



# Turvallisesti etänä – työhyvinvointi ja sen johtaminen etätyössä

**Työsuojelurahasto hankenumero 200392**

**Anne Mäkikangas, PsT, Työpsykologian dosentti  
Työelämä tutkimuksen tenure track –professori  
Työelämän tutkimuskeskuksen johtaja  
Tampereen yliopisto**

# Turvallisesti etänä – työhyvinvointi ja sen johtaminen etätyössä –tutkimusryhmä

PI, tenure track –professori Anne Mäkikangas  
(psykologia)



Tutkijatohtori Kirsi Sjöblom (psykologia)

Professori Atte Oksanen  
(sosiaalipsykologia)



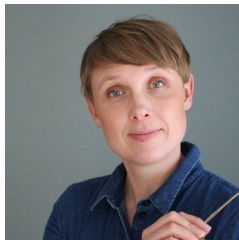
Tutkimusavustaja Soile Juutinen  
(psykologia)



Professori Harri Melin (sosiologia)



Yliopisto-opettaja Jaana-Piia  
Mäkinieniemi (sosiaalipsykologia)



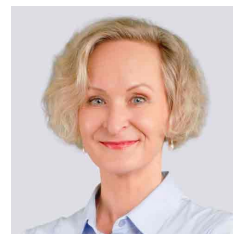
Emeritusprofessori Clas-Håkan Nygård  
(työterveys)



Yliopistotutkija Kati Tikkamäki  
(kasvatustiede)



Vanhempi tutkija Virpi Ruohomäki  
(Työterveyslaitos)



## Hankkeen keskeisinä tavoitteina oli selvittää:

- 1) Tunneperäisen työhyvinvoinnin ajallista kehitystä koronapandemian aikana
- 2) Työhyvinvoinnin selittäjiä
  - Työntekijän voimavarat ja toiminta
  - Etätyöspesifit työn voimavarat
  - Organisaatiotason toiminta
- 3) Psykologisen turvallisuuden merkitystä etätyössä



# Turvallisesti etänä -hankkeen aikajänne ja aineistonkeruut

Kysely T1  
Huhtikuu 2020  
( $n = 2269$ , 32 %)

Kysely T2  
Kesäkuu 2020  
( $n = 909$ , 63 %)

Kysely T3  
Lokakuu 2020  
( $n = 670$ , 82 %)

Kysely T4  
Helmikuu 2021  
( $n = 535$ , 83 %)

Kysely T5  
Marras/joulukuu  
2021 ( $n = 382$ , 88 %)

