

**PANDEMIA-AJAN ETÄTYÖNTEKIJÖIDEN
KÄSITYKSIÄ TYÖN JA PERHEEN VÄLISESTÄ
SUHTEESTA JA SEN JOHTAMISESTA**

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2022

**Tekijä: Sanna Kastikainen
Oppiaine: Johtaminen
Ohjaaja: Marke Kivijärvi**



TIIVISTELMÄ

Tekijä Sanna Kastikainen	
Työn nimi Pandemia-ajan etätyöntekijöiden käsityksiä työn ja perheen välisestä suhteesta ja sen johtamisesta	
Oppiaine Johtaminen	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) Joulukuu 2022	Sivumäärä 81+3
Tiivistelmä - Abstract	
<p>Työ ja perhe ovat kaksi ihmisen elämän keskeistä osa-aluetta, joiden välisen suhteen johtaminen ja kehittäminen nähdään yksilön keskeisenä päämääränä. Koronaviruspandemia lisäsi merkittävästi etätyön määrää, mikä muutti sekä työtä, että työn ja perheen välistä suhdetta. Muutos vaikutti, ja vaikuttaa edelleen etätyön määrän lisääntyessä pysyvästi myös työn ja perheen väliseen suhteeseen, ja sen johtamiseen.</p> <p>Tässä tutkimuksessa selvitettiin, millaiset tekijät pandemian aikana etätyötä tehneiden työntekijöiden näkökulmasta vaikuttavat työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen yksilön ja organisaation tasolla. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin verkkovälitteisesti käyttämällä eläytymismenetelmää, ja se koostuu 24 tarinamuotoisesta kertomuksesta. Kertomukset analysoitiin temaattisen analyysin ja tyypittelyn avulla. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu työn ja perheen väliseen suhteeseen, sekä etätyöhön liittyvästä tutkimuksesta.</p> <p>Tutkimuksen perusteella työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen joko sitä tukevasti tai haastavasti vaikuttavia teemoja ovat organisaatiokulttuuri ja johtaminen, osallisuus, joustavuus, työyhteisö, sekä työhyvinvointi. Tutkimustulokset toistavat aiemmassa teoriassa tehtyjä päätelmiä, ja korostavat etätyöntekijöiden työn ja perheen välisen suhteen johtamisen tärkeyttä organisaatioille ja yksilöille, sekä auttavat johtamisen kohdentamista työntekijää tavalla perhemyönteistä työelämää kehittäessä.</p>	
Asiasanat Johtaminen, henkilöstöjohtaminen, työ, perhe, työn ja perheen välinen suhde, etätyö, Covid-19.	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
SISÄLLYS.....	3
1 JOHDANTO.....	5
1.1 Tutkimuksen tausta.....	5
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusmetodi	7
1.3 Keskeiset käsitteet.....	8
1.4 Tutkimuksen toteutus ja tutkimuksen rakenne	10
2 ETÄTYÖ.....	11
2.1 Etätyö tutkimuksessa	11
2.2 Etätyö ja työtyytyväisyys.....	13
2.3 Etätyön ja perheen välinen suhde	15
3 TYÖN JA PERHEEN VÄLINEN SUHDE.....	17
3.1 Työ-perhetutkimus.....	17
3.2 Konflikti.....	20
3.3 Rikastaminen.....	21
3.4 Tasapaino	23
3.5 Perheystävälliset johtamiskäytänteet.....	24
3.6 Työn ja perheen välinen suhde pandemia-ajan etätyössä	27
4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO	32
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus.....	33
4.2 Eläytymismenetelmä.....	34
4.3 Aineistonkeruu.....	37
4.4 Tutkimusaineisto	38
4.5 Temaattinen analyysi	41
4.6 Tyypittely.....	44
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	46
5.1 Tyypilliset kertomukset	46
5.2 Temaattinen analyysi	49
5.3 Kehyskertomusvariaatioiden merkitys	65
5.4 Yhteenveto keskeisistä teemoista	67
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI	70
6.1 Johtopäätökset.....	70
6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitteet.....	74

6.3 Tutkimuseettiset kysymykset	78
6.4 Jatkotutkimusaiheet.....	80
LÄHTEET.....	83
LIITTEET.....	88

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Koronaviruspandemian (Covid-19) leviäminen ensin maailmalla ja lopulta Suomeen maaliskuussa 2020 vaikutti työelämään ja työntekijöihin usein eri tavoin. Muutokset kohdistuivat työn lisäksi perheeseen, sosiaalisiin suhteisiin, sekä henkilökohtaiseen hyvinvointiin (Trougakos, Chawla ja McCarthy, 2020; Schieman ym., 2021; Työterveyslaitos, 2020; Eurofound, 2020). Pandemian aikaisten muutosten katsotaan olleen niin merkittävä, että niiden nähdään vaikuttavan työntekoon myös tulevaisuudessa.

Suomessa työelämän kannalta keskeisimpinä Covid-19-pandemian vaikutuksena voidaan pitää hallituksen linjausta poikkeusoloista 16.3.2020, joka sisälsi muun muassa rajoitteita ihmisten liikkumiseen ja kokoontumiseen. Työelämälle keskeistä oli poikkeusolojen sisältämä kehoitus etätöihin siirtymisestä kaikilla aloilla, joilla sellainen oli mahdollista, sekä koulujen siirtyminen etäopetukseen ja varhaiskasvatuksen rajaamisen vain kriittisillä aloilla työskentelevien vanhempien lapsille. (Työterveyslaitos, 2020, Valtioneuvosto, 2020) Kun lapset palasivat päivähoidon syksyllä 2020, jatkuivat etätösuositukset vielä vaihdellen koronaviruksen ilmenemisen mukaan 28.2.2022 saakka, jolloin viimeinenkin virallinen etätösuositus purettiin (Valtiovarainministeriö, 2022; Työterveyslaitos, 2022).

Etätösiirtymä pandemian aikana oli merkittävä, erityisesti sen laajuuden vuoksi. Eurofoundin (2020) selvityksen mukaan Suomessa 59% vastanneista oli siirtynyt kotiinsa työskentelemään pandemian takia vuonna 2020, mikä on eniten kyselyyn osallistuneista maista. Onkin arvioitu noin miljoonan suomalaisen työskennelleen etänä poikkeustilan aikana (Ruohomäki, 2020). Euroopassa kriisin aikana etätöitä tehneistä 46% ei ollut tehnyt etätöitä aiemmin (Eurofound, 2020), mikä kuvaa muutoksen äkillisyyttä ja haasteellisuutta. Etätösiirtymän tavoitteena oli sosiaalisten kontaktien vähentäminen ja pandemian hidastaminen.

Samalla kasvokkaiset tapaamiset ja työhön liittyvä matkustaminen vähenivät merkittävästi tai loppuivat kokonaan (Eurofound, 2020; Hiselius ja Arnfalk, 2021).

On esitetty, ettei ennen pandemiaa tehty tutkimus kuvaa enää relevantisti pandemian aikaista työelämää ominaispiirteineen (Powell, 2020), minkä takia uuden tutkimustiedon merkitys etätyöstä ja sen vaikutuksista työn ja perheen väliseen suhteeseen kasvaa. Pandemian aikainen etätyösiirtymä poikkesikin normaalista suunnitellusta siirtymästä etätyöhön, jossa työntekijät koulutetaan työn tekemiseen ja välineisiin ja teknologioihin. Nyt siirtymä tarkoitti työntekijöiden siirtymistä nopealla aikataululla etätöihin koteihinsa ilman tarkoitukseen sopivia tiloja, työvälineitä, tai osaamista etätyön tekemiseksi, mikä voi lisätä työn haasteita, stressiä ja vaikuttaa työn ja perheen väliseen suhteeseen. (Vaziri ym., 2020; Powell, 2020; Anderson ja Kelliher, 2020) Pandemia-ajan tutkimukselle yhteistä on, ettei etätyön vaikutuksista ole vielä täyttä varmuutta ja tutkimustulokset ovat osin ristiriidassa keskenään (Niebuhr ym., 2022.)

Työnteon tapojen lisäksi pandemia vaikutti myös työn ja perheen väliseen suhteeseen. Aiemmasta poiketen työhön käytettävä aika ei ollut enää puhtaasti vain työtä varten, vaan oli jaettava muiden perheen velvollisuuksien kanssa (Anderson ja Kelliher, 2020). Työntekijöiden siirtyessä etätyöhön, jäivät lapset pois päiväkodeista ja kouluista; perheellisten työntekijöiden vastuulle siirtyi työn ohessa lasten hoitaminen, isompien lasten etäopetus, sekä lisääntyneet kotityöt (Ruohomäki, 2020; Anderson ja Kelliher, 2020; Powell, 2020). Siinä, missä aiemmin etätyöskentelyn on nähty tarjoavan työrauhaa ja vähentävän keskeytyksiä, lisäsi pandemia perheellisten etätyöntekijöiden työkuormaa ja vaikutti keskittymiseen, lisäten myös työn ja perheen välistä konfliktia ja heikentäen hyvinvointia (Powell, 2020; Vaziri ym., 2020; Heiden ym., 2021).

Uusien työnteon tapojen havaittiinkin kuormittavan erityisesti lapsiperheitä: työn ja perheen välinen konflikti lisääntyi erityisesti perheissä, joilla oli alle 12-vuotiaita lapsia (Eurofound, 2020; Schieman ym., 2021). Samalla perheen ulkopuoliset sosiaaliset suhteet vähenivät. Esimerkiksi Virick, DaSilva ja Arrington (2010) sekä Anderson, Kaplan ja Veiga (2015) ovat korostaneet sosiaalisten suhteiden merkitystä etätyöntekijöiden hyvinvoinnille ja esittäneet, että etätyön tulisi olla yksi työnantajan tarjoamista joustavista käytänteistä, eikä sillä pitäisi pitkäaikaisesti korvata sosiaalista kasvokkaista vuorovaikutusta.

Pandemian aiheuttamat työelämän muutokset ovat merkittäviä ja niiden voidaan nähdä vaikuttavan tulevaisuuden työelämään. Etätyöstä ehti pandemian aikana tulla useille henkilöille normaali tapa elää ja työskennellä ja sen voidaan katsoa tulleen jäädäkseen. Etätyösuositusten päättymisen jälkeen keskusteluissa on ollut etätyön roolin lisäksi paluu toimistolle, hybridityö, sekä esimerkiksi se, onko henkilöstön mahdollista halutessaan itse valita etä-, läsnä-, tai hybridityön välillä. Tulevaisuuden työelämää ja pandemian jälkeistä ”uutta normaalia” onkin pohdittu viimeisen kahden vuoden aikana paljon. Organisaatioiden on ratkaistava, kuinka paljon työtä tullaan tulevaisuudessa tekemään työpaikalla tai työntekijöiden kotona, ja kuinka etä- tai hybridityötä – sekä työn ja perheen välistä suhdetta johdetaan. Etätyöhön liittyvät

työhyvinvointi, työtyytyväisyys, ja joustavuus vaikuttavatkin myös työn ja perheen väliseen suhteeseen.

Etätyötä onkin pidetty yhtenä työnantajan tärkeimmistä perheystävällisistä käytänteistä, jonka tuomat joustot on yleisesti liitetty vaikuttavan positiivisesti työ-perhesuhteeseen tasapainon lisääntymisen ja konfliktin vähenemisen kautta työltä perheelle vapautuneiden resurssien, kuten aika ja raha vuoksi (Breugh ja Frye, 2008; Siha ja Monroe, 2006; Allen ym., 2013; Eddleston ja Mulki, 2017). Samalla etätyö liittyy läheisesti myös työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen, joita lisääntynyt joustavuus, mahdollisuus yhdistää paremmin työtä ja perhettä, sekä lisääntyneet vaikutusmahdollisuudet edistävät. (Golden ja Veiga, 2005; McNall ym., 2010; Anderson ym., 2020.) Kuitenkin esimerkiksi Niebuhr ym. (2022) havaitsivat kotona työskentelyn aiheuttavan lisääntyessään enemmän stressiä, terveyshaittoja, sekä tätä kautta vähentävän työssä suoriutumista ja työtyytyväisyyttä – kuitenkin siten, että kokemus autonomiasta samalla lisäsi työtyytyväisyyttä.

Työterveyslaitoksen Hyvä Työ 2030 (2022) raportin mukaan suurin osa pandemia-aikana etätyötä tehneistä henkilöistä haluaa jatkaa etätyötä myös pandemian jälkeen. Myös Eurofoundin (2020) tutkimukseen heinäkuussa 2020 vastanneista 78% suosisi etätyön tekemistä ainakin ajoittain, mikäli pandemiaan liittyviä rajoituksia ei olisi. Etätyön voidaan katsoa tulleen lähemmäksi työntekijöitä ja sen joustavan hyödyntämisen uskotaan tulevaisuudessa lisääntyvän. (Valkama, 2021; Eurofound, 2020) Myös Niebuhr ym. (2022) esittävät etätyön eri laajuuksissaan tulleen jäädäkseen.

Koronaviruspandemian aiheuttamaa etätyöhön siirtymää onkin kuvattu yhdeksi historian suurimmaksi kokeiluksi, joka olisi jäänyt ilman pandemiaa tekemättä (Valkama, 2021; Hiselius ja Arnfalk, 2021). Pandemian aikainen työnteon tapojen muutos ja sen aiheuttama etätyön yleistyminen ja muodostuminen normaaliksi tavaksi toimia useilla eri aloilla vaikuttaa työnteon organisoimiseen myös tulevaisuudessa. Pandemia-ajan työelämän ja työntekijöiden kokemusten ymmärtäminen edesauttavat etätyön, monipaikkaisen työn ja hybridityön kehittämistä siten, että se hyödyttää sekä organisaatiota, että työntekijöitä.

Mitä enemmän työ siirtyy koteihin, sitä enemmän työ kohtaa myös työntekijöiden vapaa-aikaa ja perhettä. Työntekijöiden työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen liittyvien kokemusten ja tavoitteiden ymmärtäminen ovatkin tulevaisuuden työtä suunniteltaessa merkittävässä roolissa. Etätyön johtamisen kannalta etätyön ja työn ja perheen välisen suhteen merkityksen ymmärtäminen nousee erityisen tärkeäksi tekijäksi, jotta johtamiskäytänteiden kohdentaminen kaikkia hyödyttävästi muodostuu mahdolliseksi.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusmetodi

Työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitys korostuu tulevaisuudessa, kun etätyön ja läsnä tehtävän työn organisoiminen muuttuu ajankohtaiseksi

organisaatioille ja työntekijöille. Keskeisiksi kysymyksiksi tulevaisuuden työelämässä nousevat, tehdäänkö työtä toimistoilla vai työntekijöiden kodeissa, sekä kuinka työnantaja voi tukea työntekijöiden työn ja perheen välistä suhdetta osana tulevaisuuden johtamista. Työn ja perheen välisen suhteen johtamista voidaankin pitää yhtenä tulevaisuuden työelämän keskeisenä tavoitteena joustavien työnteon tapojen kehittämisen yhteydessä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on osallistua keskusteluun perhemyönteisen työelämän kehittämisen edistämiseksi erityisesti työn ja perheen välisen suhteen johtamisen sekä etätöiden kontekstissa. Työn ja perheen välisen suhteen johtamista sekä etätöitä tarkastellaan tässä tutkimuksessa pandemia-ajan kokemusten ja niihin liittyvät tutkimuksen pohjalta, sekä aikaisempaan työ-perhetutkimukseen nojautuen.

Tavoitteena on tuottaa tieteellistä tutkimustietoa siitä, kuinka pandemian aikana etätöitä tehneet henkilöt ymmärtävät työn ja perheen välistä suhdetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä, sekä kuinka he kuvaavat työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen liittyviä tekijöitä. Lisäksi tavoitteena on tarkastella, millaisia tekijöitä pandemia-ajan etätöntekijät pitävät työn ja perheen välistä suhdetta tukevin ja haastavina.

Tutkimuskysymys:

1. Kuinka pandemia-ajan työntekijät kuvaavat työn ja perheen välistä suhdetta ja sen johtamista?

Tutkimus antaa suunnan sille, kuinka tulevaisuuden työelämää kehitetään siten, että se parhaiten tukee henkilöstön tarpeita työn ja perheen välisen suhteen kannalta uusien joustavien työnteon tapojen yhteydessä, sekä millaisia johtamisen keinoja organisaatiot voivat kehittää etätöntekijöiden työn ja perheen välistä suhdetta tukeakseen.

Tutkimuksen toteutin kvalitatiivisena tutkimuksena käyttämällä eläytymismenetelmää, jossa vastaaja kirjoittaa hänelle annetun orientaation, eli kehyskertomuksen perusteella aiheeseen eläytyen lyhyen tarinan tai kertomuksen. Keskeistä menetelmässä on kehyskertomusten varioimien, minkä avulla on mahdollista tarkastella eri tarinoiden kautta ilmi tulevia eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä (Eskola, 1998, s. 12.). Eläytymismenetelmällä keräämäni 24 tarinaa analysoin temaattisen analyysin avulla. Lisäksi muodostin aineistosta tyypilliset kertomukset, joiden tavoitteena on kuvata aineistossa ilmeneviä keskeisiä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia korostavat tarinat tai tiivistelmät, kuten esimerkiksi Eskola ja Suoranta (1998, s. 182) esittävät.

1.3 Keskeiset käsitteet

Tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä ovat työn ja perheen välinen suhde, sekä etätö. **Työn ja perheen välisen suhteen** tutkimuksen tavoitteena on

ymmärtää työn ja perheen välistä suhdetta ja vuorovaikutusta, sekä tarkastella työn ja perheen välisen positiivisen vuorovaikutuksen kehittämistä (Greenhaus ja Powell, 2006; McNall ym., 2010; Powell ym., 2019). Työn ja perheen välistä suhdetta voidaan tarkastella konfliktin näkökulmasta (Greenhaus ja Beutell, 1985), työn ja perheen välisen rajan näkökulmasta (Clark, 2000), sekä esimerkiksi positiivisen läikkymisen tai tasapainon kautta (Greenhaus ja Powell, 2006). Tässä tutkimuksessa painotan työn ja perheen välisen konfliktin ja tasapainon näkökulmia.

Tutkimuksessa työn ja perheen välistä suhdetta on perinteisesti tarkasteltu ydinperheeseen nojautuvan perhekäsityksen kautta, missä toinen vanhemmista vastaa kodista ja lapsista ja toinen elättää perheen (Powell, 2019). Viime aikoina perhekäsitys on moninaistunut, huomioiden molempien vanhempien työssä käymisen ja hoivavastuun jakautumisen, uudenlaisten perhemuotojen yleistymisen (Powell, 2019; Guest, 2002). Myös tässä tutkimuksessa perhettä tarkastellaan ydinperhettä laajempuna kokonaisuutena, joka voi sisältää uusioperheet, sekä esimerkiksi isovanhempien ja ystävien roolin osana perhettä.

Tässä tutkimuksessa työn ja perheen välistä suhdetta tarkasteltaessa perehdytään erityisesti vastaajien käsityksiin työn ja perheen onnistuneesta ja epäonnistuneesta johtamisesta, sekä organisaation rooliin työn ja perheen välisen suhteen tukemiseksi, esimerkiksi perhemyönteisiä johtamisen keinoja tarkastelemalla. Keskeistä tässä tutkimuksessa on työn ja perheen välisen suhteen subjektiivisten merkitysten ymmärtäminen – eri tilanteissa eri ihmiset kaipaavat erilaista tukea ja tekijöitä työ ja perhesuhteensa johtamiseksi.

Etätyötä tarkasteltaessa nojaudun Allenin, Goldenin ja Shockleyn (2015) määritelmään, jossa etätyö kuvataan työtavaksi, jossa koko työaika tai osa työajasta käytetään työskentelemällä muualla kuin työnantajan varsinaisella työpisteellä työntekijän kotona, käyttäen työhön ja vuorovaikutukseen erilaisia teknologioita. Etätyöhön käytetty työaika voidaan sopia työntekijän kanssa joustavasti. Määritelmän ulkopuolelle jätetään henkilöt, joiden työtehtävänä on vieraila eri toimipaikoilla, esimerkiksi asiakas-, tai huoltotöissä. Jo ennen pandemiaa korostettiin etätyötä mahdollisuutena tarjota yrityksille ja yhteiskunnille turvaa ja jatkuvuutta kriisitilanteissa, jos työpisteelle ei pääsisi. (Allen ym., 2015).

Koronapandemia lisäsi äkillisesti etätyön määrää keväällä 2020 jatkuen aina vuoteen 2022 saakka, mahdollistaen työskentelyn poikkeusoloissa pandemian aikana. Pandemia-ajan etätyö erosi kuitenkin etätyöstä ajalta ennen pandemiaa, joten aikaisempi tutkimus ei kaikilta osin ole relevanttia kuvaamaan sitä. Samalla kun yhteiskunta sulkeutui, sosiaaliset kontaktit vähenivät, ja perheen lapset jäivät kotiin vanhempien hoidettaviksi (Powell, 2020). Pandemia-ajan etätyö oli pakollista, siinä missä se aiemmin perustui vapaaehtoisuuteen ja etätyöhön määrättiin paljon sellaisia ihmisiä, jotka eivät koskaan aikaisemmin olleen työskennelleet etänä (Anderson ja Kelliher, 2020; Powell, 2020). Siirtymä oli niin laaja ja nopea, ettei henkilöstöä ehditty kouluttaa, eikä tarvittavia työskentelytapoja, välineitä, ja teknologioita vielä siirtymän aikaan ollut olemassa (Vaziri ym., 2020; Powell, 2020; Anderson ja Kelliher, 2020).

Pandemian väistyessä etätöiden erilaisine muotoineen nähdään kuitenkin tulleen jäädäkseen ja sen vaikutusten ymmärtäminen työntekijöiden hyvinvoinnille, tuottavuudelle ja työn ja perheen väliselle suhteelle nousevat keskeisiksi johtamisen kysymyksiksi tulevaisuuden työelämää rakennettaessa (Niebuhr, 2022; Powell, 2020).

1.4 Tutkimuksen toteutus ja tutkimuksen rakenne

Tämä tutkimus on toteutettu syksyllä 2021, sekä keväällä 2022 yhteistyössä erään kunta-alan organisaation kanssa. Tutkimuksen toteutukselle määrittävää on tutkimuksen ajoittuminen sellaiseen ajankohtaan, jolloin voimassa olivat laajat etätösuositukset. Näin ollen tutkimusaineisto on kerätty verkkovälitteisesti, sekä terveysturvallisuuden varmistamiseksi, että tutkimuksen saavutettavuuden takaamiseksi, kun vastaajat työskentelivät etätöissä omissa kodeissaan. Aineiston analyysivaiheessa rajoituksia purettiin ja pandemia helpotti, mutta keskustelu tulevaisuudesta ja etätöiden roolista osana tulevaisuuden elämää ja työntekoa oli – ja on edelleen ajankohtaista.

Tutkimuksen johdannossa, luvussa 1, esittelen tutkimuksen taustaan ja tavoitteisiin, sekä tutkimuksen toteutukseen liittyviä tekijöitä. Luvuissa 2 ja 3 esittelen tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen. Teoreettinen viitekehys koostuu työn ja perheen väliseen suhteeseen, sekä etätöihin liittyvästä tieteellisestä tutkimuksesta. Teoreettisessa viitekehyksessä keskityn tutkimuksiin ajalta ennen pandemiaa sekä pandemian ajalta. Tavoitteenani on tuoda esille kokonaiskuva pandemian vaikutuksista sekä etätöihin, että työn ja perheen väliseen suhteeseen, ja tarkastella kuinka työn ja perheen välinen suhde, tai etätö ovat pandemian aikana muuttuneet, sekä millaisia tulevaisuuden skenaarioita tutkimuksessa on esitetty.

Luvussa 4 esittelen tarkemmin tutkimuksen empiirisen osuuden, jonka olen toteuttanut kvalitatiivisena tutkimuksena. Esittelen tässä myös tarkemmin koko tutkimusprosessin, sekä perustelen prosessin aikana tekemiäni valintoja ja tarkastelen niiden vaikutuksia tutkimuksen lopputulokseen.

Tutkimuksen tulokset esittelen luvussa 5, käyn myös läpi tutkimuksen keskeisiä johtopäätöksiä ja tutkimustuloksia suhteessa aikaisempaan teoriaan. Luvussa 6 käyn läpi keskeiset johtopäätökset, sekä perehdyn tutkimuksen luotettavuuteen, rajoituksiin ja keskeisiin tutkimuseettisiin kysymyksiin. Lisäksi esittelen tutkimuksessani esille nousseet keskeiset jatkotutkimusaiheet.

2 ETÄTYÖ

Etätyö on yksi viimeaikojen keskeisimmistä työelämän muutoksista, jonka merkitys korostui erityisesti koronaviruspandemian alkuvaiheessa määrättyjen etätyösuositusten myötä. Etätyö on vaikuttanut keskeisesti työnteon tapoihin, sekä työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen ennustetaan jäävät yhdeksi merkittäväksi toimintatavaksi lähityöskentelyn rinnalle, tai korvaamaan sen osin jopa kokonaan. Tässä luvussa tarkastelen etätyötä ja sen erilaisia ulottuvuuksia tutkimustavoitteeni kannalta oleellisista näkökulmista käsin. Ensimmäisessä alaluvussa tarkastelen etätyötä osana aikaisempaa tieteellistä tutkimuksia, toisessa alaluvussa keskityn etätyön vaikutuksiin erityisesti työtyytyväisyyden kannalta, ja kolmannessa alaluvussa tarkastelen etätyötä ja sen merkitystä työn ja perheen välisen suhteen kannalta. Työn ja perheen väliseen suhteeseen perehdyn tarkemmin luvussa kolme.

2.1 Etätyö tutkimuksessa

Etätyö voidaan nähdä yhtenä suurimmista työelämän muutoksista, joka on lisännyt suosiotaan 1970-luvulta saakka. Etätyön kehittymisen tärkeimpänä mahdollistavana tekijänä pidetään viestintä- ja kommunikaatioteknologioiden, sekä mobiiliyhteyksien yleistymistä, jotka ovat mahdollistaneet yhteydenpidon reaaliaikaisesti pitkienkin matkojen päähän (Allen ym., 2015).

Etätyölle on englanninkielisessä kirjallisuudessa useita päällekkäisiä nimityksiä, kuten telecommuting, telework, remote work, distance work, virtual work, flexible work, flexspace, distance work, work from home ja niin edelleen (Allen ym., 2015; Leung ja Zhang, 2017; Anderson ja Kelliher, 2020). Käsitteistä kaikki kuvaavat etätyön erilaisia vivahteita ja niille kaikille on haastava löytää tarkkaa vastinetta suomenkielisestä termistöstä. Yleisen suomalaisen ontologian, YSO:n asiansanahaun mukaan etätyöhön läheisesti liittyviä käsitteitä ovat epätyypillinen työ, hajautettu työ, joustotyö, yksintyöskentely tai teletyö (Finto, 2021).

Termien laaja kirjo kuvaa hyvin etätyön moninaista luonnetta ja se voikin sisältää joko osan tai useita mainituista työtavoista. Esimerkiksi joustavasta työstä puhuttaessa tarkoitetaan usein työajan liukumia tai lyhennettyä työviikkoa, virtuaalisesta työstä puhuttaessa keskitytään työhön, joka tapahtuu virtuaalisesti teknologian välityksellä, hajautetulla työllä tarkoitetaan työtä, joka tapahtuu työnantajan varsinaisen toimiston ulkopuolella, esimerkiksi erilaisissa etätyötiloissa ja mobiililla työllä viitataan liikkuvaan työhön, joka tapahtuu matkalla työpisteiltä toisille (Siha ja Monroe, 2006; Allen ym., 2015).

Tässä tutkimuksessa etätyötä tarkastellaan työnä, jonka työntekijä ja työnantaja ovat sopineet tapahtuvan työntekijän kotoa käsin, työnantajan toimiston tai muun tilan sijaan. Etätyön määritelmä mukailee Allenin ym. (2015) määritelmää, jossa etätyö määritellään työtavaksi, jossa jokin osa työajasta, tai koko työaika käytetään työskentelemällä jossakin muualla, kuin työnantajan pääasiallisella toimipisteellä, esimerkiksi työntekijän kotona, käyttäen yhteydenpitoon ja työntekoon erilaisia teknologioita. Etätyössä työaika voi vaihdella muutamista tunteista täyteen työaikaan, yksilöllisen mallin mukaan. Määritelmä ei sisällä työntekijöitä, joiden tehtävä on toimia eri toimipisteissä tai vieraila eri toimipaikoilla, esimerkiksi korjaus- tai asiakastyötä tekemässä. (Allen ym., 2015)

Organisaation kannalta etätyötä on pidetty mahdollisena ratkaisuna työvoiman saatavuuteen, kun osaamista on voitu rekrytoida pidempien matkojen päästä. Toisaalta etätyön voidaan nähdä myös mahdollistavan työnteon sellaisille ihmisille, joille se ei muuten olisi mahdollista, kuten osatyökykyisille henkilöille. Allenin ym. (2015) mukaan etätyön tuoman jatkuvuuden erityisesti erilaisissa kriisitilanteissa voidaan nähdä mahdollistavan työskentelyn haastavissakin olosuhteissa, kuten pandemian aikana vuonna 2020 realisoitui.

Ympäristöön ja yhteiskuntaan liittyvien tekijöiden lisäksi etätyön tavoitteena on tarjota työnantajalle ja työntekijälle joustavuutta ja taloudellisia etuja. Etätyön hyötyinä pidetään tuottavuuden ja tulojen lisääntymistä, toimitilakustannusten vähenemistä, sekä työmatkoihin käytetyn ajan ja kustannusten alenemista (Siha ja Monroe, 2006; Allen ym., 2015; Anderson ja Kelliher, 2020; Eddleston ja Mulki, 2017). Tutkimuksissa on myös havaittu etätyön lisäävän työntekijöiden sitoutumista (Anderson ja Kelliher, 2020) ja työtyytyväisyyttä (Golden ja Veiga, 2005), vähentävän stressiä, edistävän työssä suoriutumista, sekä vähentävän vaihtuvuutta (Allen ym., 2015), sekä johtavan työn ja perheen väliseen tasapainoon ja konfliktin vähenemiseen (Allen ym., 2015; Anderson ja Kelliher, 2020, Eddleston ja Mulki, 2017).

Etätyön yksilöön kohdistuvien vaikutusten ymmärtämisen kannalta tulee huomioida, että vaikka tutkijat ovat jossakin määrin yhteneväistä mieltä etätyön vaikutuksista, vaikuttaa etätyö silti eri ihmisiin eri tavoin henkilökohtaisten ominaisuuksien perusteella (Allen ym., 2015; Anderson ym., 2015; Virick ym., 2010). Näin ollen etätyön vaikutusten yleistäminen kaikkiin etätyötä tekeviin henkilöihin ei ole mahdollista, vaan henkilön subjektiiviset ominaisuudet vaikuttavat siihen, millainen vaikutus etätyöllä on. On myös tärkeää huomioida

eri osa-alueiden vaikuttavan moninaisesti toisiinsa, jolloin esimerkiksi työssä suoriutumiseen tai sitoutumiseen liittyvät tekijät heijastelevat samalla esimerkiksi työtyytyväisyyteen ja päinvastoin.

2.2 Etätö ja työtyytyväisyys

Työn ja perheen välisen suhteen on tutkimuksessa havaittu vaikuttavan myös työtyytyväisyyteen – ja päinvastoin. (McNall ym., 2010; Greenhaus ja Powell, 2006; Virick ym., 2010) Työn ja perheen välisen suhteen johtamista erityisesti etätöön kontekstissa tarkasteltaessa, onkin tärkeää huomioida etätöön vaikutukset työtyytyväisyyteen ja tätä kautta työn ja perheen väliseen suhteeseen. Tässä luvussa esitän, kuinka työtyytyväisyys liittyy etätöissä lisääntyneeseen joustavuuteen (Golden ja Veiga, 2005; Anderson ym., 2020), perheelle vapautuvaan aikaan ja perheasioiden hoitamisen mahdollisuuteen työn lomassa (Anderson ym., 2020) sekä sosiaaliin suhteisiin ja niiden ilmenemiseen etätöissä (Virick ym., 2010; Anderson ym., 2015). Työn ja perheen välisen suhteen tarkasteleminen linkittyy usein rikastamisen tai konfliktin näkökulmaan, kuten luvuissa 3.1 ja 3.2 tulen esittämään. Työhyvinvoinnin kannalta keskeinen havainto tässä vaiheessa on, että työ, tässä nimenomaisesti etätö, voi toimia sekä perhettä ja muuta elämää rikastavana, tai konfliktia aiheuttavana tekijänä.

Etätöitä työhyvinvoinnin kannalta tarkastellessaan Anderson ym. (2015) havaitsivat hyvinvoinnin kasvavan etätöpäivinä toimistopäiviin verrattuna. Tosiasiassa etätöön ja työtyytyväisyyden tai laajemman elämään liittyvän tyytyväisyyden suhde ei ole näin yksiselitteinen, vaan vaatii yksityiskohtaisempaa tarkastelua, sillä työtyytyväisyys ei välttämättä johdu etätöistä itsestään. Virickin ym. (2010) ja Goldenin ja Veigan (2005) mukaan työtyytyväisyyden lisääntyminen liittyy etätöön mukanaan tuomiin tekijöihin, kuten joustoon ja autonomiaan. Anderson ym. (2020) taas nostavat esille autonomian, sukupuolen, kontrollin ja esihenkilöiden tuen keskeisinä työtyytyväisyyttä etätöissä lisäävinä tekijöinä. Myös Manochehrin ja Pinkertonin (2003) mukaan etätöön tuomaan työtyytyväisyyteen vaikuttavat lisääntyneet joustavuus ja työn ja perheen välisen tasapainon mahdollistuminen etätöön kautta, kun päivittäinen työmatkoihin käytetty aika vähenee ja työntekijä voi työn ohessa hoitaa kotiin liittyviä asioita. Niebuhrin ym. (2022) mukaan etätöissä autonomian roolia tulisi korostaa. Näin työntekijällä olisi mahdollisuus johtaa paremmin henkilökohtaisia ja ammatillisia toivomuksiaan, mikä lisää työhyvinvointia. Erityisesti joustavat työkäytänteet, etä-, lähi- ja hybridityön yhdistelmät, sekä teknologinen joustavuus lisäävät työn johtamisen mahdollisuuksia ja voivat liittyä myös terveyden edistämiseen (Niebuhr, 2022).

Kotoa tehtävän etätöön on havaittu myös olevan yhteydessä positiiviseen affektiiviseen työhyvinvointiin, jossa huomionarvoista on työhön liittyvä tunnetason hyvinvointi, sisältäen innostuneisuuden, ilon ja onnellisuuden tai pelon ja ahdistuksen tunteet. Etätööhön liittyvät tekijät, kuten autonomia, kontrolli ja itsensä johtamisen mahdollisuus, hallinnan tunne, joustavuus ja

tavoitteiden saavuttaminen liittyvät myös mielenterveyteen ja hyvinvointiin, mikä lisää etätyön positiivisia tunnevaikutuksia ja vähentää negatiivisia (Anderson ym., 2015).

Tutkittaessa etätyön ja työtyytyväisyyden suhdetta Golden ja Veiga (2005) sekä Virick ym. (2010) havaitsivat, ettei etätyön ja työtyytyväisyyden suhde ole lineaarinen. Toisin sanoen, etätyön määrän lisääntyessä työtyytyväisyys ei lisäännä samalla tavalla. Etätyön havaittiin lisäävän tyytyväisyyttä erityisesti maltillisilla etätyön määrillä, kun taas sekä pienissä, että suurissa määrissä etätyötä työtyytyväisyys laski (Golden ja Veiga, 2005). Myös Virick ym. (2010) havaitsivat, ettei etätyön lisääminen lisännyt tyytyväisyyttä samassa suhteessa. Selittäviksi tekijöiksi tyytyväisyyden ja etätyön määrän suhteelle Golden ja Veiga (2005) ehdottavat tehtävien yhteyttä toisiinsa ja työhön liittyvää päätösvaltaa.

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi myös työssä suoriutuminen vaikuttaa etätyön tuomaan työtyytyväisyyteen. Virick ym. (2010) nostavat esille, ettei korkea työssä suoriutuminen lisää etätyön tuomaa työtyytyväisyyttä, kun taas suoriutumisen ollessa pientä, työtyytyväisyyden voitiin havaita olevan korkeimmillaan kohtuullisella etätyön määrällä. Suoriutumisen ja tyytyväisyyden suhde erityisesti etätyössä korostaa johtamisen merkitystä etätyön onnistumiseksi.

