

**Kauppatieteiden kandidaatintutkielma:**

**Etätyön edut ja ongelmat tietotyössä**

**Advantages and disadvantages of telework in knowledge-based work**

## SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto.....	2
1.1. Tutkielman tausta .....	2
1.2. Tutkimusongelma, tavoitteet ja rajaukset.....	3
1.3. Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne.....	3
1.4. Keskeiset käsitteet .....	4
2. Teoria .....	5
2.1. Etätyö.....	5
2.1.1. Etätyön lähihistoria.....	6
2.1.2. Etätyön muodot.....	7
2.1.3. Etätyöntekijältä vaadittavat ominaisuudet.....	9
2.1.4. Etätyöntekijöiden päätyypit.....	10
2.2. Hajautetut organisaatiot.....	11
2.2.1. Hajautettujen organisaatioiden tyypit.....	12
2.2.2. Organisaatioverkostot.....	13
2.3. Etätyön edut.....	14
2.3.1. Edut työntekijälle.....	14
2.3.2. Edut organisaatiolle .....	16
2.4. Etätyön ongelmat.....	17
2.4.1. Ongelmat työntekijälle .....	17
2.4.2. Ongelmat organisaatiolle.....	20
3. Yhteenveto .....	21
4. Johtopäätökset .....	25
Lähteet.....	28

# 1. Johdanto

## 1.1. Tutkielman tausta

Kello on 7.55 talvisena maanantaiaamuna. Heräät sängystä ja muistat, että työpisteellä pitäisi olla kello 8.00. Matkaa konttorille on tunnin ajomatka aamuruuhkassa. Kuinka ratkaiset ongelman? Aivan. Käynnistät kannettavan tietokoneesi, kirjaudut sisään työnantajasi käyttöjärjestelmiin ja olet ajoissa töissä. Yllä oleva esimerkki on keksitty, mutta se voisi hyvinkin olla totta. Tämä riippuu täysin millaista työtä teet ja millaiset ovat etätyöskentelymahdollisuutesi.

Etätyö aiheena on henkilökohtaisesti minua lähellä ja mielenkiintoinen aihe tehdä kandidaatintutkielma. Työskentelen kansainvälisessä Internet-yhtiössä Suomen maajohtajana ja työni teen lähes kokonaan etätyönä. Poikkeuksena muutamat asiakas- ja henkilöstötapaamiset eri puolilla Eurooppaa.

Etätyö on mullistanut työn tekemistä ja organisaatioita viimeisen noin 20 vuoden aikana. Nykyinen teknologia mahdollistaa kommunikoinnin ja työskentelyn lähes missä tahansa. Tietotekniikasta ja tietoliikenneyhteyksistä on tullut edullista ja samalla niiden tehot ja käytettävyys ovat parantuneet.

Tieteellinen kirjoittaminen etätyöskentelystä on lisääntynyt viime vuosina ja tähän on varmasti vaikuttanut etätyön kasvanut suosio työmuotona. Etätyön etuja ja ongelmia on käsitelty tieteellisissä artikkeleissa ja kirjallisuudessa, mutta niiden yhtäläisyyksiä on mielestäni tutkittu suhteellisen vähän. Yritänkin tässä tutkielmassa analysoida yhtäläisyyksiä ja tehdä perusteltuja johtopäätöksiä.

Etätyöhön liittyy monia etuja niin yksilölle kuin organisaatiollekin. Kuitenkin kolikolla on myös kääntöpuolensa ja ongelmia esiintyy. Yksi erittäin ajankohtainen aihe etätyöskentelyyn liittyen on rajanveto työajalle ja ”omalle ajalle”. Monet modernit työnimikkeet ovat läheisesti tietotekniikkaan jollain tavalla liittyviä ja ne voivat olla jopa elämäntapoja. Esimerkiksi sijoitusrahaston salkunhoitaja tarkastaa ennen nukkumaanmenoa New Yorkin pörssin päätösluvut, vaikka varsinainen työpäivä on päättynyt jo iltapäivällä. Lisäksi kehittyneiden välineiden ansiosta ihmiset ovat lähes missä tahansa tavoitettavissa. Työpuhelu kesämökillä lomailevalle työntekijälle voi

tuntua yhtä karmaisevalta kuin puhelinmyyjän ahdistelu. Etätyö siis edellyttää myös johtajuudelta paljon alkaen työkäytännöistä ja yhteisistä pelisäännöistä. Näitä asioita ja paljon muita seikkoja, liittyen etätyöhön, tulen tässä työssä käymään läpi.

## 1.2. Tutkimusongelma, tavoitteet ja rajaukset

Tämän työn tutkimusongelma tulee esille seuraavien kysymysten tuella ja niihin vastauksia löytämällä:

- Mitä on etätyö?
- Mitä tarkoitetaan hajautetuilla organisaatioilla?
- Mitä etuja ja ongelmia etätyöstä on yksilölle ja organisaatiolle tietotyössä?

Työn päätutkimusongelma on selvittää mitä etuja ja ongelmia se voi aiheuttaa yksilölle ja organisaatiolle. Työssä etätyötä käsitellään tietotyön näkökulmasta. Tietotyötä ei tutkielmassa kuitenkaan esitellä tarkemmin vaan se toimii rajauksena ammattiteille. Työssä esitellään mitä ovat etätyö ja hajautetut organisaatiot, ja miten ne liittyvät etätyöskentelyyn. Tarkoitus on tutkia teoriaa ja analysoida laaja-alaisesti aihepiiriin kirjallisuutta ja artikkeleita. Tutkielmassa rajataan pois varsinaiset etätyövälineet ja niiden tarkempi esittely. Lisäksi etätyöstä ympäristölle ja yhteiskunnalle aiheutuvia etuja ja haittoja ei varsinaisesti käsitellä vaan keskitytään yksilöön ja organisaatioon. Tutkielmassa esiin tulevat edut ja ongelmat muodostavat myös rajoitteen, sillä ne on käsitelty yleisellä tasolla.

## 1.3. Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne

Kandidaatintutkielma tulee rakentumaan kahdesta osasta. Ensimmäisen osan tarkoitus on luoda työn teoriapohja ja viitekehys. Perehdytään käsitteisiin etätyö ja hajautettu organisaatio sekä niiden etuihin että ongelmiin, kuten on jo aikaisemmin todettu.

Tutkielman lopussa tehdään yhteenveto ja johtopäätöksiä, sekä arvioidaan työtä kokonaisuutena. Lisäksi kerrotaan ajatuksia mitä työn perusteella on herännyt. Kandidaatintutkielmassa tutkimusmenetelmänä on kirjallisuustutkimus. Teoria-aineistona olen käyttänyt tieteellisiä artikkeleita, aikaisempia tutkimuksia ja alan

kirjallisuutta. Tarkoitus on liittää kandidaatintutkielma suoraan Pro gradu-tutkielmaan ja siinä jatkaa tutkimista empiirisen osion muodossa.

#### 1.4. Keskeiset käsitteet

##### Etätyö (telework)

Viestintä- ja yhteistyötekniikan avulla työpaikan ulkopuolella tapahtuva työ, joka muuten tehtäisiin työpaikalla. Usein etätyötä tekevät ihmiset viettävät osan työviikosta varsinaiselle työpaikallaan ja osan kotona tai jossakin muussa paikassa.

(Vartiainen, 2004, s.219)

##### Globalisaatio (globalization)

Markkinoiden muuttuminen maailmanlaajuisiksi, jonka seurauksena yritykset siirtävät toimintonsa lähelle markkinoita tai esimerkiksi halvempien työvoimakustannusten maihin. Globalisaatio kuvaa sitä, että yhä laajempi joukko yrityksiä, ja yhä pienempiä yrityksiä, toimii globaalisti verkostoituneessa liiketoimintaympäristössä. (Vartiainen, 2004, s.220)

##### Hajautettu ryhmä (virtual team)

Hajautettu ryhmä koostuu henkilöistä jotka työskentelevät maantieteellisesti erillään toisista ja työskentelevät yhdessä tietoteknisten apuvälineiden avulla.

(Arnison, 2002)

##### Kotona tehtävä etätyö (home-based telework)

Kotona tehtävällä etätyöllä tarkoitetaan palkattua työskentelyä varsinaisen työpisteen ulkopuolella. Yleensä tämä tapahtuu henkilön kotitiloissa.

(Vitterso, 2003)

##### Mobiili työ

Mobiileja etätyöntekijöitä ovat ne, jotka työskentelevät vähintään kymmenen tuntia viikossa poissa kotoaan ja poissa pääasialliselta työpaikaltaan, esimerkiksi liikematkoilla, kenttätyössä, matkustaen tai asiakkaiden tiloissa käyttäen online-yhteyksiä niin tehdessään. Mobiilia työtä tekevät liikkuvat paikasta toiseen kuljettaen

vaadittavia työvälineitä mukanaan. Mobiilin työskentelyn mahdollistavat erilaiset kommunikointi- ja etäyhteydet oman organisaation tiedonhallintajärjestelmiin.

