positiiviset asiat eli työn voimavarat auttavat merkittävästi vähentämään työn vaatimuksien negatiivista vaikutusta ja edistävät työn imun syntymistä.

Melko moni haastatelluista henkilöistä, jotka kokivat työhyvinvointinsa olevan etätöiden seurauksena edelleen hyvällä tasolla tai jopa parantuneen entisestään, mainitsivat kuitenkin ergonomian ja sosiaalisten kontaktien puutteen olevan etätöissä huono puoli. Aivan kuten teoriassakin Y-sukupolven kerrottiin kaipaavan sosiaalisuutta ja yhteenkuuluvuutta digitaalisuuden ympärille jonkin verran. Vähentyneet ihmiskontaktit ja normaali kuulumisten vaihtaminen uupuvat, jolloin saattaa kokea enemmän yksinäisyyttä. Jutustelua ja hyvää yhteishenkeä on eniten ikävä ja sitä, että voi purkaa töissä kollegoiden kanssa hankalia asioita ja työhön liittyviä haasteita esimerkiksi kahvikupin ääressä, huumoria unohtamatta. Näihin asioihin olisi kuitenkin mahdollista puuttua esimerkiksi hybridimallilla, jossa töitä tehdään sekä etätöissä että toimistolla. Kun nämä olisivat

tasapainossa keskenään, etätöiden hyödyt saattaisivat maksimoitua ja työhyvinvointi olisi entistä parempaa.

Koko haastattelututkimukseen osallistuneiden henkilöiden vastaajajoukossa oli vain kolme henkilöä, jotka kokivat etätöiden tekemisen vaikuttaneen heidän työhyvinvointiinsa negatiivisesti. Vaikutukset siitä, että pelkästään etätöihin siirtyminen ja etätöiden tekeminen olisivat ainoat syyt heikentyneelle työhyvinvoinnille eivät olleet kuitenkaan kovin selkeitä. Vastauksista nimittäin kävi ilmi, että suoranaisesti etätöet eivät ole se ainut vaikuttava syy, vaan taustalla on muitakin syitä, jotka yhdessä vaikuttavat negatiivisesti työntekijän työhyvinvointiin. Enemmänkin yleinen maailmantilanne ja epävarmuus koronan vuoksi, jo ennen etätöitä pitkään jatkuneen liiallisen työkuorman aiheuttama uupumus ja epätasaisesti jakautuva työkuorma ovat syitä, jotka ovat heikentäneet työhyvinvointia etätöiden seurauksena. Suoraa yhteyttä siis pelkästään sille, että syy olisi etätöissä, oli vaikea löytää, sillä osa syistä esimerkiksi juonsi juurensa jo ajalle ennen etätöitä. On siis todettavaa, että kaikkien yhteisvaikutus on enemmänkin ollut syynä heikentyneelle työhyvinvoinnille kuin pelkästään se, että työt tehdään etätöissä.

Vaikka siis paljon positiivista työhyvinvointia ja muitakin myönteisiä asioita mukanaan tuova etätöetä toki tuokin mukanaan negatiivisiakin asioita ja JD-R mallin mukaisia työn vaatimuksia on löydettävissä useita, koetut työn voimavarat ovat kuitenkin tutkimuksen kohderyhmänä olevan Y-sukupolven kokemina niin merkittäviä, että ne heikentävät vaatimusten vaikutusta. Etätöissä syntyvää työn imua selittävät siis ensisijaisesti työn voimavarat, aivan kuten myös työn vaatimukset ja työn voimavarat mallikin perustelee.

Tietysti täytyy huomioida, että työn vaatimusten ja työn voimavarojen kokeminen on myös hyvin yksilöllistä ja tämä tuli hyvin esiin myös haastatteluissa, joissa yksilöllisiä eroja nousi esiin. Kun työhyvinvointia johdetaan, tulisi tämän vuoksi molemmat, sekä työn vaatimukset että työn voimavarat ottaa huomioon sekä yksilötasolla että työyhteisötasolla. Vaikka kaksi työntekijää tekisi samalla nimikkeellä töitä, heidän työolonsa ovat samat, voivat heidän kokemuksensa poiketa kuitenkin toisistaan huomattavasti. Tämä kävi ilmi tutkimuksen tuloksissa, joissa toinen saattoi esimerkiksi kokea toisen

voimavaran vaatimuksena, ja toisinpäin. Esimerkiksi joku kokee sosiaalisuuden puuttumisen vaatimuksena, mutta toinen taas kokee sosiaalisten kontaktien vähäisyyden voimavarana, kun keskittyminen on parempaa eikä ehkä ole muutenkaan persoonana sosiaalinen ja viihtyy yksikseen.

Ihminen täytyy myös huomioida kokonaisuutena ja muistaa, että yleiseen hyvinvointiin ja välillisesti myös työhyvinvointiin vaikuttavat monet asiat yhdessä. Tässäkin tapauksessa vallitsevat poikkeusolot ja sitä myöden tulleet rajoitustoimet vaikuttavat paljon ja saattavat hämätä myös sitä, mistä heikentynyt työhyvinvointi tai yleinen hyvinvointi oikeasti edes johtuu. Syynä ei tässäkään monesti ole ei niinkään pelkästään etätyöt vaan yleinen maailmantilanne.

