



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Alexi Karhukorpi

Asiantuntijatyön digitaalinen kuormitus

Jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten vaikutus työhyvinvointiin

Johtamisen akateeminen yksikkö
Pro Gradu -tutkielma
Liiketoiminnan kehittämisen
maisteriohjelma

Vaasa 2025

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Aleksi Karhukorpi		
Tutkielman nimi:	Asiantuntijatyön digitaalinen kuormitus: Jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten vaikutus työhyvinvointiin		
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri		
Oppiaine:	Liiketoiminnan kehittämisen maisteriohjelma		
Työn ohjaaja:	Liisa Mäkelä		
Valmistumisvuosi:	2025	Sivumäärä:	76

TIIVISTELMÄ:

Nykyaikainen työ tapahtuu entistä enemmän digitaalisissa ympäristöissä ja viestintäteknologiat kuten, pikaviestimet, sähköposti ja etäkokousovellukset ovat läsnä työssä jatkuvasti. Tämä on mahdollistanut työn tekemisen mistä ja milloin tahansa, mutta samalla asettanut työntekijät olemaan jatkuvasti tavoitettavissa, sekä alttiina jatkuville viestinnän kautta tapahtuville keskeytyksille.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan asiantuntijatyöntekijöiden kokemuksia tavoitettavuudesta ja keskeytyksistä työn vaatimustekijöinä ja sen yhteydestä työntekijän kuormittumiseen, työhyvinvointiin ja palautumiseen. Yksilöllisenä voimavarana tarkastellaan selviytymisstrategioita, joita asiantuntijatyöntekijät hyödynsivät kuormitusta kohdatessaan.

Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena ja tutkimusta varten on haastateltu seitsemää asiantuntijatyötä tekevää henkilöä. Aineisto on kerätty teemahaastatteluiden avulla ja se on analysoitu käyttämällä laadullista sisällönanalyysiä.

Tutkimuksen keskeiset tulokset osoittavat, että jatkuva tavoitettavuus ja digitaaliset keskeytykset ovat merkittäviä psyykkisen kuormituksen lähteitä asiantuntijatyössä. Haastateltavat kokivat tavoitettavuuden usein sisäisenä paineena reagoida nopeasti viesteihin, vaikka ulkoista vaatimusta tälle ei aina ollut. Työyhteisön epäviralliset normit ja vertailuasetelmat vahvistivat tätä painetta. Digitaaliset keskeytykset puolestaan hajottivat työpäivän rakennetta, heikensivät keskittymistä ja lisäsivät työn kuormitusta etenkin vaativissa ja kiireellisissä tehtävissä.

Selviytymisstrategiat vaihtelivat teknologisten häiriöiden hallinnasta työn organisointiin ja psykologiseen hyväksyntään. Monet asiantuntijat hyödynsivät tietoista työajan ja viestinnän rajaamista helpottaakseen kuormitusta. Lisäksi esihenkilötyö, selkeät viestintäkäytännöt ja palautumista tukevat vapaa-ajan aktiviteetit nousivat esiin keskeisinä voimavaroina ja selviytymisstrategioina.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten hallinta vaatii sekä yksilöllisiä, että organisaatiotason ratkaisuja. On tärkeää luoda selkeitä toimintatapoja, edistää avointa keskustelukulttuuria ja vahvistaa työntekijöiden mahdollisuuksia säädellä omaa työrytmiään ja tavoitettavuuttaan. Näin voidaan edistää asiantuntijatyön kestävyttä ja työntekijöiden hyvinvointia digitaalisessa työympäristössä.

AVAINSANAT: asiantuntijat, palautuminen, selviytyminen, työhyvinvointi, työn kuormittavuus, uupumus, viestintä

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimusaukko ja tutkimuksen tavoite	6
1.2	Tutkimuskysymykset	8
1.3	Tutkimuksen rajaus ja rakenne	9
2	Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys	10
2.1	Työn vaatimustekijät, voimavarat ja selviytymisstrategiat	10
2.1.1	Lazaruksen ja Folkmanin coping-teoria	11
2.1.2	Job Demands-Resources (JD-R) -malli	14
2.1.3	Teoreettisten mallien yhteiskäyttö tutkimuksessa	16
2.2	Asiantuntijatyön erityispiirteet	18
2.2.1	Asiantuntijatyön määritelmä ja rakenne	18
2.3	Työelämän digitalisoituminen ja jatkuva tavoitettavuus	20
2.3.1	Viestintäteknologian rooli nykytyössä	21
2.3.2	Digitaalinen saavutettavuus ja työn rakenteellinen muutos	23
2.3.3	Digitaaliset keskeytykset	26
2.4	Työhyvinvointi, palautuminen ja stressi	29
2.4.1	Työhyvinvoinnin määritelmä asiantuntijatyössä	29
2.4.2	Palautuminen jatkuvien keskeytysten ja tavoitettavuuden keskellä	30
2.4.3	Työstressi ja burnout	32
3	Tutkimusmenetelmät	35
3.1	Tutkimusote ja lähestymistapa	35
3.2	Aineistonkeruu	36
3.3	Aineiston analysointi	37
3.4	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	38
4	Tutkimuksen tulokset	40
4.1	Asiantuntijatyön vaatimustekijät	40
4.2	Asiantuntijatyön voimavarat	43
4.3	Selviytymisstrategiat	48

5	Johtopäätökset	56
5.1	Keskeiset löydökset	56
5.2	Käytännön suositukset työelämään	60
5.3	Ehdotukset jatkotutkimukselle	61
	Lähteet	63
	Liitteet	74
	Liite 1. Haastattelurunko	74
	Liite 2. Ilmoitus tekoälyn hyödyntämisestä tutkielmassa	76

Taulukot

Taulukko 1. Coping strategioiden määritelmiä (mukaiillen Carver, 1989)	13
Taulukko 2. Tutkimuksen kannalta keskeisiä työn vaatimuksia ja voimavaroja (Schaufeli & Taris, 2014)	15
Taulukko 3. Työuupumuksen ulottuvuudet (Maslach & Jackson, 1981)	33

1 Johdanto

Nykytyö on entistä digitaalisempaa ja viestintäteknologiat, kuten sähköposti, pikaviestimet ja etäkokoussovellukset ovat mahdollistaneet työn tekemisen lähes missä ja milloin tahansa. Tämä on lisännyt joustavuutta, mutta samalla synnyttänyt uudenlaisen paineen olla jatkuvasti tavoitettavissa. Vaikka digitaalinen viestintä tuo organisaatioille monia hyötyjä, on samalla tärkeää ymmärtää, millaisia haittoja työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtyminen voi aiheuttaa (Page ja muut, 2021). Erityisesti asiantuntijatyössä työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät, kun viestintään kohdistuu odotuksia myös työajan ulkopuolella.

Viimeisimmän Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? (2025)- tutkimuksen mukaan suomalaisten työhyvinvoinnin heikentyminen on pysähtynyt, mutta hyvinvointi ei ole palautunut koronapandemiaa edeltäneelle tasolle. Erityisen huolestuttavaa on, että nuorilla aikuisilla työhyvinvointi on kaikilla mittareilla tarkasteltuna heikompaa kuin vanhemmilla työntekijöillä, ja työuupumusoireita esiintyy jo lähes joka kolmannella nuorella. Myös esihenkilöiden työuupumusoireet ovat yleistyneet, ja he raportoivat uupumusta lähes yhtä usein kuin työntekijät (Työterveyslaitos, 2025). Työn kuormittavuus näyttyy erityisesti toimihenkilöillä, joista monet kokevat työn määrän liian suureksi. Tutkimuksen mukaan lähes joka kolmannella työntekijällä ja toimihenkilöllä on vähintään kohonnut riski työuupumukseen, ja noin joka kymmenes kärsii todennäköisestä työuupumuksesta (Työterveyslaitos, 2025).

1.1 Tutkimusaukko ja tutkimuksen tavoite

Digitaalinen viestintäteknologia on muuttanut työn luonnetta ja viestintäkulttuuria. Yksi tämän muutoksen seurauksista on ilmiö nimeltä workplace telepressure, jolla kuvataan työntekijän kokema sisäinen tarve vastata nopeasti työviesteihin riippumatta ajasta tai paikasta (Page ja muut, 2021). Telepressure ilmentää uudentyyppistä työstressiä, jossa jatkuva tavoitettavuus muodostuu itsessään vaatimustekijäksi. Kyse ei ole vain työn määrästä, vaan siitä, että työntekijä ei kykene irrottautumaan työstä vapaa-ajallaan,

mikä voi häiritä palautumista ja johtaa lopulta psykologiseen kuormitukseen ja sitä kautta esimerkiksi työuupumukseen (Demerouti ja muut, 2001)

Tutkimuksissa on havaittu, että tällainen yhteydenpidon paine voi heikentää unta, vaikeuttaa psykologista irrottautumista työstä ja lisätä työperäistä stressiä (Hu ja muut, 2019; Page ja muut, 2021). Vaikka teknologian käyttö työssä tuo monia hyötyjä, sen aiheuttamat vaikutukset työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtymiseen voivat pitkällä aikavälillä vaarantaa työntekijän hyvinvoinnin (Page ja muut, 2021).

Vaikka telepressuren, aiheuttamia haitallisia vaikutuksia työhyvinvointiin on dokumentoitu kattavasti eri tutkimuksissa (Barber & Santuzzi, 2015; Hu ja muut, 2019; Page ja muut, 2021; Pfaffinger, 2022), vähemmälle huomiolle on jäänyt se, miten työntekijät itse kokevat, tulkitsevat ja käsittelevät tätä viestintään liittyvää painetta.

Samalla digitaalisten työvälineiden kautta tulevat keskeytykset pakottavat työntekijät tekemään jatkuvaa priorisointia ja arvioimaan, mitkä keskeytykset todella vaativat heidän huomiotaan (Chen & Karahanna, 2018). Asiantuntijatyön näkökulmasta on yhä vähän tutkimusta siitä, millaisilla selviytymiskeinoilla työntekijät pyrkivät hallitsemaan jatkuvaa digitaalista kuormitusta ja tavoitettavuuden tunnetta.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, miten jatkuva digitaalinen tavoitettavuus ja viestintään liittyvä paine (telepressure) ja digitaalisten kanavien kautta tapahtuvat keskeytykset heijastuvat asiantuntijatyötä tekevien työntekijöiden kokemaan palautumiseen ja työhyvinvointiin. Tavoitteena on ymmärtää paremmin työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtymisen vaikutuksia tilanteissa, joissa työ tapahtuu osittain tai kokonaan digitaalisten viestintäkanavien kautta (Wajcman & Rose, 2011). Keskeinen näkökulma on, miten asiantuntijat käsittelevät näitä vaatimuksia, millaisia coping-strategioita he käyttävät ja millaisia työn voimavaroja heillä on käytössään.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä hyödynnetään työn vaatimusten ja voimavarojen mallia (Job Demands–Resources, JD-R), jonka mukaan työhyvinvointia

uhkaavat erityisesti tilanteet, joissa työn vaatimukset ovat suuremmat, kuin työn voimavarat (Demerouti ja muut, 2001). Tässä yhteydessä jatkuva tavoitettavuus ja keskeytykset näyttäytyvät kuormittavina vaatimuksina, joiden vaikutuksia voidaan ymmärtää tarkastelemalla samanaikaisesti työn voimavaroja ja työntekijöiden selviytymiskeinoja. Selviytymiskeinoja tarkastellaan Lazaruksen ja Folkmanin (1984) coping-teorian avulla, joka jakaa coping-strategiat ongelmakeskeisiin ja tunnekeskeisiin strategioihin.

1.2 Tutkimuskysymykset

Edellä kuvatun ilmiön ja tutkimusaukkojen pohjalta tämän tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä siitä, miten asiantuntijatyötä tekevät työntekijät kokevat jatkuvan tavoitettavuuden, viestintään liittyvän paineen (telepressuren) ja toistuvat keskeytykset osana työtään, millä tavoin nämä tekijät vaikuttavat heidän palautumiseensa ja työhyvinvointiinsa ja millaisia selviytymiskeinoja he käyttävät käsitelläkseen näitä asioita. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin ottaa huomioon, minkälainen rooli organisaation kulttuurilla on edellä mainituissa asioissa.

Tutkimus tarkastelee ilmiötä asiantuntijatyön kontekstissa, jossa työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät ja digitaalinen viestintä muodostaa keskeisen osan työn arkea. Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla seitsemää asiantuntijatyötä tekevää henkilöä. Haastattelua ja tutkimuskysymyksiä ohjaavat seuraavat tutkimuskysymykset:

- Kokevatko asiantuntijatyötä tekevät henkilöt painetta olla jatkuvasti tavoitettavissa?
- Miten jatkuva tavoitettavuus ja telepressure vaikuttavat asiantuntijatyötä tekevien henkilöiden palautumiseen ja työhyvinvointiin?

- Miten asiantuntijatyötä tekevät henkilöt kokevat keskeytykset ja niiden vaikutukset palautumiseen ja työhyvinvointiin?
- Millaisia selviytymiskeinoja (coping-strategioita) asiantuntijat käyttävät hallitakseen tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin liittyviä vaatimustekijöitä?

1.3 Tutkimuksen rajaus ja rakenne

Tässä tutkimuksessa keskitytään digitaaliseen tavoitettavuuteen ja viestintään liittyvän paineen eli telepressuren kokemuksiin, sekä siihen miten se vaikuttaa haastateltavien henkilöiden työhyvinvointiin ja palautumiseen. Tutkimus tarkastelee ilmiötä työntekijän näkökulmasta. Vaikka ilmiö koskettaa laajasti eri toimialoja, tutkimuksen kohdejoukkona ovat asiantuntijatyötä tekevät henkilöt, joiden arjessa digitaalinen viestintä on keskeisessä roolissa.

Tutkimuksen johdannossa esitellään tutkimusaihe, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset, sekä rajataan tutkimuksen aihealue. Toisessa luvussa tarkastellaan aihepiiriin liittyvää aiempaa tutkimusta ja esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka rakentuu työn vaatimustekijöiden, voimavarojen ja selviytymisstrategioiden ympärille. Tässä luvussa myös määritellään keskeisiä käsitteitä asiantuntijatyöhön ja sen digitalisoitumiseen liittyen. Kolmannessa luvussa kuvataan tutkimuksen toteutus laadullisena tutkimuksena, aineistonkeruun ja analyysin menetelmät, sekä tutkimuksen luotettavuuteen liittyvät näkökulmat. Neljännessä luvussa esitellään tutkimustulokset ja viides luku kokoaa johtopäätökset, tarjoaa käytännön suosituksia työelämään ja esittää ehdotuksia jatkotutkimukselle.

2 Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä, teoreettisia malleja ja aiempaa tutkimustietoa, jotka luovat pohjan analyysille. Luvun alussa esitellään stressiin ja työn voimavaroihin liittyviä teoreettisia näkökulmia digitaalisessa työympäristössä. Näitä ovat Lazaruksen ja Folkmanin (1984) coping-teoria, sekä Job Demands–Resources -malli (Demerouti ja muut, 2001), joita käytetään tässä tutkimuksessa toisiaan täydentävinä viitekehyksinä. Näiden mallien yhteiskäyttöä perustellaan luvun lopuksi tarkemmin.

Seuraavaksi syvennyttään asiantuntijatyön erityispiirteisiin, koska tutkimus kohdistuu asiantuntijatyötä tekeviin. Tämän jälkeen tarkastellaan työelämän digitalisoitumista, viestintäteknologian roolia, sekä digitaalista saavutettavuutta ja keskeytyksiä. Lopuksi käsitellään työhyvinvoinnin, palautumisen ja stressin ilmiöitä nykytyössä, erityisesti jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten näkökulmasta.

Luvun tavoitteena on luoda kokonaisvaltainen ymmärrys niistä ilmiöistä ja taustatekijöistä, joiden perusteella tutkimuksen empiirinen analyysi toteutetaan.

2.1 Työn vaatimustekijät, voimavarat ja selviytymisstrategiat

Työn digitalisoituminen on muuttanut merkittävästi työn sisältöä, vuorovaikutustapoja ja työntekijöiden odotettua tavoitettavuutta. Samalla on kasvanut tarve ymmärtää, millä tavoin työn vaatimustekijät ja voimavarat vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin ja palautumiseen. Digitaalisessa asiantuntijatyössä stressin lähteet eivät välttämättä liity pelkästään työn määrään, vaan voivat liittyä myös jatkuvaan viestintään, tavoitettavuuteen ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Näiden tilanteiden ymmärtäminen edellyttää tarkastelua sekä organisaation, että yksilön näkökulmasta.

Tässä luvussa esitellään kaksi teoreettista mallia, jotka yhdessä tarjoavat kokonaisvaltaisen viitekehysten tutkimuksessa olevan ilmiön tarkasteluun. Lazaruksen ja

Folkmanin coping-teoria keskittyy yksilön kokemaan stressiin ja siihen liittyviin selviytymisprosesseihin (Lazarus & Folkman, 1984). JD-R-malli (Job Demands–Resources) puolestaan tarkastelee työn vaatimusten ja voimavarojen välistä yhteyttä ja sen vaikutusta työhyvinvointiin ja uupumukseen (Demerouti ja muut, 2001). Näiden mallien yhteiskäyttö mahdollistaa sen, että ilmiötä voidaan lähestyä sekä yksilön kokemuksen, että organisaation kannalta. Luvun lopussa kuvataan, miten teoriat tukevat toisiaan ja auttavat vastaamaan tutkimuskysymyksiin.

2.1.1 Lazaruksen ja Folkmanin coping-teoria

Lazaruksen ja Folkmanin (1984, s. 19) mukaan psykologinen stressi tarkoittaa ihmisen ja ympäristön välistä vuorovaikutussuhdetta, jossa yksilö kokee tilanteen joko uhkaavana tai voimavaransa ylittävänä ja hyvinvointiaan vaarantavana. Stressi ei siis ole pelkästään yksilön tai ympäristön ominaisuus, vaan muodostuu näiden kahden tekijän yhteisvaikutuksesta, kun yksilö tulkitsee tilanteen uhkaavaksi tai kuormittavaksi (Lazarus, 1995, s. 3). Keskeinen prosessi stressin muodostumisessa on kognitiivinen arviointi (cognitive appraisal), jolla tarkoitetaan tilanteen merkityksen arviointia suhteessa omaan hyvinvointiin (Lazarus & Folkman, 1984, s. 31).