Sosiaalisten suhteiden merkitys etätyön luomaan tyytyväisyyteen on myös noussut esille tutkimuksissa; Virick ym. (2010) esittävät lisääntyneen etätyön vaikuttavan alentavasti työtyytyväisyyteen etätyön tuoman sosiaalisten suhteiden puuttumisen vuoksi. Myös Anderson ym. (2015) havaitsivat, että sosiaaliset suhteet työn ulkopuolella lisäsivät positiivisia tunteita ja vähensivät negatiivisia myös työhön liittyen. Etätyön ja yksilön hyvinvoinnin kannalta onkin tärkeää huomioida, että etätyö voi olla luonteeltaan yksinäistä ja eristävä, tai yksilöstä riippuen toimia reittinä laajempiin sosiaalisiin suhteisiin (Anderson ym., 2015).

Tarkasteltaessa sosiaalisten suhteiden merkitystä työhyvinvoinnille myös Virick ym. (2010) esittävät, että etätyön tulisi olla yksi monista työnantajan käytänteistä sen sijaan, että sillä pitkäaikaisesti korvattaisiin kasvokkainen vuorovaikutus työntekijöiden kesken. Sosiaalisten suhteiden merkitys tulisi huomioida työnantajatasolla etätyötä suunnitellessa. Yksintyöskentelyn tuomaa sosiaalisten suhteiden puuttumista voidaan näin ollen pitää yhtenä etätyön tuomista haasteista, joka voi vaikuttaa työhön ja työtyytyväisyyteen.

Kokonaisuuden kannalta onkin myös tärkeää huomioida yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet ja preferenssit; siinä missä toinen kaipaa työtään ja elämältään rauhaa ja omaa tilaa, on toiselle elintärkeää saada laajat sosiaaliset kontaktit päivittäin. Etätyön järjestämisessä onkin huomioitava henkilöstön subjektiiviset ominaisuudet ja kokemukset, jotka voivat erota toisistaan (Allen ym., 2015; Anderson ym., 2015; Virick ym., 2010).

2.3 Etätyön ja perheen välinen suhde

Etätyötä pidetään yhtenä työnantajan keskeisistä perheystävällisistä käytänteistä (Breugh ja Frye, 2008). Etätyön tuomien joustojen nähdään yleensä vaikuttavan positiivisesti työn ja perheen väliseen suhteeseen tuomalla tasapainoa ja vähentämällä työn ja perheen välistä konfliktia (Siha ja Monroe, 2006; Allen ym., 2013; Eddleston ja Mulki, 2017). Työn ja perheen välisen tasapainon lisääntyminen ja konfliktin väheneminen voidaan liittää esimerkiksi työmatkojen loppumisen luomiin aikasäästöihin ja rahallisiin säästöihin, ja näin sellaisten resurssien vapautumiseen perheen ja vapaa-ajan käyttöön, mitkä muutoin olisivat työhön sidottuja ja pois perheeltä ja vapaa-ajalta. Lisäksi Golden ja Veiga (2005), sekä Allen ym. (2015) esittävät etätyön edesauttavan työntekijää arjen haasteiden ja velvollisuuksien täyttämässä. Samalla etätyö mahdollistaa työntekijän vastaamisen myös kotiin, perheeseen ja arkeen liittyviin haasteisiin työn joutaessa esimerkiksi lasten saapuessa koulusta (Breugh ja Frye, 2008). Golden, Veiga ja Simsek (2006) nostavat erityisesti esille etätyöhön liittyvät joustot, liukumat ja vaikutusmahdollisuudet työn ja perheen välisen konfliktin vähenemisen taustalla.

Etätyön ja työn ja perheen yhdistämisen rooli on kuitenkin kaksijakoinen ja etätyön vaikutusten ymmärtämiseksi, myös etätyön negatiiviset vaikutukset työn ja perheen väliseen suhteeseen on huomioitava. Etätyön voidaan tarkastella vaikuttavan työn ja perheen yhdistämiseen negatiivisesti aiheuttamalla konfliktia, kun työn ja perheen vaatimukset tai roolit ovat ristiriidassa keskenään (Greenhaus ja Beutell, 1985; Anderson ja Kelliher, 2020). Työn ja perheen välinen konflikti voi sekä Allenin ym. (2013), että Goldenin ym. (2006) mukaan olla kahdensuuntaista kohdistuen sekä perheestä työhön tai työstä perheeseen. Yhteys työn ja perheen välillä ei aina ole symmetrinen, vaan se voi olla positiivinen toiseen suuntaan ja negatiivinen toiseen suuntaan. Riskinä voi olla, että etätyössä työntekijä voi kokea vastuukseen hoitaa erilaisia juoksevia asioita ja järjestelyitä, kuten huoltofirman käyntejä ja lapsiin liittyviä metatöitä työajallaan (Allen ym., 2015; Allen ym., 2013), jolloin joustavuus lisää sekä perheeseen kohdistuvia positiivisia vaikutuksia, että työhön kohdistuvia negatiivisia vaikutuksia. Tutkimuksessa etätyö liitetäänkin erityisesti perheestä työhön suuntautuvaan konfliktiin, kun etätyö vapauttaa aikaa perheen käyttöön positiivisin seurauksin, mutta toisaalta perhe vaikuttaa työntekoon negatiivisesti, esimerkiksi keskeytysten kautta (Ferri, Pedrini ja Riva, 2018).

Etätyön yksi keskeinen haaste onkin työn ja perheen välisen rajan häviäminen, joka johtuu sekä työ-, että perheperäisistä keskeytyksistä, jaetusta tilasta tai ajasta. Työn ja perheen välisen rajan hämärtyminen on Allenin ym. (2015) yksi etätyön keskeisistä riskeistä, joka liittyy sekä keskeytyksiin roolien välillä liikkuaessa, että jatkuvaan läsnäoloon ja työajan huomaamattomaan pidentymiseen.

Kuten jo edellä mainitsin, on etätyön tekemisen vaikutuksia työntekijän työn ja perheen väliseen suhteeseen tarkasteltaessa tärkeää huomioida, että

kokemus etätyöstä ja sen hyödyt ja haitat ovat subjektiivisia ja näyttäytyvät näin ollen eri tavoin eri henkilöillä. Myös esimerkiksi Kossek, Lautsch ja Eaton (2006) nostavat esille työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet tai toiveet, joiden perusteella työntekijä johtaa työn ja perheen välistä rajaansa joko segmentaation tai integraation näkökulmista. Työn ja perheen välinen konflikti tai rikastaminen voi Kossekin ym. (2006) mukaan viestiä työntekijän henkilökohtaisista toiveista segmentaatiosta tai integraatiosta. Lisäksi totumus etätyön tekemiseen, sekä tehdyn etätyön määrä voivat vaikuttaa siihen, millaisia seurauksia etätyöllä on työn ja perheen väliseen suhteeseen (Golden ym., 2006).

Tutkimuksissa on myös havaittu etätyön vaikutusten riippuvan työntekijän perhemuodosta, sukupuolesta ja perheen koosta. Allenin (2015) mukaan etätyö vaikuttaa positiivisesti työn ja perheen yhdistämiseen erityisesti, kun molemmat perheen vanhemmista käyvät työssä. Vanhemmuuden tasa-arvon lisääntymisestä huolimatta myös työntekijän sukupuolella on merkitystä etätyön motiiveille. Naiset yhdistävät etätyön hoivavelvollisuuteen miehiä useammin (Allen, 2015). Myös perheen koolla on merkitystä työn ja perheen väliselle konfliktille etätyön kontekstissa. Golden ym. (2006) havaitsivat työn ja perheen välisen konfliktin lisääntyvän erityisesti suuremmissa perheissä etätyön lisääntyessä.

3 TYÖN JA PERHEEN VÄLINEN SUHDE

Tässä pääluvussa tarkastelen työn ja perheen väliseen suhteeseen liittyviä erilaisia näkökulmia erityisesti työn ja perheen välisen suhteen johtamisen kannalta. Ensimmäisessä alaluvussa esittelen työn ja perheen välisen suhteen tutkimusta ajalta ennen pandemiaa, minkä jälkeen perehdyn eri näkökulmiin työn ja perheen välisen suhteen tarkastelemiseksi. Toisessa alaluvussa keskityn työn ja perheen väliseen konfliktiin ja kolmannessa alaluvussa esittelen rikastamisteorian. Neljännessä alaluvussa taas tarkastelen työn ja perheen välistä tasapainoa ja siihen liittyviä tekijöitä. Viidennessä alaluvussa keskityn työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen ja erityisesti perheystävällisiin johtamiskäytänteisiin, ja kuudennessa alaluvussa tarkastelen työn ja perheen välistä suhdetta ja siihen liittyviä tekijöitä erityisesti pandemian kontekstista käsin.

3.1 Työ-perhetutkimus

Työ ja perhe ovat kaksi elämän keskeistä osa-aluetta, joiden yhdistämistä voidaan pitää yksilön keskeisenä tavoitteena ja haasteena modernissa yhteiskunnassa. Esimerkiksi Hirschin, Shockleyn ja Zacherin (2019) mukaan työ ja perhe ovat avainasemassa olevat elämänalueet, joiden aktiiviseen kehittämiseen ihmiset pyrkivät tavoitteidensa saavuttamiseksi. Työn ja perheen välisen suhteen tutkimuksen tavoitteena onkin selvittää, kuinka työ ja perhe ovat vuorovaikutuksessa keskenään, ja kuinka suhdetta olisi mahdollista kehittää niin, että osa-alueet olisivat positiivisessa kanssakäymisessä keskenään.

Yhteiskunnallinen ja arvoperustainen muutos laajentaneet perhekäsitystä tasa-arvoisemmaksi ja moninaisemmaksi. Perinteisesti työ-perhetutkimus on nojautunut ydinperheeseen liittyvään perhekäsitykseen, jossa toinen vanhemmista vastaa kodin ja lasten hoidosta ja toinen elättää perheen. Molempien vanhempien työssä käyminen ja hoivavastuun jakautuminen, sekä erilaisten perhemuotojen, kuten yhden vanhemman talouksien ja uusioperheiden

yleistyminen ovat muuttaneet työelämän rakenteita ja työn ja perheen suhdetta. (Greenhaus ja Powell, 2006; Hughes ja Silver, 2020; Powell ym., 2019) Uudemmassa tutkimuksessa työn ja perheen määritelmä sisältää ydinperheen lisäksi erilaisia perhemuotoja, kuten lapsettomat aikuiset, aikuiset, jotka huolehtivat ikääntyneistä sukulaisistaan, ystävät, naapurit, yhteisön ja vapaa-ajan, jolloin käsitettä voidaan myös kuvata työn ja elämän termin avulla (Powell ym., 2019; McNall ym., 2010; Allen ym., 2000; Hughes ja Silver, 2020; Guest, 2002).

Työn ja perheen välinen suhde on ollut tutkijoiden kasvavan kiinnostuksen kohteena useita vuosikymmeniä ja tutkimusten määrä on kasvanut 1990-luvulta lähtien (Powell ym., 2019). Kasvu viestii työn ja perheen välisen suhteen merkityksestä yksilön hyvinvoinnille, sekä organisaatiolle ja yhteiskunnalle. Johtamistutkimuksen lisäksi työn ja perheen välinen suhde on kiinnostanut myös muun muassa organisaatiokäyttäytymisen, henkilöstöjohtamisen, organisaatiopsykologian, sosiaalipsykologian, sosiologian, taloustieteen, sukupuolitutkimuksen, vastuullisuuden sekä työterveyden näkökulmista käsin (Powell ym., 2019; McNall ym., 2010; Greenhaus ja Powell, 2006; Heikkinen, Lämsä ja Niemistö, 2020).

Työn ja perheen välisen suhteen tutkimuksen kasvua voidaan selittää asenteellisilla muutoksilla perheeseen, sukupuolirooleihin, tasa-arvoon, työhön ja työuriin liittyen (Powell ym., 2019; Greenhaus ja Powell, 2006). Toisaalta kiinnostuksen kasvu liittyy myös työelämässä tapahtuneisiin muutoksiin, kuten kasvavaan kuormittavuuteen ja paineeseen liittyviin tekijöihin; esimerkiksi kasvaneen työtahdin, työn intensiivisyyden, teknologian kehityksen, jatkuvan saatavilla olemisen sekä pidentyneiden työaikojen on tutkimuksissa havaittu vaikuttavan myös perheeseen (Powell ym., 2019, Guest, 2002).

Varhaisemmassa tutkimuksessa työn ja perheen välistä yhteyttä on tarkasteltu pääasiassa konfliktinäkökulmasta käsin, keskittymällä työn ja perheen välisiin negatiivisiin suhteisiin ja vaikutusmalleihin (McNall ym., 2010; Hughes ja Silver, 2020). Greenhausin ja Beutellin (1985) tutkimusta työn ja perheen roolien välisestä konfliktista pidetään yhtenä työ- ja perhetutkimuksen keskeisenä teoksena; konfliktiteorian keskeisenä ajatuksena on useiden haastavien roolien yhdistymisen tuovan yksilölle väistämättömästi konflikteja; kun yksi rooleista vaatii aikaa, kuormittaa, tai vaatii tiettyä käyttäytymistä, voidaan sen tulkita olevan pois toisessa roolissa käytettävissä olevasta kapasiteetista. Työn ja perheen välistä konfliktia on tarkasteltu myös etätöiden näkökulmasta (Anderson ja Kelliher, 2020; Golden ym., 2006), työ- ja perheroolien näkökulmasta (Greenhaus ja Beutell, 1985), perheystävällisten ja joustavien työkäytänteiden näkökulmasta (Breugh ja Frye, 2008; Skinner ja Chapman, 2013), sekä konfliktin seurausten näkökulmista käsin (Allen ym., 2000), mikä kertoo työn ja perheen välisen konfliktin vaikuttavan yksilön toimintaan ja ympäristöön usein eri ulottuvuuksin.

Myöhemmin näkökulmaa on laajennettu edelleen, ja työn ja perheen välistä suhdetta on tarkasteltu myös segmentaation, läikkymisen, kompensaaion ja instrumentaalimallin kautta (Guest, 2002, Karassvidou ja Glaveli, 2015). Segmentaatiomallissa työ ja perhe hahmotetaan toisistaan erillisinä osina elämää. Läikkymismallissa eri osa-alueiden voidaan nähdä olevan yhteydessä toisiinsa ja

vaikuttavan toisiinsa joko positiivisesti tai negatiivisesti. Kompensaatiomallissa toisessa osa-alueessa olevia puutteita voidaan korvata toisella osa-alueella ja instrumentaalimallin mukaan yhdellä osa-alueella tapahtuva menestys voidaan nähdä tuovan menestystä myös toiselle osa-alueelle (Guest, 2002).

Erityisesti varhaisemmassa tutkimuksessa on ollut tavoitteena vetää raja työn ja perheen välille ja näin tarkastella niitä erillisinä osina elämää. Clark (2000) kuvaa työn ja perheen välisiä rajoja, työtä, ja perhettä ja näiden vaikutuksia toisiinsa rajateoriassa, joka keskittyy työn ja perheen välisen rajan kuvaamiseen, sekä siihen kuinka yksilöt johtavat työn ja perheen osa-alueita tasapainon, konfliktin ja voimavarojen näkökulmasta. Clark (2000) kuvaa työntekijää rajanylittäjäksi, joka päivittäin vaihtaa työn ja perheen vaikutusalueiden välillä. Rajojen joustavuus ja läpäiseväisyys määrittelevät sen, kuinka paljon eri piirit vaikuttavat toisiinsa. Teoriaa on kuitenkin kritisoitu sen yksipuoleisuudesta ja siitä, että siinä työtä ja perhettä kuvataan edelleen toisistaan täysin erillisinä osa-alueina. Rajateoria ei myöskään esimerkiksi sisällä esimerkiksi organisaatiokulttuurin vaikutusta työn ja perheen rajapintaan (Karassvidou ja Glaveli, 2015).

Uudemmassa tutkimuksessa keskeisenä havaintona on, että työ ja perhe eivät ole vain toisiaan kuormittavia tekijöitä, vaan niiden voidaan katsoa myös vaikuttavan toisiinsa positiivisesti. Työn ja perheen välistä suhdetta on tarkasteltu rikastamisen, sekä työn ja perheen välisen tasapainon kautta (Greenhaus ja Powell, 2006; McNall ym., 2010; Powell ym., 2019). Työn ja perheen välisen suhteen on havaittu vaikuttavan työhön liittyviin tekijöihin, kuten tyytyväisyyteen ja affektiiviseen sitoutumiseen (McNall ym., 2010; Greenhaus ja Powell, 2006; Virick ym., 2010), mutta myös elämään tai perheeseen liittyviin tekijöihin, kuten onnellisuuteen ja tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen elämää kohtaan (Greenhaus ja Powell, 2006; Allen ym., 2000). Työn ja perheen välisen suhteen on rikastamisen näkökulmasta havaittu vaikuttavan myös työntekijöiden fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen (McNall ym., 2010), mikä osaltaan korostaa työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitystä. Positiivisten suhteiden ja tasapainon saavuttamiseksi tutkimuksessa on myös keskitytty työnantajan perheystävällisiin johtamiskäytänteisiin (Skinner ja Chapman, 2013), sekä etätöihin ja työn ja perheen yhdistämiseen (Allen ym., 2015), tavoitteena edesauttaa työn ja perheen välisen suhteen positiivisia vaikutuksia sekä työhön, että yksilöön ja organisaatioon.

Työstä ja perheestä ja työstä ja elämästä puhuttaessa on tärkeää huomioida yksilöiden välillä olevat vaihtelut työn tai elämän rooleissa ja kiinnostuksenkohteissa, sekä niiden vaikutukset työhön ja yksilön hyvinvointiin. Työn ja perheen tai elämän väliset vaikutussuhteet ovat subjektiivisia ja toimivat kaikilla hieman eri tavoin: mikä yhdellä voi toimia työtä ja perhettä rikastavana tekijänä, voi toisella toimia konfliktin lähteenä. (Schieman, 2021) Työn ja perheen välisen suhteen muotoutuminen liittyykin työntekijän henkilökohtaisiin toiveisiin siitä, halutaanko suhdetta kehittää enemmän integraation vai segmentaation suuntaan (Schieman, 2021; Kossek ym., 2006).

3.2 Konflikti

Greenhausin ja Beutellin (1985) mukaan työ ja perhe ovat kaksi ihmisen elämän keskeistä osa-aluetta, joiden voidaan nähdä kilpailevan ihmisten ajasta, osallistumisesta ja henkilökohtaisesta kapasiteetista. Työn ja perheen välinen konflikti liittyy työn ja perheen roolien väliseen kohtaamiseen, jossa roolien tarpeet tai vaateet ovat ristiriidassa, ja kun osa-alueet vaativat enemmän, kuin mitä henkilön on niihin mahdollista panostaa. Toisin sanoen roolikonfliktilla tarkoitetaan tilannetta, jossa yhteen tarpeeseen vastaaminen vaikeuttaa muihin tarpeisiin vastaamista (Greenhaus ja Beutell, 1985). Työn ja perheen välisen konfliktin esiintyessä, toiseen rooliin osallistumisen voidaan katsoa olevan pois mahdollisuudesta panostaa tai osallistua toiseen rooliin. Konfliktin lisäksi voidaan keskustella negatiivisesta läikkymisestä tai häiriöstä. (Skinner ja Chapman, 2013; Powell ym., 2019).

Kuten jo edellä esitin, liittyy konfliktin syntymiseen työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet, perheen koko, sukupuoli ja muut vastaavat tekijät (Allen ym., 2015; Golden ym., 2006). Myös työn ja perheen välisen konfliktin vaikutukset ovat moninaisia. Ilmetessään työn ja perheen välinen konflikti voi Breughin ja Fryen (2008) mukaan vaikuttaa negatiivisesti työntekijän terveyteen, suoriutumiseen ja osallistumiseen. Allen ym. (2000) taas liittävät työn ja perheen välisen konfliktin työtyytyväisyyteen, työhön sitoutumiseen, työn ulkopuoliseen elämään, perheeseen ja parisuhteeseen liittyvään tyytyväisyyteen, sekä stressiin liittyviin tekijöihin, kuten jopa masennukseen ja loppuun palamiseen.

Työn ja perheen välinen konflikti voi olla kahdensuuntaista, suuntautuen työstä perheeseen, tai perheestä työhön. (Allen ym., 2015; Allen ym., 2013; Golden ym., 2006). Vaikutus ei kuitenkaan aina ole symmetrinen, vaan se voi olla positiivinen toiseen suuntaan ja negatiivinen toiseen suuntaan. Esimerkiksi Ferri ym. (2018) esittävät työnantajan erilaisten perheystävällisten käytänteiden vaikuttavat eri lailla työstä perheeseen suuntautuvaan konfliktiin ja perheestä työhön suuntautuvaan konfliktiin. Esimerkiksi osa-aikatyö lisää työn aiheuttamaa konfliktia perheeseen, mutta vähentää perheen aiheuttamaa konfliktia työlle (Ferri ym., 2018).

On esitetty, että työn ja perheen väliset konfliktit voivat liittyä myös läheisesti työn ja perheen väliseen rajaan ja työntekijän toiveisiin ja päätöksiin rajan johtamisesta ja sen joustavuudesta. Esimerkiksi Kossek ym. (2006) esittävät, että henkilöt, jotka pyrkivät rajaa johtaessaan integroimaan työtä ja perhettä laajemmin toisiinsa, kohtaavat myös useammin työn ja perheen välistä konfliktia. Lisääntynyt konflikti voi ilmetä tässä yhteydessä Kossekin ym. (2006) mukaan esimerkiksi etätyössä sairasta lasta hoidettaessa, kun työn jousto edistää työn ja perheen integraatiota ja liittyy esimerkiksi roolisiirtymiin työn ja perheen välillä ja tätä kautta tullessiin keskeytyksiin.

Työn ja perheen väliset konfliktit ovat Greenhausin ja Beutellin (1985) mukaan jaettavissa kolmeen eri ryhmään; ajankäyttöön, stressiin ja

käyttäytymiseen liittyviin konflikteihin, joilla kaikilla on ominaispiirteensä, jotka joko lisäävät tai vähentävät konfliktia. Ajankäyttöön liittyvässä konfliktissa yhteen rooliin käytettävä aika on pois toiseen rooliin käytettävästä ajasta. Työajan lisääminen, vuorotyö ja työajan joustamattomuus lisäävät mukaan työn ja perheen välistä konfliktia, kun taas työajan joustavuus voi vähentää sitä. Stressiin liittyvä konflikti liittyy yhdessä roolissa kohdattuun stressiin, joka voi lisätä stressiä muissa rooleissa. Stressi voi liittyä negatiivisiin tunteisiin, kuten ahdistukseen. Esimerkiksi johtajan tuen puute työpaikalla ja jatkuvan muutoksen havaittiin aiheuttavat konfliktia perheessä, kun taas työn haastavuus, vaihtelevuus ja merkitys vähensivät konfliktia perheeseen. Käyttäytymiseen liittyvät konfliktit perustuvat ristiriitoihin odotetussa käyttäytymisessä: mikäli kotiroolissa henkilöltä odotetaan lämmintä, tunnepitoista tai huolehtivaa kanssakäymistä, eikä odotus vastaa työroolin kohtaamiin odotuksiin, voi työntekijä pitkällä aikavälillä kuormittua ristiriidasta, tai pitää toimimista roolien välillä haastavana. (Greenhaus ja Beutell, 1985)

Työn ja perheen välisen konfliktin vähentämisen kannalta erilaiset työnantajan tukitoimet ja joustavat työkäytännöt nousevat tärkeiksi. Esimerkiksi työnantajan perheystävällisten käytänteiden ja perheystävällisen organisaatiokulttuurin (Ferri ym., 2018) sekä työn joustojen (Skinner ja Chapman, 2013) on havaittu pienentävän työn ja perheen välistä konfliktia. Myös Breugh ja Frye (2008) havaitsivat työnantajan perheystävällisten käytänteiden, kuten työn joustojen, työn viemisen kotiin, etätöiden, sekä perhevapaiden vähentävän työn ja perheen välistä konfliktia. Työn ja perheen välistä konfliktia etätöiden yhteydessä tarkastelen tarkemmin luvussa 2.2.

3.3 Rikastaminen

Rikastamiseen viitataan usein konfliktin kautta, (McNall ym. 2010) mikä kertoo rikastamisen ja konfliktin jossakin määrin vastakkaisista vaikutuksista työn ja perheen väliselle suhteelle. Siinä missä äsken esittämäni konfliktiteoria keskittyy työn ja perheen negatiiviseen suhteeseen, perustuu rikastamisteoria näkökulmaan, jossa työ ja perhe ovat toisiaan tukevia tekijöitä ja vaikuttavat toisiinsa positiivisesti. Tutkittaessa työn ja perheen rikastamisen suhdetta työn ja perheen konfliktiin, esittävät esimerkiksi Vieira ym. (2018) rikastamisen voivan pienentää työ-perhekonfliktin aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia. Työn ja perheen välisen suhteen rikastamisvaikutukset ovat monimutkaisia kokonaisuuksia ja niiden ymmärtämisen kannalta asiaa voidaan lähestyä eri näkökulmista yksilön, organisaation, ja yhteiskunnan tasolla.

Greenhausin ja Powellin (2006) mukaan rikastamisessa toiseen rooliin liittyvät kokemukset lisäävät elämänlaatua toisessa roolissa. Parhaimmillaan työssä tai perheessä hankittuja osaamisia, ominaisuuksia ja iloa voi siis hyödyntää työn ulkopuolisessa elämässä. Usein keskusteluissa nousevat esille esimerkiksi perheessä hankittu organisointi- ja johtamiskyky, joiden hyödyntäminen on mahdollista myös työelämässä. Rikastamisen lisäksi samaan

ilmiöön viittaavia termejä ovat esimerkiksi positiivinen läikkyminen, vahvistaminen ja fasilitaatio. (McNall ym., 2010) Myös rikastamista voidaan tarkastella kaksisuuntaisena yhteytenä, joka voi suuntautua joko työstä perheeseen, tai perheestä työhön.

Rikastamisen vaikutusmekanismi liittyy useiden samanaikaisten roolien yksilölle aiheuttamiin etuihin, kuten terveyteen, mielenterveyteen, ja tyytyväisyyteen liittyviin tekijöihin roolikumulaation kautta (Greenhaus ja Powell, 2006). Greenhaus ja Powell (2006) esittävät, että yksilöt, jotka osallistuvat ja ovat tyytyväisiä useissa eri rooleissa, esimerkiksi työssä ja perheessä, kokevat enemmän tyytyväisyyttä elämässään. Heidän mukaansa henkilö voi näin vähentää stressiä toisessa roolissa ensimmäisessä roolissa koetun tyytyväisyyden kautta, sekä saada toisessa roolissa koetuista onnistumisista onnistumista myös muihin rooleihin. Rikastamisen kannalta Greenhaus ja Powell (2006) esittävät roolikokemuksiin liittyviksi resursseiksi myös taidot ja perspektiivit, kuten ihmissuhdetaidot, psykologiset ja fyysiset resurssit, kuten itseluottamus, sosiaalisen pääoman resurssit, kuten verkostot ja vaikuttaminen, joustavuuden, sekä materiaaliset resurssit, kuten rahan. Näkökulma korostaa rikastamisen merkitystä yksilön lisäksi organisaatiolle. Rooleihin liittyvien ominaisuuksien hyödyntämiseksi muissa rooleissa, on niiden myös siirryttävä roolista toiseen. Rooleihin liittyvien taitojen ja ominaisuuksien siirtyminen roolista toiseen voi ilmetä muun muassa taitojen siirtymisenä, jolloin se on suoraan hyödynnettävissä, tai tunteina, jotka voivat luoda innostusta tai iloa myös muihin rooleihin (Greenhaus ja Powell, 2006; McNall ym., 2010).

McNall ym. (2010) tutkivat sekä työstä perheeseen, että perheestä työhön suuntautuvaa rikastamista ja sen seurauksia työlle, työn ulkopuoliselle ajalle ja terveydelle ja havaitsivat rikastamisen vaikutuksen olevan positiivisia kaikille osa-alueille. Rikastaminen vaikuttaa positiivisesti työtyytyväisyyteen, affektiiviseen sitoutumiseen ja perhetyytyväisyyteen, sekä esimerkiksi fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen (McNall ym., 2010), mikä kuvaa hyvin ilmiön laajuutta. Työn ja perheen välinen suhde ei siis liity vain työtehoon ja työtyytyväisyyteen, tai pienentyneeseen stressiin (Greenhaus ja Powell 2006), vaan heijastuu myös terveyteen liittyviin tekijöihin (McNall ym., 2010), ja tätä kautta esimerkiksi sairauspoissaoloihin.

Myös sosiaaliset suhteet työssä ja kotona vaikuttavat rikastamisen ilmenemiseen. Lapierre ym. (2018) havaitsivat sosiaalisen tuen merkityksen sekä työssä (ml. perheystävällisen organisaatiokulttuurin ja käytänteet), että perheessä lisäävän rikastamista siten, että erityisesti työssä koettujen sosiaalisten suhteiden ja johtamisen merkitys korostuivat perheeseen rikastamista aiheuttavina tekijöinä. Russon ym. (2018) mukaan taas erityisesti perheystävälliset johtamiskäytänteet mahdollistavat rikastamisen kokemukset työntekijöille, kun työntekijällä on korkeampi hoivavelvollisuus tai korkeammat tavoitteet perhe-elämässään. Sosiaalisten suhteiden merkitystä korostavat myös Hunter ym. (2010), jotka havaitsivat onnistuneen tiimityöskentelyn vaikuttavan rikastavasti työhön ja perheeseen. Työn lisäksi perhe toimii tärkeänä sosiaalisten suhteiden tarjoajana. Lapierrin ym. (2018) mukaan perhemuoto vaikuttaa

rikastamisen kokemukseen siten, että naimisissa olevat tai yhdessä puolisonsa kanssa asuvat henkilöt raportoivat korkeampaa rikastamista, kuin yksin asuvat henkilöt.

3.4 Tasapaino

Työn ja perheen tasapainoa on kuvattu tilanteeksi, jossa molemmille osa-alueille jää riittävä määrä aikaa, rahaa ja muuta kapasiteettia, ja ettei kumpikaan osa-alue vie toiselta resursseja. Tasapainon on kuvattu koostuvan konfliktin ja rikastamisen tasapainosta, olevan konfliktin puutetta, ilmenevän useisiin rooleihin liittyvänä korkeana osallistumisena, useisiin rooleihin liittyvänä tasapainona, tehokkuutena ja tyytyväisyytenä, sekä esimerkiksi useiden roolien vaatimusten tasapainona. Tasapainoa on myös kuvattu esimerkiksi tyytyväisyydeksi ja hyväksi toimintakyvyksi työssä ja kotona siten, että konflikti on mahdollisimman vähäistä, sekä tilanteeksi, jossa henkilö tuntee tasapainoa, kun on tyytyväinen hänelle tärkeisiin elämän osa-alueisiin. (McNamara ym., 2013; Rantanen ym., 2013; Clark, 2000; Greenhaus ym., 2012)

Tasapainon käsitettä voidaan kuvata myös työn ja perheen painon – tai keveyden kautta, mutta osuvampana kuvauksena on psykologiseen tasapainoon liittyvä käsite, joka liittyy myös esimerkiksi henkilöistä puhuttuna vakauteen, joka voi olla toisaalta subjektiivinen tai objektiivinen ja näin vaihdella eri henkilöiden välillä. Samalla tasapainottaminen liittyy ihmisen toimintaan, jonka perusteella tasapainon johtaminen on mahdollista (Guest, 2002). Toisaalta tasapainoa on mahdollista tarkastella sen häiriöiden, eli interferenssien – tai helpottamisen eli fasilitaation kautta (Skinner ja Chapman, 2013).

Yksilötasolla työn ja perheen välinen tasapaino voi johtaa tyytyväisyyteen ja hyvinvointiin työssä, kotona tai elämässä yleensä, tai vaikuttaa työtehtäviin, työyhteisöön, perheeseen ja ystäviin. Työn ja perheen väliseen tasapainoon taas voivat johtaa esimerkiksi perheystävällinen esihenkilö, puolison tuki, sekä perhemyönteinen organisaatiokulttuuri. (Guest, 2002; Greenhaus ym., 2012; Allen, 2001) Organisaatiotasolla työn ja perheen välinen tasapaino on liitetty vaikuttavan työntekijän korkeampaan sitoutumiseen, pienenpään vaihtuvuuteen, sekä esimerkiksi tuottavuuden kasvuun, mutta vaikuttavan myös koko yhteiskunnan tasolla, esimerkiksi terveydenhuoltokulujen määrässä (Allen ym., 2000; Skinner ja Chapman, 2013).

Työn ja perheen välisen tasapainon saavuttamiseksi yksilöillä on erilaisia toimintastrategioita, joiden mukaan johtaa suhdetta. Hirschi ym. (2019) esittävät neljä toiminnansääntelystrategiaa, joiden tavoitteena on työhön ja perheeseen liittyvien päämäärien- ja tätä kautta työn ja perheen välisen tasapainon saavuttaminen. Strategiat ovat jaettavissa sitoutumisstrategioihin ja irtautumisstrategioihin. Sitoutumisstrategiat tähtäävät joko tavoitteiden suoraan saavuttamiseen aktiivimalla ja jakamalla olemassa olevia resursseja tai muuttamalla resursseja tai esteitä. Irtautumisstrategiat taas liittyvät tavoitteista irtautumiseen joko osittain tai kokonaan muun muassa tarkastelemalla

tavoitteita uudelleen, hylkäämällä, tai valikoimalla uusia tavoitteita. (Hirschi ym., 2019)

Työn- ja perheen tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavat vaatimukset, resurssit ja rajoitteet. Vaatimukset koostuvat tavoiteltavista roolivaatimuksista, odotuksista ja normeista, joihin yksilöt sopeutuvat tai joita kehittävät joko yksilöllisiksi tai yhteisiksi tavoitteiksi, esimerkiksi esimiehen tai puolison kanssa. Resurssit sisältävät ne tekijät, jotka edesauttavat yksilöä vaatimusten saavuttamisessa, kuten organisaation tuki tai henkilökohtaiset ominaisuudet. Rajoitteella taas viitataan tekijöihin, kuten esimiehen tai puolison tuen puute, sukupuoli tai ihonväri, jotka haittaavat työhön ja perheeseen liittyvien tavoitteiden saavuttamista. (Hirschi ym., 2019)

3.5 Perheystävälliset johtamiskäytänteet

Työn ja perheen välisen suhteen johtamisen tavoitteena on auttaa työntekijöitä työn ja perheen välisen tasapainon tavoittelussa, ja tuoda näin etuja sekä yksilölle, että organisaatiolle. Greenhaus ym. (2011) sekä Kossek, Lewis ja Hammer (2010) korostavat työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoja työntekijöille tärkeänä resurssina, jonka tavoitteena on johtaa työn ja perheen velvollisuuksia. Perheystävällisiksi johtamisen keinoiksi nimetään yleensä työn vieminen kotiin, etätyö, työajan joustot, liukuva työaika, työaikapankki, sekä osa-aikatyö, lomakäytänteet ja erilaiset lastenhoitopalvelut, sekä työntekijän kotona että toimistolla (Kossek ym., 2010; Breugh ja Frye, 2008; Skinner ja Chapman, 2013; Toppinen-Tanner & Kirves, 2016; Allen, 2001). Tutkimuksissa myös perheystävällinen esihenkilö on noussut merkittäväksi työn ja perheen välisen suhteen johtamista edesauttavaksi tekijäksi (Greenhaus ym., 2012; Kossek ym., 2010; Allen, 2011; Skinner ja Chapman 2013).

Työterveyslaitos tarkastelee työn ja perheen välisen suhteen johtamista laajentaen näkökulmaa edellisistä, nostaen työn ja muun elämän yhteensovittamisen hyviksi käytänteiksi joustavuuden työajoissa, kuten työaikapankin ja liukumien, etätyön, toimivat sijaisjärjestelyt ja hyvät käytännöt työhön palaamiseen, kirjatut tavoitteet ja toimintaohjeet, sovitut pelisäännöt ja tasapuolisuuden, työn ja muun elämän yhteensovittamisen osaksi henkilöstöprosesseja, yksityiselämän nostamisen osaksi työterveyttä ja työkykyä, tukea henkilöstölle työn ja muun elämän yhteensovittamiseen, lastenhoidon ja muut arkea helpottavat palvelut, sekä perheen huomioimisen työpaikoilla. (Työterveyslaitos, ei pvm.) Allen (2001), Allen ym. (2013) sekä esimerkiksi Toppinen-Tanner & Kirves (2016) korostavat joustojen merkitystä sekä työn ja perheen välisen johtamisen, että työhyvinvoinnin ja terveyden kannalta.

