

**Työntekijöiden työhyvinvoinnin tukeminen monipaik-
kaisessa työssä: Jyväskylän kaupunkiorganisaation työn-
tekijöiden näkemyksiä**

Roosa Ropponen & Anna Aunola

Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma
Monografiamuotoinen
Kevätlukukausi 2022
Kasvatustieteiden laitos
Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Aunola, Anna & Ropponen, Roosa. 2022. Työntekijöiden työhyvinvoinnin tukeminen monipaikkaisessa työssä: Jyväskylän kaupunkiorganisaation työntekijöiden näkemyksiä. Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. 73 sivua.

Työhyvinvoinnin käsitettä on tarkasteltu runsaasti viimeisten vuosien aikana. Organisaatiot näkevät henkilöstönsä hyvinvoinnista huolehtimisen yhä tärkeämpänä, ja työhyvinvointia halutaan kehittää samassa suhteessa työelämässä tapahtuvien muutosten kanssa. Monipaikkainen työskentely mahdollistaa joustavamman ja paikkaan sitomattoman työnteon, jonka oletetaan myös lisäävän työntekijöiden tehokkuutta. Tämän kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista sekä sen kehittämisestä monipaikkaisessa työskentelyssä. Tutkimuksen teoreettinen pohja rakentui työhyvinvoinnin käsitteen osa-alueiden kuvauksesta, työhyvinvoinnin kehittämisestä sekä monipaikkaisen työskentelyn määrittelystä ja riskien kartoittamisesta.

Tämä tutkimus toteutettiin Jyväskylän kaupungin henkilöstöpalveluiden tilauksesta. Tutkimukseen osallistui seitsemän Jyväskylän kaupunkiorganisaation työntekijää. Aineistonkeruu suoritettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Aineiston analyysi toteutettiin teemaattisena analyysinä.

Tulokset osoittivat, että monipaikkaiseen työskentelyyn siirtyminen oli koettu pääosin positiivisena, mutta etenkin etätyöskentelyyn nähtiin liittyvän myös riskitekijöitä, kuten sosiaalisten kontaktien puute ja haasteet työn ja vapaa-ajan erottamisessa. Kaikki haastateltavat kokivat työskentelevänsä hyvinvoivassa työyhteisössä, mutta tästä huolimatta työhyvinvoinnin kehittämiseksi toivottiin mm. realistisempia työtavoitteita, esihenkilön tiiviimpää läsnäoloa sekä lisäresursseja työhyvinvointipäivien järjestämiseen. Lisäksi toivottiin, että työhyvinvointi saataisiin tiiviimmäksi osaksi työyhteisön arkea ja toimintakulttuuria.

Asiasanat: työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, monipaikkainen työ, etätyö

TIIVISTELMÄ

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TYÖHYVINVOINTI	8
	2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä	8
	2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	11
	2.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen	14
3	TYÖSKENTELYN UUDET MUODOT	18
	3.1 Hybridi- ja monipaikkainen työskentely.....	18
	3.1.1 Etätyö	21
	3.2 Uusien työskentelytapojen mukanaan tuomat riskit.....	22
4	TUTKIMUSKYSYMYKSET	25
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	26
	5.1 Tutkimuskonteksti	26
	5.2 Tutkimukseen osallistujat	27
	5.3 Tutkimusaineiston keruu.....	28
	5.4 Aineiston analyysi	30
	5.5 Eettiset ratkaisut.....	34
6	TULOKSET	38
	6.1 Työntekijöiden kokemuksia monipaikkaiseen työhön siirtymisestä	40
	6.1.1 Monipaikkaisen työn edut	43
	6.1.2 Monipaikkaisen työn riskit ja haitat	44
	6.2 Työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnista	47
	6.3 Työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin kehittämisestä	51
7	POHDINTA	55

7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset.....	55
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet	60
LÄHTEET	63
LIITTEET.....	73

1 JOHDANTO

Vuoden 2020 keväällä koronavirus (COVID-19) alkoi levitä räjähdysmäisesti ja Maailman terveysjärjestö WHO julisti epidemian levinneen pandemiaksi 11.3.2020. Pandemian levitessä myös Suomi otti käyttöön valmiuslain, ja sen mukanaan tuomat rajoitukset ja suositukset vaikuttivat yhteiskunnallisten ja taloudellisten haasteiden lisäksi myös suurimman osan suomalaisista työnkuvaan. Valtioneuvoston etätyösuosituksen antamisen jälkeen kunta-alalta peräti 63 % hallinto- ja toimistotyöntekijöistä teki etätyötä jossakin vaiheessa vuotta 2020. (Pekkarinen 2021, s. 9, 13.) Merkittävimmät muutokset tapahtuivat työympäristössä, sillä suurin osa suomalaisista työntekijöistä siirtyi pois työpaikaltaan tekemään etätyötä. Kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus väheni merkittävästi, ja monella alalla Teams-palaverit ja muut virtuaalisessa ympäristössä tapahtuvat työskentelymuodot muuttuivat arkipäiväisiksi. Työtapoihin edellytettiin nopeaa muutosta, mikä puolestaan altisti julkisen alan henkilöstön uusille riskitekijöille.

Uudenlaiset työympäristöt voivat tuoda työhön mielekästä vaihtelevuutta, mutta samalla ne saattavat haastaa ja kuormittaa työntekijöitä ja heidän työhyvinvointiaan uudella tavalla. Työterveyslaitoksen toteuttama Miten Suomi voi - tutkimushanke (TTL 2021) on toteuttanut monipuolista tutkimustietoa Suomen väestön ja eri työntekijäryhmien työhyvinvoinnista koronapandemian aikana. Hankkeen tuloksien mukaan vuosien 2020–2021 aikana pandemia ja lisääntynyt etätyöskentely on mm. heikentänyt etenkin nuorten ja yksin asuvien työhyvinvointia, lisännyt työssä tylsistymistä sekä heikentänyt työntekijöiden koettua työkykyä. Toisaalta tulokset puolsivat hybridityötä, jonka nähtiin mahdollistavan ihmisten kohtaamisen ja joustavuuden paremmin kuin esimerkiksi pakotettu kokoaikainen etätyö. (TTL 2021) Myös Valtiovarainministeriön teettämän kyselytutkimuksen (3/2021) mukaan etätyöllä nähtiin lukuisia positiivisiakin vaikutuksia työhyvinvointiin, joista esimerkkeinä mainittakoon mm. työrauhan parantuminen sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottuminen. (Valtiovarainministeriö 2021).

Kasvatustieteellisestä näkökulmasta nopea työelämän muutos tarkoitti monille uuden oppimista ja uuteen tilanteeseen sopeutumista. Uudet työskentelymuodot haastoivat työntekijöiden ammatillista toimijuutta, ja loivat samalla erilaisia työhyvinvoinnin tarpeita. Näin suurten muutosten kohdalla uudenlainen työnteko saatetaan kokea erittäin kuormittavana, mutta toisaalta uuden oppimisen voidaan kuitenkin nähdä myös lisäävän hyvinvointia. Uusien taitojen hallinta vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi työn koettuun mielekkyyteen, ja tieteen ja teknologian kehittyessä myös aikuisväestön jatkuva ja elinikäinen oppiminen on lähes väistämätöntä.

Työhyvinvoinnin tutkimusta on julkaistu etenkin viimeisten vuosikymmenten aikana runsaasti, mutta tällä hetkellä ajankohtainen siirtymä uudentyytyöympäristöihin kaipasi vielä lisätutkimusta myös työhyvinvoinnin näkökulmasta. Myös etätyöskentelyä on tutkittu jo aikaisemmin jonkin verran, mutta ennen poikkeusaikojaa tehdyt tutkimukset on toteutettu pienemmissä työyksiköissä, ja etätyö on usein koskettanut vain rajallista työmäärää (Wang ym. 2021, s. 2). Uskomme, että jatkuva ja koko työnkuvan käsittävä monipaikkainen työskentely vaikuttaa työhyvinvointiin laajemmin, etenkin tilanteessa, jossa uuteen työskentelymuotoon on jouduttu siirtymään ulkopuolisten pakotteiden sanelemana. Aikaisemmissa tutkimuksissa esimerkiksi Juchnowicz ja Kinowska (2021) ovat tutkineet etätyön vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin pandemian aikana, mutta tutkimus on toteutettu Puolassa ja suurin osa tutkittavista oli terveystieteiden ammattilaisia. Myös mm. Kiinassa tehdyssä Wangin ym. (2021) tutkimuksessa perehdyttiin yhtenä osa-alueena monipaikkaisen työskentelyn vaikutuksiin työntekijöiden hyvinvointiin, mutta suomalaisessa työympäristössä toteutettua tutkimusta aiheesta oli vielä melko hankala löytää.

Tässä tutkimuksessa olemme kiinnostuneita kunta-alan työntekijöiden kokemuksista monipaikkaiseen työhön siirryttäessä. Tavoitteenamme on selvittää erityisesti työhyvinvointiin liittyviä kokemuksia ja ajatuksia. Toisena tavoitteenamme on koota työntekijöiden kokemusten pohjalta työhyvinvoinnin tukemiseksi erilaisia keinoja, joita henkilöstöhallinto ja esihenkilöt voisivat hyödyntää.

tää jatkossa. Tutkimus on toteutettu Jyväskylän kaupungin henkilöstöpalveluiden tilauksesta ja tutkittavina toimivat kaupunkiorganisaation työntekijät. Aineisto on kerätty teemahaastatteluilla ja haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina. Olimme kiinnostuneita jokaisen haastateltavan yksilöllisistä kokemuksista, ja teemahaastattelu mahdollisti avoimet ja kuvailevat vastaukset kysymyksiimme.

2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi ja sen merkitys ovat olleet viime vuosien aikana paljon esillä ja käsitettä tutkitaan jatkuvasti lisää. Yhteiskuntapoliittisen keskustelun rinnalla myös työorganisaatiot ovat kiristyneessä kilpailussa ruvenneet kiinnittämään työhyvinvointiin enemmän huomiota niin kustannustekijänä kuin myös tuottavuuteen vaikuttavana kilpailutekijänä (Laine 2013, s. 24). Käsitettä on tutkittu paljon, ja organisaatiot sekä yritykset ovat kiinnittäneet enemmän huomiota työntekijöidensä hyvinvointiin. Pyöriä (2012, s. 7) ja Nakari (2003, s. 63) toteavat yksilön hyvinvoinnin ja organisaation menestyksen olevan vahvasti yhteydessä toisiinsa. Kun organisaatio panostaa työntekijöidensä hyvinvointiin, maksaa se itsensä monin kerroin takaisin.

Tässä osiossa perehdymme työhyvinvointiin hieman tarkemmin. Pyrimme tuomaan esille käsitteen määritelmän sekä siihen kuuluvat osa-alueet. Työhyvinvointi on käsitteenä todella laaja ja pitää sisällään paljon, minkä vuoksi teemme oman rajauksen käsitteeseen ja siihen missä määrin tässä tutkimuksessa sitä tarkastelemme. Kolmannessa alaluvussa syvennymme vielä työhyvinvoinnin kehittämiseen ja tuomme esille erilaisia kehitysnäkökulmia.

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvoinnin tutkimusta on ollut olemassa jo reilut sata vuotta, mutta sen painopisteet ovat ajan myötä muuttuneet (Manka & Manka 2016, s. 63). Työhyvinvoinnin käsitteen määrittäminen Suomessa on pitkän kehityksen tulos. Aiemmin, ennen toista maailmansotaa työhyvinvoinnin käsitteen tilalla puhuttiin työviihtyvyydestä, jolla viitattiin lähinnä työntekijän omiin tuntemuksiin työstä. Kyseinen käsite muuttui kuitenkin piakkoin työtyytyväisyyden kautta työkyvyksi. Kun työkykykäsitteeseen vuosien varrella lisättiin yhä uusia näkökulmia ja ulottuvuuksia havaittiin, että se alkoi pian menettää selityskykyään. Vuosituhannen vaihteen tienoilla ehdotettiin ilmausta työhön liittyvä hyvinvointi,

joka sittemmin lyhennettiin työhyvinvoinniksi. (Sinisammal 2011, s. 39–42.) Käsitteiden käyttö ei kuitenkaan vielä ole vakiintunut selkeäksi, sillä työkykykäsitettä käytetään edelleen työhyvinvointikäsitteen rinnalla (Marjala 2009, s. 21).

Työhyvinvointiin keskittyvässä tutkimuksessa on myös ollut tavallisempaa keskittyä käsitteen kielteiseen näkökulmaan (Ahonen, Lyytinen, Lyytinen, Pulkkinen, Ruoppila, & Nurmi 2006, s. 220). Työhyvinvointi on epäilemättä yksi haastavimmista muutoksen kohteista nykyajan työelämässä, varsinkin kun sille ei ole yleisesti hyväksyttyä ja jaettua määritelmää (Laine & Rinne 2015, s. 104). Työhyvinvointia on tutkittu ja tutkitaan kuitenkin edelleen paljon, minkä vuoksi niin käsitteellisessä kuin teoreettisessa pohdinnassa ollaan vielä alkumetreillä. Työhyvinvoinnin käsite on noussut vuosien varrella kattamaan hyvinkin laaja-alaisesti työelämän laatua kuvaavia ilmiöitä. Koska työhyvinvoinnin käsite on niin laaja-alainen, tarkoittaa tämä sitä, että se ei ole ollut minkään yksittäisen tieteenalan omistuksessa, vaan työhyvinvointia on voitu tarkastella useiden eri tieteenalojen kuten esimerkiksi lääketieteen, terveystieteen tai yhteiskuntatieteiden, näkökulmista. (Laine 2013, s. 36.)