Kognitiivinen arviointi koostuu kahdesta vaiheesta, joita kutsutaan ensisijaiseksi ja toissijaiseksi arvioinniksi (Lazarus & Folkman, 1984, s. 53). Ensisijainen arviointi (primary appraisal) tarkoittaa sitä, miten yksilö tulkitsee kohtaamansa tilanteen. Tilanne voidaan arvioida merkityksettömäksi, myönteiseksi tai stressaavaksi. Merkityksetön tilanne ei vaikuta yksilöön, ja se sivuutetaan nopeasti. Myönteiseksi koetaan tilanteet, jotka tuovat henkilölle hyötyä tai ovat toivottuja. Stressaavat tilanteet puolestaan tulkitaan haitallisiksi, uhkaaviksi tai haastaviksi, ja nämä voidaan jakaa edelleen kolmeen eri tyyppiin: vahinkoon tai menetykseen (harm/loss), uhkaan (threat) sekä haasteeseen (challenge) (Lazarus & Folkman, 1984, s. 53)

Toissijainen arviointi (secondary appraisal) liittyy siihen, mitä yksilö kokee voivansa tehdä stressaavassa tilanteessa. Se määrittää pitkälti sen, miten henkilö tilanteeseen lopulta

reagoi (Lazarus & Folkman, 1984, s. 157). Tässä vaiheessa yksilö arvioi käytössään olevia selviytymiskeinoja, niiden tehokkuutta ja sitä, kykeneekö hän käyttämään niitä kohtaamassaan tilanteessa (Lazarus & Folkman, 1984, s. 35). Keskeistä tässä vaiheessa on arvioida, pystyykö henkilö vaikuttamaan tilanteeseen ja muuttamaan sitä itselleen suotuisampaan suuntaan (Lazarus & Folkman, 1984, s. 316)

Coping eli selviytyminen määritellään jatkuvasti muuttuviksi kognitiivisiksi ja käyttäytymiseen liittyviksi yrityksiksi hallita tilanteeseen liittyviä ulkoisia tai sisäisiä vaatimuksia, jotka koetaan kuormittaviksi tai omat voimavarat ylittäviksi (Lazarus & Folkman, 1984, s. 141). Lazarus ja Folkman (1984, s. 150) jakavat coping-keinot kahteen pääluokkaan, jotka ovat ongelmakeskeiset selviytymiskeinot ja tunnekeskeiset selviytymiskeinot. Ongelmakeskeisellä copingilla tarkoitetaan strategioita, joilla yksilö pyrkii aktiivisesti ratkaisemaan stressiä aiheuttavan ongelman tai vaikuttamaan siihen. Tunnekeskeisessä copingissa puolestaan pyritään säätelemään tilanteen herättämiä tunteita ilman varsinaista pyrkimystä vaikuttaa itse ongelmaan. Tunnekeskeiset coping-keinot ovat yleisempiä tilanteissa, joissa yksilö kokee, ettei tilanteeseen voida vaikuttaa, kun taas ongelmakeskeiset keinot ovat yleisempiä tilanteissa, joissa yksilö näkee ympäristön olevan muokattavissa (Lazarus & Folkman, 1984, s. 150).

Lazaruksen ja Folkmanin (1984, s. 142) mukaan coping on luonteeltaan prosessimainen ilmiö, jolla on kolme keskeistä piirrettä. Copingia tarkastellaan aina suhteessa siihen, mitä henkilö tosiasiallisesti ajattelee ja tekee tietyssä tilanteessa, ei siihen, mitä hän yleensä tekisi tai hänen tulisi tehdä. Toiseksi copingia tarkastellaan aina tilanteen vaatimassa kontekstissa, sillä selviytymisstrategiat kohdistuvat aina johonkin konkreettiseen tilanteeseen ja sen erityispiirteisiin. Kolmanneksi coping-prosessiin kuuluu tilanteen aikana tapahtuvat muutokset yksilön ajattelussa ja toiminnassa.

Lazaruksen ja Folkmanin (1984, s. 134) mukaan coping määritellään pyrkimyksiksi hallita stressaavia tilanteita riippumatta lopputuloksesta. Tämä tarkoittaa sitä, ettei mikään coping-strategia ole lähtökohtaisesti toista parempi. Strategian tehokkuus ja soveltuvuus

määräytyvät aina tilanteen, sekä sen seurausten perusteella. Copingin onnistuminen ei siis ole pelkästään sitä, ratkaiseeko yksilö ongelman, vaan siinä tarkastellaan myös sitä, millaisia emotionaalisia seurauksia coping-keinolla on henkilölle. Tilanne, jossa yksilö ratkaisee ongelman, mutta kärsii samalla merkittävästi emotionaalisesti, ei usein edusta tehokasta copingia (Lazarus & Folkman, 1984, s. 188).

Alla oleva taulukko esittää tyypillisiä coping-strategioita molemmista kategorioista.

Taulukko 1. Esimerkkejä coping strategioista (mukaillen Carver, 1989).

Coping-kategoria	Strategia	Määritelmä
Ongelmakeskeinen coping	Aktiivinen coping	Aktiivisten toimenpiteiden tekeminen stressitekijän poistamiseksi tai sen vaikutusten lievittämiseksi.
	Suunnittelu	Pohdintaa siitä, miten tilanteen voisi ratkaista. Toimintastrategioiden laatimista.
	Kilpailevien toimintojen syrjäyttäminen	Muiden tehtävien lykkääminen, jotta voi keskittyä stressaavaan asiaan.
	Itsehillintä	Toimimisen lykkääminen sopivaan hetkeen. Itsensä hillitseminen.
	Sosiaalisen tuen hakeminen tiedollisista syistä	Avun, neuvon tai informaation hakeminen.
Tunnekeskeinen coping	Sosiaalisen tuen hakeminen emotionaalisista syistä	Moraalisen tuen, sympatian tai ymmärryksen etsiminen.
	Positiivinen uudelleentulkinta ja kasvu	Stressaavan tilanteen tulkitseminen myönteisesti.
	Hyväksyminen	Stressaavan tilanteen hyväksyminen
	Kieltäminen	Kielto siitä, että stressitekijä on olemassa tai vaikuttaa.
	Uskontoon turvautuminen	Uskonnon tai hengellisyysden hyödyntäminen kriisitilanteessa.

Lazaruksen ja Folkmanin coping-teoria tarjoaa hyödyllisen viitekehyksen, kun tutkitaan yksilöiden kokemaa stressiä. Mallin avulla voidaan analysoida, miten asiantuntijatyöntekijät arvioivat tilanteita, missä heidän keskittymistään häiritään tai he kokevat tavoitettavuuden painetta. Tämän lisäksi on hyvä tarkastella, millaisia coping-keinoja he käyttävät selviytyäkseen ja kuinka nämä erilaiset strategiat vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa ja palautumiseensa.

2.1.2 Job Demands-Resources (JD-R) -malli

Job Demands–Resources (JD-R) -malli tarjoaa yleispätevän viitekehyksen työn kuormituksen ja voimavarojen tarkasteluun. Mallin ydinajatus on, että jokaisella toimialalla voi olla alalle tyypillisiä piirteitä ja nämä voidaan aina jakaa kahteen luokkaan: työn vaatimustekijöihin ja työn voimavaratekijöihin. Tämän ansiosta mallia voidaan soveltaa hyvin monenlaisiin työympäristöihin, kuten esimerkiksi asiantuntijaorganisaatioihin, mitkä ovat tämän tutkielman tarkasteltavana (Bakker ja muut, 2023; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ja muut, 2001).

Bakker ja muut (2023) kuvaavat JD-R-teoriaa mallina, joka kokoaa yhteen työstressiin ja motivaatioon liittyviä näkökulmia. Malli selittää, miten työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin, kuten uupumukseen ja koettuun työn imuun, sekä miten työntekijät voivat itse reagoida erilaisiin tilanteisiin joko reaktiivisesti tai proaktiivisesti.

Työn vaatimustekijät tarkoittavat työn fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia piirteitä, jotka edellyttävät jatkuvaa ponnistelua fyysisesti, henkisesti tai emotionaalisesti (Bakker & Demerouti, 2007). Tällaiset vaatimukset voivat lisätä kuormitusta ja rasittaa työntekijää. Esimerkkejä ovat korkea työmäärä, jatkuva sähköpostiviestintä, emotionaalisesti vaativat asiakastilanteet tai epäedullinen työympäristö (Bakker ja muut, 2023; Bakker & Demerouti, 2007).

Työn voimavaroilla viitataan tekijöihin, jotka tukevat työn sujuvuutta, auttavat saavuttamaan tavoitteita, edistävät oppimista ja voivat vähentää työn kuormittavuutta (Bakker & Demerouti, 2007). Voimavaroja voivat olla esimerkiksi esihenkilön tuki, hyvä työilmapiiri, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, sekä selkeästi kommunikoitu palaute (Bakker ja muut, 2023; Bakker & Demerouti, 2007).

Taulukko 2. Tutkimuksen kannalta keskeisiä työn vaatimuksia ja voimavaroja (Schaufeli & Taris, 2014)

Työn vaatimukset	Työn voimavarat
Kognitiiviset vaatimukset	Autonomia
Tietotekniset ongelmat	Johtaminen
Emotionaaliset vaatimukset	Osallistuminen päätöksentekoon
Ihmissuhdekonfliktit	Palaute työstä
Työn sisällöllinen kuormittavuus	Ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet
Aikapaine	Kollegoiden tuki
Työn- ja vapaa-ajan tasapaino	Johdon tuki
Vastuu	Luottamus johtoon

JD-R-malli kuvaa kahta rinnakkaista vaikutusprosessia. Ensimmäinen on niin sanottu terveyttä heikentävä prosessi (health impairment process). Tässä prosessissa pitkään jatkuvat tai erityisen vaativat työn vaatimustekijät lisäävät työntekijän räsitusta, kuluttavat voimavaroja ja voivat johtaa uupumukseen sekä muihin terveysongelmiin (Bakker ja muut, 2005; 2023).

Toinen prosessi on motivaatioprosessi (motivational process), jossa työn voimavarat tyydyttävät psykologisia perustarpeita ja tukevat työn imua, motivaatiota ja suoriutumista. Jos työn voimavarat puuttuvat, seurauksena voi olla motivaation lasku, kynnisyys ja pidemmän aikavälin vetäytyminen työstä (Bakker ja muut, 2005, 2023; Demerouti ja muut, 2001).

JD-R-malliin sisältyy myös puskurihypoteesi (buffer hypothesis), jonka mukaan työn voimavarat voivat lieventää työn vaatimusten kielteisiä vaikutuksia (Bakker ja muut,

2023). Voimavarat voivat vaikuttaa siihen, miten työntekijä kokee vaatimukset tai reagoi niihin. Voimavarat voivat vähentää työn aiheuttamaa kuormitusta. Tämä ajatus laajentaa aiempia malleja, kuten demand–control-mallia, koska se osoittaa, että hyvin erilaiset voimavarat voivat toimia suojaavina tekijöinä erityyppisissä kuormittavissa tilanteissa (Bakker ja muut, 2023).

Toinen hypoteesi, joka sisällytetään JD-R-malliin, on boost-hypoteesi, jonka mukaan työn vaatimukset voivat tietyissä tilanteissa vahvistaa voimavarojen myönteisiä vaikutuksia (Bakker ja muut, 2023). Esimerkiksi työssä, jossa työntekijöillä on paljon vastuuta tai monimutkaisia tehtäviä, on erityisen tärkeää, että käytettävissä on riittävästi voimavaroja, kuten autonomiaa, koulutusmahdollisuuksia tai kollegoiden ja esihenkilöiden tukea (Bakker ja muut, 2023)

JD-R-mallin yksi keskeinen vahvuus on sen joustavuus. Se ei rajoitu vain tietyn alan työtehtäviin, vaan sen avulla voidaan analysoida hyvinvointiin ja kuormitukseen liittyviä tekijöitä monissa erilaisissa työympäristöissä. Malli soveltuu hyvin myös nykyaikaisen asiantuntijatyön ja digitaalisen viestintäkuorman tarkasteluun, sillä siinä voidaan ottaa huomioon mm. kognitiivinen kuormitus, joka on erityisen merkityksellistä asiantuntijatyössä (Bakker ja muut, 2023)

JD-R-mallia on myös laajennettu sisältämään henkilökohtaiset voimavarat. Tällaisia ovat esimerkiksi optimismi, minäpystyvyys ja resilienssi, jotka liittyvät yksilön kykyihin hallita ja vaikuttaa omaan ympäristöönsä (Xanthopoulou ja muut, 2007). Tutkimuksissa on havaittu, että henkilökohtaiset voimavarat voivat osittain selittää sitä, miten työn voimavarat vaikuttavat työn imuun, vaikka ne eivät täysin estä kuormituksen ja uupumuksen kehittymistä (Bakker & Demerouti, 2007).

2.1.3 Teoreettisten mallien yhteiskäyttö tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käytetään kahta toisiaan täydentävää teoreettista viitekehystä, jotka ovat edellä esiteltyt Lazaruksen ja Folkmanin coping-teoria, sekä Job Demands–

Resources (JD-R) -malli. Näiden mallien yhteiskäyttö mahdollistaa ilmiön tarkastelun yksilön kokemusten-, organisaation- ja työn luonteen näkökulmista. Yhdessä ne tarjoavat monipuolisen pohjan analysoida, miten jatkuva digitaalinen tavoitettavuus, keskeytykset ja viestintään liittyvä paine vaikuttavat työntekijän palautumiseen ja työhyvinvointiin.

JD-R-malli kuvaa työn olosuhteita ja rakenteellisia tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa kuormitusta tai tukea työn sujuvuutta. Se myös tarjoaa käsitteet työn vaatimuksille ja voimavaroille, sekä auttaa hahmottamaan millaiset työympäristön piirteet altistavat uupumukselle tai toisaalta tukevat motivaatiota ja hyvinvointia (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti ja muut, 2001).

Lazaruksen ja Folkmanin coping-teoria puolestaan syventää ymmärrystä siitä, miten yksilö arvioi ja käsittelee yksilön kannalta kuormittavia tilanteita. Teoria keskittyy siihen, miten työntekijä tulkitsee vaatimuksia suhteessa omiin voimavarioihinsa ja millaisia selviytymiskeinoja hän käyttää tilanteen hallitsemiseksi (Lazarus & Folkman, 1984). Esimerkiksi korkea työkuorma tai jatkuvat viestinnän aiheuttamat keskeytykset voidaan JD-R-mallin mukaan tulkita työn vaatimuksiksi, kun taas coping-teoria auttaa ymmärtämään, miten työntekijä arvioi tilanteen uhkaksi tai haasteeksi ja valitsee sen perusteella toimintatapansa.

Tutkimuskysymysten näkökulmasta JD-R-malli auttaa jäsentämään, mitkä työn vaatimukset ja voimavarat liittyvät digitaaliseen tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin ja miten ne voivat vaikuttaa työhyvinvointiin tai palautumiseen. Coping-teorian avulla voidaan tarkastella, millaisia selviytymisstrategioita työntekijät käyttävät kuormittavissa viestintätilanteissa, ja miten nämä strategiat liittyvät heidän kokemukseensa jaksamisesta työstä irrottautumisesta.

Yhteiskäyttö mahdollistaa myös ilmiön tarkastelun molempien osapuolten näkökulmasta. Tämä on tärkeää erityisesti asiantuntijatyössä, jossa kuormitus ei synny pelkästään työmäärästä, vaan myös tavoitettavuuden odotuksista. Käyttämällä kahta toisiaan

täydentävää viitekehystä voidaan tunnistaa sekä vaatimustekijöiden taustalla olevat rakenteet, että yksilölliset selviytymiskeinot.

2.2 Asiantuntijatyön erityispiirteet

Tutkimuksen kohteena oleva jatkuva digitaalinen tavoitettavuus, viestintäpaine ja keskeytykset liittyvät usein erityisesti asiantuntijatyöhön, jossa työn luonne perustuu vahvasti tiedon prosessointiin, ongelmanratkaisuun ja vuorovaikutukseen. Jotta ilmiötä voidaan ymmärtää, on olennaista tarkastella, mitä asiantuntijatyöllä tarkoitetaan, millaisia piirteitä siihen liittyy ja miten työn rakenne on muuttunut digitalisaation myötä.

Tässä luvussa kuvataan ensin asiantuntijatyön määritelmä ja rakenne kirjallisuuden pohjalta. Tämän jälkeen tarkastellaan, miten digitalisaatio on muokannut asiantuntijatyön tekemisen tapoja ja organisaatiokulttuuria. Näin luodaan pohja ilmiön ymmärtämiselle ennen tutkimusaineiston esittelyä.

2.2.1 Asiantuntijatyön määritelmä ja rakenne

Asiantuntijatyöllä (knowledge work) tarkoitetaan yleisesti työtä, joka perustuu älylliseen ja analyyttiseen toimintaan ja vaatii onnistuakseen laajaa teoreettista koulutusta ja kokemusta. Se eroaa perinteisistä työmuodoista erityisesti tehtävien ei-rutiininomaisen luonteen sekä luovuutta ja tilannekohtaista ongelmanratkaisua edellyttävien vaatimusten vuoksi (Alvesson, 2004, s. 1; Hadadian & Zarei, 2016). Ensimmäisenä käsitteen ”knowledge worker” esitti Peter Drucker jo vuonna 1959, kuvaillen asiantuntijatyöntekijöitä henkilöiksi, jotka analysoivat tietoa ja tuottavat organisaatiolle lisäarvoa juuri tiedon avulla (Hadadian & Zarei, 2016). Drucker (1999) myöhemmin määritteli asiantuntijatyöntekijät yksilöiksi, jotka luovat, oppivat, analysoivat ja hyödyntävät tietoa työssään.

Asiantuntijatyön keskeinen erottava piirre muuhun työhön verrattuna on tiedon prosessointi ja käsittely, jonka avulla tuotetaan lisäarvoa organisaatiolle. Toisin kuin

perinteinen työ, jossa työn tuloksena syntyy konkreettinen tuote, asiantuntijatyössä työn prosessi itsessään muodostaa työn keskeisen sisällön ja arvon (Pyöriä, 2005). Asiantuntijatyön tiedollinen sisältö on usein monimutkaista, epäselvää ja monitulkintaista, mikä korostaa työntekijän kykyä harkintaan ja tilanteen edellyttämään arviointiin (Alvesson, 2004, s. 23). Cuvillier (1974, s. 292–293) korosti, että vaikka kaikissa ihmisen työtehtävissä on mentaalisia elementtejä, asiantuntijatyössä abstrakteihin ideoihin perustuva toiminta hallitsee työn luonnetta.

Asiantuntijatyön ominaispiirteisiin kuuluu myös korkea autonomia sekä matala hierarkia organisaation sisällä (Alvesson, 2004, s. 23). Työ tapahtuu usein ad hoc-tyyppisesti organisoituneissa tiimeissä, joissa työntekijöiden oma asiantuntemus ja harkinta ovat tärkeämpiä kuin muodollinen asema tai hierarkkinen valta (Alvesson, 2004, s. 23). Pyöriä (2005) vertaa asiantuntijatyötä perinteiseen käsityöläisyyteen, jossa tieto siirtyy mestarilta oppipojalle hiljaisen tiedon kautta.

Tyypillisiä asiantuntijatyön piirteitä ovat myös tehtävien monimutkaisuus ja ainutlaatuisuus, jatkuva tarve uuden oppimiseen ja innovointiin, sekä laadun painottaminen määrän sijaan (Drucker, 1999). Asiantuntijatyön organisaatioissa viestinnän merkitys on erityisen suuri, sillä tehtävät edellyttävät usein tehokasta yhteistyötä ja kommunikointia ongelmien ratkaisemiseksi (Alvesson, 2004, s. 237). Lisäksi asiantuntijatyössä tulosten arviointi on usein vaikeaa, koska työn lopputulokset eivät ole aina konkreettisia tai helposti mitattavissa. Tämä lisää työn tekemiseen liittyvää epävarmuutta (Alvesson, 2004, s. 64)

Asiantuntijatyön keskeinen resurssi on yksilöiden osaaminen ja asiantuntijuus, jonka perustana on yleensä laaja koulutus ja jatkuva taitojen kehittäminen (Pyöriä, 2005). Tiedon ja teknologian nopea kehitys tekee jatkuvasta osaamisen päivittämisestä välttämätöntä, ja työntekijän koulutus muodostaa pohjan, jonka päälle rakentuu käytännön työn kautta tapahtuva jatkuva oppiminen (Pyöriä, 2005). Korkean

osaamistason vuoksi asiantuntijaorganisaatioiden kilpailuetu perustuu paljolti juuri inhimillisten resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen (Alvesson, 2004, s. 22).