(Vartiainen, 2004, s.223)

Tietotyö (knowledge-based work)

Tietointensiiviselle työlle tunnusomaista ovat tiedon vastaanottamiseen, käsittelyyn ja uuden tiedon tuottamiseen liittyvät työn vaatimukset. Tietointensiivistä työtä tehdään usein tieto- ja viestintäteknologian avulla ja työlle ominaista on osaamisen suuri merkitys yksittäisten työntekijöiden, työryhmien ja työorganisaatioiden tasolla.

(Sitra/Työterveyslaitos, 2000)

## **2. Teoria**

### **2.1. Etätyö**

Etätyöllä tarkoitetaan työskentelyä vaihtoehtoisessa työskentelypaikassa ja vaihtoehtoisilla työskentelyajoilla. Etätyöskentely voi olla kokopäiväistä tai vain osittaista. Etätyö on vaihtoehtoinen tapa organisoida työtä ja se integroi kaksi kilpailuedun lähdettä: yhtiön henkilöstön taidot ja uuden teknologian. Perez (2004)

Etätyö ymmärrettiin aluksi kiinteän työpaikan ja työajan "kieltämisenä" eli työn tekemisenä tieto- ja tietoliikennetekniikan avulla etäällä tavanomaisesta työpaikasta. Sittemmin etätyönä ajateltiin työtä, joka tapahtuu ajasta ja paikasta riippumatta. Tämän jälkeen työtä, joka tapahtuu monessa ajassa ja paikassa. Tietoverkkojen kehittyminen ja virtuaalisia työtiloja koskevat ilmiöt ovat tuoneet keskusteluun työskentelyn verkkojen virittämässä tietoavaruudessa. Työn havaitaan tapahtuvan sekä fyysisissä tiloissa että tietoverkkojen ulottuvuudessa. Tähän ilmiöön viittaa käsite eWork. (Pekkola, 2002, s.1)

Etätyön määritelmästä kirjallisuudessa ei ole yhtä ainutta määritelmää, ja tästä kertookin muun muassa se, että jo pelkästään englannin kielessä etätyölle on monta eri termiä. Termejä ovat ainakin Telecommuting, remote working, homeworking, telework ja eWork.

Etätyön on todettu yhdistyvän verkostoitumiseen, internetin käyttöön ja uudistuviin työjärjestelyihin. Matkapuhelimet ja internet tavoittavat niin työntekijän kuin asiakkaan periaatteessa kaikkina ajankohtina. (Etätyö Suomessa, 2008)

### **2.1.1. Etätyön lähihistoria**

1980- luvulla ja 1990-luvun alussa yleinen keskustelu etätyöskentelystä tarkoitti käytännössä pysyvää kotona työskentelyä. Yleinen ilmapiiri sekä työntekijöiden että työnantajien keskuudessa oli negatiivinen. Molemmat tahot kokivat etätyöskentelyn uhkana, josta seurasi sosiaalista eristäytymistä ja valvonnan puutetta. Teknologia oli rajoittunutta, ja vain harvat etätyöntekijät pystyivät pitämään yhteyttä työnantajaan/asiakkaisiin tietoverkkojen välityksellä. Etätyön muoto olikin pääasiassa tietokoneella kotityöskentelyä ja työt siirrettiin manuaalisesti (disketillä) työpaikalle. Tyypillisiä etätyöskentely ammattiryhmiä tuohon aikaan olivat esimerkiksi ohjelmoijat, myyntihenkilöt ja tekstintuottajat. Muiden ammattien keskuudessa etätyöskentely oli harvinaista. (ECaTT, 2000, s. 21)

Ilmapiiri 80-luvulla oli erittäin negatiivista etätyöskentelylle. Yhdysvalloissa ja Saksassa tehtiin jopa lakiesityksiä etätyön kieltämisestä vuosina 1983 - 1986. Median asenne oli myöskin pääasiassa negatiivinen. Etätyö esitettiin perinteisen kotityön muotona ja mahdollisuutena naisten työllistymiselle. Myös yritysjohdon asenteet olivat yleisesti penseät etätyölle ja organisaatiouudistukset etätyötä tukeviksi olivat harvinaisia. (ECaTT, 2000, s. 21)

90-luvulle siirryttäessä asenteet alkoivat muuttua etätyölle myönteisemmiksi. Etätyöskentelystä tuli osa taloudellisen kilpailuedun tavoittelua ja Euroopassa EU vauhditti kehitystä. Tietotekniikka alkoi kehittyä nopeasti ja yhteydet sekä työskentelymahdollisuudet paranivat. Tämän ansiosta yhä useampia työtehtäviä pystyttiin tekemään etätyönä. 90-luvulla alettiin myös nähdä etätyön mahdollisuudet ympäristölle. Esitettiin visioita ja projekteja vähenevästä autoilusta ja liikenneuhkien vähenemisestä, mutta vain murto-osa niistä on toteutunut. 90-luvulla suuryritykset alkoivat hyödyntää tietotekniikan tarjoamia mahdollisuuksia ja siirtämään toimintojaan halvemman kustannustason maihin. Toimintoja ulkoistettiin varsinkin maihin, joissa puhuttiin englantia kuten Intiaan ja Irlantiin. (ECaTT, 2000,s. 22)

## 2.1.2. Etätönn muodot



Kuva 1. E-työn eri muodot (Vartiainen, 2004, s.25)

### E-työ

Tässä työssä etätöitä käytetään yleisterminä kaikelle varsinaisen työpaikan tapahtuvalle työskentelylle. Vartiainen (2004) kuitenkin näkee, että e-työ on termi, jolla tarkoitetaan yleisesti sähköisten viestintä- ja yhteistyövälineiden tukemaa työtä.

### Kotona tehtävä etätö

Perinteisiä etätöntekijöitä ovat työntekijät, jotka työskentelevät jatkuvasti vähintään yhden työpäivän tai enemmän kotonaan ja loput työnantajan tiloissa. Etätöntekijöihin lasketaan myös ne, jotka työskentelevät tähän tapaan satunnaisesti alle yhden työpäivän viikossa. (Vartiainen, 2004, s.25)

Lisäksi tunnusmerkkeihin voidaan lisätä, että työskentely tapahtuu tietokoneella ja yhdeydenpito kollegoihin tapahtuu verkkoja pitkin. Tästä voidaan käyttää myös nimitystä e-työ, jolla tarkoitetaan sähköisten viestintä- ja yhteistyövälineiden tukemaa työtä. Työntekijät, jotka etätöskentelevät kotonaan vähintään 90% kokonaistyöajastaan, ovat pysyviä etätöntekijöitä. Työntekijät, jotka taas



työskentelevät alle 90% työajastaan kotonaan, mutta enemmän kuin yhden päivän viikossa luokitellaan vaihtoehtoisiksi etätyöntekijöiksi. (ECaTT, 2000, s.9)

Kotona tehtävä etätyö on yleisin etätyön muodoista. Vartiainen (2004) kirjoittaa, että satunnaisesti kotona töitä tekevien määrä on lisääntynyt voimakkaasti kahdesta miljoonasta yli viiteen miljoonaan.

## Mobiilisyys

Mobiileja etätyöntekijöitä ovat ne, jotka työskentelevät vähintään kymmenen tuntia viikossa poissa kotoaan ja poissa pääasialliselta työpaikaltaan, esimerkiksi liikematkoilla, kenttätyössä, matkustaen tai asiakkaiden tiloissa käyttäen online-yhteyksiä”. (ECaTT, 2000, s.10)

Termi ”mobiilisyys” viittaa yleensä liikkuvuuteen. Työelämästä puhuttaessa mobiilisyys liitetään usein joko fyysiseen liikkumiseen tai langattomaan teknologiaan. Näin ollen mobiilisyys työllä tarkoitetaan sitä, että henkilöllä on mahdollisuus tehdä työtehtäviään teknologian avulla missä ja milloin tahansa. Mobiiliin työhön liittyy siis olennaisesti käsitteet aika ja paikka sekä tietotekniikan käyttö työvälineenä. Mobiiliseksi etätyöntekijöiksi voidaan määritellä sellaiset ihmiset, jotka viettävät suuren osan ajastaan poissa kotoaan tai pääasialliselta työpaikaltaan, esimerkiksi liikematkoilla tai matkustaen käyttäen online yhteyksiä (Vartiainen, 2005, s.31)