Kuten jo todettu, työhyvinvoinnille ei ole olemassa yleispätevää määritelmää. Tämä johtuu mm. siitä, että käsitteelle on olemassa erilaisia painotuksia eri maissa, joka puolestaan johtuu esimerkiksi eroista tuotannon ja työmarkkinoiden rakenteessa sekä hyvinvointivaltion laajuudesta. (Pyöriä 2012, s. 26.) Pyöriä (2012, s. 11) pitää työhyvinvoinnin tärkeimpänä edellytyksenä tasapainoa työn vaatimusten ja hallinnan välillä. Työhyvinvointi voidaankin yhdistää esimerkiksi subjektiivisen hyvinvoinnin rakenteeseen, joka viittaa ihmisten kognitiivisiin ja affektiivisiin arvioihin elämästään (Laine & Rinne 2015, s. 93). Työhyvinvointi on ikään kuin tila, jossa ihminen kokee olonsa hyväksi, terveeksi ja onnelliseksi työtä tehdessään (Juchnowicz & Kinowska 2021, s. 2).

Laine (2013, s. 25) puolestaan toteaa työhyvinvoinnin muodostuvan etenkin yrityksissä kilpailukyvyyn välttämättömäksi mutta ei riittäväksi ehdoksi siten, että tietty määrä hyvinvointia on välttämätöntä, jotta yritys voi toimia kilpailukykyisesti. Henkilöstön työhyvinvoinnin ja sitä kautta syntyvän lisämotivaation,

paremman tuottavuuden sekä paremman toiminnan laadun voidaan nähdä olevan aito kilpailukykytekijä. Toisaalta organisaatioiden pyrkimykseen edistää työntekijöidensä hyvinvointia vaikuttaa myös yhteiskuntavastuu, joka kuvastaa yrityksen tekemiä aloitteita vaikuttaa myönteisesti yhteiskuntaan ja edistää sen hyvinvointia. Yksi näiden toimien tärkeimmistä tavoitteista on maksimoida positiiviset ja minimoida yrityksen toiminnan negatiiviset vaikutukset ympäristöön. (Juchnowicz & Kinowska 2021, s. 2.) Yrityksen yhteiskuntavastuualoitteiden kautta organisaatiot pyrkivät viestimään sidosryhmilleen välittäväänsä yhteiskunnasta, yrityksestä ja työntekijöistään. Aloitteisiin kuuluu mm. sellaisten työolojen luominen, joissa työntekijät ovat iloisia ja terveitä, mitä voidaan pitää erityisen tärkeänä etenkin pandemia-aikana. (Bavik 2019, s. 174.)

Työhyvinvoinnin määritelmän epäselkeydestä ja monimuotoisuudesta huolimatta halusimme tässä tutkimuksessa käyttää juuri tuota termiä lukuisien muiden vaihtoehtojen sijasta. Päädyimme tähän lopputulokseen, sillä haluamme selvittää nimenomaan työhön liittyvän hyvinvoinnin osa-alueita, sen sijaan että tutkisimme esimerkiksi vain työkykyä tai työterveyttä. Viime vuosina on puhuttu paljon työn imusta, mutta sekin rajaa mielestämme aihetta liikaa ja Hakasen (2018, s. 42) mukaan työn imulla tarkoitetaan tiettyä uudenlaista työhyvinvoinnin ajattelu- ja toimintamallia. Samoin työtyytyväisyys ja työssä viihtyminen ovat molemmat osa työhyvinvointia, mutta pelkästään niihin keskittymällä emme tulisi saamaan tarpeeksi monipuolisia tutkimustuloksia. Työssä jakaminen, työuupumus ja etenkin työssä tylsistyminen taas loivat koko ilmiölle jo alusta alkaen liian negatiivisen viitekehyksen.

Ajattelemme itsekin työhyvinvoinnin olevan monen tekijän summa. Siihen vaikuttavat itse työ, työyhteisön ilmapiiri, johtaminen, organisaation piirteet sekä se, mitä työntekijä itse ajattelee omasta työyhteisöstään. Näin ollen työhyvinvointi syntyy työn, työpaikan, esihenkilön, yksilön ja työkavereiden positiivisen ja aktiivisen vuorovaikutussuhteen ansiosta. Kun työntekijät kokevat voitavansa hyvin työyhteisössä, voidaan työhyvinvointi nähdä organisaatiossa voimavarana ja yksilössä puolestaan työnilona. Seuraavassa alaluvussa käsittelemme vielä syvemmin rajauksemme mukaisia työhyvinvoinnin osa-alueita.

2.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvointi pitää sisällään lukuisia osa-alueita ja kaikilla ihmisillä on oma subjektiivinen näkemyksensä ja kokemuksensa työhyvinvoinnista sekä sen toteutumisesta omassa työyhteisössä (Kujanpää 2017, s. 53). Työhyvinvointi koostuu aina niin yksilöön itseensä kuin koko organisaatioon liittyvistä tekijöistä, mutta peruspilarina koko käsitteelle voidaan pitää hyvää ja oikeudenmukaista ihmisten ja toiminnan johtamista sekä esihenkilötyötä (Luoma & Viitala 2017, s. 44). Dewe ja Kompier (2008, s. 20–25) toteavat työhön ja sitä kautta työhyvinvointiin vaikuttavan mm. työn turvallisuuden, työajat ja työn intensiteetin, työn joustavuuden sekä kodin ja työn välisen tasapainon. Manka ja Manka (2016, s. 76) taas näkevät hyvinvoinnin perustana koko organisaation kulttuurin ja toimintatavat sekä työn sisällön ja työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet. Tässä osiossa käymme läpi erilaisia tulkintoja työhyvinvoinnin osa-alueista, jotka ovat oman tutkimuksemme kannalta merkittäviä ja nousevat esille vielä myöhemmin.

Luoma & Viitala (2017, s. 44–45) näkevät työhyvinvoinnin koostuvan positiivisesta, me-henkeä tukevasta ja luottamukseen perustuvasta yrityskulttuurista, selkeästä työn organisoinnista, työyhteisön tasa-arvoisista pelisäännöistä, osaamisen arvostamisesta ja kehittämisestä sekä rakentavasta ja kannustavasta vuorovaikutuskäytännöstä, joka ei rankaise virheistä, vaan hyödyntää ne oppimisenä. Edellä mainituilla periaatteilla johdetussa työyhteisössä henkilöstön työyhteisötaitojen kehittymistä tuetaan arvostamalla ihmisten erilaisuutta organisaation rikkautena ja vahvuutena. (Luoma & Viitala 2017, s. 44–45.) Myös Sousa-Poza & Sousa-Poza (2000) ovat samanlaisella linjalla todetessaan työhyvinvoinnin riippuvan tasapainosta työtehtäviin liittyvien panosten, kuten koulutus ja työaika, sekä työtehtävien tuotosten, kuten palkka, asema työyhteisössä ja työolot, välillä. Työhyvinvoinnin ylläpitämisessä on näin ollen tärkeää huomioida kodin ja työn välisen tasapainon lisäksi myös tasapaino työn kokonaiskuvaan liittyvien tekijöiden välillä.

Työhyvinvointia voidaan käsitellä myös laajempien hyvinvoinnin osatekijöiden kautta. Manka ja Manka (2016, s. 76) jakavat työhyvinvoinnin käsitteen

rakennepääomaan, sosiaaliseen pääomaan sekä psykologiseen pääomaan. Rakennepääoma koostuu organisaation kulttuurista ja toimintatavoista sekä työn sisällöstä ja yksilön vaikutusmahdollisuuksista. Työn tulisi olla mahdollisimman monipuolista; sen tulisi tarjota tilaisuuksia uuden oppimiselle sekä antaa yksilön itse vaikuttaa osaltaan työn tavoitteisiin ja pelisääntöihin. Sosiaalinen pääoma taas pitää sisällään ns. yhteisön henkisen tilan, johon vaikuttavat mm. johtamisen laatu, ja työilmapiiri sekä työyhteisötaidot. Kuten jo aikaisemmin on mainittu, jokainen tulkitsee työyhteisöään aina omien asenteidensa lävitse, ja psykologinen pääoma muodostuu yksilön omasta henkisestä kunnosta, sekä terveydestä ja fyysisestä kunnosta. On muistettava, että vaikka työpaikan rakenteelliset ja sosiaaliset osatekijät näyttäisivät olevan kunnossa, voi työntekijä itse voida huonosti. (Manka & Manka 2016, s. 76–77.)

Myös Virolainen (2012, s. 11) käyttää laajempaa lähestymiskulmaa, ja toteaa kirjassaan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin pitävän sisällään fyysisen, psyykkisen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin. Kukin osa-alue vaikuttaa toinen toiseensa, minkä vuoksi työhyvinvointia onkin syytä tarkastella kokonaisvaltaisemmasta näkökulmasta sen sijaan että keskityttäisiin vain yhteen osa-alueeseen. Virolainen (2012, s. 17) pitää fyysisistä työhyvinvointia merkittävänä osana työhyvinvointia. Se pitää sisällään niin fyysiset työolosuhteet, työstä aiheutuvan kuormituksen kuin ergonomiset ratkaisutkin. Kyseinen osa-alue näkyy etenkin fyysisissä työtehtävissä, mutta myös toimistotyötä tekevillä, tosin tällöin fyysinen kuormitus on erilaista. (Virolainen 2012, s. 11–17.)

Psyykinen työhyvinvointikin on vuosien varrella kasvattanut merkitystään ja noussut yhä tärkeämmäksi tekijäksi työhyvinvointia tarkasteltaessa. Robertsonia ja Cooperia (2011) mukaillen myös Virolainen nimeää tähän osa-alueeseen kuuluvan olennaisesti työn aiheuttamat paineet, työn stressaavuuden sekä työilmapiirin. Tärkeää on, että työntekijä kokee tekemänsä työn mielekkääksi, sillä se edistää yksilön mielenterveyttä. Viimeisenä osa-alueena Virolainen (2012, s. 24) nostaa esille sosiaalisen työhyvinvoinnin. Se pitää sisällään mahdollisuuden käydä sosiaalista kanssakäymistä työyhteisön jäsenten kesken, mikä tarkoittaa

taa sitä, että välit työkavereihin ovat toimivat, heitä on helppo lähestyä ja keskusteleminen työasioista heidän kanssaan sujuu vaivattomasti. (Virolainen 2012, s. 17–24.)

Myös Laine (2013, s. 139) korostaa teoksessaan työhyvinvoinnin kokonaisvaltaista mallia, jossa työhyvinvointiin liitetään kaikki tavalla tai toisella hyvinvointiin liittyvät työelämän tekijät. Hän kokee kyseisen kokonaisvaltaisen mallin olevan vakiintumassa nykyaikaiseksi työhyvinvointikäsitteeksi. (Laine 2013, s. 139.) Chapman (2022) toteaa työhyvinvoinnin peruspilareiden koostuvan useista tekijöistä, joissa voidaan nähdä samankaltaisuuksia Virolaisen (2012) ja Laineen (2013) kokonaisvaltaisten työhyvinvoinnin määritelmien kanssa. Nämä Chapmanin mainitsemat kuusi osa-alueita ovat työn turvallisuus, taloudellinen turva, terveys, tuki, suojaus ja työn ja vapaa-ajan tasapaino. (Chapman 2022)

Robertson ja Cooper (2011) puhuvat teoksessaan työn osa-alueista, jotka vaikuttavat ihmisen psykologiseen hyvinvointiin töissä. Heidän mukaansa neljä keskeisintä tekijää ovat työ ja sen konteksti, suhteet työpaikalla ja työn ja kodin välinen suhde, työn tarkoitus ja merkitys sekä työn valvonta ja johtaminen. Hyvinvointiin työssä vaikuttavat keskeisesti esim. työn vaatimukset, työyhteisön välinen kommunikointi, työn selvät tavoitteet ja mahdollisuus niiden saavuttamiseen sekä esihenkilön vaikutus työntekijöihinsä. (Robertson & Cooper 2011, s. 78–79.) Laajemmasta tai yksityiskohtaisemmasta tarkastelunäkökulmasta huolimatta vaikuttaa kuitenkin siltä, että työhyvinvoinnin määritelmä nähdään aina kokonaisvaltaisena, jonka johdosta myös osa-alueita löytyy useita. Yhteenvetona voidaan todeta, että työhyvinvointi liittyy aina työn rakenteellisiin piirteisiin, mutta se sisältää lisääntyvissä määrin myös sosiaalisia ja etenkin psyykkisiä tekijöitä.