Asiantuntijatyöhön liittyy myös monia ristiriitaisia piirteitä. Vaikka tieto nähdään usein ratkaisuna epävarmuuteen, käytännössä asiantuntijatyö sisältää runsaasti monitulkintaisuutta ja epäselvyyttä. Esimerkiksi Alvesson (2004, s. 67) korostaa, että asiantuntijatyössä tieto voi toisinaan lisätä pikemminkin epäselvyyttä kuin poistaa sitä. Myös Svensson (1990) havaitsi tutkimuksessaan psykologien ja arkkitehtien kohdalla ristiriidan teoreettisen tiedon ja käytännön työn epävarman luonteen välillä. Lisäksi Hadadian ja Zarei (2016) toteavat, että vaikka asiantuntijatyötä on tutkittu paljon, sille ei ole syntynyt yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, mikä osaltaan lisää aiheen käsitteellistä haastavuutta.

2000-luvun aikana asiantuntijatyön rakenne on muuttunut voimakkaasti digitalisaation myötä. Digitaaliset työvälineet ovat vaikuttaneet asiantuntijatyön suoritustapaan sekä myönteisesti että kielteisesti. Vaikka digitalisaatio voi parantaa tiedon kulkua ja työntekijän autonomiaa, se ei välttämättä ole helpottanut sellaisten ammattien työtä, joissa kasvokkaisen vuorovaikutuksen tarve on edelleen suuri (Vuori ja muut, 2019). Tämä muutos nostaa esiin kysymyksiä asiantuntijatyön tulevaisuuden rakenteesta ja työn luonteen muuttumisesta.

2.3 Työelämän digitalisoituminen ja jatkuva tavoitettavuus

Työelämän digitalisoituminen on muuttanut merkittävästi työn tekemisen tapoja, organisointia ja viestintää. Digitaalisten viestintäteknologioiden kehittymisen myötä työntekijät voivat suorittaa tehtäviään joustavasti ajasta ja paikasta riippumatta. Tämä kehitys on tuonut organisaatioille lukuisia hyötyjä, kuten tehostanut tiedonkulkua ja mahdollistanut monipuoliset etä- ja hybridityön mallit. Vaikka teknologian käyttöönoton on tarkoitus helpottaa työtehtäviä, usein se on lisännyt asiantuntijoiden informaatiokuormitusta, kiireen tunnetta, multitaskingia ja keskeytyksiä (Franssila ja muut, 2016).

Digitalisoituminen on johtanut uusiin haasteisiin, kuten jatkuvan tavoitettavuuden paineeseen ja lisääntyneisiin digitaalisiin keskeytyksiin, jotka vaikuttavat merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan tarkemmin näitä digitalisoitumisen vaikutuksia työelämässä, keskittyen erityisesti sen rooliin asiantuntijatyössä.

2.3.1 Viestintäteknologian rooli nykytyössä

Viestintäteknologia käsittää työelämän kontekstissa työkalut ja toimintatavat, joilla työntekijät välittävät informaatiota muiden työntekijöiden ja ryhmien välillä. Digitaalisella viestintäympäristöllä tarkoitetaan esimerkiksi pikaviestintää, sähköpostia, videopuheluita ja sosiaalista mediaa. Työkalut tukevat ajasta ja paikasta riippumatonta viestintää, mahdollistaen yhteydenpidon useisiin ihmisiin yhtä aikaa (Bordi ja muut, 2018). Computer-mediated communicationista (CMC), jota esimerkiksi sähköposti ja pikaviestimet edustavat, ovat nousseet työelämässä yleisimmäksi viestinnän muodoksi (Derks & Bakker, 2010).

Yleisellä tasolla digitaalista työympäristöä kuvataan teknologia-alustana, jota työntekijät käyttävät päivittäin tehtäviensä suorittamiseen ja organisaation sisäiseen kommunikaatioon (Marsh ja muut, 2022). Day ja muut (2012) määrittelevät tieto- ja viestintäteknologiat (ICT, information and communication technology) kaikiksi sähköisiksi laitteiksi tai teknologioiksi, jotka mahdollistavat tiedon keräämisen, tallentamisen tai lähettämisen.

Viestintäteknologioiden merkitys nykyorganisaatioissa on kasvanut huomattavasti. Näiden työkalujen käyttö voi toimia työn voimavarana, edistäen tehokasta tiedonvaihtoa, työntekijöiden vuorovaikutusta, sekä aika- ja paikkariippumatonta työskentelyä (Day ja muut, 2010). Toisaalta jatkuva digitaalinen viestintä voi muodostua myös työn vaatimustekijäksi, lisäämällä työmäärää, aiheuttamalla painetta jatkuvaan tavoitettavuuteen, sekä häiriten työntekijän keskittymistä ja työrytmiä (Barley ja muut,

2011; Bordi ja muut, 2018; Stich, 2015). Derks ja Bakker (2010) toteavat, että monet työntekijät eivät enää tiedosta, kuinka hallitseva rooli esimerkiksi sähköpostilla on työpäivän kulussa, sillä sähköpostit jatkuvasti keskeyttävät ja vaativat usein välitöntä reagointia.

Viestintäteknologioiden käyttöönotto on vaikuttanut merkittävästi työn organisointiin ja suorittamistapoihin. Digitalisaation myötä rutiininomaiset ja yksinkertaiset työtehtävät on voitu delegoida tietokoneille, jolloin työntekijät voivat keskittyä vaativampaan ja ongelmanratkaisukeskeiseen asiantuntijatyöhön (Erlich & Bichard, 2008; Vuori ja muut, 2019). Samanaikaisesti teknologia on kuitenkin vahvistanut odotusta jatkuvasta tavoitettavuudesta. Esimerkiksi sähköposti on monissa organisaatioissa pääasiallinen tehtävien jakamisen kanava, mikä saattaa johtaa siihen, että työntekijät kokevat velvollisuudekseen jatkuvasti tarkistaa sähköpostinsa (Bordi ja muut, 2018). Mobiiliteknologia on lisäksi mahdollistanut työn tekemisen paikasta ja ajasta riippumatta, joka on hämärtänyt työn ja vapaa-ajan rajoja (Derks & Bakker, 2010).

Organisaatioviestinnän näkökulmasta digitaaliset työkalut ovat mahdollistaneet entistä joustavamman ja itsenäisemmän työnteon, kuten etä- ja hybridityömallit. Tämä on lisännyt työntekijöiden autonomiaa ja mahdollistanut esimerkiksi viestinnän ajoituksen ja hallinnan (Bordi ja muut, 2018; Vuori ja muut, 2019). Digitaalisten kanavien kautta tapahtuva kommunikointi, kuten puhelut, sähköpostit ja pikaviestit voivat selkeyttää työntekijöiden rooleja sekä lisätä työyhteisön tukea, mikä joidenkin tutkimusten mukaan voi vähentää työuupumuksen riskiä (Shin ja muut, 2025). Toisaalta jatkuva digitaalinen viestintä saattaa myös rasittaa työntekijöitä ja johtaa pidennettyihin työpäiviin, sekä heikentyneeseen työ- ja vapaa-ajan tasapainoon (Derks & Bakker, 2010; Vuori ja muut, 2019). Bordi ja muut (2018) huomauttavat, että vaikka työntekijät kokevat digitaalisten viestintätyökalujen tuoman joustavuuden positiivisena, liiallinen jatkuva yhteys voi myös vähentää työntekijöiden kontrollin tunnetta työssään.

Digitaalisen viestintäteknologian yleistymiseen liittyy myös merkittäviä haasteita. Työntekijät kokevat esimerkiksi sähköpostin aiheuttavan tietotulvaa ja painetta vastata nopeasti, mikä johtaa emotionaaliseen uupumukseen (Brown ja muut, 2014; Derks & Bakker, 2010). Lisäksi jatkuvan saavutettavuuden odotukset lisäävät työntekijöiden kokemia aikapaineita ja vaikeuttavat työajan tehokasta hallintaa. Tämä lisää niin sanottua metatyöhön eli työn organisointiin ja koordinointiin kuluvaan aikaa (Vuori ja muut, 2019).

Asiantuntijatyön kontekstissa viestintäteknologioiden vaikutukset ovat erityisen korostuneita. Vuori ja muut (2019) havaitsivat, että erityisesti johtavissa- ja asiantuntijatehtävissä työskentelevillä on enemmän mahdollisuuksia hallita omaa tavoitettavuuttaan ja työryhtiään. Toisaalta nämä työntekijät kohtaavat myös erityisen paljon digitaalisen viestinnän negatiivisia puolia, kuten jatkuvaa tietotulvaa, työpäivän venymistä, aikapaineita sekä teknologian puutteista johtuvia haasteita (Vuori ja muut, 2019).

Asiantuntijatyössä viestintäteknologioiden vaikutukset eivät siis ole pelkästään positiivisia tai negatiivisia, vaan ne vaativat hallittua ja suunniteltua käyttöä, jotta ne voivat toimia osana työntekijöiden hyvinvointia ja tehokkuutta ylläpitävinä työkaluina. Digitalisaation myötä asiantuntijatyölle asetettavat vaatimukset ovat kasvaneet ja monipuolistuneet. Asiantuntijoiden odotetaan hallitsevan syvällisen substanssiosaamisen lisäksi myös kehittyneet digitaaliset taidot, sekä jatkuvan muutoksen sietäminen (van Laar ja muut, 2017). Asiantuntijoiden tulee kyetä tehokkaasti arvioimaan ja valikoimaan suurista tietomääristä relevanttia tietoa, mutta samalla kriittisen tiedon arviointikyvyyn on havaittu heikentyneen teknologiaan kohdistuvan luottamuksen lisääntyessä (Vuori ja muut, 2019).

2.3.2 Digitaalinen saavutettavuus ja työn rakenteellinen muutos

Työn digitaalisella saavutettavuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijä on saavutettavissa digitaalisesti, myös työajan ulkopuolella. Yksi tämän saavutettavuuden

ilmiöistä on work-related extended availability (WREA), jolla tarkoitetaan sitä, että työntekijä on myös vapaa-ajallaan tavoitettavissa ja valmiina reagoimaan työasioihin (Dettmers ja muut, 2016; Thörel ja muut, 2021). Zinken (2024) mukaan digitaalisen saavutettavuuden yksi keskeinen psykologinen ulottuvuus on telepressure, eli yksilön kokema pakonomainen tarve reagoida viipymättä digitaalisiin työviesteihin sekä työajan lisäksi myös vapaa-ajalla. Toisin kuin organisaation yhteiset saavutettavuuden vaatimukset, telepressure on vahvasti yksilökohtainen tekijä, jossa työntekijöiden kokema paine ja viesteihin reagoimisen tarve voivat vaihdella merkittävästi samassakin työympäristössä (Barber & Santuzzi, 2015; Zinke ja muut, 2024).

Organisatorisesti digitalisaatio on lisännyt työskentelyn riippumattomuutta ajasta ja paikasta, sekä mahdollistanut verkostomaisen organisaatorakenteen yleistymisen. Digitaaliset työkalut, kuten jaetut dokumentit, sähköposti ja videopuhelut, mahdollistavat, että töitä voi tehdä missä ja milloin vain (Vuori ja muut, 2019). Samalla fyysisten dokumenttien ja arkistojen tarve on vähentynyt merkittävästi, mikä osaltaan tehostaa työympäristöä (Vuori ja muut, 2019). Toisaalta havaitaan myös toimialakohtaisia eroja. Esimerkiksi tilintarkastusyrietyksissä digitalisaatio on otettu vastaan innokkaammin kuin viestintä- tai konsulttirytyksissä, joissa digitaalisten valmiuksien kehittämiseen on kiinnitetty vähemmän huomiota (Pemer, 2021).

Digitaalisen saavutettavuuden laajeneminen vapaa-ajalle on luonut työympäristön, jota kuvataan usein käsitteillä "always-on" tai "perpetual contact". Tämä jatkuvan yhteyden odotus on synnyttänyt uudenlaisia työn vaatimuksia, jotka ulottuvat perinteisten työaikojen ja työpaikan ulkopuolelle (Grawitch, 2018; Park, 2011). Työntekijöiltä odotetaan jatkuvaa valmiutta vastata esimerkiksi sähköposteihin tai pikaviestipalveluihin, mikä puolestaan aiheuttaa monille jatkuvaa työhön liittyvää kuormitusta ja vaikeuttaa psykologista ja emotionaalista irrottautumista työstä (Baumeister ja muut, 2021; Day ja muut, 2010). Esimerkiksi älypuhelimien helppokäyttöisyys ja yleistymisen ovat osaltaan edistäneet työntekijöiden kykyä vastata nopeasti työviesteihin ja hoitaa niitä myös

työpaikan ulkopuolella. Tämä luonnollisesti hämärtää työn- ja vapaa-ajan rajaa (Barber & Santuzzi, 2015; Kao ja muut, 2020).

Organisaatiotasolla digitaalinen saavutettavuus on muuttanut merkittävästi työn rakenteita, työn organisointia ja työntekijöiden rooleja. Työn ja vapaa-ajan rajat ovat hämärtyneet ja roolit muuttuneet entistä epäselvemmiksi, kun työntekijät ovat jatkuvasti yhden sähköpostin tai Teams-viestin päässä (Baumeister ja muut, 2021). Työpäivät ovat pidentyneet ja työn vauhti kiihtynyt, kun työntekijöiltä odotetaan yhä nopeampaa reagointia viestintään (Chesley, 2010; Ragu-Nathan, 2008). Tämä jatkuvan saavutettavuuden odotus voi myös heikentää työntekijöiden autonomiaa (Mazmanian ja muut, 2013). Mazmanian ja muut (2013) puhuvat autonomiaristiriidasta, jonka mukaan digitaalisen viestinnän työkalujen avulla työntekijät saavuttavat vapautta ja joustavuutta työskennellä mistä ja milloin tahansa, mutta samalla menettävät autonomiaa jatkuvan reagointiodotuksen vuoksi.

Organisaatioiden toimintakulttuuri vahvistaa digitaalisen saavutettavuuden odotuksia. Monet työympäristöt pitävät jatkuvaa saavutettavuutta normaalina käyttäytymisenä ja osana organisaation odotuksia (Zinke ja muut, 2024). Näin työntekijöiden palautuminen vaikeutuu, koska he kokevat tarvetta olla saatavilla kellon ympäri (Kao ja muut, 2020). Barber ja Santuzzi (2015) korostavat, että työpaikoilla, joissa jatkuvaa tavoitettavuutta pidetään itsestäänselvytenä, työntekijät kokevat telepressuren ja sen negatiiviset vaikutukset voimakkaampina.

Vaikka digitaalinen saavutettavuus perustuu yleensä epävirallisiin odotuksiin, joissakin tapauksissa se voi saada myös muodollisen luonteen. Thörel ja muut (2021) huomauttavat, että WREA on useimmiten epämuodollista ja vailla virallista vaatimusta tai kompensatiota. Tämä johtaa tilanteisiin, joissa työntekijät vastaavat työviesteihin vapaa-ajalla ilman virallista velvoitetta mutta käytännössä kokevat painetta siihen. Belkin ja muut (2020) havaitsivat, että työntekijät, joilta odotetaan sähköpostien seuraamista työajan ulkopuolella, käyttävät merkittävästi aikaa tähän ”epäviralliseen” työntekoon.

Kao ja muut (2020) toteavat, että organisaatioiden tulisi ohjata työntekijöitä hallitsemaan tällaisissa odotuksista paremmin laatimalla selkeitä käytänteitä ja suosituksia digitaalisen viestinnän käyttöön, sillä epäselvät tai liian tiukat säännöt voivat kääntyä työntekijöiden hyvinvointia vastaan.

Organisaatioiden haasteena on löytää tasapaino saavutettavuuden ja työntekijöiden hyvinvoinnin välillä. Baumeister ja muiden (2021) mukaan työpaikoilla olisi tärkeää luoda kulttuuri, jossa ajoittaista yhteydetttömyyttä pidetään hyväksyttävänä ja jopa suositeltavana, sillä jatkuva digitaalinen saavutettavuus on yhteydessä työntekijöiden psyykkisen hyvinvoinnin heikkenemiseen. Organisaatioiden tulisi siksi keskittyä ennaltaehkäisemään erityisesti vapaa-ajalle ulottuvaa digitaalista viestintää ja kehittää työpaikan yhteisiä toimintatapoja, jotka auttavat työntekijöitä määrittelemään itse sopivan saavutettavuuden tason (Baumeister ja muut, 2021).

2.3.3 Digitaaliset keskeytykset

Digitaaliset keskeytykset määritellään yleisesti tapahtumiksi, jotka häiritsevät työntekijän keskittymistä tai työn sujuvaa etenemistä, eivätkä ole suoraan yhteydessä sillä hetkellä suoritettavaan työtehtävään (Koundal ja muut, 2024). Keskeytys on siis ulkoinen ärsyke, joka kääntää työntekijän huomion pois meneillään olevasta tehtävästä ja vaatii siirtymistä uuteen tehtävään, josta pyritään myöhemmin palaamaan alkuperäiseen (Koundal ja muut, 2024). Tyypillisiä digitaalisia keskeytyksiä tietotyössä ovat sähköpostit, pikaviestit, puhelut, videopuhelut, erilaiset ilmoitukset, sekä työtovereilta tulevat kysymykset ja keskustelunaloitukset (Orhan ja muut, 2021; Rick ja muut, 2024)

Asiantuntijatyössä digitaalisten keskeytysten määrä ja vaikutus ovat huomattavia. Tutkimusten mukaan tietotyöläiset kohtaavat keskimäärin jopa 86 keskeytystä päivässä, mikä muodostaa siitä merkittävän työntekijän tuottavuuteen vaikuttavan tekijän (Koundal ja muut, 2024). Rick ja muut (2024) havaitsivat tutkimuksessaan, että työntekijät kokivat keskimäärin noin 26 keskeytystä päivittäin, joista valtaosa johtui

sähköposteista ja pikaviesteistä. Tällaiset keskeytykset aiheuttavat viivästyksiä tehtävien aloittamisessa ja uudelleen käynnistämisessä, sekä heikentävät työtehtävien laatua ja lisäävät virheiden määrää (Puranik ja muut, 2020; Rick ja muut, 2024). Keskeytykset kasvattavat myös työtehtävän vaatimaa aikaa sekä lisäävät henkistä kuormitusta ja stressiä (Gupta, 2013).

Erytyisesti kognitiivisesti vaativissa tehtävissä keskeytykset ovat ongelmallisia, sillä huomion kääntyminen pois tehtävästä lisää väistämättä yksilön kuormitusta (Tams ja muut, 2020). Vaikka työntekijä päättäisi tietoisesti olla kiinnittämättä huomiota häiriöön, jo pelkkä päätös on itsessään huomion vaihtamista ja siten lisää kognitiivista rasitusta (Tams ja muut, 2020). Vaikka teknologia mahdollistaa monen tehtävän yhtäaikaisen suorittamisen eli multitaskingin, tutkimukset osoittavat, että jatkuva tehtävien vaihtaminen heikentää tehtäviin paneutumista ja kokonaistehokkuutta (Rosen & Samuel, 2015; Zhang & Rau, 2016).