Mobiilisen työn paikat voidaan jakaa fyysiseen ja virtuaaliseen paikkaan. Fyysisillä paikoilla tarkoitetaan esimerkiksi työpistettä. Fyysinen paikka voi myös olla liikkuva kuten lentokone. Virtuaaliset paikat taas ovat sähköisiä ympäristöjä tai virtuaalisia tiloja, joissa työskentely tapahtuu. Näitä ovat esimerkiksi Internet ja intranet. Langattoman teknologian myötä voidaan yhä useammin yhdistää liikkuva fyysinen paikka virtuaaliseen paikkaan. Mobiili työ on siis voimakkaimmin kytköksissä langattomaan tieto- ja viestintäteknologiaan. Työntekijät eivät siis ole enää sidottuja työpisteeseensä vaan työhön liittyvät tehtävät voidaan mahdollisesti hoitaa missä päin maailmaa tahansa, ehtona tietenkin pääsy Internetiin. Mobiili työ kehittyykin jatkuvasti tietoteknologian kehityksen myötä. Nykyään langattomien verkkojen yleistymisen on ollut lisäämässä mobiilisen työn suosiota. Mobiili työ saattaaakin

merkitä joillekin työn tekoa viisi päivää viikossa kotoa käsin ja välillä matkustaen ja tekemällä esimerkiksi vuoden aikana vain muutamia käyntejä toimistolla. (Vartiainen, 2005, s. 62 – 63 )

Kaiken kaikkiaan mobiilius tulisi organisaatioissa nähdä koko organisaation toimintajärjestelmän ominaisuutena, eikä vain liittää sitä pelkästään yhteen osatekijään. Mobiilius ei myöskään ole pelkästään yksilöön liittyvää vaan sitä täytyy myös tarkastella mm. työparien ja ryhmien näkökulmasta, jolloin toimijoiden vuorovaikutus nousee keskeiseksi asiaksi kohteissa sekä välineissä. Mobiilius voidaan liittää myös työvälineisiin tai työn kohteeseen. Työvälineet voidaan jakaa käyttökohteensa mukaan joko aineellisiin tai sellaisiin, joiden avulla voidaan siirtää abstrakteja asioita kuten ajatusmalleja sekä käsitteitä. Kohteen mobiilius taas tarkoittaa sitä, että työn kohdetta voidaan siirtää paikasta toiseen joko fyysisessä tai sähköisessä muodossa. (Vartiainen, 2005, s.4-6.)

#### Itsetyöllistetty työ

Etätyöntekijöiden ei tarvitse välttämättä työskennellä jonkin yrityksen työntekijänä tehdäkseen etätyötä. Henkilö voi myös työllistää itsensä esimerkiksi toiminimen kautta. Tällä tarkoitetaan itsetyöllistettyä työtä. Englanniksi käytetään termiä SOHO, joka tulee sanoista small offices – home offices. Monet itsensä työllistävät henkilöt ovat läheisessä kommunikaatiossa tietoteknologian avulla asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja alihankkijoihin. Tyypillisiä ammatteja ovat erilaiset freelancerit ja konsultit. (ECaTT, 2000, s. 11)

#### Muut etätyön muodot

Keskitetty etätyökeskukset ovat yksi ratkaisu, jota yritys voi käyttää. Etätyökeskukset ovat joko yhden tai useamman yrityksen käytössä. Usein tämä tarkoittaa, varsinkin monikansallisten yritysten kohdalla, alhaisemman vaatimustason toimintojen siirtämistä halvemman kustannustason maihin. (ECaTT, 2000, s. 11)

### **2.1.3. Etätyöntekijältä vaadittavat ominaisuudet**

Työntekijä voi siirtyä etätyöhön vain, jos hänen työtehtävänsä sopivat etätyönä tehtäväksi. Tämän lisäksi etätyöntekijältä vaaditaan myös monia henkilökohtaisia ominaisuuksia ja taitoja. Etätyönä tehtävään työhön liittyvät vaatimukset ja vastuut eivät sovi kaikille työntekijöille. Vartiainen (2005) kirjoittaa, että tärkeimpiä etätyöntekijän taitoja ja ominaisuuksia ovat:

- itsenäisyys ja sosiaalisen eristäytyneisyyden sietokyky,
- itseohjautuvuus ja aktiivisuus
- luotettavuus ja vastuuntuntoisuus
- työkokemus ja vahva ammattitaito
- toimivat sosiaaliset verkostosuhteet
- kommunikaatio- ja yhteistyövälineiden käyttötaito
- tietotulvan hallinta
- kirjallisen ilmaisunhallinta.

Vartiainen (2005) toteaa, että hajautetun työn johdolta taas vaaditaan koordinointi- ja organisointitaitoja. Myös empaattisuus ja kuuntelemisen taito ovat toivottavia johtajan piirteitä.

Harpaz (2002) kirjoittaa, että yhtiön ja työntekijän tulee keskustella työskentelymahdollisuuksista ja niiden sopimisesta kullekin yksilölle. Yhtiön tulisi kysyä työntekijältä perustavan laatuisia kysymyksiä ja selvittää onko työntekijä kykenevä työskentelemään itsenäisesti ja tekemään etätyötä.

ECaTT-tutkimus (2000, s.22) kertoo, että Euroopassa 75 prosenttia etätyöntekijöistä oli miehiä vuonna 2000. Etätyöntekijöiden keski-ikä samassa tutkimuksessa oli noin 39 vuotta.

#### **2.1.4. Etätyöntekijöiden päätyypit**

Lilischkin (2003) esittelee viisi erilaista päätyyppiä fyysisesti liikkuvista työntekijöistä. Nämä tyypit esitellään seuraavaksi.

Paikallaan liikkujat pääasiallisesti työskentelevät yhdessä paikassa, mutta heidän työnsä vaatii jatkuvaa liikettä edestakaisin. Heillä on rajattu liikkumisalue, esimerkiksi lääkärit hoitokierroksella sairaalan sisällä.

Jojobotit omistavat työpisteen, jossa pääasiallisesti työskentelevät mutta he työskentelevät myös muualla. Suurin osa töistä on nykyään jojobot-tyyppin mukaista. Työskentely muualla voi tarkoittaa esimerkiksi liikematkaa toiseen kaupunkiin, josta ollaan yhteydessä tietotekniikan avulla ensisijaiseen työpisteeseen.

Heilurit erottuvat muista liikkuvista työntekijöistä, koska heillä on kaksi työpistettä joiden väliä vaihdellaan. Tyypillisin työntekijä tekee osan töistä kotona etätöinä ja osan töistä päätyöpaikallaan esimerkiksi toimistolla. Teknologian avulla voidaan helposti kommunikoida myös kotoa käsin sekä tehdä yhteistyötä muiden kanssa.

Nomadit omistavat enemmän kuin kaksi kiinteää työpaikkaa ja he jatkuvasti liikkuvat paikasta toiseen, esimerkiksi sirkustyöntekijät tai diplomaatit.

Kuljettajat liikkuvat jatkuvasti paikasta toiseen, koska heidän työtä ei voi tehdä vaihtamatta sijaintia, esimerkiksi matkustajakoneen lentäjä.

## 2.2. Hajautetut organisaatiot

Nopeasti kehittyvässä maailmassa projekteja tehdään kasvavassa määrin hajautettujen ryhmien muodossa. Hajautetulla ryhmällä tarkoitetaan ryhmiä tai sen jäseniä, jotka työskentelevät yhteisen toimeksiannon toteuttamiseksi ja tavoitteen saavuttamiseksi eri paikoissa käyttäen apunaan tietoteknologiaa.

(Barcus, 2006, s. 464)

Arnison (2002) viittaa Johnson (2001) kirjoitukseen, jossa todetaan että tyypillistä hajautetuille ryhmille on, että jäsenet tapaavat fyysisesti harvoin tai jopa ei koskaan. Arnison (2002) kirjoittaa, että hajautus toimii myös perinteisissä organisaatioissa ja hajautettujen ryhmien ominaisuuksien ottaminen osaksi perinteistä kasvotusten työskentelyä on lisännyt tuottavuutta. Hajautetun työn voimakkaalle kasvulle Arnison

(2002) on löytänyt seuraavia syitä: globalisaation kehitys, yritysten välisen yhteistyön lisääntyminen ja hajautuksen tarjoamat edut.

Lahtinen (2000) on määritellyt hajautetun työn tietoverkkojen tuottamaksi mahdollisuudeksi murtaa työn fyysisiä rajoituksia ja samanaikaisesti voimistaa eri toimijoiden välistä verkottumista ja yhteistyötä. Mustikkamäki (2003) on vastaavasti korostanut, että työn hajautuminen kytkeytyy yritystoiminnan ja työelämän verkostomaisiin rakenteisiin.