Tässä tutkimuksessa olemme kiinnostuneita monipaikkaisesta työskentelestä, jossa korostuvat varmasti osittain erilaiset työhyvinvoinnin osa-alueet, kuin perinteisessä lähityöskentelyssä. Uskomme, että monipaikkaisessa työskentelyssä esimerkiksi sosiaalisen hyvinvoinnin sisältämät piirteet nousevat aivan uudenlaiseen arvoon, kun niitä ei ole mahdollista toteuttaa entiseen ja tutuksi

tulleeseen tapaan. Fyysisen työyhteisön ja sosiaalisten kontaktien puute vaikuttaa väistämättä työntekijöiden työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Toisaalta myös esimerkiksi Mankan & Mankan (2016) mainitsema organisaation rakennepääoma muovaantuu uuden työskentelymallin mukana, ja työn sisältö tai työntekijän vaikutusmahdollisuudet omiin tehtäviinsä voivat tulla merkittäväksi osaksi työhyvinvoinnin kokemuksesta. Lisäksi työn teon ergonomiapuoli toteutuu monipaikkaisessa työskentelyssä työntekijöiden välillä hyvin vaihtelevasti, ja oletta- muksemme on, että myös työskentelyyn käytettävät tilat ja välineet ansaitsevat oman paikkansa monipaikkaisen työskentelyn työhyvinvoinnin osa-alueita määriteltäessä.

2.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittäminen on yksi haastavimmista toiminnoista nyky-yhteiskunnassa, ja siihen vaikuttaa osaltaan se, että työhyvinvoinnille ei ole yleisesti hyväksytty yhtä määritelmää, joka olisi kattavin tai merkityksellisin (Laine & Rinne 2015, 91). Dewe & Kompier (2008, s. 13) kuvaavat raportissaan, että ”huonot” työt saavat ihmiset sairaiksi, ja toteavat, että työssä koettu stressi vaikuttaa ihmisten henkiseen hyvinvointiin. Näin ollen he painottavat, että hyvän työterveyden ylläpitäminen hyödyttää koko organisaatiota, ja työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen tulisi panostaa. (Dewe & Kompier 2008, s. 13.) Myös Pyöriä (2012, s.14–15) puhuu teoksessaan työhyvinvointiin investoimisen puolesta, ja pitää työhyvinvoinnin kehittämistä investointina koko organisaation tulevaisuuteen. Hän pitää työhyvinvointiin panostamisen inhimillisiä syitä ilmeisinä, mutta korostaa myös liiketaloudellista näkökulmaa, sillä työhyvinvoinnin laiminlyönti altistaa sairauksille, heikentää motivaatiota ja yhteishenkeä, ja syö tätä kautta myös koko organisaation menestystä ja tuottavuutta (Pyöriä 2012, s. 14–15, 21.)

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi organisaatioiden tulisi olla tietoisia omista kehityskohteistaan ja kyetä pohtimaan mittareita, joilla he voivat mitata henkilöstönsä työhyvinvointia. Työhyvinvointia voidaan mitata esim. työilmapiirikeselyillä, sairauspoissaolojen, eläköitymisiän tai työtapaturmien seurannalla sekä

palautteiden avulla, joita voidaan kerätä yrityksen sidosryhmäkumppaneilta (Manka & Manka 2016, s. 99). Toisaalta myös osaamiseen liittyvät seikat, kuten kehityskeskustelut, koulutuspäivät ja osaamiskartoitukset voivat toimia työhyvinvointia mittaavina tekijöinä. Lisäksi työssä koettua hyvinvointia voidaan yrittää mitata työajan käyttöön tai rekrytointiin liittyvillä tapahtumilla, kuten työntekijöiden vaihtuvuudella ja lähdön syiden selvittämisellä. (Luoma & Viitala 2017, s. 46.) Mittareiden käyttöä voidaan pitää ns. ensimmäisenä askeleena yrityksen työhyvinvoinnin kehittämisessä ja varsinaisen kehityksen kannalta oleellista on sitä seuraavat jatkotoimenpiteet. Mittareilla kerätyn datan avulla saadaan selville mahdolliset ongelmat ja kehityskohdat, joiden pohjalta yrityksen tulisi luoda tavoitteet ja konkreettinen suunnitelma työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Työhyvinvoinnin kehittämisellä pyritään parantamaan työelämän laatua sekä hyvinvointia. Se on noussut yrityksissä ja kunnissa tärkeäksi käsitteeksi, sillä työhyvinvoinnilla on suuri merkitys mm. sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyden vähentämiseen sekä laadun ja tuottavuuden parantamiseen (Sinisammal 2011, s. 40). Työhyvinvoinnin kannalta on keskeistä, että työvälineet ja työympäristö tukevat työn sujumista sekä mahdollistavat voimavarojen keskittämisen työhön (TTL 2021). Puttonen, Hasu & Pahkin (2016, s. 23) tuovat esille myös tärkeyden kannustaa työntekijöitä kehittämään osaamistaan mm. tarjoamalla erilaisia lisä koulutusmahdollisuuksia. Tämän lisäksi työntekijät tulisi ottaa mukaan työn kehittämiseen, jotta työntekijät kokevat, että heillä on mahdollisuus tulla kuulluiksi työssään. (Puttonen ym. 2016, s. 24.)

Toisaalta on tärkeää lähteä kehittämään myös työhyvinvointiin liittyviä asenteita ja sitä kautta koko organisaatioiden käytäntöjä. Töihin tullaan monesti sairaana, koska näyttäytyminen ja läsnä oleminen koetaan tärkeäksi, mutta seurauksena on kuitenkin työtehon heikkeneminen ja vääränlaisen työkuulttuurin ruokkiminen. Organisaatioiden olisikin hyvä omaksua uudenlainen näkemys, jonka mukaan esihenkilöiden tehtävänä ei ole vain tuottavuuden kehittäminen, vaan koko työyhteisön hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtiminen, mikä maksaa itsensä korkoineen takaisin pitkällä aikajänteellä. Lisäksi työelämän ja hyvin-

voinnin kehittämässä tulisi painottaa entistä enemmän työntekijän ja työnantajan välistä luottamusta ja vastavuoroisuutta, ja lähteä liikkeelle ajatuksesta, missä jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa hyvinvoivan työympäristön saavuttamiseen. (Pyöriä 2012, s. 15.)

Tällä hetkellä vallitseva pandemiatilanne ja siitä aiheutuvat poikkeusolot ovat nostaneet esiin myös uusia näkökulmia, jotka tulisi huomioida työhyvinvoinnin kehittämässä. Belzunegui-Erason ja Erro-Garcésin (2020, s. 13–14) mukaan eurooppalaisilta yrityksiltä puuttuu valmiussuunnitelmat biologisista riskitilanteista aiheutuvien uhkien torjumiseksi. Useimmat yritykset ja organisaatiot, lukuun ottamatta terveydenhoitoalaa, eivät ole koskaan tehneet suunnitelmaa pandemiasta johtuviin hätätilanteisiin niiden harvinaisen esiintymistodennäköisyyden vuoksi. Suuremmat organisaatiot ovat usein varautuneet riskitilanteisiin pieniä yrityksiä paremmin, mutta toisaalta valmiudet vaihtelevat suuresti myös toimialan mukaan. (Belzunegui-Erason & Erro-Garcés 2020, 13–15.) Työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta olisi tärkeää, että kaiken kokoiset organisaatiot toimialasta riippumatta investoisivat myös epätodennäköisinä pidettyihin riskitilanteisiin, jotta tulevaisuudessa esim. mahdollisten uusien pandemioiden leviessä työelämässä tarvittavat muutokset saataisiin toteutettua vaarantamatta työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia.

Sinisammal (2011, s. 41) toteaa teoksessaan kokonaisvaltaisen työkyvyn syntyvän työntekijän, työn ja työympäristön sekä työyhteisön muodostaman systeemin ansiosta. Parhaillaan työhyvinvoinnin kehittäminen on kokonaisvaltaista työelämän laadun kehittämistä, jossa työ, työympäristö, työyhteisön toimivuus ja sosiaaliset suhteet, yksilön omat elämäntavat sekä johtaminen toimivat kehittämiskohteina. Haastetta tähän luo se, että jokaista osa-aluetta tulisi kehittää hallitusti ja koordinoitusti. (Laine 2013, s. 33.) Tulevaisuudessa työhyvinvoinnin kehittäminen tulee vaatimaan myös entistä monipuolisempia välineitä ja työympäristöjen teknistymisen myötä työhyvinvoinnin perustan rakentuminen alkaa jo erilaisten laitteiden ja koneiden suunnitteluvaiheessa. Lisäksi haasteita luo työ-

hyvinvoinnin toteutumisen seuraaminen käytännössä, mihin tulisi kuitenkin panostaa systemaattisesti esim. erilaisten työtyytyväisyyskyselyiden ja henkilöstön vaihtuvuuden sekä sairauspoissaolojen tilastoinnin kautta. (Pyöriä 2012 s. 21.)

3 TYÖSKENTELYN UUDET MUODOT

Koronapandemian leviäminen ja sen myötä annetut etätyösuositukset vaikuttivat merkittävästi monen suomalaisen arkeen ja työnkuvaan. Suositusten myötä 36 % kunta-alan työntekijöistä, 72 % valtion virastojen työntekijöistä ja 47 % kirkon alalla työskentelevistä siirtyi vähintään väliaikaisesti etätyöskentelyyn. Monelle tämä oli ensimmäinen kerta, kun työtä siirryttiin tekemään muualla kuin työpaikalla. Monella alalla muutos oli myös pysyvä, ja esim. kuntapuolella 10 % etätyöhön siirtyneistä raportoi KEVA:n tutkimuksessa (1/2021) siirtyneensä koaikaaiseen etätyöhön. (Pekkarinen 2021, s. 4–5.)

Euroopan elin- ja työolojen kehittämissätiö Eurofound alkoi huhtikuussa 2020 selvittää koronaviruspandemian vaikutuksia työn tekoon. Kyselyyn ehti vastata huhtikuun loppuun mennessä yli 85 000 ihmistä eri puolelta Eurooppaa, ja alustavat tulokset osoittivat suomalaisten siirtyneen etätöihin eniten Euroopan unionin alueella. (Eurofound 2020.) Suomen etulyöntiasema etätöihin siirtymisessä selittyy mm. suurella tieto- ja asiantuntijatyöntekijöiden määrällä sekä EU-maiden koulutetuimmalla palkansaajaväestöllä. Myös etätyön edellyttämä tieto- ja viestintäteknikan infrastruktuuri on Suomessa paremmassa kunnossa kuin muualla Euroopassa. Lisäksi etätyön voidaan ajatella sopivan suomalaisen kansanluonteeseen, joka arvostaa myös omaa rauhaa ja yksin tekemistä. (Forssell 2021.)

3.1 Hybridi- ja monipaikkainen työskentely

Hybridi- ja monipaikkainen työskentely on vastakohta paikkasidonnaiselle työlle, jossa työ on fyysisesti sidottua tilan, työvälineiden, asiakkaiden tai vaikkapa digitoimattoman aineiston perusteella (Mäkikangas, Salmi, Pekonen & Lehto 2021, s. 3). Hybridi- ja monipaikkaisella työllä on todettu olevan monia etuja niin työnantajalle kuin työntekijälle. Työnantajat ovat hyötäneet mm. työtehon ja työn tuottavuuden parantumisesta sekä toimitiloista saavutettavista kustannussäästöistä. Työntekijöille monipaikkainen työskentely mahdollistaa

puolestaan työn ja vapaa-ajan helpomman yhteensovittamisen sekä työn rytmittämistä ja työajan joustamista. Samalla myös työtehon ja työtyytyväisyyden katsotaan parantuneen. (TTL 2021)

Hybridityöllä tarkoitetaan monipaikkaista työtä, jossa yhdistyvät etätyö ja työskentely fyysisesti työpaikalla. Se on työn vuorottelua etätöön ja työpaikan välillä. (If 2021) Oikein toteutettuna hybridityömallit mahdollistavat organisaatioille paremman kykyjen rekrytoinnin sekä innovaatioiden saavuttamisen ja auttavat samalla luomaan arvoa kaikille sidosryhmille. Viime vuosien nopea ja globaali hybridityön lisääntyminen on edesauttanut koko työnteon tulevaisuudesta joustavamman, määrätietoisemman sekä digitaalisemman. (Hilberath ym. 2020.)

Hybridityö mahdollistaa joustavuutta ja ihmisten kohtaamista paremmin kuin kokoaikainen etätyöskentely (TTL 2021). Hybridityö vapauttaa työskentelyn ajan ja paikan, mutta aiheuttaa myös hämmennystä joustavuutensa ja uusien työskentelystrategioidensa myötä. Jotta hybridityö toteutuisi myös tehokkaasti, esihenkilöiden tulisi ymmärtää hybridityön vahvuudet ja heikkoudet ja kohdistaa näitä niin, että ne ruokkivat tehokkuuteen vaadittavia elementtejä, eli energiaa, keskittymistä, koordinaatiota sekä yhteistyötä. (Gratton 2021, s. 12–13.) Hybridityöstä on olemassa monenlaisia variaatioita. Joissakin työpaikoissa tarjotaan mahdollisuus työskennellä osa viikosta paikan päällä ja osa etänä. Toisaalla voidaan työskennellä kokopäiväisesti etänä tai kokopäiväisesti paikan päällä. Kolmannessa puolestaan saatetaan tehdä töitä kahden edeltävän yhdistelmänä. Hybridityö tuo mukanaan joustavuuden hallita omaa työaikatauluaan sekä työskennellä silloin kun työntekijä on tuottavimmillaan. (Fowell 2021)

Monipaikkaisella työllä tarkoitetaan työtä, jota voidaan tehdä fyysisen työpaikan lisäksi tietoverkkojen kautta eri paikoissa, esimerkiksi kotona tai toisella paikkakunnalla sijaitsevassa virastojen yhteiskäyttötilassa. (Mäkikangas, Salmi, Pekonen & Lehto 2021, s. 3.) Monipaikkainen työnteko pitää sisällään mm. asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tiloissa, liikennevälineissä, hotelleissa tai kahviloissa työskentelyn (Koroma, Hyrkkänen & Rauramo 2021). Perinteiseen ko-

tona tapahtuvaan etätyöskentelyyn verrattuna etenkin yhteistyökäyttötiloissa tapahtuva monipaikkainen työ voi parantaa työntekijöiden sosiaalista tukea, varmistaa pääsyn asiaankuuluviin resursseihin (esim. nopea Internet) ja vähentää työn keskeytyksiä (Moglia, Hopkins & Bardoel 2021, s. 14). Uutta työskentelymuotoa voidaan kuvata siis hyvinkin joustavaksi ja työnteko onnistuu lähes missä vain paikasta tai ajasta riippumatta.