Digitaaliset keskeytykset nähdään usein modernin työelämän väistämättömänä osana. Nykytyössä tehtävien suorittaminen ilman keskeytyksiä on pikemminkin poikkeus kuin sääntö (Koundal ja muut, 2024). Digitaalisten työvälineiden yleistymisen, sekä avokonttorimaiset työympäristöt lisäävät keskeytyksiä entisestään, mikä tekee niiden hallinnasta yhä haasteellisempää (Mark, 2005). Digitaalisten työvälineiden jatkuva käyttö ja tavoitettavuuden odotukset merkitsevät myös sitä, että keskeytysten lähteinä eivät ole pelkästään organisaation sisäiset yhteydenotot, vaan myös henkilökohtaiset ja epäviralliset viestit ja ilmoitukset (Orhan ja muut, 2021). Tästä huolimatta keskeytyksiä ei tarvitse hyväksyä hallitsemattomana ilmiönä. Tutkimukset korostavat keskeytysten laadun ja luonteen merkitystä enemmän kuin pelkkää määrää ja suosittelevat keskittymään erityisesti siihen, miten keskeytyksiä voidaan hallita ja vähentää tehokkaasti (Rick ja muut, 2024)

Käytännön näkökulmasta digitaalisten keskeytysten hallinta voidaan toteuttaa sekä organisaation sisäisten käytäntöjen, että työntekijöiden henkilökohtaisen toiminnan

kautta. Organisaatio voi esimerkiksi määrittää hiljaisia työaikoja tai käytäntöjä, joissa kiireettömät sähköpostit lähetetään tiettyinä aikoina tai kerätään keskitetylle alustalle, josta työntekijä voi hakea tiedon itsenäisesti. Lisäksi työntekijöitä voidaan kouluttaa ja valmentaa ymmärtämään omien keskeytystensä vaikutuksia muiden työhön, mikä tukee tehokkaampaa ja vastuullisempaa viestintäkulttuuria (Rick ja muut, 2024). Myös mikrotaukojen kaltaiset toimintatavat voivat auttaa työntekijöitä hallitsemaan keskeytysten aiheuttamaa kuormitusta, vaikka niiden tehokkuudesta onkin vaihtelevia tutkimustuloksia (Kim ja muut, 2018).

Yksilötasolla digitaalisten työvälineiden aiheuttamaa stressiä ja kuormitusta voidaan hallita myös tietoisuutta lisäämällä ja koulutuksella, jossa korostetaan digitaalisen kommunikaation hallintaa voimavarana, eikä pelkästään stressin lähteenä (Rick ja muut, 2024). Hurbean ja muut (2025) korostavat lisäksi, että vaikka pikaviestinnän käyttö voi lisätä teknologian aiheuttamaa ylikuormitusta, se voi samalla myös parantaa työtehoa ja hallinnan tunnetta, jos teknologian käyttöön liittyviä odotuksia ja käytäntöjä hallitaan oikeaoppisesti.

Digitaaliset viestintäteknologiat ovat merkittävässä roolissa asiantuntijatyössä. Sisäinen ja ulkoinen viestintä tapahtuu yhä useammin sähköpostin, pikaviestintäsovellusten ja erilaisten digitaalisten palvelualueiden kautta (Vuori ja muut, 2019). Tutkimuksissa on havaittu, että asiantuntijat käyttävät keskimäärin jopa 23 prosenttia työajastaan viestintään liittyviin tehtäviin, kuten sähköposteihin, pikaviesteihin ja palaveriin, mikä osaltaan lisää informaatiokuormitusta (Vuori ja muut, 2019). Vaikka digitaalisten työvälineiden avulla tiedon saatavuus on parantunut, ihmisten kyky tulkita ja prosessoida tietoa ei ole merkittävästi lisääntynyt, mikä johtaa helposti työntekijän ylikuormitukseen (Vuori ja muut, 2019)

Digitaalisten keskeytysten hallinta ja vaikutusten minimointi edellyttää sekä organisaation toimintatapojen, että yksilöiden tietoisuuden kehittämistä. Keskeytysten hallintaa tulisi tarkastella kokonaisvaltaisesti niin työyhteisön, organisaation ja yksilön

näkökulmasta, jotta asiantuntijatyössä voidaan turvata työn tehokkuus ja työntekijöiden hyvinvointi.

2.4 Työhyvinvointi, palautuminen ja stressi

Työhyvinvointi, palautuminen ja stressi ovat keskeisiä teemoja nykyaikaisessa työelämässä, erityisesti digitaalisen työympäristön luomien uusien haasteiden keskellä. Työhyvinvointi on moniulotteinen käsite, joka kattaa emotionaaliset, kognitiiviset ja fyysiset ulottuvuudet, ja se vaikuttaa olennaisesti työntekijän kokonaisvaltaiseen terveyteen ja työssä jaksamiseen. Palautuminen puolestaan toimii keskeisenä mekanismina, jonka kautta työn aiheuttama kuormitus vähenee ja yksilö voi ladata akkujaan. Stressin ja työuupumuksen ymmärtäminen on kriittistä, sillä ne ovat yleisiä seurauksia pitkittyneestä kuormituksesta, johon voi liittyä esimerkiksi jatkuvaan digitaaliseen tavoitettavuuteen liittyviä paineita ja keskeytysten aiheuttamaa kuormitusta. Seuraavissa kappaleissa näitä käsitteitä avataan tarkemmin aiheeseen liittyvän kirjallisuuden avulla ja tarkastellaan niiden merkitystä asiantuntijatyössä.

2.4.1 Työhyvinvoinnin määritelmä asiantuntijatyössä

Kuten aiemmassa kappaleessa todettiin, työhyvinvointi on moniulotteinen käsite. Airilan (2015, s. 18) mukaan työhyvinvointia voidaan jäsentää kolmen ulottuvuuden kautta: affektiivinen hyvinvointi (esim. työssä koettu innostus ja positiiviset sekä negatiiviset tunnetilat), terveyteen liittyvä hyvinvointi (esim. työkyky ja koettu terveys) sekä kognitiivinen hyvinvointi (esim. elämään tyytyväisyys). Työhyvinvointi kytkeytyy siis sekä työn kokemuksellisiin, että toiminnallisiin puoliin (Airila, 2015)

Affektiivista työhyvinvointia voidaan kuvata Peter Warrin (1990) kaksisuuntaisella mallilla, jossa keskiössä ovat mielihyvän ja vireyden ulottuvuudet. Mallissa mielihyvän taso voi yhdistyä sekä korkeaan että matalaan vireystilaan. Mittaamiseen käytetään kolmea akselia: tyytymätön–tyytyväinen, ahdistunut–mukautunut sekä masentunut–

innostunut (Airila, 2015, s. 19; Warr, 1990). Näiden tunnetilojen kautta voidaan havainnollistaa, miten yksilö kokee työnsä emotionaalisesti.

Asiantuntijatyössä työhyvinvoinnin merkitys korostuu, sillä työ on usein henkisesti kuormittavaa ja kognitiivisesti vaativaa. Airila (2015, s. 9) toteaa, että nykytyöelämässä työntekijöiltä odotetaan paitsi tehokkuutta ja terveyttä, mutta myös motivaatiota ja sitoutumista. Samaan aikaan kuitenkin psyykkiset oireet ja tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat yleisiä. Tämä alleviivaa tarvetta ymmärtää työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti, ei vain työkykynä tai poissaolojen määränä, vaan myös työmotivaationa ja palautumisena. (Airila, 2015)

Tässä tutkimuksessa työhyvinvointia tarkastellaan etenkin jo aiemmin esitellyn työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (Job Demands–Resources, JD-R) avulla, ja tarkastellaan, miten työn vaatimukset ja voimavarat vaikuttavat hyvinvointiin joko myönteisesti tai kielteisesti (Airila, 2015, s. 31; Demerouti ja muut, 2001). Kokonaisuutena voidaan todeta, että työhyvinvointi muodostuu yksilön kokemuksista, työn olosuhteista sekä työn- ja muun elämän tasapainosta.

2.4.2 Palautuminen jatkuvien keskeytysten ja tavoitettavuuden keskellä

Palautuminen työstä nähdään prosessina, jossa yksilö purkaa työn kuormitusta ja palauttaa henkiset ja fyysiset resurssinsa perustasolle. Tämä tapahtuu tyyppillisesti vapaa-ajalla, jolloin työn vaatimukset hellittävät ja kuormitus vähenee (Demerouti ja muut, 2001). Palautumista ei kuitenkaan määritellä yksiselitteisesti, vaan se voi tarkoittaa eri ihmisille eri asioita riippuen elämäntilanteesta ja työn luonteesta (Sonnentag ja muut, 2017; Steed ja muut, 2021).

Varhaisissa tutkimuksissa korostettiin yksittäisten vapaa-ajan aktiviteettien, kuten liikunnan tai sosiaalisten suhteiden, merkitystä palautumiselle. Sittemmin palautumista on tarkasteltu laajempänä ilmiönä, johon liittyy neljä keskeistä kokemusta, jotka ovat

psykologinen irrottautuminen työstä, rentoutuminen, kyvykkyyden kokemus ja kontrolli omasta ajankäytöstä (Steed ja muut, 2021).

Palautumista voidaan tarkastella prosessina ja sen tuloksena eli tilana, jossa yksilö on jälleen valmis kohtaamaan työn vaatimuksia (Sonnentag ja muut, 2017). Palautumisen onnistuminen vaikuttaa suoraan työkykyyn ja hyvinvointiin, jolloin toistuvat palautumattomat hetket voivat johtaa kroonisiin terveysongelmiin ja kasautuvaan kuormitukseen (Demerouti ja muut, 2009; Geurts & Sonnentag, 2006).

Jatkuvat digitaaliset keskeytykset ja saavutettavuuden odotukset ovat merkittävä palautumista estävä tekijä. Tutkimusten mukaan selkeiden rajojen puute työn ja vapaa-ajan välillä hankaloittaa merkittävästi psykologista irrottautumista työstä, mikä on edellytys työntekijän palautumiselle (Dettmers ja muut, 2016). Kun työntekijöiltä odotetaan tavoitettavuutta myös työajan ulkopuolella, esimerkiksi sähköpostien tai pikaviestimien seuraamisen kautta, ei vapaa-aikaa voida enää pitää todellisena palautumisen mahdollistavana ajanjaksona (Dettmers ja muut, 2016). Tämä jatkuva tavoitettavuus ei ainoastaan rajoita työntekijän kontrollia omasta ajankäytöstään, vaan myös heikentää palautumisen mahdollisuuksia, mikä puolestaan voi heijastua psykologiseen ja fyysiseen hyvinvointiin (Dettmers ja muut, 2016).

Jos palautuminen jää toistuvasti vajaaksi, työntekijän elimistö ei ehdi palautua ennen seuraavaa työkuormaa. Tällöin yksilön on jatkuvasti tehtävä ylimääräistä työtä kompensoidakseen uupumustilaansa, mikä lisää entisestään kuormitusta ja voi pitkällä aikavälillä johtaa vakaviin terveysongelmiin (Geurts & Sonnentag, 2006). Näiden seurauksena voi ilmetä esimerkiksi univaikeuksia, kroonista väsymystä ja muita fyysisiä (Meijman & Mulder, 1998). Lisäksi palautumisen ja työssä suoriutumisen välillä on havaittu positiivinen yhteys, joka korostaa palautumisen merkitystä myös työntekijän tuottavuuden kannalta (Steed ja muut, 2021).

Tutkimusten mukaan negatiiviset vaikutukset jatkuvan tavoitettavuuden ilmiöstä selittyvät osittain sillä, että työntekijän mahdollisuudet kontrolloida vapaa-ajan tekemisiään heikentyvät (Dettmers ja muut, 2016). Jos jatkuva tavoitettavuus on välttämätöntä esimerkiksi asiakasvaatimusten tai teknisten järjestelyjen vuoksi, tulisi organisaation pyrkiä rajaamaan se mahdollisimman vähän käyttäytymistä rajoittavaksi esimerkiksi sallimalla työntekijöille päätösvaltaa siitä, milloin ja miten he ovat tavoitettavissa (Dettmers ja muut, 2016, s. 34)

2.4.3 Työstressi ja burnout

Työuupumus (burnout) määritellään työstä johtuvaksi krooniseksi uupumustilaksi, johon liittyy voimakasta väsymystä, kyynistymistä, sekä ammatillisen tehokkuuden heikkenemistä. Maailman terveysjärjestö (WHO) tunnustaa työuupumuksen virallisesti työperäiseksi ilmiöksi, joka syntyy hallitsemattoman pitkittyneen työstressin seurauksena (Demerouti ja muut, 2001). Maslachin ja Jacksonin (1981) mukaan työuupumus koostuu kolmesta pääulottuvuudesta. Ensimmäisellä ulottuvuudella tarkoitetaan emotionaalista uupumista, joka ilmenee emotionaalisena yllätyksenä. Toinen ulottuvuus on depersonalisaatio, jolla tarkoitetaan negatiivista tai etäännyntä suhtautumista kollegoihin, asiakkaisiin ja työtehtäviin. Kolmas ulottuvuus liittyy heikentyneeseen henkilökohtaiseen aikaansaamiseen, joka näkyy tunteina omasta kyvyttömyydestä ja epäonnistumisesta työssä (Maslach & Jackson, 1981).

Taulukko 3. Työuupumuksen ulottuvuudet (Maslach & Jackson, 1981)

Ulottuvuus	Määritelmä
Emotionaalinen uupumus	Ilmenee tunnevoimavarojen ehtymisenä ja kokemuksenä siitä, ettei pysty enää antamaan itsestään psykologisesti työssä. Työntekijä kokee itsensä emotionaalisesti ylikuormittuneeksi ja väsyneeksi työtehtäviensä vuoksi.
Kyynisyys tai depersonalisaatio	Ilmenee kylmänä, etäisenä tai välinpitämättömänä suhtautumisena työn kohteisiin, kuten asiakkaisiin tai työyhteisöön. Työntekijä voi alkaa suhtautua toisiin ihmisiin epäinhimillisesti tai syyllistävästi, usein uupumuksen seurauksena.
Heikentynyt ammatillinen itsetunto	Ilmenee kielteisenä arviona omasta työpanoksesta ja kyvykkyydestä. Työntekijä kokee itsensä tehottomaksi ja on tyytymätön saavutuksiinsa työssään, mikä heikentää ammatillista itseluottamusta.

Työstressi puolestaan voidaan nähdä tilana, jossa ulkoiset stressitekijät, kuten liiallinen työkuormitus tai aikapaine häiritsevät yksilön kognitiivista, emotionaalista ja ympäristöllistä tasapainoa (Lazarus & Folkman, 1984). Mikäli palautuminen on puutteellista, yksilö voi ajautua fyysisen ja henkisen uupumuksen tilaan. Kun stressin aiheuttamat vaatimukset jatkuvasti ylittävät henkilön voimavarat, syntyy krooninen uupumustila, joka tunnetaan työuupumuksena (Demerouti ja muut, 2001).

Työuupumuksen kehittymistä selittää erityisen hyvin Job Demands–Resources (JD-R) -malli (ks. luku 2.1.2), jonka mukaan työuupumus syntyy kahden erillisen prosessin kautta. Ensimmäisessä, niin sanotussa terveyttä heikentävässä prosessissa (health impairment process), jatkuvasti korkeat tai huonosti suunnitellut työn vaatimukset aiheuttavat pitkittynyttä kuormitusta ja lopulta uupumusta. Toisessa prosessissa puolestaan vähäiset työn voimavarat johtavat motivaation laskuun ja työntekijän vetäytymiseen työstä (Bakker ja muut, 2005; Demerouti, 2024).

JD-R-mallin ydinajatus on, että erityisesti korkeat työn vaatimukset yhdistettynä vähäisiin voimavaroihin ennustavat työuupumuksen kehittymistä. Tutkimusten mukaan esimerkiksi suuri työmäärä ja emotionaalisesti kuormittavat työtilanteet johtavat helpommin uupumukseen ja kyynisyyteen silloin, kun työntekijöiden voimavarat, kuten autonomia ja sosiaalinen tuki, ovat heikot (Bakker ja muut, 2005)

Työuupumuksella on vakavia lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutuksia yksilön hyvinvointiin ja organisaation toimintaan. Psykologisella tasolla uupumus näkyy keskittymisvaikeuksina, muistin heikkenemisenä, unettomuutena, ahdistuneisuutena ja masennusoireina (Salvagioni ja muut, 2017). Fyysisesti uupumus on yhteydessä muun muassa sydän- ja verisuoniongelmiin, lihas- ja nivelkipuihin sekä krooniseen väsymykseen (Giorgi ja muut, 2017). Organisaation näkökulmasta työuupumus vähentää työtyytyväisyyttä ja sitoutumista, lisää sairauspoissaoloja ja vaihtuvuutta, sekä heikentää työn laatua ja suorituskykyä (Demerouti, 2024). Lisäksi burnout voi olla petollista, sillä työntekijät saattavat pyrkiä kompensoimaan uupumustaan niin sanotuilla suojautumisen strategioilla, jossa yksilö priorisoi tehtäviä ja laiminlyö vähemmän kiireellisiä tehtäviä. Tämä saattaa pitkään piilottaa ongelman vakavuuden (Demerouti, 2024)

Työuupumuksen ehkäiseminen ja hallinta edellyttävät sekä yksilötason coping-strategioita, että organisaatiotason toimia. Yksilötasolla burnoutiin puuttuminen keskittyy usein stressinhallintaan, mutta se vaikutukset voivat olla väliaikaisia, ellei organisaation rakenteita ja toimintatapoja muuteta samanaikaisesti (Demerouti, 2024). Organisaatiot voivat ehkäistä burnoutia kehittämällä johtamista, esimerkiksi lisäämällä transformatiivista johtamista, jotka vahvistavat työntekijöiden psykologisia resursseja ja vähentävät uupumusriski (Hildenbrand ja muut, 2018). Lisäksi organisaatioiden tehtävänä on luoda ympäristö, jossa stressitekijät ovat hallittavia ja voimavaroja on riittävästi, jotta työntekijät voivat työskennellä tehokkaasti ja hyvinvoivina (Demerouti, 2024).

3 Tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksessa käytetyt menetelmät aineiston keräämiseen ja analysointiin. Tutkimusmenetelmälliset ratkaisut on tehty tutkimuksen tavoitteiden ja tutkimuskysymysten ohjaamina. Tutkimus pohjautuu laadulliseen lähestymistapaan, ja aineisto on kerätty teemahaastatteluiden avulla. Aineiston analyysissä on hyödynnetty laadullista sisällönanalyysiä, joka mahdollistaa aineistosta esiin nousevien merkitysten systemaattisen tarkastelun. Luvun lopussa käsitellään tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta.

3.1 Tutkimusote ja lähestymistapa

Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin tämän tutkimuksen lähestymistavaksi, koska sen avulla on mahdollista tavoittaa tutkittavan ilmiön syvälinen merkitysisältö yksilöiden kokemusten kautta. Kanasen (2017, s. 33) mukaan laadullinen tutkimus tarjoaa mahdollisuuden saada ilmiöstä syvälinen näkemys ja kehittää reaalia maailmaa selittäviä teorioita ja malleja. Analyysi ei ole pelkästään tutkimuksen viimeinen vaihe, vaan osa koko tutkimusprosessia ja tiedonkeruuta, jota se myös osaltaan ohjaa (Kananen, 2017, s. 33) Lisäksi laadullinen tutkimus ei pyri yleistämään tuloksiaan, vaan tavoitteena on tuottaa kontekstuaalisesti merkityksellistä ymmärrystä (Kananen, 2017, s. 32)

Creswellin (2009, s. 195) mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineisto kerätään asianomaisilta tutkittavilta vuorovaikutussuhteessa, ja tutkimuksessa painotetaan tutkittavien näkökulmia, merkityksiä ja kokemuksia. Laadullisessa tutkimuksessa osallistujat valitaan tarkoituksenmukaisesti siten, että he voivat parhaiten auttaa tutkijaa ymmärtämään tutkimusongelmaa ja -kysymyksiä (Creswell, 2009, s. 178). Tämä tutkimus nojaa fenomenologiseen lähestymistapaan, jossa tutkittavana on useita henkilöitä, ja pyritään tunnistamaan niitä kokemuksellisia tekijöitä, jotka yhdistävät heitä tutkittavan ilmiön osalta. Yksilölliset kokemukset redusoidaan kohti laajempaa ilmiön ymmärrystä (Creswell, 2009, s. 13).