## 7.2 Tulosten peilaus aiempaan tutkimukseen

Tarkasteltaessa kirjallisuudessa ja aiemmissa tutkimuksissa useimmin esitettyjä asioita liittyen Y-sukupolveen, etätöihin ja työhyvinvointiin, voidaan niiden väliltä löytää paljon yhtäläisyyksiä sekä hieman myös eroja tämän tutkielman tutkimustulosten kanssa. Näitä käsitellään hieman tarkemmin tässä luvussa, peilaten tämän tutkielman tutkimuksen tuloksia aiempaan tutkimukseen.

Kirjallisuus ja aiemmat tutkimukset osoittavat, että Y-sukupolvi arvostaa työelämässä joustoa ja työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Tämä liittyy vahvasti myös etätöihin, sillä etätö pystyy tarjoamaan helpommin näitä asioita työntekijöille kuin normaali toimistotyö tarkoilla työajoilla. Nämä ovat asioita, joista erityisesti Y-sukupolvi pitää tai jopa vaatii työelämässä. Y-sukupolvi kokee olevansa jopa tuottavimmillaan etätöissä, koska tällöin työnteon aika ja paikka ovat vapaammin valittavissa juuri esimerkiksi henkilökohtaisten tarpeiden mukaan. Nämä kaikki yllä tiivistetyt asiat kirjallisuuden ja aiempien tutkimustulosten perusteella nousivat esiin myös tämän tutkimuksen kohderyhmänä olevan Y-sukupolven haastatteluvastauksissa.

Kirjallisuudessa esitettyjä etätöiden hyviä puolia, jotka voidaan määritellä myös teoriassa esitetyn JD-R mallin mukaisiksi, työhyvinvointia ja työn imua lisääviksi työn voimavaroiksi, löytyi myös paljon yhteneväisyyksiä tässä tutkimuksessa saatujen tulosten kanssa. Tällaisia asioita olivat esimerkiksi tasapainon löytäminen työelämän ja yksityiselämän välille ja mahdollisuudet työskennellä ajasta ja paikasta riippumatta. Myös se, että etätöissä on mahdollisesti parempi työrauha ja tuottavuus on parempaa, mikä on ehdottoman tärkeää myös työhyvinvoinnin näkökulmasta katsottuna.

Kirjallisuudessa ja aiemmissa tutkimuksissa esitettyjä etätöiden huonoja puolia, jotka voidaan määritellä JD-R mallin mukaan työn vaatimuksiksi ja jotka vaikuttavat työhyvinvointiin heikentävästi, löytyi myös monia yhteneväisyyksiä tämän tutkielman tutkimustulosten kanssa. Tällaisia asioita esimerkiksi yksinäisyyden tunne, sosiaalisen puolen väheneminen radikaalisti sekä ylityöt. Ylitöiden lisääntymisen seurauksena sekä kotona etätöiden tekemisen seurauksena myös työaika ja vapaa-aika menevät helpommin



sekaisin ja kodin palauttava vaikutus ei ole niin hyvä. Etätöissä myös työergonomian on todettu sekä kirjallisuudessa että aiemmissa tutkimuksissa sekä tässä tutkimuksessa saatujen vastausten perusteella huonommaksi.

Monien yhtäläisyyksien lisäksi myös eroja on löydettävissä, sillä esimerkiksi kirjallisuudessa nostettiin esiin etätöiden huonona puolena kasvavat kulut, kuten sähkölaskujen suureneminen ja Internet maksujen suureneminen. Myös huoli urakehityksestä ja asemasta organisaatiossa oli nostettu esiin. Nämä olivat asioita, joita tämän tutkielman tuloksista ei kuitenkaan voida nostaa esiin, joten eroja on myös nähtävissä, vaikkakin melko vähän.

Yhteenvetona voidaan todeta, että kun tarkastellaan kirjallisuuden valossa etätöitä, työhyvinvointia ja Y-sukupolvea, voidaan siellä esiin nousseiden asioiden todeta olevan hyvin pitkälti samassa linjassa haastattelututkimuksessa esiin tulleiden asioiden kanssa. Lisäksi tutkimustulokset osoittava niin paljon positiivisia kokemuksia etätöistä, että sen vaikutukset ovat koettuun työhyvinvointiin enemmän positiivisia kuin negatiivisia ja sen seurauksena Y-sukupolvi kokee työn imua etätöissä. Etätöissä työn imun kokeminen on tärkeä voimavara. Etätyöt ovat siis saaneet Y-sukupolvelta positiivisen vastaanoton ja he pääsääntöisesti pitävät etätöistä, jopa vaativat sitä myös jatkossa, aivan kuten teoriasakin nousi esiin.