Monipaikkaisen työskentelyn vahvuuksina pidetään mm. keskittymiskyvyn paranemista, joustavuutta, tuottavuuden lisääntymistä sekä itseohjautuvuuden kehittymistä (Vartiainen & Hyrkkänen 2010), Valtiovarainministeriö 2021). Uusi työskentelymuoto tuo mahdollisuuden sitouttaa henkilöstö paremmin työpaikkaan, ottaa käyttöön uusia moderneja toimintatapoja sekä parantaa työntekijöiden työhyvinvointia. Monipaikkainen työskentely mahdollistaa myös kustannussäästöjä tilaratkaisujen suhteen, sillä osa toimitiloista voidaan kokonaan irtisanoa ja osasta voidaan tehdä useamman työntekijän käytössä olevia yhteisiä työtiloja. Monipaikkaisella työllä nähdään paljon positiivisia puolia ja se tuo mukanaan mahdollisuuden muuttaa vanhoja työskentelytapoja kohti uusia. (Valtiovarainministeriö 2021.)

Perehdyttyämme molempiin sekä hybridi- että monipaikkaiseen työskentelyyn käsitteinä, päätimme että tutkimuksemme selkeyden kannalta valitsemme käsitteistä toisen, jota käytämme tutkimuksessamme tästä eteenpäin. Kuten edellä kuvatuista käsitteiden määrittelystä voidaan todeta, ei niiden välillä ole mielestämme kovin suurta eroa. Tutkiessamme käsitteitä huomasimme myös, että löytämissämme lähdemateriaaleissa monipaikkainen työ esiintyi selvästi hybridityötä useammin, eivätkä kansainvälisetkään lähteet tehneet tähän poikkeusta. Olemme sitä mieltä, että monipaikkainen työskentely -käsitteenä palvelee tutkimustamme paremmin kuin hybridityö -käsite, sillä mielestämme monipaikkaisuuden määritelmä pitää sisällään enemmän kuin hybridityö. Koemme, että monipaikkainen työ on myös käsitteenä selkeämpi ja helpommin ymmärrettävissä, ja saimmekin tälle olettamukselle tukea tämän tutkimuksen tuloksista. Tästä eteenpäin tutkimuksessamme tullaan puhumaan siis ainoastaan monipaikkaisesta työskentelystä.

3.1.1 Etätyö

Etätyötä voidaan pitää yhtenä monipaikkaisen työn muotona, ja se pitää sisällään kaiken muualla kuin työnantajan tiloissa tehtävän työn (Mäkikangas ym. 2021, s. 3). Etätyö on ansiotyötä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella, ja sen toteuttamiseen liittyvät ajasta ja paikasta riippumattomat työjärjestelyt. Tästä huolimatta on kuitenkin melko tavanomaista, että etätyötä tekevän työntekijän oletetaan olevan tavoitettavissa normaalin toimistotyöajan puitteissa. (Vilkman 2016.) Suomessa etätyötä tekevät lähinnä ylemmät toimihenkilöryhmät, joiden työmarkkina-asema on keskimääräistä parempi. Korona lisäsi etätyömääriä myös monilla muilla aloilla, ja tällä hetkellä etätyön mahdollistamaa työn joustavuutta pääsee hyödyntämään yhä useampi suomalainen. Joustavat työskentelymahdollisuudet auttavat työnantajia houkuttelemaan työntekijöitä yrityksiinsä ja etätyön mahdollisuus auttaa myös heidän sitouttamisessaan. (TTL 2021.)

Etätyöstä koetut hyödyt ja haitat vaihtelevat pitkälti sen mukaan, millaisesta liiketoiminnasta, työstä ja työnkuvasta on kyse. Etätyön etuina voidaan kuitenkin yleisesti pitää työn hallintaan, luovuuteen ja työhön keskittymiseen liittyviä tekijöitä. Etätyö mahdollistaa työn rytmittämisen omien tarpeiden mukaan, ja moni kokee myös työrauhan sekä keskittymisensä parantuneen etätyöskentelyn myötä. Joustava työskentelymuoto kehittää työntekijöiden itseohjautuvuutta, sillä yksin työskennellessään heidän on pakko kyetä tekemään myös itsenäisiä päätöksiä. Samalla etätyön voidaan nähdä tukevan elinikäistä oppimista ja muokkaavan perinteisiin työtapoihin liitettyjä normeja ja oletuksia. (Moglia ym. 2021, s. 18.) Etätyön myötä työ ja perhe ovat helpommin sovittavissa yhteen, eikä asuinpaikkaa tarvitse valita työn sijaintipaikan perusteella. Etätyö tuo myös ajallisia sekä rahallisia säästöjä työmatkoissa ja lisää työntekijöiden työtyytyväisyyttä sekä työtehoa. Lisäksi etätyö mahdollistaa myös vajaakuntoisten osallistumisen työelämään sekä työskentelyn erilaisissa poikkeustilanteissa (esim. säästä tai liikenteestä aiheutuvat esteet). (TTL 2021.)

Etätyöllä on monia etuja myös työnantajan näkökulmasta katsottuna. Etänä tehtävä työ tuo työnantajalle säästöjä toimitilakustannuksiin ja vähentää työmat-

kaliikennettä. Tänä päivänä etätyö toimii myös tietynlaisena valttikorttina rekrytointimarkkinoilla, sillä se lisää työpaikan houkuttelevuutta ja luo työnantajasta ympäristövastuullisen mielikuvan. Jo edellisessä kappaleessa mainittu työntekijöiden työtehon ja sitä kautta myös tuottavuuden parantuminen on ilman muuta myös työnantajan etu, ja parempi työssä jaksaminen luo samalla myös pidempiä työuria. (TTL 2021.)

Tällä hetkellä suomalaisista työntekijöistä n. 1 miljoonaa eli 60 % työskentelee etänä ja esim. valtiolla työskentelevistä henkilöistä etätyössä on noin puolet (Valtiovarainministeriö 2021). Pandemia-ajan laantuessa etätyön määriin on odotettavissa laskua, mutta taso tulee varmasti säilymään pandemiaa edeltävää aikaa korkeampana. Korona on lähes pakottanut ihmiset etätyöskentelyyn, ja lopulta moni sellainenkin työ, jonka ei alun perin uskottu taipuvan etänä toteutettavaksi, onkin pandemian aikana pystytty toteuttamaan menestyksekkäästi myös etänä. Etätyön mahdollistamiseksi on otettu käyttöön uusia järjestelmiä ja työprosesseja ja menettelyjä on digitalisoitu, jonka seurauksena henkilöstön osaaminen verkkotyöskentelyssä on nyt aivan uudella tasolla.

3.2 Uusien työskentelytapojen mukanaan tuomat riskit

Hybridi- ja monipaikkaisen työn lukuisista eduista huolimatta työskentelymuoto tuo mukanaan myös haasteita esihenkilöille ja työntekijöille. Työterveyslaitoksen (2021) mukaan työntekijät kokivat haastavaksi mm. yhteisöllisyyden ylläpitämisen sekä sopivan etä- ja läsnätyön rytmityksen saavuttamisen. Tähän mennessä kyseisestä työskentelymuodosta on huomattu, että työt sujuvat parhaiten silloin, kun suurin osa on paikalla samaan aikaan ja silloin, kun kaikki ovat etänä. Välillä eteen tulee kuitenkin väistämättä tilanteita, joissa osa työntekijöistä on paikalla ja osa etänä. Tällöin vaarana on, että etänä työskentelevät unohdetaan esim. palavereissa tai heiltä jää saamatta jotakin sellaista tietoa, jota paikalla olevat saavat. (Forssell 2021.) Tämän vuoksi työskentelyn tapahtuessa monissa eri paikoissa,

joudutaan väistämättä pohtimaan työskentelyyn käytettyjen tilojen soveltuvuutta käyttötarkoitukseen sekä työnkuvan sopeuttamista käytössä olevan tilan mukaan.

Myös etätyöhön liittyy omat varjopuolensa. Etätyön suurimpina haittoina pidetään mm. työajan, paikan sekä työn ja muun elämänpiirin rajojen hämärtymistä, vähäisiä mahdollisuuksia päästä osallistumaan ja vaikuttamaan työpaikan asioihin sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen ja tuen niukkuutta (Vartiainen & Hyrkkänen 2010, s. 131). Etätyötä tekevä voi joutua venyttämään työaikojaan, ja kotona työskentely vaatii myös koko muun perheen sopeutumista uudenlaiseen työskentelymuotoon. Kaikilla ei välttämättä ole työskentelyyn sopivia tiloja kotona, ja täyspäiväinen kotona oleminen voi tuoda yllättäviä kustannuksia. (TTL 2021.) Mikäli työntekijän on vaikeaa irrottautua työn teosta kotiloissa, voi seurauksena olla myös liiallinen kuormittuminen ja jopa työuupumus. Etenkin pandemiatilanteessa etätyön ollessa pakotettua, jatkuva kotona työskentely voi aiheuttaa konflikteja työn ja perheen välille. (Moglia ym. 2021, s. 13.) Lisäksi etätyöskentely voi aiheuttaa huolta työntekijän urakehityksestä ja asemasta organisaatiossa sekä sosiaalisen eristäytymisen tunnetta. Myös epäselvä työnjako ja epätietoisuus omista vastuista ja velvollisuuksista voi nousta ongelmaksi, mikäli tiedonkulussa etäyhteyksien välityksellä on puutteita. (Pyöriä & Saari 2014, s. 224.)

Monipaikkainen työskentely tuo mukanaan haasteita myös esihenkilötyöhön. Etäjohtaminen on lisääntynyt useissa yrityksissä etätyöskentelyn myötä, mutta vielä tällä hetkellä esihenkilöt kokevat virtuaalitiimien johtamisen selvästi saman paikkaisen tiimin johtamista haastavammaksi. (Vilkman 2016). Työskenneltäessä etänä on esihenkilöiden huomattavasti vaikeampi huomata työntekijöidensä pahoinvointia ja puuttua ongelmiin mahdollisimman varhain (Rauramo 2018). Työntekijöiden tarpeiden kuunteleminen, niihin vastaaminen sekä toiminnan kehittäminen työntekijöiden kanssa yhteistyössä voivat myös tuottaa haasteita (Valtiovarainministeriö 2021.) Esihenkilön vastuulla on huolehtia mm. työyhteisön tukemisesta, yhteistyön edistämisestä, yksilöiden huomioimisesta sekä

luottamuksen rakentamisesta työntekijöiden kanssa. Tämän lisäksi etäjohtamisessa on tärkeää, että esihenkilö on henkilö, joka on helposti tavoitettavissa sekä lähestyttävissä ja hän huolehtii myös säännöllisistä kasvokkain kohtaamisista työntekijöiden kanssa. Tämän vuoksi toimivaan etäjohtamiseen tarvitaan riittävät resurssit, ja ajankäyttö tulee suunnitella huolellisesti niin, että esihenkilötyöhön jää riittävästi aikaa. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Yhteenvedona voidaan sanoa, että monipaikkainen työskentely vaatii vielä kehittämistä toimiakseen tasavertaisena työskentelymuotona paikkasidonnaisen työskentelyn rinnalla. Valtiovarainministeriön teettämässä kyselyssä (2021) nousi esille mm. tarve johtamisen ja toimintakulttuurin muutokselle sekä esihenkilötyön uudistamiselle. Olennaista monipaikkaisen työn kehittämisessä olisi esimerkiksi kyseisen työskentelymuodon mahdollisuuksien huomioiminen kaikessa virastojen kehittämistyössä sekä jatkuva seuranta ja tutkimus. Monipaikkaisuutta ja sen vaikutuksia tulisi arvioida laajasti eikä ainoastaan sen tuoman tuottavuuden tai tilasäästöjen näkökulmasta. (Valtiovarainministeriö 2021.) Lisäksi pitkällä aikavälillä tulisi pohtia esim. etätyön tekoajankohtia rajoittavia standardeja, jotta kyseisestä työskentelymuodosta voitaisiin luoda kestävämpi myös työhyvinvoinnin näkökulmasta (Moglia ym. 2021, s. 13–14).

4 TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tutkimuksemme tavoitteena on selvittää työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista monipaikkaiseen työskentelyyn siirryttäessä koronapandemian aikana. Samalla kartoitamme mahdollisia riskitekijöitä, joita uudenlaiset työskentelytavat voivat tuoda mukanaan. Perehdymme tutkittavien tämänhetkiseen työnkuvaan sekä siinä tapahtuneisiin muutoksiin poikkeusoloista johtuen. Olemme kiinnostuneita mm. monipaikkaisen työskentelyn konkreettisesta toteutumisesta tutkittavien yksiköissä sekä uusien työskentelymuotojen koetuista hyödyistä ja haasteista.