Allen ym. (2013) nostavat joustojen merkityksen organisaation strategian kannalta keskeiseksi toimintatavaksi, jonka tavoitteena on houkuttaa, motivoida, ja säilyttää avainosaaminen organisaatiossa. Joustot liittyvät läheisesti henkilöstön kuormituksen vähentämiseen, ja työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Joustoissa keskeistä on, voiko työntekijä itse päättää

kuinka joustavia käytänteitä hyödyntää, sekä työaikojen ennakoitavuus. Toppinen-Tanner & Kirves (2016) taas korostaa nimenomaisesti työntekijästä itsestään lähtevien joustavien johtamisen keinojen käytön merkitystä voimavarana työntekijälle. Vaikutusmahdollisuudet liittyvät työntekijän toimijuuteen ja ennakoitavuus mahdollisuuteen suunnitella ja organisoida omaa elämäänsä. Myös terveyttä voidaan tarkastella perusteltuna jatkumona työn ja perheen välisen suhteen kehittymiselle (Toppinen-Tanner & Kirves 2016).

Suomessa työajan joustojen hyödyntäminen on suurta, ja joustavat työaikajärjestelmät ovat käytössä yli 70% työpaikoilla, kuitenkin samalla Suomessa iso osa ylityöstä on sellaista, mitä ei huomioida työnantajan puolesta. Yli puolet suomalaisista arvioi työajan joustojen olevan heille riittävästi ja 30% lähes riittävästi työn ja perheen yhdistämisen kannalta. Keskeistä tämän tutkimuksen kannalta on, että työolobarometrin mukaan työajan joustot toteutuvat paremmin suurissa työpaikoissa ja ovat heikompia kuntasektorilla, kuin muilla sektoreilla. (Toppinen-Tanner & Kirves, 2016; Heikkinen ym., 2020)

Työn ja perheen välisen suhteen johtamiskeinoja ovat tarkastelleet esimerkiksi Heikkinen, Lämsä ja Niemistö (2020), jotka esittävät työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoihin vaikuttavat kolme diskurssia, ulkoisen paineen noudattamisen diskurssin, neuvottelun diskurssin, sekä yksilöllisen joustavuuden diskurssin. *Ulkoisen paineen diskurssissa* organisaation odotukset vaikuttavat työntekijöiden mahdollisuuksiin työn ja perheen yhdistämiseen, mikä johtaa työn ja perheen konfliktiin ja työn priorisoimiseen ennen perhettä. Diskurssissa henkilöstöosasto ja johtaminen nähdään vain formaalien toimintojen tekemisenä. Joustavuus näkyy jatkuvana tavoitettavissa olemisena, nopeina uudelleenaikataulutuksina, sekä työntekeksenä loma-aikoina. Vaikka organisaatioissa oli vahvat työn ja perheen yhdistämisen johtamiskäytännöt, kuten lapsen hoito, siivous ja pyykkipalvelut, nähtiin ne pääasiassa keinoina työskennellä enemmän. *Neuvottelun diskurssissa* työntekijät saavat omista lähtökohdistaan johtaa työ-perhesuhdettaan ja käyttää johtamisen keinoja ilman ulkoista painetta. Sekä yksilö että organisaatio nähdään mahdollistajina, jotka edistävät sekä rakenteiden että kulttuurin kehittymistä perheystävälliseksi. *Yksilöllisen joustavuuden* diskurssissa joustoja taas käytetään ajan raivaamiselle työtä varten, tavoitteena korostaa lojaaliuttaan ja menestystä urallaan. Yksisuuntainen joustavuuden käyttö voi johtaa tilanteeseen, jossa työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoja ei käytetä perheen hyväksi laisinkaan, esimerkiksi leimautumisen pelossa. Diskurssissa esimerkiksi vanhemmaksi tulleelta isältä voidaan organisaatiossa odottaa vähemmän panosta ja osaamista kuin aikaisemmin. Tässä diskurssissa keskeistä on, että paine tähän on työntekijän itsensä luomaa, sisäistä painetta, eikä organisaatio suoranaisesti painosta tähän.

Heikkinen ym. (2020) havaitsivat johtamisen keinoihin liittyviä haasteita niiden saatavuuden ja reilouden, sekä niiden käytön kanssa. Vaikka organisaatio pyrkii rakentamaan joustavia työn ja perheen johtamisen keinoja, on haasteena samalla kehittää perinteisiä organisaation rakenteita, estäen joustavuuden ja neuvottelun suunnittelun toteutumisen, päätyen siihen, että johtamisen keinot

eivät ole saatavilla, eivätkä käytettävissä, edistäen epätasa-arvon ja epäreiluiden tunteita. (Heikkinen ym., 2020)

Työn ja perheen välisen suhteen johtamista voidaan tarkastella myös jakamalla johtamisen keinoja rakenteellisiin – ja kulttuurisiin johtamisen keinoihin. Rakenteelliset keinot mahdollistavat henkilöstöjohtamisen käytänteiden, menettelytapojen, sekä työn rakenteiden toimivuuden lisäen joustavuutta työn määrän tai sijainnin suhteen. Rakenteelliset keinot liittyvät tiedonsiirtoon ja suoriin henkilöstöjohtamisen palveluihin, joiden kaikkien tavoitteena on vastata työntekijän tarpeisiin työn ja hoivan tai muiden työn ulkopuolisten roolien yhteensovittamiseen (Kossek ym., 2010; Toppinen-Tanner & Kirves, 2016). Rakenteellisiä johtamisen keinoja ovat esimerkiksi mahdollisuus joustavaan työaikojen suunnitteluun ja uudelleen järjestelemiseen, etätö sekä erilaiset virtuaaliset työtavat, työmäärän muokkaaminen, sekä työturvallisuuteen ja terveyteen liittyvät tekijät. Myös poissaoloihin, lomiin, sairauspoissaoloihin liittyvät käytänteet, sekä esimerkiksi lastenhoidon edut liittyvät rakenteellisiin työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoihin. (Kossek ym., 2010)

Kulttuurisia työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoja kuvataan Kossekin ym. (2010) mukaan työpaikan epämuodolliseksi sosiaalisissa suhteissa ilmeneväksi tueksi, kuten esihenkilöiden ja työyhteisön jäsenten yhdessä organisaatiokulttuurin kanssa tarjoama käsitys työntekijöille, että perhe- ja työrooleja yhdistävät työntekijät ovat arvostettuja organisaation jäseniä. Samalla kulttuuriset keinot sisältävät organisaation kirjoittamattomia toimintatapoja ja sääntöjä (Toppinen-Tanner & Kirves, 2016). Esimerkiksi sosiaaliseen yhteyteen liittyvän osaamisen lisääminen, sekä positiivisten organisaation normien ja kulttuurin vahvistaminen liittyvät kulttuurisiin johtamisen keinoihin (Kossek ym., 2010). Kulttuuristen tekijöiden voidaan nähdä toimivan sekä työntekijä että organisaatiotasolla. Työntekijätasolla työntekijä saa tukea esihenkilöiltä ja työtovereilta ja organisaatiotasolla tekijät liittyvät kulttuurisiin ja normatiivisiin tekijöihin organisaatiossa (Kossek ym., 2010; Toppinen-Tanner & Kirves, 2016). Toppinen-Tanner & Kirves (2016) esittävät normatiivisena oletuksena esimerkiksi sen, tekevätkö työntekijät palkatonta ylityötä, ja kuinka he perustelevat sen.

Organisaatiokulttuurin merkitys työn ja perheen välisen johtamisen seurausten kannalta on keskeinen, sisältäen esimerkiksi työtyytyväisyyden, kuormituksen, sekä työ-perhekonfliktin (Skinner ja Chapman, 2013). Lisäksi kulttuuriset tekijät vaikuttavat siihen, käyttääkö työntekijä rakenteellisia työn ja perheen johtamisen keinoja. Myös epämuodollinen esihenkilön tuki vaikuttaa pääsyyn perheystävällisten johtamiskäytänteiden pariin. Kulttuuriset tekijät liittyvät myös siihen, millaisia työntekijöitä pidetään ”hyvinä työntekijöinä” sekä siihen mahdollistetaanko uran jättämistä perheen vuoksi, esimerkiksi työtunteja vähentämällä, vapaata ottamalla, sekä siihen, onko vapailta mahdollista palata samaan uravaiheeseen, kuin missä työntekijä oli aikaisemmin (Kossek ym., 2010).

Kulttuurisiin johtamisen keinoihin liittyy perheystävällinen esihenkilö, jonka Allen (2011) esittää johtajana, joka suhtautuu empaattisesti työntekijän

tavoitteisiin etsiä tasapainoa työn ja perheen välille, ja joka osallistuu auttamaan työntekijää pyrkimyksessä. Allen (2011) korostaa esihenkilön roolia merkityksellisenä sen kannalta, kuinka työntekijät kokevat ja käyttävät työnantajaorganisaation johtamisen keinoja. Myös esimerkiksi Breaugh ja Frye (2008) ja Skinner ja Chapman (2013) ovat havainneet perheystävällisen johtajan merkityksen työn ja perheen välisen konfliktin vähenemisen kannalta merkittävämmäksi kuin formaalien johtamiskäytänteiden merkityksen. Samalla perheystävällisen johtajan havaittiin myös edistävän formaalien perheystävällisten johtamisen keinojen käyttöä. Greenhaus, Ziegert ja Allen (2012) taas havaitsivat perheystävällisen esihenkilön liittyvän pienempään työn ja perheen väliseen konfliktiin, ja suurempaan tasapainoon – erityisesti siten, että tasapaino on vahvempi perheystävällisemmissä organisaatioissa, kuin vähemmän ystävällisissä. Keskeistä ei pelkästään siis ole johtamiskeinojen ja käytänteiden luominen vaan sellaisen ilmapiirin kehittäminen, mikä todella kannustaa työntekijöitä myös käyttämään niitä.

Toppinen-Tanner & Kirves (2016) esittävät työelämä kulttuurin sisältävän kolme ulottuvuutta; työaikakulttuurin, urakehityskulttuurin, sekä johtamiskulttuurin. Työaikakulttuuri sisältää käsityksen siitä, onko työntekijän tehtävä ylitöitä, pitkiä päiviä ja oltava jatkuvasti tavoitettavissa. Urakehityskulttuuri taas sisältää käsityksen siitä, voiko joustoja käyttävä työntekijä olla yhtä hyvä ja edetä urallaan samaan tahtiin, kuin henkilö, joka ei joustoja käytä. Johtamiskulttuuri taas sisältää esihenkilön tuen, joka vähentää työn ja perheen välistä ristiriitaa ja sen seurauksia, sensitiivisyyden, kannustamisen ja emotionaalisen tuen kautta.

3.6 Työn ja perheen välinen suhde pandemia-ajan etätyössä

Pandemia-aikana työn ja perheen väliseen suhteeseen vaikuttaneet esimerkiksi etätyösuositukset, uusien työtapojen opetteleminen, päiväkotien ja koulujen sulkeutuminen, terveyshuolet, vähentynyt sosiaalisen kanssakäymisen, sekä tulevaisuuden epävarmuus (Powell, 2020; Vaziri ym., 2020; Trougakos ym., 2020), jotka ovat vaikuttaneet työn ja perheen välisiin suhteisiin usein eri tavoin; toisaalta rikastaen, toisaalta konfliktia aiheuttaen. Vaikutukset ovat ulottuneet yksilöön, perheeseen, sekä organisaatioon. Keskeistä vaikutusten kannalta on edelleen havainnoida vaikutusten subjektiivinen luonne; eri henkilöillä eri tekijät vaikuttavat eri tavoin, kuten esimerkiksi Allen ym. (2015) sekä Anderson ym. (2015) esittävät. Tutkimuksissa on kuitenkin ilmiön subjektiivisesta luonteesta huolimatta havaittu tiettyjä yhtäläisyyksiä työn ja perheen välisen suhteen muodostumisesta pandemia ajan etätyössä, joita tarkastelen seuraavaksi.

Keskeisenä vaikuttimena, kuten jo yllä esitin, on muutosten määrä ja laatu. Äkilliset muutokset yhteiskunnassa ja työelämässä aiheuttavat huolta ja turvattomuudentunnetta. Pandemian vaikutukset tunnetasolla liittyvät muun muassa avuttomuuden tunteeseen, menettämisen pelkoon, sekä kontrollin mahdollisuuksiin (Powell, 2020; Trougakos ym., 2020). Pandemian aiheuttamaa

huolta ja ahdistusta tutkittaessa havaittiin, että mitä suurempi pandemiaan liittyvä terveysahdistus työntekijällä oli, sitä negatiivisemmin se vaikutti henkilön työntekoon, perhesuhteisiin, ja tunteisiin (Trougakos ym., 2020).

Yhteiskunnan sulkeutuminen toi mukanaan myös sosiaalisen etäisyyden lisääntymisen. Sosiaalisen kanssakäymisen vähenemisen vaikutukset ovat yksi keskeinen koronaviruksen aiheuttamaan etätyön siirtymään vaikuttavista tekijöistä. Toimistotyön lisäksi loppuivat myös kaikki kasvokkaiset palaverit, työmatkat ja tapaamiset ja kaikki työhön liittyvä kommunikaatio siirtyi videovälitteiseksi (Powell, 2020; Anderson ja Kelliher, 2020). Sosiaalisen etäisyyden, työhön ja sen jatkuvuuteen liittyvien epävarmuustekijöiden, omaan ja läheisten terveyteen liittyvien pelkojen, sekä työn ja perheen välisen rajan hämärtyminen voidaan nähdä vaikuttavan työn ja perheen rajapintaan muun muassa työn ja perheen yhdistämiseen, sekä konfliktin – että rikastamisen näkökulmista tarkasteltuina. Sosiaalisen etäisyyden erilaiset vaikutukset voivat joillakin työntekijöillä näkyä parantuneena työn ja perheen tasapainona, kun kiire ja stressi vähenevät. (Trougakos ym., 2020; Vaziri ym., 2020).

Eräänä keskeisenä pandemian mukanaan tuomana ilmiönä oli lisääntynyt etätyö (Powell, 2020; Anderson ja Kelliher, 2020). Esimerkiksi Powellin (2020) mukaan etätyö voi auttaa työn ja perheen välisen tasapainon saavuttamisessa, edesauttamalla hoivan ja kodin velvollisuuksien täyttämistä, ja näin vahvistamalla perheen sisäisiä suhteita. Toisaalta etätyön on todettu auttavan työn ja perheen välistä suhdetta työhön keskittymistä työperäisiä keskeytyksiä vähentämällä, mutta toisaalta myös työn ja perheen välinen raja voi etätyössä hämärtyä (Powell, 2020; Vaziri ym., 2020). Niebuhr ym. (2022) korostavat teknologian toimivuuden, kotona työskennellyn ajan, sekä autonomian liittyvän terveyteen ja työtyytyväisyyteen siten, että kaikki olivat tärkeitä työntekijän terveydelle ja hyvinvoinnille etätyössä. Samalla Niebuhr ym. (2022) nostivat esille työilmapiirin, sosiaalisen tuen, sekä informaalin kanssakäymisen merkitykset merkittäviksi työyhteisöön etätyössä vaikuttaviksi tekijöiksi, joiden johtamiseen organisaation tulisi suhtautua tarkasti. Palumbo (2020) taas korostaa etätyön vaikutuksia työn ja perheen väliseen rajaan, mikä voi aiheuttaa roolien hämärtymistä ja tätä kautta työn ja perheen välistä konfliktia. Kuitenkin esimerkiksi Virick (2010) onkin esittänyt, ettei esimerkiksi etätyöllä tulisi pitkäaikaisesti korvata kasvokkaista vuorovaikutusta työntekijöiden kesken, juurikin sen eristävien tekijöiden vuoksi.

Työn ja perheen välistä rajaa tarkasteltaessa korostuvat henkilön subjektiivisten toivomusten ja päämäärien merkitys rajan johtamiseen. Kun toiset haluavat erottaa työn ja perheen toisistaan, pyrkivät toiset integroimaan osa-alueet vahvemmin toisiinsa (Allen ym., 2015; Anderson ym., 2015; Anderson ja Kelliher, 2020). Myös Palumbo (2020) havaitsi tutkimuksessaan kotona tehtävän etätyön vaikuttavan keskeisesti myös työn ja perheen väliseen suhteeseen, erityisesti sellaisilla työntekijöillä, joilla on paljon perheeseen liittyviä velvollisuuksia, kuten vaikkapa lapsia, johtaan usein konflikteihin. Työn ja elämän välisen konfliktin on tulkittu toisaalta myös vähentyneen pandemian aikana etätyösiirtymän alussa. Etätyö voi vaikuttaa työn ja perheen rajapintaan

positiivisesti, esimerkiksi vähentämällä työperäistä painetta, vähentämällä toksisen työympäristön vaikutusta, sekä työn määrää, kuten Vaziri ym. (2020) esittävät. Toisaalta kotona tehtävä etätö näyttäytyy tutkimuksissa myös työn ja perheen välistä suhdetta haastavana, esimerkiksi lisäämällä työntekoa työajan ulkopuolella, kuten Palumbo (2020) esittää.

Merkittävää kuitenkin on, että erilaisissa perheissä myös konfliktin määrän on havaittu olevan erilainen (Palumbo, 2020; Schieman, 2021). Lasten ikä vaikutti konfliktin määrään siten, että työn ja perheen välinen konflikti oli suurin perheissä, joissa oli iältään 6-12 vuotiaita lapsia, ja toiseksi suurin perheissä, joissa lapsien ikä oli alle kuusi vuotta. Konflikti väheni erityisesti lapsettomissa perheissä (Schieman ym., 2021). Schieman ym. (2021) esittävät konfliktin lisääntymisen liittyvän lasten iän lisäksi työntekijän pyrkimyksiin työn ja perheen välisen rajan johtamisesta - työn ja perheen integraatioon pyrkivät työntekijät kohtasivat pandemia-aikana enemmän työn ja perheen välistä konfliktia.

Työn ja perheen välisen rajan johtamisen kannalta erityisesti etätöissä autonomian kokemus nousee merkittäväksi työn ja perheen väliseen suhteeseen vaikuttavaksi tekijäksi. Esimerkiksi Niebuhr ym. (2022) esittävät autonomian ja vaikutusmahdollisuuksien liittyvän keskeisesti työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin, erityisesti kotona tehtävän etätöyhteydessä. Myös Palumbo (2020) korostaa etätöyhteyden positiivisia vaikutuksia työhön sitoutumiseen, esimerkiksi työn imun ja sitoutumisen kasvaessa etätöissä. Työhön sitoutuminen taas vähentää koettua työn ja perheen välistä konfliktia, mikä Palumbon (2020) mukaan voi edistää henkilön kykyä johtaa työn ja perheen välistä suhdetta.

Myös uudet työtavat toimivat stressin lähteenä. Teknologiaan liittyvä stressi voi ilmetä läsnäolon, tavoitettavissa olemisen ja pidempien työtuntien lisääntymisenä ja vaikuttaa kriittisesti työn ja perheen väliseen rajapintaan, aiheuttaa konflikteja, sekä työn ja perheen välisen rajan hämärtymistä (Adisa ym., 2022; Vaziri ym., 2020). Pandemian aikana etätöyhteyden suunnitteleminen ja välineiden opetteleminen ja hankkiminen ennalta ei ollut mahdollista (Powell, 2020; Adisa, 2022).

Vaziri ym. (2020) esittävät tutkimuksessaan työn ja perheen rajapinnasta kolme työ-perheprofiilia, joiden avulla hän esittää työn ja perheen rajapintaan kohdistuneita muutoksia pandemia-aikana työ-perhekonfliktin, sekä rikastamisen näkökulmista tarkasteltuna. Profiilien avulla voidaan tarkastella työn ja perheen rajapinnan muutoksia kriisitilanteessa ja niiden heijastumista työntekoon, esimerkiksi asenteiden, suoriutumisen, ja käyttäytymisen kautta. Työ-perheprofiilit muodostuvat rikastamisen ja konfliktin erilaisista tasoista ja niiden suhteesta toisiinsa. Suotuisassa profiilissa konfliktin taso on alhainen ja rikastamisen korkea. Aktiivisessa profiilissa konfliktin ja rikastamisen taso ovat molemmat keskitasolla ja passiivisessa profiilissa sekä konfliktin että rikastamisen tasot ovat matalat. (Vaziri ym., 2020)

Kriisitilanteessa työntekijä voi säilyttää profiilinsa, mutta monet työntekijät kokivat myös muutoksia työn ja perheen rajapinnassa ja siirtyivät työ-

perheprofiilista toiseen. Nämä siirtymät voivat olla positiivista, jolloin siirtymä tapahtuu esimerkiksi aktiivisesta profiilista suotuisaan, tai negatiivista, jolloin siirtymä on päinvastainen. Negatiiviset siirtymät profiilista toiseen, esimerkiksi suotuisasta profiilista aktiiviseen profiiliin, lisäävät myös negatiivisia vaikutuksia työntekoon, jolloin työhön liittyvät asenteet ovat negatiivisempia. Positiiviset siirtymät taas edesauttavat työtyytyväisyyttä ja heijastuvat työntekoon. (Vaziri ym., 2020)

Henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten hyvinvointi tai työtyytyväisyys voivat myös suojella muutosten negatiivisilta vaikutuksilta. Profiilin säilyttäminen on todennäköisempää suotuisassa profiilissa, missä rikastamisen osuus oli konfliktia korkeampi. Yhteiskunnallinen kriisi ei siis Vazirin ym. (2020) mukaan aina muodostu henkilökohtaiseksi kriisiksi, vaan stabiilimpi työ ja perheprofiili voi suojella ja edesauttaa työntekijän luovimista kriisitilanteen keskellä. Henkilöillä, jotka sijoittuivat ennen pandemiaa suotuisaan profiiliin, oli paremmat edellytykset pandemian iskiessä suojella työn ja perheen rajapintaa (Vaziri ym., 2020).

Vaikka työn ja perheen välisen rajan johtaminen ei ilmiönä ole uusi, korostavat Adisa ym. (2022) sen merkityksen lisääntymistä pandemian aiheuttaman etätyön aikana. Etätyöntekijöiden reagointia työn ja perheen välisen rajan johtamiseen tarkasteltaessa voidaan havaita erilaisia selviytymiskeinoja, kuten fyysisen rajan rakentamisen työn ja perheen välille, esimerkiksi työvälitöiden työajan jälkeen pois näkyviltä siirtämällä, työaikoja ja perheaikoja rajaamalla, ja esimerkiksi työskentelemällä lasten nukkuessa (Adisa ym., 2022). Töiden ja perheen rajan hämärtymistä kohtasivat erityisesti lapsettomat työntekijät, jotka ohjasivat rajaa esimerkiksi työajan ulkopuolisesta työskentelystä ja kokouksista kieltäytymällä, ja jopa sairauten vetoamalla. Toiset työntekijät taas kokivat ainoaksi mahdollisuudekseen useiden perheeseen ja työhön liittyvien tehtävien hoitamisen samanaikaisesti, kuten Adisa ym. (2022) esittävät. Adisa ym. (2020) esittävätkin tilanteen pandemian aikana sinänsä uniikiksi, sillä työ, lasten hoitaminen, ja vapaa-aika tapahtuivat ajallisesti samaan aikaan, mikä ei pandemian ulkopuolisessa ajassa toteudu.

Henkilöstöjohtamisen erilaiset keinot korostuvat työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa etätyössä (Palumbo, 2020; Manko, 2021). Organisaatiotasolla merkittäviksi tekijöiksi tai toimenpiteiksi pandemia ajan etätyön johtamisessa on tutkimuksessa havaittu tiedonkulun ja informaation saatavuus ja sen kehittäminen, sekä johtamisen selkeyden ja säännöllisyyden merkitys työlle ja työntekijöille. Etätyössä erityisesti pienryhmien selkeät organisoidut yhteistyöt on havaittu toimiviksi työntekijöiden tavoiksi. Samalla kotona työskentelyn on havaittu säästävän sekä aikaa, että rahaa, niin työntekijöiltä, kuin organisaatiolta. (Manko, 2021) Myötätuntoinen johtaminen havaittiin edesauttavan positiivisia siirtymiä profiilista toiseen, samalla esimerkiksi teknologian invaasio edesauttoi negatiivisten siirtymien syntymistä (Vaziri ym., 2020). Myötätuntoisen johtamistavan kehittäminen, teknologiaosaamisen kehittäminen, sekä esimerkiksi työhyvinvointiin keskittyminen edesauttavat

työ-perheprofiilien kehittämistä positiivisempaan suuntaan, jolloin työ ja perhe molemmat hyötyvät kehityksestä.

4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO

Tässä luvussa kuvaan sekä tutkimusmenetelmiäni ja keräämäni tutkimusaineistoa, sekä koko tutkimusprosessia. Tutkimuksessa olen käyttänyt kvalitatiivisia menetelmiä. Aineiston keräsin eläytymismenetelmän avulla, ja analysoin temaattista analyysiä käyttämällä. Lisäksi kirjoitin aineiston perusteella tyypilliset kertomukset työn ja perheen välistä suhdetta tukevasta ja haastavasta johtamistarina.

Tutkimusprosessin aloitin syksyllä 2020. Yhteiskunnallinen tilanne ja pandemia vaikuttivat aihevalintaan; vuoden 2020 työn ja perheen välisen suhteen muodostumista määrittä koronaviruspandemian aiheuttama etätyösiirtymä, jonka koin itsekkin. Vuosina 2020-2022 työelämä oli uuden kynnyksellä, kun siirryttiin ensin etätööhön ja tämän jälkeen pohdittiin paluuta toimistolle. Samalla hahmoteltiin pandemian jälkeistä työelämää, työtapoja, ja toimintamalleja. Aihe oli siis sekä ajankohtainen, että omakohtainen.

Prosessi alkoi tutkimuskirjallisuuteen tutustumalla ja aihetta rajaamalla. Keskeisestä tutkimuksesta syntyi käsitekartan muodossa tutkimuksen alustava kirjallisuuskatsaus, josta työstin tutkimuksen teoreettisen viitekehysten ja alustavat tutkimuskysymykset. Prosessi oli iteratiivinen; tutkimuskysymykseni ja teoreettinen viitekehys syntyivät aiemman teorian, uusimman tutkimuksen, tutkimustarpeiden, yhteiskunnallisen tilanteen vuoropuhelussa. Tarkasteluun nostin etätyöntekijöiden kokemukset ja toiveet työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta tulevaisuudessa.

4.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Tutkimuksessa käytän kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kvalitatiivisen tutkimuksen käsitteen alla on useita tutkimus- ja analyysimenetelmiä, joiden tavoitteena on vastata erilaisiin tutkimuskysymyksiin. Siinä, missä kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena Polkingthornen (2005) mukaan on syvällisesti selittää ja kuvailla ihmisten kokemuksia sellaisina kuin ne ihmisille itselleen näyttäytyvät, myös Tuomi ja Sarajärvi (2018) korostavat kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitetta pyrkiä ilmiön syvälliseen ymmärrykseen pelkän selittämisen sijaan. Ymmärrystä Tuomi ja Sarajärvi (2018) pitävät selittämistä syvempänä perehtymisenä tutkimuskohteeseen, sen henkiseen ilmapiiriin, ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin, mitä voidaan pitää ihmistieteille ominaisina lähestymistapoina, ja mitkä oleellisesti liittyvät henkilön omaan kokemukseen ja ymmärrykseen ilmiöstä.

Haasteena kvalitatiiviselle tutkimukselle Tuomi ja Sarajärvi (2011, s. 37) näkevät ihmistieteiden konstruktoiden, tässä tutkimuksessa esimerkiksi onnistunut johtaminen, luonteen toisen asteen konstruktiona, ja olemuksen näin jo lähtöjään inhimillisten arvojen sävyttäminä. Tutkimustuloksilla on läheinen suhde havaintomenetelmiin, tutkijaan, sekä vallitseviin olosuhteisiin ja kulttuurillisiin tekijöihin, kuten myös Tuomi ja Sarajärvi (2011, s. 20-37) korostavat. Tutkijan rooli kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksille ja luotettavuudelle on suuri. Kuten myös Eskola ja Suoranta (1998, s. 211) tiivistävät; tutkija on tutkimuksen tärkein tutkimusmenetelmä, eikä tutkimuskohteen tarkasteleminen irrallaan tutkijasta ole täysin mielekäästä. Tutkijan objektiivisuuden tai pyrkimyksen siihen, tarkasteleminen on tutkimuksen luottavuuden kannalta merkittävää.

Polkingthorne (2005), sekä Eriksson ja Kovalainen (2011) korostavat kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen eroja. Kvalitatiivinen tutkimus koostuu usein kielellisestä aineistosta eikä lyhyiden numeraalisten kysymysten tai muuttujien tarkoituksenmukaisuutta ihmisten kokemusten syvällisessä ymmärryksessä voida pitää perusteltuna. Kokemusten syvyyden hahmottamisessa kvantitatiivinen tutkimus raapaisee usein vain pintaa, jolloin rikkaus jää saavuttamatta. Yleistysten tekemistä ei voida nähdä kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisena, kuten kvantitatiiviselle tutkimukselle, joka nojautuu suuriin datoihin yksittäisten ilmiöiden sijaan. (Polkingthorne, 2005; Eriksson ja Kovalainen, 2011)

Polkingthornen (2005) mukaan keskeisenä periaatteena tutkimusmenetelmän valinnassa on, että tutkittava aihe määrittää tutkintatavan. Tätä periaatetta olen noudattanut tässä tutkimuksessa. Laadullinen tutkimus vastaa tutkimustavoitteisiini laajasti. Keskeiseksi nousee sen mahdollistama ilmiön tarkastelemisen syvällisesti inhimillisistä näkökulmista käsin, pelkän tilanteen selittämisen sijaan, ja tutkittavien henkilöiden ajatusmaailman ymmärtäminen heidän omista lähtökohdistaan käsin. Samalla tavoitteenani oli tutkijan roolin häivyttäminen tutkimuksen tuloksista mahdollisimman

tehokkaasti. Tähän pyrin myös valikoimallani aineistonkeruun tavalla, eläytymismenetelmällä, jota tarkastelen seuraavassa alaluvussa.

4.2 Eläytymismenetelmä

Tutkimusaineiston keräämiseen käytin eläytymismenetelmää, joka on kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonhankintamenetelmä. Siinä vastaajat kirjoittavat lyhyen kertomuksen heille annetun kehyskertomuksen eli orientaation antamien mielikuvien ja ajatusten perusteella. Tavoitteena on vastaajan eläytyminen kehyskertomukseen ja siitä saatujen ajatusten kirjoittaminen vapaamuotoisesti tarinan muotoon (Eskola, Mäenpää ja Wallin, 2017, s. 267; Eskola, 1998, s. 10-11; 59).

Valitsin eläytymismenetelmän sen ominaisuuksien takia. Eskola (2017) korostaa eläytymismenetelmän kykyä tarkastella ilmiöön liitettäviä mielikuvia, mahdollisuuksia, muuttuvuutta, sekä arvoja, käsityksiä ja uskomuksia. Etätyöntekijöiden käsitykset työn ja perheen johtamisesta ja sen luomista mahdollisuuksista ja haasteista etätyössä liittyvät läheisesti myös Eskolan (2017) kuvaamaan eläytymismenetelmän kykyyn. Kiinnostavaa tutkimukseni kannalta on, että eläytymismenetelmä ei suoraan tarkastele todellisuutta, todellisia tapahtumia tai kokemuksia, vaan liittyy läheisemmin juuri mielikuviin ja mahdollisiin kokemusmaailmoihin, rajoihin ja mahdollisuuksiin (Eskola, 2017), mitkä kaikki osaltaan liittyvät myös tulevaisuuden työelämän rakentamiseen ja kehittämiseen. Menetelmä liittyy siis myös vastaajan oman ajattelun laajentamiseen omien kokemusten ulkopuolelle ja siihen, mitä työn ja perheen välisen suhteen johtaminen tulevaisuudessa voisi olla. Kun ymmärretään millaisia tekijöitä ilmiö sisältää, mahdollistuu sen johtaminen. Myös eläytymismenetelmän tulevaisuusorientoitunut luonne, sekä ongelmanratkaisuun suuntautuva orientaatio (Eskola, 1998, s. 20-80) tukevat tutkimukseni tavoitteita.

Keskeisenä valintatekijänä oli myös menetelmälle ominainen tutkijan roolin ja vaikutusten häivyttäminen tutkimuksessa (Eskola, 1998, s. 20-80, Eskola, 2017), mikä on myös tutkimuseettisesti yksi tutkimuksen tärkeimmistä tavoitteista. Eskolan (1998, s. 20-80) mahdollistaa ihmisten ajatusten jäsentämisen sellaisena kuin ne heidän elämässään ilmenevät. Koska aihe oli itselleni omakohtainen, halusin välttää ennakkokäsitysteni vaikutusta tutkimukseen. Eläytymismenetelmälle on edellä mainitun rinnalla ominaista se, että se haastaa käyttäjänsä ajattelemaan laajemmin. Eskola (1998, s.12) nostaa esille ajatuksen aineistojen tehtävästä - ei hypoteesien todistajana, vaan luojana; eläytymismenetelmä mahdollistaa siis tutkijalle tilaisuuden hakea ideoita ja ajatuksia ei vain teoriasta ja omasta arkikäsitteistään, vaan aineistosta ja tutkittavista henkilöistä.

Toimintatapa voi parhaimmillaan laajentaa tutkijan käsityksiä ja tutkittavaa aihetta. Tässä tutkimuksessa aineistolähtöisyys näkyy esimerkiksi lopullisten tutkimuskysymysten muotoilussa vasta aineistoon tutustumisen

jälkeen, sekä tutkimuskysymysten ja teoreettisten viitekehysten iteratiivisena luomisena prosessin aikana. Myös kehyskertomukseen liittyvät apukysymykset ovat tutkimuksessa tarkoituksellisen laajoja, jotta tutkittava voi itse päättää oman tarttumapintansa aiheeseen.

Aineistonkeruun tapaa valitessani havaitsin myös, että työn ja perheen välistä suhdetta on tutkittu usein haastattelua aineiston keruun menetelmänä käyttäen. Näin ollen toisen menetelmän käyttäminen oli perusteltua. Lisäksi menetelmänvalintaan vaikutti se, että olin jo aiemmin tehnyt haastattelututkimusta ja halusin oppia uutta.

Kehyskertomukset

Eläytymismenetelmässä aineisto kerätään käyttämällä orientaatioita, eli kehyskertomuksia, joihin vastaaja eläytyy ja kirjoittaa lyhyen tarinan orientaation aiheeseen liittyen. Menetelmässä keskeistä on kehyskertomusten variointi, jonka mukaan kehyskertomuksista tehdään kaksi tai useampia, jotka eroavat toisistaan jonkin keskeisen yksityiskohdan perusteella (Eskola, 1998, s. 10; Eskola ym., 2017). Näin on mahdollista kerätä vastaajien käsityksiä kahdesta samankaltaisesta tilanteesta, jotka kuitenkin jonkin keskeisen seikan perusteella eroavat toisistaan. Oleellista varioinnissa on, että siinä varioidaan vain yhtä tekijää kerrallaan, jolloin kertomuksen muut elementit pysyvät samoina (Eskola ym., 2017), että on mahdollista tarkastella juuri kyseisen muuttujan vaikutusta aineistoon.

Aineistonkeruun kannalta keskeiset kehyskertomukset suunnittelin kesällä 2021, perehtymällä menetelmäkirjallisuuteen ja aiempiin tutkimuksiin. Lähtökohdaksi kehyskertomuksille valitsin työn ja perheen välisen suhteen johtamisen. Tavoitteenani oli antaa osallistujille mahdollisuus tarkastella aihetta juuri omasta näkökulmastaan, omien tulkintojaan asiasta tehden, mikä tuki tutkimukseni tavoitteita, ja sopi eläytymismenetelmän ominaispiirteisiin.

Variaatiot liittyvät onnistuneeseen ja epäonnistuneeseen työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen. Muutoin kehyskertomus oli sama, tavoitteena pitää vastaajan orientoituminen aiheeseen mahdollisimman samankaltaisena molemmissa kehyskertomuksissa. Halusin tarkastella millaiseksi vastaajat kuvaavat onnistunutta tai epäonnistunutta työ-perhejohtamista, millaisia käsityksiä, arvoja tai sosiaalisia konstruktioita siihen liittyy. Kehyskertomuksia tein kaksi, jättäen mahdollisuuden laajentaa aineistoa lisäämällä kehyskertomuksia, mikäli se osoittautuisi tarpeelliseksi. Seuraavassa esittelen käyttämäni kaksi variaatiota kehyskertomuksesta.