### **7.3 Tulosten käytännön merkitys**

Tutkimus tuotti paljon tärkeää tietoa etätyön tuomista vaikutuksista työhyvinvointiin liittyen Y-sukupolven näkökulmasta katsottuna. Tutkimuksen tuloksia voisi käytännössä hyödyntää esimerkiksi organisaatioissa, joissa etätyön jatkoa koronapandemian jälkeen pohditaan ehkä parhaillaan. Tätä tutkimusta tehdessä etätyösuositus on vielä voimassa ja tarkkaan ei ole tietoa siitä, milloin lähityöhön on mahdollista palata. Syksy on mahdollisesti se aika, jolloin lähityö olisi aikaisintaan mahdollista, mutta on kuitenkin mahdollista, että etätyöt jatkuvat vielä pidempäänkin tilanteen niin vaatiessa. Etätyöt tulevat

varmasti joka tapauksessa pysymään organisaatioissa mukana lähityöhön paluun jälkeenkin jossain määrin ja etätyöstä on varmasti tulossa uusi normaali työelämässä sekä koronapandemian vuoksi, että myös teknologian kehittymisen ja ihmisten halukkuuden vuoksi.

Uusi normaali, eli etätöiden pysyvyys olisi kuitenkin tärkeä ottaa huomioon käytännössä. Työpaikoilla tulisi huomioida hyvin etätyöhön liittyvät työn vaatimukset sekä voimavarat ja se, löytyykö niiden väliltä enemmän hyötyä kun haittaa tuova tasapaino, jossa jokainen osapuoli on tyytyväisempi kuin ennen. Lisäksi kokemukset eri-ikäisten työntekijöiden siirtymisestä etätöihin olisi tärkeä huomioida, sillä vanhemmat työntekijät eivät välttämättä nauti etätöistä samalla tavalla kuin esimerkiksi Y-sukupolvi.

Tutkimuksen perusteella saadut tulokset puhuvat paljon sen puolesta, että etätyöt ovat tuoneet pääsääntöisesti positiivista työhyvinvointia ja työn imun kokemuksia työntekijöille. Etätöillä on ollut suuri merkitys muun muassa ihmisten kokemuksiin siitä, että heidän vapaa-aikansa on lisääntynyt, perhe-elämä on ollut paremmin sovitettavissa töiden kanssa yhteen ja tehokkuus työssä on ollut parempaa. Samaan aikaan tietyt tekijät, jotka tuovat haasteita etätöiden tekemiseen ja vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin tulisi huomioida kokonaisuutena.

Tulosten perusteella etätöitä pitäisi siis työntekijöiden ja organisaatioiden halukkuuden mukaan ehdottomasti lisätä jatkossa, myös koronapandemian jälkeen. Yrityksissä olisi syytä käydä läpi jatkossa etätöiden tekemisen pelisäännöt ja mahdollisuuksien mukaan tehdä etätöiden tekemisestä uusi normaali ja mahdollinen tapa tehdä töitä, mikäli työntekijä näin toivoo. Tietysti yksilölliset kokemukset tulisi ottaa huomioon siitä, että joku ei koe etätöitä lainkaan itselleen sopivaksi siinä missä toinen nauttii etätöistä. Jokaiselle tulisi antaa mahdollisuus tehdä mahdollisimman hyvin työnsä sillä tavalla, mikä heille parhaiten itselleen sopii. Joillekin kuitenkin etätyöt sopivat paremmin, joten myös heidän toiveensa tulisi tulevaisuudessa kuulla, sillä tähän saakka kaikki ovat pääsääntöisesti

työskennelleet saman mallin mukaan siten, että työt tehdään toimistolla ja etätyöt ovat harvinaisempia.

Kun työntekijöille annetaan vapautta työnteon paikan (ja ajan) suhteen, heillä on mahdollisuus myös parempaan työhyvinvointiin, koska työtä voi enemmän tehdä itselleen sopivimmalla tavalla. Tämä on koko yrityksen näkökulmasta katsottuna merkittävä etu monien asioiden kannalta, sillä esimerkiksi tehokkuus lisääntyy, sairauspoissaolot vähenvät ja sitoutuminen organisaatioon saattaa nousta merkittävästi joustavuuden ja vapauden ansiosta. Työntekijät kokevat, että heihin luotetaan, tekevät he työnsä toimistolla, kotona tai kirjastossa.

Vaikka siis etätyöt olisi aiheellista nostaa uudeksi normaaliksi jokaisessa yrityksessä, missä tietotyö mahdollistaa niiden tekemisen, täyttä vapautta ei kuitenkaan varmasti ole mahdollista sallia. Siitä huolimatta joustava etätöiden ja lähitöiden yhdistäminen olisi mahdollisesti kaikkein paras lopputuloksen kannalta. Mediassa esiin noussut käsite hybridimallista olisi mahdollisesti hyvin toimiva ja ottaisi huomioon sekä etätöitä toivovat työntekijät että myös ne, jotka työskentelevät mieluummin toimistolla. Kun työtä on mahdollista tehdä välillä esimerkiksi kotoa käsin ja välillä toimistolta, ne antavat toisilleen vastapainoa ja virkistävät työntekijöitä päivittäisten rutiinien ja välillä raskaankin arjen keskellä.