Toisena tavoitteenamme on saada selville työntekijöiden kuvauksia hyvän työhyvinvoinnin elementeistä sekä ajatuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tutkimme myös sitä, miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin toteutuvan tällä hetkellä omalla työpaikallaan ja minkälaista tukea he kaipaavat työssään. Tarkoituksenamme on saada tulostemme pohjalta uusia näkökulmia ja keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseksi kaupungin henkilöstöhallinnon tarpeisiin. Tutkimuskysymyksemme ovat:

1. Millaisia kokemuksia työntekijöillä on työhyvinvoinnista monipaikkaiseen työhön siirryttäessä?
2. Miten työntekijät kokevat, että työhyvinvointia voitaisiin kehittää?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa pyrimme kuvaamaan mahdollisimman tarkasti tutkimuksemme suunnitteluun ja toteuttamiseen liittyvät seikat. Tavoitteena on luoda kokonaisvaltainen kuva tutkimusprosessista ja siihen liittyvistä tutkimusstrategisista valinnoista. Alaluvuissa kerromme erikseen tutkimuskontekstista, tutkimukseen osallistujista, tutkimusaineiston keruusta, aineiston analyysistä sekä tutkimuksen eettisistä ratkaisuista.

5.1 Tutkimuskonteksti

Koronapandemian myötä monipaikkainen työskentely on lisääntynyt globaalisti kaikilla aloilla, jotka mahdollistavat muuallakin kuin fyysisellä työpaikalla tapahtuvan työskentelyn. Tässä tutkimuksessa halusimme saada kokemuksia erityisesti kunta-alalta, ja tutkimme monipaikkaisen työskentelyn ja työhyvinvoinnin toteutumista Jyväskylän kaupunkiorganisaatiossa. Tutkimuksemme valmistuu Jyväskylän kaupungin tilauksesta ja tavoitteenamme on saada tuloksia, jotka auttavat kaupungin henkilöstöhallintoa luomaan ymmärrystä ja uusia työkaluja henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseksi.

Vuoden 2021 alussa Jyväskylän kaupunki käynnisti HALTI (hallinnon tilojen optimointi ja joustavan monipaikkaisen työskentelyn mahdollistaminen) -projektin, jonka tarkoituksena on optimoida tilojen käyttöä ottamalla etätyö ja monipaikkaisuus yhdeksi tavaksi tehdä työtä. Osa työpisteistä otetaan säännölliseen yhteiskäyttöön joko vapaasti käytettäväksi tai varausjärjestelmän kautta varattavissa oleviksi työskentelypaikoiksi. HALTI pyrkii luomaan tekniset edellytykset monipaikkaisen työn mahdollistamiseksi optimoimalla tilojen käyttöä ja tuoden samalla kustannussäästöjä, kun kaupunki pystyy luopumaan esimerkiksi kaupunkiorganisaation ulkopuolelta vuokratuista tiloista. Projektin tavoitteena on myös tarjota esihenkilöille tukea monipaikkaisen työn sekä työntekijöiden johtamisessa, vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden ylläpitämisessä sekä kehittä-

misessä. Lisäksi monipaikkaisen työn lisääntymisellä toivotaan olevan positiivista vaikutusta työntekijöiden digitaalisten työskentelytaitojen parantumiseen. (HALTI 2021)

HALTI-projekti toimi erinomaisena ponnistuslautana omaan tutkimukseemme. Työhyvinvointi -käsitteenä kiinnosti meitä suuresti huolimatta sen laajasta tutkimuskentästä. HALTI tarjosi meille mahdollisuuden ja idean tutkia työhyvinvointia uudelta kantilta ottaen sen tarkasteluun mukaan uuden työskentelymuodon. Monipaikkainen työskentely oli meille molemmille käsitteenä uusi, mutta näimme heti sen potentiaalin yhdistettynä työhyvinvoinnin tutkimiseen ja kehittämiseen. Pidämme aihetta myös hyvin ajankohtaisena, sillä koronan myötä lähes kaikilla työpaikoilla on jouduttu muokkaamaan vanhoja työskentelymuotoja sekä luomaan uusia. Ilmiön ollessa niin uusi ja vähän tutkittu, koemme että tutkimustuloksemme voisivat tarjota tarpeellista tietoa ajankohtaisesta poikkeusaikoina työskentelystä.

5.2 Tutkimukseen osallistujat

Jyväskylän kaupunkiorganisaation yhteyshenkilömme auttoivat meitä löytämään sopivat haastateltavat, ja lopulta tähän tutkimukseen osallistui seitsemän Jyväskylän kaupungilla työskentelevää henkilöä. Haastateltavat tulivat eri puolilta kaupungin organisaatiota, esimerkiksi henkilöstöpalveluista, sosiaali- ja terveyspalveluista sekä kansainvälisistä palveluista. Työkokemusta kaupunkiorganisaatiossa heiltä löytyi n. 3–35 vuotta, ja näin ollen keskimääräiseksi työskentelyajaksi muodostui n. 14 vuotta. Haastateltavista yksi oli mies ja loput naisia.

Jokaisen haastattelun jälkeen nimesimme äänitetyn tiedoston tunnistetiedolla työntekijä 1, työntekijä 2, työntekijä 3, työntekijä 4, työntekijä 5, työntekijä 6 ja työntekijä 7. Tunnistetietojen järjestysluvut määräytyivät sattumanvaraisesti sen perusteella, miten saimme haastatteluja suoritettua. Käytimme samoja tunnistetietoja myös aineiston analyysia tehdessä.

5.3 Tutkimusaineiston keruu

Aineiston keruun toteutimme laadulliselle tutkimukselle sopivalla puolistrukturoidulla teemahaastattelulla. Teemahaastattelu sijoittuu avoimen haastattelun ja lomakehaastattelun väliin, eli haastateltavilta ei kysytä tarkkoja yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan haastattelussa edetään valmiiksi mietittyjen teemojen pohjalta hieman vapaamuotoisemmin. Teemahaastattelussakin voidaan kuitenkin esittää teemoihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä, sillä tarkoituksena on löytää merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, s. 75.) Teemahaastattelussa otetaan huomioon se, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, ja että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 47–48).

Tutkimuksemme tavoitteita tuki parhaiten perinteinen yksilöhaastattelu, jossa tutkittavalla on mahdollisuus tuoda mielipiteensä vapaasti esiin ilman toisten henkilöiden vaikutusta keskusteluun (Kruger, Rodgers, Long & Lowy 2019, s. 245). Halusimme selvittää haastateltavien omakohtaisia kokemuksia ja ajatuksia aiheesta, joten yksilöllisen vastausrauhan takaaminen oli tutkimuksemme kannalta oleellista. Haastatteluissa haastateltavilla oli vapaus tuoda mielipiteensä ja kokemuksensa esille täysin vapaasti, me pidimme vain huolen siitä, että kaikki teemat tulivat käsiteltyä jokaisen haastateltavan kanssa. Jokaiseen haastatteluun oli varattu aikaa noin tunti, ja kaikki haastattelut saatiin suoritettua tuossa ajassa.

Haastattelun suurimpana etuna pidetään yleensä sen joustavuutta sekä mahdollisuutta olla suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa (Hirsjärvi ym. 2004, s. 193). Teemahaastattelu on avointa haastattelua astetta strukturoidumpi haastattelumuoto. Teemahaastattelussa aihepiiriin tutustumisen pohjalta muodostetut teemat sekä aihepiirit pysyvät kaikille haastateltaville samoina, vaikka eteneminen tapahtuukin joustavasti ja omalla painollaan kussakin haastattelussa. Itse haastattelussa teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa tule välttämättä käytyä kaikkia osa-alueita yhtä laajasti läpi. Teemahaastattelu on siis ikään kuin keskustelunomainen tilanne,

jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. (Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemahaastattelu sopi erittäin hyvin oman pro gradumme aineistonkeruumenetelmäksi. Monipaikkainen työskentely suhteessa työhyvinvointiin on ilmiönä vielä melko tuore ja sitä on kartoitettu vasta vähän. Tämä tarjosi meille teemahaastattelun avulla mahdollisuuden haastatella työntekijöitä hieman vapaamuotoisemmin ja antaa heidän itse kertoa kaikista ajatuksistaan ja kokemuksistaan aihepiiriin liittyen. Teemahaastattelu mahdollisti saatujen vastausten selventämisen ja syventämisen ja pystyimme esim. esittämään lisäkysymyksiä haluttuun teemaan ja pyytämään haastateltavaa perustelemaan tarkemmin jotakin tiettyä vastausta.

Valmistauduimme haastatteluihin etukäteen huolellisella aihepiiriin perehtymisellä sekä tekemällä haastattelurungon, johon kirjasimme ylös teemat sekä tarvittavat yksityiskohtaisemmat kysymykset. Haastattelurungon teemat valikoituivat pitkälti teoreettisen viitekehyksen sekä tämän tutkimuksen tilaajan toiveiden pohjalta. Vallitsevan koronapandemian vuoksi päätimme, että haastattelut olisivat helpompi ja turvallisempi järjestää Teams-sovelluksen välityksellä. Haastateltavat kokivat tämän myös helpommaksi aikataulullisesti ja saimmekin haastattelut sovittua hyvinkin nopeasti. Äänitimme haastattelut varmuuden vuoksi kahdelle erilliselle tallentimelle, ja jokaisen haastattelun aluksi varmistimme haastateltavalta vielä luvan keskustelun tallentamiselle.

Suorittamamme haastattelut sujuivat kaiken kaikkiaan hyvin. Haastattelut etenivät rennon keskustelun merkeissä ja ennalta muodostetuissa teemoissa pysyttiin hyvin. Haastateltavat vaikuttivat kiinnostuneilta tutkimuksemme aiheesta, ja kertoivat hyvin monipuolisesti omista kokemuksistaan ja ajatuksistaan. Hirsjärven ym. (2004, s. 194) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastateltavat nähdään merkityksiä luovina ja aktiivisina osapuolina, ja koemme, että tämä toteutui myös omassa tutkimuksessamme.

Pääosin haastateltavilla oli kamerat päällä, mikä helpotti kanssakäymistä ja toi haastatteluun monipuolisempaa vuorovaikutusta. Havaitsimme haastattelu-

tilanteissa kuitenkin selkeän eron, mikäli haastateltava ei pitänyt omaa kameraansa päällä. Keskustelu ei tällöin edennyt yhtä sujuvasti, vaan haastattelu piti sisällään useita hiljaisia hetkiä ja epäselviä tulkintoja siitä, milloin haastateltava päätti tiettyyn kysymykseen vastaamisen. Toisaalta tässäkin tilanteessa haastateltava näki meidän kyllä videokuvamme, joten hänelle keskustelun käyminen saattoi olla luontevampaa.

5.4 Aineiston analyysi

Tässä tutkimuksessa aineiston analyysi toteutetaan käyttäen temaattista analyysia. Temaattinen analyysi tarjoaa vankan, mutta joustavan tavan laadullisen aineiston analysointiin. Maguire & Delahunt (2017) pitävät temaattista analyysia prosessina, jossa tunnistetaan erinäisiä teemoja ja malleja kvalitatiivisesta aineistosta. Analyysimenetelmän pääpiirteisiin kuuluu aineiston ryhmittely, järjestely sekä kuvaus (Braun & Clarke 2006). Laadullisen aineiston käsittely sisältää aina monia vaiheita. Keskeisiltä osiltaan se on sekä analyysia että synteesiä. Analyysiin kuuluvia piirteitä ovat aineiston luokittelu sekä erittely, kun taas synteesissä pyritään luomaan kokonaiskuva, ja esittämään tutkittava ilmiö uudessa perspektiivissä. (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 143.)

Tuomen ja Sarajärven (2009, s. 108) mukaan aineiston analyysin tarkoituksena on luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Temaattisessa analyysissa pyritään esittämään tutkimukseen osallistuneiden tarinoita ja kokemuksia mahdollisimman tarkasti ja kattavasti (Guest, MacQueen & Namey 2014, s. 14). Temaattisen analyysin tavoitteena on tunnistaa teemoja, eli löytää tärkeitä ja mielenkiintoisia malleja, joita voidaan sitten käyttää tutkimuksessa (Maguire & Delahunt 2017). Olennaista on pyrkiä etsimään ja tunnistamaan "säikeitä", jotka ulottuvat koko haastattelun tai haastattelusarjan alueelle (Vaismoradi, Turunen & Bondas 2013, s. 400).

Temaattinen analyysi etenee yleensä vaiheittain alkaen aineiston koodauksesta sekä koodien ryhmittelystä. Tämän jälkeen teemat alkavat syntyä alateemo-

jen, teemojen ja pääteemojen avulla, ja lopuksi niistä muodostetaan vielä lopulliset teemat. Teemoja muodostaessa on tärkeää säilyttää jatkuva vuoropuhelu aineiston sekä teemojen välillä. (Braun & Clarke 2006). Morris (2015) taas jakaa temaattisen analyysin teon viiteen vaiheeseen. Analyysi aloitetaan aineiston yleiskuvan muodostuksella, jonka jälkeen tekstistä pyritään paikantamaan kaikki tutkimuksen kannalta merkittävät ilmaukset. Kun aineistosta on saatu rajattua kaikki olennainen, lähdetään jäljelle jääneitä tekstejä ensin koodaamaan ja lopulta järjestelemään laajempiin teemoihin. Teemoja voi syntyä lukuisia, mutta neljännessä vaiheessa tutkijan on kyettävä päättämään ja arvioimaan, mihin teemoihin hän keskittyy tuloksia auki kirjoittaessaan. Viides ja viimeinen vaihe temaattisessa analyysissä on tulosten tulkinta ja raportointi, kuten muissakin analyysimenetelmissä. (Morris 2015, s. 126–133.)