3.2 Aineistonkeruu

Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla, jotka soveltuvat hyvin tilanteisiin, joissa tavoitteena on ymmärtää tutkittavien kokemuksia syvällisesti tiettyyn ilmiöön liittyen. Teemahaastattelussa edetään ennalta valittujen, tutkimuksen kannalta keskeisten teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa (Sarajärvi & Tuomi, 2017, s. 80). Toisin kuin strukturoitu haastattelu, teemahaastattelu mahdollistaa joustavan etenemisen, jossa kysymyksiä ei muovata tarkasti ennakolta ja ne esitetään haastattelusta riippuen hieman eri muodoissa ja järjestyksessä (Hyvärinen ja muut, 2021). Tutkija perehtyy ensin aihetta koskevaan kirjallisuuteen, valitsee keskeiset näkökulmansa ja muodostaa niiden pohjalta teemat, joiden avulla ilmiötä lähestytään haastatteluissa (Hyvärinen ja muut, 2021).

Teemahaastattelumenetelmä valittiin, koska se tarjoaa joustavuutta aineistonkeruuseen ja mahdollistaa etenemisen haastattelutilanteen vaatimalla tavalla. Menetelmä sopii erityisesti tilanteisiin, joissa tutkittavaa ilmiötä ei ole vielä aiemmin kartoitettu kattavasti tai jolloin tutkimuksen tavoitteena on syventää tietoa aiheesta (Hirsjärvi ja muut, 2009, s. 205). Lisäksi teemahaastattelu antaa tutkittaville tilaa tuoda esiin omia kokemuksiaan ja näkemyksiään vapaamuotoisesti, mikä on tärkeää silloin, kun halutaan tavoittaa yksilöllisesti koettuja ilmiöitä ja niiden monitahoisia merkityksiä (Hirsjärvi ja muut, 2009, s. 205).

Tässä tutkimuksessa haastatteluiden runko rakentui kolmesta pääteemasta: jatkuva tavoitettavuus ja siihen liittyvät odotukset, vaikutukset hyvinvointiin ja palautumiseen sekä yksilölliset selviytymiskeinot. Näiden teemojen puitteissa esitettiin avoimia ja tarkentavia kysymyksiä, joiden muoto ja järjestys saattoi vaihdella haastattelutilanteen mukaan. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina Microsoft Teamsin välityksellä.

Aineisto koostuu seitsemästä yksilöhaastattelusta, jotka toteutettiin etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä toukokuussa 2025. Haastateltavat valittiin harkinnanvaraisesti siten, että he työskentelivät asiantuntijatehtävissä ja heidän

työnkuvaansa sisältyi taipumusta olla jatkuvasti tavoitettavissa. Haastattelut äänitettiin ja litteroitiin analyysia varten.

Tutkijan roolini oli aktiivinen, mutta mahdollisimman neutraali. Haastattelutilanteissa pyrittiin luomaan luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri, jossa vastaajat saattoivat tuoda esiin omia kokemuksiaan vapaasti ilman ennako-oletuksia tai painetta tietynlaisiin vastauksiin.

3.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysissä hyödynnettiin laadullista sisällönanalyysiä, jonka tavoitteena on tuottaa tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty ja yleistettävä kuvaus (Sarajärvi & Tuomi, 2017, s. 136). Tämä menetelmä soveltui hyvin tutkimuksen tavoitteisiin, sillä sen avulla oli mahdollista jäsentää haastatteluaineistosta esiin nousevia merkityksiä systemaattisesti.

Analyysin lähestymistapana käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Tässä analyysimuodossa analyysi pohjautuu ensisijaisesti aineistoon, mutta aikaisempi tutkimustieto ja teoriapohja toimivat analyysin tukena ja ohjaavat tulkintaa (Sarajärvi & Tuomi, 2017, s. 127). Teoreettinen viitekehys ei kuitenkaan määritä luokkia ennalta, vaan ne rakentuvat aineistolähtöisesti. Tämä lähestymistapa oli perusteltu, koska tutkimuksessa haluttiin antaa tilaa haastateltavien kokemuksille ja samalla tarkastella niitä suhteessa aiempaan tietoon esimerkiksi työn kuormituksen ja työn voimavarojen näkökulmasta.

Analyysin vaiheet noudattivat pitkälti Tuomen ja Sarajärven (2017, s. 143) esittämää laadullisen sisällönanalyysin etenemisrakennetta. Ensimmäisessä vaiheessa litteroitu aineisto luettiin useaan kertaan kokonaiskuvan muodostamiseksi. Tämän jälkeen aineistoa alettiin pelkistää, eli siitä poistettiin tutkimuskysymysten kannalta epäolennaiset kohdat. Redusoidusta aineistosta etsittiin toistuvia ilmauksia, käsitteitä ja merkityksiä, jotka koodattiin ja ryhmiteltiin alustaviin luokkiin.

Lopullisessa vaiheessa muodostettiin kolme pääluokkaa, joiden alle koottiin havaintoja:

1. Työn vaatimustekijät
2. Työn voimavaratekijät
3. Työntekijän selviytymisstrategiat

Näiden luokkien sisällä tarkasteltiin sekä haastateltavia yhdistäviä että erottavia kokemuksia. Tarkoituksena oli ymmärtää, miten eri yksilöt kokevat jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytyksien vaikutukset osana omaa työtään ja arkeaan, ja miten nämä kokemukset jäsentävät laajemmin tutkittavaa ilmiötä.

3.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tässä tutkimuksessa on noudatettu Suomen Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023) määrittelemiä hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita. Näitä ovat tutkimuksen luotettavuus, rehellisyys, toisten tutkijoiden ja tutkittavien arvostus sekä vastuunkanto tieteellisestä työstä ja sen vaikutuksista. Eettiset periaatteet ovat ohjanneet koko tutkimusprosessia suunnittelusta aineistonkeruuseen ja raportointiin asti.

Ennen haastatteluja osallistujille esiteltiin tutkimuksen tarkoitus sekä suullisesti että kirjallisesti. Heille annettiin myös tietosuojailmoitus, jossa kerrottiin, mihin tarkoituksiin henkilötietoja käytetään, millä perusteella niitä käsitellään, kuinka kauan tietoja säilytetään sekä mitä oikeuksia rekisteröidyllä on. Tietosuojailmoituksessa kuvattiin myös oikeus valittaa tietosuojaviranomaiselle, mikäli osallistuja kokisi henkilötietojen käsittelyn lainvastaiseksi.

Haastattelujen alussa osallistujille vielä muistutettiin heidän oikeuksistaan, ja heiltä pyydettiin suullinen hyväksyntä osallistumiselle, haastattelun äänittämiselle sekä henkilötietojen käsittelylle ilmoitetulla tavalla. Osallistuminen oli täysin vapaaehtoista, ja osallistujilla oli oikeus keskeyttää haastattelu tai perua osallistumisensa milloin tahansa ilman seuraamuksia.

Haastatteluaineisto käsiteltiin tutkimuksen aikana ehdottoman luottamuksellisesti. Äänitteet ja litteroinnit säilytettiin salasanasuojatuissa kansioissa Microsoftin pilvipalvelussa, jonka tiedot säilyvät Euroopan unionin alueella ja ovat GDPR:n mukaisia. Aineisto anonymisoitiin ennen analysointia siten, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa. Myös tutkimusraportoinnissa on huolehdittu siitä, että yksittäisiä henkilöitä ei voi tunnistaa esimerkkilainauksista tai sisällöistä.

Luotettavuuden näkökulmasta tutkimuksessa on pyritty avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen. Aineistonkeruun ja analyysin vaiheet on kuvattu tarkasti, jotta lukija voi arvioida tutkimusprosessin eheyttä ja tulosten uskottavuutta. Tutkimuksen tuloksia ei ole yleistetty tilastollisesti, vaan ne on esitetty tutkittavien kokemuksista nousevina merkityksellisinä tulkintoina. Näitä tulkintoja voidaan soveltaa samankaltaisiin konteksteihin ymmärryksen lisäämiseksi, mutta niitä ei voi sellaisenaan yleistää koko väestöön.

Tutkija on tiedostanut oman roolinsa sekä sen, että hänen aiempi tuttavuutensa haastateltavien kanssa saattoi vaikuttaa haastattelutilanteiden dynamiikkaan tai vastauksiin. Tällainen lähtökohta voi esimerkiksi lisätä luottamusta ja avoimuutta keskusteluissa, mutta se voi myös muokata vuorovaikutusta hienovaraisesti. Näistä syistä tutkija on pyrkinyt aktiivisesti reflektoidaan omaa asemaansa osana tutkimusprosessia ja ottamaan mahdolliset vaikutukset huomioon analyysissä ja tulkinnessa.

4 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen haastatteluaineistosta esiin nousseet keskeiset havainnot, jotka jäsentyvät kolmen pääteeman ympärille. Aineiston analyysi on toteutettu teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin, ja se vastaa tutkimuksessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin asiantuntijatyötä tekevien kokemuksista digitaalisen tavoitettavuuden, keskeytysten ja kuormituksen hallinnan osalta.

Toisessa alaluvussa tarkastellaan asiantuntijatyön voimavaroja. Tämän osion tarkoituksena on ymmärtää, millaisia tukevia ja suojaavia tekijöitä työntekijät kokevat olevan jatkuvan saavutettavuuden ja kuormituksen keskellä. Samalla tarkastellaan, miten organisaatiot mahdollisesti tukevat työntekijöidensä palautumista.

Kolmannessa alaluvussa keskitytään työntekijöiden itsensä kuvaamiin selviytymiskeinoihin eli coping-strategioihin. Tämän teeman kautta tarkastellaan, millaisia konkreettisia keinoja asiantuntijat hyödyntävät hallitakseen digitaaliseen tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin liittyvää kuormitusta.

4.1 Asiantuntijatyön vaatimustekijät

Työn vaatimustekijät (Job Demands) viittaavat työn ominaisuuksiin, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvaa fyysistä tai psykologista ponnistelua ja voivat pitkittyessään johtaa kielteisiin seurauksiin, kuten työuupumukseen tai heikentyneeseen työhyvinvointiin (Demerouti ja muut, 2001). Tässä tutkimuksessa digitaalisen tavoitettavuuden ja jatkuvan viestinnän aiheuttamat vaatimustekijät nousivat erityisen selvästi esiin haastateltavien kokemuksissa.

Tavoitettavuus

Haastateltavat kokivat tavoitettavuuden sekä ulkoisena, organisaation tai roolin edellyttämänä paineena, että sisäisenä, työntekijän omasta kokemuksesta ja työyhteisön odotuksista kumpuavana normina. Esimerkiksi useat haastateltavat kuvasivat

tavoitettavuuspaineen syntyvän usein sisäisestä kokemuksesta, vaikka organisaatio ei sitä vaatisikaan.

"Kyllähän niihin [viesteihin] on semmoinen sisäinen paine vastata nopeasti." (H1)

"Tulee sellainen paine, että pitäisi vastata itsekin nopeasti." (H2)

"On työpäivän aikana useinkin [painetta vastata viesteihin nopeasti]." (H7)

Haastateltavat mainitsivat myös työyhteisössä vallitsevan sisäsyntyisen normin reagoida nopeasti, mikä vahvisti sisäistä painetta. Lisäksi useissa haastatteluissa nousi esiin sosiaalisen vertailun aiheuttama tavoitettavuuden paine. Työyhteisön hiljainen normi ja muiden käyttäytyminen vaikuttavat voimakkaasti yksilön kokemukseen omasta tavoitettavuudesta.

"Aika moni vastailee vartin sisälläkin. Tulee sellainen paine, että pitäisi olla itsekin vastaamassa." (H2)

"Mitä jos itse tarvitsen itse apua myöhemmin, siksi haluan olla jatkuvasti saatavilla." (H2)

Sosiaalinen paine luo epävirallisen käytännön, johon yksilö kokee tarvetta mukautua, vaikka virallista vaatimusta ei olisi.

"Kyllä se mun mielestä tähän rooliin vähän niin kuin kuuluu tavallaan [olla tavoitettavissa]." (H5)

Tämä sisäinen paine ylläpitää jatkuvaa kognitiivista valppautta, mikä lisää kuormitusta myös vapaa-ajalla, vaikka varsinaista reagointia ei tapahtuisikaan.

Aikaisemmat kokemukset tavoitettavuuden aiheuttamasta emotionaalisesta kuormituksesta olivat jättäneet jälkensä joihinkin haastateltaviin. Burnoutin kokeneet

haastateltavat olivat tietoisesti muuttaneet suhtautumistaan tavoitettavuuteen merkittävästi.

"Työuran alussa tuli tosi paljon seurattua jostain syystä viestejä. Oli kaikki notifiikaatiot päällä ja tuli seurattua illalla sohvaltakin, että mitä siellä on tullut. Tämä laukaisi myös burnoutin. Sen jälkeen oli joku pakko miettiä, että miten tehdään töitä hyvin ja siinä kohtaa vaihdoin työnantajaakin." (H3)

"Viesteistä on ennen tullut kuormitusta ja sitten se on palautumista haitannut." (H2)

Nämä kokemukset ovat auttaneet työntekijöitä rakentamaan terveempiä rajoja ja hallitsemaan paremmin tavoitettavuuden psyykkistä kuormaa.

Keskeytykset

Digitaalinen viestintä aiheutti toistuvia keskeytyksiä, joilla oli selkeästi vaikutuksia työtehtävien sujuvuuteen ja työntekijöiden tehokkuuteen. Keskeytykset kuvattiin erityisen haitallisiksi tilanteissa, jotka edellyttivät syvää keskittymistä, pitkäjänteistä ajattelua tai luovuutta. Yleisesti tunnistettu vaikutus oli työtehtävien pirstaloituminen, jossa keskittyminen rikkoutuu jatkuvasti uusien viestien ja ilmoitusten vuoksi:

"Jos niihin [viesteihin] rupeaa reagoimaan, niin ei varmasti pysty puolta tuntia tekemään keskeytyksetöntä työtä mitenkään." (H5)

"Varsinkin jos on paljon asioita, mitä pitää saada tehtyä, niin jos reagoi joka asiaan, kyllä se on selvästi tiellä." (H6)

Keskeytysten aiheuttama jatkuva kontekstinvaihto johti siihen, että työntekijät kokivat työpäivän rakenteen rikkoutuvan ja kognitiivisen kuormituksen kasvavan. Keskeytysten usein mainittiin vaikuttavan negatiivisesti työtehtävien etenemiseen ja niiden tuottavuuteen:

"Mun mielestä se on ehkä se kaikista isoin ongelma, että jos on suunnitellut päivän täyteen asioita, mitä piti tehdä ja eikä saa mitään niistä tehdyksi, kun tulee niitä muita häiriötekijöitä ja muita ad-hoc taskeja, niin se on se isoin ongelma." (H1)

"Kyllä ne [keskeytykset] haittaa sitä [asioiden loppuunsaattamista], ne pidentävät sitä tehtävää täskiä kyllä huomattavasti, koska sitten se ajatus pomppii edes takaisin, niin sitten ei pääse kunnolla keskittyä siihen yhteen aiheeseen, niin kyllä se häiritsee." (H2)

"Aika usein työskennellään semmoisten asioiden parissa kuitenkin, mitkä vaatii tiivistä ajatusta ja tietynlaista flowta siihen tekemiseen, niin sitten kun se katkeaa, niin ajatus pitää taas seuraavalla kerralla tai seuraavana päivänä mahdollisesti koota uudestaan ja jatkaa siitä mihin jäi " (H6)

Moni haastateltava koki keskeytysten negatiivisen vaikutuksen korostuvan erityisesti tehtävissä, joissa oli aikapaineita tai syvemmän keskittymisen tarve. Näissä tilanteissa keskeytykset johtivat helposti turhautumiseen sekä ylimääräiseen ponnisteluun palata takaisin keskittymistilaan:

"Vaatii aina semmoisen vähän niin sanotusti ekstra effortin, että pääsee takaisin siihen tilanteeseen, missä oli ennen keskeytystä." (H7)

"Kyllähän se [viestien lukeminen] aina katkaisee ja sitten musta tuntuu, että harva edes tajuaa, kuinka paljon menee aikaa päästä takaisin siihen, mitä oli tekemässä." (H1)

Haastatteluista kävi myös ilmi erityinen epäitsekäs kuormituksen ulottuvuus (H3), jossa työntekijät laittoivat oman työnsä sivuun auttaakseen muita, mikä myös korosti työn keskeytymistä

"Kuitenkin, kun haluaa, että toiset pääsevät eteenpäin, niin sitten laittaa sen oman kehitystyön vaikka hetkeksi pois ja meneekin tsekkaamaan sen toisen kanssa ja sitten jatkaa taas omaa " (H3)

4.2 Asiantuntijatyön voimavarat

Työn vaatimusten vastapainona asiantuntijat kuvasivat useita tekijöitä, jotka auttavat heitä jaksamaan ja hallitsemaan viestintään liittyvää kuormitusta. Näitä työn voimavaroja voidaan tarkastella työn hallittavuutta, palautumista ja työhyvinvointia

tukevina tekijöinä JD-R-mallin mukaisesti. Voimavarat voivat lieventää työn vaatimusten kielteisiä vaikutuksia ja sen lisäksi ne saattavat myös edistää työn imua ja suojata työuupumukselta erityisesti silloin, kun työn vaatimukset ovat korkeat.

Tässä alaluvussa esitellään neljä asiantuntijoiden keskeisiksi kokemia voimavaroja, joita olivat esihenkilötyö ja esimerkillä johtaminen, tavoitteiden ja tiedon selkeys, autonomia, sekä kehittyvä työilmapiiri. Nämä tekijät tarjoavat suojaa telepressuren ja jatkuvan tavoitettavuuden aiheuttamia paineita vastaan ja rakentavat työntekijän kokemusta kontrollista ja tuesta. Jokaisen teeman yhteydessä tarkastellaan, millaisia konkreettisia käytäntöjä, kokemuksia ja havaintoja haastatellut asiantuntijat nostivat esiin.

Esihenkilötyö ja esimerkillä johtaminen

Useat haastateltavat nostivat esiin esihenkilöiden ja organisaation johdon merkityksen työyhteisön tavoitettavuuskäytäntöjen ja viestintäkulttuurin muovaajina. Erityisesti korostui se, kuinka esihenkilöiden esimerkillä on merkittävä rooli tavoitettavuuden normien asettamisessa. Kun johtajat viestivät selkeästi odotuksista työajan ulkopuoliselle viestinnälle ja toimivat itse näiden periaatteiden mukaisesti, työntekijöillä on paremmat edellytykset rajata työtään ja kokea työnsä hallittavaksi.