Johdanto:

Työnantajasi keräsi koronavuoden jälkeen henkilöstöltä korona-ajan etätöskentelyä koskevan palautteen, jossa nousi esille erityisesti työn ja perheen väliseen suhteeseen liittyviä tekijöitä.

Tulevaisuuden työelämää kehittääkseen työnantajasi julkaisee uuden työn ja

perheen yhdistämistä koskevan toimintamallin. Toimintamallin tavoitteena on tukea työntekijöitä vastaamalla erilaisten elämäntilanteiden tarpeisiin joustavilla työn ja perheen yhdistämiseen liittyvillä tavoilla.

Kehyskertomus 1:

Koet lopputuloksen **epäonnistuneeksi**.

Kuvittele tilanne ja kirjoita siitä pieni vapaamuotoinen kertomus. Voit käyttää apuna esimerkiksi seuraavia kysymyksiä.

Mikä tähän on johtanut; kuinka kulunut vuosi vaikuttaa ajatuksiisi?
Mikä mallissa ei ole toimivaa?
Kuvaile perhe-elämäsi ja työsi välistä suhdetta;
Millaisia negatiivisia vaikutuksia toimintamallilla on työsi ja perheesi väliseen suhteeseen?

Kehyskertomus 2:

Koet lopputuloksen **onnistuneeksi**.

Kuvittele tilanne ja kirjoita siitä pieni vapaamuotoinen kertomus. Voit käyttää apuna esimerkiksi seuraavia kysymyksiä:

Millaiset tekijät tähän ovat johtaneet?
Mikä mallissa on toimivaa?
Kuvaile perhe-elämäsi ja työsi välistä suhdetta;
Millaisia positiivisia vaikutuksia toimintamallilla on työsi ja perheesi väliseen suhteeseen?

Tiiviys ja selkeys olivat kehyskertomuksia ohjaavana periaatteena, sillä Eskolan ym. (2017, s. 275) mukaan kehyksistä tulisi karsia pois kaikki ylimääräinen, jotta ne olisivat vastaajille yksiselitteisiä ja ohjaisivat tutkijan tarkoittamaan suuntaan. Toisaalta lisäksi kertomukseen ohjaavat kysymykset, kuten myös Eskola (2017) tutkimuksessaan on tehnyt, kun on tavoiteltu vastaajien kiinnittämistä laveasti tarkemmin tutkimuksen aihepiiriin.

Testasin kehyskertomukset huolellisesti, kuten myös Eskola ym. (2017, s. 276-277) korostavat. Testaajina toimi lähipiirini. Palautetta sain myös ohjaajalta. Testit osoittivat riskiksi vastaajan orientoituminen etätyöhön työn ja perheen välisen suhteen sijaan. Lopullista kehyskertomusta selkeytin vähentämällä sanan etätyö käyttöä, sekä korostamalla työn ja perheen välisen suhteen roolia, tarkentamalla kysymyksen muotoon "Kuinka toimintamalli vaikuttaa työsi ja perheesi väliseen suhteeseen?" Lopullisesta aineistosta havaitsin kehyskertomuksen onnistuneeksi suhteessa tavoitteeseeni; testien esille tuomia haasteita en enää aineistonkeruussa havainnut.

Orientaatiot päätin kirjoittaa sinutellen. Vaikka Eskola (2017, s. 274-275) ei näe sinuttelulla suuria hyötyjä, pitää hän silti sitä perusteltuna, kun tutkimus tavoittelee henkilön maailmaa ja arvoja. Toivoin tämän tuovan aiheen vastaajaa lähemmäs ja ohjaavan omakohtaisten kokemusten jakamiseen stereotyyppien sijaan. Eskola (2017, s. 274-275) esitti myös sinuttelun aiheuttaman haasteen: jos vastaaja ei koe aihetta omakseen, ei hän voi vastata siihen. Otin tässä tietoisesti riskin, olettaessani vahvasti pandemia-ajan kokemusten etätyöstä ja työn ja perheen yhdistämisestä koskevan kaikkia tutkimukseen osallistuvia.

4.3 Aineistonkeruu

Kehyskertomusten lisäksi aineiston muodostumiseen vaikuttaa vastaajien valitseminen, aineiston keruun toteuttaminen ja ajankohta. Seuraavassa esittelen tarkemmin, kuinka olen kerännyt aineiston tutkimukseen.

Polkingthornen (2005) mukaan vastaajien valikoiminen tutkimukseen on tehtävä harkiten ja se voidaan suorittaa erilaisin strategioin, esimerkiksi kattamaan mahdollisimman suuren osan tutkittavasta aiheesta tai että tutkittavat kuvaavat mahdollisimman hyvin tutkittavan aiheen tyypillistä keskimääräistä kokemusta, tai siten, että tutkittavien kokemus on erityisesti kyseistä kapeaa tutkimusaluetta kuvaava (Polkingthorne, 2005). Tutkimuksen toteutin yhteistyössä erään kunta-alan organisaation kanssa. Tavoitteeni oli löytää tutkittavia, joilla oli mahdollisimman laaja kokemus tutkittavasta ilmiöstä; sisältäen etätyön pandemian aikana, sekä jonkinlaisen perheeseen ja hoivaan (ystävät, lapset, vanhemmat, isovanhemmat) liittyvän tekijän osana pandemia-ajan etätyötä. Kohdeorganisaation valintaperusteena oli, ettei organisaatiossa ollut tapana ennen pandemiaa työskennellä laajasti etätyössä, vaan siirtymä vastasi Powellin (2020) kuvausta etätyösiirtymästä äkillisenä, pakollisena, ja työvälaineiden ja työtapojen, sekä koulutuksen kannalta puutteellisena. Yhteistyökumppanin löytäminen tutkimukselle oli haastavaa, sillä organisaatiot kokivat kuormitusta pandemia-ajasta ja näin kieltäytyivät tutkimuksesta rauhoittaakseen työntekijöiden arkea. Kohdeorganisaatio löytyi lopulta kesällä 2021.

Keräsin aineiston pandemian turvallisuusohjeiden mukaisesti sähköisesti, kun syksyllä 2021 palattiin etätyösuositukseen ja kokoontuminen aineiston keräämiseksi oli mahdotonta, huomioiden koronaturvallisuus, sekä tutkittavien työn luonne; etätyö omissa kodeissa. Selvitin myös mahdollisuutta osallistua henkilöstön verkkotapaamiseen, aineistonkeruun edesauttamiseksi, mutta sopivaa tilaisuutta ei ollut tulossa. Eläytymismenettelmässä aineistonkeruu on perinteisesti hoidettu jonkin kokoontumisen yhteydessä siten, että kaikki osallistujat ovat päässeet vastaamaan samanaikaisesti, sillä paperien palauttamisen myöhemmin vaikka postilaatikkoon on havaittu vähentävän osallistumista tutkimukseen. (Eskola ym., 2017, s. 277) Tässä tutkimuksessa eläytymismenetelmän käyttö kuvaa ajan haasteita ja mahdollisuuksia, sekä antaa uutta tietoa tutkimusmenetelmän käytöstä verkkovälitteisesti.

Pandemian vaikutusten lisäksi aineistonkeruussa oli muitakin haasteita. Tutkimus jäi uutiskirjeeltä sekä syyskuussa että lokakuussa. Kutsu jaettiin sähköpostitse vuoden 2021 marraskuussa, sekä 2022 helmikuussa henkilöstön uutiskirjeessä ja sähköpostissa. Samalla välitin kutsua itse, tavoitteenani laajentaa aineistoa. Sähköisestä aineistonkeruusta eläytymismenetelmään liittyen kirjallisuutta on saatavilla vähemmän. Eriksson ja Kovalainen (2011) nostavat verkkovälitteisen aineistonkeruun haasteeksi tutkimuskutsujen jättämisen huomiotta. Kuitenkin Rytivaara ym. (2022) esittävät sähköisen aineistonkeruun tavan olevan hyvä siinä, missä kasvokkain kerätynkin. Sähköisen aineistonkeruun haasteeksi Rytivaara ym. (2022) esittävät informanttien todentamisen kohderyhmään kuuluviksi, sekä sähköpostikyselyyn vaadittavan suuren vastaajien joukon, jonka avulla aineiston riittävä koko on saavutettavissa. Haasteet näkyivät tässä tutkimuksessa aineiston keruun venymisenä suunniteltua pidemmäksi. Vastaajien todentamisen ongelmaa tässä tutkimuksessa vähensi kutsun jakaminen henkilöstön sisäisenä postina ja intrassa, mikä pienentää kohderyhmän ulkopuolisten mahdollisuutta päästä tutkimukseen.

Tutkimuslomakkeen tein Webropoliin, joka mahdollisti anonyymin aineiston keräämisen. Lomake sisälsi kehyskertomuksen ja taustatietokysymyksiä, kuten henkilön iän, sukupuolen, ja perhetilanteeseen liittyviä tekijöitä. Eläytymismenetelmälle tarpeellinen Webropolin avoimen tekstin kenttä osoittautui pieneksi, liitin lomakkeelle myös mahdollisuuden lähettää vastauksen sähköpostilla. Kaikki vastaukset tulivat lomakkeen kautta, ja lomakkeen pieni koko vaikutti oletettavasti myös vastausten pituuteen, vaikka itse sanamäärää ei ollut kuitenkaan rajattu. Vastausten tasaisen jakautumisen kehyskertomuksiin turvasin automaattiohjauksella kahdelle lomakkeelle vastaajan syntymäpäivän perusteella. Parillisena päivänä syntyneet ohjasin lomakkeelle, jossa tarkasteltiin onnistunutta johtamista, ja parittomana päivänä syntyneet lomakkeelle, jossa tarkasteltiin epäonnistunutta johtamista.

Eskolan (1998, s. 45) mukaan saturaatiopiste eläytymismenetelmässä muodostuu n. 10-20 vastauksesta yhtä kehyskertomusta kohti, jolloin aineiston laajentaminen kannattaisi tehdä kehyskertomusten määrää lisäämällä, eikä vastaajien määrää lisäämällä. Tässä tutkimuksessa aineiston laajuuden tavoitteeksi otettiin 15 tarinaa yhtä kehyskertomusta kohti, yhteensä n. 30 vastausta. Vastaajamäärää tarkkailin lomakkeen ollessa auki. Lomakkeen suljin tammikuussa 2022 vastausten määrän ollessa 13 kappaletta toiseen kehyskertomukseen ja 14 toiseen. Tutkimusaineiston esittelen tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

4.4 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineiston keräsin eläytymismenetelmän avulla vuoden vaihteessa 2021-2022, käyttäen sähköistä Webropolin lomaketta. Vastauksia tuli yhteensä 27, joista tyhjät, vajaat tai tutkimuksen kannalta epärelevantit vastaukset

poistettuani vastauksia jäi 24 kappaletta, 12 kumpaankin kehyskertomukseen. Vastaajat ovat erään kunta-alan organisaation työntekijöitä ja työskentelevät erilaisissa toimihenkilötehtävissä. Iältään vastaajat ovat pääosin 30-39-vuotiaita (9 kpl), sekä 40-49-vuotiaita (8 kpl). Vastaajista 6 ilmoitti iäkseen 50-59-vuotta. Alle 30-vuotiaita ja yli 60-vuotiaita vastaajia oli molempia yksi.

Tutkimuksen vastaajat edustavat keskenään hyvin samanlaisia perhemuotoja. Osallistujista 20 ilmoittaa asuvansa yhdessä puolisonsa ja lastensa kanssa. Kaksi vastaajaa olivat ainoita aikuisia perheessään ja kaksi vastaajista jätti perheen mainitsematta vastauksessaan. Lapsiperheissä lasten iät ovat vaihtelevat tässä tutkimuksessa aina 2-vuotiaasta täysi-ikäisiin, lukio- ja opiskeluvuotiaisiin kotona asuviin ja opiskeleviin nuoriin aikuisiin. Vastaajista kolme mainitsi huolehtineensa iäkkäämmistä vanhemmistaan tai isovanhemmistaan pandemian aikana. Kukaan vastaajista ei mainitse tässä yhteydessä ystävästään tai muista sukulaisistaan osana perhekäsitystään. Vastauksissa itsessään ei ole havaittavissa eroa iän, tai perhetilanteen suhteen, vaan vastaukset ovat hyvin samankaltaisia kaikissa ikä- ja perhetilanteissa. Myös lapsettomat vastaajat nostavat tarinoissaan esille perheen merkitystä, työtovereiden lapsiin tai omiin vanhempiansa viitaten.

Kuten jo edellä totesin, aineiston laadukkuuden kannalta on tärkeää, että tutkimukseen osallistujilla on mahdollisimman laaja käsitys tarkastelun kohteena olevasta ilmiöstä (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 98). Kaikilla tutkimukseen osallistuneilla henkilöillä oli kokemusta etätyöstä pandemian aikana. Vastaajista 7 ilmoittaa työskennelleensä kokonaan etätyössä, kun taas 17 vastaajista on työskennellyt etätyössä osittain. Tutkittavat ilmoittivat myös olevansa perheellisiä, ja hoitaneensa lapsiaan, vanhempiaan tai isovanhempiaan, tai jakaneensa kotinsa täysi-ikäisten lastensa kanssa pandemian aikana. Vastaajat kuvaavat näin ollen esimerkiksi Powellin (2020) esittämää keskimääräistä kokemusta pandemia-ajan etätyöntekijöistä ja edellä mainittujen tekijöiden valossa omaavat laajan kokemuksen tutkittavasta aiheesta.

Aineiston riittävyttä tarkastellaan aineiston kylläntymisellä eli saturaatiolla. Tämä tarkoittaa tilannetta, jossa aineisto on sen kokoinen, ettei uusien tarinoiden kerääminen oleellisesti tuota uutta sisältöä tai näkökulmia tutkimukselle, vaan aineisto tuo esille tutkimuksen kannalta oleelliset tekijät. Tällöin aineistosta löydettäviin kokonaisuuksiin saadaan uusista aineistoista vain vahvistuksia uuden tiedon sijaan (Rytivaara ym., 2022; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 99.) Eskola ym. (1998, s. 45) esittävät aineiston saturaatiopisteeksi eläytymismenetelmää käytettäessä jotakin noin 10-20 vastauksen väliltä. 12 kuvailevaa vastausta eri kehyskertomuksiin vastaa tässä tutkimuksessa Eskolan (1998, s. 45) käsitykseen riittävästä aineiston koosta.

Vastausten lukumäärä ei kuitenkaan suoraan viesti aineiston onnistuneesta koosta, tai laadusta, vaan onnistumista on mahdollista tarkastella myös vastausten pituuden perusteella. Aiemmassa tutkimuksessa poikkeuksellisen rikkaaksi on kuvattu aineistoa, jossa vastausten keskipituus on ollut 141 sanaa (Rytivaara ym., 2022). Tässä tutkimuksessa aineiston keskipituus oli 168 sanaa, siten että pisin vastaus oli 366 sanaa, ja lyhin 44 sanaa. Rytivaara ym. (2022)

korostavat kuitenkin lyhyidenkin vastausten merkitystä tulkittaessa sosiaalisia käsityksiä ja näkee pienestäkin aineistosta mahdollisuuden havaita ja nimetä tuhansia erilaisia merkityksiä. Tässä tutkimuksessa aineistoa voidaan edellä mainittujen tekijöiden perusteella pitää varsin riittävänä. Lisäksi, tutkimuksen tarpeiden ja tavoitteiden kannalta, aineisto vastaa olennaisesti kysymyksiin, ja sisällöllisesti samat tekijät alkavat toistua vastauksissa, mikä antaa kuvan aineiston saturaatiosta. Keskeistä aineistolle on, että sen voidaan katsoa kuvaavan laajasti vastaajien käsityksiä siitä, millainen tutkittava ilmiö on, kuten Rytivaara ym. (2022) aineiston tavoitteeksi esittävät. Tämä aineistossa toteutuu.

Eri kehyskertomukset ovat vastausten perusteella olleet toimivia, ja vastaajat ovat kertomuksissaan kuvanneet hyvin tutkimuksen kannalta oleellisia tekijöitä. Aineistossa kaikista eri tarinoista ei ole suoraan havaittavissa, mihin kehyskertomukseen liittyen ne on alun perin kirjoitettu, minkä myös Eskola ym. (2017) ovat menetelmälle ominaiseksi havainneet. Kuten myös Eskola ym. (2017), muokkasin tässä kohtaa aineistoa siirtämällä ja luokittelemalla aineistoa uudelleen siirtämällä osia tarinoista niitä kuvaavien kehyskertomusten alle ja analysoimalla näin tarinoita uudelleen luokiteltuina.

Kertomuksille ominaista on, että työn ja perheen välistä suhdetta tukeva, sekä haastava johtaminen näyttäytyvät kuitenkin aineistossa osin toistensa pareina, eivätkä omina yksittäisinä ilmiöinä, kuten kehyskertomukset itsessään ohjasivat. Erityisesti onnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa kuvataan usein myös ilmiön toista puolta, ja johtamista tarkastellaan epäonnistuneen johtamisen vastakohtana. Aineistolle on ominaista myös aihepiirin kriittinen tarkastelu; aineistossa toistuu ilmiöiden tarkasteleminen monipuolisesti eri ominaisuuksien kannalta, sekä niiden positiivisten, että negatiivisten vaikutusten kautta.

Keräämässäni aineistossa tarinan kulku työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen johtamiseen – joko onnistuneeseen tai epäonnistuneeseen – kulkee useimmiten asemoimalla kertomus jollakin tavalla pandemia-aikaan, ja etsien sieltä syitä ja kokemuksia, jotka nykyhetkeen ovat vaikuttaneet. Ajankulu kertomuksissa ei näyttäytyä kuitenkaan aina lineaarisena, vaan taustalla vaikuttavat tekijät, tässä pandemian vaikutus, etätyösiirtymä sekä perheen ja työn välinen suhde kuvataan usein myös sivulauseessa. Suurin osa aineistosta keskustelee onnistuneista tai epäonnistuneista johtamisen keinoista kuin osana todellisuutta. Tulevaisuuden haavekuvia aineistossa ei erityisesti omana metaforanaan luoda, vaan tulevaisuudenkuva ja toiveet ovat havaittavissa aineistossa ikään kuin sisäisinä tekijöinä ja tulkittavissa onnistunutta tai epäonnistunutta johtamista kuvaavista tarinoista, tai haaveista, joita tarinat edustavat.

Keskeistä eläytymismenetelmällä kerättyä aineistoa tulkittaessa on, että vaikka tarinat voisi tulkita todellisuutta kuvaaviksi, ei menetelmällä kuitenkaan voi tarkastella henkilöiden kokemuksia, vaan tarinan tuottama tieto liittyy enemmänkin vastaajien käsityksiin ja kuvauksiin tilanteesta (Eskola ym., 2017).

4.5 Temaattinen analyysi

Aineiston analysoin temaattisella analyysillä. Teemoittelun avulla pyrin tunnistamaan aineistosta erilaisia työn ja perheen välisen suhteen johtamisen ilmenemiä, eli kuinka työn ja perheen välisen suhteen johtaminen voisi onnistuessaan tai epäonnistuessaan näkyä osana työntekijöiden arkea ja työtä. Teemoittelua pidetään Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 103-120) mukaan yhtenä sisällönanalyysin muotona, joka liittyy läheisesti sisällönanalyysiin ja sen sallimiin joustaviin toimintamenetelmiin. Temaattisessa analyysissä aineisto luokitellaan aineistosta itsestään löydettävissä olevien säännönmukaisuuksien tai kaavamaisuuksien mukaan, tavoitteena tunnistaa, analysoida ja raportoida aineistosta löydettäviä kaavoja (Tuomi ja Sarajärvi, 2017, s. 105; Braun ja Clarke, 2006). Analyysitavan valitsin aineistoon tutustuttuani, kuten Eskola ym. (2017, s. 287) suosittavat.

Eläytymismenetelmällä keräämäni aineisto oli osin eri suuntiin rönsyilevä, vaikkakin osin hyvin yhtenäinen. Analyysin kannalta keskeistä oli keskittyä aineistosta löytyviin kaavamaisuuksiin ja tiivistää aineistoa helposti luettavaan muotoon. Braun ja Clarke (2006) korostavat nimenokaisesti teema-analyysin mahdollisuuksia aineiston tiivistämiseen ja sekä esittämiseen rikkaalla tavalla, mitkä vastasivat myös aineistoni sekä tutkimukseni tarpeisiin. Lisäksi Eskola ja Suoranta (2018, s. 179.) pitävät teemoittelua suositeltuna toimintatapana erityisesti ongelmanratkaisuun tähtäävässä tutkimuksessa. Tulevaisuuden työelämän tarkastelemisen kannalta valintaa tuki Eskolan (1998, s. 20-80) esittämä teemoittelun sopivuus erityisesti tulevaisuusorientoituneeseen tutkimukseen.

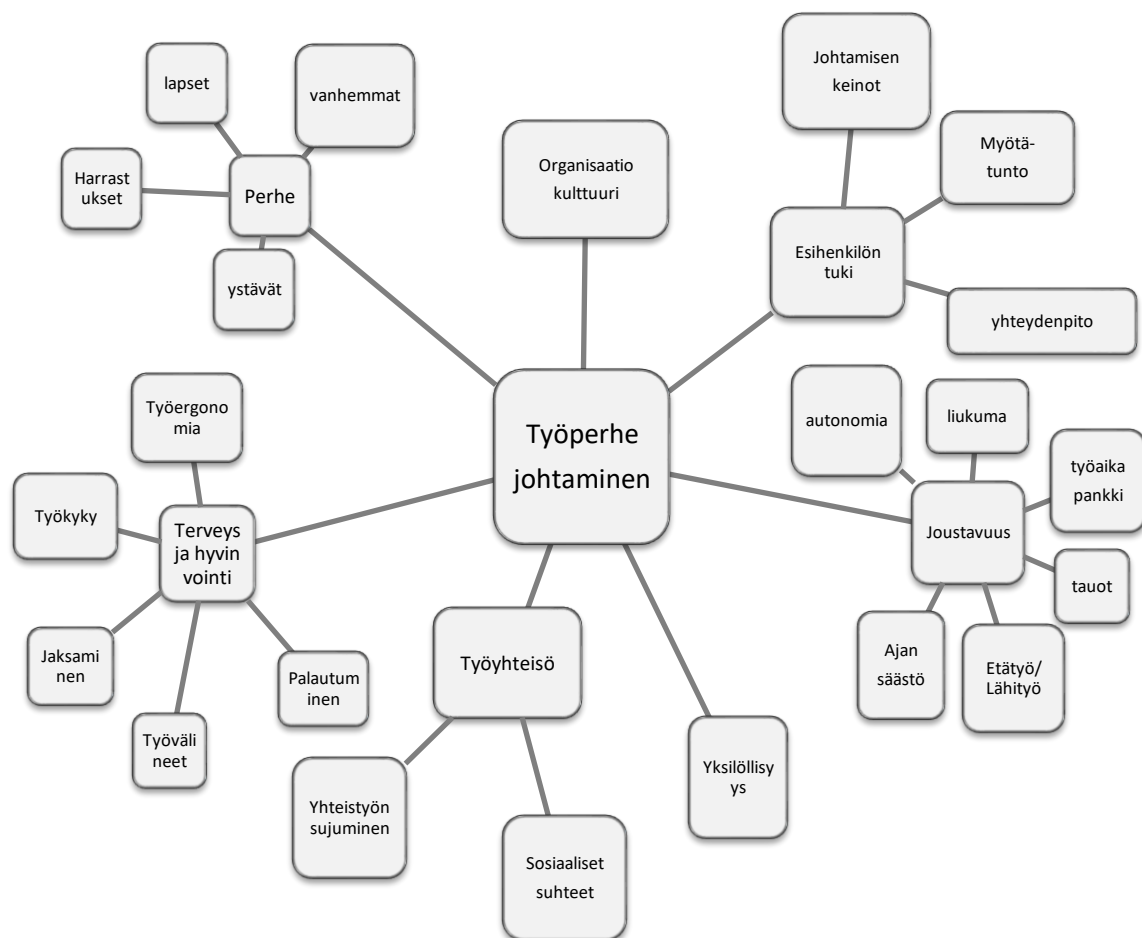
Teemoittelussa on mahdollista kuvailla koko aineistoa, tai yksityiskohtaisemmin yhtä tiettyä aineistossa esille nousevaa tekijää (Braun ja Clarke, 2006). Tässä tutkimuksessa pyrin kuvaamaan koko aineistoa ja tuomaan esille sen rikkauden ja relevanssin. Tavoitteenani on tuoda lukijalle käsitys siitä, millaiset tekijät aineistossa nousevat hallitseviksi, ja millaisia teemoja aineisto sisältää. Braun ja Clarke (2006) esittävät laajan temaattisen analyysin mahdollisuuksia erityisesti kuvattaessa vähäisesti tutkittua aihetta, tai kun vastaajien mielipiteet ja kokemukset aiheesta eivät ole selvillä. Työn ja perheen välisen suhteen johtaminen pandemian jälkeisessä työelämässä vastaa edellä kuvattua tutkimustarvetta.

Tutkimuksessa käytin temaattisen analyysitavan teoriaohjaavaa analyysimuotoa, joka Tuomen ja Sarajärven (2018, 141) mukaan liittyy kansainvälisessä perinteessä käytettyihin induktiivisen ja deduktiivisen analyysin käsitteisiin. Esimerkiksi Braun ja Clarke (2006) esittävät induktiiviselle lähestymistavalle ominaisena aineistosta paikallistettujen teemojen liittyvän vahvasti aineistoon itseensä, ja deduktiivisessa lähestymistavassa aikaisempaan tutkimusteoriaan aiheesta. Teoriaohjaava analyysi taas liittyy vahvasti abduktiiviseen päättelyyn, jossa tutkijan ajattelua ohjaavat sekä aineisto, että aikaisempi teoria ja puhdas aineistolähtöisyys jää pois (Tuomi ja Sarajärvi, 2018,

s. 111). Teoriaohjaavassa analyysissä analyysi perustuu aineistoon mutta analyysin loppuvaiheessa analyysiin tuodaan mukaan aikaisempi teoria aiheesta, ikään kuin avuksi, mutta ei kuitenkaan ohjaavaksi tekijäksi (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 109-110). Tämän tutkimuksen tavoitteena oli olla rajaamatta analyysi koskemaan vain aikaisempia tunnettuja teorioita, vaan katsoa kuinka ilmiö vastaajille näyttäytyy ja kuinka he sitä vastauksissaan käsittelevät. Tavoitteenani oli vähentää aikaisemman tutkimuksen vaikutusta analyysin lopputulokseen erityisesti juuri analyysin alkuvaiheessa, sekä tarkastella asiaa uudesta näkökulmasta, uusia havaintoja tehden.

Analyysin tein Braunin ja Clarken (2006) ohjeistukseen nojaten. Teema-analyysin vaiheita ovat aineistoon tutustuminen, kiinnostavien piirteiden koodaaminen, teemojen etsiminen, - arvioiminen, - nimeäminen määrittelemisen, sekä raportoiminen. (Braun ja Clarke, 2006) Tämän tein käsittekartan muodossa, ensin Wordissa eri teemaehdokkaita väreillä koodaamalla. Teemoja muodostaessani palasin aineistooni, ja tarkastelin ovatko teemaehdokkaani todella merkittäviä aineiston ja tutkimuskysymysten kannalta. Prosessissa palasin usein edestakaisin eri vaiheisiin; aineiston lukemiseen, järjestelemiseen, tutkimuskysymyksiini ja sekä lopulta teoriaohjaavan analyysitavan mukaisesti teoreettiseen viitekehukseen, tarkentaakseni, korjatakseni ja varmistaakseni valintojani, kuten myös Braun ja Clarke (2006) analyysitavalle ominaiseksi rekursiiviseksi luonteeksi esittävät. Tavoitteenani oli yksinkertaistaa aineistoa ja tätä varten yhdistelin eri teemoja useampaan otteeseen. Keskeistä Tuomen ja Sarajärven (2018, s.104) mukaan on ymmärtää, mitä kustakin teemasta on aineistossa sanottu. Laajaa toistuvuutta sinänsä ei voida pitää teeman merkittävyyttä korostavana tekijänä, vaan teema on enneminkin jotakin, joka voidaan nähdä tärkeänä suhteessa tutkimuskysymyksiin (Braun ja Clarke, 2006). Teemana siis voidaan pitää jotakin aineistosta ilmenevää merkityksellistä, jossain määrin toistuvaa tai kaavamaisista tekijää, joka on tutkimuksen tavoitteiden kannalta oleellinen. Tässä tutkimuksessa teemaksi määritin sellaisia toistuvia tekijöitä, jotka keskeisesti liittyivät tutkimuskysymyksiin. Seuraavassa esitän aineistosta muodostamani keskeiset teemaehdokkaat, joita myöhemmin laajensin ja yhdistelin paremmin tutkimuksen tavoitteita tukeviksi kokonaisuuksiksi.

KUVIO 1 Esimerkki aineistosta muodostamistani teemaehdokkaista



Tutkimuksen epistemologisia tekijöitä tarkasteltaessa voi temaattinen analyysi metodina olla essentialistinen/realistinen, kuvaten motivaatiota, kokemuksia, tarkoituksia, tai painottua konstruktionistiseen perinteeseen, jossa tarkoitus ja kokemus tuotetaan sosiaalisesti ja tavoitteena on teorisoida sosiokulttuurisia konteksteja ja -rakenteita, sekä tutkia kuinka tapahtumat todellisuudet ja tarkoitukset muodostuvat yhteiskunnassa vaikuttavissa diskursseissa. Menetelmä voi olla myös kontekstuaalinen, jolloin se painottuu edellä mainittujen perinteiden väliin. (Braun ja Clarke, 2006) Tässä tutkimuksessa painottuu teema-analyysin konstruktionistinen luonne, sillä tavoitteena on tutkia henkilöiden kokemuksia ja tarkoituksia, jotka muodostuvat vuoropuhelussa yhteiskunnallisen tilanteen, tässä pandemia, etättyö ja työn ja perheen välinen suhde, kanssa tiiviissä yhteydessä. Eläytymismenetelmä ei kuitenkaan itsessään tutki henkilöiden kokemuksia, vaan liittyy läheisesti vastaajien käsityksiin ja merkityksiin, jotka ovat syntyneet sosiaalisina konstruktioina.

Teema-analyysissa tärkeää on aineiston heijastaminen aikaisempaan tutkimukseen. Esimerkiksi Braun ja Clarke (2006) ja Eskola ja Suoranta (1998, s.

180) korostavat erityisesti teemojen analyysin tekemistä suhteessa tutkimusteoriaan.

Luvussa 5.2 käyn läpi tutkimuksessa havaitsemani keskeiset teemat suhteessa tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen.

4.6 Tyypittely

Tässä tutkimuksessa olen kirjoittanut ja koostanut tutkimuksessa käytettyihin kahteen eläytymismenetelmän variaatioon liittyvät tyypilliset kertomukset, jotka esitän luvussa 5.1. Näiden tyypillisten kertomusten tavoitteena on esittää aineistosta eri kehyskertomusten variaatioiden kautta ilmeneviä eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä, ja kuvata aineistosta muodostamiani teemoja, mutta myös niiden ulkopuolelle jääneitä tekijöitä. Kuten myös Eskola ym. (2017) esittävät: tutkittavilla henkilöillä on ääni, jotka kannattaa kuunnella. Eskola ja Suoranta (2014) esittävät myös tyypittelyn kuvaavan aineistoa teemoittelua laajemmin, sekä usein lukijalle mielenkiintoisemmin. Eläytymismenetelmän rikkaus ja mielenkiintoisuus liittyykin omasta mielestäni läheisesti juuri näihin tutkimuksen ytimessä oleviin tarinoihin ja niiden lukijalle luomiin merkityksiin, mitä pyrin esittämään tyypillisten kertomusten kautta. Tyypikertomukset toimivat analyysin tukena.

Tyypittely on teemoitteluun läheisesti liittyvä aineiston käsittelyn tapa, jossa tavoitteena on etsiä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia aineistosta ja esittää niistä koostetut aineistoa kuvaavat tarinat tai tiivistelmät (Eskola ja Suoranta, 1998, s. 182). Erojen ja yhtäläisyyksien kuvaaminen liittyy läheisesti eläytymismenetelmän toimintatapaan, jossa tavoitteena on löytää yhteisiä ja eroavia tekijöitä kehyskertomuksia varioimalla (Saaranen-Kauppinen ja Puusniikka, 2006).

Eskola ja Suoranta (1998, s. 183) esittävät kolme tapaa muodostaa tyyppisiä aineistosta; autenttisessa tyypittelyssä kuvataan yhden vastauksen kautta laajempia osia aineistosta, yhdistetyssä, mahdollisimman yleisessä tyypissä taas mukaan otetaan sellaisia asioita, jotka esiintyvät suurimmassa osassa, tai jopa kaikissa vastauksissa, ja mahdollisimman laajalla tyypillä taas kuvataan mahdollista, vaan ei kuitenkaan sellaisenaan todennäköistä tyyppiä, jossa on mukana myös sellaisia asioita, jotka ovat esiintyneet esimerkiksi vain yhdessä aineiston vastauksessa. Tyypittelyssä nojautun Eskolan ja Suorannan (1998, s. 183) esittämään laajaan tyypiluokitukseen, esittäen mahdollisen, mutta ei kuitenkaan sellaisenaan todennäköisen tyypikertomuksen onnistuneeksi tai epäonnistuneeksi muodostuneesta työn ja perheen välisestä suhteesta ja sen johtamisesta. Tavoitteenani on tuoda esille aineistoa laajemmin sen monimuotoisuuden esille tuomiseksi.

Tyypilliset kertomukset olen koostanut tutkittavien anonymiteetin säilyttämiseksi itse, vaikka mahdollisuutena olisi ollut myös käyttää aineistossa ollutta valmista mahdollisimman hyvin aineistoa kuvaavaa tarinaa. Tyypillisten kertomusten pohjana käytin temaattisella analyysillä muodostamiani teemoja,

kuten myös Eskola ja Suoranta (1998, s. 183) tarpeelliseksi esittävät. Kävin tutkimusaineistoa läpi siten, että tarkastelin eri teemojen kuvausten ilmenemistä aineistossa, ja pyrin itse tuottamaan vastaavan kuvauksen. Pyrkimyksenäni laajentaa tyypillistä kertomusta vielä laajemmin koko aineistoa kuvaavaksi, poimin aineistosta erilaisia kiinnostavia ja aihepiiriä kuvaavia, sekä valittujen teemojen ulkopuolelle jääneitä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen ilmenemiä.

Lopputuloksena syntyivät laajat aineistoa kuvaavat kertomukset, joiden tavoitteena on esittää tutkimusaineiston keräämisessä käytettyihin kahteen kehyskertomukseen tulleiden vastausten keskeisiä eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä (Eskola ja Suoranta, 1998, s. 184.) sekä antaa lukijalle helposti hahmotettavissa oleva kuva siitä, millaisia tekijöitä aineisto kokonaisuudessaan sisältää. Tyypilliset kertomukset toimivat tässä tutkimuksessa ikään kuin ”johdantona” temaattiselle analyysille, jossa tarkastelen syvällisemmin aineistoa, ja sieltä johtamieni teemoja sekä niiden näyttäytymistä työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa erityisesti etätyössä tarkasteltuna. Tavoitteenani on esittää lukijalle tutkittavien kokemusmaailmaa ja käsityksiä aiheesta ja näin pohjustaa samalla matkaa teemoihin tutkittavien äänen kautta.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esitän tutkimukseni tulokset, sekä tarkastelen eläytymismenetelmällä keräämääni aineistoa suhteessa aikaisempaan tutkimustietoon. Tutkimukseni tulokset esitän neljän alaluvun alla.

Ensimmäisessä alaluvussa esitän tyypilliset kertomukset työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta, ja näin tarkastelen kehyskertomusten keskeisiä eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä.

Toisessa alaluvussa tarkastelen tutkimusaineistoa temaattisen analyysin kautta esittäen aineistosta muodostamani tutkimustavoitteelleni keskeiset teemat, joita havainnollistan aineistokatkelmilla. Kolmannessa alaluvussa tarkastelen kehyskertomusten variaatioiden merkitystä tutkimustuloksille. Neljännessä alaluvussa esitän lopuksi yhteenvedon tutkimuksen kannalta keskeisistä tekijöistä.