Temaattiseen analyysiin kuuluu keskeisesti teemojen tunnistaminen ja analyysin rakentaminen muodostettujen teemojen pohjalta. Analyysi voidaan tehdä joko teorialähtöisesti tai aineistolähtöisesti. Tässä tutkimuksessa päädyimme tekemään analyysin teorialähtöisestä näkökulmasta, mikä tarkoittaa sitä, että tarkastelemme aineistoa oman teoreettisen kiinnostuksen mukaisesta perspektiivistä (Braun & Clarke 2006). Alan Morriksen (2015) temaattisen analyysin mukaisesti analysoimme aineistoamme siis ensisijaisesti tutkimuskysymysten pohjalta. Analyysissä muodostuvat teemat voivat olla jo haastattelurungossa esiintuvia teemoja, tai aineistosta esiin nousevia uusia teemoja, ja teemojen lukumäärän merkitys on aina tutkimuskohtaista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Hirsjärvi ja Hurme (2011, s. 173) muistuttavat teoksessaan teemojen muodostamisessa olevan epätodennäköistä se, että kaksi tai useampi haastateltava ilmaisisivat saman asian täysin samoin sanoin. Tutkija kuitenkin koodaa ne samaan luokkaan, jolloin analyysissä esiin nostetut teemat pohjautuvat nimenomaan tutkijan tulkintoihin haastateltavien sanomisista. (Hirsjärvi & Hurme 2011, s. 173.)

Aineiston analyysi lähti omassa työssämme liikkeelle haastatteluaineistomme litteroinnista. Litteroimme aineiston tarkasti sanasta sanaan huomioiden myös kaikki äännähdykset ja pidemmät tauot puheessa. Jokaisen haastattelun

litteroinnin jälkeen kuuntelimme vielä kertaalleen koko tallenteen alusta loppuun, ja tarkistimme, että kaikki sisältö oli varmasti kirjoitettu asianmukaisesti ylös. Tässä yhteydessä myös poistimme aineistosta ylimääräiset tunnistetiedot.

Litterointien tarkastuksen jälkeen tulostimme kaikki valmiit litteroinnit A4-arkeille ja kävimme aineistoa useaan kertaan läpi tutustuaksemme siihen paremmin. Tämän jälkeen lähdimme pelkistämään eli redusoimaan aineistoa (Tuomi & Sarajärvi 2009, s. 109). Etenimme Morriksen (2015) temaattisen analyysin vaiheiden mukaisesti, ja pyrimme ensin merkitsemään tekstistä korostuskyniä apuna käyttäen kaikki omien tutkimuskysymystemme kannalta olennaiset asiat. Osa aineistostamme rajautui luonnollisesti pois, sillä haastattelutilanteissa keskustelua oli käyty jonkin verran varsinaisen aiheemme ulkopuoleltakin.

Myös Braun ja Clarke (2006) kehottavat lukemaan aineistoa aktiivisesti läpi etsien sieltä toistuvia merkityksiä ja kaavoja yms. Aineistoja läpi käydessämme totesimme haastatteluissa esiintyvän paljon samankaltaisuuksia vastausten välillä, ja pyrimme merkitsemään teksteistä muistiin myös nämä kohdat. Aineiston täsmennyttyä lähdimme analysoimaan aineistoa temaattisen analyysin periaatteiden pohjalta, aloittaen koodauksesta (Morris 2015, s. 127–128; Braun & Clarke 2006). Loimme uuden Word-tiedoston, johon teimme jäljelle jääneistä litteroinneista erillisen taulukon jokaisen haastattelun mukaan (Taulukko 1). Taulukot sisälsivät haastateltavien alkuperäisen ilmauksen sekä siitä löydetyn ilmikoodin.

Taulukko 1

Esimerkki aineiston koodien muodostumisesta

Alkuperäinen ilmaus	Koodi
" Plus sitä, että suhun luotetaan siinä sun työtehtävässä. Et sulla on semmonen olo et siihen sun ammattitaitoon ja osaamiseen luotetaan, niin se on tärkeätä."	Muilta saatu luottamus omasta työstä suoriutumisesta
"Et riski on ehkä se, että tekniikka jos pettää tai yhteydet kato."	Riski tekniikan pettämisestä

"Nyt kun on noi Teamsit ja sielläkin on kaiken maailman hienoudet. Niin semmosia koulutuksiaahan tietysti vois kaupunki tarjota aktiivisemmin. Et opit käyttämään näitä kaikkia hienouksia."	Koulutuksia teknisistä ja digitaalisista taidoista
"Mut ainahan semmosia matalan kynnyksen vapaa-ajan juttujakin vois olla tietenkin enemmän ihan siinä kulttuurissakin."	Matalan kynnyksen tyhy-toiminta

Saatuamme koodauksen valmiiksi, aloitimme temaattisen analyysin periaatteiden mukaisesti aineiston ryhmittelyn ja teemoittelun (Morris 2015, s. 130; Braun & Clarke 2006). Ryhmittelimme muodostettuja koodeja samankaltaisuuden perusteella uuteen Word-tiedostoon ja näin saimme muodostettua kullekin koodiryhmälle sitä kuvaavan alateeman. Alateemoja syntyi aluksi valtava määrä, joten teimme rajausta tutkimuskysymystemme pohjalta keskittyen vain niiden kannalta oleellisiin teemoihin. Rungas teemojen määrä on temaattiselle analyysille tyypillistä, mutta tutkijan on kyettävä tunnistamaan ja arvioimaan oman tutkimuksensa kannalta merkittävimmät teemat (Morris 2015, s. 130).

Braunin ja Clarcken (2006) mukaan teemojen muodostamisprosessissa kannattaa harkita visualisoinnin hyödyntämistä, joten teimme tutkimuskysymysten pohjalta rajatuista alateemoista vielä uudet taulukot, joissa pyrimme yhdistelemään samankaltaisia alateemoja omiin sarakkeisiinsa. Tällä tavalla alateemoja yhdistelemällä saimme muodostettua niille sopivat laajemmat teemat, joita niitäkin muodostui vielä kymmeniä. Tässä vaiheessa totesimme, ettei kaikissa teemoissa ole kuitenkaan tarpeeksi materiaalia varsinaiseksi pääteemaksi (ks. Braun & Clarke 2006), vaan jouduimme edelleen yhdistelemään samankaltaisia teemoja keskenään ja poistamaan joukosta aineistoltaan liian suppeat tai sopimattomat teemat. Lopulta tarvittavat rajaukset ja yhdistelyt tehtyämme saimme muodostettua viisi pääteemaa, jotka olivat *työntekijöiden kokemuksia monipaikkaisesta työstä, monipaikkaisen työn edut, monipaikkaisen työn riskit ja haitat, työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnista ja työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä.*

Kuvaamme ja erittelemme näitä pääteemoja tarkemmin tulososiossa, jossa monipaikkaisen työn edut sekä monipaikkaisen työn riskit ja haitat on liitetty osaksi työntekijöiden kokemuksia monipaikkaisesta työstä -käsittelyä lukua. Taulukossa 2 kuvataan esimerkin avulla yhden teeman muodostumisprosessi alateemasta pääteemaksi.

Taulukko 2

Esimerkki yhden teeman muodostumisprosessista alateemasta pääteemaksi

Alateema	Teema	Pääteema
Itse valittu työn aloitusajankohta	Työn joustavuus	Monipaikkaisen työn edut
Ruokatauolla kotitöiden teko		
Vapaus valita työskentelypiste		
Työmatka-ajan käyttäminen lenkkeilyyn	Työmatkoissa säästetty aika	
Työmatkassa säästetty aika		
Ei tarvitse kulkea työpaikan ja kodin väliä		
Työhön siirtyminen jää pois		

5.5 Eettiset ratkaisut

Hyvää tutkimusta ohjaa aina eettinen sitoutuneisuus eikä laadullinen tutkimus ole automaattisesti laadukasta tutkimusta (Tuomi & Sarajärvi 2009, s. 127). Tutkimusprosessin eettisestä näkökulmasta tutkijan pitää pystyä perustelemaan

oman ilmiönsä tutkimisen tarpeellisuus, valitun aineistonkeruumenetelmän käyttö sekä toteutettava tutkimuksen analyysi ja raportointi mahdollisimman huolellisesti. Hyvä tutkimusetiikka ja tehdyt valinnat kulkevat tutkijan mukana koko tutkimusprosessin ajan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006) Tämä tutkimus noudattaa tutkimuseettisiä ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012) ja seuraavaksi avaamme tutkimuksemme eettisiä ratkaisuja vielä tarkemmin.

Jo ennen tämän graduprosessin aloittamista olimme perehtyneet Jyväskylän kaupungilla käynnissä olleeseen HALTI-hankkeeseen, josta saimme ajatuksen lähteä itsekkin tutkimaan työhyvinvointia jostakin näkökulmasta. Otimme yhteyttä kaupungin henkilöstöpalveluihin, ja kerroimme ajatuksistamme gradun mahdolliseen aiheeseen liittyen. Henkilöstöpalvelujen yhteyshenkilömme oli heti erittäin kiinnostunut tulevasta tutkimuksestamme, ja ryhdyimme yhdessä suunnittelemaan tarkempaa tutkimusaihetta sekä aineiston keruun ajankohtaa. Yhteyshenkilö toi mukaan ajatuksen monipaikkaisen työn ja työntekijöiden tukemisen yhdistämisestä työhyvinvoinnin tutkimukseen, sillä kaupungin henkilöstöhallinnossa kaivattiin työkaluja ja kehittämisideoita työhyvinvoinnin kehittämiseksi näillä osa-alueilla. Lopulta aiheeksemme rajautui työntekijöiden kokemukset monipaikkaisesta työskentelystä sekä heidän työhyvinvointinsa tukeminen, ja saimme tutkimuksellemme virallisen tutkimusluvan 20.10.2021.

Perustelemme tämän tutkimuksen aiheen valintaa sen ajankohtaisuudella ja Jyväskylän kaupungin tarpeilla. Monipaikkainen työskentely on yleistynyt koronapandemian myötä merkittävästi useilla toimialoilla, ja koemme, että on tärkeää saada lisätietoa uusien työskentelymallien vaikutuksista myös työntekijöiden työhyvinvointiin. Tarve tämänkaltaiselle tutkimukselle nousi myös konkreettisesti esille keskustellessamme kaupungin henkilöstöhallinnon yhteyshenkilömme kanssa. Parhaassa tapauksessa tutkimuksemme tulisi palvelemaan kaupungin työntekijöitä ja esihenkilöitä uusilla kehitysideoilla, joita jatkojalostamalla voitaisiin luoda työhyvinvointia parantavia työkaluja. Samalla se tarjoaisi ajantasaista tietoa monipaikkaisesta työskentelystä ja sen toteutumisesta työpaikoilla.

Ennen aineiston keruun aloittamista teimme aineistohallintasuunnitelman, jossa kuvasimme tarkasti aineiston käsittelyn, tietoturvallisen säilytyksen sekä asianmukaisen tuhoamisen tutkimuksen valmistuttua. Hyvän tutkimuskäytännön mukaan tutkittavalta edellytetään perehtynyttä suostumusta tutkimukseen osallistumisesta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, TENK 2012). Lähestyimme kaikkia haastateltaviamme haastattelupyyntölomakkeella, jonka kaupungin yhteyshenkilömme välittivät sähköpostilla. Lomakkeessa kerroimme itsestämme, tutkimuksestamme sekä mm. haastatteluiden tallentamisesta ja tuhoamisesta litteroinnin jälkeen. Kerroimme haastattelupyynnössä myös tutkimuksen vapaaehtoisuudesta ja korostimme, että jokaisella tutkimukseen osallistujalla olisi valmiissa raportissa täysi anonymiteetti. Emme lähettäneet haastateltaville erillistä suostumuslomaketta, vaan haastattelupyyntöön vastaaminen tulkittiin suostumukseksi. Jokaisen haastattelun alkaessa varmistimme vielä haastateltavalta, että videopalaverin tallentaminen sopi hänelle. Kerroimme myöskin uudelleen lyhyesti tutkimuksemme tavoitteista, tietosuojailmoituksesta sekä haastattelun kulusta pääpiirteittäin.

Emme tunteneet ketään tutkimukseemme osallistujista etukäteen, emmekä koe, että asemamme olisi voinut tässä mielessä vaikuttaa tutkittavien vastauksiin. Mielestämme ilmapiiri kaikissa haastatteluissa oli avoin, ja tutkittavat saivat tuoda vapaasti vastauksiaan esille. Pyrimme huolehtimaan haastateltavien turvallisuudesta ja hyvinvoinnista tekemällä haastattelutilanteesta mahdollisimman miellyttävän keskustelemalla jokaisen haastattelun aluksi hetken aikaa ns. vapaamuotoisemmin. Kerroimme tässä vaiheessa tutkittavalle hieman itsestämme ja tutkimuksestamme, ja myös haastateltava kertoi tässä vaiheessa usein omia kuulumisiaan tai muita arkipäiväisempiä, tutkimuksen kannalta epäolennaisia asioita. Ennen varsinaisen haastattelun aloittamista korostimme myös käytöksen keskustelun luottamuksellisuutta. Tutkimusaiheemme ei ollut erityisen arkaluontoinen, ja uskomme, että haastateltavien oli kohtuullisen helppo vastata heille esitettyihin kysymyksiin.