Organisaatioissa tulee etätöiden laajentamisessa suurissa määrin ottaa huomioon kuitenkin se, että myös organisaation tukea tarvitaan enemmän erinäisissä asioissa. Tällaisia ovat esimerkiksi se, että organisaatioiden tulisi huolehtia siitä, että työntekijällä on ergonomia kohdillaan myös kotona ja työvälineet muutenkin kunnossa ja toimivia. Tämä vähentää myöhemmässä vaiheessa ilmeneviä fyysisiä ongelmia esimerkiksi niskakipuja ja päänsärkyä, mikä voi aiheuttaa pidemmällä aikavälillä suuriakin ongelmia työntekijälle ja kustannuksia työnantajalle. Moni myös koki sosiaalisuuden olevan minimissään etätöissä, minkä vuoksi olisi tärkeää, että myös etätöissä huolehdittaisiin sosiaalisesta tuesta, vuorovaikutuksesta ja yhteydenpidosta, jotteivat työntekijät tuntisi liikaa

yksinäisyyttä, mikä voi huomaamattaan aiheuttaa esimerkiksi turhaa masennusta ja turhia kuluja myös yritykselle terveydellisistä syistä johtuen. Etätöihin siirtyvää työntekijää ei siis sovi unohtaa, päinvastoin.

## 7.4 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen aineisto koostui Y-sukupolven edustajista, joten tutkimuksen tuloksia ei ole mahdollista yleistää eri ikäluokkiin. Vastaajajoukko oli iältään hyvin samanlainen ryhmä, mikä siis heikentää tutkimustulosten yleistettävyyttä. Aineisto edusti siitä huolimatta hyvin erilaisissa työpaikoissa ja asemissa työskenteleviä ihmisiä ja vastaajia oli molemmista sukupuolista melko tasaisesti. Myös työkokemus vaihteli muutamasta kuukaudesta useampiin vuosiin, joten aineisto oli hyvin monipuolista ja vaihtelua löytyi tarpeeksi.

Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelulla sähköpostitse ja kasvokkain. Tämä tapa kerätä aineistoa antoi kummallakin tavalla haastatelluille, tavasta riippumatta mahdollisuuden tuoda omia mielipiteitä esiin avoimesti. Lisäksi haastatellut henkilöt saivat vastata rauhassa haastattelukysymyksiin, eikä heille aiheutunut haastattelijan läsnäolosta paineita. Haastatellut saivat avata rauhassa ajatuksiaan kirjallisesti ja lähettää vastaukset haastattelijalle luottamuksellisesti tai vaihtoehtoisesti kertoa luotettavasti omat ajatuksensa haastattelukysymyksiin ääneen. Etenkin sähköpostitse saatiin kasaan paljon tärkeää ja syvällistäkin tietoa ja pohdintoja aiheesta, sillä kynnys oli ehkä matalampi kirjoittamalla avata ajatuksia ja antaa arkojakin ja henkilökohtaisia mielipiteitä anonyymimmin kuin kasvotusten.

Tutkimuksen luotettavuutta tukee se, että aineiston analyysivaiheessa on esitetty runsaasti suoria lainauksia haastateltujen henkilöiden antamista vastauksista. Suorat lainaukset välittävät myös haastateltavan oman ”äänen” lukijalle saakka. Luotettavuuteen vaikuttaa positiivisesti myös se, että haastattelurunko on huolellisesti mietitty etukäteen ja siinä on esitetty lisäkysymyksiä, joiden avulla on saatu tarkentavia ja syvällisiä

vastauksia, jolloin lyhyet muutaman sanan tai lauseen vastaukset eivät olleet mahdollisia.

Haastattelut toteutettiin myös silloin, kun etätöitä oli tehty pääsääntöisesti jo melkein vuoden verran. Tällöin aineistoon saadut vastaukset sisältävät kattavan kokemuksen etätyöstä ja sen tuomista ajatuksista ja syvällisempääkin kokemusta sen vaikutuksista työhyvinvoinnillisiin tekijöihin on mahdollista saada.

On kuitenkin mahdollista, että tutkimuksen tuloksiin saattaa vaikuttaa jonkin verran se, että tässä tilanteessa etätöihin ei ole siirrytty niin sanotusti vapaaehtoisesti. Olosuhteet pakottivat hyvin nopeasti ihmiset etätöihin ja monelle täysin uuden tilanteen eteen. Vastaukset voisivat olla täten hyvinkin erilaisia, mikäli etätöiden tekeminen olisi ollut vapaaehtoisempaa. Tämän tutkimuksen vastaajista myös suurin osa teki etätyötä joka päivä, joten on tärkeä huomioida se, että etätyön tuomat kokemukset voivat vaihdella suuresti riippuen siitä tehdäänkö sitä kokopäiväisesti vai osittain.