Koronan aiheuttama etätyö 18.3.2020 alkaen

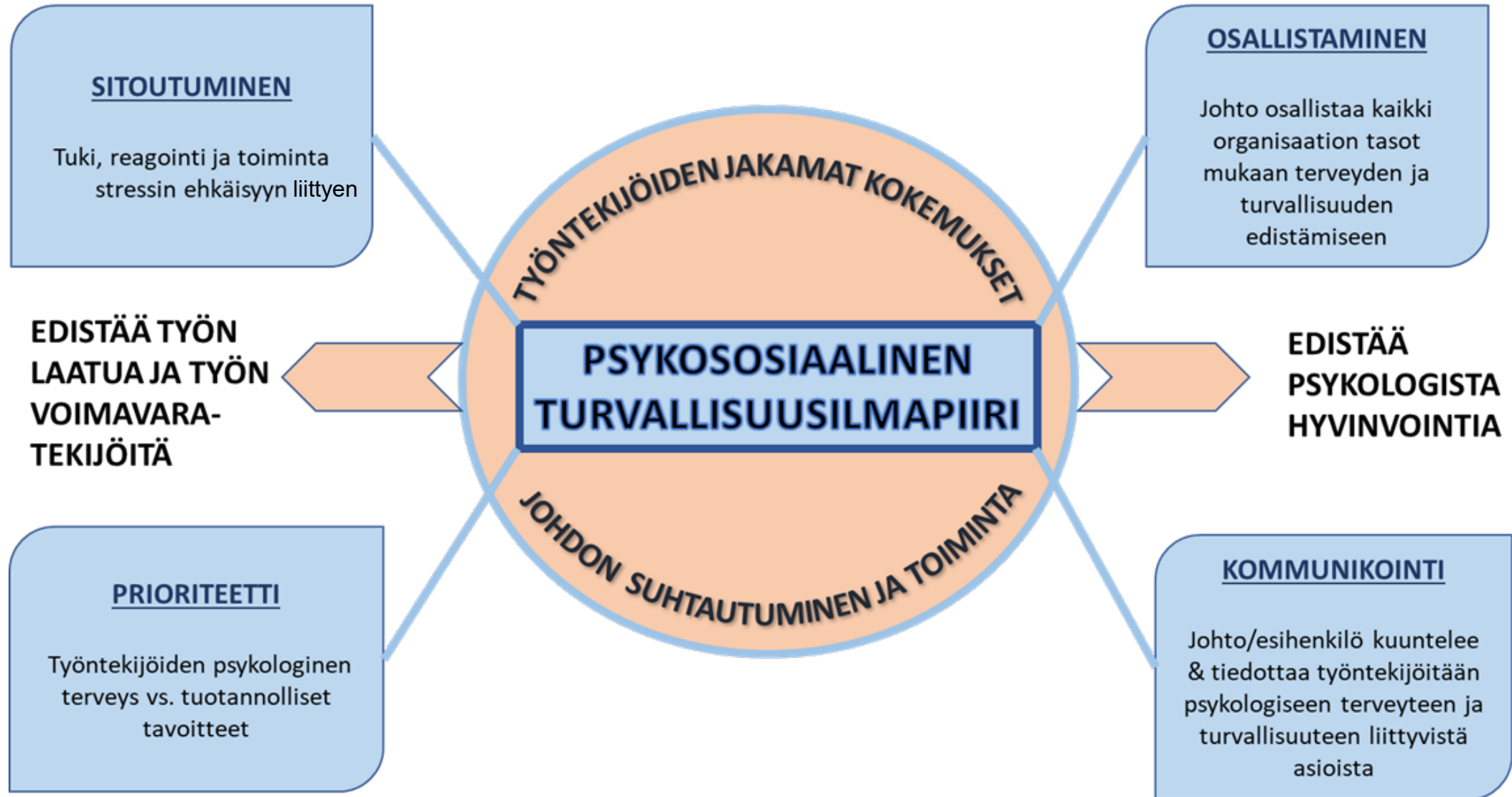
Poikkileikkaus  
Huhtikuu 2021  
( $n = 3543$ , 29 %)

Esihenkilöhaastattelut  
Syys-marraskuu 2021  
( $n = 28$ )

# Psykologinen turvallisuus etätyössä

- 1) Psykososiaalinen turvallisuusilmapiiri
- 2) Lähityöyhteisön psykologinen turvallisuus





- Psykologista turvallisuusilmapiiriä voidaan kartoittaa luotettavasti neljä väittämää sisältävällä kyselyllä (Juutinen, Sjöblom, Dollard, & Mäkikangas, 2023).
- Psykososiaalinen turvallisuusilmapiiri on tärkeä pitkäaikaista työhyvinvointia ennustava ja edistävä tekijä etätyössä (Juutinen ym. 2023).
- Psykososiaalisen turvallisuusilmapiiriin taso on laskenut pitkään jatkuneen etätyön aikana (Juutinen ym., 2023; Mäkikangas, Sjöblom, & Mäkinieniemi, 2023).