Haastateltavien mukaan toimiva ja johdonmukainen esihenkilötyö voi toimia tärkeänä työn voimavarana. Se vähentää jatkuvaan tavoitettavuuteen liittyvää psykologista painetta ja tukee työn ja vapaa-ajan erottamista. Esimerkiksi eräässä organisaatiossa esihenkilöiden viestivät selkeästi:

“Meillä esihenkilöt viestivät, että työpäivän jälkeen yhteyden saa kyllä, mutta nimenomaan soittamalla, ei muuten.” (H2)

Tällainen selkeä toimintamalli auttaa työntekijöitä hallitsemaan omaa tavoitettavuuttaan ilman syyllisyyttä tai epävarmuutta siitä, mitä heiltä odotetaan. Haastateltavat toivoivat myös, että johto aktiivisesti kannustaisi työntekijöitä suojelemaan vapaa-aikaansa:

“Johtajien pitäisi kannustaa siihen, että laittakaa oikeasti ne ilmoitukset pois päältä, kun olette vapaa-ajalla.” (H1)

Samalla tunnistettiin, että työyhteisöön vakiintuneet käytännöt rakentuvat pitkälti ylimmän johdon ja esihenkilöiden esimerkin varaan:

“Aika paljonhan se lähtee sieltä johdon esimerkistä.” (H6)

Esihenkilöroolissa toimivan vastaajan pohdinta viestinnän ajoituksesta ja sen vaikutuksesta tuli myös esiin, että vaikka viestien lähettäminen illalla saattaisi olla teknisesti mahdollista, esihenkilö voi omalla toiminnallaan viestittää, ettei vastausta odoteta heti:

“Jos minä vaikka lähettäisinkin jonkun viestin illalla, niin minä en todellakaan oleta siihen vastausta samana iltana.” (H5)

Yhteenvetona voidaan todeta, että esihenkilöiden ja johdon tietoinen viestintäkäyttäytyminen sekä selkeät viestit tavoitettavuuden rajoista voivat edistää palautumista ja ehkäistä liiallista kuormitusta. Tällaiset käytännöt toimivat suojaavina tekijöinä ympäristössä, jossa jatkuva saavutettavuus on helposti arkea.

Tavoitteiden ja tiedon selkeys työn voimavarana

Useat haastateltavat toivat esiin, että työn tavoitteiden ja tiedon selkeys voivat toimia olennaisena työn voimavarana. Selkeät viestintäkäytännöt, kuten organisaatiossa käyttöön otetut "focus rulesit", auttavat rajaamaan keskeytyksiä ja tukevat keskittymistä ydintehtäviin. Näiden käytäntöjen haasteena nähtiin kuitenkin niiden puutteellinen jalkautuminen arkeen:

“Organisaatiossa on luotu ‘focus rulesit’, jotka pyrkivät auttamaan näissä asioissa, mutta niitä pitäisi muistaa vielä jalkauttaa koko organisaation tasolle.” (H3)

Lisäksi haastateltavat kuvasivat omia tapojaan tehdä viestinnästä informatiivisempaa ja vähentää tarpeetonta kiireen tuntua:

"Ainakin olen koittanut käyttää sitä sellaista, että kun laitan viesti jollakin, että kuinka kriittinen se on, että tarvinko nyt siihen vastauksen heti vai riittääkö että vastaa huomenna. niin sitten mä laitan siihen viestin alkuun vaikka, että ei kiireinen, niin ihmiset näkisivät sen vaikka siinä, ennen kuin edes avaa sen viestin, että voi katsoa sen myöhemmin." (H3)

Selkeät toimintatavat ja yhteinen ymmärrys työn prioriteeteista vähentävät epävarmuutta ja tukevat työpäivän hallintaa, toimien näin tärkeänä työn voimavarana.

Autonomia

Haastattelussa korostui selvästi työn autonomian merkitys asiantuntijatyössä. Useat vastaajat toivat esiin, että modernissa, itseohjautuvassa organisaatiossa yksilöllä on sekä vastuu että mahdollisuus vaikuttaa omaan tavoitettavuuteensa ja työskentelytapoihinsa. Autonomian kokemus ilmenee siinä, että työntekijällä on vapaus valita, milloin ja miten reagoida viesteihin sekä mahdollisuus muokata omaa työrytmiään työn ja yksityiselämän rajapinnassa.

"Viestejä saa laittaa mihin kellona aikaan tahansa, mutta toinen asia on, että reagoinko mä niihin (H6)

Toinen haastateltava tiivisti organisaationsa lähtökohdan:

"Itseohjautuvassa organisaatiossa aina yksilöllä vastuu [omasta tavoitettavuudesta], mutta mun mielestä meillä organisaatio on selvästi korostuneemmin lähtenyt myös tukemaan siihen, että ei tarvitse olla aina tavoitettavissa." (H6)

Autonomia näkyi myös työn organisoinnissa ja työntekijöiden mahdollisuudessa määritellä omat rajansa työn ja vapaa-ajan suhteen:

"Mun ei tarvitse olla proaktiivisesti tavoitettavissa." (H7)

Näin ollen autonomia toimii selkeänä työn voimavarana, joka tukee asiantuntijoiden työhyvinvointia ja mahdollistaa yksilölliset tavat järjestää sekä työ että palautuminen.

Kehittyvä työilmapiiri

Kehittyvä ja osallistava työilmapiiri nousi haastatteluissa tärkeäksi työn voimavaraksi, erityisesti asiantuntijatyön viestintäkuormitusta ja tavoitettavuuden hallintaa pohdittaessa. Organisaatioissa, joissa työilmapiiriä aktiivisesti kehitettiin ja osallistujat otettiin mukaan keskusteluun, koettiin voimavarojen vahvistuvan. Koulutukset, yhteiset pelisäännöt ja matalan kynnyksen osallistaminen koettiin hyödyllisiksi sekä yksilön että koko työyhteisön näkökulmasta:

"Meillä oli tällainen kurssi, missä keskusteltiin paljon näistä viestintäasioista ja saavutettavuudesta sun muusta, mikä oli ilmeisesti hyvä ollut." (H2)

Kehittyvän ilmapiirin tunnusmerkkinä oli myös organisaation halu kyseenalaistaa vanhoja käytäntöjä ja tarjota tilaa uuden oppimiselle:

"Meillä viestitty, että aina ei tarvitse olla saatavissa, vaan se on ihan ok välillä työpäivän aikana olla tavoittamattomissa." (H7)

Aktiivinen kokeilukulttuuri ja osallistavat toimintamallit nähtiin kehittämisen edellytyksenä:

"No, niiden [viestintään ja tavoitettavuuteen liittyvien] käytäntöjen tiimoilta on alettu heräämään, sanotaan, ja siihen liittyen oli jo hyvin kokeiluita ja sen suhteen luotiin mun mielestä hyvät ohjeistukset. Nyt kyse on enemmän siitä, että miten ihmiset ottaa ne opikseen ja miten niitä nostetaan esille. Sanotaan, että mun mielestä hyvä lähtö ja hyvä aihe, jos siihen on kyllä luotu." (H6)

Kehittyvä työilmapiiri mahdollistaa sekä yksilöllisten että yhteisten voimavarojen rakentumisen. Se luo pohjan avoimelle vuorovaikutukselle ja tukee sitä, että työntekijät voivat aidosti vaikuttaa sekä omaan että työyhteisönsä arkeen ja hyvinvointiin.

4.3 Selviytymisstrategiat

Haastatteluista kävi ilmi, että asiantuntijat käyttävät erilaisia selviytymiskeinoja hallitakseen jatkuvaan tavoitettavuuteen ja digitaalisiin keskeytyksiin liittyvää kuormitusta. Nämä coping-strategiat ilmenivät sekä yksilöllisinä ratkaisuina että työyhteisön käytäntöihin kytkeytyvinä toimintatapoina. Osa keinoista perustui ennakoivaan suunnitteluun, kuten selkeisiin työrajoihin ja viestintätapojen muokkaamiseen, kun taas toiset liittyivät opittuihin asenteisiin ja kokemusten kautta syntyneisiin oivalluksiin.

Selviytymisstrategioita tarkastellaan tässä luvussa Lazaruksen ja Folkmanin (Lazarus & Folkman, 1984) coping-teorian näkökulmasta, jossa coping jaetaan ongelmakeskeisiin ja tunnekeskeisiin keinoihin. Aineistossa korostuivat erityisesti ongelmakeskeiset strategiat, kuten tavoitettavuuden rajaaminen, viestintäkäytäntöjen muokkaaminen ja palautumista tukevien rutiinien luominen. Lisäksi tarkastellaan, miten aiemmat kuormituskokemukset ovat muovanneet haastateltavien selviytymiskeinoja, ja millainen merkitys työyhteisön kulttuurilla ja kollektiivisella tuella on copingin näkökulmasta.

Teknologiset ja työn hallintaan liittyvät ratkaisut

Haastatteluissa oli tunnistettavissa selkeitä ongelmasuuntautuneita coping-strategioita, joilla työntekijät pyrkivät aktiivisesti vaikuttamaan kuormitusta aiheuttaviin rakenteisiin ja työpäivän keskeytyksiin. Nämä keinot suuntautuivat konkreettisesti työn olosuhteisiin, kuten teknologian hallintaan ja työn organisointiin.

Yleisin lähestymistapa oli teknisten häiriötekijöiden rajaaminen. Useat haastateltavat kuvasivat, miten he olivat tietoisesti poistaneet työvälaineistään ilmoituksia, sulkeneet sovelluksia työrauhan ajaksi tai siirtyneet tilaan, jossa työviestit eivät enää automaattisesti keskeyttäneet meneillään olevaa tehtävää.

”Mä just näen sen, että ketään ei voi kieltää laittamasta viestiä. Niin silloin ainoa tapa olla näkemättä niitä viestejä on oikeasti blokkata se, että ne näkyvät.” (H1)

”Ne viestintäkanavat, missä koen, että mistä mua tavoitellaan, eli vaikka Teams-chatit, sähköposti, puhelin, erilaiset Teams-kanavat ja näin poispäin, niin mä skannaan niitä joka tapauksessa niin tiheästi, että mä en koe, että mun tarvitsee saada ilmoituksia sinällään mistään.” (H5)

”Usein mä suljen Teamsin, jos teen jotain, mikä vaatii keskittymistä.” (H6)

”Poistin puhelimesta kaikki notifiikaatiot ja Teams on aina älä häiritse -tilassa.” (H7)

Toinen keskeinen ongelmasuuntautunut strategia liittyi viestinnän rakenteelliseen hallintaan. Tavoitteena oli siirtää reagointi selkeämmin ennakoitaviin hetkiin, jolloin viestintä ei keskeyttäisi työpäivän keskittymistä vaativia jaksoja. Tämä näkyi esimerkiksi pyrkimyksinä aikatauluttaa viestit ja keskittää vuorovaikutus suunniteltuihin kokouksiin tai viestintähetkiin.

”Weekly, daily, monthly palaverit ovat tosi hyviä, koska asiat voidaan koota niihin eikä viestitellä koko ajan.” (H1)

”Tavoite on tarkistaa viestit kahdesta neljään kertaan päivässä, eikä jatkuvasti.” (H3)

”Aikataulutan työviestit lähtemään työajan puitteissa.” (H4)

Näiden strategioiden yhteinen nimittäjä oli pyrkimys palauttaa työntekijälle kokemus hallinnasta. Työntekijä haluaa päättää itse, milloin ja miten viestintään reagoi. Samalla rajaaminen toimii ennaltaehkäisevästi työn kuormituksen kasvua vastaan ja vahvistaa yksilön kykyä ylläpitää työrauhaa ja vähentää jatkuvan tavoitettavuuden tunnetta. Tämä korostaa sitä, että coping ei ole pelkästään reagointia kuormaan, vaan myös aktiivista työn muokkaamista sen vähentämiseksi.

Tilanteen hyväksyntä

Useilla haastatelluilla ilmeni myös selkeitä tunnesuuntautuneita coping-strategioita. Nämä keinot eivät ensisijaisesti pyrkineet muuttamaan työn rakenteita tai keskeytyksiä aiheuttavia ulkoisia tekijöitä, vaan keskittyivät yksilön omaan suhtautumiseen työssä koettuun kuormitukseen. Keskeiseksi teemaksi nousi psykologinen hyväksyntä - ajattelumalli, jossa tilanteiden haastavuus tunnustetaan, mutta niihin ei reagoida täydellisyyden vaatimuksella.

Monet työntekijät kuvasivat, kuinka he olivat joutuneet hyväksymään tavoitettavuuteen tai keskeytyksiin liittyvän epätäydellisyyden osaksi työarkea. Tämä vaati sen tosiasian hyväksymisen, että jokainen keskeytys ei ole vältettävissä, eikä kaikkia viestejä tarvitse hoitaa välittömästi. Tällainen asenne auttoi vähentämään emotionaalista stressiä ja vahvisti yksilön kykyä säilyttää tasapaino arjen epävarmuudessa.

”Olen hyväksynyt sen, että minun ei tarvitse olla aina tavoitettavissa. En ole lääkäri tai palomies, kukaan ei kuole.” (H1)

”Joskus päivät eivät suju optimaalisesti ja sekin on ok.” (H5)

”Keskeytykset ovat aina keskittymistä tuhoavaa, mutta en voi kaikkea sammuttaa.” (H4)

Hyväksyntä näyttäytyi myös keinona purkaa sisäisiä paineita, jotka syntyivät esimerkiksi muiden nopeista reagointitavoista tai organisaation odotuksista. Sen sijaan, että työntekijä pyrki vastaamaan kaikkiin viesteihin välittömästi tai ylläpitämään täydellistä keskittymistä hektisessä ympäristössä, hän saattoi valita armollisemman ja joustavamman suhtautumistavan. Tämä auttoi ylläpitämään henkistä jaksamista ja toimi tärkeänä vastapainona ulkoisille vaatimustekijöille.

Näin ollen tunnesuuntautuneet coping-keinot, erityisesti psykologinen hyväksyntä, näyttäytyvät aineistossa arvokkaina selviytymiskeinoina, jotka tukevat pitkäjänteistä työssä jaksamista erityisesti asiantuntijatehtävissä, joissa kontrolli työn kulkuun ei ole aina yksilön omissa käsissä.

Sisäinen neuvottelu ja moraalinen oikeutus

Useissa haastatteluissa nousi esiin sisäinen pohdinta, jossa työntekijät neuvottelevat itsensä kanssa tavoitettavuuden rajoista ja perustelevat omaa käyttäytymistään moraalisin argumentein. Vaikka jatkuva tavoitettavuus voi lisätä kuormitusta, työntekijät oikeuttivat tavoitettavuutensa halulla tukea kollegoita. Tämä sisäinen neuvottelu ei perustunut organisaation virallisiin vaatimuksiin, vaan henkilökohtaiseen ajatteluun ja työyhteisön odotusten tulkintaan.

”Minulla on tunne, että jos annan muiden odottaa, mitä jos itse tarvitsen apua myöhemmin?” (H2)

”Mä autan mielelläni muita eteenpäin, vaikka oma työ siitä vähän kärsisi.” (H3)

Tällainen coping näyttäytyy sitoutumisena, jossa halu olla tukena muille ohittaa oman kuormituksen priorisoinnin. Vaikka strategia voi lyhyellä aikavälillä vahvistaa yhteisöllisyyttä, se voi myös ylläpitää tavoitettavuuden kulttuuria ja vaikeuttaa selkeiden rajojen asettamista.

Opitut strategiat ja aiemmat kokemukset coping-resurssina

Haastatteluissa korostui, että osa vastaajista oli kehittänyt selviytymiskeinojaan aiempien kuormittavien kokemusten kautta. Työuran varrella koettu liiallinen tavoitettavuus, rajaton työaika tai burnout olivat johtaneet siihen, että työn tekemisen tapoja oli ollut pakko tarkastella uudelleen. Näistä kokemuksista oli syntynyt henkilökohtaisia strategioita, joiden avulla haastateltavat pyrkivät nyt tietoisesti säätelemään kuormitusta ja suojelemaan omaa palautumistaan.

”Tämä on kyllä parantanut sitä omaa hyvinvointia hyvin paljon, kun on selkeästi se työaika, mitä tekee, ja missä kohtaa ei ole sitten enää tavoitettavissa. Aikaisemmat kokemukset kyllä vahvasti ohjannut tähän nykymalliin.” (H2)

”Sen [burnoutin] jälkeen oli joku pakko miettiä, että miten tehdään töitä hyvin.” (H3)

Aiemmat kuormituskokemukset näyttäytyivät aineistossa oppimisen mahdollisuuksina, jotka olivat johtaneet muutoksiin työn organisoinnissa, tavoitettavuuden hallinnassa ja omien rajojen vetämisessä. Selviytymiskeinoina ne erosivat monista muista siten, että ne perustuivat henkilökohtaiseen reflektioon ja käytännön muutoksiin, eivät niinkään organisaation tarjoamiin rakenteisiin tai ulkoiseen ohjaukseen.

Tällainen kokemusperäinen coping rakentuu usein pitkällä aikavälillä ja ilmenee arkisina valintoina, kuten tavoitettavuuden rajaamisena, viestintäkäytäntöjen selkeyttämisenä tai työaikojen suojelemisena. Haastateltavien puheesta heijastui, että nämä käytännöt eivät olleet syntyneet sattumalta, vaan aikaisempien tilanteiden kautta muotoutuneina tietoisina päätöksinä.

Odotusten uudelleenmäärittely coping-keinona

Haastatteluissa nousi esiin myös strateginen ja tietoinen suhtautumistavan muutos, jossa työntekijät uudelleen määrittivät omia rooliodotuksiaan ja työnsä luonnetta. Tämä tunnesuuntautunut coping-strategia ilmeni erityisesti pyrkimyksenä vähentää sisäistä painetta tavoitettavuudesta ja palauttaa hallinnan tunne omaan työrooliin. Tällainen ajattelutavan muutos ei perustunut yksittäiseen tilanteeseen, vaan syvempään reflektioon siitä, mikä omassa työssä todella on välttämätöntä ja mikä ei.

”Nyt mä enemmän uskon siihen, että mun ei tarvitse olla proaktiivisesti tavoitettavissa työajan ulkopuolella, vaan mä uskon siihen, että roolin ja oman tekemisen kannalta mä olen reaktiivisesti kyllä tarvittaessa apuna. (H7)

Tämänkaltaiset uudelleenmäärittelyt toimivat keinona lievittää tavoitettavuuden psykologista kuormaa ja irrottautua organisaatiossa vallitsevista, usein hiljaisista normeista. Strategia mahdollistaa työn ja vapaa-ajan selkeämmän erottelun sekä antaa tilaa palautumiselle ilman syyllisyyden tunnetta.

Jaettu kulttuuri coping keinona

Selviytyminen viestintään liittyvästä kuormituksesta nähtiin osittain olevan yksilön vastuulla. Useat haastateltavat kuvasivat viestintäkulttuurin rakentumista kollektiiviseksi prosessiksi, jossa jokaisella organisaation jäsenellä on oma roolinsa.

“Organisaatio voi antaa tietyt suuntaviivat ja ohjeistukset ja sen preferoidun toimintatavan, mutta loppujen lopuksi se on hyvin pitkälti yksilöstä kiinni, että miten huolehtii esimerkiksi työn ja vapaa-ajan tasapainosta tai työstä palautumisesta tai töiden teon ajankohdasta tai muusta. (H6)

Kuitenkin aineistossa korostui myös se, että yksilöllinen vastuu ei yksin riitä. Kollektiivinen muutos ja kulttuurin kehittäminen edellyttävät johdon selkeää sitoutumista ja esimerkkiä. Haastateltavat kokivat, että juuri johto ja esihenkilöt määrittävät sen, mitä työyhteisössä pidetään hyväksyttynä tai toivottavana toimintana tavoitettavuuden ja viestinnän suhteen.