## **7.5 Jatkotutkimusehdotukset**

Tieteelliselle tutkimukselle tyypillistä on, että aiheesta nousee esiin mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia. Luonnollinen vaihtoehto jatkotutkimukselle olisi esimerkiksi aineiston laajentaminen. Tällä tavalla olisi mahdollista saada vieläkin kattavampia ja yleispätevämpiä tuloksia valittuun aiheeseen liittyen. Yleispätevämpiä tuloksia olisi mahdollista saada esimerkiksi siten, että haastattelujen otanta olisi laajempi, sillä pelkästään Y-sukupolvea koskevan haastatteluaineiston perusteella yleistyksiä ei ole mahdollista tehdä muiden ikäluokkien osalta.

Otantaa voisi laajentaa esimerkiksi siten, että se laajennettaisi koskemaan myös esimerkiksi X-sukupolvea. X-sukupolven vertaaminen voisi olla erittäin mielenkiintoista ja suuriakin eroja saattaisi ilmetä etätöiden ja työhyvinvoinnin kokemuksista, sillä X-sukupolvi on hieman perinteisempää, ei niin digitaalista sukupolvea ja on tottunut enimmäkseen

perinteiseen konttorityöskentelyyn eikä vaadi niin paljon joustoa kuin nuorempi sukupolvi. Lisäksi vanhemman sukupolven digitaidot ovat heikommat, mikä voi etätöissä nousta ongelmaksi. Näin voisi syntyä kiinnostavia eroja, joita voisi vertailla keskenään ja niistä tehdä laajempia johtopäätöksiä eri sukupolvien välillä. Vaihtoehtoisesti tutkimus voitaisiin laajentaa koskemaan myös kaikkia työelämän sukupolvia.

Tutkimus olisi mahdollista laajentaa koskemaan myös niitä, jotka eivät ole pystyneet siirtymään etätöihin. Olisi mielenkiintoista selvittää, miten he ovat kokeneet työhyvinvointinsa tällaisena aikana, kun suurin osa on siirtynyt etätöihin ja heidän on ”täytynyt” jatkaa normaalisti töissä tilanteesta huolimatta. Olisi kiinnostavaa selvittää, ovatko he kokeneet esimerkiksi motivaatiossa laskua, halua vaihtaa alaa tai työpaikkaa jne., mikäli nykyinen työpaikka tai ammattiala ei mahdollista etätöitä myöskään tulevaisuudessa. Tutkimus voitaisiin tässä kohtaa toteuttaa esimerkiksi tietyille sukupolvelle tai kaiken ikäisille, sukupolveen katsomatta.

Jatkotutkimusehdotuksena olisi myös selvittää etätöiden ja työhyvinvoinnin yhteyttä työnantajan ja esimiehien näkökulmasta. Olisi kiinnostavaa saada tietää tarkemmin, millaisia hyötyjä ja haittoja etätöistä on seurannut organisaatioitasolla. Ovatko hyödyt esimerkiksi olleet todellisuudessa suuremmat kuin haitat. Etätyöt kuitenkin ovat melko varmasti vähentäneet sairauspoissaoloja ja lisänneet melko laajasti yleistä hyvinvointia, joten vaikutukset ovat ehkä merkittäviä myös työnantajan näkökulma huomioiden. Esimiesnäkökulmasta tarkasteltuna etätyöt ovat tuoneet varmasti haasteita etäjohtamisen vuoksi, joten myös tämä näkökulma olisi tutkimukselle otollinen.

Jatkossa kun etätyö tulee varmasti lisääntymään merkittävästi organisaatioissa, olisi tärkeä tutkia myös esimerkiksi sitä, miten etätyö vaikuttaa työhyvinvointiin pidemmällä aikavälillä katsottuna. Aiheuttaako se kenties monina vuosina jatkuneena enemmän kuitenkin haittaa kuin hyötyä ja koetaanko voimavarat ja vaatimukset enää tasapainoisena toisiinsa nähden. Tutkimus kuitenkin antoi viitteitä siitä, että etätyön vaatimukset liittyivät esimerkiksi sosiaalisen puolen vähenemiseen ja yksinäisyyden tunteiden

kokemiseen sekä työn ja vapaa-ajan sekoittumiseen. Toisaalta taas etätyöhön liittyvät voimavarat, kuten joustavuus, työrauha ja omaan työhön hyvät vaikutusmahdollisuudet ovat sellaisia tekijöitä, jotka omalla osallaan parantavat työhyvinvointia. Olisi siis tärkeä selvittää, miten nämä vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat Y-sukupolven, sekä myös muidenkin sukupolvien kokemuksiin työhyvinvoinnista pidemmällä aikavälillä.

Kaiken kaikkiaan jatkotutkimusehdotuksia aiheeseen on paljon, sillä aiheena etätyöt ovat niin ajankohtainen ja aiheena se voidaan laajentaa moneen eri suuntaan. Työhyvinvointi on kuitenkin tärkeä pitää mielessä, sillä se saattaa helposti unohtua, mikä voi koitua lopulta kuitenkin organisaatioissa suureksikin ongelmaksi sivuuttaessa sen. Työhyvinvointi pystytään kuitenkin helposti ottamaan eri jatkotutkimuksiin mukaan ja näin saada arvokasta tietoa myös pidemmän aikavälin vaikutuksista.