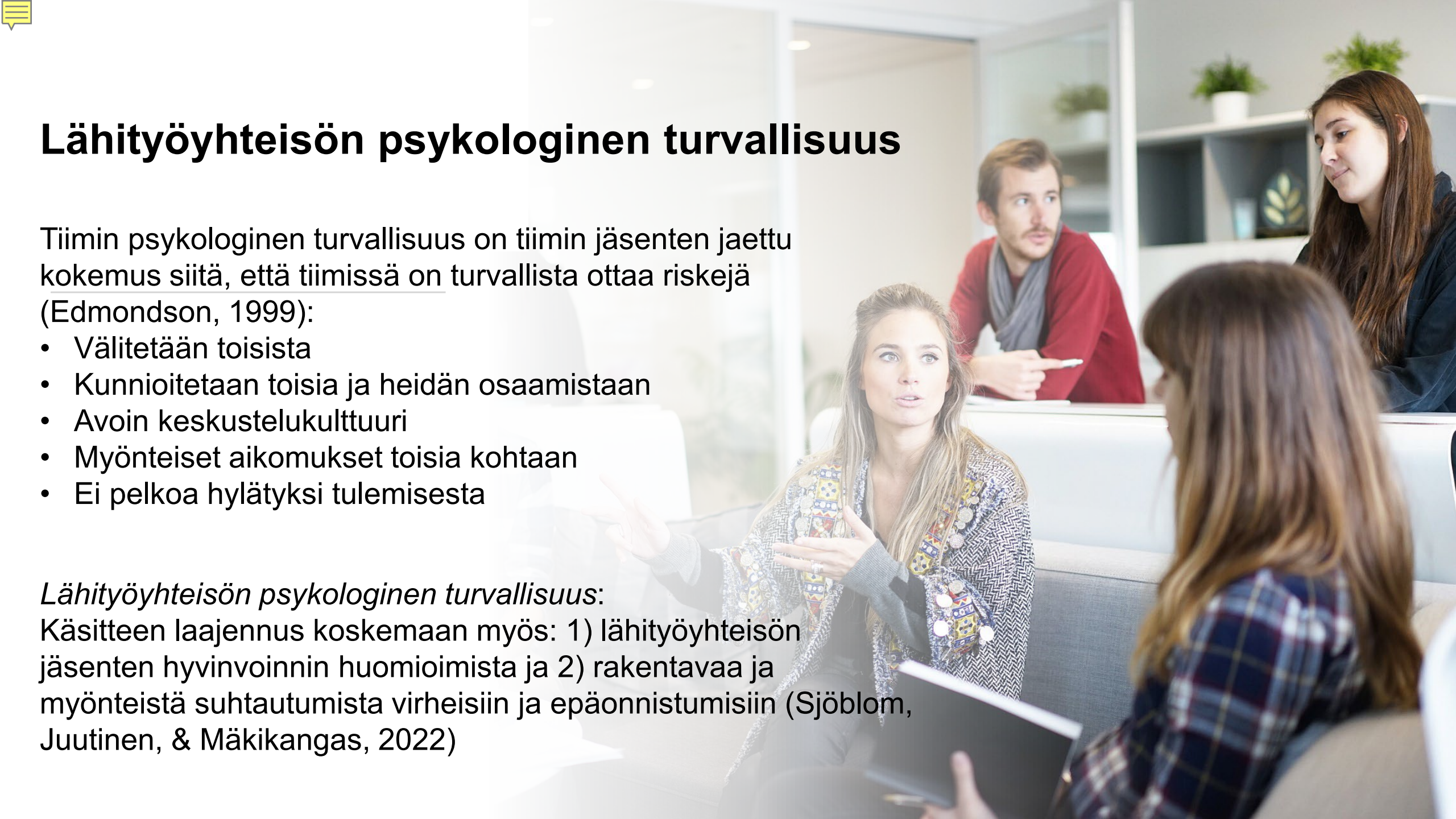
# Lähityöyhteisön psykologinen turvallisuus

Tiimin psykologinen turvallisuus on tiimin jäsenten jaettu kokemus siitä, että tiimissä on turvallista ottaa riskejä (Edmondson, 1999):

- Välitetään toisista
- Kunnioitetaan toisia ja heidän osaamistaan
- Avoin keskustelukulttuuri
- Myönteiset aiomukset toisia kohtaan
- Ei pelkoa hylätyksi tulemisesta