### **2.2.1. Hajautettujen organisaatioiden tyypit**

Ihmisten työhön liittyvä kommunikointitarve on keskeinen organisaatorakenteita muovaava voima. Yhteinen toimeksianto ja tavoite saavat ihmiset välittämään viestejä toisilleen ja työskentelemään yhdessä. Hajautetut organisaatiot, kuten muutkin organisaatiot, perustuvat ihmisten välisiin vuorovaikutus- ja kommunikaatiosuhteisiin. Vuorovaikutusverkosto on se perusta, jolle niin suurten yritysten yhteistyö kuin pienen tiimin toiminta rakentuu. (Vartiainen, 2004, s. 58)

Virtuaaliset yhteisöt ovat sosiaalisia yhteenliittymiä, jotka syntyvät Internetissä, kun kyllin monet ihmiset jatkavat julkista keskustelua kyllin pitkään riittävällä tunteella muodostaakseen henkilökohtaisten suhteiden verkostoja virtuaalitodellisuudessa. Vartiainen (2004) viittaa Rheingoldin (1993) tutkimukseen virtuaalisten yhteisöiden määritelmästä. Vartiainen (2004) jatkaa, että Rheingoldin (1993) kuvaus painottaa viestintä- ja tietoteknologian välityksellä tapahtuvaa vuorovaikutusta ja kommunikointia eri puolilla olevien ihmisten kesken. Tämä ei kuitenkaan tarkoita Vartiaisen mukaan sitä, etteivätkö virtuaalisten yhteisöjen jäsenet voisi tavata myös kasvokkain. Saattaa olla hyödyllistä ja varmasti jännittävää tavata ihmisiä, joiden kanssa on keskustellut ja luonut sitä kautta mielikuvan ja joukon odotuksia heistä. Yhteisöissä ihmiset ovat siis vuorovaikutuksessa ja kommunikoivat vapaaehtoisesti sekä kasvokkain että sähköisesti, joskus pieninä ryhmittyminä ja joskus yksin toimien.

Työorganisaatioita yhdistää ryhmien tapaan yhteinen tavoite ja tehtävä, jota ilman niitä ei ole olemassa. Organisaatiot ryhmitellään eri tasoille. Niitä ovat verkostot,

yrietykset, niiden projektit ja tiimit sekä työparit niin, että ylempät tasot pitävät sisällään alemmat tasot. Hajautetuissa organisaatioissa ryhmät ja yksittäiset työntekijät työskentelevät eri paikoissa ja eri aikaan ja käyttävät sähköisiä välineitä kommunikointiin ja yhteistyöhön. (Vartiainen, 2004, s.61)

Beyerlein (2003) kuvaa hajautetut organisaatiot kolmentyyppisinä:

Maantieteellisesti hajautetut organisaatiot. Globaalisti toimivalla yrityksellä on työntekijöitä ympäri maailmaa. Joidenkin työntekijöiden yhteisenä tehtävänä on tietojärjestelmän ylläpito, käytön tukeminen ja kehittäminen globaalisti. Heillä on yhteinen globaali toimeksianto ja tehtävä.

Ajallisesti hajautetut organisaatiot, jotka ovat järjestäneet toimintansa globaaliksi vuorotyöksi. Joillakin yrityksillä on tuotekehitysprosessi suunniteltu niin, että Yhdysvalloissa työskentelevät suunnittelijat siirtävät työpäivän päätteeksi työnsä japanilaisille insinööreille. Nämä jatkavat siitä mihin Yhdysvalloissa jäätin. Japanilaiset puolestaan siirtävät työn päivän päätteeksi Eurooppaan. Tässä mallissa eriaikaisuutta käytetään systemaattisesti hyväksi vuorotyön tapaan.

Organisaation rajat ylittävät organisaatiot. Organisaation jäsenet kuuluvat itsenäisiin yrityksiin, jotka kuitenkin työskentelevät yhdessä. Voidaan puhua myös verkostoorganisaatiosta, jonka jäseniä yhdistää yhteinen toimeksianto. Yhteinen toiminta voi olla jatkuvaa tai määräaikaista.

### **2.2.2. Organisaatioverkostot**

Vartiainen (2004) kirjoittaa, että tyypillisesti yritys kehittää strategiansa ydinosaamisen ympärille ja hakee sitten kumppaneita, joiden asiantuntijuus ja voimavarat täydentävät sen omaa osaamista. Kun kumppaneiden verkosto toimii useissa paikoissa, ja kun niiden suhteet vaihtuvat usein, voidaan puhua virtuaalisesta organisaatiosta. Virtuaaliset organisaatiot ovat olemukseltaan hajautettuja organisaatioita.

Campbell (1999) toteaa, että organisaatioverkostoja on monenlaisia siinä toimivien osapuolten suhteesta toisiinsa, ja niitä voidaan kuvata useilla eri tavoilla. Tässä esitellään neljä verkostoa kahden ulottuvuuden avulla, joita ovat toimintaympäristön muutoksen määrä ja oppimisvaatimukset:

Sisäisellä verkostolla ei ole suhteita ulospäin. Sisäinen rakenne muodostuu joukosta itsenäisiä liiketoimintayksiköitä, joiden johtoa rohkaistaan tai johdon odotetaan toimivan itsenäisesti emo-organisaation nähdessä. Sisäiset suhteet ovat markkina- ja asiakasohjautuvia. Esimerkiksi matriisiorganisaatio on tällainen verkosto. Siinä määräaikaiset projektit yhdistävät eri toimintoja, ja yhteistyö lakkaa, kun projekti loppuu.

Vakaa verkosto ulkoistaa muut kuin ydinliiketoimintansa saadakseen joustavuutta markkinoilla. Muiden yritysten yksiköt palvelevat ydinyritystä. Suhteet ovat staattiset ja perustuvat sopimuksiin.

Dynaaminen verkosto toimii nopeampaan tahtiin tai epäjatkuvilla ja kilpailluilla markkinoilla, joilla yritykset keskittyvät ydinosamukseen ja käyttävät muita yrityksiä tarpeidensa mukaisesti eri toiminnoissaan. Dynaaminen rakenne eroaa vakaasta rakenteesta niin, että sen ulkoiset suhteet ovat opportunistisia ja perustuvat välittömään hyötyyn mieluummin kuin pitkäaikaiseen luottamukseen ja sopimuksiin.

Virtuaalinen organisaatio esitellään usein määräaikaisena yritysverkostona, joka muotoutuu nopeasti hyödyntääkseen uusia mahdollisuuksia vaihtamalla prosessin aikaa tietoa ja osaamista. Tällaisessa joustavassa Internet yrityksessä joukko osapuolia kokoontuu ydinteknologian tai ydinosamisen ympärille, tuottaakseen ja toimittaakseen uusia tuotteita tai palveluita markkinoille.

## 2.3. Etätyön edut

### 2.3.1. Edut työntekijälle

Itsenäisyys on tärkeimpiä etuja etätyössä. Työntekijä voi määrittellä, ainakin osittain, missä työskentelee ja milloin työskentelee. Valvonnantarve lisääntyy, mutta

työntekijän oma vastuu työstään kasvaa. Harpaz (2002, s.75) kirjoittaa, että itsenäinen työskentely voi parhaimmillaan täyttää yksilön tarpeet vapaudesta, vastuusta ja haasteista. Myös itse työskentelystä voi tulla luonnollisempaa ja rennompaa.

Harpaz (2002) jatkaa, että joustavat työajat ovat myös hyvä esimerkki itsenäisyydestä. Hän kirjoittaa, että etätyöskentely tarjoaa mahdollisuuden työskennellä mihin tahansa aikaan päivällä tai vaikkapa yöllä. Joustaviin työaikoihin kytkeytyy myös vahvasti koko ajanhallinta sisältäen yksilön ajankäytön kokonaisvaltaisen suunnittelun. Joustavat työajat lisäävät tehokkuutta tietotekniikan käytössä, vapaa-ajan suunnittelussa ja elämänhallinnassa.

Etätyöskentely tarjoaa myös paremmat keskittymismahdollisuudet varsinaiselle työnteolle. Parhaimmillaan häiritseviä tekijöitä on paljon vähemmän kuin hektisellä konttorilla. Ei yllättäviä kokouksia tai venyneitä lounastaukoja, jotka hidastavat työntekoa, Harpaz (2002) toteaa. Myös Westfall (1998) on tutkimuksessaan samaa mieltä ja kirjoittaa, että etätyöntekijällä on taipumus tehdä etätyönä tuottavammin töitä kuin toimistossa.

Säästöt matkustamisajoissa ja –kustannuksissa. Parhaimmillaan etätyöskentely tuo selviä kustannussäästöjä ja säästää aikaa. Liikkumisen tarve vähenee ja esimerkiksi liikenteessä syntyvää stressiä ei välttämättä tule, Harpaz (2002) toteaa ja jatkaa, että matkustamisessa säästyneet ajat voidaan käyttää vapaa-aikana. Toisaalta myös matkustaessa voidaan tehdä etätyötä ja näin käyttää matkustusaikaa työskentelyyn. Etätyön vaikutuksista matkustamiseen on kuitenkin ristiriitaisia tietoja ja etätyö ei välttämättä poista matkustamisen tarvetta. Esimerkiksi Lilischkis (2003, s.12) toteaa, että yritysten vuorovaikutus on lisääntynyt. Yhä suurempi osa työntekijöistä on tekemisissä erilaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Tämä lisää matkojen määrää ja matkustamiseen käytettyä aikaa. Myös globalisaatio on lisännyt matkustamista.