Kaikki vastaukset on kerätty anonyymisti, eikä vastauksia ole mahdollista yhdistää vastanneisiin henkilöihin. Anonymiteetin säilyttämiseksi olen kääntänyt aineistosta vahvoja murreilmaisuja yleiskielelle, sekä poistanut työpaikkoihin tai tehtäviin liittyviä nimityksiä, pyrkimyksenä muokata aineisto sellaiseksi, ettei se ole enää yhdistettävissä vastaajiin. Tulokset kuvaavat vastaajien käsityksiä ilmiöstä ja sen luonteesta, ja erilaisista mahdollisuuksista. Toisin sanoen, tutkimuksen tulokset esittävät tiettyyn hetkeen liittyviä sosiaalisia konstruktioita, joissa kokemukset ovat läsnä, mutta eivät kuitenkaan välttämättä itse kokemuksia sellaisenaan.

5.1 Tyypilliset kertomukset

Tässä alaluvussa esitän aineistoni perusteella kaksi tyypillistä kertomusta työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta. Luomani tarinat ovat kuvitteellisia, vaikka aineistoon pohjautuvia. Tavoitteeni on tuoda näkyväksi ja havainnollistaa erityisesti kehyskertomusten variaatioissa esille tulleita eroavaisuuksia ja tuoda

laajemmin esille aineiston monipuolisuutta, joka muuten jäisi teemoittelun ulkopuolelle.

Kertomukset olen kirjoittanut itse aineistoni pohjalta siten, että ne on koostettu useammasta vastauksesta, kuvaten mahdollisimman laajaa tyyppiä (Eskola, 1998, s. 183), jossa suurin osa asioissa on yleisesti eri tarinoissa ilmeneviä, mutta mukana on myös esimerkiksi yhdessä tarinassa ilmeneviä tekijöitä. Eskola (1998, s.183) kuvaa tämän kaltaista tyyppiä mahdolliseksi, mutta ei kuitenkaan sellaisenaan todennäköiseksi kertomukseksi.

Kertomukset pohjautuvat temaattiseen analyysiin, jonka esitän tarkemmin luvussa 5.2. Teemoista olen ottanut tarinoiden pohjaksi keskeisesti aineistossa ilmenevät ydinteemat, jonka jälkeen olen keskittynyt myös poikkeavien tapausten etsintään, (ks. Eskola, 1998, s. 182).

Kuvaus onnistuneesta työn ja perheen välisen suhteen toimintamallista

Pandemia-aikana työnteko oli aika sekoilua, kun kaikki oli uutta, eikä välineitä vielä ollut. Ensin oli vaikea tottua olemaan kotona yksin, mutta alun jälkeen positiiviset puolet alkoivat korostua, eikä paluuta vanhaan enää toivottavasti ole. Samalla myös perheet tulivat näkyviksi muille työyhteisöjen jäsenille, kun oltiin kaikki tasaisesti samassa tilanteessa. Uusi malli antaa työntekijälle itse mahdollisuuden organisoida työtään, työnteon sijaintia, työaikojaan, sekä taukojaan ja huomioi samalla erilaisten perhetilanteiden tarpeita. Työnantaja huolehtii ergonomisista työvälineistä ja edistää näin terveyttä ja hyvinvointia, sekä työtehoa. Malli joustaa tarvittaessa, eikä kukaan joudu enää tekemään työtä tahtomattaan tietyllä tavalla. Kaikki saavat tarvittaessa esihenkilöltä tukea - kuten pandemia aikana todettiin, sitä todella tarvitaan myös arjessa.

Perheen kannalta työajan joustot, ja kotona työskentelyn mahdollisuus ovat ihanteellisia tapoja toimia ja työskennellä. Koululaiset kokevat olonsa turvalliseksi, kun olen aamulla laittamassa heidät tien päälle, sekä iltapäivällä kotona. Joskus käytän tähän myös liukumaa, että voin olla paremmin läsnä. Myös perheen teini-ikäinen vaihtaa mielellään päivän kuulumiset iltapäivällä ja kyselee apua läksyissä niin kuin pienemmätkin. Myös harrastuksiin lähteminen on nopeampaa, eikä pieninkään joudu olemaan pidempää työpäivää päiväkodissa kuin mitä aikuiset tekevät. Myös sairaan lapsen hoitaminen sujuu tarvittaessa joustavasti osin työn ohessa, eikä pitkän sairasloman tarvetta enää samalla tavalla ole. Työnantaja myös kustantaa lapsen toipumispäiville lapsenvahdin, jotta vanhempi saadaan taas tuottavaksi työyhteisön jäseneksi.

Etäpäivänä myös tiettyjen kotitöiden tekemisen paine voi toisaalta olla suuri. Iloitsen kuitenkin, kun saan käyttää lounastaukoni syömisen lisäksi vaikka lumitöihin, jolloin ei enää illalla tarvitse työpäivän ja työmatkojen jälkeen siihen ruveta - samalla kun laittaa ruokaa pienemmille ja hoitaa muita juoksevia asioita. Arjesta poistuu näin iso määrä paineita. Onneksi tauot saa tässä uudessa mallissa pitää haluamaansa aikaan ja haluamansa mittaisina. Samalla saa raikasta ilmaa ja liikuntaa, mikä auttaa työssä jaksamista ja pitää terveenä.

Kuitenkin jotkut asiat on helpoin tehdä työpaikalla. Esimerkiksi tärkeät palaverit ja ovensuukeskustelut eivät verkossa suju samalla tavalla kuin toimistolla. Onhan siinä samalla hauska vaihtaa kuulumisiakin, eikä ole enää ihan niin eristäytynyt olo. Samalla näkee myös esihenkilöä ja voi keskustella omasta työstään ja mahdollisista tarpeistaan. Saa olla myös osa yhteisöä.

Joskus on myös mahdollisuus ottaa "lomaa" ja napata perhe autoon ja työskennellä lasten loma-aikana, vaikka vuokramökiltä tai isovanhempien luota. Näin lasten loma-ajat sujuvat paremmin, ja lapset saavat puuhata rauhassa esimerkiksi rinteessä, eikä minua tarvita koko aikaa viihdyttämään. Tämä mahdollistaa samalla pidemmät lomat kesäksi, kun koulu on suljettuna.

Kuvaus epäonnistuneesta työn ja perheen välisen suhteen toimintamallista:

Työn ja perheen välisen suhteen johtamisen malli on täysin epäonnistunut, sillä se keskittyy työntekijöiden hyvinvoinnin sijaan johtamaan työnantajan tarpeita kontrolliin ja työtahdin kiristämiseen, eikä huomioi niitä tekijöitä, jotka työntekijöille ovat oikeasti tärkeitä työssä onnistumisessa, saati sitten työssä suhteessa työntekijöiden perheeseen.

Kuluneen vuoden työkuorma on edelleen aistittavissa koko työyhteisön jaksamisesta ja kärsivällisyydestä. Eriarvoinen kohtelu ja kateus haittaavat jo yhteistyötä. Perheestä on tullut sellainen huonon laiskan työntekijän merkki. Perheettömät loistavat urallaan ja saavat kiitosta, mutta saman työn tekevä perheellinen on organisaatiolle vain haitta – saattavathan he joutua joskus olemaan töistä poissa lasten sairauksien takia. Itse en enää uskalla, vaan yritän tehdä työni, vaikka yöllä, että ei tarvitsisi soittaa johtajalle. Kuitenkin harrastukset ja muut kohellukset ja niistä aiheutuvat sairauslomat ovat sallittuja organisaatiossa.

Lopputulena on, että lapset joutuvat olemaan pidempiä hoitopäiviä, kuin mitä aikuiset työskentelevät, sillä minulla menee aikaa enemmän työmatkoihin, kun on pakko olla toimistolla työnantajan ohjeiden mukaan, vaikka saman työn voisinkin tehdä nopeammin kotona. Itsekin olen työpäivien jälkeen niin väsynyt, että en jaksakaan enää olla läsnä kuten haluaisin. Toimistolla on meluisaa, kuormittavaa ja keskeytyksiä, mutta olisi siellä toisaalta ihmisiä. Puolisonkin kanssa tulee jo riitaa, kun työn kuormitusta ei voi purkaa kunnolla.

Koronavuoden vapaus tehdä etätöitä ja suunnitella omaa työtään ovat tipotiessään. Joustoja, kuten liukumia tai ylimääräisiä vapaapäiviä saadakseen, on työntekijöiden käytävä pitkää paperisotaa ja perusteltava tarpeitaan perustelemasta päästyään. Ilmeisesti jotakin on tapahtunut, mikä on romuttanut luottamuksen todella. Eihän kenenkään toki enää voi olettaa tarvitsevan auttaa iäkkäitä vanhempiaan arjessa, kuten korona aikana. Ja jos liukumia tai poikkeuksia lopulta saa, on ne ilmoitettava todella aikaisin, mikä taas ei auta perheen ja työn välisen ajankäytön suunnittelua, sillä yleensä menot perheessä tulevat hyvin lyhyellä aikavälillä.

Työnantaja ei myöskään tarjoa kunnan välineitä työntekoon tai tukea etäyhteyksien tekemiseen, vaan kaikki on työntekijän omalla vastuulla. Siinä

sitten taistellaan kotona perheen kanssa, saako vanhemman tietokoneisiin ja tärkeisiin papereihin koskea, kun ne lojuvat vain keittiön pöydällä työtilojen puutteessa. Myös selkä alkaa olla kipeä ainaisesta sohvalla työskentelystä. Tämä on jo tietosuojankin ja tietoturvan kannalta haasteellista. Tuskinpa kunnan sähköpöytä maksaisi enempää kuin tulevat henkilöstön sairauspoissaolot. Toisaalta, onhan aina mahdollisuus palata toimistolle, kuten ennen pandemiaakin.

5.2 Temaattinen analyysi

Tässä osiossa tarkastelen temaattisen analyysin kautta työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen liittyviä tekijöitä, perehtymällä tutkimuskysymykseni mukaisesti siihen, kuinka pandemian aikana etätyötä tehneet henkilöt kuvaavat työn ja perheen välistä suhdetta ja sen johtamista.

Aineiston perusteella työn ja perheen välistä suhdetta tarkastellaan viiden teeman kautta, joita ovat *organisaatiokulttuuri ja johtaminen, osallisuus, joustavuus, yksilöllisyys, työyhteisö* sekä *työhyvinvointi*. Teemat voivat olla sekä työn ja perheen väliseen suhteeseen vaikuttavia tekijöitä, että työ-perhesuhteen johtamisen lopputuloksia, mikä osaltaan kertoo aihepiirin moniulotteisuudesta ja teemojen ja tekijöiden moninaisista suhteista toisiinsa.

Organisaatiokulttuuri ja johtaminen

Organisaatiokulttuurin ja johtamisen teema kertoo vastaajien käsityksistä siitä, kuinka organisaatiokulttuuri ja johtaminen vaikuttavat työn ja perheen väliseen suhteeseen. Teemassa perhemyönteisen organisaatiokulttuurin ja siihen liittyvän perhemyönteisen johtamisen merkitykset korostuvat näyttäytyen kokonaisvaltaisena ilmapiirinä, jossa perhe nähdään yksiselitteisesti työntekijän – ja samalla koko työyhteisön voimavarana. Perhemyönteisyyden taas puute näyttäytyy perheen muodostumisena haasteeksi, ilmeten aineistossa alemmuudentunteena, epävarmuutena omasta roolista osana organisaatiota, sekä kiristyvinä työn vaatimuksina, jotka kaikki vaikuttavat henkilökohtaiseen hyvinvointiin ja perheeseen kielteisesti.

Aineiston rinnalla aiempi tutkimus korostaa perheen huomioivan johtamisen merkitystä: Työ ja perhe ovat kaksi tärkeää elämän osa-aluetta, joiden yhdistäminen voidaan nähdä yksilön tärkeänä tavoitteena (Hirchi ym., 2009). Organisaatiokulttuuriin liittyvät tekijät esimerkiksi Kossek ym. (2010) kuvaa epämuodollisiksi sosiaalisissa suhteissa ilmeneviksi tuiksi, kuten käsitys perheellisten työntekijöiden arvostuksesta organisaation jäsenenä, sekä erilaisiksi normatiivisiksi oletuksiksi siitä kuinka työtä tehdään ja kuinka organisaatiossa toimitaan.

Aineistossa teema sisältää erilaisia johtamisen keinoja ja käytänteitä, kuten työajan joustot ja liukumat, sekä mahdollisuudet palkallisiin poissaoloihin, mahdollisuuden lastenhoitajaan työnantajan puolesta, mahdollisuuden sopia

loma-ajoista, sekä vapaapäivistä tarpeiden mukaan, sekä mahdollisuuden hoitaa kipeää lasta sairaslomapäivän sijaan etätöypäivällä, jolloin työntekijä voi vastata sekä perheen, että työnsä tarpeisiin. Aineistossa mainittujen lisäksi teoriassa perhemyönteisinä johtamisen keinoina on mainittu muun muassa etätö, työn vieminen kotiin, työajan joustot, liukumat, työaikapankki, osa-aikatyö, lomakäytänteet, ja lastenhoitopalvelut (Kossek ym., 2010; Breugh ja Frye, 2008; Skinner ja Chapman, 2013). Myös seuraava aineistolainaus kuvaa perhemyönteistä organisaatiokulttuuria ja sen ilmenemistä työpaikoilla, sekä vaikutuksia perhe-elämään.

V10: Työnantajan kehittämän uuden mallin mukaan voin vapaammin suunnitella työni ja perhe-elämän yhdistämistä. Minun ei tarvitse tuntea huonoa omatuntoa lapsen yksinolemisen tai siitä, että hoitaisin työni huonosti. Uusi malli antaa joustavuutta tehdä töitä kotoa käsin sekä suunnitella työaikataulujani paremmin. Työ ei ole enää niin tarkkaan kellotettu, vaan jos saan päivän työt tehtyä aiemmin, voin lopettaa työni aiemmin. Toisina päivinä taas voin tehdä pidempää päivää, mikäli töitä on. Tämä auttaa minua olemaan tehokkaampi, lisää motivaatiota työn tekoon, mutta jättää myös voimavaroja perheelleni.

Aineistossa perhemyönteinen organisaatioilmapiiri ja arvopohja liittyvät teoriassa esitettyyn perheen näkemiseen voimavarana, toisin sanoen työperherikastamiseen, jossa toiseen rooliin liittyvät tekijät ja kokemukset voidaan nähdä lisäävän elämänlaatua toisessa (Greenhaus ja Powell 2006). Teoriassa rikastaminen korostuu erityisesti, kun työntekijällä on korkea hoivavelvollisuus (Russo ym., 2018). Teorian mukaan myös osaaminen on siirrettävissä roolista toiseen ja näin esimerkiksi kotiympäristössä tai harrastuksissa hankitut osaamisen muuttuvat hyödynnettäviksi työssä (Greenhaus ja Powell, 2006). Työ voidaan näin nähdä voimavarana myös perheelle, mitä aineisto laajasti korostaa – ja päin vastoin. Erityisesti onnistunutta mallia kuvaavat tarinat korostavat juurikin työn ja perheen välistä suhdetta siitä näkökulmasta, kuinka työ mahdollistaa perheelle paljon, kun taas epäonnistuneessa mallissa johtaminen nähdään perhettä haastavana tekijänä, konfliktin näkökulmasta. Vastauksissa rikastaminen jää kuitenkin tässä yhteydessä yksisuuntaiseksi, eikä ohjautu vastauksissa perheestä työhön, kuten esimerkiksi McNall ym. (2010) esittävät mahdolliseksi. Toisaalta aineistossa on tulkittavissa myös perheeseen liittyvän hyvinvoinnin, osaamisen ja innostuneisuuden liittyvän rikastamisen kokemuksina organisaatioihin ja työhön, korostaen perhesuhteen merkitystä myös organisaatioille.

Perhemyönteinen organisaatiokulttuuri liittyy myös työn ja vapaa-ajan johtamiseen työntekijän toimesta, toisin sanoen työn ja perheen integraatioon tai segmentaatioon, jota teoriassa esimerkiksi Guest (2002) ja Clark (2000) korostavat työn ja perheen välisen suhteen muotoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Aineistossa sekä segmentaatioon ja integraatioon liittyvät pyrkimykset korostuvat. Keskeistä on, että työ ei vastauksissa näyttäytyä jatkuvan perheajalle, kun taas perhe saa näyttäytyä osana työtä. Tässäkin yhteydessä tärkeää on huomioida henkilöiden erilaiset tavoitteet työn ja perheen yhdistämisen kannalta johtamisen keinoja valikoitaessa, kuten teoriassa Kossek ym. (2006), sekä Schieman ym. (2021) esittävät. Onnistuneessa johtamisessa työ rikastaa näin

perhettä, kun työntekijä voi olla saatavilla perheen velvollisuuksiin myös työpäivän aikana. Aineistossa saatavilla oleminen liittyy esimerkiksi lasten huomioimiseen etätyössä koulupäivän jälkeen.

Epäonnistuksessaan työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinot vaikuttavat työ-perhesuhteeseen negatiivisesti, työn ja perheen välistä konfliktia aiheuttaen. Tämä liittyy myös teoriassa esitettyyn työ-perhekonfliktin seurauksiin, jonka mukaan konflikti voi vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden terveyteen, suoriutumiseen, sekä osallistumiseen (Breugh & Frye, 2008), tai työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen, mutta myös työn ulkopuoliseen elämään ja perheeseen liittyvään tyytyväisyyteen (Allen ym., 2000). Aineistossa esille tulevat työn ja perheen väliset konfliktit liittyvät ajankäyttöön, stressiin, ja käyttäytymiseen liittyviin konflikteihin, kuten myös teoriassa Greenhaus & Beutell (1985) esittävät. Aineistossa ajankäyttöön liittyvät konfliktit näkyvät siten, että työaika on pois perheeltä, esimerkiksi läsnäolon tai lasten turvallisuuden puutteen kautta, mutta samalla työajan joustot vähentävät tätä konfliktia, kuten myös Greenhaus & Beutell (1985) esittävät. Siinä missä teoriassakin, näkyy aineistossa stressi ahdistuksena, riittämättömyyden tunteena ja työpaikanvaihtoaikeina.

Organisaatiokulttuurin teemaa voidaan teorian mukaan tarkastella joko rakenteellisena kulttuurina tai sosiaalisena kulttuurina. Tällöin rakenteellinen kulttuuri sisältää mahdollisuuden työaikasuunnitteluun ja joustoihin, ja esimerkiksi sairauspoissaoloihin liittyviä virallisia käytänteitä, joiden käyttäminen ei välttämättä vielä ole sosiaalisesti hyväksyttyä, kun taas sosiaalinen kulttuuri on työpaikan epämuodollisissa suhteissa ilmenevä käsitys siitä, että perhe- ja työrooleja yhdistävät työntekijät ovat arvostettuja osaavia organisaation jäseniä. (Toppinen-Tanner & Kirves, 2016; Kossek 2010)

Aineistossa konfliktin vähentäminen näkyy nimenomaisesti perhemyönteisten johtamisen keinojen käyttämisenä. Aineistossa näkyvä perhemyönteisyys, perhearvojen näkyminen työpaikalla organisaatiokulttuurissa, sekä joustot, kuten etätyö ja perhevapaiden käyttö näyttävät konfliktia vähentävänä tekijänä, kuten esimerkiksi Ferri ym. (2018), Breugh & Frye (2008) sekä Skinner & Chapman (2013) teoriassa esittävät. Lisäksi Kossek ym. (2010) sekä Greenhaus (2011) korostavat perheystävällisten johtamiskäytänteiden merkitystä tärkeänä resurssina työntekijöille työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa ja esittävät perheystävällisen esihenkilön erääksi merkittävimmistä työn ja perheen välisen suhteen johtamista edistävistä tekijästä. Esihenkilön tuki näkyy aineistossa laajana yhteytenä ja myötäelämisenä, toisin sanoen empaattisena sosiaalisena suhteena ja kanssakäymisenä, jotka edistävät vastaajien työn ja perheen välisen suhteen johtamisen onnistumista, kuten seuraavat vastaajat tarinoissaan ilmentävät:

V1: Iso merkitys onnistumisella on ollut esimiehen tuki ja ymmärrys siitä, että lapset ovat kotona samaan aikaan käymässä koulua ja ihan 100% keskittymistä ei voi vaatia. Esimies on ollut oikein kannustava ja ymmärtäväinen, joka on vähentänyt paineita itseltä.

V6: Työn luonne on muuttunut eri ammattiryhmissä ja esimiehiltä vaaditaan uutta työotetta etätöön, lähityön- ja monipaikkaisen johtamiseen. Esimiestyössä vaaditaan nykyisin myös työntekijöiden "taustojen ja toimintatapojen" tuntemusta enemmän ja erityisesti tilanteessa, jolloin työkyky ja työn kuormitus eivät vastaa toisiaan.

V22: Pandemian iskiessä esimies osoittaa ymmärrystä ja joustamista työtehtävien aikatauluissa ja määrissä, ilmaisten että priorisoidaan ja tehdään se mitä pystytään ja voidaan jotain jättää tekemättäkin. Työntekijät, jotka esimerkiksi pitävät kotikoulua ja hoitavat lapsiaan kotona, huokaisevat helpotuksesta. Kuitenkin käytännössä esimies tuo usein esille miten paljon suurin osa työntekijöistä saa asioita aikaan. Tämä aiheuttaa vähemmän työskennellessä epävarmuutta ja epämukavuutta omasta tulevaisuudestaan organisaatiossa.

Perhemyönteinen esihenkilö kuvataan teoriassa johtajana, joka suhtautuu empaattisesti työntekijän tavoitteisiin ja tasapainon tavoitteluun työn ja perheen välille. Aineistossa johtaja näyttäytyy olevan työntekijän puolella, mitä tulee työntekijän toiveisiin työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta, erityisesti haastavissa, joustoa vaativissa tilanteissa. Teoriassa esimerkiksi Breugh ja Frye (2008) ja Skinner ja Chapman (2013) esittävät perhemyönteisen esihenkilön vaikuttavan erityisesti työn ja perheen välisen konfliktin vähenemiseen. Lisäksi perhemyönteinen esihenkilö muodostuu merkitykselliseksi erityisesti sen suhteen, kuinka työntekijät käyttävät johtamisen keinoja työn ja perheen välisen suhteen tasapainottamiseksi (Allen, 2011).

Teoriassa Andersenin ym. (2020) mukaan voidaan esihenkilön tukea ja sen merkitystä työntekijälle pitää eräänä keskeisimpänä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen onnistumiseen liittyvänä tekijänä. Esihenkilön tuki liittyy myös läheisesti teoriassa esitettyyn Vazirin ym. (2020) tutkimukseen, jossa myötätuntoinen johtaminen on havaittu vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden selviytymiseen pandemian aikana kriisitilanteessa. Erityisesti pandemia-ajan kontekstissa on huomioitava työn äkisti eristäytyneeksi muuttunut luonne, samalla kun etätöntekijät joutuivat jättäytymään myös normaaleista työn ulkopuolisista sosiaalisista kontakteistaan. Työtavat ja toimintamallit olivat uusia ja yhtäkkisiä. Tätä taustaa vasten tarkasteltuna johtamisen merkityksen teemassa korostuva tarve esihenkilön tukeen liittyy erityisesti pandemia-aikaan, mutta vaikuttaa työhön myös tulevaisuudessa.

Aineistossa esihenkilön tuki näkyy toisaalta johtamisen keinojen ja toimintamallin suunnittelussa yksilöllisesti, sekä luottamuksena osaamiseen ja työn tuloksiin. Perheen ja työn yhteen sovittamisen haasteita kohdattaessa tuen merkitys nousee. Kertomuksissa epäonnistunutta johtamisen mallia kuvaavissa tarinoissa toistuu ajatus kakkosluokan työntekijöistä, joita perhe ja näin työn joustojen käyttäminen estää pääsemästä tavoitteisiin ja etenemään urallaan. Teoriassa Toppinen ja Tanner (2016) ovat esittäneet työelämäkulttuurin sisältävän käsityksen siitä, onko työntekijän oltava jatkuvasti tavoitettavissa, voiko joustoja käyttävä työntekijä olla hyvä ja edetä urallaan, sekä esihenkilön tuen merkityksen työn ja perheen ristiriitoja vähentävänä tekijänä, mikä kuvaa hyvin aineistosta välittyvää käsitystä myös esihenkilön ja johtamisen merkityksestä työn ja perheen väliselle suhteelle.

Osallisuus

Osallisuuden teema aineistossa on osallistumista, osallisuutta ja sosiaalista yhteyttä suhteessa työyhteisöön, sekä perheeseen. Aineistossa epäonnistuneessa työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa sosiaaliset suhteet työyhteisöön näyttävät etätyön eristäytyneenä luonteena, joka luo irrallisuutta ja ulkopuolisuutta, sekä haastaa työn organisoimista. Onnistunut johtaminen taas täyttää työntekijöiden sosiaalista tarvetta sekä työssä, että vapaa-ajalla. Teoriassa sosiaalisten suhteiden puute tai haasteet liittyvät työn ja perheen väliseen konfliktiin ja alentuneeseen työtyytyväisyyteen. Esimerkiksi tutkimuksessa Virick ym. (2010) ovat esittäneet etätyön vaikuttavan työtyytyväisyyttä heikentäen juuri sosiaalisten suhteiden puuttumisen vuoksi. Aineistossa havaittavissa oleva laaja sosiaalisten suhteiden merkitys ja jopa kaipuu liittyy myös teoriaan, jossa Virick ym. (2010) korostavat sosiaalisten suhteiden merkitystä korostamalla, että etätyötä tulisi pitää yhtenä työnantajan joustavista keinoista, sen sijaan, että sillä pidempiaikaisesti pyrittäisiin korvaamaan kasvokkaista vuorovaikutusta. Yksintyöskentelyä voidaan pitää pidempiaikaisesti yhtenä etätyön mukanaan tuomista haasteista. Toisaalta samat haasteet eivät koske kaikkia ja sosiaalistakin työtä on mahdollista tehdä useilla eri tavoilla, kuten seuraavat katkelmat kuvaavat.

V13: Huonona puolena (Etätyön) on eristäytyneisyys ja spontaanien keskusteluiden puute. - - Toimistotyön positiivisia puolia ovat erityisesti yhdessä tekeminen ja työpaikan sosiaaliset kontaktit.

V6: Nuorten työntekijöiden kohdalla työn ja perheen yhdistäminen, joustot, erilaiset tavat tehdä työtä perinteisen lähityön rinnalla ovat nousseet työelämän vetovoimatekijöiksi. Työntekijöille on syntynyt myös uutta osaamista tilanteessa, jossa työvälineiksi ovat nousseet teams, chat ja muut verkkopalvelut ja yhdessä yhteisillä alustoilla työskentely.

Perheeseen liittyvä osallisuus on aineiston perusteella johtamisen ja joustavien johtamisen käytänteiden, sekä perhemyönteisen organisaatiokulttuurin aikaansaamaa osallisuutta, joka mahdollistaa työntekijän olevan läsnä omalle perheelleen omien ja perheen tarpeiden mukaan yksilöllisesti oman elämäntilanteensa vaateisiin vastaten, kuten jo perhemyönteisen organisaatiokulttuurin teemassa esitin. Aineistossa ilmenevässä osallisuudessa perheeseen korostuu merkittävästi etätyössä syntyvä läsnäolon mahdollisuus muille perheenjäsenille, kuten koulusta palaaville lapsille ja iäkkäämmille vanhemmille, joiden auttamisen arjessa etätyö ja työn joustot mahdollistavat. Osallisuutta perheeseen kuvaan seuraavien aineistokatkelmien kautta.

V4: Lapsen harrastukseen kyydityksien vuoksi ei tarvitse kiirehtiä toimistolta kotiin, koska voi lähteä "suoraan töistä" viemään. - - Kun teini tulee kotiin, olen etätyötä tehdessäni kotona, joten nopeasti päivän kuulumiset on kiva vaihtaa saman tien. Vaikuttaa olevan ihan kiva järjestely myös teinin mielestä. Koulun lomien aikaan on myös kivaa pitää lounastauko lapsen kanssa samaan aikaan keskellä työpäivää. Myös aamiainen ehditään syödä yhdessä etätyöaikana, kun ei tarvitse työmatkaan varata aikaa.

V10: Vanhempi lapsi aloittaa pian ensimmäisen luokan, eikä ole enää tällöin oikeutettu päivähoitoon. Yksinoloa koulupäivien jälkeen kertyy muutaman tunnin verran. Koen tämän huonona ajatuksena ja haluaisin pystyä järjestämään työni niin, että voisin ainakin parina päivänä viikosta olla iltapäivällä kotona vastaanottamassa lastani koulusta.

Vastaajilla on toive olla läsnä perheelleen, samalla kun täyttävät työelämän roolien vaatimuksia. Osallisuutta voidaan tarkastella myös työn ja perheen välisen tasapainon kautta. Teoriassa työn ja perheen välinen tasapaino kuvataan tilanteeksi, jossa molemmilla osa-alueille jää tarpeellinen määrä aikaa, rahaa, ja muuta kapasiteettia siten, ettei kumpikaan osa-alue vie toisen resursseja. (Greenhaus ym., 2002; McNamara ym., 2013) Sekä Greenhaus ym. (2011), että Kossek ym. (2010) korostavat työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitystä työn ja perheen välisen tasapainon saavuttamisessa, tavoitteena näin luoda etua sekä yksilölle, että organisaatiolle. Yksilön kannalta keskeiseksi johtamisen keinoiksi tässä yhteydessä nousevat työajan joustot ja liukummat, osa-aikatyö ja lomakäytänteet, sekä erilaiset lastenhoitopalvelut, sekä esimerkiksi perheen huomioimisen myös työpaikalla. (Työterveyslaitos, ei pvm; Greenhaus ym. 2012) Lisäksi esimerkiksi Skinner ja Chapman (2013) esittävät organisaatiokulttuurin merkityksen työn ja perheen välisen suhteen johtamisen seurausten kannalta keskeiseksi, sisältäen työn ja perheen välisen konfliktin tai sen vähenemisen, minkä pyrkimys on myös aineistossa keskeisesti läsnä.

Läsnäolon ja osallisuuden teema linkittyy myös läheisesti edellä esittämäni organisaatiokulttuurin ja johtamisen teemaan. Esihenkilön merkitys korostuu esimerkiksi Allenin ym. (2011) määritelmässä perheystävällisestä esihenkilöstä henkilönä, joka suhtautuu empaattisesti työntekijän tavoitteisiin pyrkiä tasapainoon työn ja perheen välillä, sekä auttaa tässä pyrkimyksessä. Myös Breaugh ja Frye (2008) sekä Skinner ja Chapman korostavat perheystävällisen esihenkilön merkitystä tärkeämpänä kuin formaalien johtamiskäytänteiden merkityksiä. Kulttuurisesti tarkasteltuna mahdollisuudet läsnäoloon riippuvat työnpaikan kirjoittamattomista säännöistä ja käytänteistä, jotka teoriassa näyttäytyvät esimerkiksi siten, onko työntekijän tehtävä ylitöitä, ja oltava tavoitettavissa ympäri vuorokauden.

Joustavuus

Joustavuuden teema on yksi keskeisimmistä työn ja perheen johtamisen teemoista, johon sekä onnistunutta mallia kuvaavat henkilöt, että epäonnistunutta mallia kuvaavat henkilöt keskittyivät kertomuksissaan. Joustavuutta voidaan myös pitää yhtenä perhemyönteisen organisaatiokulttuurin ja johtamisen teeman osana, mutta tarkastelen sitä tässä yhteydessä omana teemanaan, sillä se oli merkittävästi läsnä kaikissa aineiston vastauksissa.

Teema voi sisältää sekä työn ja perheen välistä suhdetta tukevia tai haastavia tekijöitä. Teemassa keskeistä on ajatus, jonka mukaan työn tulee joustaa perheen tarpeiden mukaan, mahdollistaakseen näin perhe-elämään liittyvät muutokset tai toisin päin. Joustavuutta tarkasteltaessa voidaan aineiston

perusteella tulkita työn toimivan resurssina perheelle ja perhe-elämän sujumisen mahdollistajana. Joustavuuden teema sisältää aineiston perusteella johtamisen käytänteitä, kuten etätyö, liukuva työaika, joka sisältää vapauden aloittaa ja lopettaa työ työntekijän omien tarpeiden mukaan, sekä esimerkiksi mahdollisuuden olla omalla asiallaan kesken työpäivän. Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi aineistossa johtamisen keinot sisältävät mahdollisuuden tarvittaessa muuttaa nopeastikin työ- ja vapaapäivien paikkoja, sekä mahdollisuuden työskennellä joustavasti toimistolla, etänä, kesämökiltä tai isovanhempien luota, sekä osallistua verkkotapaamisiin esimerkiksi automatkalla tai kävelylenkillä. Seuraavat aineistokatkkelmat kuvaavat joustavuuden ilmenemistä aineistossa.

V9: Joustava työaika (liukuma) mahdollistaa työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen joustavasti, kun paine siitä, että töissä pitää olla minuutillisen tiettyyn aikaan helpottaa. Yhtä lailla joustoa löytyy, mikäli arjessa selviytyminen edellyttää pidempää ruokataukoa tai työpäivän jakamista kahteen osaan.

V2: Uuteen etätyömalliin sisältyy mahdollisuus joustavasti ja nopeasti päättää etätyöpäivistä (ei esimerkiksi ennalta päätettyjä ja määrättyjä etä/lähipäiviä) kuitenkin sovitellen muun työyhteisön ja tärkeimpien työryhmien kanssa yhteisten palaverien mahdollistamiseksi. Myös etätyön suorittamispaikkaa voi joustavasti vaihtaa. Etätyötä koskee sama liukuva työaika kuin lähityötä

Teoriassa työn joustojen merkitystä pidetään tärkeänä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen, hyvinvoinnin ja terveyden kannalta (Allen, 2001; Toppinen-Tanner & Kirves, 2016). Esimerkiksi Allen ym. (2013) nostaa joustot keskeiseksi toimintatavaksi organisaation strategian kannalta, tavoitteena houkuttaa, motivoida ja säilyttää osaavaa henkilökuntaa organisaatiossa. Työn joustavuuden merkitystä työn ja perheen välisessä suhteessa ovat tarkastelleet myös Kossek ym. (2006), jotka havaitsivat työn joustojen merkityksen hyvinvoinnille olevan monimuotoinen ja liittyvät erityisesti psykologiseen kokemukseen joustavuudesta. Kossek ym. (2006) esittävätkin, että kun yksilöt kokevat heillä olevan vaikutusmahdollisuuksia missä ja miten he työskentelevät, sekä näin johtaa työnsä ja perheen välistä hyvinvointia, lisääntyy myös henkilön hyvinvointi samalla. Tutkimuksissa joustavuus liittyy myös pienempään vaihtuvuuteen, pienempään työn ja perheen väliseen konfliktiin, sekä vähäisempään masennukseen. Kuitenkin samalla on huomioitava, ettei sellaisilla henkilöillä, joilla jo työssään on paljon autonomiaa, ei joustavuus ja toimijuus enää tässä yhteydessä lisää henkilökohtaista hyvinvointia (Kossek ym. 2006). Joustavuuden vaikutusten voidaan aineistossakin tulkita korostuvan työntekijän yksilöllisten tarpeiden mukaan. Aineistossa jousto nähdään luottamuksena ja työskentelyn mahdollistavana tekijänä, kun taas joustojen puute haastaa työssä suoriutumista ja pahimmillaan vähentää työhön sitoutumista, kuten eräs vastaajista esittää seuraavassa esimerkissä.

V23: Ilmeisesti (toimintatapojen ja kontrollin) kiristäminen johtuu joustojen väärinkäytöksistä, mutta se tekee kyllä perhe-elämästä ja työstä vaikeaa. En nuku, vaan mietin, vaihtaisinko työtä.

Tässä tutkimuksessa joustaviin työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoihin ja toimintatapoihin liittyy keskeisesti etätyö. Aineistossa tarkastellaan hybridityötä, etätyötä ja lähityötä ja joustavuus ilmenee mahdollisuutena itse valita työskentelytapansa. Etätyöstä on aikaisemmassa tutkimuksessa puhuttu myös joustavana työnä, johon on tutkimuksessa liitetty työajan liukumia sekä lyhennettyä työviikkoa, virtuaalista työtä, sekä hajautettua työtä, joka tapahtuu työnantajan varsinaisen toimiston ulkopuolella, mutta ei työntekijän kotona, sekä mobiilia työtä, jossa työnteko tapahtuu liikkeessa työpisteeltä toiselle. (Siha & Monroe 2006); Allen ym., (2015) Etätyön tarjoamat jouston mahdollisuudet ovat siis työntekijälle moninaisia, mikä heijastuu osin myös tutkimusaineistosta.