“Mun mielestä sillä on aina valtava merkitys, että miten he [yrityksen johto] asioita tekevät, ei ainoastaan se, että miten he asioista puhuvat, koska omasta mielestäni huonoin mahdollinen käytäntö on, että alkää tehkö niin kuin minä teen, tehkään niin kuin minä ohjeistan. (H7)

Yhteisen vastuun ja johdon tuen yhdistelmä näyttäytyi aineistossa merkittävänä copingia mahdollistavana tekijänä. Kun viestintäkulttuuria rakennetaan tietoisesti ja yhteistyössä, työntekijät kokevat, että heillä on lupa suojella omaa palautumistaan ja säädellä tavoitettavuuttaan ilman syyllisyyttä. Näin jaettu kulttuuri voi tarjota tärkeää sosiaalista tukea arjen kuormitustilanteissa ja vahvistaa työn ja vapaa-ajan rajojen hallintaa. Viestintäkulttuurin hyvät käytännöt eivät kuitenkaan siirry automaattisesti uusille työntekijöille, vaan vaativat jatkuvaa kommunikointia, toistoa ja esimerkkiä. Tämä havainto tuo esiin, että viestintäkulttuuri ei ole pysyvä tila, vaan jatkuvasti uudelleenrakentuva prosessi.

“Me ollaan organisaatio, joka kasvaa aika voimakkaasti, joka tarkoittaa, että meillä on uusia kollegoita, ja esimerkiksi puoli vuotta sitten käydyt keskustelut, he eivät ole välttämättä olleet kuulemassa niitä (H7)

Yhteenvedona voidaan todeta, että haastatteluaineistosta nousee monipuolisesti esiin coping-strategioiden laaja kirjo. Työntekijät hyödyntävät yhtä aikaa sekä ongelmasuuntautuneita strategioita, joissa pyritään aktiivisesti ratkaisemaan kuormitustilanteita, että tunnesuuntautuneita strategioita, joissa kuormitus hyväksytään ja siihen suhtaudutaan myönteisemmin. Yhdessä nämä muodostavat työntekijöiden työkalupakin, jolla digitaalisesta viestinnästä aiheutuvaa stressiä hallitaan tehokkaasti ja kestävästi.

Sosiaaliset suhteet ja liikunta coping-keinona

Useat haastateltavat kuvasivat, miten sosiaalisiin tilanteisiin osallistuminen ja aktiivinen liikunta auttoivat merkittävästi työstä irrottautumisessa ja palautumisessa. Emotionaalinen irrottautuminen työstä näyttäytyi helpompana silloin, kun palautumiseen liittyi selkeä sosiaalinen aspekti. Tämä havainto korostaa yhteisesti sovittujen sosiaalisten aktiviteettien merkitystä. Ne tarjoavat tehokkaamman keinon katkaista työpäivä kuin yksilön oma motivaatio.

Yksi haastateltavista kuvasi sosiaalista painetta jopa tehokkaimmaksi keinoksi lopettaa työpäivä:

”Ja se sosiaalinen paine on kyllä tehokkain keino [lopettaa työpäivä], että sitten kun sä oot oikeasti jonkun kanssa sopinut jotain, niin sitten sun on pakko lähteä koneelta ja tietenkin sitten on vaikeampaa että jää pyöriin mieleen ne työasiat, jos meet tekee jotain sosiaalista.” (H1)

Sosiaalisten tilanteiden merkityksen lisäksi korostui myös liikunnan rooli tehokkaana palautumisen keinona. Haastateltavat toivat esiin, miten liikunta auttaa siirtämään ajatukset pois työstä, tarjoten kokonaisvaltaisen palautumisen mahdollisuuden:

”Mulle se [paras tapa palautua] on vaikka nämä perheenjutut ja sitten harrastaminen vaikkapa nyt, jos mä nyt menen pelaamaan vaikka lentopalloa tai jääkiekkoa tai golfia, niin kyllä siinä ajatukset siirtyy ihan muihin juttuihin.” (H5)

Liikunnan merkitys korostui erityisesti siksi, että se tarjoaa fyysisen irrottautumisen lisäksi myös psyykkisen tauon työasioista, mahdollistaen näin kokonaisvaltaisemman palautumisen:

”Kyllä se kaikista paras palautuminen on varmasti urheilu. Kesäaikaan hyvä pyörälenkki, talviaikaan hyvä hiihtolenkki tai sitten kiipeily. Ne ovat ne kaikista parhaita palautumiskeinot kyllä. Niissä ei mieli enää mitään duunijuttuja ja pääsee ihan täysin irti.” (H2)

Lisäksi liikunnan positiiviset vaikutukset eivät rajoittuneet pelkästään palautumiseen, vaan aktiivisuus toi monille myös lisää energiaa ja virkeyttä arkeen:

”Kun aloitti tällaisen aktiivisen liikunnan pari kertaa viikossa, niin ihan eri tavalla on energiaa ja mieli on virkeämpi. Se, että työpäivän jälkeen on väsynyt ei tarkoita sitä, että pitäisi vain levätä sohvalla. Jos lähtee liikkeelle, saa lisää energiaa.” (H3)

Kokonaisuutena aineistosta käy ilmi, että sosiaaliset suhteet ja aktiivinen liikunta muodostavat merkittäviä coping-keinoja, joiden avulla asiantuntijat voivat tehokkaammin hallita digitaaliseen tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin liittyvää psykologista kuormitusta. Nämä havainnot korostavat, kuinka tärkeää organisaatioissa olisi rohkaista työntekijöitä aktiivisesti ylläpitämään sosiaalisia suhteitaan, sekä harrastamaan liikuntaa työstä palautumisen tukemiseksi.

5 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset johtopäätökset, käytännön suositukset työelämään, sekä ehdotukset jatkotutkimukselle. Ensimmäisessä alaluvussa kootaan yhteen tutkimuksen keskeiset löydökset jatkuvan tavoitettavuuden ja digitaalisten keskeytysten vaikutuksista asiantuntijoiden työhyvinvointiin ja palautumiseen sekä analysoidaan niitä suhteessa aiempaan tutkimukseen. Toisessa alaluvussa annetaan konkreettisia ja käytännöllisiä suosituksia organisaatioille ja työntekijöille tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin liittyvien haittojen vähentämiseksi. Kolmannessa alaluvussa esitetään ehdotuksia jatkotutkimukselle, jotka voivat syventää ymmärrystä aiheesta ja auttaa kehittämään entistä tehokkaampia ratkaisuja digitaalisen työn aiheuttamien vaatimustekijöiden hallintaan.

5.1 Keskeiset löydökset

Aikaisemmat tutkimukset osoittivat, että jatkuva digitaalinen viestintä voi muodostua työntekijöille merkittäväksi vaatimustekijäksi lisäämällä työmäärää, aiheuttamalla painetta jatkuvaan tavoitettavuuteen sekä häiritsemällä keskittymistä ja työrytmiä (Barley ja muut, 2011; Bordi ja muut, 2018; Stich, 2015). Erityisesti nopean vastaamisen normi ja jatkuva tietotulva voivat johtaa emotionaaliseen uupumukseen (Brown ja muut, 2014; Derks & Bakker, 2010). Lisäksi mobiiliteknologian ansiosta työn tekeminen ei ole enää sidottua aikaan tai paikkaan, mikä on hämärtänyt työn ja vapaa-ajan rajaa ja vaikeuttanut palautumista (Derks & Bakker, 2010). Vuoren ja muiden (2019) mukaan johtavissa ja asiantuntijatehtävissä työskentelevillä on kuitenkin usein muita paremmat mahdollisuudet säädellä tavoitettavuuttaan ja työrytmiään.

Tässä tutkimuksessa havaittiin, että jatkuva tavoitettavuus aiheutti asiantuntijatyötä tekeville haastateltaville selkeää psyykkistä kuormitusta. Haastateltavat kokivat tavoitettavuuden etenkin sisäisenä odotuksena reagoida nopeasti digitaalisiin viesteihin, mutta myös ulkoisena työroolin tai organisaation edellyttämänä paineena. Vaikka

virallista vaatimusta jatkuvaan tavoitettavuuteen ei useinkaan ollut, työyhteisössä vallinneet epäviralliset normit, sekä sosiaalinen vertailu vahvistivat sisäistä painetta.

Osa haastateltavista oli aiempien kielteisten kokemusten, kuten burnoutoireiden seurauksena, pyrkinyt tietoisesti muuttamaan tavoitettavuuskäytäntöjään vähentääkseen emotionaalista kuormitusta. Organisaatioiden yritykset määritellä kirjallisia sääntöjä tavoitettavuudelle jäivät usein irrallisiksi ilman johdon aktiivista esimerkkiä ja käytännön toimeenpanoa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että paine jatkuvaan tavoitettavuuteen on asiantuntijatyössä selvästi yhteydessä psyykkiseen kuormitukseen ja heikentyneeseen palautumiseen. Tämä kuormitus syntyy monista lähteistä, joita voivat olla esimerkiksi yksilön sisäiset odotukset, työyhteisön hiljaiset normit, sekä organisaation puutteelliset käytännöt. Tämän vuoksi tavoitettavuuden ja telepressuren hallinta vaatii organisaatioilta selkeitä toimintatapoja, johdon esimerkillistä roolia, sekä yksilön aktiivisia selviytymiskeinoja.

Tyypillisiä digitaalisia keskeytyksiä tietotyössä ovat sähköpostit, pikaviestit, puhelut, erilaiset ilmoitukset sekä työtovereilta tulevat kysymykset ja keskustelunaloitukset (Orhan ja muut, 2021; Rick ja muut, 2024). Tällaiset keskeytykset aiheuttavat viivästyksiä työtehtävien aloittamisessa ja uudelleen käynnistämisessä, heikentävät tehtävien laatua ja lisäävät virheiden määrää (Puranik ja muut, 2020; Rick ja muut, 2024). Lisäksi keskeytykset pidentävät tehtäviin käytettyä kokonaisaikaa, sekä lisäävät henkistä kuormitusta ja stressiä (Gupta, 2013). Erityisesti kognitiivisesti vaativissa tehtävissä huomion siirtyminen pois tehtävästä kasvattaa yksilön kokemaa psyykkistä kuormaa (Tams ja muut, 2020)

Asiantuntijatyötä tekevät haastateltavat kokivat digitaaliset keskeytykset huomattavana haittana työtehtävien sujuvuudelle, keskittymiselle ja tehokkuudelle. Keskeytykset vaikeuttivat erityisesti sellaisten työtehtävien tekemistä, jotka vaativat syvää

keskittymistä, pitkäjänteistä ajattelua tai luovuutta. Tämä ilmeni työpäivän pirstaloitumisena ja jatkuvana kognitiivisen kuorman kasvuna. Haastateltavat kertoivat, että jatkuva kontekstinvaihto hidasti työn edistymistä, pidensi tehtävien suorittamiseen käytettyä aikaa ja aiheutti merkittävästi ylimääräistä ponnistelua. Keskeytysten negatiiviset vaikutukset korostuivat tilanteissa, joissa oli aikapainetta tai erityisen suuri tarve syvälle keskittymiselle, mikä johti työntekijöiden kokemaan turhautumiseen ja stressiin. Lisäksi aineistosta nousi esiin sosiaalinen ulottuvuus, jossa työntekijät asettivat omat työtehtävänsä sivuun auttaakseen kollegoitaan, mikä osaltaan lisäsi keskeytysten aiheuttamaa kuormitusta.

Tämä osoittaa, että digitaalisilla keskeytyksillä on selkeästi negatiivinen vaikutus asiantuntijatyötä tekevien henkilöiden työhyvinvointiin ja palautumiseen. Keskeytykset rikkovat työpäivän rakennetta, lisäävät psyykkistä kuormitusta, sekä pidentävät tehtävien suorittamiseen käytettyä aikaa. Organisaatioiden tulisi tunnistaa keskeytysten merkitys työn sujuvuuden ja hyvinvoinnin näkökulmasta sekä kehittää käytäntöjä niiden tehokkaampaan hallintaan ja vähentämiseen.

Coping-keinot jaetaan yleensä ongelmakeskeisiin ja tunnekeskeisiin strategioihin. Ongelmakeskeisellä copingilla tarkoitetaan yksilön pyrkimystä aktiivisesti vaikuttaa stressiä aiheuttavaan ongelmaan tai tilanteeseen, kun taas tunnekeskeisessä copingissa keskitytään tilanteen aiheuttamien tunteiden säätelyyn ilman aktiivista pyrkimystä ratkaista itse ongelmaa (Lazarus & Folkman, 1984). Coping-strategioiden tehokkuus riippuu tilanteesta ja yksilön kokemista emotionaalisista seurauksista. Lisäksi JD-R-mallin (Bakker ja muut, 2023) mukaan työn voimavarat voivat toimia tärkeinä suojaavina tekijöinä ja lieventää työn vaatimusten aiheuttamaa kuormitusta.

Haastatteluissa ilmeni, että asiantuntijat käyttävät monipuolisia coping-strategioita hallitakseen digitaaliseen tavoitettavuuteen ja keskeytyksiin liittyvää psyykkistä kuormitusta. Ongelmasuuntautuneista strategioista yleisimpiä olivat teknologisten häiriötekijöiden rajaaminen, kuten ilmoitusten poistaminen, sovellusten sulkeminen ja

viestien lukemisen keskittäminen ennalta määriteltyihin ajankohtiin. Lisäksi työn organisointiin liittyvät ratkaisut, kuten kokousten ja viestien aikatauluttaminen, olivat yleisiä keinoja vähentää työpäivän keskeytymistä ja ylläpitää keskittymistä.

Tunnesuuntautuneista strategioista haastateltavat käyttivät erityisesti tilanteen psykologista hyväksyntää ja sisäisten odotusten uudelleenmäärittelyä. Monet asiantuntijat olivat hyväksyneet, että kaikkia keskeytyksiä tai tavoitettavuuteen liittyviä paineita ei voi täysin eliminoida, mikä auttoi vähentämään emotionaalista kuormitusta ja turhautumista. Lisäksi haastateltavat kävivät sisäistä neuvottelua ja oikeuttivat tavoitettavuuttaan usein kollegojen auttamisen halulla, vaikka se joskus lisäsin omaa kuormitusta.

Aiempien kokemusten, kuten burnoutin pohjalta syntyneet coping-keinot nousivat myös merkittävästi esiin. Näissä tilanteissa työntekijät olivat kokemusperäisesti oppineet säätelemään tavoitettavuuttaan ja asettamaan terveempiä rajoja työn ja vapaa-ajan välille. Yhteisöllisenä coping-muotona korostui jaettu organisaatiokulttuuri. Työyhteisön yhteisesti sovitut käytännöt, johdon esimerkki ja kollektiivinen vastuu edistivät yksilöiden mahdollisuuksia vähentää tavoitettavuuden aiheuttamaa kuormitusta.

Työn voimavaroista erityisesti esihenkilötyö ja esimerkillä johtaminen, sekä tavoitteiden ja viestintäkäytäntöjen selkeys toimivat asiantuntijoille tärkeinä suojaavina tekijöinä. Haastateltavat nostivat esiin, kuinka esihenkilöiden aktiivinen rooli ja johdon selkeät viestintäkäytännöt auttoivat vähentämään tavoitettavuuteen liittyvää psykologista painetta. Myös työn autonomia ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työskentelytapoihin mahdollistivat parempaa työhyvinvointia ja palautumista. Lisäksi organisaatioissa, joissa työilmapiiriä tietoisesti kehitettiin osallistavien toimintatapojen kautta, koettiin parempaa hallinnan tunnetta ja vähemmän stressiä tavoitettavuudesta ja keskeytyksistä.

Lisäksi palautumista edistävinä tekijöinä haastatellut asiantuntijat mainitsivat erityisesti liikunnan ja sosiaaliset suhteet. Liikunnan ja vapaa-ajan sosiaalisten aktiviteettien nähtiin

tarjoavan tehokkaan tavan irrottautua työstä psyykkisesti ja fyysisesti, mikä edisti kokonaisvaltaista palautumista ja lievitti työpäivän kuormitusta.

Tämä nostaa esiin sen, että coping-keinojen käyttö asiantuntijatyössä on monipuolista ja sisältää sekä ongelma- että tunnesuuntautuneita strategioita. Coping-strategiat eivät ole pelkästään yksilöllisiä valintoja, vaan rakentuvat vahvasti työyhteisön ja organisaation käytäntöihin ja voimavaratekijöihin. Työyhteisön tuella ja johdon esimerkillä on ratkaiseva merkitys siinä, miten hyvin asiantuntijat pystyvät hallitsemaan digitaalisen tavoitettavuuden ja keskeytysten aiheuttamaa kuormitusta.

5.2 Käytännön suositukset työelämään

Tutkimuksen perusteella voidaan antaa useita konkreettisia ja käytännöllisiä suosituksia asiantuntijatyötä tekeville organisaatioille ja niiden työntekijöille jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten haitallisten vaikutusten vähentämiseksi. Organisaatioissa tulisi kiinnittää erityistä huomiota teknologisten ilmoitusten hallintaan. Suositeltavaa on, että kaikki turhat ilmoitukset poistetaan tai niiden määrää rajoitetaan sekä työpäivän aikana että työajan ulkopuolella. Tämä auttaa työntekijöitä vähentämään keskeytyksiä, ylläpitämään keskittymistä ja parantamaan palautumista työpäivän jälkeen.

Työntekijöitä tulisi myös aktiivisesti kannustaa kalenteroimaan keskeytyksetöntä työaika, jolloin he voivat syventyä keskittymistä vaativiin tehtäviin. Tällaiset keskittymistä tukevat ajat ovat tärkeä kommunikoida selkeästi kollegoille ja asiakkaille, jotta niiden noudattaminen toteutuu käytännössä. Organisaatioissa tarvitaan avointa viestintää ja kulttuurin tietoista muokkaamista jatkuvan tavoitettavuuden haittojen ja keskeytysten hallinnan suhteen. Esihenkilöiden ja johdon rooli on tässä keskeinen, sillä heidän tulee näyttää esimerkkiä omalla toiminnallaan ja sitoutua niihin käytäntöihin, joita työntekijöiltä odotetaan.

Yhteisesti sovittujen pelisääntöjen luominen työajan ulkopuoliselle viestinnälle on tärkeää. Työviestien lähettämistä työajan ulkopuolella tulisi rajoittaa vain ehdottoman

välttämättömiin tilanteisiin, jotta työntekijöiden vapaa-aika ja palautuminen voidaan suojata tehokkaasti. Lisäksi organisaatioiden olisi hyvä hyödyntää sosiaalisia käytäntöjä ja yhteisiä sopimuksia tukemaan työntekijöiden palautumista ja yhteisöllisyyttä. Työyhteisössä voidaan esimerkiksi järjestää yhteisiä harrastuksia, aktiviteetteja tai säännöllisiä taukoja, jotka edistävät hyvinvointia.