Harpaz (2002) lisää vielä yhdeksi etätyöskentelyn eduksi mahdollisuuden hoitaa perheenjäseniä. Kotoa käsin työskentelevä voi samalla hoitaa normaaleita arkiaskareita ja huolehtia esimerkiksi lapsistaan kuten muutenkin. Tällä voidaan tehdä säästöjä esimerkiksi päiväkotimaksuissa ja lisäksi viettää aikaa



mahdollisimman paljon heidän kanssaan. Tätä tukee myös ECaTT-tutkimus (2000, s. 22) jossa todetaan, että juuri perheenhoitaminen on tärkeä motiivi varsinkin naisille. Tutkimuksessa todetaan, että joka toisella naisella, joka harjoitti itsetyöllistettyä työtä, oli alle 6-vuotias lapsi.

Etätyöskentelymahdollisuudet lisäävät myös iäkkäämpien ihmisten työskentelymahdollisuuksia. Esimerkiksi osa-aikaiset työskentelymahdollisuudet paranevat, mutta toisaalta työntekijän oma-aloitteisuus ja kontaktit yritykseen ovat tärkeässä roolissa työpaikan saannin kannalta. (Patrickson, 2002, s.71).

### **2.3.2. Edut organisaatiolle**

Monet tutkimukset todistavat, että etätyöllä on positiivinen vaikutus tuottavuuteen. Esimerkki tällaisesta tutkimuksesta on Hessen ja Granthamin (1991) tehty Electronically distributed work communities. Siinä todetaan, että parantunutta tuottavuutta edustaa myös henkilökonfliktien väheneminen. Organisaation käyttämä aika ja vaiva näiden ratkomiseen vähenee ja resursseja voidaan kohdentaa tärkeämpiin asioihin.

Etätyöskentelymahdollisuus kasvattaa yrityksen henkilöstörekrytointipotentiaalia. Yritys voi siirtää tuotantoaan ulkomaille tai hankkia sieltä työvoimaa. Sama pätee myös kotimaahan sisäisesti. Harpaz (2002) kirjoittaa, että tällä voidaan turvata työvoimansaataavuus, jollei riittävästi haluttua työvoimaa ole saatavilla nykyiseltä toimialueelta. Lisäksi voidaan kasvattaa osa-aikaisten työntekijöiden määrää. Esimerkiksi opiskelijoille voidaan tarjota osa-aikatyötä ja heidän on siihen helppo tarttua, koska työn voi tehdä kotoaan.

Sairauspoissaolojen merkittävä vähentyminen on iso taloudellinen tekijä jokaiselle yritykselle. Lapsen sairastuminen, huonot sääolot ja liikenneuhkat eivät ole enää syy poissaoloille ja niihin aiemmin käytetyt poissaolot ovat vähentyneet merkittävästi, Harpaz (2002) kirjoittaa. Moni pystyy työskentelemään kotonaan työt loppuun, vaikka olisikin hieman kuumeisena, Harpaz (2002) lisää.

Yleiset kustannussäästöt. Etätyöskentelyn lisääminen tuo yrityksille myös selviä kustannussäästöjä. Näitä säästöjä tulee esimerkiksi vuokratuloissa, ja kustannuksissa, joita työntekijä toimiston työpisteineen aiheuttaa. Matkustuskulut vähenevät ja lisäksi työntekijät tekevät helpommin ylitoita ja korvauksetta kotonaan, Harpaz (2002) kirjoittaa. Kaczmarzyk (2004) kirjoittaa, että Cost per Person-malli on toimiva mitattaessa kustannussäästöjä joita vaihtoehtoisista työskentelyjärjestelyistä syntyy.

Harpaz (2002) viittaa Pratt (1993) artikkeliin, jossa todetaan, että parantuneet työskentelyolosuhteet lisäävät myös työskentelymotivaatiota. Etätyömahdollisuus lisää työviihtyvyyttä ja voi myös parhaimmillaan sitouttaa työntekijää paremmin yritykseen. Nilles (1994) artikkeli on myös samaa mieltä ja kirjoittaa, että mitä joustavammalla työskentelymahdollisuudet työntekijälle tarjotaan niin sitä tuottavammin ja motivoituneemmin työntekijä työskentelee. Etätyömahdollisuudet myös edesauttavat paremman yrityskuvan rakentamisessa. Tällä tarkoitetaan sitä, että modernit työskentelymahdollisuudet antavat kuvan eteenpäin suuntautuvasta yrityksestä ja voivat parantaa työntekijöiden tulevaa rekrytointia, Harpaz (2002) toteaa. Kaczmarczyk (2004) kirjoittaa, että vaihtoehtoiset työskentelymahdollisuudet antavat kustannussäästöjä yritykselle, mutta huolellinen suunnittelu on tärkeää. Kaikkia työntekijöitä ei kannata sijoittaa koteihinsa vain pelkkien kustannussäästöjen takia.

Etätyö tarjoaa yritykselle mahdollisuuden resurssien käytön tehostamiseen ja joustavoittamiseen. Etätyön avulla yritys voi nopeasti ja tehokkaasti sopeutua toimintaympäristön muutoksiin. Parhaimmillaan etätyöjärjestelyt ovat osa yritystoiminnan kehittämistä; liike-toimintaprosessien tehostamista ja uudelleen suuntaamista työntekijöiden elämäntilanne ja henkilökohtaiset tarpeet huomioon ottaen. (Pekkola, 2002, s.19)

## 2.4. Etätyön ongelmat

### 2.4.1. Ongelmat työntekijälle

Harpaz (2002) kirjoittaa, että etätyöntekijöillä voi esiintyä tunnetta ryhmään kuulumisen puutteesta. He saattavat kokea oman panoksensa yhteisiin tavoitteisiin ja tuloksiin huonompina kuin muilla työntekijöillä. Harpaz (2002) viittaa Bussingin (1998) artikkeliin, jossa todetaan, että etätyöntekijät kertovat olevansa eristyksissä ja tuntevat itsensä ulkopuolisiksi ja yksinäisiksi yhtiön erilaisissa tehtävissä. Etätyöntekijöillä voi esiintyä ahdistusta, koska fyysistä sosiaalista kanssakäymistä toisen kanssa ei ole niin paljon kuin normaaleissa toimisto-oloissa. Vitterso (2003) on kirjoittanut tutkimukseensa suoran lainauksen norjalaisen etätyöntekijän kommentista, joka tulkitsee hyvin asiaa. ”Mikäli haluaa ylläpitää sosiaalisen suhteen muihin työntekijöihin ja sitä kautta saada myös mielenkiintoisempia työtehtäviä niin tulee myös olla fyysisesti läsnä työpaikalla. Ihanteellinen tilanne on mielestäni, kun työskentelee kolme päivää viikossa toimistolla ja kaksi päivää kotonaan”. Myös Arnison (2002) toteaa saman sosiaalisen eristyneisyyden ongelman ja lisää, että etätyöntekijöiden on vaikeampi tutustua esimerkiksi uusiin työntekijöihin.

Donellyn artikkelissa How ”free” is the free worker? on tehty tutkimus suureen Iso-Britannialaiseen konsultointiyritykseen, joka työllistää noin 18500 työntekijää ympäri Iso-Britanniaa. ”Poissa näkyvissä, poissa mielistä”, näin pelkäsi moni haastateltava eli etätyöntekijöinä heidät unohdettaisiin ja heidän työskentelyään ei pidettäisi niin tehokkaana kuin toimistolla. Lisäksi moni pelkäsi, että etätyöskentelijöinä he eristäytyisivät työyhteisöstä. He kaipasivat toimiston sosiaalista ympäristöä aina kahvipöytäkeskusteluista alkaen. Moni haastateltu totesi myös, että he yksinkertaisesti haluavat pitää työasiat työpaikalla ja koti on ”pyhitetty” aivan muihin asioihin.

Harpaz (2002) kirjoittaa, että joillekin etätyöntekijöille on vaikeaa erottaa normaali kotielämä työelämästä, kun työt tehdään kotona. Etätyöntekijöillä voi esiintyä tunnetta, että he ovat nyt kokoajan töissä ja tavoitettavissa. Tätä samaa tunnetta saattaa esiintyä myös työntekijän perheenjäsenillä. Ratkaisuna Harpaz (2002) tarjoaa selvää aikataulutusta ja rajanvetoa milloin tekee töitä ja milloin on vapaa-ajalla. Etätyöntekijät saattavat myös kokea paineita perheen ja jopa naapuriston taholta. Nämä voivat kyseenalaistaa etätyöntekijän tekemän työn arvon ja vaatimustason, koska hänellä ei ole muuta työskentelypaikkaa. Toisaalta myös

työpaineet voivat heijastua negatiivisesti etätyöntekijän perheeseen, sillä he ovat lähimmät ihmiset, joihin etätyöntekijä voi purkaa esimerkiksi kiukkuaan.