Työn ja perheen välisen suhteen kannalta erityisesti joustavuus, ja työn ja perheen välisen tasapainon mahdollistuminen tätä kautta ovat Manocherin ja Pinkertonin (2003) mukaan merkityksellisiä tekijöitä, jotka mahdollistuvat esimerkiksi matka-aikojen lyhenemisen, ja mahdollisuuden hoitaa perheeseen liittyviä asioita työpäivän aikana. Huomionarvoista on, että esimerkiksi Virick ym. (2010) esittävät etätyön mukanaan tuomaan työtyytyväisyyttä tarkastellessaan, ettei työtyytyväisyys välttämättä liity suoraan etätyöhön itseensä, vaan läheisesti myös etätyön mukanaan tuomaan tekijöihin. Myös Golden & Veiga (2005) esittävät työtyytyväisyyden kasvun johtuvan nimenomaan etätyön mukanaan tuomaan itsenäisyyteen ja vaikutusmahdollisuuksien kasvamiseen. Työn joustaminen antaa työntekijälle mahdollisuuden oman elämänsä hallintaan ja resurssien kohdentamiseen tärkeinä pitämilleen asioille. Aineistossa etätyön tuomat edut, joustavuus hoitaa perheen asioita tai vapaa-ajan lisääntyminen korostuvat onnistuneeseen työn ja perheen johtamisen malliin ja tätä kautta työtyytyväisyyteen johtavina tekijöinä, mistä seuraavat aineistokatkelmat toimivat esimerkkinä.

V2: etätyö on tuonut helpotusta ja joustoa lapsiperheiden elämään ja lyhentänyt päiväkotikäisten hoitopäivää. Myös iäkkäistä vanhemmistaan huolehtivilla on ollut mahdollista työskennellä ajoittain esimerkiksi toisella paikkakunnalla asuvien vanhempiensa kotoa käsin. - - Osittainkin etätyö mahdollistaa monella perheellä lyhyemmät hoitoajat päiväkotikäisille, kun vanhemman päivästä ei kulu aikaa matkoihin työpaikalle.

V13: Huonona puolena (joustamattomassa toimistotyössä on työmatkoihin mennyt aika, jonka koen olevan pois perheen kanssa vietetystä ajasta. En halua, että lapset joutuvat olemaan useammin pidempiä päiviä päiväkodissa, sillä nyt jo lasten päivät ovat pidempiä kuin meidän aikuisten.

Yhtenä joustavuuden osa-alueena teemassa toistuivat myös sairaan lapsen hoitamiseen liittyvät joustot ja käytänteet. Sairaana lapsen hoitamisen vastaajat näkevät sekä työtä, että perhettä kuormittavana asiana, joka aiheuttaa töiden kasaantumista ja pitkittyessään rahahuolia. Työn joustaminen sairaan lapsen hoitamiseksi on kertomuksista havaittavissa merkittävästi kuormitusta alentavaksi tekijäksi. Mahdollisuus hyödyntää etätyötä sairaan lapsen hoitamiseksi on aineiston perusteella yksi keskeisiä työn ja perheen yhdistämisen johtamisen keinoja. Onnistunutta työn ja perheen välisen suhteen johtamisen mallia kuvaavissa tarinoissa sairaan lapsen ohella mainittiin iäkkäiden

vanhempien tapaamisen ja auttamisen merkitys perheelle. Työn joustaminen mahdollistaa vanhempien tärkeiden asioiden, kuten asiakassoittojen ja lääkäriaikojen hoitamisen. Työn jouston mahdollistaman sairaan lapsen tai iäkkään sukulaisen hoitamisen merkitys nousee esille seuraavissa aineistokatkelmissa.

V12: Pandemian aikana ex ei hoitanut lasta, kun se oli kipeä, piti olla vain pois töistä. Tulevaisuudessa se on mahdollista olla myös lapsen kanssa samalla. Se estää rahahuolen.

V5: Lapsen sairastuessa, toinen vanhempi on joutunut jäämään kotiin koska kipeää lasta ei voi viedä päivähoitoon tai kouluun. Tämä on taas kuormittanut työtä, koska tällöin työt jää tekemättä ja työt kasaantuvat.

V6: Työpäivän aikana, mikäli ei ole sovittuja palaverieja, voi hoitaa ikääntyneen muistisairaana vanhemman asioita esim. tietyt asiakassoittot palvelunumeroihin, jotka eivät ole iltaisin tai viikonloppuisin auki. Tukea kotona-asumisessa tarvitaan kaupassakäynti, liikkuminen ym.

Perheenjäsenten hyvinvoinnin varmistaminen lisää työntekijän perheeseen liittyvää hyvinvointia, ja on siirrettävissä myös työssä ilmenevään hyvinvointiin – ja päinvastoin, kuten esimerkiksi rikastamisen kannalta on mahdollisuus tulkita (Greenhaus & Powell, 1985). Mikäli työ ei joustaa perheen asioiden hoitamiseksi, voi se aiheuttaa konfliktia työn ja perheen välille. Teoriassa myös Vieira ym. (2018) esittävät rikastamisen vähentävän työn ja perheen välisen konfliktin vaikutuksia. Joustavuuteen liittyy myös työn ja perheen välisen rajan johtaminen segmentaation tai integraation näkökulmista. Aineistosta voidaan tulkita, että työn toivotaan joustavan ja perheen sallitaan integroituvan työaikaan, mutta perheen ei toivota joustavan siten, että työasioita hoidettaisiin perheajalla.

V9: Työaika on edelleen työaika ja illat ovat sitten vapaa-aikaa perheen kanssa. Kuten ennenkin. Se että työ tehdään kotoa käsin ei pitäisi vaikuttaa siihen, miten työ ja perhe-elämä toimivat yhteen.

V23: Vaikka työtä tekisi yksin, on paine olla tavoitettavissa jatkuvasti liian suuri, myös työajan ulkopuolella, jolloin palautuminen on haastavaa.

Joustavuuden teema näyttäytyy aineistossa myös yksilöllisyytenä, jossa työntekijällä on mahdollisuus yhdessä esihenkilön ja organisaation kanssa sopien omista lähtökohdistaan vaikuttaa omaan työhönsä ja sen organisoimiseen, esimerkiksi työajan ja joustojen käytön näkökulmasta. Yksilöllisyys johtaa vastauksissa joustavuuteen luovia työn ja perheen välillä, sekä kasvaneeseen motivaatioon ja työssä sekä perhe-elämässä jaksamiseen. Vastauksissa esitetyssä kuvitteellisessa epäonnistuneessa mallissa yksilöllisyys ei enää toteudu, vaan se jää tasapuolisuuden jalkoihin. Siinä, missä epäonnistuneessa tarinassa kuvataan mallin olevan kaikille yhtäläinen ja työntekijän tehtävänä on siihen sopeutua, on työn ja perheen välisen suhteen, sekä etätöiden tutkimuksessa korostettu yksilöllisyyden merkitystä onnistuneen johtamisen toteutumisessa, kuten seuraavat katkelmat aineistosta osoittavat.

V7: Toimintamalli on onnistunut, koska se huomioi erilaisissa elämäntilanteissa olevat työntekijät, jotka työnsä puolesta voivat etättyötä käyttää. Jokaisen kanssa on esihenkilö käynyt kahden kesken keskustelun ennen etättyön sopimista.

V19: Työnantajan tarjoama työn ja perheen yhdistämisen toimintamalli on epäonnistunut siinä mielessä, että siinä ei huomioida perheen tilannetta kokonaisuutena: lasten ikää, koulunkäyntiä ja perheen asumismuotoa eikä se huomioi perhetilanteiden eroja. Työpaikalla ei myöskään ole käyty mitään yhteistä keskustelua meidän työntekijöiden perhetilanteista ja miten niitä voitaisiin huomioida, jos ei tasapuolisesti niin ainakin siten, että kaikilla olisi mahdollisuus aika ajoin tehdä töitä rauhassa ja myös siten, ettei koe perhetilannetta kuormittavana

V13: Mallin pitäisi joustaa työntekijälähtöisesti, ei olla työnantajan fiksattu malli. Teen mieluiten työn "virka-aikana", ja päivärytmiä määrittelevät pienet lapset. Kun lapset ovat isompia ja itsenäisempiä, jouston mielelläni enemmän. Nytkin olen satunnaisesti valmis joustamaan päivien pituudessa, matkustamisessa ja ajankohdissa, mutta en voi tehdä työtä täysin muiden kuin perheeni ehdoilla. Sen asetan ykkösprioriteetiksi ja niistä rajoista haluan pitää kiinni. En halua, että lapset joutuvat olemaan useammin pidempiä päiviä päiväkodissa, sillä nyt jo lasten päivät ovat pidempiä kuin meidän aikuisten. Toimistotyön lisääminen vaikuttaisi negatiivisesti.

Keskeistä teemassa on autonomia, joka ilmenee aineistossa pyrkimyksenä itse vaikuttaa omaan työaikaansa ja vapaa-aikaansa, sekä siihen kuinka työ ja perhe kohtaavat ja kuinka niitä rajataan. Teoriassa esimerkiksi Toppinen-Tanner & Kirves (2016) korostaa työntekijästä itsestään lähtevää joustojen käyttöä merkityksellisenä työntekijälle. Autonomian puute näyttäytyy aineistossa epäarvostuksena ja epäluottamuksena työntekijöitä kohtaan sekä haasteina suoriutua työstä ja perhe-elämästä. Epäonnistuneessa toimintamallissa kuvaukset liittyivät vahvasti tasa-arvoisen kohtelun puutteeseen ja kokemukseen olemattomista vaikutusmahdollisuuksista omaan työhönsä ja ajankäyttöönsä, sekä liialliseen byrokraatiaan, joka haastaa työssä suoriutumista ja vie motivaatiota.

Aineistossa tässäkin yhteydessä nousevat esille joustavien työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinot, kuten työajan joustot, työaikapankki, sekä lomakäytänteiden ja sairaan lapsen hoitamisen, ja niiden merkitys työperhesuhteen johtamisen kannalta, sekä se, että ne ovat tosiasiallisesti työntekijälle itselleen käytettävissä, kuten myös Toppinen-Tanner & Kirves (2016) teoriassa korostaa työ-perhejohtamisen kannalta merkitykselliseksi. Joustavista käytänteistä Allen ym. (2015) ovat erityisesti havainneet etättyön vähentävän työn ja perheen välistä konfliktia ja lisäävän tasapainoa. Teoriassa Allen ym. (2013) myös esittävät joustojen positiivisten vaikutusten kannalta keskeiseksi sen, voiko henkilö itse päättää niiden käyttämisestä vai ei.

V11: Tulevaisuudessa jousto mahdollistaa lapsen hoitamisen töiden teon ohella, siten että minä ja mieheni saamme molemmat tehtyä työmme eikä lapsi joudu kärsimään pienessä flunssassa esim. yskässä päiväkodissa, jos sinne enää näin koskaan edes saa mennä. Olemme myös pystyneet lyhentämään hoitopäiviä etättyön ansiosta, sillä työmatkat lyhenevät. Säästämme autokuluissa ja päivähoitomaksuissa. Myös pieni lapsi jaksaa paremmin, mikä auttaa myös meitä aikuisia jaksamaan paremmin työssä. Pitkän työmatkan sijaan aikaa jää muuhunkin. - - Palavereihin saa osallistua, vaikka kävelyllä. Ulkoillessa kunto kasvaa, ja työkyky ja vireys sekä yöuni paranevat.

Joustojen käytön määrittäminen itse autonomisesti nousee niiden hyödyn kannalta keskeiseksi. Autonomian ja vaikutusmahdollisuuksien nähdään teoriassa Kossekin ym. (2006) mukaan liittyvän myös yksilön hyvinvoinnin lisääntymiseen, vähäisempään masennukseen ja työn ja perheen välisen suhteen konfliktiin vähenemiseen. Autonomia ilmenee aineistossa mahdollisuutena johdon luottamukseen siitä, että kaikki tekevät oman työnsä hyvin ja ajoissa, vaikka käyttäisivätkin joustoja ja liukumia työn ja perheen yhteensovittamiseksi. Siinä, missä psykologinen vapaus työnsä johtamiseen erityisesti joustavuuden avulla liitetään ensisijaisesti tutkimuksissa pienempään työn ja perheen väliseen konfliktiin, pienempään vaihtuvuuteen, liittyy myös työntekijän suorituskyvyn kasvaminen Kossekin ym. (2006) mukaan läheisesti joustoihin.

Teema linkittyy tutkimuksen perusteella läheisesti siis sekä työntekijän, että työnantajan etuun. Aineistossa ilmenee myös joustojen ja luottamuksen puutteen negatiiviset vaikutukset työntekijän sitoutumiselle. Riskinä joustoissa Heikkisen ym. (2020) mukaan on, että niitä käytetään vain ajan raivaamiselle työlle, eikä perheen hyväksi, mikä korostaa perhemyönteisen organisaatiokulttuurin merkitystä joustojen suunnittelussa. Parhaimmillaan ulkoiset paineet eivät säätele työntekijän joustojen käyttöä, jolloin toiminta on oikeasti perheystävällistä (Heikkinen ym. 2020). Tämä liittyy työntekijälle tärkeään mahdollisuuteen johtaa työnsä ja perheensä välistä suhdetta segmentaation tai integraation näkökulmasta käsin. Esimerkiksi Kossek ym. (2006) sekä Schieman (2021) korostavat

Työyhteisö

Työyhteisön teema liittyy työntekijän sosiaaliseen jäsenyyteen työyhteisöönsä. Teema on laajasti havaittavissa kulkevan läpi koko aineiston, sekä positiivisten, että negatiivisten vaikutusten kautta. Teema sisältää esimerkiksi yhteistyöhön ja työn organisoimiseen liittyviä tekijöitä, sekä formaaliin ja informaaliin sosiaaliseen kanssakäymiseen liittyviä tekijöitä. Sosiaalisten suhteiden merkityksen voidaan nähdä korostuneen erityisesti pandemia aikana, kun sosiaalinen kanssakäyminen normaalien sidosryhmien kanssa loppui ja henkilöstö siirtyi etätyöhön. Keskeistä työyhteisön merkityksen teemassa aineiston perusteella on, että työyhteisön jäsenyys ei liity vastausten perusteella tiukasti pelkästään työntekoon ja tätä kautta yhteistyöhön, vaan yhteisön jäsenyys on laaja sosiaalinen suhde, jonka henkilökohtaiset ilmenevät, toiveet ja tarpeet vaihtelevat eri ihmisillä ja eri tilanteissa. Työyhteisö muodostuu siis osin myös osaksi työn ulkopuolista elämää. Seuraavat aineistokatkelmat kuvaavat sosiaalisten suhteiden ilmenemistä aineistossa.

V11: Yhteyttä ja ryhmää rakennetaan työpaikalla silti! (Etätyössä) Erilaisien Teams-kahvien merkeissä tai esim. saunailloilla ja yhteislenkeillä.

V12: Kun on lapsen kanssa yksin, ei työtä voi tehdä, ellei työ jousta elämän mukana. Yksin olisin ongelmassa, nyt tunne on, että virka sitoo minut yhteisöön.

V7: Työpaikalla voi työskennellä koko ajan tai minimissään 2pv viikossa, (terveydelliset perusteet mahdollistavat kokonaan etänä työskentelyn määräaikaikaisesti tarkasteltuna) jolloin yhteisöllisyys ja me henki pysyy ja työtehtävät, jotka tarvitsevat läsnäoloa voidaan järjestää joustavasti.

Työyhteisön vaikutus näkyy myös teoriassa: Esimerkiksi Hunter ym. (2010) esittävät onnistuneen tiimityöskentelyn vaikuttavan rikastavasti myös perheeseen. Samalla esimerkiksi Lapierre ym. (2018) havaitsivat sosiaalisen tuen merkityksen työssä ja perheessä lisäävän rikastamista siten, että erityisesti työssä koetut sosiaaliset suhteet olivat merkittäviä myös perheroolien kannalta. Aineistossa ilmenevä sosiaalisten suhteiden merkitys voidaan siten liittää myös perheroleissa koettuun rikastamiseen. Sosiaalisten suhteiden merkityksestä etätyön yhteydessä on keskusteltu myös teoriassa. Virick ym. (2010) esittävät etätyön kasvavan määrän vaikuttavan alenevasti työtyytyväisyyteen nimenomaisesti sosiaalisten suhteiden puutteen vuoksi. Sama asia on tulkittavissa myös edellä olevassa aineistokatkelmassa, jossa vastaaja kertoo yhteisön ja sosiaalisten suhteiden merkityksestä, korostamalla sitä, kuinka yksin olisi ongelmissa. Aineistosta on pääteltävissä etätyön eristävä rooli, jossa yksilö jää herkästi irralliseksi osaksi yhteisöä, ellei yhteisö ja esimiehet itse aktiivisesti toimi yhteisöllisyyden luomiseksi ja sosiaalisten suhteiden kehittämiseksi.

Teoriassa on havaittu sosiaalisten tekijöiden subjektiivinen luonne. Anderson ym. (2015) korostavat etätyön yksilöllisiä vaikutuksia – siinä, missä etätyö on toiselle reitti eristykseen, voi se henkilöstä riippuen toimia myös reittinä laajempaan hyvinvointiin, myös työn ulkopuolisten suhteiden ja sosiaalisen elämän kautta. Siinä missä joku kaipaa enemmän rauhaa, voi joku toinen kaivata työyhteisön kautta tulevat sosiaaliset kontaktit päivittäin, mikä on nähtävissä myös seuraavissa aineistokatkelmassa.

V4: Työpaikalla on aina häiriöitä (toki myös muuten sosiaalista elämää), mutta kotona voi keskittyä työntekoon paremmin.

V11: Etätyön mahdollistamisen lisäksi myös toimistolla on mahdollista olla oman halun mukaan. On hyvä valita, sillä ympäristön vaihdos on usein virkistävä. Toimistolla on myös rauhallisempaa, kun osa työntekijöistä on muualla.

Sosiaalisten suhteiden johtamisen kannalta aineisto antaa kuvan siitä, että eri tilanteissa ja eri ihmisillä on erilaiset sosiaaliset tarpeet. Sosiaalisten suhteiden johtamisen kannalta aineistossa esitetyt henkilöstön subjektiiviset tarpeet liittyvät myös Virickin (2010), sekä Andersonin (2015) huomioihin etätyön johtamisesta. Aineistossa on myös havaittavissa, että osalle toimistotyö on positiivinen tai neutraali asia osana työntekoa tai koko työnteon tapana, kuin toisia toimistolla työskenteleminen haastaa ja kuormittaa.

Suhde työyhteisöön voi olla myös haasteellinen. Epäonnistunutta työn ja perheen yhdistämisen mallia kuvailevissa tarinoissa yhteys työyhteisöön on huono, mikä näkyy epätasa-arvon, kateuden, ja jopa pelon kokemuksina, ja liittyy myös osin johtamisen ja joustavuuden teemoihin. Yhteys ja keskustelumahdollisuudet ovat katkenneet. Osassa vastauksissa yhteyden

puutetta jäsennellään johtavan luottamuksen ja dialogisen ymmärryksen puutteeseen.

V21: Ihminen ei ymmärrä toista, jos ei ole itse kokenut samalla tavalla. Toisen kertomaan harvoin luotetaan, kun luottamus ja dialoginen yhteisymmärrys puuttuu.

V24: Lapsia ei saisi hoitaa, ja naiset ovat epäluotettavia, mutta virossa saa sekoilla ja jalkansa saa katkoa laskettelureissulla ilman että kukaan on kimpussa. Miehet saavat myös tulla töihin myöhässä, kun naisille huudetaan vastaavassa tilanteessa.

Keskeistä työyhteisön teemaa tarkasteltaessa kuitenkin on ammatillisuuden kokemuksen linkittyminen aineistossa vahvasti työyhteisöön. Onnistuneessa työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa työntekijöiden kokemus omasta osaamisestaan ja ammatillisuudestaan kasvaa. Aineistossa teema muodostuu johtamisen keinojen käyttämisestä, organisaatiokulttuurista, sekä työyhteisön ja perheen vaateista ja vaikutuksesta yksilön kokemukseen omasta ammatillisuudestaan. Ammatillisuuden kokemuksen teema sisältää ajatuksen työntekijän minäpystyvyyden kokemuksesta, eli ajatuksen siitä, kuinka työntekijä kokee itse suoriutuvansa ja onnistuvansa työssään. Teema on näkyvillä sekä onnistunutta että epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa, joko helpotuksen tunteena tai haasteena kokea pärjäävänsä työssään.

V9: Turhasta byrokratiasta luopumalla työnantaja on voi keventää työntekijöiden taakkaa luottamalla siihen, että he ammatillisina hoitavat työnsä tunnollisesti ja hyvin ilman tarpeetonta niskaan hengittämistä ja tarkkailua.

V24: Kuitenkin ohjelma jakaa tiimin hyviin ja huonoihin työntekijöihin. Ei toki paperilla, mutta niin sitä toimitaan, että lapsettomat saavat kaiken kiitoksen ja etenevät urallaan, kun perheelliset työntekijät nähdään epäluotettavana. Läsä on jatkuva pelko

Ammatillisuuden kokemukseen liittyvät haasteet linkittyvät tässä tutkimuksessa työn ja perheen väliseen ristiriitaan ja käsitykseen, jossa perheellinen työntekijä ei pysty hoitamaan työtään yhtä hyvin kuin perheetön. Ilmiö on läheisessä suhteessa myös organisaatiokulttuurin ja johtamisen teemaan. Mielikuva liittyy teoriassa esitettyyn työn ja perheen välisen suhteen kehitykseen, jossa perhe on nähty alun perin liittyvän työhön konfliktin näkökulmasta käsin tarkasteltuna, kuten esimerkiksi Greenhaus ja Beutell (1985) esittävät, tai tavoitteena rajata perhe kokonaan työn ulkopuolelle, kuten esimerkiksi Clark (2000) esittää.

Ammatillisuutta rikastamisen kautta tarkasteltaessa perheen merkitystä voidaan korostaa myös osaamisen ja ammatillisuuden kehittymiselle, esimerkiksi johtamisen kokemuksina ja organisaatiokykynä, jotka ovat siirrettävissä perhe-elämästä työelämään. Samalla Greenhaus ja Powell (2006) esittävät useiden päällekkäisten roolien merkityksen korostuvan ammatillisen osaamisen kokemuksen kehittymisen kannalta; useat rinnakkaiset roolit voivat siirtää onnistumisia toisiin rooleihin roolikumulaation kautta. Roolikumulaatiossa vaikutukset yltävät yksilön lisäksi organisaatioon, kun yksilön hankkimat osaamiset, verkostot, taidot ja ominaisuudet ovat myös organisaation käytettävissä.

Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin teema liittyy työhyvinvoinnin, palautumisen, työssä jaksamisen sekä voimavarojen lisäksi työvälineisiin ja työergonomiaan. Terveiden ja hyvinvoinnin teema on merkittävä sekä yksilö, että organisaatiotasolla. Aineistossa terveys ja hyvinvointi näyttäytyvät erinä tärkeimmistä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen seurauksista. Terveys ja hyvinvointi vaikuttavat sekä työhön, että perheeseen ja henkilökohtaiseen elämään, kuten myös teoriassa esimerkiksi McNall ym. (2006) sekä Breugh ja Frye (2008) ovat esittäneet, kun tarkastellaan työ-perherikastamisesta tai konfliktia. Aineistossa teema ilmenee puheena palautumisesta, stressistä, terveydestä, sairauspoissaoloista ja niiden käyttömahdollisuuksista sekä esimerkiksi tavoitteena työn ja perheen välisen suhteen integraation tai segmentaation johtamisesta.

Aineistossa esille tulevat laajasti erilaiset työhyvinvoinnin tai sen puutteen vaikutukset työntekoon, jaksamiseen, ja perhesuhteeseen. Stressi voi liittyä aineiston mukaan työssä suoriutumiseen, työvälineisiin tai perheeseen. Työn kuormitus näkyy vastauksissa palautumisen haasteita ja työn jäämisenä pyörimään päähän, mikä voi aiheuttaa konfliktia perheeseen, kuten esimerkiksi Greenhaus & Powell (1985) esittävät. Heidän mukaansa yhdessä roolissa koettu stressi voi heijastua myös toisiin rooleihin. Aineistossa stressi vaikuttaa suuntautuvan pääasiassa työstä perheeseen, kuten aineistokatkelmista on nähtävissä.

V8: Pystyn jättämään hyvin työasiat mielestä, kun suljen koneen työpäivän jälkeen. Mielestäni oma jaksaminen, varsinkin fyysisesti, on parantunut etätönsä ansiosta. Myös pieni lapsi jaksaa (Etätönsä lyhentämien hoitopäivien vuoksi) paremmin, mikä auttaa myös meitä aikuisia jaksamaan paremmin työssä. Pitkän työmatkan sijaan aikaa jää muuhunkin.

V20: Työn kuormittavuus vaikuttaa perhe-elämään negatiivisesti, koska työn ja vapaa-ajan erottaminen on muuttunut haastavaksi ja työaika on vaikea rajata. Työssäjaksamiseen ei kiinnitetä työnantajan toimesta huomiota niin, että työntekijöiden kokemuksia kuultaisiin aidosti ja etsittäisiin sellaisia ratkaisuja, jotka vastaisivat näihin kokemuksiin. Vastuu omasta hyvinvoinnista jää täysin työntekijälle. Tästä aiheutuu arvottomuuden tunnetta, joka vaikuttaa omaan suhtautumiseen, sekä suhteessa itseän että suhteessa perheeseen.

V14: Lisäksi malli ei ota huomioon muuttuneita työtiloja, ja työnantajan tarjoamat fasiliteetit koko työpaikan lähityölle ovat riittämättömät. Etäpalaverissa seuraaminen on haastavaa eikä kukaan jaksaa enää keskittyä niihin. Kukaan ei muista mitä sovittiin ja kukaan ei uskalla puhua sillä osallistuminen on haastavaa.

Hyvinvoinnin kannalta myös työrauha ja keskeytysten vähentäminen on aineiston perusteella vastaajille keskeistä, kuten edellisestä aineistolaineuksesta voi havaita. Työvälineiden ja työtilojen merkityksen huomioiminen etätönsä ja työnantajan tarjoamissa työskentelytiloissa on aineistossa keskeistä. Työvälineisiin ja -tiloihin liittyvä työhyvinvointi ja terveysvaikutukset sisältävät työntekijöiden käsityksiä työvälineiden, kuten tietokoneiden, näppäimistöjen,

rannetukien, sekä työpöytien ja tuolien merkityksestä tehtävistä suoriutumiseen etätyössä. Työvälineisiin liittyvät tekijät tulevat ilmi erityisesti onnistunutta johtamista kuvaavista tarinoista, kun taas epäonnistuneissa tarinoissa niitä ei mainita. Työvälineet mahdollistavat vastaajille tehokkaan työskentelyn ja sujuvan työarjen, sekä helpottavat työn ja perhearjen yhdistämistä kotitoimistolla, mutta liittyvät myös työturvallisuuteen, terveyteen ja tietoturvaan ja järjestelmien toimivuuteen. Työvälineiden hankkiminen nähdään vastauksissa työnantajan tehtävänä.

V5: Myös työvälineitä työnantaja tarjoaa kotiin entistä enemmän. Erityisesti sähköpöydät ovat helpottaneet arkea, kun ei tarvitse tehdä enää keittiön pöydällä, ja siivota tavaroita jokaisen ruokailun ja askartelun alta pois.

V7: Työnantaja on ottanut etätyöhön vakuutuksen ja informoi sen käytänteistä mitä se korvaa ja mitä ei. Lisäksi työnantaja huolehtii kotiin ja töihin työntekoon liittyvien välineiden hankinnoista, näyttö, telakka, näppis ym., ja tarvittavista apuvälineistä, kuten rannetuet hiirelle ja näppikselle.

Aineistossa ilmenevä työvälineiden merkitys työnantajan perheystävällisten johtamiskeinojen osana liittyy myös teoriaan, jossa etätyötä tarkastellaan yhtenä työnantajan perheystävällisistä käytänteistä, kuten esimerkiksi Allen ym. (2015) esittävät. Aineistossa ilmenevä työvälineisiin liittyvien tekijöiden tausta juontaa juurensa pandemia-aikaan, jolloin työvälineitä tai tiloja ei vielä kotona etätyöhön ollut, vaan työpisteitä ja työtapoja kehitettiin hiljalleen (Powell, 2020).

Tutkimuksessa puutteellisten työvälineiden ja työtilojen vaikutuksia tarkasteltu esimerkiksi teknologian aiheuttaman stressin kautta, joka voi Vazirin ym. (2020) mukaan ilmetä paineena työskennellä kauemmin, olla läsnä tai tavoitettavissa koko ajan, sekä tunteena siitä, että teknologia ei riitä työn tarpeisiin, ja aiheuttaa työn ja perheen välistä konfliktia, sekä erityisesti työn ja perheen välisen rajapinnan hämärtymistä. Konflikti ja hämartyminen ovat tässä tilanteessa liitettävissä erityisesti segmentaatioon pyrkivien työntekijöiden ongelmaksi, jos työvälineet ovat jatkuvasti näkyvillä ja työtilat ovat puutteellisia. Seuraavat aineistokatkkelmat kuvaavat vastaajien käsityksiä työn ja perheen välisen rajan hämärtymisestä tai johtamisesta ja tavoitettavissa olemisesta.

Terveyden ja hyvinvoinnin teemaan liittyy myös työn ja perheen välisen rajan johtaminen ja sen seuraukset hyvinvointiin. Kertomuksissa työ ja perhe nähdään toisaalta toisiinsa limittyvinä, mikä viestii työn ja perheen johtamisesta integraation näkökulmasta, mutta toisaalta samalla aineistossa on vahvasti läsnä myös ajatus segmentaatiosta, joka ilmenee työajan päättymisenä silloin kun se päättyy. "Perheaika" kertomuksissa on tulkittavissa limittyvän yhteen työajan kanssa, esimerkiksi koulusta palaaville lapsille läsnä olemisena, kuten seuraavat aineistokatkkelmat esittävät.

V2: Koululaisille luo koulupäivän jälkeen turvaa, että vanhempi on kotona, vaikkakin työskentelee. Pikkukoululaisen sairastaessa työntekijän ei tarvitse jäädä pois työstä, sillä työtä voi tehdä kotoa käsin. Työn ja perheen muiden menojen (neuvolat, vasu-neuvottelut, lasten harrastuksiin vienti ym.) on helpompaa rytmittää erityisesti kauempana työpaikasta asuvilla.

V3: Etäpäivät mahdollistavat sen, ettei työpäivä veny pitkäksi, koska työmatkoihin ei mene aikaa. Lapsesta on mukavaa, kun koulusta tullessa voi käydä tervehtimässä äitiä ja vaihtaa muutaman sanan.

Työn ja perheen yhdistämisen kannalta teoriassa on keskusteltu työn ja perheen segmentaatiosta ja integraatiosta esimerkiksi siitä näkökulmasta, että täydelliseen segmentaatioon pyrkivät työntekijät voivat kärsiä enemmän työn ja perheen välisestä konfliktista, kuin integraatiota tavoittelevat henkilöt. (Kossek ym. 2006) Aineistossa segmentaatio voidaan tulkita vastaajien tavoitteeksi, kun tarkastellaan työaikaa ja saavutettavissa olemista työajan jälkeen. Kuitenkin lastenhoidollisesti työtä aineistossa kuvataan enemmänkin integraation pyrkimysten kautta: Esimerkiksi sairasta lasta toivotaan voida hoitaa työnteon ohella etätyössä, kuten joustojen yhteydessä tarkemmin esitän.

Työhyvinvointiin liittyy myös työmatka-aikojen väheneminen etätyössä, joka mahdollistaa ajan vapautumisen perheelle ja harrastuksille. Tämä vähentää kiireen määrää ja lisää näin levon ja rentoutumisen mahdollisuutta ja vapauttaa kapasiteettia perheelle, liittyen läheisesti lisääntyneeseen unen määrään ja perheeseen osallistumisen mahdollisuuksina, jotka aineistossa toistuvat useissa vastauksissa. Työyhteisön osallisuus, hyvä esihenkilösuhde sekä perhemyönteinen organisaatiokulttuuri kaikki edistävät yksilön hyvinvointia. Etätyön nähdäänkin teoriassa olevan yksi keskeinen konfliktia vähentävä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keino, kuten esimerkiksi Siha ja Monroe (2006), sekä Eddleston ja Mulki (2017) esittävät. Samalla keskeisenä haasteena erityisesti etätyössä on työn ja perheen välisen rajan johtamisen haaste, ja rajan hämärtyminen, kuten teoriassa esimerkiksi Allen ym. (2015) esittävät.

Teoriassa työn ja perheen välisen suhteen johtaminen ja sen hyvinvointiin ja terveyteen liittyvät vaikutukset liittyvät läheisesti työ-perherikastamiseen ja konfliktiin, sisältäen myös sosiaaliset suhteet, jotka tässä esitän erillisenä omana teemanaan, mutta jotka keskeisesti teoriassa yhdistetään myös terveyteen ja hyvinvointiin etätyössä (Virick ym., 2010).

Teoriassa myös erityisesti etätyön mukanaan tuomat positiiviset tekijät liittyvät keskeisesti työhyvinvointiin, joka sisältää iloa, innostusta, ja onnellisuutta tai pelkoa ja ahdistusta (Anderson ym. 2015), mitä myös aineisto laajasti heijastelee, erityisesti epäonnistunutta toimintamallia kuvaavissa tarinoissa. Etätyöhön liittyvät tekijät, kuten autonomia, kontrolli ja itsensä johtamisen mahdollisuus, hallinnan tunne, joustavuus ja tavoitteiden saavuttaminen liittyvät myös mielenterveyteen ja hyvinvointiin, mikä lisää etätyön positiivisia tunnevaikutuksia ja vähentää negatiivisia (Anderson ym. 2015).

Organisaatiotasolla etätyön edut näyttävät aineistossa joustavuutena, työtöhona, sekä työlle vapautuneena aikana. Teoriassa etätyön nähdään vaikuttavan esimerkiksi rekrytointeja helpottavana tekijänä (Allen ym., 2015) sekä esimerkiksi työtehoa ja tuottavuutta lisäävänä toimintatapana, kuten Siha ja Monroe (2006) teoriassa esittävät. Lisäksi esimerkiksi Anderson ja Kelliher (2020) ovat havainneet etätyön lisäävän sitoutumista työhön, sekä Allen ym. (2015) havainneet etätyön mahdollisuuden vähentävän vaihtuvuutta organisaatiossa.

5.3 Kehyskertomusvariaatioiden merkitys

Tutkimuskysymysten lisäksi eläytymismenetelmässä aineistoa kannattaa Eskolan ym. (2017; 1998, s. 10) mukaan tarkastella eri kehyskertomusvariaatioihin liittyvien tarinoiden yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien kautta. Aineistosta muodostamani teemat ilmenivät molempiin kehyskertomuksiin tulleissa vastauksissa, toisin sanoen, sekä positiivissa, että negatiivisissa työn ja perheen välistä johtamista kuvaavissa tarinoissa melko yhtäläisesti. Varioinnin keskeinen vaikutus aineistoon oli näkökulman muutos positiivisesta työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta negatiiviseen johtamiskokemukseen – tai mielikuviin niistä. Toisin sanoen variaatiot tarkastelivat toistensa vastakohtia ja usein samassakin vastauksessa ilmiötä tarkasteltiin sekä positiivisten että negatiivisten tekijöiden kautta. Tässä tutkimuksessa kehyskertomusten eri variaatioiden välille ei tullut kuitenkaan suuria eroavaisuuksia teemojen ilmenemisessä. Seuraavassa tarkastelen aineiston eroavaisuuksia teemoittain.

Merkittävimmit molemmissa kehyskertomuksissa nousivat organisaatiokulttuurin ja johtamiseen liittyvät merkitykset. Onnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa aihetta tarkasteltiin rikastamisen ja perheen positiivisten vaikutusten kautta, kun taas negatiivista työ-perhejohtamista kuvaavissa tarinoissa organisaatiokulttuurissa perhe nähtiin olevan työltä pois, ja aiheuttavan konfliktia. Johtamisen merkitys taas näyttäytyi molempiin kehyskertomuksiin tulleissa vastauksissa, joko tukena tai työntekijään kohdistuvana kritiikkinä ja kontrollina, kehyskertomuksesta riippuen. Epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa työntekijöillä ei ollut autonomiaa, eikä vaikutusmahdollisuuksia, vaan työnantaja määräsi kuinka koko työyhteisö saa toimia, ja käyttää joustoja. Ilmiö liittyy myös teoriassa esittämäni organisaatiokulttuurin vaikutukseen joustojen käytöstä: organisaatiokulttuuri määrittää sen, onko henkilöllä todella mahdollisuutta käyttää esimerkiksi joustavia työn ja perheen yhdistämisen keinoja vai ei (Toppinen-Tanner & Kirves, 2016).