## Lähteet

- Bakker, A., B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, (1), 83-104. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1002/hrm.20004>
- Bakker, A., B. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, (3), 187-200.  
<https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A., B. (2015). A Job Demands: Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75, (5), 723-732. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1111/puar.12388>
- Bordi, L., Okkonen, J., Mäkinen, J.-P. & Heikkilä-Tammi, K. (2018). Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work. *Nordic journal of working life studies* 8: 3. DOI:10.18291/njwls.v8iS3.105275
- Buitendach, J., H. & Moola, M., A. (2011). Coping, Occupational Wellbeing and Job Satisfaction of Nurses. *Journal of Psychology in Africa*. 21: 1, 43-52. DOI: 10.1080/14330237.2011.10820428
- Carolyn, A., M. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. USA: Emerald Group Publishing Limited 37: 1, 39. DOI:10.1108/00197850510699965
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020). Läsä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Alma Talent Oy.
- Herbison, G. & Boseman, G. (2009). Here They Come – Generation Y: Are You Ready? *Journal of Financial Service Professionals* 63: 3, 33



- Hope, J. (2020). Working from home. Follow these tips for successful remote work. *Executive Management* 21: 9, 8-8. <https://doi.org/10.1002/dap.30722>
- Garg, A, K & Rijst, J. (2015). The benefits and pitfalls of employees working from home: study of a private company in south Africa. *Corporate Board: Role, Duties & Composition* 11: 2, 36-49. DOI:10.22495/cbv11i2art3
- Gerke, S. (2006). If I cannot see them, how can I lead them? *Industrial and commercial training*, 38, (2), 102-105. <https://doi.org/10.1108/00197850610653171>
- Grant, A, M., Christianson, M, K. & Price, R, H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, vol 21, no 3, 51-63. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.26421238>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, W. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35, (5), 527-546. <https://doi.org/10.1108/er-08-2012-0059>
- Hakanen, J. (2004). Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Tampereen yliopistopaino. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen\\_Työuupumuksesta\\_työn\\_imuun.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136585/Hakanen_Työuupumuksesta_työn_imuun.pdf)
- Hakanen, J. (2011). Työn imu. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL\\_tyonimu.pdf](https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf)

- Hakanen, J., & Perhoniemi, R. (2012). Työn imun ja työuupumuksen kehityskulut ja tarttuminen työtoverista toiseen. Työterveyslaitos. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134953/Työn%20imun%20ja%20työuupumuksen%20kehityskulu.pdf?sequence=1>
- Hietala, H., Hurmalainen, M. & Kaivanto, K. (2019). Työsopimus ja ehdot erityistilanteissa. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://verkkokirjahylly-almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/CADBHXDTEB#kohta:4\(\(a0\)\)\(\(a0\)\)\(\(7c\)\)\(\(20\)TY\(\(d6\)SOPIMUKSEN\(\(20\)TEKEMINEN\(\(20\)JA\(\(20\)ERITYISEHDOT\(\(20\):4.7\(\(20\)Ty\(\(f6\)s kentelypaikka\(\(20\):4.7.1\(\(20\)Et\(\(e4\)ty\(\(f6\)\)\(\(20\)/piste:b4](https://verkkokirjahylly-almatalent.fi.proxy.uwasa.fi/teos/CADBHXDTEB#kohta:4((a0))((a0))((7c))((20)TY((d6)SOPIMUKSEN((20)TEKEMINEN((20)JA((20)ERITYISEHDOT((20):4.7((20)Ty((f6)s kentelypaikka((20):4.7.1((20)Et((e4)ty((f6))((20)/piste:b4)
- Kaifi, Belal., A., Wageeh, A., Nile, M., Khanfar & Maryam M. Kaifi (2012). A Multi-Generational Workforce: Managing and Understanding Millennials. International Journal of Business and Management 7: 24, 89.  
DOI:10.5539/ijbm.v7n24p88
- Kauhanen, J. (2016). Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-952-246-396-8>
- Lesener, T., Gusy, B. & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. Work and Stress, 33, (1), 76-103.  
<https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Luscombe, J., Lewis, I. & Biggs, H., C. (2013). Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. Emerald Group Publishing Limited 55: 3, 274–275.  
DOI:10.1108/00400911311309323
- Manka, M-L. & Manka, M. (2016). Työhyvinvointi. Alma Talent Oy. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#/kohta:TY\(\(d6\)HYVINVOINTI\(\(20\)/piste:b1574](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#/kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20)/piste:b1574)