Eettisiin valintoihin liittyen pyrimme kuvaamaan myös aineistomme analyysin vaihe vaiheelta mahdollisimman selkeästi, jotta lukija ymmärtää, kuinka

tuloksiin on päästy. Tulososiossa puolestaan tulokset käydään läpi tarkasti, mutta tutkittavien anonymiteettiä varjellen. Kvalitatiivisen aineiston peruseriaate on, että suorat tunnisteet poistetaan aineiston yhteydestä heti, kun aineiston tekninen toimivuus on varmistettu. Keskeisimmät tavat aineiston anonymisoinnissa ovat henkilönimien ja muiden erisnimien poistaminen tai muuttaminen, arkaluontoisten tietojen harkinnanvarainen poistaminen tai muuttaminen sekä taustatietojen luokittelu kategorioihin. (Kuula 2015.) Suojellaksemme tutkimukseen osallistuvien henkilöllisyyttä korvasimme haastateltavien nimet jo litterointivaiheessa tunnisteilla Työntekijä 1, Työntekijä 2 jne. ja samalla poistimme aineistosta haastateltavien tarkat työnkuvat sekä ammattinimikkeet ja työskentelyyksiköt. Jotkut haastateltavat toivat vastauksissa esille myös esim. työnantajansa nimen tai asuinalueensa, ja poistimme aineistosta myös kaikki tämänkaltaiset tunnistetiedot anonymiteetin takaamiseksi.

Aineiston tietoturvallisen säilytyksen takaamiseksi äänitetyt haastattelut litteroitiin aina mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, ja äänitteet tuhottiin heti litteroinnin valmistuttua. Litteroidut tekstitiedostot säilytettiin tutkijoiden tietokoneilla salasanoilla suojatuissa kansioissa, ja koko tutkimuksen ajan vain meillä tutkijoilla oli pääsy aineistoon. Tämän tutkimuksen valmistuttua tulemme hävittämään digitaalisen aineistomme ylikirjoittamalla, ja paperinen aineisto vietään luottamuksellisten paperien kierrätyslaatikkoon.

6 TULOKSET

Tässä luvussa käymme läpi tutkimuksemme kannalta olennaisimmat aineistosta esiin nousseet asiat. Ensimmäisessä alaluvussa kuvaamme työntekijöiden kokemuksia monipaikkaiseen työhön siirtymisestä ja erittelemme monipaikkaisen työskentelyn koettuja etuja sekä riskejä ja haittoja. Toinen alaluku käsittelee työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnista ja sen osa-alueista. Kolmannessa alaluvussa kuvataan työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen. Liitämme tuloksiin myös haastateltavien sitaatteja, jolloin käytämme henkilöiden erittelyyn samoja tunnisteita kuin analyysin toteuttamisessa. Alla olevassa kuviossa on kuvattu tutkimuksemme keskeisimmät tulokset, jotka on jaettu kolmeen osaan tulostemme päälukujen mukaisesti.

Kuvio 1

Tutkimuksen keskeisimmät tulokset

Monipaikkainen työskentely	Työhyvinvointi	Työhyvinvoinnin kehittäminen
<ul style="list-style-type: none"> • Edut <ul style="list-style-type: none"> • työnteon joustavuus • työrauha • tehokkuus • työmatkassa säästetty aika • työn ja vapaa-ajan erottaminen • Haitat <ul style="list-style-type: none"> • ongelmat etäyhteyksissä ja tekniikassa • sosiaalisten kontaktien puute • yksinäisyys • luottamussuhde työntekijän ja esihenkilön välillä • työn ja vapaa-ajan erottaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Yksilöllinen kokemus • Mielekäs työ • Vakituinen työ • Hyvä ilmapiiri • Yhteisöllisyys ja kuuluvuuden tunne • Työyhteisön tuki ja arvostus • Realistiset työtavoitteet • Ergonomia • Työajan hallinta ja palautuminen <p style="text-align: center;">Työntekijät kokivat työskentelevänsä hyvinvoivissa työyhteisöissä</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esihenkilö <ul style="list-style-type: none"> • säännöllisempi yhteydenpito • tiiviimpi läsnäolo • lisäkoulutukset • arvostus työntekijää ja tehtyä työtä kohtaan • Työntekijä <ul style="list-style-type: none"> • aktiivisempi yhteydenpito työtovereihin • tiimityöskentely • työkavereiden tukeminen ja kannustaminen • riittävä palautuminen/tautot • Työyhteisö <ul style="list-style-type: none"> • matalan kynnyksen tyhy-tapaamiset • työhyvinvointi osaksi arkea • poissaolojen aikainen työparitoiminta ja riittävien resurssien varmistaminen

6.1 Työntekijöiden kokemuksia monipaikkaiseen työhön siirtymisestä

Kokemukset monipaikkaiseen työhön siirtymisestä nousivat haastattelussa esille jo heti keskustelujen alussa. Taustatietojen kartoittamisen jälkeen kysimme kaikilta haastateltavilta mm. mahdollisesta etätyösopimuksesta sekä keskimääräisestä etätyöskentelyn määrästä. Kaikille haastateltaville oli tehty etätyösopimus, jossa etätyön enimmäismäärälle oli asetettu ylärajaksi 60 %. Haastattelujen tekohetkellä haastateltavat työskentelivät etänä keskimäärin 50 % tai yli, mutta koronarajoitusten ja -linjausten mukaisesti kaikki olivat työskennelleet myös täysin etänä aina pandemiatilanteen heikentyessä. Jatkuvasti elävän pandemiatilanteen seurauksena etätyösuositukset ehtivät muuttua myös tutkimuksemme aineiston keruun aikana, ja esimerkiksi Työntekijät 1 ja 7 vastasivat haastatteluun erilaisten suositusten voimassa ollessa. Toisaalta osa haastateltavista ei ollut kokenut työssään minkäänlaista muutosta suositusten ja rajoitusten lieventyessä, sillä he olivat työskennelleet jatkuvasti sataprosenttisesti etänä.

Monipaikkaiseen työhön siirtymisen myötä lähes kaikkien haastateltavien työskentely-yksiköissä oli tapahtunut muutoksia. Monipaikkaisen työskentelyn myötä Teams-sovelluksesta oli tullut jokaiselle päivittäinen yhteydenpitoväline, ja tietokoneesta käytännössä ainut väline työn toteuttamiseen. Kaikki paitsi yksi haastateltavista kertoivat myös mm. uusista työhuonejärjestelyistä, joissa oma yksityinen työhuone oli vaihtunut yhteisessä käytössä olevaan työtilaan. Työtila saatettiin jakaa esim. kolmen työntekijän kesken, ja tilassa työskenneltiin varaamalla aika läsnä olemiseen erillisestä varauskalenterista. Osa haastateltavista työskenteli joka viikko osittain etänä ja osittain läsnä työpaikalla, mutta osalla työ jakaantui esim. kahden viikon lähityöskentelyyn ja kolmannen viikon etätoimitukseen. Yksi työntekijä koki etä- ja lähityön jakamisen ja laskennallisen seuraamisen kuitenkin turhana, ja korosti että työn tekemisen pitäisi lähteä enemmän etätyön tarpeesta.

Et ehkä semmonen tulee mieleen, et vajaa kaks vuotta tehtiin, siirryttiin yhtäkkiä täyteen etätyöhön ja asiat on hoituneet. Niin tavallaan sit sen jälkeen, sit tulee taas vähän semmonen epäluottamusaspekti tai semmonen hassu käänne, että sitten ruvetaankin taas oikeen

tarkasti kattomaan, että millon olet toimistolla ja millon et. Niin se vähän tuntuu hassulta, et ihmiset on hoitaneet kaksi vuotta asiansa varsin hyvin ja hommat on hoitunut. Ja ehkä jopa paremmin, koska kaikki on varmaan halunnut näyttää, että ne hoituvat näinkin ne asiat. Se, että jatkossakin ymmärrettäisiin se, et kyl ne varmasti jatkossakin hoituu, vaikka ei nyt ihan joka kerta viikossa tarkistella, et millon on ja onko ollut riittävästi toimistolla vai ei. Että se semmoinen tarvelähtöisyys jotenkin. Tai se tarpeesta lähtevä etätyö tai monipaikkainen työ on parempaa kuin joku semmoinen numeraalisesti mitattava työ. (Työntekijä 7)

Työntekijät kokivat siirtymän monipaikkaiseen työskentelyyn sujuneen pääsääntöisesti hyvin. Moni oli toivonut etätyön lisääntymistä jo ennen korona-aikaa, joten työympäristön muutos oli osittain myös vastaus näihin toiveisiin. Etenkin ne työntekijät, jotka korostivat monipaikkaisen työskentelyn helppoutta, toivoivat kyseisen työskentelymuodon jatkuvan tulevaisuudessakin. He kokivat etätyön mahdollistavan rauhallisen ”omassa kuplassa” työskentelyn ilman keskeytyksiä ja muita häiriötekijöitä. Moni mainitsi itsenäisen etätyön toki vaativan enemmän itsensä johtamista, mutta siitä huolimatta haastateltavat kokivat työskentelevänsä jopa aikaisempaa tehokkaammin muualla kuin fyysisellä työpaikalla ollessaan.

No minusta se on ollut helppoa. [...] Et kun oon ainut, joka tekee tätä tällasta työnkuvaa, niin se vaan vaatii muutenkin sitä itsensä johtamista. Ja oon mielestäni ihan hyvä organisoimaan ja hoitamaan asioita. Minulle ainakin on ollut ihan kohtuullisen tehokasta. Ja siinä mä tykkään kyllä ihmisistä ja tykkään ihan hirveesti nähdä ihmisiä, mutta se, että ei se vaikuta minun työtehoon millään lailla, että oonko mä siellä toimistolla vai en. Et tällä hetkellä päinvastoin. Et kyllähän ne toimistopäivät on vähän semmosia seurustelupäiviä. Ja se, et kun oot tottunut tekemään täällä omassa kuplassa, niin se on niin rauhallista. Ja pysyy keskittymään siihen hommaan ilman, et on sitä ympärillä olevaa hälinää. (Työntekijä 7)

Lukuisista hyödyistä huolimatta monipaikkainen työskentely aiheutti osalle haastateltavista myös joitakin haasteita. Yleisesti koettu haaste oli sosiaalisten kontaktien puute, joka nousi esille jollakin tavalla jokaisessa haastattelussa. Etenkin kotona työskennellessä työn tekoa taas saattoi hankaloittaa esim. lapsien yhtäaikainen etäkoulu tai stressin lisääntyminen, joka liittyi osaltaan hankaloituneeseen työn ja vapaa-ajan erottamiseen tai uusiin ja jatkuvasti muuttuviin työtehtäviin. Osa oli kokenut vaikeuksia myös äkillisessä työympäristön muutoksessa, ja etätöihin tapahtunutta siirtymää kuvailtiin kankeaksi. Monipaikkaisen työn aiheuttamia riskejä ja haasteita käsitellään tarkemmin alaluvussa 6.1.2.

Lisäksi kysyimme haastateltavilta heidän käsityksiään monipaikkaisen työn ja hybridityön mahdollisista eroista. Osa haastateltavista ei nähnyt käsitteillä juurikaan eroa, vaikka annoimme heille aikaa pohtia kysymystä kunnolla. Yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että käsitteillä on jotakin eroa, mutta hän ei kuitenkaan osannut sanoittaa tuota eroa tarkemmin. Suurin osa haastateltavista mainitsi käsitteille jonkinlaisia erottavia tekijöitä, mutta käsitykset käsitteiden merkityksistä vaihtelivat suuresti. Osa haastateltavista lähti määrittelemään käsitteitä enemmän omien kokemustensa pohjalta, kun taas toisten kuvaukset perustuivat enemmän yleisiin käsityksiin kyseisistä työskentelymuodoista. Haastateltavien määritelmistä huolimatta päädyimme kuitenkin tässä tutkimuksessa puhumaan lähinnä monipaikkaisesta työskentelystä, sillä emme löytäneet virallisista lähteistä tarpeeksi eroa käsitteiden välille.