Osallisuuden teema sisälsi sekä perheeseen, että organisaatioon osallisuuden tekijöitä. Onnistunutta johtamista kuvaavissa kehyskertomuksissa osallisuus ilmeni mahdollisuutena osallistua ja olla läsnä perheelle, siten että työ joustaa tarvittaessa, ja esimerkiksi etätyötä on mahdollisuus käyttää perheen eduksi organisaatioissa. Kertomuksissa työ ja perhe eivät taistelleet samoista resursseista vaan työ jätti perheelle aikaa ja mahdollisuuksia. Osallisuus työyhteisöön taas ilmeni onnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa sosiaalisena suhteena, joka toimi työtä ja perhettä rikastavana tekijänä, ja edisti samalla myös päivittäisessä työssä suoriutumista. Epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa taas perheelle ei jäänyt työn jälkeen resursseja kuten aikaa, ja yhteys työyhteisöön oli haastavaa, tai puutteellista.

Joustavuuden teema ilmenee yhtä lailla molempiin kehyskertomuksiin tulleissa vastauksissa. Teema liittyy läheisesti organisaatiokulttuurin ja

johtamisen teemaan, mutta tarkastellaan tässä tutkimuksessa omana teemanaan, sillä se ilmenee aineistossa läpi kaikkien vastausten. Onnistunutta johtamista kuvaavissa aineistoissa joustavuus mahdollistaa perheen ja työn rajan joustavan johtamisen, mikä ilmenee erityisesti mahdollisuutena erilaisten joustavien johtamiskäytänteiden käyttämisenä, sekä työn joustamisena perheen vuoksi. Epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa joustavuus on joustavuuden, mahdollisuuksien ja autonomian puutetta, joka vie voimia sekä työltä että perheeltä. Tällöin työntekijällä ei ole mahdollisuutta autonomisesti vaikuttaa omaan työhönsä.

Työyhteisön vaikutus korostuu positiivisia työ-perhesuhteen johtamiseen liittyviä tarinoita esittävässä kehyskertomuksissa. Yhteisön merkitys on aineistossa suuri. Työyhteisön vaikutus näyttäytyy motivaationa, yhteytenä, ja ammatillisuuden kokemuksena, mutta erityisesti eristäytyneessä etätyössä myös tärkeänä sosiaalisena kohtaamisena ja voimavarana, joka sitoo työntekijät osaksi organisaatiota ja työtä. Yhteisön puute ja haasteet taas epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa liittyvät yksinäisyyteen, epätasa-arvon kokemukseen, sekä pelkoon, että perheelliset työntekijät ovat muita työntekijöitä huonompia.

Työhyvinvoinnin teema näyttäytyy molempiin kehyskertomuksiin tulleissa vastauksissa, vaikkakin eri tavoin. Epäonnistunutta johtamista kuvaavissa tarinoissa terveys ja hyvinvointi liittyvät stressiin lisääntymiseen, unenlaadun alenemiseen, sekä kiireen tuntuun, jota esimerkiksi pakollinen toimistolla käyminen, hälinä, ja työmatkojen pidentyminen aiheuttavat. Tässä yhteydessä teemassa korostuvat myös lastenhoidon velvoitteiden haasteiden lisääntyminen päiväkotipäivien pituuden kautta ja tätä kautta vähentyneen vapaa-ajan vaikutukset terveyteen ja hyvinvointiin. Onnistunutta työn ja perheen välisen suhteen johtamista kuvaavissa tarinoissa taas korostuu ergonomian merkitys, kuten työvälitteet kotitoimistolla, sekä erilaisten ohjelmistojen toimiminen. Samalla työnantajan joustavuus, esimerkiksi palaveriinkin osallistumisen kannalta korostuu; kun osallistuminen on mahdollista etänä, on myös työntekijällä enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa omaan elämäänsä ja terveyteensä. Kotitoimistolla työskenteleminen myös lisää tässä yhteydessä keskittymistä ja työrauhaa ja tätä kautta työssä menestymistä. Samalla stressin väheneminen vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi unen määrään.

Seuraavassa taulukossa esitän vielä tiivistetysti teemojen ilmenemisen eri kehyskertomuksissa.

TAULUKKO 1 Työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen johtamiseen liittyvät teemat

Työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen johtamiseen liittyvät teemat		
Teema	Onnistunut johtamista kuvaavat	Epäonnistunutta johtamista kuvaavat

Organisaatio-kulttuuri ja johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Perhe voimavarana • Perhemyönteiset johtamiskäytännöt • Tuki, ymmärrys, ja luottamus • Johdon saavutettavuus 	<ul style="list-style-type: none"> • Perhe haasteena • Ei yksilöllistä johtamista • Ymmärryksen puute • Kontrolli • Epätasa-arvo • Johtaminen kaukaista
Osallisuus	<ul style="list-style-type: none"> • Osallisuus työyhteisöön • Läsnäolo perheelle • Sosiaaliset suhteet 	<ul style="list-style-type: none"> • Työyhteisön jäsenyys haastavaa. • Osallistuminen perheeseen haastavaa • Työ vie perheeltä aikaa ja resursseja.
Joustavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Perheen tarpeet ensin • Liukuma, saldo, työaikapankki, poissaolot • Sairaalan lapsen hoitaminen, hoitaja • Etätömahdollisuus • Autonomia • Elämäntilanne 	<ul style="list-style-type: none"> • Jouston puute • Lainsäädäntö ja rajoittavat normit • Ei yksilöllistä joustoa • Tasapuolisuuden vaade jouston tiellä • Ei autonomian kokemusta
Työyhteisö	<ul style="list-style-type: none"> • Sosiaaliset suhteet ja työn organisoiminen helppoa, • Yhteys vapaa-ajalla • Ammatillisuuden kokemus 	<ul style="list-style-type: none"> • Eristäytyneisyys • Epätasa-arvo, kateus, pelko • Perheellinen työntekijä ei tuottava • Epävarmuus omasta osaamisesta.
Työhyvinvointi	<ul style="list-style-type: none"> • Työergonomia • Työvälineet • Palautuminen, uni • Keskittyminen • Johtaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stressi • Työrauhan puute • Jatkuva saavutettavissa oleminen • Perheen tarpeisiin vastaamisen haaste. • Johtaminen

5.4 Yhteenveto keskeisistä teemoista

Aineiston perusteella työn ja perheen välisen suhteen johtamisen voidaan todeta olevan kompleksinen kokonaisuus, jossa monet tekijät ovat rinnakkaisia ja vaikuttavat läheisesti toisiinsa. Työn ja perheen välisen suhteen johtamista on aineiston perusteella mahdollista tarkastella sekä johtamisen positiivisten, että negatiivisten vaikutusten kautta. Samalla työn ja perheen välisen suhteen johtamista voidaan tarkastella sekä yksilön, että organisaation näkökulmista käsin.

Aineistossa työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen johtamiseen liittyviksi tekijöiksi nousevat organisaatiokulttuuri ja johtaminen, osallisuus,

joustavuus, työyhteisö, sekä työhyvinvointi. Teemat mukailevat myös aikaisemmassa tutkimuksessa esille tulleita työn ja perheen väliseen suhteeseen vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuksessa esimerkiksi Kossek ym. (2010), Toppinen-Tanner & Kirves (2016) sekä Skinner ja Chapman (2013) ovat korostaneet organisaatiokulttuurin merkitystä työn ja perheen välisen suhteen johtamiselle. Aineistossa työn ja perheen välisen suhteen johtaminen käsitetään kulttuurisena työilmapiiriin ja organisaation joustaviin käytänteisiin liittyvänä johtamisena, jonka tavoitteena on toimia työntekijän tukena hänen vastatessaan moninaisiin ja muuttuviin perheen tarpeisiin ja luoviessaan työn ja perheen vaatimusten välissä. Perheystävällinen esihenkilö liittyy myös tutkimuksessa kulttuurillisiin johtamisen keinoihin ja sen on havaittu tutkimuksessa vaikuttavan työn ja perheen välisen konfliktin alentamiseen formaaleja johtamisen käytänteitä merkittävämmiin (Breugh ja Frye, 2008; Skinner ja Chapman, 2013). Myös Ziegert ja Allen (2016) havaitsivat perheystävällisen esihenkilön vähentävän työperhekonfliktia ja lisäävän tasapainoa. Organisaatiokulttuuriin ja johtamiseen liittyy myös työntekijän mahdollisuus autonomiaan, toisin sanoen siihen, voiko hän itse vaikuttaa ja valita mitä johtamisen keinoja käyttää ja kuinka. Teoriassa Niebuhr ym. (2022) korostavat autonomian ja vaikutusmahdollisuuksien liittyvän työtyytyväisyyteen ja hyvinvointiin, erityisesti kotona tehdyn etätöiden yhteydessä. Teoriassa joustavat työn ja perheen johtamisen keinot on nähty vaikuttavan positiivisesti myös perheeseen, jättäen aikaa myös muille kuin työrooleille, kuten esimerkiksi Allen (2011) joustoista teoriassa esittää.

Osallisuuden kokemus liittyy sekä yksilön mahdollisuuteen olla läsnä ja osallisena perheelleen, että mahdollisuutena olla osa työyhteisöä. Esimerkiksi LaPierre ym. (2018) ja Hunter ym. (2010) korostavat työpaikan sosiaalisten suhteiden merkitystä myös perheeseen ja hyvinvointiin liittyvinä tekijöinä, samalla kun esimerkiksi Greenhaus ja Powell (2006) korostavat perherooleissa hankittujen osaamisten merkitystä työlle rikastamista tarkastellessaan. Osallisuus lisää työhön kiinnittymistä ja sitoutumista. Työhön kiinnittyminen ilmenee aineistossa organisaatiolle syntyvänä etuna, jossa työntekijä on motivoitunut, menestyy työssään ja on sitoutunut yritykseen. Motivaation, sitoutumisen ja työssä menestymisen on teoriassa havaittu olevan keskeisiä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkityksiä, kuten myös esimerkiksi McNamara ym. (2013) ja Greenhaus ym. (2012) esittävät.

Siinä missä aineistossa joustavuus näyttäytyy yksilön mahdollisuuksina vähentää työn ja perheen kuormitusta, korostavat myös teoriassa Allen (2011) ja Toppinen-Tanner & Kirves (2016) joustojen merkitystä työn ja perheen yhdistämisessä ja kuormituksen vähentämisessä. Teoriassa erityisesti Toppinen-Tanner & Kirves (2016) korostavatkin joustojen merkitystä voimavarana työntekijälle. Aineistossa joustoihin liittyvät keskeisesti yksilölliset mahdollisuudet työn ja perheen välisen suhteen johtamiseksi.

Hyvinvoinnin temassa keskeistä on organisaatiokulttuuri, sekä johtamisen saatavuus ja riittävä palautuminen, mutta myös työvälineiden ja infran merkitys sekä työlle, terveydelle, että työn ja perheen väliselle suhteelle.

Tämä liittyy läheisesti pandemia-ajan havaintoihin, joita muun muassa Powell (2020) on esittänyt; pandemian alussa työvälaineitä ja ohjelmistoja ei ollut saatavilla ja tilanne oli tuolloin kuormittava työntekijöille, sillä uudet työnteon tavat vaativat runsaasti kapasiteettia. Aineistossa nähtävillä onkin tavoite siitä, että työnantaja tarjoaa työntekijöille työssä suoriutumista ja terveyttä tukevat välineet myös etätyöhön ja muihin joustaviin työn muotoihin. Työhyvinvoinnin edistäminen taas on aineiston perusteella sekä yksilöä että organisaatiota hyödyttävä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keskeinen lopputulos, kuten myös esimerkiksi Guest (2002) sekä Greenhaus ym. (2012) esittävät.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

6.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella työn ja perheen välisen suhteen johtamista pandemia ajan etätyöntekijöiden näkökulmasta käsin ja selvittää kuinka pandemia aikana etätyötä tehneet henkilöt kuvaavat työn ja perheen välistä suhdetta ja sen johtamista. Tavoitteena on tarjota näkökulmia työn organisoimiseen etä-, lähi- sekä hybridityössä pandemian jälkeisessä työelämässä. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella työ-perhejohtamista sekä positiivisten, että negatiivisten vaikutusten kannalta. Aihetta tarkastelin seuraavan tutkimuskysymyksen avulla.

1. Kuinka pandemia-ajan työntekijät kuvaavat työn ja perheen välistä suhdetta ja sen johtamista?

Tutkimuksen perusteella työn ja perheen väliseen suhteeseen ja sen johtamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat organisaatiokulttuuri ja johtaminen, osallisuus, joustavuus, työyhteisö, sekä työhyvinvointi. Vaikutukset voivat olla joko positiivisia, tai negatiivisia ja näin ollen vaikuttaa työn ja perheen välisen suhteen muodostumiseen joko sitä edistäen tai haastaen.

Työn ja perheen välisen suhteen johtaminen nähdään aineiston perusteella vahvasti yksilöön vaikuttavana tekijöinä, mikä johtuu osin aineistonkeruun metodista, jossa aihetta tarkastellaan erityisesti työntekijän näkökulmista käsin. Merkittävää johtamisen kannalta kuitenkin on ymmärtää, että työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitykset liittyvät läheisesti myös organisaatioon esimerkiksi työyhteisöön, hyvinvointiin, sitoutumiseen, sekä tuottavuuteen liittyvinä tekijöinä.

Tutkimuksessa esille nouseva organisaatiokulttuurin ja johtamisen rooli työn ja perheen välisen suhteen kehittämisen mahdollistajana toistaa aiemmassa

tutkimuksessa tehtyjä havaintoja siitä, että organisaatiokulttuuri ja perhemyönteinen esihenkilö itsessään toimivat mahdollistajana käyttäen rakenteellisia työn ja perheen välisen suhteen johtamisen keinoja (Kossek ym., 2010; Toppinen-Tanner & Kirves, 2016; Breaugh ja Frye, 2009; Skinner ja Chapman, 2013). Organisaatiokulttuurin ja perhemyönteisen johtamisen kehittäminen liittyvät erilaisiin työn organisoimisen keinoihin, työyhteisön toimintatapoihin ja käytänteisiin, sekä sosiaalisiin suhteisiin.

Organisaatiokulttuurin ja johtamisen teema linkittyy joustavuuden teemaan. Joustot, kuten liukuva työaika, liukuvat tauot, mahdollisuus vaikuttaa itse työntekopaikkaansa ja tapoihinsa, joustavat lomakäytännöt ja sairauslomakäytännöt, sekä mahdollisuus vaikuttaa edellä mainittuihin joustavasti lyhyelläkin aikavälillä. Työn ja perheen välistä suhdetta haastaviksi tekijöiksi taas nousevat tässä yhteydessä byrokratia, lainsäädäntö, järjestelmätason haasteet, sekä liiallinen tasapuolisuuden vaatimus, joka estää organisaatiossa joustavien keinojen yksilöllisen käytön työntekijän omien tarpeiden mukaan. Keskeistä johtamisen kannalta on työntekijän autonomia, eli mahdollisuus valita itse kuinka eri johtamisen käytänteitä, kuten etä- tai hybridityötä, osana työtään soveltaa.

Organisaatiokulttuuri ja johtaminen, sekä johtamisen käytännöt liittyvät myös läheisesti tutkimuksessa keskeiseen osallisuuden teemaan, joka liittyy työntekijään ja hänen osallisuuteensa sekä perheeseen, että työyhteisöön. Sosiaaliset suhteet ovatkin erityisesti etätyössä merkittäviä tekijöitä myös työhyvinvoinnin kannalta. Samalla mahdollisuus olla läsnä perheelle liittyy henkilön hyvinvointiin.

Osallisuus liittyy läheisesti työyhteisön teemaan, jossa myös keskeistä on sosiaaliset suhteet, sekä työn organisoimisen että kuormituksen purkamisen kannalta. Työyhteisö liittyy myös läheisesti ammatillisuuden kokemukseen ja ammatilliseen kasvuun, ja osaamisen kehittämiseen, minkä huomioiminen erityisesti etätyössä sen eristävän luonteen vuoksi on merkittävää.

Terveys ja hyvinvointi nousevat tutkimuksessa keskeisiksi työn ja perheen välisen suhteen johtamisen tekijöiksi, jotka näyttäytyvät aineistossa muun muassa stressin ja kuormituksen vähenemisenä ja tätä kautta lisääntyneenä hyvinvointina, palautumisena ja onnellisuutena. Keskeistä on myös fyysinen terveys, jonka edistämisen esimerkiksi työergonomia ja työtä tukevat työtilat korostuvat terveyden. Kotitoimiston ergonomia aina työvälineistä ohjelmistoihin, sekä toimitilojen äänieristys - tai sen puute vaikuttavat työssä suoriutumisen lisäksi myös perheisiin ja tätä kautta laajemmin yksilön hyvinvointiin ja tuottavuuteen. Organisaation kannalta hyvinvointi onkin keskeinen tavoite. Työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta perhemyönteinen johtaminen, autonomia, joustavuus, sekä työyhteisön ja organisaatiokulttuurin roolit ovat kaikki merkittäviä.

Tässä tutkimuksessa perhe näyttäytyy aineiston perusteella vanhempien tai vanhemman, sekä lasten tai lapsen muodostamana kokonaisuutena, jossa isovanhemmat nähdään myös osin osana perheen kokonaisuutta. Työn ja perheen välinen vaikutussuhde näyttäytyy tutkimusaineistossa liittyvän lasten

päivähoidon pituuteen, läsnäoloon työpäivän jälkeen, sekä mahdollisuutena hoitaa lasta lapsen sairastuessa. Samalla keskeistä on kouluikäisten nuorten ja jo aikuisten lasten kohtaaminen koulupäivän jälkeen, mihin etätyö nähdään keskeisenä keinona läsnäolon edistämiseksi. Etätyö on tutkimuksessa yksi keskeinen keino edellä mainittujen tekijöiden vaateisiin vastaamisessa. Samalla työn joustojen käytön mahdollistaminen edistää perheen kuormituksen vähentämistä. Johtamisen kannalta onkin keskeistä huomioida perhe ydinperhettä laajempänä kokonaisuutena, johon työntekijä liittyy keskeisesti.

Tärkeää työn ja perheen välisen suhteen johtamisessa on niin aiemmassa teoriassa (Allen ym., 2015; Virick ym., 2010) kuin tässäkin tutkimuksessa korostunut työn ja perheen välisen suhteen johtamisen subjektiivinen luonne. Tässä tutkimuksessa subjektiivisuus ja tilannesidonaisuus näyttäytyvät sekä johtamisen keinojen yksilöllisen muokkaamisen toiveena ja tarpeena, mutta samalla tilannesidonaisuutena ja laajana katsantokantana, jossa työntekijät hahmottavat erilaisten toimintatapojen tukevan erilaisia tarpeita ja tavoitteita eri tilanteissa. Esimerkiksi etätyö voi tukea jollakin keskittymistä yhdessä hetkessä tai haastaa sitä toisessa, samalla kun toimistolla keskittyminen voi olla toiselle haastavampaa, tai helpompaa. Subjektiivisuus liittyy henkilön omiin toivomuksiin ja sen hetkiseen elämään liittyviin tarpeisiin ja päämääriin työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta, kuten myös teoriassa esimerkiksi Schieman (2021) on esittänyt.

Tässä tutkimuksessa mahdollisuus itse valita tilanteeseen sopiva toimintamalli korostuu. Tämä liittyy läheisesti myös Kossekin ym. (2006) esitykseen siitä, että työn ja perheen välisen rajan johtaminen liittyy työntekijän henkilökohtaisiin tarpeisiin siitä, millaiseksi rajan halutaan asettuvan. Esimerkiksi integraatioon tai segmentaatioon pyrkiessä henkilöllä on erilaisia toimenpiteitä ja toivomuksia työnsä johtamisesta. Teoriassa Kossek ym. (2006) esittää myös, että erityisesti työn ja perheen välisen suhteen integraatioon pyrkivät henkilöt voivat kokea enemmän työn ja perheen välistä konfliktia kuin segmentaatioon pyrkivät työntekijät kokevat.

Työtä ja perhettä, sekä työn ja perheen välistä rajaa kuvataan sekä integraation, että segmentaation pyrkimysten kautta. Keskeisenä havaintona on, että työn ja perheen välistä rajaa johdetaan tiukemmin silloin, kun halutaan että työ ei tule osaksi perheaikaa, kun taas perheen sallitaan aineistossa tulevan osaksi työaika ja työltä jopa odotetaan ja toivotaan joustoa perheen vuoksi. Etätyön johtamisessa organisaatioiden tulisi keskittyä tähän. Työn sallitaan siis tässä yhteydessä joustavan ja tarjoavan resursseja myös työntekijöiden perheiden käyttöön, kun taas perheen resurssit, kuten aika ja läsnäolo, on kehyskertomusten tuottamisessa ideaaleissa varattu tiukasti perheen käyttöön, eikä niiden anneta joustaa työn vaatimusten vuoksi. Työ näyttää näin aineistossa perhe-elämää ja perheen vaatimuksia tukevana tekijänä, mikä ilmenee esimerkiksi aineistossa korostuvana läsnäolona koulusta palaavilla lapsille henkilön työskennellessä kotoa käsin. Työn valuminen perheajalle ei tutkimuksen mukaan ole osa perheystävällistä organisaatiokulttuuria. Työnantajan on tärkeää huomioida työaikaan, joustoihin ja työn käytänteisiin

liittyviä tekijöitä suunnitellessaan työntekijöiden erilaiset pyrkimykset järjestää työtä ja elämää, ja toimia nämä tavoitteet mahdollistavasti.

Myös aineistossa näkyvät keskeisesti henkilön omat pyrkimykset siitä, johtaako työtä ja perhettä enemmän integraation vai segmentaation näkökulmasta, kuten esimerkiksi Kossek ym. (2006) ja Schieman (2021) esittävät. Tutkimuksen kannalta huomio on oleellinen, sillä työn ja perheen välisiä johtamiskäytänteitä suunniteltaessa tilannesidonnaisuuden ja yksilöllisyyden tarpeet korostuvat sekä aiemmassa tutkimuksessa, että tässä tutkimuksessa. Johtamiskäytänteiden joustavuus ja mukautuminen voidaan näin ollen nähdä yhtenä kantavana periaatteena, kun tarkastellaan työn ja perheen välisen suhteen johtamisen suunnittelua tulevaisuuden työelämässä. Samalla työntekijöiden henkilökohtaisten toiveiden ja toimintatapojen hyväksyminen on tärkeää.

Kiinnostavaa on myös huomioida, että vaikka esimerkiksi Otonkorpi ym. (2021) esittävät työn ja perheen välistä suhdetta pandemian aikana tutkittuaan, työn ja perheen välisen rajan hämärtyneen olevan selkeää ja tapahtuneen jopa kahdella kolmasosalla tutkituista, eivät tämän tutkimuksen vastaajat suoraan viittaa työn ja perheen väliseen rajan hämärtymiseen. Havainto korostaa eläytymismenetelmälle ominaista tapaa kuvata asioita; ei henkilön kokemuksia tai ajatuksia, vaan enemmänkin niihin perustuvia mielikuva ja laajempia sosiaalisia käsityksiä, haaveita tai yleistyksiä. Aineistosta ei siis ole suoranaisesti havaittavissa, että työn ja perheen välinen raja ei olisi hämärtynyt, vaan siihen ei muiden asioiden rinnalla jostakin syystä haluta kiinnittää tarkempaa huomiota.

Siinä, missä aikaisemmassa tutkimuksessa erityisesti lapsiperheiden kuormituksen havaittiin korostuvan pandemian aikana etätyössä (Powell, 2020; Heiden ym., 2021) korostuu tässä tutkimuksessa etätyö työn ja perheen välisen suhteen konfliktin vähentämisen keskeisenä keinona. Tulevaisuuden työelämässä, erityisesti etätyön lisääntyessä työn ja perheen välisen suhteen johtamisen voidaan tutkimuksen perusteella nousta keskeiseksi tekijäksi, joka edistää sekä yksilön että organisaation etujen toteutumista. Tutkimuksen tulokset korostavat työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitystä keskeisenä työhyvinvointiin, terveyteen, motivaatioon, sekä työhön sitoutumiseen liittyvänä tekijänä, joka vaikuttaa näin ollen sekä yksilöön, että organisaatioon merkittäväksi.

Kiinnostavaa on, kuinka vastauksista näkyi sekä positiivisia, että negatiivisia puolia työn ja perheen välisen suhteen johtamisesta etätyössä rinnakkain, vaikka tarina itsessään oli kirjoitettu kuvaamaan työn ja perheen välisen suhteen onnistunutta tai epäonnistunutta johtamista. Vastaajat eivät käsittele teemoja yksiselitteisesti juuri heille annetun kehyskertomuksen kautta, vaan hahmottavat niiden tilannesidonnaisuuden ja eri ulottuvuudet, sekä osin jopa ristiriitaiset vaikutukset työn ja perheen välisen suhteen, sekä työn eri osa-alueisiin. Tämä kuvaa osin työn ja perheen välisen suhteen subjektiivisuutta, sekä erilaisia vaikutuksia eri tilanteissa ja henkilöiden subjektiivisiin ominaisuuksiin, toiveisiin ja tarpeisiin liittyviä tekijöitä, joita esimerkiksi Allen ym. (2015), Virick ym. (2010), sekä Anderson ym. (2015) ovat korostaneet teoriassa. Vastauksissa esimerkiksi rentoutuminen työkavereiden kanssa jää pois,

mutta samalla kotona tehtävässä työssä on mahdollisuus kotitöihin, työrauhaan ja illalla rentoutumiseen ja harrastamiseen.

Työn ja perheen välisen suhteen tarkasteleminen erityisesti rikastamisen näkökulmasta, toisin sanoen siten, että työ ja perhe nähdään toisiinsa positiivisesti vaikuttavina tekijöinä (Greenhaus ja Powell, 2006; McNall ym. 2010) korostaa työn ja perheen välisen suhteen johtamisen merkitystä osana tulevaisuuden työelämää. Keskeistä tulevaisuuden työelämän kehittämiseksi onkin ymmärtää työn ja perheen välisen suhteen moninaisen merkitys ja vaikutussuhde, sekä sen moninaiset merkitykset sekä yksilölle, että organisaatolle.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitteet

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan yleensä validiteetin ja reliabiliteetin kautta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 160-161). Yleisesti reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, ovatko tutkimuksen tulokset toistettavissa ja validiteetin käsitteellä sitä, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on luvattu (Eriksson ja Kovalainen, 2011; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 160-161). Tutkimuksen luotettavuuden käsitteleminen validiteetin ja reliabiliteetin kautta ei kuitenkaan ole näin yksiselitteistä, sillä toimintatapa liittyy vahvasti kvantitatiiviseen tutkimusperinteeseen ja näin ollen käsitteet vastaavat lähinnä määrällisen tutkimuksen tarpeisiin. Luotettavuuskäsitteet perustuvatkin sellaiseen epistemologiseen käsitykseen, jossa tietoa voidaan käsitellä objektiivisena totuutena. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa näkemys totuuden luonteesta kuitenkin on nimenomaisesti yhtä täysin objektiivista totuutta laajempi (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 160-161; Eriksson ja Kovalainen, 2011).

Kvalitatiivisen tutkimuksen, johon myös eläytymismenetelmä kuuluu, luotettavuuden arvioiminen toisin on siis perusteltua (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 160-161). Validiteetin ja reliabiliteetin sijaan Eriksson ja Kovalainen (2011), sekä Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 162) esittävät kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden tarkastelemista tutkimuksen uskottavuuden, siirrettävyyden, johdonmukaisuuden, sekä vakiintuneisuuden kautta. Rytivaara ym. (2022) nostavat edellä mainittujen lisäksi esille etiikan tarkastellessaan luotettavuuskysymyksiä nimenomaisesti eläytymismenetelmällä tehdyn tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Tässä tutkimuksessa tukeudun Rytivaaran ym. (2022) ja Erikssonin ja Kovalaisen (2011) ajatuksiin tutkimuksen luotettavuuden tarkastelemisesta ja käyn läpi tutkimuksen luotettavuuskysymyksiä nimenomaisesti eläytymismenetelmälle sopivien luotettavuuden osa-alueiden, uskottavuuden, siirrettävyyden, johdonmukaisuuden, sekä vakiintuneisuuden kautta. Tutkimuseettisiä kysymyksiä tarkastelen luvussa 6.3.

Tässä yhteydessä uskottavuus liittyy läheisesti kvalitatiivisen tutkimuksen validiteetin käsitteeseen, ja sisältää sen, että aineisto vastaa osallistujien todellisuuteen ja tutkimuksen tulokset ovat totuudellisia (Rytivaara ym., 2022).

Eriksson ja Kovalainen (2011) taas nostavat esille aineiston ja aikaisemman teorian suhteen uskottavuutta tarkasteltaessa, minkä voidaan nähdä osin olevan yhteydessä Rytivaaran ym. (2022) ajatukseen tulosten totuudellisuudesta. Rytivaaran ym. (2022) mukaan luotettavuuden tarkasteleminen tulee huomioida erityisesti aineiston keräämistapaa, aineiston kokoa ja kehyskertomuksia tarkasteltaessa.

Aineistonkeruun tapa, tässä eläytymismenetelmä sähköisesti, vaikuttaa siihen, millainen aineisto on. Rytivaaran ym. (2022) mukaan laadukkaasti aineiston kerääminen on mahdollista kasvokkain ja sähköisesti. Sähköisellä aineistonkeruulla pyrin tutkimuksen saavutettavuuden parantamiseen ja terveysturvallisuuteen. Rytivaara ym. (2022) mukaan sähköpostilistoilla kerättävä aineisto vaatii suuren kohdejoukon, mikä tässä tutkimuksessa oli mahdollista. Tässä tutkimuksessa verkkovälitteisyys teki tutkimustilanteesta sellaisen, että en itse ollut tutkittavien kanssa henkilökohtaisessa kontaktissa. Henkilökohtainen kontakti voi luoda tutkittaville luottamusta, mutta myös haastaa vastaamista, mikäli kokemus tai vastaus on tutkittavalle arkaluontoinen. Toisaalta etävastaaminen vähensi vaikutustani tutkijana vastaajiin, ja antoi heille mahdollisuuden ajatella aihetta omassa tilassaan ja tahdissaan, ilman että esimerkiksi itseäni ja tutkimusta esittelemällä annan heille jotakin tiettyjä vastaamiseen vaikuttavia mielikuvia tai ajatuksia, mikä tukee tutkimuksen objektiivisuuden tavoitteen toteutumista.

Samalla, kuten Rytivaara ym. (2022) esittävät, ei vastaajien kuulumista valittuun kohderyhmään voi verkkovälitteisessä aineistonkeruussa täysin varmistaa. Tässä tutkimuksessa laaja kohderyhmä kuitenkin tuki eläytymismenetelmän sähköistä käyttöä. Kutsulinkki oli saatavissa vain organisaation sähköpostilistan ja henkilöstöintran kautta, jolloin kohderyhmän ulkopuolisten vastausten riski ei ole suuri. Rytivaara ym. (2022) ei myöskään näe eroa kasvokkain tai sähköisesti kirjoitettujen vastausten pituudella. Luotettavuuden kannalta haastavaa on, että vastaaja ei voida jälkeinpäin tavoittaa ja näin varmistaa heidän ajatuksiaan siitä, olenko tutkijana tulkinnut heidän ajatuksiaan oikein, kuten esimerkiksi Rytivaara ym. (2022) kannustavat tekemään.

Vastaajajoukkoa tarkasteltaessa on huomioitava, että vastaajiksi on valikoitunut sellaisia ihmisiä, joita aihe erityisesti kiinnostaa, mikä toisaalta toimii tutkimuksen vahvuutena, sekä heikkoutena. Myös vastaajien tietämys tai kokemus tutkimuksen aiheesta vaikuttaa siihen, mitä he tutkimukseen vastaavat. Esimerkiksi vastaajat tietävät työnantajansa käytänteet, mutta eivät välttämättä tunne ilmiötä sen laajemmin. On myös huomioitava, että vaikka tutkimus on anonyymi, on vastaajien tiedossa ollut, että tutkimusta toteutetaan siten, että vastaajat ovat samasta työpaikasta vaikkakin eri toimialoilta. Tämä voi vaikuttaa siihen, mitä vastaajat haluavat kertoa ja kuinka omakohtaisesti vastata. Toisaalta laajan kohdejoukon voidaan myös katsoa toimineen anonymiteettiä tukevana tekijänä.

Aineiston kokoa tarkastelin Eskolan (1998, s. 45) mukaan aineiston kylläntymisen kautta, jossa aineiston saturaatiopisteeksi määritettiin 10-15

tarinaa kehyskertomusta kohden. Tässä tutkimuksessa lopputuloksena 12 tarinaa kumpaankin kehyskertomukseen on näin ollen riittävä määrä aineistoa. Rytivaara ym. (2022) pitävät ohjeistusta kuitenkin riittämättömänä, sillä aineiston sisältö ja rikkaus vaikuttavat yksittäisiä vastauksia laajemmin aineiston saturaatioon ja korostavat luotettavuuden arvioinnissa vastausten sanamäärän merkitystä, vaikka siitä ei vielä yksinomaan voi tehdä päätelmää aineiston laadusta. Tässä tutkimuksessa vastauksen keskimääräinen sanamäärä oli 168 sanaa, mikä on linjassa Rytivaaran ym. (2022) havaintojen kanssa riittävästä aineiston koosta. Aineistoa tarkasteltaessa siitä on havaittavissa samojen teemojen toistuminen useampaan kertaan, mikä kertoo osin siitä, että aineiston voidaan tulkita olevan saturoitunutta, eikä sen laajentaminen näin ole tarkoituksenmukaista.

Webropolilla aineiston keruun haasteeksi nousi oletettavasti lomakkeen muoto, jonka voidaan katsoa vaikuttaneen vastauksiin. Kehyskertomus ja varsinainen tutkimuskysymys oli tutkimuksessa viimeisenä, eikä vastaaja voinut nähdä sitä lomakkeen avatessaan, vaan näki ensin taustatietokysymykset, mikä saattoi vähentää vastausten määrää. Myös Webropolissa ollut avoimen tekstin kenttä osoittautui haastavan pieneksi, mikä voi vaikuttaa aineiston laajuuteen tai rikkauteen esimerkiksi sen kautta, minkä mittaisen tekstin lomakkeelle saa helposti kirjoitettua. Ongelman ratkaisemiseksi tarjosin vastaajille myös ohjeistuksen avoimen tekstin kentän suurentamiseen, sekä mahdollisuuden lähettää vastauksen minulle sähköpostitse. Kaikki vastaajat valitsivat kuitenkin vastaamisen lomakkeen kautta. On kuitenkin mahdollista, että ei niin teknologiaorientoituneet henkilöt ovat voineet kokea vastaamisen liian haastavaksi, ja tutkimus on vetänyt puoleensa vastaajia, joille teknologia on helpompaa.

Kehyskertomuksen merkitys sanamuotoineen on tutkimuksen luotettavuudelle suuri (Rytivaara ym., 2022). Oikean orientaation varmistamiseksi testasin kehyskertomusta useita eri kertoja, sekä korjasin, tiivistin ja valikoin tarkemmin käyttämiäni sanoja, jotta vastaaja orientoituisi oikein juuri työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen. Tämä on aineiston perusteella onnistunut hyvin. Omakohtaisuuden tavoitteen saavuttamiseksi kirjoitin kehyskertomuksen sinutellen, mihin myös Rytivaara ym. (2022) kannustaa, vaikka Eskola (2017, s. 274-275) ei näe sillä erityisemmin hyötyä, vaan jopa riskin siihen, ettei vastaaja kerta kaikkiaan voi vastata tutkimukseen, ellei koe aiheutta omakseen. Tässä tutkimuksessa yksi vastaajista kirjoittikin, ettei vastaa kysymykseen, sillä ei koe sen pitävän paikkaansa.