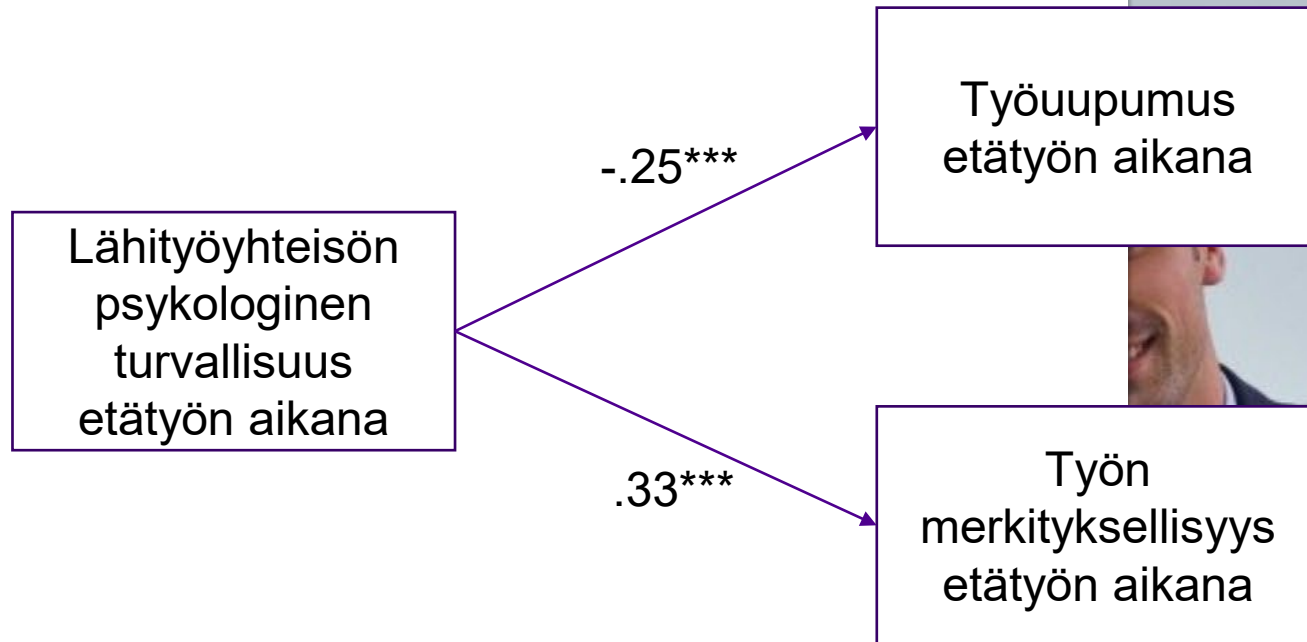
*Lähityöyhteisön psykologinen turvallisuus:*

Käsitteen laajennus koskemaan myös: 1) lähityöyhteisön jäsenten hyvinvoinnin huomioimista ja 2) rakentavaa ja myönteistä suhtautumista virheisiin ja epäonnistumisiin (Sjöblom, Juutinen, & Mäkikangas, 2022)





# Psykologinen turvallisuus ja työhyvinvointi



(Sjöblom, Juutinen, & Mäkikangas, 2022)

# Mitä seuraavaksi – mitä opiksi?

- Etätyöhalukkuus oli loppuvuonna 2022 edelleen korkeaa (T6 kysely). Opetus- ja tutkimushenkilöstöstä etätyötä halusi jatkossa tehdä 1-2 päivää viikossa 40 % vastaajista, 31 % 3-4 päivää viikossa ja 11 % halusi tehdä pelkästään etätöitä. Vastaavat prosenttiosuudet tukipalveluhenkilöstöllä olivat 16.5 %, 46 % ja 22 %.
- Korkea psykososiaalinen turvallisuusilmapiiri edisti runsasta etätyöhalukkuutta.
- Läsnätyön motiivina toimi merkityksellisten kohtaamisten järjestäminen työpäivän aikana.

=> Yhteisöllisyys-eroosio edelleen ratkaisematta

=> Uusien työkäytänteiden tutkimisen tarve

=> Itse- ja etätyöskentelyn sekä näiden johtamisen taidot korostuvat tulevaisuudessa



**Hankkeen loppuraportti saatavilla:**  
**<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2690-6>**



# Kiitos mielenkiinnostanne!

---

Yhteystiedot:

sähköposti:

anne.makikangas@tuni.fi

ResearchGate:

[https://www.researchgate.net/profile/Anne\\_Maekikangas](https://www.researchgate.net/profile/Anne_Maekikangas)

LinkedIn:

<https://fi.linkedin.com/in/anne-mäkikangas-a6548512>