Tiedon ja tietoisuuden lisääminen jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten vaikutuksista hyvinvointiin on myös tärkeää. Sekä työntekijöille että johdolle tulisi tarjota koulutusta ja konkreettisia työkaluja näiden haasteiden hallintaan. Näin koko organisaatio voi yhdessä sitoutua hyvinvointia tukeviin käytäntöihin ja parantaa kokonaisvaltaisesti työhyvinvointia sekä vähentää digitaalisen työn kuormittavuutta

5.3 Ehdotukset jatkotutkimukselle

Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan esittää seuraavia suosituksia jatkotutkimukselle, jotka syventävät ja laajentavat ymmärrystä jatkuvan tavoitettavuuden ja digitaalisten keskeytysten vaikutuksista työhyvinvointiin:

Laajempi kvantitatiivinen tutkimus: Suositellaan toteutettavaksi kattava kvantitatiivinen tutkimus, joka mittaa laajemmalla otoksella jatkuvan tavoitettavuuden ja digitaalisten keskeytysten määrää ja niiden yhteyttä työhyvinvointiin, palautumiseen sekä työn tehokkuuteen.

Interventiotutkimukset: Olisi hyödyllistä toteuttaa interventiotutkimuksia, joissa testataan erilaisten teknologisten ratkaisujen ja organisaatiokäytäntöjen vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin. Näiden avulla voitaisiin tunnistaa tehokkaimmat käytännöt digitaalisen kuormituksen hallintaan.

Toimialakohtaiset vertailut: Suositellaan tutkimuksia, joissa vertaillaan jatkuvan tavoitettavuuden ja keskeytysten vaikutuksia eri toimialoilla tai erityyppisissä

asiantuntijatehtävissä. Tämä voisi auttaa tunnistamaan erityisiä riskejä ja haasteita, jotka liittyvät eri työympäristöihin.

Näiden jatkotutkimusehdotusten avulla voidaan edelleen kehittää konkreettisia ratkaisuja digitaalisen työympäristön haasteisiin sekä edistää kestävästä työhyvinvointia ja palautumista.

Lähteet

- Airila, A. (2015). *Work characteristics, personal resources, and employee well-being: A longitudinal study among Finnish firefighters*. Finnish Institute of Occupational Health.
- Alvesson, M. (2004). *Knowledge Work and Knowledge-Intensive Firms*. Oxford University Press.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(Volume 10, 2023), 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172–189. <https://doi.org/10.1037/a0038278>
- Barley, S. R., Meyerson, D. E., & Grodal, S. (2011). E-mail as a Source and Symbol of Stress. *Organization Science*, 22(4), 887–906. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0573>

- Baumeister, V. M., Kuen, L. P., Bruckes, M., & Schewe, G. (2021). The Relationship of Work-Related ICT Use With Well-being, Incorporating the Role of Resources and Demands: A Meta-Analysis. *SAGE Open*, 11(4), 21582440211061560. <https://doi.org/10.1177/21582440211061560>
- Belkin, L. Y., Becker, W. J., & Conroy, S. A. (2020). The Invisible Leash: The Impact of Organizational Expectations for Email Monitoring After-Hours on Employee Resources, Well-Being, and Turnover Intentions. *Group & Organization Management*, 45(5), 709–740. <https://doi.org/10.1177/1059601120933143>
- Bordi, L., Okkonen, J., Mäkineniemi, J.-P., & Heikkilä-Tammi, K. (2018). Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work 1. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8, 29–48.
- Brown, R., Duck, J., & Jimmieson, N. (2014). E-mail in the workplace: The role of stress appraisals and normative response pressure in the relationship between e-mail stressors and employee strain. *International Journal of Stress Management*, 21(4), 325–347. <https://doi.org/10.1037/a0037464>
- Carver, C. S. (1989). Assessing Coping Strategies: A Theoretically Based Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267–283. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.2.267>
- Chen, A., & Karahanna, E. (2018). Life Interrupted: The Effects of Technologymediated Work Interruptions on Work and Nonwork Outcomes. *MIS Quarterly*, 42(4), 1023–1042. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2018/13631>

- Chesley, N. (2010). Technology Use and Employee Assessments of Work Effectiveness, Workload and Pace of Life. *Information, Communication & Society*, 13(4), 485–514. <https://doi.org/10.1080/13691180903473806>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 3rd ed (ss. xxix, 260). Sage Publications, Inc.
- Cuvillier, R. (1974). Intellectual Workers and Their Work in Social Theory and Practice. *International Labour Review*, 109, 291.
- Day, A., Paquet, S., Scott, N., & Hambley, L. (2012). Perceived information and communication technology (ICT) demands on employee outcomes: The moderating effect of organizational ICT support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 473–491. <https://doi.org/10.1037/a0029837>
- Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2010). Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. Teoksessa *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress* (ss. 317–350). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2010\)0000008011](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008011)
- Demerouti, E. (2024). Burnout: A comprehensive review. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 78(4), 492–504. <https://doi.org/10.1007/s41449-024-00452-3>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E., & Taris, T. W. (2009). Daily recovery from work-related effort during non-work time. Teoksessa *Current perspectives on job-stress recovery* (ss. 85–123). JAI Press/Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2009\)0000007006](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2009)0000007006)

- Demerouti, E., Nachreiner, F., Baker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2010). The Impact of E-mail Communication on Organizational Life. *Cyberpsychology: Journal of Psychosocial Research on Cyberspace, 4*(1), Article 1. <https://cyberpsychology.eu/article/view/4233>
- Dettmers, J., Vahle-Hinz, T., Bamberg, E., Friedrich, N., & Keller, M. (2016). Extended work availability and its relation with start-of-day mood and cortisol. *Journal of Occupational Health Psychology, 21*(1), 105–118.
<https://doi.org/10.1037/a0039602>
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review, 41*(2), 79–94. <https://doi.org/10.2307/41165987>
- Erlich, A., & Bichard, J. (2008). The Welcoming Workplace: Designing for ageing knowledge workers. *Journal of Corporate Real Estate, 10*(4), 273–285.
<https://doi.org/10.1108/14630010810925136>
- Franssila, H., Okkonen, J., & Savolainen, R. (2016). Developing measures for information ergonomics in knowledge work. *Ergonomics, 59*(3), 435–448.
<https://doi.org/10.1080/00140139.2015.1073795>
- Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 32*(6), 482–492.
<https://doi.org/10.5271/sjweh.1053>

- Giorgi, G., Arcangeli, G., Perminiene, M., Lorini, C., Ariza-Montes, A., Fiz-Perez, J., Di Fabio, A., & Mucci, N. (2017). Work-Related Stress in the Banking Sector: A Review of Incidence, Correlated Factors, and Major Consequences. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02166>
- Grawitch, M. J. (2018). Self-imposed pressure or organizational norms? Further examination of the construct of workplace telepressure. *Stress and Health*, 34(2), 306. <https://doi.org/10.1002/smi.2792>
- Gupta, A. (2013). Should I send this message? Understanding the impact of interruptions, social hierarchy and perceived task complexity on user performance and perceived workload. *Decision Support Systems*, 55(1), 135. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.12.035>
- Hadadian, Z., & Zarei, J. (2016). Relationship between Toxic Leadership and Job Stress of Knowledge Workers. *Studies in Business & Economics*, 11(3), 84–89. <https://doi.org/10.1515/sbe-2016-0037>
- Hildenbrand, K., Sacramento, C. A., & Binnewies, C. (2018). Transformational leadership and burnout: The role of thriving and followers' openness to experience. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(1), 31–43. <https://doi.org/10.1037/ocp0000051>
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P., & Sinivuori, E. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p). Tammi.
- Hu, X., Santuzzi, A. M., & Barber, L. K. (2019). Disconnecting to Detach: The Role of Impaired Recovery in Negative Consequences of Workplace Telepressure. *Revista*

- de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(1), 9–15.
<https://doi.org/10.5093/jwop2019a2>
- Hurbean, L., Wong, L. H. M., Ou, C. X., Davison, R. M., & Dospinescu, O. (2025). Instant messaging, interruptions, stress and work performance. *Information Technology & People*, 38(1), 249–278. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2022-0656>
- Hyvärinen, M., Suoninen, E., & Vuori, J. (2021). Haastattelut. Teoksessa J. Vuori (Toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Kananen, J. (with Jyväskylän ammattikorkeakoulu). (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kao, K.-Y., Chi, N.-W., Thomas, C. L., Lee, H.-T., & Wang, Y.-F. (2020). Linking ICT Availability Demands to Burnout and Work-Family Conflict: The Roles of Workplace Telepressure and Dispositional Self-Regulation. *The Journal of Psychology*, 154(5), 325–345. <https://doi.org/10.1080/00223980.2020.1745137>
- Kim, S., Park, Y., & Headrick, L. (2018). Daily micro-breaks and job performance: General work engagement as a cross-level moderator. *Journal of Applied Psychology*, 103(7), 772–786. <https://doi.org/10.1037/apl0000308>
- Koundal, N., Abdalhadi, A., Al-Quraishi, M., Elamvazuthi, I., Moosavi, M., Chr, G., Merienne, F., & Saad, N. (2024). Effect of Interruptions and Cognitive Demand on Mental Workload: A Critical Review. *IEEE Access*, PP, 1–1. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2024.3383142>

- Lazarus, R. S. (1995). *Psychological Stress in the Workplace*. Teoksessa *Occupational Stress* (2. p.). CRC Press.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.
- Mark, G. (2005, huhtikuuta 2). *No task left behind?: Examining the nature of fragmented work*. New York, NY, USA: ACM.
- Marsh, E., Vallejos, E. P., & Spence, A. (2022). The digital workplace and its dark side: An integrative review. *Computers in Human Behavior*, *128*, 107118. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107118>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, *2*(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals. *Organization Science*, *24*(5), 1337–1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. Teoksessa *Handbook of work and organizational: Work psychology, Vol. 2, 2nd ed* (ss. 5–33). Psychology Press/Erlbaum (UK) Taylor & Francis.
- Orhan, M. A., Castellano, S., Khelladi, I., Marinelli, L., & Monge, F. (2021). Technology distraction at work. Impacts on self-regulation and work engagement. *Journal of Business Research*, *126*, 341–349. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.048>
- Page, K. J., Nastasi, A., & Voyles, E. (2021). Did you get that thing I sent you? Mediating effects of strain and work-family conflict on the telepressure and burnout

- relationship. *Stress and Health*, 37(5), 928–939.
<https://doi.org/10.1002/smi.3052>
- Park, Y. (2011). Relationships Between Work-Home Segmentation and Psychological Detachment From Work: The Role of Communication Technology Use at Home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 457–467.
<https://doi.org/10.1037/a0023594>
- Pemer, F. (2021). Enacting Professional Service Work in Times of Digitalization and Potential Disruption. *Journal of Service Research*, 24(2), 249–268.
<https://doi.org/10.1177/1094670520916801>
- Pfaffinger, K. F. (2022). When and why telepressure and technostress creators impair employee well-being. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 28(2), 958–973. <https://doi.org/10.1080/10803548.2020.1846376>
- Puranik, H., Koopman, J., & Vough, H. C. (2020). Pardon the Interruption: An Integrative Review and Future Research Agenda for Research on Work Interruptions. *Journal of Management*, 46(6), 806–842. <https://doi.org/10.1177/0149206319887428>
- Pyöriä, P. (2005). The concept of knowledge work revisited. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 116–127. <https://doi.org/10.1108/13673270510602818>
- Ragu-Nathan, T. S. (2008). The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Rick, V. B., Brandl, C., Knispel, J., Slavchova, V., Arling, V., Mertens, A., & Nitsch, V. (2024). What really bothers us about work interruptions? Investigating the

- characteristics of work interruptions and their effects on office workers. *Work and Stress*, 38(2), 157. <https://doi.org/10.1080/02678373.2024.2303527>
- Rosen, L., & Samuel, A. (2015). Conquering Digital Distraction. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2015/06/conquering-digital-distraction>
- Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. de. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLOS ONE*, 12(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Sarajärvi, A., & Tuomi, J. (2017). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi: Uudistettu laitos*. Tammi.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. Teoksessa G. F. Bauer & O. Hämmig, *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (ss. 43–68). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Shin, I., Riforgiate, S. E., Godager, E. A., & Coker, M. C. (2025). Remote Worker Communication Technology Use Related to Role Clarity, Coworker Support, and Work Overload. *Sustainability*, 17(7), 2830. <https://doi.org/10.3390/su17072830>
- Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2017). Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 365–380. <https://doi.org/10.1037/ocp0000079>
- Steed, L. B., Swider, B. W., Keem, S., & Liu, J. T. (2021). Leaving Work at Work: A Meta-Analysis on Employee Recovery From Work. *Journal of Management*, 47(4), 867–897. <https://doi.org/10.1177/0149206319864153>

- Stich, J.-F. (2015). Information and communication technology demands: Outcomes and interventions. *Journal of Organizational Effectiveness : People and Performance*, 2(4), 327–345. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2015-0031>
- Svensson, L. (1990). Knowledge as a Professional Resource: Case studies of architects and psychologists at work. Teoksessa M. Burrage & R. Torstendahl (Toim.), *The formation of professions: Knowledge, state and strategy*. Sage.
- Tams, S., Ahuja, M., Thatcher, J., & Grover, V. (2020). Worker stress in the age of mobile technology: The combined effects of perceived interruption overload and worker control. *The Journal of Strategic Information Systems*, 29(1), 101595. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101595>
- Thörel, E., Pauls, N., & Göritz, A. S. (2021). Work-related extended availability, psychological detachment, and interindividual differences: A cross-lagged panel study. *German Journal of Human Resource Management*, 35(2), 176–198. <https://doi.org/10.1177/2397002221992549>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. *Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023*.
- Työterveyslaitos. (2025). *Miten Suomi voi -tuloskooste*.
- van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in Human Behavior*, 72, 577–588. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.010>

- Vuori, Helander, N., & Okkonen, J. (2019). Digitalization in knowledge work: The dream of enhanced performance. *Cognition, Technology & Work*, 21(2), 237–252. <https://doi.org/10.1007/s10111-018-0501-3>
- Wajcman, J., & Rose, E. (2011). Constant Connectivity: Rethinking Interruptions at Work. *Organization Studies*, 32(7), 941–961. <https://doi.org/10.1177/0170840611410829>
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193–210. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Zhang, Y., & Rau, P.-L. P. (2016). An Exploratory Study to Measure Excessive Involvement in Multitasking Interaction with Smart Devices. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 19(6), 397–403. <https://doi.org/10.1089/cyber.2016.0079>
- Zinke, J., Vahle-Hinz, T., & Hoppe, A. (2024). A longitudinal study on ICT workload in the extended stressor-detachment model: Testing moderated mediation models for extended work availability and workplace telepressure. *Work & Stress*, 38(1), 73–89. <https://doi.org/10.1080/02678373.2023.2239179>

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Taustatiedot:

- Nykyinen tehtävä tai rooli
- Työkokemus nykyisessä työssä/organisaatiossa
- Työn tekemisen muoto (etä/hybridi/läsnä)
- Käytetyt viestintävälineet

1. Viestintä ja tavoitettavuus työssä

- Miten kuvailisit työpäiväsi viestinnällistä rytmiä?
- Kuinka paljon aikaa päivästäsi menee viestintään tai viestien seuraamiseen?
- Onko viestintä enemmän reaktiivista (vastaamista) vai proaktiivista (itse aloittamaasi)?
- Kuinka nopeasti sinulta odotetaan reagoivan viesteihin?
- Oletko joskus kokenut paineita olla jatkuvasti tavoitettavissa työpäivän aikana?

2. Keskeytykset ja niiden vaikutukset työntekoon

- Kuinka usein työpäiväsi keskeytyy erilaisten viestien tai ilmoitusten vuoksi?
- Miten nämä keskeytykset vaikuttavat työtehtävien etenemiseen tai keskittymiseen?
- Onko sinulla työssä tilanteita, joissa keskeytykset haittaavat erityisen paljon?
- Miten suhtaudut siihen, jos tehtävää ei saa vietyä loppuun keskeytyksen takia?
- Oletko joskus yrittänyt työskennellä ilman keskeytyksiä? Miten se onnistui?

3. Viestintä ja keskeytykset vapaa-ajalla

- Tuleeko työviestejä tai ilmoituksia vapaa-ajalla?
- Miten reagoit, jos saat viestin illalla tai viikonloppuna?
- Tuntuuko siltä, että sinun pitäisi reagoida heti – vai voitko jättää viestin huomiotta?
- Onko ollut tilanteita, joissa vapaa-ajan keskeytyminen on aiheuttanut stressiä tai harmitusta?
- Miten toistuvat keskeytykset vaikuttavat vapaa-ajan laatuun tai perhe-elämään?

4. Kokemukset ja tunteet jatkuvasta tavoitettavuudesta

- Miltä tuntuu, jos työasiat ovat mielessä myös työajan ulkopuolella?
- Herättääkö tavoitettavuus tunteita, kuten stressiä, syyllisyyttä, ärtymystä tai turhautumista?
- Onko sinulle tullut joskus tilannetta, jossa tavoitettavuus on selkeästi kuormittanut?
- Oletko kokenut joskus helpotusta, kun tavoitettavuutta on ollut vähemmän?
- Mitä tällainen jatkuva tavoitettavuus tekee motivaatiolle tai työssä viihtymiselle?

5. Palautuminen ja irrottautuminen työstä

- Miten pyrit palautumaan työpäivän jälkeen?
- Onko sinulla rutiineja tai tapoja, jotka auttavat "katkaisemaan" työpäivän?
- Miltä tuntuu, jos päätät olla vastaamatta viestiin vapaa-ajalla?
- Onko palautuminen erilaista niinä päivinä, kun viestejä ei tule?
- Mitä tekisit, jos saisit päättää täysin, milloin työviestit näkyvät tai eivät näy?

6. Omat keinot tilanteen hallintaan

- Oletko tehnyt jotain muutoksia omaan tapaan käyttää viestintävälineitä?
- Onko sinulla käytössä jotain keinoja, jotka auttavat vähentämään häiriöitä?
- Miten onnistuneita ne ovat olleet? Mikä toimii – mikä ei?
- Oletko pyrkinyt vaikuttamaan yhteisiin viestintätapoihin työyhteisössä?
- Millaisia oivalluksia olet saanut omasta tavastasi käsitellä työn kuormitusta?

7. Työpaikan käytännöt ja toiveet

- Onko teillä organisaatiossa yhteisiä käytäntöjä viestintään tai tavoitettavuuteen liittyen?
- Ovatko ne toimivia sinun näkökulmastasi?
- Millaista esimerkkiä esihenkilöt tai johto näyttävät tavoitettavuuden suhteen?
- Mitä konkreettisia parannuksia toivoisit viestintäkulttuuriin?
- Miten työnantaja voisi tukea työn ja vapaa-ajan rajaamista?

Liite 2. Ilmoitus tekoälyn hyödyntämisestä tutkielmassa

Tämän tutkielman valmistelussa on hyödynnetty OpenAI:n ChatGPT 4o -kielimallia, sekä DeepL käännösmallia. Molempia tekoälymalleja on hyödynnetty Vaasan Yliopiston 27.6.2023 hyväksytyn ohjeistuksen mukaisesti.

Tässä tutkielmassa kielimalleja on käytetty seuraavin tavoin:

ChatGPT 4o:

- Tutkielman rakenteen hahmotteluun
- Lähdekirjallisuuden hakuun
- Kieliasun ja lauserakenteiden hiomiseen
- Sanavalintojen parantamiseen
- Itse tuotetun tekstin sujuvoittamiseen

DeepL -käännösmalli

- Yksittäisten lauseiden kääntämiseen englannista suomeksi

Kaikki tekoälyä hyödyntäen tuotettu sisältö on tarkistettu, muokattu ja hyväksytty kirjoittajan toimesta.