Johdonmukaisuudella tarkoitetaan tutkittavan ilmiön, sitä koskevan teorian, sekä tutkimuskysymysten ja menetelmien yhteensopivuutta (Rytivaara ym., 2022; Tuomi ja Sarajärvi, 2018) Tässä tutkimuksessa olen pyrkinyt perustelemaan jokaisen tekemäni valinnan koko tutkimusprosessini aikana, jotta lukijalla on mahdollisuus seurata ja arvioida tekemiäni valintoja, kuten Rytivaara ym. (2022) sekä Tuomi ja Sarajärvi (2018) esittävät perustelluksi. Myös Eriksson ja Kovalainen (2011) korostavat tutkimusprosessin loogisuuden, jäljitettävyyden ja dokumentoinnin merkitystä. Valintojani olen tarkemmin esitellyt luvussa 4.

tutkimusmenetelmä ja aineisto. Tavoitteenani on ollut tuoda esille valintoihini vaikuttavia tilannetekijöitä, sekä teoriaa, jotta lukija voi muodostaa ymmärryksen siitä, kuinka tutkimus on syntynyt, ja millaisia tekijöitä lopputulokseen voidaan katsoa vaikuttavan. Analyysivaiheessa olen analysoinut aineiston kehyskertomusten perusteella, jakaen sen kahteen osaan, tai teemaan, kuten Rytivaara ym. (2022), sekä Eskola (2018, s. 138-159) esittävät; eri kehyskertomukset voi olla mielekästä analysoida erikseen. Erityisesti tässä tutkimuksessa, kun tarkastellaan onnistuneita ja epäonnistuneita johtamiskäytänteitä, ei kehyskertomusten analysoiminen yhtenä nippuna ole tarkoituksenmukaista vaan seuraan Eskolan (2018, s. 138-159) ohjeistusta.

Siirrettävyyttä tutkittaessa tarkastellaan sitä, kuinka ja millä edellytyksin tutkimuksen tulokset ovat siirrettävissä tai sovellettavissa jossakin toisessa kontekstissa (Rytivaara, 2022). Tai kuten Eriksson ja Kovalainen (2011) esittävät, siirrettävyys kuvaa tutkijan kykyä verrata tutkimuksen tuloksia tai osaa siitä muuhun olemassa olevaan tutkimukseen mahdollisten yhteneväisyyksien osoittamiseksi. Luvussa 5., tutkimuksen tulokset, tarkastelen lähemmin tutkimuksen tuloksia suhteessa aikaisempaan teoriaan mahdollisimman totuudenmukaisesti, monipuolisesti ja rikkaasti, jotta lukija voi itse päättää, kuinka tutkimuksen tulokset kokevat, kuten myös Rytivaara (2022) esittää. Tässä tutkimuksessa olen myös pyrkinyt kuvaamaan mahdollisimman tarkoin vastaajajoukkoa, heidän ikäänsä, sukupuoltaan, sekä ammattialaansa, jotta tutkimuskohteen ymmärtäminen on mahdollista. Siirrettävyyden kannalta oleellista on, että eläytymismenetelmällä kerätty aineisto ei kuvaa vastaajien kokemuksia, vaan heidän ajatuksiaan, mielikuviaan, ja asenteitaan, kuten Rytivaara ym. (2022) esittää, eli sitä, kuinka vastaajat kokevat ilmiön. Tutkimuksen voidaan katsoa näintä osin tarkastelevan asenteita ja kulttuurillisia toimintatapoja, kuten Rytivaara ym. (2022) esittää. Koska kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena ei voida pitää yleistysten tekemistä, vaan ilmiön syvällisempää ymmärtämistä (Polkingthorne, 2005), ei tämän tutkimuksen tuloksia voida yleistää koskemaan kaikkia tilanteita.

Vakiintuneisuus linkittyy osin edellisiin osa-alueisiin. Eriksson ja Kovalainen (2011) esittävät vakiintuneisuuden liittyvän aineiston tulkinnan luotettavuuteen ja aineiston ja tulkintojen yhteneväisyyden esittämiseen lukijalle. Tähän olen pyrkinyt erityisesti kirjoittamalla auki tulkintani takana olevaa logiikkaa, jotta se on saavutettavissa myös lukijalle. Aineistokatkelmien, tulkintojen ja teorian vuoropuhelun tavoitteena on erityisesti näyttää lukijalle aineisto kokonaisuutena.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista on tutkijan suuri rooli tutkimusaineiston syntymisessä, tulkitsemisessa ja raportoinnissa. Eskola ja Suoranta (1998 s. 211) näkevät tutkijan yhtenä tärkeimpänä tutkimusvälineenä, jonka subjektiviteetin myöntäminen on kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden kannalta keskeistä. Esimerkiksi Eriksson ja Kovalainen (2011), sekä Eskola ja Suoranta (1998, s. 211) näkevät tutkijan täysin objektiivisen roolin jopa mahdottomana. Myös Polkingthorne (2005) tunnistaa ilmiön, ja korostaa tutkijan varovaisuuden merkitystä koko tutkimusprosessin ajan.

Omien tulkintojen ja ennakkokäsitysten mahdollinen heijastaminen tutkimukseen koko tutkimusprosessin aikana tulee siis suhtautua tiedostavasti. Toisaalta Eskola (1998, s. 20-80) korostaa eläytymismenetelmän hyötyä tutkimuseettisten ongelmien minimoimisessa; tavoitteena on tutkittavien äänen kuuleminen mahdollisimman puhtaana, ilman tutkijan ennako-oletusten ja ajatusten vaikutusta, mikä nousi aiheen omakohtaisuuden vuoksi tärkeäksi ominaisuudeksi. Samalla korostuu myös mahdollisuus tutkijan ajattelun laajentamiseen eläytymismenetelmällä kerätyn aineiston kautta.

Tässä tutkimuksessa pyrin koko tutkimusprosessin aikana tiedostamaan aiheen omakohtaisuuden itselleni, sekä siihen liittyvät jopa vahvat ennakkokäsitykseni, jotta pyrkimys neutraalisuuteen olisi mahdollisimman hyvin saavutettavissa. Olinhan itsekin ollut pandemian aikana etätyössä, en kuitenkaan tutkittavan organisaation jäsenenä, vaan opiskelijana. Kokemukseeni kiinnitin huomiota erityisesti kehyskertomuksia suunnitellessani sitä testaamalla, ja aineistoa analysoidessani. Analyysissani palasin usein aineistoon, kysyäkseen aineistolta, mitä vastaajat todella kertovat, kuinka se heidän mielestään pitäisi tulkita? Tavoitteenani näin puhua analyysissani tutkittavien äänellä omani sijaan.

Myös Polkingthorne (2005) korostaa tutkittavien tarkoitusten ymmärtämisen merkitystä, väärinkäsitysten ja virhetulkintojen välttämiseksi. Erityisesti raportointivaiheessa pysähdyin kirjoittaessani usein miettimään sanatasolla, mikä ilmaisu kuvaa parhaiten alkuperäistä aineistoa, ja kuinka lukija pääsee mahdollisimman lähelle alkuperäistä aineistoa. Tutkijan roolin aineiston tulkitsijana koinkin erityisen haastavaksi erityisesti, kun osa aineistosta oli itselleni hyvin samaistuttavaa, ja osa taas niinkään ei. Asemoin itseni kuitenkin raportoinnissa ja analyysissa tarkastelemaan aineistoa ilmiötä kuvaavana kokonaisuutena sen sijaan, että olisin heijastellut sitä omien kokemusteni kautta.

Luotettavuuden kannalta on huomioitava, että tämän tutkimuksen tekeminen on alkanut syksyllä 2020 ja jatkunut syksyyn 2022 saakka. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta tätä voidaan tarkastella sekä vahvuutena että heikkoutena. Eläytymismenetelmällä kerätty tutkimusaineisto antaa kuvan tutkittavien käsityksistä eräässä tietyssä hetkessä, johon voi vaikuttaa hetkessä useampi asia ja käsitys voi ajan kanssa myös muuttua. Tutkimuksen aihe oli vielä 2020 niin uusi, että siitä ei ollut vielä tuolloin laajasti tietoa saatavilla, joten olen aloittanut tutkimuksen tekemisen ilman aiempaa teoriaa, johon tukeutua. 2022 tutkimustietoa pandemia-ajan etätyöstä ja työn ja perheen välisestä suhteesta on julkaistu paljon enemmän, mikä tuo luotettavuutta myös tälle tutkimukselle erityisesti tutkimuksen tulosten ja tutkimusprosessin tarkastelemiselle.

6.3 Tutkimuseettiset kysymykset

Tutkimuseettisten kysymysten tarkasteleminen on osa hyvää tieteellistä tutkimuskäytännettä, johon sisältyvät Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 150-151.) mukaan rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus koko tutkimusprosessissa, eettisesti kestävä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmät, avoimuus

tutkimuksen tulosten julkistamisessa, sekä asianmukaisten viittauskäytänteiden noudattaminen. Lisäksi tärkeää on tutkimuksen suunnitteleminen, toteutus ja raportointi tieteelliselle tiedolle esitettyjen vaatimusten mukaisesti, tutkimusryhmän sidonnaisuuksien esittäminen, sekä tutkimukseen ja aineistoon liittyvien omistajuuksien ja oikeuksien esittäminen. Myös Rytivaara ym. (2022) korostavat eettisyyskysymyksiä eläytymismenetelmällä tehdyn tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. Näitä periaatteita olen seurannut koko tutkimusprosessin ajan.

Erityisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuseettiset kysymykset koskevat koko tutkimusprosessia, sillä tutkijan omat tulkinnat ja ennakkokäsitykset voivat vaikuttaa koko tutkimusprosessin ajan – siinä missä kvantitatiivisessa tutkimuksessa kysymys tulee näkyväksi pääasiassa tutkimusaineiston analysoinnin yhteydessä (Eskola ja Suoranta, 1998, s. 211-212.; Eriksson ja Kovalainen, 2011). Aiemmin luvussa 4 kuvasin tutkimusprosessia ja aiheenvalintaa korostaen sen merkityksellisyyttä itselleni, eli minulla on jo olemassa ajatuksia ja tulkintoja aiheesta. Tutkijana pyrin kuitenkin objektiivisuuteen ja siihen, etten antaisi omien käsitysteni ja mielikuvieni vaikuttaa aineiston keruuseen, käsittelyyn tai tulkintaan, vaan annan aineiston aidosti puhua tutkittavien äänellä. Läpinäkyvyyden nimissä olen kuvannut tutkimusprosessin luvussa 4.

Tutkittavien anonymiteettiin, yksityisyyteen ja luottamukselliseen liittyvät tekijät ovat sekä Rytivaaran ym. (2022), että Eskolan ja Suorannan (1998, s. 56-58.) sekä Erikssonin ja Kovalaisen (2011) mukaan tutkijan tärkein prioriteetti. Tutkittavien suojan lisäksi eettiset kysymykset sisältävät osallistumisen vapaaehtoisuuden ja mahdollisuuden perua osallistumisensa, sekä edelliseen läheisesti liittyen, tiedon siitä millaiseen tutkimukseen osallistuja on osallistumassa, tutkijan roolin ja rahoituksen, tietoturva-asiat, sekä mahdollisuuden kysyä tutkimukseen liittyvistä asioista. (Eriksson ja Kovalainen, 2011; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 151.)

Anonymiteettiin, yksityisyyteen ja luottamukseen ja sidonnaisuuteeni liittyvät tekijät ilmenivät vastaajien saatavilla olleella Jyväskylän yliopiston tietosuojalomakkeella (Liite 1). Keskityin koko tutkimusprosessin ajan huolellisesti suojelemaan osallistujien anonymiteettiä. En kerännyt tutkimuksessani nimi- tai tunnistetietoja. Tutkimuskutsu lähetettiin laajalle joukolla henkilöstöä, jolloin vastausten yhdistäminen henkilöön on haastavaa. Osallistumisen vapaaehtoisuus ja anonymiteetti toteutuivat verkkolomakkeella tehdyssä eläytymismenetelmässä jopa paremmin, kuin paikan päällä tapaamisen yhteydessä. Näin osallistuminen ei ollut sidoksissa tapaamiseen, jossa kohdeorganisaatio tai tutkija tietäisi ketä tutkimukseen on osallistunut. Osallistuminen perustui puhtaasti vapaaehtoisuuteen. Myös vastaaminen oli mahdollista keskeyttää missä vaiheessa tahansa ilman sosiaalista painetta.

Anonymiteetin suojelemisen kannalta tutkimuksessa käyttämäni aineistokatkelmat on valittu tarkoin, eivätkä ole yhdistettävissä vastaajiin. Myös Rytivaara ym. (2022) korostavat aineistokatkelmien merkitystä anonymiteetin suojelemisessa, ja esittävät toimintatavaksi lyhyiden katkelmien esittämisen

kokonaisten vastausten sijaan, kuten myös tässä tutkimuksessa tein. Vastauslomakkeella keräsin vain tutkimuksen kannalta välttämättömät tiedot. Vaikka lomakkeella kaikki kysymykset oli merkitty pakolliseksi, oli vastaajalla aina mahdollisuus kuitata vastaus ”vastatuksi” pelkällä väliviivalla tai välilyönnillä – tai lopettaa halutessaan vastaaminen. Tietosuojalomakkeella kerroin myös aineiston käsittelyyn liittyvät tekijät: aineiston säilytys tapahtui vahvalla salasanalla ja sormenjäljellä suojatulla työpisteellä ja koko tutkimusaineisto hävitettiin tutkimuksen valmistumisen jälkeen.

Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuksen kulku tiedotettiin tutkimuskutsussa, sekä organisaation lähettämässä henkilöstökirjeessä, henkilöstön intrassa, että vielä uudelleen tutkimuslomakkeella Webropolissa. Kutsusta ja tutkimuslomakkeelta ilmeni myös tieto tutkijan roolistani lopputyötä tekevänä Jyväskylän yliopiston opiskelijana. Lisäksi halukkuuteni vastata yhteydenottoihin ja yhteystietoni ilmenivät asiakirjoista.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 151) korostavat myös tutkimukseen ja tutkimusprosessin raportoinnin merkitystä. Tutkimusprosessin läpinäkyvyyden turvaamiseksi olen tuonut esille tutkimusprosessin kokonaisuudessaan luvussa 4. Tavoitteenani on tuoda esille koko tutkimusprosessi aina aiheenvalinnasta aineiston keräämiseen, menetelmävalintoihin, ja analyysiin, sekä valintoihini ja tulkintoihini matkalla vaikuttaneet tekijät, eli niin sanotusti esitellä käyttämäni logiikkaa ja perustelemaan tekemäni valinnat (Eskola ja Suoranta, 1998, s. 213.). Tavoitteenani on tuoda lukijalle mahdollisimman tarkasti esille, millaisen prosessin kautta olen tutkimuksen tuloksiin päätenyt, mikä vastaa myös Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 151.) jo edellä mainitsemaani vaateeseen hyvälle tieteelliselle käytänteelle ominaisen tutkimuksen suunnittelun, toteutuksen, ja raportoinnin yksityiskohtaisuudesta sellaisena, että lukijan olisi mahdollista toistaa aineistonkeruu, aineiston analyysi, ja päätyä edelleen samoihin tuloksiin.

6.4 Jatkotutkimusaiheet

Eskola ja Suoranta (1998, s. 223) esittävät erääksi kvalitatiivisen analyysin ominaisuudeksi sen, että analyysi johtaa usein uusien ongelmien lähteille, mitä voidaan pitää merkinä tutkimuksen onnistuneisuudesta. Tässä tutkimuksessa esille tuli useita kysymyksiä, joihin liittyvät jatkotutkimusaiheet esittelen seuraavaksi.

Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää kuinka pandemia aikana etätyötä tehneet henkilöt hahmottavat työn ja perheen välistä suhdetta ja sen johtamista. Aineistossa työn ja perheen välisen suhteen johtamiseen vaikuttavina tekijöinä nostin esille organisaatiokulttuurin ja johtamisen, osallisuuden, joustavuuden, työyhteisön, sekä työhyvinvoinnin teemat. Teema-analyysi kohdentui tutkimusaineistoon kokonaisuutena. Braun ja Clarke (2006) esittävät teema-analyysille mahdollisuuden myös perehtyä tarkemmin ja syvällisemmin johonkin aineistosta löytyvään teemaan. Jatkotutkimuksena teemojen tarkempi tutkimus olisi perusteltua syvällisemmän ymmärryksen saavuttamiseksi.

Tässä tutkimuksessa työn ja perheen välistä suhdetta tarkastellaan ydinperhettä laajemman perhekäsityksen kautta. Tutkimusaineistossa perhekäsitys painottuu kuitenkin ydinperheeseen ja isovanhempiin. Luvussa 5 esittämieni tutkimustulosten lisäksi tutkimusaineistosta nousi esille myös perhekäsitykseen, sukupuolen, tasa-arvoon, moninaisuusjohtamiseen ja intersektionaalisuuteen, sekä johtamiskäytänteisiin ja metodologiaan liittyviä tekijöitä, joiden ymmärtäminen mahdollistaa työn ja perheen välisen suhteen ilmiön laajemman ymmärtämisen.

Perhemyönteisyyden ja tasa-arvon integroimista organisaatioihin voidaan pitää yhtenä työnantajien keskeisenä tavoitteena nykytyöelämässä. Etätyötä ja työn ja perheen välistä suhdetta tutkittaessa sukupuoliroolit, sekä niihin liittyvät erot tarjoavat kiinnostavan näkökulman työ-perhejohtamiseen. Aineistossa esille nousi myös organisaatiokulttuurissa koettuja ristiriitoja sukupuolten välillä työn ja perheen yhdistämisen kontekstissa. Tässä tutkimuksessa valtaosa vastaajista oli naisia. Tutkimuksen toistaminen ja sukupuolten välisten erojen vertaileminen tarjoaisi lisätietoa sukupuolten välisistä toiveista ja kokemuksista työn ja perheen väliseen suhteeseen ja etätyöhön liittyen. Tässä tutkimuksessa nousi epätasa-arvon kokemuksia. Sukupuoleen liittyvää epätasa-arvoa on havaittu myös aiemmassa tutkimuksessa, esimerkiksi Eurofoundin (2020) mukaan naiset tekivät pandemian aikana enemmän etätyötä kuin miehet. Anderson ja Kelliher (2020) esittävät, että naisilla on miehiä suurempi riski kokea työn ja perheen välisten rajojen hämärtymistä tai konfliktia, samaan aikaan kun naiset miehiä todennäköisemmin yhdistävät etätyötä lasten ja perheen hoitamiseen. Myös Möhring ym. (2021) havaitsivat naisten työtyytyväisyydessä pandemian ajalta laskua, kun miesten työtyytyväisyys nousi. Tarkempi tutkimus on perusteltua.

Etätyöllä on eri organisaatioissa erilaisia merkityksiä. Kohdeorganisaatiossa etätyö ei ennen pandemiaa ollut yleinen toimintatapa, minkä vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Tulosten varmentamisen kannalta on tärkeää tarkastella organisaatiota, jossa etätyö on ollut kauemmin toimintatapana. Näin olisi mahdollista verrata millaisia eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia eri organisaatioilla on, sekä tarkastella, vaikuttaako etätyön tekemisen tapa tai pidempi historia organisaatiossa työntekijöiden käsityksiin tai johtamiskäytänteisiin työn ja perheen yhdistämisen kannalta.

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi myös metodologinen, eläytymismenetelmään liittyvä tarkastelu antaa uusia näkökulmia johtamistutkimukseen. Tutkimusprosessi lisäsi tietoa eläytymismenetelmän käytöstä sekä johtamistutkimuksessa, että menetelmän itsensä toiminnasta verkkovälitteisesti. Siinä missä Eskola ym. (2017, s. 277) esittävät eläytymismenetelmän toimivan parhaiten lähitapaamisessa jonkin yhteen kokoontumisen yhteydessä, mahdollistaisi menetelmän käyttö verkkovälitteisesti aineiston keruun järjestämisen hajautetusti ja lisäisi tutkimuksen saavutettavuutta sellaisille vastaajille, joilla ei olisi mahdollista tulla paikan päälle osallistumaan tutkimukseen, tai aineiston keräämisen laajemmalla alueelta. Lisätutkimuksessa olisi hyvä selvittää verkkovälitteisen vastaamisen vaikutuksia aineiston laajuuteen, sekä kuinka esimerkiksi yhteisessä

verkkotapaamisessa kerätty aineisto onnistuu verrattuna kokonaan lähitapaamisessa kerättyyn, tai kokonaan verkkovälitteisesti kerättyyn aineistoon.

Eläytymismenetelmä sopi hyvin aineistonkeruun tavaksi erityisesti etätyön kontekstissa tapahtuvaan tutkimukseen. Tutkimustulosten varmentamisen kannalta tutkimuksen toistaminen jotakin erilaista aineistonkeruun menetelmää käyttämällä antaisi lisää luotettavuutta tutkimukselle, mutta voisi johtaa myös laajempaan ja syvempään käsitykseen tutkittavasta aiheesta ja sen merkityksestä työntekijöille. Vaikka pandemia on haastanut perinteisten läheistä kanssakäymistä vaativien tutkimusmenetelmien käyttöä, on esimerkiksi haastattelututkimuksen toteuttaminen tai etnografian käyttäminen helpompaa ja turvallisempaa nyt pandemian jälkeisessä ajassa.

LÄHTEET

- Adisa, T. A., Antonacopoulou, E., Beauregard, T. A., Dickmann, M., & Adekoya, O. D. (2022). Exploring the Impact of COVID-19 on Employees' Boundary Management and Work–Life Balance. *British journal of management*, 33(4), 1694-1709. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12643>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel psychology*, 66(2), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A. & Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European journal of work and organizational psychology*, 24(6), 882-897. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Anderson, D. & Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in management*, 35(7/8), 677-683. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0224>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Breaugh, J. A. & Frye, N. K. (2008). Work-Family Conflict: The Importance of Family-Friendly Employment Practices and Family-Supportive Supervisors. *Journal of business and psychology*, 22(4), 345-353. <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9081-1>
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human relations (New York)*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Eddleston, K. A. & Mulki, J. (2017). Toward Understanding Remote Workers' Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness. *Group ja organization management*, 42(3), 346-387. <https://doi.org/10.1177/1059601115619548>
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative Methods in Business Research*. <https://doi.org/10.4135/9780857028044>

- Eskola, J. (1998). Eläytymismenettelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. TAJU. Tampereen yliopiston julkaisujen myynti.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- Eskola, J., Mäenpää, T. & Wallin, A. (2017). *Eläytymismenettelmä 2017: Perusteema ja 11 muunnelmaa*. Tampere University Press.
- Eurofound (2020). Living, working and COVID-19. COVID-19 series. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf
- Ferri, L. M., Pedrini, M. & Riva, E. (2018). The impact of different supports on work-family conflict. *Employee relations*, 40(5), 903-920.
<https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0211>
- Finto (2021). YSO: Suomalainen asiasanasto- ja ontologiapalvelu.
<https://finto.fi/yso/fi/search?clang=fijaq=etätyö>
- Golden, T. D. & Veiga, J. F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of management*, 31(2), 301-318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>
- Golden, T. D., Veiga, J. F. & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home? *Journal of applied psychology*, 91(6), 1340-1350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management review*, 10(1), 76-88.
<https://doi.org/10.2307/258214>
- Greenhaus, J. & Powell, G. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management review*, 31(1), 72-92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C. & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of vocational behavior*, 80(2), 266-275.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.008>
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the Study of Work-life Balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279.
<https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Heikkinen, S., Lämsä, A. & Niemistö, C. (2020). Work-Family Practices and Complexity of Their Usage: A Discourse Analysis Towards Socially Responsible Human Resource Management. *Journal of business ethics*, 171(4), 815-831. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04458-9>
- Hirschi, A., Shockley, K. M. & Zacher, H. (2019). Achieving Work-Family Balance: An Action Regulation Model. *The Academy of Management review*, 44(1), 150-171. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0409>
- Hiselius, L. W. & Arnfalk, P. (2021). When the impossible becomes possible: COVID-19's impact on work and travel patterns in Swedish public

- agencies. *European Transport Research Review*, 13(1), 1-10.
<https://doi.org/10.1186/s12544-021-00471-9>
- Hughes, K. D. & Silver, W. A. (2020). Beyond time-binds: Rethinking work–family dynamics for a mobile world. *Human relations* (New York), 73(7), 924-952. <https://doi.org/10.1177/0018726719846264>
- Heiden, M., Hallman, D., Svensson, S., Mathiassen, S. E. & Bergström, G. (2021). Productivity, Well-Being and Work-Family Conflict in Mandatory Telework during the COVID-19 Pandemic. *Proceedings of the International Ergonomics Association Conference 2021*.
- Hunter, E. M., Perry, S. J., Carlson, D. S. & Smith, S. A. (2010). Linking team resources to work–family enrichment and satisfaction. *Journal of vocational behavior*, 77(2), 304-312. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.009>
- Karassvidou, E. & Glaveli, N. (2015). Work-family balance through border theory lens: The case of a company “driving in the fast lane”. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 34(1), 84-97.
<https://doi.org/10.1108/EDI-05-2014-0038>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of vocational behavior*, 68(2), 347-367.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kossek, E. E., Lewis, S. & Hammer, L. B. (2010). Work – life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human relations* (New York), 63(1), 3-19.
<https://doi.org/10.1177/0018726709352385>
- Lapierre, L. M., Li, Y., Kwan, H. K., Greenhaus, J. H., DiRenzo, M. S. & Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of organizational behavior*, 39(4), 385-401.
<https://doi.org/10.1002/job.2234>
- Leung, L. & Zhang, R. (2017). Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and informatics*, 34(1), 385-396. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.06.001>
- Manochehri, G. & Pinkerton, T. (2003). Managing telecommuters: Opportunities and challenges. *American business review*, 21(1), 9.
- McNall, L. A., Nicklin, J. M. & Masuda, A. D. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment. *Journal of business and psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C., Brown, M. & Valcour, M. (2013). Across the continuum of satisfaction with work–family balance: Work hours, flexibility-fit, and work–family culture. *Social science research*, 42(2), 283-298. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2012.10.002>
- Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Wenz, A., Rettig, T., Krieger, U., & Blom, A. G. (2021). The COVID-19 pandemic and subjective well-being: Longitudinal evidence on satisfaction with work and family. *European*

- societies*, 23(S1), S601-S617.
<https://doi.org/10.1080/14616696.2020.1833066>
- Manko, B. A. (2021). Considerations in the Use of Work-From-Home (WFH) for Post-Pandemic Planning and Management. *Management (Zielona Góra)*, 25(1), 118-140. <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0062>
- Niebuhr, F., Borle, P., Börner-Zobel, F. & Voelter-Mahlknecht, S. (2022). Healthy and Happy Working from Home? Effects of Working from Home on Employee Health and Job Satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 19(3), 1122.
<https://doi.org/10.3390/ijerph19031122>
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. *The International journal of public sector management*, 33(6/7), 771-790. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2020-0150>
- Polkinghorne, D. E. (2005). Language and Meaning: Data Collection in Qualitative Research. *Journal of counseling psychology*, 52(2), 137-145.
<https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.2.137>
- Powell, G. N. (2020). Work-family lockdown: Implications for a post-pandemic research agenda. *Gender in management*, 35(7/8), 639-646.
<https://doi.org/10.1108/GM-05-2020-0148>
- Powell, G. N., Greenhaus, J. H., Allen, T. D. & Johnson, R. E. (2019). Introduction to Special Topic Forum: Advancing and Expanding Work-Life Theory from Multiple Perspectives. *The Academy of Management review*, 44(1), 54-71. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0310>
- Rantanen, J., Kinnunen, U., Mauno, S. ja Tement, S. (2013). Patterns of conflict and enrichment in work-family balance: A three-dimensional typology. *Work and stress*, 27(2), 141-163.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2013.791074>
- Ruohomäki, V. (2020). "Etätyöloikka ja hyvinvointi koronakriisin alussa." Teoksessa Työpoliittinen aikakauskirja (2)2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. (s. 21-28.)
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162308/TE_M_tyopoliittinen_aikakauskirja_2_2020.pdf
- Russo, M., Buonocore, F., Carmeli, A. & Guo, L. (2018). When Family Supportive Supervisors Meet Employees' Need for Caring: Implications for Work-Family Enrichment and Thriving. *Journal of management*, 44(4), 1678-1702. <https://doi.org/10.1177/0149206315618013>
- Rytivaara, A., Lätti, J., Härkönen, S., & Wallin, A. (2022). Suuntaviivoja eläytymismenetelmätutkimusten luotettavuuden arviointiin. *Kasvatuksen muuttuvat työ- ja toimintaympäristöt: 10 eläytymismenetelmätutkimusta*.
- Schieman, S., Badawy, P. J., A. Milkie, M. & Bierman, A. (2021). Work-Life Conflict During the COVID-19 Pandemic. *Socius : sociological research for a dynamic world*, 7. <https://doi.org/10.1177/2378023120982856>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere:

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto.

<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

- Siha, S. M. & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business process management journal*, 12(4), 455-482. <https://doi.org/10.1108/14637150610678078>
- Skinner, N. & Chapman, J. (2013). Work-life balance and family friendly policies. *Evidence Base*, 2013(4), 1-25. <https://doi.org/10.21307/eb-2013-002>
- Trougakos, J. P., Chawla, N. & McCarthy, J. M. (2020). Working in a Pandemic: Exploring the Impact of COVID-19 Health Anxiety on Work, Family, and Health Outcomes. *Journal of applied psychology*, 105(11), 1234-1245. <https://doi.org/10.1037/apl0000739>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Toppinen-Tanner S. & Kirves, K. (2016). Työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat käytännöt ja kulttuuri suomalaisilla työpaikoilla. *Työelämän tutkimus*, 14(3), 276.
- Työterveyslaitos (ei pvm.) Perheystävälliseksi työpaikaksi! Tietopaketti työn ja muun elämän yhteensovittamisen edistämiseen työpaikalla. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/perheystavalliseksi-tyopaikaksi>
- Työterveyslaitos (13.3.2020). Ohje etätöön tekemisen tueksi. <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-etatyohon>.
- Työterveyslaitos (28.2.2022). Etätösuositus päättyy – tutustu työterveyslaitoksen vinkkeihin joustavasta työpaikalle paluusta. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/uutinen/etatyosuositus-paattyy-tutustu-tyoterveyslaitoksen-vinkeihin-joustavasta-tyopaikalle-paluusta>
- Valkama, H. (1.3.2021). Pandemia teki ison työn valtion puolesta pakottamalla virkamiehet etätöihin – “Tällaista kokeilua ei olisi koskaan voitu tehdä”. Yle. <https://yle.fi/uutiset/3-11799560>.
- Valtioneuvosto (16.3.2020). *Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi*. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>.
- Valtiovarainministeriö (17.2.2022). Etätösuositus päättyy helmikuun lopussa jonka jälkeen työpaikoilla siirrytään etä - ja läsnätyön yhdistämiseen riskiarvioiden ja tautitilanteen mukaan. <https://vm.fi/-/etatyosuositus-paattyy-helmikuun-lopussa-jonka-jalkeen-tyopaikoilla-siirrytaan-eta-ja-lasnatyon-yhdistamiseen-riskiarvioiden-ja-tautitilanteen-mukaan>
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H. & Matthews, R. A. (2020). Changes to the Work-Family Interface During the COVID-19 Pandemic: Examining Predictors and Implications Using Latent Transition Analysis. *Journal of applied psychology*, 105(10), 1073-1087. <https://doi.org/10.1037/apl0000819>
- Vieira, J. M., Matias, M., Lopez, F. G. & Matos, P. M. (2018). Work-family conflict and enrichment: An exploration of dyadic typologies of work-

family balance. *Journal of vocational behavior*, 109, 152-165.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.10.007>

Virick, M., DaSilva, N. & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human relations (New York)*, 63(1), 137-154. <https://doi.org/10.1177/0018726709349198>

LIITTEET

LIITE 1



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

KAUPPAKORKEAKOULU

1.9.2021

Kuvaus henkilötietojen käsittelystä tieteellisessä tutkimuksessa (tietosuojailmoitus EU (679/2016) 13, 14, 30 artikla)

1. [Tutkimuksessa työn ja perheen välinen suhde covid-19 pandemian jälkeen] käsiteltävät henkilötiedot

Tutkimuksen tavoitteena on saada tieteellistä tutkimustietoa aiheesta työn ja perheen välinen suhde pandemian aikana ja sen jälkeen. Tämä edellyttää joidenkin henkilöön liittyvien tietojen käsittelyä ja tallentamista.

Tutkimuksessa Sinusta kerätään seuraavia henkilötietoja: ikä, sukupuoli, perhetilanne, asema (työntekijä/esihenkilö) ammattiala/tehtävänimike, oletteko työskennelleet etätyössä.

Tämä ilmoitus on annettu tutkittavalle tutkimuksen yhteydessä.

2. Henkilötietojen käsittelyn oikeudellinen peruste tutkimuksessa/arkistoinnissa

Käsittely on tarpeen tieteellistä tai historiallista tutkimusta taikka tilastointia varten ja se on oikeasuhtaista, sillä tavoiteltuun yleisen edun mukaiseen tavoitteeseen nähden (tietosuojain 4 §:n 3 kohta)

Henkilötietojen siirto EU/ETA ulkopuolelle

Tutkimuksessa tietojasi ei siirretä EU/ETA -alueen ulkopuolelle.

Henkilötietojen suojaaminen

Henkilötietojen käsittely tässä tutkimuksessa perustuu asianmukaiseen tutkimussuunnitelmaan ja tutkimuksella on vastuuhenkilö. Henkilötietojasi käytetään ja luovutetaan vain historiallista/tieteellistä tutkimusta taikka muuta yhteensopivaa tarkoitusta varten (tilastointi) sekä muutoinkin toimitaan niin, että Sinua koskevat tiedot eivät paljastu ulkopuolisille. Haastateltavien nimiä eikä organisaatioiden nimiä mainita.

Tunnistettavuuden poistaminen

- Aineisto anonymisoidaan aineiston perustamisvaiheessa (kaikki tunnistetiedot poistetaan täydellisesti, jotta paluuta tunnisteteelliseen tietoon ei ole eikä aineistoon voida yhdistää uusia tietoja).
- Suorat tunnistetiedot poistetaan suojatoimena aineiston perustamisvaiheessa (pseudonymisoitu aineisto, jolloin tunnistettavuuteen voidaan palata koodin tai vastaavan tiedon avulla ja aineistoon voidaan yhdistää uusia tietoja).

Tutkimuksessa käsiteltävät henkilötiedot suojataan

- käyttäjätunnuksella salasanalla käytön rekisteröinnillä kulunvalvonnalla (fyysinen tila)
- muulla tavoin, miten:

Tutkimuksesta on tehty **erillinen tietosuojan vaikutustenarvio**/tietosuojavastaavaa on kuultu vaikutustenarvioinnista

- Kyllä Ei, koska tämän tutkimuksen vastuullinen johtaja on tarkastanut, ettei vaikutustenarviointi ole pakollinen.

HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELY TUTKIMUKSEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEEN

- Tutkimusrekisteri hävitetään 12/2022 mennessä.

Lisätietoa arkistoinnin kestosta ja paikasta: Tutkimusaineisto säilytetään salasanalla ja käyttäjätunnuksella suojattuna tutkimuksen valmistumiseen saakka. Aineisto hävitetään pro gradu – tutkielman arvostelun ja arvosanan opintorekisteriin kirjaamisen jälkeen.

Rekisterinpitäjä(t) ja tutkimuksen tekijät

Tämän tutkimuksen rekisterinpitäjä, yhteyshenkilö, tutkimuksen suorittaja ja vastuullinen johtaja on: Tutkija Sanna Kastikainen, 050xxxxxxx, Sähköpostiosoite, Kotiosoite.

Tutkimuksen suorittajat: Tutkimuksen vastuullisen johtajan lisäksi pro gradu työn ohjaaja Marke Kivijärvi (Työsuhteessa Jyväskylän yliopistoon) voi nähdä osia tutkimusaineistosta tutkimuksen analyysin ohjaamisen aikana.

Rekisteröidyn oikeudet

Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa. Oikeutta tietojen poistamiseen ei kuitenkaan ole, jos tietojen poistaminen estää tai vaikeuttaa suuresti käsittelyn tarkoituksen toteutumista tieteellisessä tutkimuksessa.

Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin yliopisto ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalainsäädäntöä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Profilointi ja automatisoitu päätöksenteko

Tutkimuksessa henkilötietojasi ei käytetä automaattiseen päätöksentekoon. Tutkimuksessa henkilötietojen käsittelyn tarkoituksena ei ole henkilökohtaisten ominaisuuksiesi arviointi, ts. profilointi vaan henkilötietojasi ja ominaisuuksia arvioidaan laajemman tieteellisen tutkimuksen näkökulmasta.

Rekisteröidyn oikeuksien toteuttaminen

Jos sinulla on kysyttävää rekisteröidyn oikeuksista, voit olla yhteydessä rekisterin pitäjään. Kaikki oikeuksien toteuttamista koskevat pyynnöt toimitetaan rekisterin pitäjälle. Sanna Kastikainen, Sähköpostiosoite, puhelinnumero.

Tietoturvaloukkauksesta tai sen epäilystä ilmoittaminen Jyväskylän yliopistolle

<https://www.jyu.fi/fi/yliopisto/tietosuoja-ilmoitus/ilmoita-tietoturvaloukkauksesta>

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

Tietosuojavaltuutetun toimiston ajantasaiset yhteystiedot: <https://tietosuoja.fi/etusivu>