Arnison (2002) kirjoittaa, että kommunikaatio-ongelmat voivat haitata etätyöskentelyä. Tällä hän tarkoittaa teknisiä seikkoja kuten ongelmia tiedostojen jaossa, yhteyksien katkeamisia ja muita yhteysongelmia, jotka estävät toimivan yhteydenpidon.

Itsekuri työnteossa. Harpaz (2002) kirjoittaa, että etätyöskentelyssä vallitseva itsenäisyys korostaa myös itsekurin vaatimusta. On tärkeää, että työntekijä pystyy noudattamaan tekemiään työskentelyaikataulujaan. Etätyöntekijöillä voi esiintyä joko selvää laiskuutta työntekoon tai sitten ääripäässä suoranaista työriippuvuutta. Etätyöntekijä ei pahimmassa tapauksessa osaa lopettaa työntekoaan ja lopulta tämä johtaa työuupumukseen, Harpaz (2002) analysoi. Etätyöntekijä saattaa myös kohdata kohtuuttomuutta kollegoiltaan tai esimiehiltään. Harpaz (2002) kertoo, että näyttää esiintyvän asennetta, jossa etätyöntekijän odotetaan päivystävän kellon ympäri ja hänelle voi soittaa milloin tahansa, kun jokin tehtävä tulee saada tehtyä.

Mikäli työntekijää kohtaa jokin este tai ongelma työnteossa niin toimistolla on yleensä avustava henkilö käytettävissä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sihteeriä ja teknistä henkilökuntaa. Harpaz (2002) kirjoittaa, että etätyöntekijä taas työskentelee itsenäisesti ja ongelman sattuessa työnteko voi viivästyä. Myöskin työuralla eteneminen voi kärsiä etätyön takia, Harpaz (2002) toteaa ja viittaa Perinin (1991) kirjoitukseen, jossa todetaan, että työntekijän on vaikeampi edetä urallaan. Tätä väitettä Perin (1991) perustelee sillä, että työntekijä on paljon poissa varsinaiselta työpaikalta. Hän jatkaa, että on esitetty selvää korrelaatiota työntekijän läsnäolon ja uralla etenemisen välillä. Perez (2002) jatkaa samasta aiheesta ja toteaa, että monet yhtiöt, jotka ovat osallistuneet etätyötutkimuksiin, ovat myös säätäneet etätyöntekijöilleen yhden pakollisen ”näyttäytymispäivän”. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijän pitää työskennellä vähintään yksi päivä viikossa toimistolla ja tällä vältetään työntekijän täydellinen eristäytyminen.

Etätyöhön sopeutumiseen vaikuttaa paljon työntekijän ominaisuudet. Kaikki eivät vain ole sopivia tekemään etätyötä. Joillekin voi olla vaikeaa sopeutua

työskentelemään itsenäisesti, Harpaz (2002) toteaa. Juridiset kysymykset voivat myöskin muodostaa ongelmia ja ristiriitatilanteita ja ne tulee huolellisesti selvittää. Harpaz (2002) kirjoittaa, että työntekijän asema esimerkiksi onnettomuustilanteesta voi olla kyseenalainen. Mikäli etätyöntekijä vaikkapa kaatuu kotonaan niin onko hän sitten kaatunut työajallaan vai vapaa-ajallaan ja minkä vakuutuksen piiriin hän kuuluu? Harpaz (2002) jatkaa, että työntekijän tulee myös selvittää oikeutensa sairauslomiin ja ylityökorvauksiin.

#### **2.4.2. Ongelmat organisaatiolle**

Turvallisuus ja tiedon suojaaminen on yksi tärkeimmistä haasteista joita organisaatiot kohtaavat suunnitellessaan etätyöskentelyä. Sturgeon (1996, s.36) kirjoittaa, että tietoturva-asiat tulee käydä tarkasti läpi jokaisen etätyöntekijän kanssa. Valvontaan kuuluu myös säännöllinen tarkkailu ja mahdollisten heikkouksien huomaaminen jo ennen vahingon tapahtumista.

Etätyönteko mullistaa erityisesti perinteisiä keskitettyjä organisaatioita. Harpaz (2002) kirjoittaa, että perinteisissä organisaatioissa työtä on totuttu valvomaan läheltä työntekijää ja etätyö nähdäänkin uhkana menettää tämä valvonta. Harpaz (2002) jatkaa, että organisaatiomuutokset etätyötä tukevammiksi edellyttävät johdolta kouluttautumista uusiin johtamistapoihin. Tämä taas tietää lisäkustannuksia yritykselle. Harpaz (2002) toteaa myös, että yritysjohdon on vaikeampi kontrolloida ja huomata etätyöntekijöiden motivoituneisuutta ja sitoutumista työhön, koska he eivät ole päivittäin läsnä. Etätyö myös tuo mukanaan totuttujen työkäytäntöjen muuttumista. Yritykset haluavat valvoa etätyöntekijöiden työpanosta esimerkiksi erilaisten raporttien kautta. Tämä taas vaatii lisää resursseja yhtiöltä. Lisäksi johdon tulee antaa useammin palautetta etätyöntekijöille kuin normaaleille työntekijöille. Tämä taas aiheuttaa lisätyötä sekä johdolle että työntekijälle ja se vie taas aikaa itse työn tekemisestä, Harpaz (2002) kirjoittaa.

Pöyriä toteaa väitöskirjassaan *Understanding Work in the Age of Information* (2006, s. 128), että etätyöskentely on kuvattu joissakin lähteissä liian optimistiseksi työvaihtoehdoksi. Hänen mielestään tuottavin tiimityöskentely tapahtuu tilanteessa jossa kaikki henkilöt ovat fyysisesti läsnä.

Koulutus- ja organisaatiouudistuskustannusten lisäksi etätyö aiheuttaa kustannuksia etätyöntekijän työskentelylaitteissa ja ohjelmissa. Lisäksi myös tukipalvelut kuten tekninen tuki aiheuttavat lisäkustannuksia etätyöntekijöille, Harpaz toteaa.

Perez (2002) kirjoittaa, että etätyöskentelyn joustavat työajat voivat myös aiheuttaa ongelmia yhtiön eri sidosryhmille. Yhtiön tulee varmistaa, että esimerkiksi asiakaspalvelu ei kärsi etätyön takia. Ongelma voi ilmetä, jos etätyöntekijät tekevät töitä milloin tahansa, mutta asiakasyritykset työskentelevät normaalin toimistoajan mukaan eli ns. yhdeksästä viiteen.

Harpaz (2002) kirjoittaa, että samat juridiset ongelmat ja ristiriitatilanteet, jotka ovat ongelmia työntekijälle, ovat ongelmia myös organisaatiolle.

### **3. Yhteenveto**

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena oli käydä läpi erilaisia teorioita etätyöskentelystä ja hajautetuista organisaatioista. Tarkoituksena oli tutkia laajalaisesti eri kirjallisuuslähteitä aihepiiristä. Tavoite oli selvittää mitä tarkoitetaan etätyöllä ja hajautetuilla organisaatioilla. Tutkielman päätavoitteena oli käsitellä mahdollisia etuja ja ongelmia, joita etätyöstä on yksilöille ja organisaatioille. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi pyrin käymään läpi mahdollisimman laajasti kirjallisuudessa esiteltyjä etätyön etuja ja ongelmia. Tutkielman rajauksissa totesin, ettei työssä käsitellä varsinaisia etätyöskentelyvälineitä eikä etätyöstä ympäristölle ja yhteiskunnalle aiheutuvia etuja ja haittoja. Näitä asioita ei työssä käsiteltykään.

Etätyö ilmoitetaan joissakin yhteyksissä e-työn alamuotona, mutta sitä voidaan myös hyvin käyttää yleisnimenä kaikelle etätyöskentelylle. Etätyöllä tarkoitetaan työskentelyä vaihtoehtoisessa työskentelypaikassa ja vaihtoehtoisilla työskentelyajoilla. Etätyöskentely voi olla joko kokopäiväistä tai vain osittaista. Työ voi tapahtua sekä fyysisissä tiloissa että tietoverkkojen ulottuvuudessa.

Etätyö 80-luvulla tarkoitti käytännössä pysyvää kotona tehtävää työtä. Tähän oli syynä pääasiassa se, että teknologia oli rajoittunutta ja vain harvat etätyöntekijät

pystyivät pitämään yhteyttä työnantajaan/asiakkaisiin tietoverkkojen välityksellä. Ilmapiiri tuohon aikaan oli joissakin maissa erittäin negatiivista etätyölle ja niissä tehtiin jopa lakialoitteita etätyön kieltämiseksi. 90-luvulla asenteet etätyöhön alkoivat muuttua positiivisemmiksi. Tähän vaikutti paljon se, että tietotekniikka alkoi kehittyä nopeasti ja yhteydet sekä työskentelymahdollisuudet paranivat. Tämän ansiosta yhä useampia työtehtäviä pystyttiin tekemään etätyönä.