- Meier, J., Stephen, A., & Mitchell, C. (2010). Generation Y in the Work- force: Managerial Challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning* 6: 1, 69. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [http://www.hraljournal.com/Page/8%20Justin %20Meier.pdf](http://www.hraljournal.com/Page/8%20Justin%20Meier.pdf)
- Mäkelä, L., Tanskanen, J., Pensar, H. & Kangas, H. (2020). Success of Change Management and Its Relationship on Remote Workers' Well-Being in Times of COVID-19. *Economics, Business & Organization Research Conference*. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.eborconference.com/downloads/rome/abstract.pdf>
- Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. (2017). Tykkää työstä: Työhyvinvoinni psykologiset perusteet. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.ellibrary.com/fi/book/978-952-451-837-6>
- Nieminen, K. (2020). Työpaikan lait ja työsuhteopas 2020. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/DABBJXDTEB#kohta:Ty\(\(f6\)paikan\(\(20\)lait\(\(20\)ja\(\(20\)ty\(\(f6\)suhdeopas\(\(20\)2020\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/DABBJXDTEB#kohta:Ty((f6)paikan((20)lait((20)ja((20)ty((f6)suhdeopas((20)2020((20)
- Orsila, R., Luukkala, T, Manka, M-L & Clas-Håkan, N. (2011). A New Approach to Measuring Work-Related Well- Being. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics* 17:4, 341-359. <https://doi.org/10.1080/10803548.2011.11076900>
- Piha, K,. & Poussa, L. (2012). Dialogi. Paremman työelämän puolesta. Talentum.

Pinzaru, F., Vătămănescu, E., Mitan, A., Savulescu, R., Vitelar, A., Noaghea, C. & Balan, M. (2016). Millennials at Work: Investigating the Specificity of Generation Y versus Other Generations. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 4: 2, 173-192. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://www.researchgate.net/publication/304782589\\_Millennials\\_at\\_Work\\_Investigating\\_the\\_Specificity\\_of\\_Generation\\_Y\\_versus\\_Other\\_Generations](https://www.researchgate.net/publication/304782589_Millennials_at_Work_Investigating_the_Specificity_of_Generation_Y_versus_Other_Generations)

Ristikangas, M-L. & Ristikangas, V. (2010). *Valmentava johtajuus*. WSOY.

Salminen, A. (2011). *Julkisen toiminnan johtaminen: hallintotieteen perusteet*. Edita.

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

Schaufeli, W. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology* 14: 1, 3-10. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://www.researchgate.net/publication/230580677\\_Work\\_Engagement\\_What\\_Do\\_We\\_Know\\_and\\_Where\\_Do\\_We\\_Go\\_Work\\_Engagement\\_in\\_Everyday\\_Life\\_Business\\_and\\_Academia](https://www.researchgate.net/publication/230580677_Work_Engagement_What_Do_We_Know_and_Where_Do_We_Go_Work_Engagement_in_Everyday_Life_Business_and_Academia)

Skurak, H., Malinen, S., Näswall, K. & Kuntz, J. (2018). Employee wellbeing: The role of psychological detachment on the relationship between engagement and work-life conflict. *Economic and Industrial Democracy* 42: 1, 116-141. DOI:10.1177/0143831X17750473

Tulgan, B., & Carolyn, A. (2001). *Managing generation Y: Global Citizens Born in the Late Seventies and Early Eighties*. HRD Press.

Tulgan, B. (2009). *Not everyone gets a trophy: How to manage generation Y*. United States of America: John Wiley & Sons.

Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (2011). Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Hansaprint Oy.

Viitala, R. (2014). Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6358-9>

Vilkman, U. (2016). Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä. Alma Talent Oy. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:3\(\(20\)Esimiesten\(\(20\)kokemat\(\(20\)haasteet\(\(20\)et\(\(e4\)\)johtamisessa\(\(20\)\(:Sitouttaminen\(\(20\)yritykseen\(\(20\)ja\(\(20\)yrityksen\(\(20\)kulttuuriin\(\(20\)/piste:b4](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.proxy.uwasa.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:3((20)Esimiesten((20)kokemat((20)haasteet((20)et((e4))johtamisessa((20)(:Sitouttaminen((20)yritykseen((20)ja((20)yrityksen((20)kulttuuriin((20)/piste:b4)

Vyas, L. & Butakhieo, N. (2020). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong. *Policy Design and Practice*, 4: 1, 59-76. <https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560>

Wang, B., Liu, Y., Qian, J. & Parker, S, K. (2020). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology* 70: 1, 1-44. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>

Watson, I., & Lightfoot, D. J. (2003). Mobile working with Connexions. *Facilities*, 13/14, (21), 347-352. <https://doi.org/10.1108/02632770310508006>

Wiethoff, C. (2004). *Management Basics: Managing Generation X*. Indiana Libraries 23:2, 54. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://scholarworks.iupui.edu/handle/1805/1343>

Yeaton, K.(2008). Recruiting and Managing the ‘Why?’ Generation: Gen Y. *The CPA Journal*, 78: 4, 69–70. Noudettu 13.06.2021 osoitteesta <https://www.thefree-library.com/Recruiting+and+managing+the+%27why%3F%27+Generation%3A+Gen+Y-a0178351335>

## **Liitteet**

### **Liite 1. Saatekirje**

Hei,

Teen pro gradu -tutkielmaani Vaasan yliopistossa henkilöstöjohtamisen maisteriohjelmassa. Tutkielmassani tutkimukseni kohteena on koronapandemian vuoksi suurissa määrin lisääntynyt etätyö ja siihen liittyvät kokemukset työhyvinvoinnista Y-sukupolven kokemina.