Etätyöskentelyn muotoja ovat kotona tehtävä etätyö, mobiili työ ja itse työllistetty työ. Kotona tehtävällä etätyöllä tarkoitetaan perinteisiä etätyöntekijöitä, jotka työskentelevät jatkuvasti vähintään yhden työpäivän tai enemmän kotonaan ja loput työnantajan tiloissa. Lisäksi tunnusmerkkeihin voidaan lisätä, että työskentely tapahtuu tietokoneella ja yhdeydenpito kollegoihin tapahtuu verkkoja pitkin. Kotona tehtävä etätyö on yleisin etätyön muodoista. Mobiileja etätyöntekijöitä taas ovat ne, jotka työskentelevät vähintään kymmenen tuntia viikossa poissa kotoaan ja poissa pääasialliselta työpaikaltaan, esimerkiksi liikematkoilla, kenttätyössä, matkustaen tai asiakkaiden tiloissa käyttäen online-yhteyksiä. Henkilö voi myös työllistää itsensä esimerkiksi toiminimen kautta, tällä tarkoitetaan itsetyöllistettyä työtä. Monet itsensä työllistävät henkilöt ovat läheisessä kommunikaatiossa tietoteknologian avulla asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja alihankkijoihin.

Etätyöskentely ei sovi kaikille ja se vaatiikin tekijältään tiettyjä ominaisuuksia. Näitä ovat muun muassa itsenäisyys ja sosiaalisen eristäytyneisyyden sietokyky, itseohjautuvuus ja aktiivisuus sekä luotettavuus ja vastuuntuntoisuus.

Nopeasti kehittyvässä maailmassa projekteja tehdään kasvavassa määrin hajautettujen ryhmien muodossa. Hajautetuissa organisaatioissa ryhmät ja yksittäiset työntekijät työskentelevät eri paikoissa ja eri aikaan ja käyttävät sähköisiä välineitä kommunikointiin ja yhteistyöhön. Hajautetut organisaatiot voivat olla kolmen tyyppisiä. Maantieteellisesti hajautetut organisaatiot, joissa globaalisti toimivalla yrityksellä on työntekijöitä ympäri maailmaa. Globaalia vuorotyötä tekevät taas ajallisesti hajautetut organisaatiot. Organisaation rajat ylittävissä organisaatioissa työntekijät kuuluvat itsenäisiin yrityksiin, jotka kuitenkin työskentelevät yhdessä.

Etätyön tärkeimpiä etuja yksilölle on itsenäisyys. Itsenäinen työskentely voi parhaimmillaan täyttää yksilön tarpeet vapaudesta, vastuusta ja haasteista. Myös itse työskentelystä voi tulla luonnollisempaa ja rennompaa. Joustavat työajat ovat myös osa itsenäisyyttä ja ne parhaimmillaan kehittävät koko elämänhallintaa. Kotona tehtävän etätyön ohessa on myös helpompi hoitaa perhettään.

Monet tutkimukset todistavat, että etätyöllä on positiivinen vaikutus tuottavuuteen. Henkilökonfliktien väheneminen on yksi esimerkki tuottavuuden paranemisesta, sillä silloin voidaan käyttää niistä vapautuvia resursseja parempiin tarkoituksiin. Etätyöskentelymahdollisuus ja organisaation hajautus parantavat myös yrityksen henkilöstörekrytointia. Etätyöstä voi tulla yritykselle myös selviä kustannussäästöjä. On todettu, että sairauspoissaoloja etätyöntekijöillä on vähemmän. Lisäksi kustannussäästöjä tulee myös pienemmästä toimitilatarpeesta, koska varsinaisella konttorilla työskentelee pienempi henkilökunta. Parantuneet työskentelyolosuhteet lisäävät myös työskentelymotivaatiota. Etätyömahdollisuus lisää työviihtyvyyttä ja voi myös parhaimmillaan sitouttaa työntekijää paremmin yritykseen. Tämä taas osaltaan parantaa yrityskuvaa ja auttaa esimerkiksi rekrytoinnissa.

Yhtenä yleisempänä ongelmana etätyöntekijöillä esiintyy tunnetta ryhmään kuulumisen puutteesta. He saattavat tuntea itsensä yksinäisiksi ja ulkopuolisiksi. Heillä voi esiintyä myös ahdistusta siitä, että sosiaalista kanssakäymistä ei ole niin paljon kuin normaaleissa toimisto-oloissa. Joillekin etätyöntekijöille saattaa myös muodostua ongelmaksi erottaa työaika ja vapaa-aika. Työn selkeä aikataulutus on etätyössä tärkeää, sillä ilman sellaista etätyöntekijä saattaa tehdä liian paljon töitä ja olla koko ajan tavoitettavissa. Tämä taas saattaa johtaa työuupumukseen.

Etätyöntekijällä voi olla myös puutteelliset tukipalvelut käytössään verrattuna toimistolla työskentelyyn. Lisäksi uralla eteneminen saattaa kärsiä. Tutkimuksissa on esitetty, että on selvää korrelaatiota työntekijän läsnäolon ja uralla etenemisen välillä. Kyseenalaisia tilanteita saattaa esiintyä myös erilaisissa vahinko- ja korvaustilanteissa. Näitä voi olla esimerkiksi vakuutuksissa, sairauslomissa ja ylityökorvauksissa.



Turvallisuus ja tiedon suojaaminen on yksi tärkeimmistä haasteista, joita organisaatiot kohtaavat suunnitellessaan etätyöskentelyä. Tästä taas aiheutuu lisäkustannuksia koulutuksessa. Myös yritysjohdolle kohdistuu paineita uusien johtamistapojen oppimiseen. Etätyöskentelyn joustavat työntekijät voivat aiheuttaa ongelmia yritykselle. Voi ilmetä tilanteita, joissa sidosryhmien palvelu kärsii, kun etätyöntekijät eivät olekaan tavoitettavissa normaaleina toimistoaikoina.

Etu/Ongelma	Työntekijä	Organisaatio
+	Joustavuus Työskentelyolot Matkustus Kotiasioiden hoito Laajentuneet työskentelymahdollisuudet	Tuottavuus Rekrytointi Sairauspoissaolot Kustannussäästöt Yrityskuva
-	Ryhmäänkuuluminen Sosiaalisuus Työajan hallinta Kommunikaatio Tukipalvelut Vastuukysymykset	Turvallisuus ja tietoturva Valvonta Koulutuskustannukset Vastuukysymykset Työskentelyajat ja tavoitettavuus

Kuva 2. Yhteenveto etätyön eduista ja ongelmista työntekijälle ja organisaatiolle

## 4. Johtopäätökset

Etätyölle löytyi työtä tehdessä monia eri määritelmiä ja näiden eräänlaisena kompromissina etätyötä voisi pitää teknologian avulla pääsemiseksi työn edellyttämiin toimintoihin, ajasta ja paikasta riippumatta. Mielestäni oli ristiriitaista se, että joissain lähteissä etätyöstä tehtiin e-työn alalaji. Tästä ei näyttänyt kuitenkaan olevan mainintaa todellakaan kaikissa lähteissä, ja mielestäni etätyö on paras termi kuvaamaan etätyöskentelyä.

Syitä hajautetuille organisaatioille on monia. Toimintoja halutaan siirtää halvemman kustannustason alueille ja, että työvoimaa on nykyisellä toimipaikalla rajallisesti tarjolla. Yritykset haluavat myös olla lähellä asiakkaitaan. Tämä asettaa paineita myös alihankkijoille siirtyä päämiehensä mukana. Hyvänä esimerkkinä voi mainita Nokian, se on siirtänyt tuotantoaan varsinkin Intiaan ja Aasiaan. Tämä on pakottanut myös sen alihankkijat siirtymään samoille paikkakunnille. Nokian alihankkijat kuten Perlos ja Elcoteq lopettivatkin Suomen tuotantolaitoksensa. Julkinen sektori voi hajauttaa toimintaansa ja vaikuttaa toimillaan esimerkiksi ns. rakennemuutosalueille. Valtion toimintoja hajauttamalla luodaan korvaavia työpaikkoja ja verotuloja Helsingin ulkopuolelle. Globaaleille yrityksille Kiina, Intia ja muut matalien kustannustasojen maat tarjoavat kustannustehokkuuden lisäksi myös mahdollisuudet voimakkaasti kasvavilla markkinoilla. Korkean kustannustason maiden kuten Suomen osaksi jää tuotekehitys ja palvelut. Viime aikoina tosin on myös tuotekehitystä siirtynyt halvemman kustannustason maihin.

Nämä globaalisti hajautetut toimipisteet lisäävät myös matkustamista niiden välillä. Kuitenkin kirjallisuudessa todettiin etätyön aiheuttavan vähenevää matkustustarvetta ja näin kustannussäästöjä. Lisäksi vähenee myös todennäköisyys liikenneonnettomuudelle. Mielestäni tämä on erittäin mielenkiintoinen ristiriita. Jos työntekijän ei tarvitse joka päivä käydä konttorilla tai hän tekee kokonaan työt kotoaan, niin matkustamisen tarve vähenee ja nämä yllämainitut edut toteutuvat. Liikenneonnettomuuden todennäköisyyden kohdalla etu pätee varsinkin, jos käytetään kulkuneuvona autoa, sillä autoilu altistaa todennäköisemmin onnettomuudelle kuin esimerkiksi juna tai lentokone. Globaalisti hajautettujen toimipisteiden välillä kuitenkin täytyy tehdä matkustusta ja yleensä lentäen. Tämä siis

pakostakin lisää matkustusta, sillä ei videoneuvotteluillakaan voida kaikkea ratkaista. Lisäksi isolle yhtiölle nämä syntyneet matkakustannukset ovat varmasti pieni vaihtoehtoiskustannus, kun vaakakupissa painavat suuret tuotantotekijöistä johtuvat kustannussäästöt. Yksilölle tämä taas vaikuttaa negatiivisesti matkustelun lisääntymisenä. Jotkut varmasti matkustelusta pitävätkin, mutta toistuvat työmatkat ovat kaikille pitkällä tähtäimellä kuormittavia. Varsinkin pidemmällä matkoilla tulee lisäksi aikaerorasitus.

Minussa herätti ristiriitaisia ajatuksia, kun henkilökonfliktien väheneminen etätöiden ansiosta oli lueteltu kirjallisuudessa yrityksen kustannussäästöihin. Mielestäni on kyseenalaista, että vähenevätkö konfliktit, kun kommunikointi ei ole niin sanotusti kasvot vastakkain. Mielestäni kasvottomassa kommunikoinnissa kuten esimerkiksi sähköpostin välityksellä voi tapahtua jopa helpommin konflikteja ja väärinymmärryksiä eri osapuolten välillä. Mielestäni tämä madaltaa kynnystä ”töksäyttää” asiansa ja aiheuttaa väärinymmärrystä, vaikka mitään vakavampaa ei tarkoittaisikaan. Sähköpostin lisäksi tämä vielä korostuu erilaisissa pikaviestitysohjelmissa. Tällaiset asiat on varmasti hyvä ottaa huomioon organisaation sisäisissä käytännöissä ja erityisesti johtamisessa. En kuitenkaan epäile sitä, etteivätkö konfliktit työpaikalla vähenisi, kun ei olla niin paljon fyysisesti samoissa tiloissa. Kuitenkin tämä herättää kysymyksen, että onko siirtyminen etätöihin todellinen ratkaisu tähän ongelmaan? Oikeat syyt ovat varmasti jossain paljon syvemmillä.

Kustannussäästöt toimitilojen vuokrissa ovat varmasti totta, kun työntekijät tekevät kasvavassa määrin etätöitä. Kuitenkin mielestäni kirjallisuudessa oli käsitelty vähän sitä, että millaisia muutoksia toimitiloihin muuttuneet tarpeet tuovat. Kuinka niiden työntekijöiden tarpeet huomioidaan, jotka työskentelevät esimerkiksi kerran viikossa toimitiloissa? Panin myös merkille selvän trendin kirjallisuudesta, että mitä tuoreempi oli tutkimuksen tekovuosi niin sitä raikkaammin ja positiivisemmin etätöihin suhtauduttiin. Voikin siis kysyä, että onko etätö siltenkään tänä päivänä este esimerkiksi uralla etenemiselle? Mielestäni se ei ole esteenä, varsinkin jos on muuten pätevä henkilö.

Sosiaalisen kanssakäymisen vähyys mainittiin suurimpana etätyön ongelmana työntekijälle. Mielestäni tämä voi olla jopa liioittelua, jos sosiaaliset suhteet ja kaveriverkostot ovat muuten hyvällä mallilla. Etätyö ei tarkoita sitä, että kokoajan ollaan eristyksissä neljän seinän sisällä.

Mielestäni loppujen lopuksi edut ja ongelmat, mitä etätyöstä organisaatiolle ja etätyöntekijälle aiheutuu, ovat kuitenkin yhteisiä asioita. Työtä tehdään yhdessä ja mikäli toisella on ongelmia, niin se ei voi olla heijastumatta toiseen osapuoleen.

Tämän kandidaatintutkielman teko on lisännyt varmasti tietämystäni tutkimusaiheesta ja luonut hyvän pohjan ajatellen jatkoa eli Pro gradua, johon pyrin liittämään tämän kandidaatintutkielman. Tutkielma herätti monia kysymyksiä ja empiirisen osion Pro graduun voisi koota tekemällä haastatteluja ja keräämällä dataa kyselylomakkeella. Tutkielmassa käsitellyistä aihepiireistä mielenkiintoisimmalta vaikuttaa globaalisti hajautettujen toimipisteiden vaikutus organisaatioon ja sen työntekijöiden matkustukseen. Tästä tulisi varmasti erittäin herkullinen aihe, mutta sen toteuttaminen vaatisi Pro gradun tekemistä suureen ja globaaliin yritykseen.

## Lähteet

Arnison, L. and Miller, P. (2002) Virtual teams: a virtue for the conventional team. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14. No. 4. (166-173)

Barcus, A. and Montibeller, G. (2006) Supporting the allocation of software development work in distributed teams with multi-criteria decision analysis. TD Securites, Toronto.

Beyerlein, M.M., Freedman, S., McGee, C and Moran, L. (2003) Beyond teams. Building teams. Building the collaborative organizations. Jossey-Bass/Pfeiffer, San Francisco.

Bussing, A. (1998) Teleworking and quality of life. Routledge, London

Campbell, A. (1999) Knowledge management in the Web enterprise. Exploiting communities of practise.

Donnelly, R. (2006) How "free" is the free worker?, *Personal Preview*, Vol.1 (74-98)

ECaTT (2000) Benchmarking Progress on New Ways of Working and New Forms of Business Across Europe. ECaTT Final Report. IST Program., Brussels.

Saatavilla: <http://www.ecatt.com>

Etätyö Suomessa, (2008)

saatavilla: <http://www.ework.fi>

Harpaz, I. (2002) Advantages and disadvantages of telecommuting for individual, organization and society. *Work Study* 51/2, University of Haifa, Israel (74-80)

Hesse, B. and Grantham, C.E. (1991) Electronically distributed work communities. *Electronical Networking: Research Application and Policy*, Vol. 1 (4-17)

Johnson, P. Heimann, V. and O'Neill, K. (2001) The wonderland of virtual teams. *Journal of Workplace Learning*, Vol 13. No. 1. (24-29)

Kaczmarczyk, S. (2004) Financial impact of alternative workplace strategies. *Journal of Facilities Management*, Sep 3/2 (117-124)

Lilischkis, S. (2003) More yo-yos, pendulums and nomads: trends of mobile and multi-location work in the information society. STAR. Issue report n. 36.

Lahtinen, P. (2002) Hajautettu työ Pirkanmaalla. Esiselvitys. Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus, Tampere.

Mustikkamäki, N. (2003) Työn hajautuminen verkostoyhteiskunnassa. Jäsennys etätyöhön ja yritysten sisäisiin verkostoihin 9 case-yrityksen kautta. Sisäasiainministeriö, Helsinki.

Patrickson, M. (2002) Teleworking: potential employment opportunities for older workers? *International Journal of Manpower* 23,8. (704-715)

Perez, M.P., Sanchez, A.M. and de Luis Carnier, M.P. (2002) Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation* 22 (775-783)

Pekkola, J. (2002) Etätyö Suomessa: Fyysiset, virtuaaliset, sosiaaliset ja henkiset työtilat etätyöympäristönä. Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.

Perin, C. (1991) The moral fabric of the office: panoptical discourse and schedule flexibilities. *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 9 (241-268)

Pratt, J.H. (2003) Teleworking Comes of Age with Broadband. *Telework America Survey 2002. A Telework America Research Report of the International Telework Association & Council.*

Pöyriä, P. (2006) Understanding work in the age of information: Finland in focus. Tampere University Press, Tampere.

Rheingold, H. (1993) The virtual community: homesteading on the electrical frontier. Harper, USA.

Sturgeon, A. (1996) Telework: threats, risks and solutions. Information Management & Computer Security 4/2 (27-38)

Sitra/Työterveyslaitos (2000) Tietointensiivinen työ -kärkihanke. Suunnitteluvaiheen loppuraportti.

Vartiainen, M. (2004) Hallitse hajautettu organisaatio: paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen. Talentum, Helsinki.

Vartiainen, M. (2005) Mobiilin työn haasteet. Työministeriö, Helsinki.

Vitterso, J. et al. (2003) Impacts of home-based telework on quality of life for employees and their partners, quantitative and qualitative results from a European survey. Journal of Happiness Studies 4. (201-233)

Westfall, R.D. (1998) The microeconomics of remote work. Idea Group Publishing, London.