Tutkimusaineistot kerään tekemällä sähköpostihaastattelut niille Y-sukupolveen kuuluville työntekijöille, jotka ovat siirtyneet etätöihin poikkeusolojen vuoksi. Haastattelut toteutetaan maaliskuun 2021 aikana. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja haastattelut analysoidaan ja raportoidaan anonymisti, jolloin nimeäsi tai mitään antamiasi henkilökohtaisia tietoja ei tulla näkemään tutkielmassa.

Toivoisin, että osallistuisit tutkimukseeni ja vastaisit esittämiini haastattelukysymyksiin mahdollisimman kattavasti ja tarkasti, jotta saisin mahdollisimman laajan aineiston tutkielmani tueksi. Toivoisin, että ehtisit antamaan vastauksesi keskiviikkoon 31.3.2021 mennessä. Haastattelukysymykset löydät sähköpostin viestikentästä sekä myös Word -liitetiedostosta. Haastatteluun vastaaminen on siis mahdollista suoraan tähän sähköpostikenttään vastaa -toiminnon kautta tai halutessasi voit vastata haastattelukysymyksiin myös Word -dokumenttiin ja lähettää vastauksesi minulle liitteenä tiedostona.

Vastaan mielelläni, mikäli sinulle tulee jotain kysyttävää tarkemmin. Minut tavoittaa puhelimitse tai viestillä numerosta X.

Kiitos avustasi ja vastauksistasi!

-Anna-Riikka Ringvall

## Liite 2. Haastattelukysymykset

### Taustatiedot:

- Mitä teet työkseesi ja miten kauan olet tehnyt tätä työtä?
- Onko sinulla aiempaa kokemusta etätöistä ennen poikkeusoloja?
  - Jos on, miten usein olet tehnyt etätöitä ja onko se ollut säännöllistä (esimerkiksi tietyt toimistopäivät ja tietyt etäpäivät joka viikko/kuukausi)?
  - Jos et ole tehnyt etätöitä ennemmin, miksi et ole tehnyt?
- Minkä verran haluaisit jatkossa työskennellä etänä (poikkeusolojen jälkeen)? Kertoisitko myös miksi ajattelet näin?

### 1. Ajatuksia etätöistä yleisesti

- Oletko tuottavimmillasi etätöissä vai työpaikalla? Miksi juuri näin?
- Millaisessa työympäristössä teet etätyöt kotona? Onko sinulla esimerkiksi työhuone?
- Millainen on tavallinen etätyöpäiväsi? Aloitatko esimerkiksi päiväsi samaan aikaan kuin mennessäsi työpaikalle ja teetkö saman pituisen työpäivän myös etätöissä? Pidätkö kunnon taukoja etätöissä päivän aikana?
- Mikä on ollut etätöihin siirtymisessä ja etätöiden tekemisessä sinulle kaikkein haastavinta?
- Mikä on etätöihin siirtymisessä ja etätöiden tekemisessä yllättänyt sinut positiivisesti?

### 2. Työhyvinvointi etätöissä

- Millaiseksi koet oman työhyvinvointisi etätöissä ja miten etätyöt ovat vaikuttaneet työhyvinvointiisi positiivisella tai negatiivisella tavalla? Kertoisitko myös miksi koet ja tunnet juuri näin?

- Jos etätyöt ovat vaikuttaneet työhyvinvointiisi jollain tavalla negatiivisesti, koetko hyvinvoinnin heikentyneen vain etätöiden seurauksena vai vaikuttavatko mahdollisesti myös muut rajoitustoimet näinä poikkeusaikoina yleiseen hyvinvointiisi ja sitä kautta myös työhyvinvointiin heikentävästi?
- Millaiset asiat lisäävät työhyvinvointiasi etätöissä? (esimerkiksi joustavuus työajassa ja paikassa, työmatka, työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, työrauha, tekniikka jne.)
- Millaiset asiat vaikuttavat heikentävästi työhyvinvointiisi etätöissä? (esimerkiksi työajan ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, työajan venyminen, tekniikka, ergonomia, työyhteisön puuttuminen, meteli jne)
- Miten etätyöt ovat vaikuttaneet jaksamiseesi töissä ja vapaa-ajalla? Koetko jaksavasi paremmin töissä vai tuntuuko, että töiden tekeminen on raskaampaa?
- Miten etätyöskentelyä on tuettu työpaikallasi? Onko työpaikallasi tehty asioita, jotta työhyvinvointi parantuisi tai pysyisi vähintään ennallaan vaikka työt tehdään etätöissä?

Muita ajatuksia etätöistä ja työhyvinvoinnista? Vapaa sana:

Kiitos!