Eiks se oo sama asia. Englanniks ja suomeks. No, en oo tutustunu miten käsitteet on määriteltty missään. Mutta siis hybridi on tämä uus muotisana. Ja siinä sitten niin, toimitaan hyvin monella. Justiin on Teams-palavereja, Teamsilla puheluita, sit on tavallista puhelua ja mikä ettei sitten välillä livenäkin. Mut hyvin vähä on sitä nyt ollut sitten. Se on niin helppo tulla vaan tähän koneelle kokousta. Ja sit monipaikkainen, mitä se nyt voi ees tarkoittaa. Se on ihan sama, monella lapsella voi olla eri lempinimiä. Mitä väliä millä sitä sanoo. (Työntekijä 3)

No sanana ehkä itelle hybridityö tuntuu sillein joustavammalta, että sitä voi tehdä vielä laajemmin ja monipuolisemmin eri paikoissa. Mut sit tällänen monipaikkainen työ tuo mieleen sellasen, et on joko paikka a tai paikka b, jossa tehdään töitä ja sit valitaan niitten välillä. (Työntekijä 4)

No siis kyl mä nyt ymmärtäisin et se monipaikkainen työ voi olla myös sitten pelkästään läsnä olevaa työntekoa, et sä oot vaan useammassa pisteessä. Mutta hybridissä sitten taas on sitten varmaan niitä etäpäiviä ihan siellä kotonakin ja sitten niin kun myös läsnäolopäiviä. Et varmaan se hybridi voi olla monipaikkastakin, mut ne on niinku vähän eri, tai mun ajatuksissa ne on sillee vähän eri asiat, osin samaa. (Työntekijä 5)

Ehkä se hybridi on sitä, että tehdään kahdessa paikassa siis, että se paikka on koti tai toimisto. Et ehkä se monipaikkainen on sitten sitä et voidaan mennä sinne mökillekin tekee töitä. Että se laajenee. Ja ehkä se semmonen kulttuuri siitä et istutaan aina kotona työpöydän ääressä tai toimistolla työpöydän ääressä niin tää menee nyt siihen, että on ok käydä tekee töitä vaikka jossain kahvilassa tai missä se sit onkaan se monipaikkaisuus. (Työntekijä 7)

6.1.1 Monipaikkaisen työn edut

Monipaikkaisesta työstä keskusteltaessa kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että siirtyminen monipaikkaiseen työhön on ollut pääosin positiivinen asia. Haastatteluissa nousi esiin mm. monipaikkaisen työskentelyn mahdollistama joustavuus, jota haastateltavat pitivät merkittävänä etuna muuttuneessa työskentelymallissa. Myös monipaikkaisen työskentelyn mukanaan tuomat uudet työskentelymuodot nähtiin positiivisena lisänä työskentelyyn. Lisäksi haastateltavat kokivat monipaikkaisen työskentelyn lisänneen tehokkuutta kotona työskennellessä, sillä turhilta keskeytyksiltä päivän aikana vältyttiin.

Haastateltavat toivat esille useita yksittäisiä positiivisia tekijöitä, joita he pitivät monipaikkaisessa työssä heille tärkeinä. Esiin nousseita seikkoja olivat mm. mahdollisuus työskennellä käytännössä lähes missä ja milloin tahansa, ja työntekijät tuntuivat arvostavan suuresti sitä, että työnteko onnistui nyt arjen lomassa pienissäkin väleissä ja juuri silloin, kun se itselle parhaiten sopi. Työskentelyn joustavuuteen liittyen mainittiin myös ikään kuin päinvastainen hyöty työn teon jaksottamisesta, sillä moni koki myös kotiaskareiden hoidon olevan helpompaa, kun ”esimerkiksi pyykkejä ehti viikkaamaan ruokatauolla”. Työskentelyn joustavuutta korostettiin useasta eri näkökulmasta, ja sitä pidettiin ehdottomasti myönteisenä ja töiden tekoa helpottavana asiana.

Noin puolet haastateltavista koki monipaikkaisen työn eduksi myös sen, että kotona saa olla rauhassa ”villasukat jalassa ja tukka kampaamatta”. Tähän liittyen työntekijät toivat esille työmatkoihin kuluvan ajan, jota etätyötä tehdessä ei tule, vaan työmatkoihin jäävä aika saadaan hyötykäyttöön kotona työskennellessä. Kaikki haastateltavat olivat myös yhtä mieltä siitä, että kotona työskentely on tehokkaampaa, sillä keskeytyksiä työn tekemiseen ei tule samalla tavalla kuin esimerkiksi toimistolla työskenneltäessä.

Se on niin kun vapauttanut sen työajan minkä mä oon aamullakin sit käyttänyt siihen et mä oon käynyt lenkillä. Ja nyt huomaa sen et toimistopäivinäkin jää se aamulenkki tekemättä niin kyllä tuntuu et ei saa päivää niin hyvin käyntiin. Et se on tullut niin kun ihan ehdottomasti, askelmäärät on päivässä lisääntynyt, kun on saanut vapautettua sitä aikaa moneen muuhun sitten. Ja tuntuu et kotona on ihan täys kaaos niinä päivinä, kun oon toimistolla. Mut tässä pystyy kuitenkin ruokatauollakin vaikka viikkaan pyykkiä ja tekeen

sellasta sitten. Et kyllä niinku mä oon nähnyt et ihan älyttömän paljon hyviä asioita on tullut tän myötä. (Työntekijä 2)

No ajan käytön tehokkuus ja varmasti semmonen, onhan se paljon tehokkaampaa se työaika. Ja jotenkin varmaan ihmiset on virkeempiäkin, kun ei mee semmoseen hädelliin sitä turhaa aikaa. Vaan voi työt alottaa vaikka niin kun nyt, tehä tiiviisti töitä ja siirtyy seuraavaan palaveriin. Ja vapaasti aina sitten myös vähän ollakin. Vaikee nyt sanoo enempiä, mutta mä tykkään ihan hirveesti ite. (Työntekijä 3)

Kysyimme haastateltavilta myös työn ja vapaa-ajan erottamisesta uuden työskentelymallin myötä, joka jakoi mielipiteitä. Puolet työntekijöistä totesivat, ettei niiden erottaminen ole muutosten myötä hankaloitunut, vaan ”koneet ja ajatukset on helppo kääntää nollille päivän päätteeksi”. Esimerkiksi Työntekijä 6 kuvasti erottamista seuraavalla tavalla: ”en oo ite kokenu, että se ois erityisen hankalaa, että sillä tavalla pystyy asennoitumaan, että nyt ollaan tässä ja tehdään tää työpäivä ja sitten pistetään koneet kiinni ja puhelimesta äänet pois, ja sit voi laittaa ne työlaitteet sivuun ja siirtyä siihen vapaa-ajan viettoon”. Osa haastateltavista koki työn lopettamisen olevan jopa helpompaa etätöitä tehdessä verrattuna toimistolla olemiseen ja sieltä kotiin lähtemiseen. Osalle työn ja vapaa-ajan erottaminen oli kuitenkin tuottanut myös ainakin jonkin verran haasteita, ja näitä käsittelemme tarkemmin seuraavassa alaluvussa.

6.1.2 Monipaikkaisen työn riskit ja haitat

Keskustelimme haastateltavien kanssa myös monipaikkaiseen työhön liittyvistä riskeistä ja haitoista. Lähes kaikki haastateltavat totesivat uuteen työskentelymuotoon liittyvän joitakin haittoja. Keskustelujen edetessä huomasimme kuitenkin, että kaikki haastateltavat toivat esille haittoja ja riskejä koskien ainoastaan etätyöskentelyä. Näin ollen voimme olettaa, etteivät he näe ainakaan tällä hetkellä monipaikkaisen työskentelyn muihin työmuotoihin liittyvän yhtä merkittäviä haittoja. Toisaalta myös esim. haastateltavan henkilön luonteesta riippuen osa ei kokenut monipaikkaisesta työskentelystä aiheutuvan minkäänlaisia riskejä tai haittoja ainakaan itselleen, vaan etätöidenkin parissa viihdyttiin erittäin hyvin.

No sekin on varmaan mun mielestä persoonasta kiinni, se että kokeeko jäävänsä jostakin paitsi etätöissä. Meillä on aika paljon käytetty sitä, että kun on palavereita, niin pidetään kamerat päällä, et se, että sä näät ihmisten ilmeet ja saat sen kontaktin näin, niin mulle se on ainakin riittänyt. Että en ole kokenut jääväni, mää oon varmaan sen verran erakko luonne, että tää sopii mulle erinomaisen hyvin. (Työntekijä 1)

Kuten edellisessä alaluvussa totesimme, työn ja vapaa-ajan erottaminen jatkoi työntekijöiden mielipiteitä. Osa työntekijöistä koki, että kotona, esimerkiksi keittiössä työskennellessä kone on jatkuvasti auki ja esillä, mikä johtaa siihen, että työlle ja vapaa-ajalle on melko hankalaa vetää selvää rajaa. He myös kokivat haastavaksi löytää kotoa tarpeeksi rauhallista työskentelytilaa, missä töitä voisi häiriöttä tehdä. Kotona työskenneltäessä työn ja vapaa-ajan erottamisen haittoihin lukeutui myös hankaluus pitää päivän aikana taukoja. Etätyöpäivät koettiin usein kiireisiksi ja yksin töitä tehdessä töihin uppouduttiin eri tavalla, jolloin päivät hujautivat ohi nopeammin ja taukoja vain unohdettiin pitää. Kiire ja työtehtävien suuri määrä osoittautuivat haastatteluissa selvästi eniten työn ja vapaa-ajan erottamista hankaloittaviksi tekijöiksi.

Jep, on hankalaa erottaa. Joo niin kuin sanoin, niin mulla mun kollega, joka on samassa huoneessa, niin se on aina patistanut, että nyt kahvitauolle, nyt syömään ja täällä kotona mua ei kukaan patista. Nyt esim. eilen ja tänään on ollut semmosia päiviä, että en oo kerennyt ruokista pitää tai ylipäätään mitään taukoja pitämään. Mutta tää johtuu myös omasta tyhmästä päästä, että ei pidä kiinni niistä, että siitä kai se on enemmän. (Työntekijä 1)

Lähes kaikki haastateltavat nostivat esille myös haitat ja riskit etäyhteyksien ja tekniikkaongelmien suhteen. Kotona työskennellessä työnteko on pitkälti kiinni etäyhteyksien toiminnasta, joten niiden mahdollinen toimimattomuus koettiin haasteena monipaikkaisen työskentelyn toteutumiselle. Myös huono ergonomia nähtiin uuden työskentelymuodon varjopuolena, sillä monelta puuttui kotoa kunnollinen työpiste, jossa työskentely onnistui rauhassa häiriötekijät minimoituna. ”Et se, kun mulla ei oo omaa semmosta varsinaista työhuonetta, niin se sitten vielä enemmän siinä vaikutti. Että joutu tossa keittiössä ja muissa yhteisissä tiloissa työskentelemään silloin.” (Työntekijä 5). Osa taas kertoi rajaneensa kotoa tietyn tilan vain työskentelyyn, mutta työskentelykalusteissa, kuten

kunnollisessa työtuolissa tai -pöydässä oli usein puutteita. Ainoastaan yksi työntekijä toi esille mahdolliset fyysiset riskit, joista hän mainitsi esimerkkinä portaissa kaatumisen, sillä hänen tämänhetkinen työtilansa sijaitsee talon yläkerrossa.

Ja sitten varmaa ergonomia on yks sellanen, että ei välttämättä kaikilla oo kotona ihan kovin hyvä se ergonomiapuoli. Että itekin taivuun nytten kesällä ostamaan työtuolin tänne kotia. Kyhjötin jakkaralla tässä selkää tohjoks. Mutta tota, et ei oo niin kun sähköpöytää vielä esimerkiks, sitä mä oon miettinyt, että hankkis. Sais sillä sitä ergonomiaa sitten paremmaks täällä kotona. (Työntekijä 2)

Monipaikkaisen työskentelyn haittapuolena nähtiin myös lähityötä korkeampi kynnyks pyytää apua muilta kollegoilta tai esihenkilöltä. Toisaalta päivittäisten sosiaalisten kontaktien vähentyessä jäljelle jääneet keskustelut painottuivat lähinnä työasioihin, jolloin arkisemman juttelun ja kuulumisten vaihdon koettiin myös olevan selvästi uuden työskentelymuodon negatiivinen vaikutus. Tähän liittyen monessa haastattelussa nousi esille yksinäisyys. Kaikki haastateltavat eivät kokeneet itse itseään yksinäisiksi suuresta etätyön määrästäkään huolimatta, mutta yksinäisyys oli piirre, joka nostettiin esille yleisemmällä tasolla monipaikkaisen työskentelyn varjopuoleksi.

No kyllä kommunikaatio varsinkin tuppaa vähentymään silloin kollegojen kanssa, et silloin, kun on paikan päällä niin on helpompi käydä kysymässä jotain ja yhdessä pohtimassa jotain, mut sit, jos on kotona ja muut on kotona, niin silloin ehkä se kynnyks on korkeempi siihen, että soitetaan ja kysytään johonkin pieneen asiaan ja pohditaan sitä yhdessä. Ja sit se sellanen sosiaalinen aspekti, että ei esim. Teams-palaverissa tuu vaihdettua semmosia muita kuulumisia, kun sitten työpaikalla taas juttelee muusta elämästä ja muista kuulumisista paljon enemmän. (Työntekijä 2)

Lisäksi mahdollisena riskinä monipaikkaiseen työskentelyyn pidettiin esihenkilön ja työntekijän välistä luottamussuhdetta ja etenkin sen puutteita. Haastateltavat painottivat luottamussuhteen merkitystä etenkin etätyöskentelyssä, ja yksi haastateltavista pohti, ”kuinka esihenkilö voi ikinä varmaksi tietää, ettei työntekijä käytä ansaittua luottamusta hyväkseen”. Toinenkin työntekijä nosti esille saman epäkohdan todeten; ”eihän esihenkilö voi vahtia sun töitä siellä toimistollakaan, niin vielä vähemmän se voi vahtia, jos et sä ole koskaan siellä toi-

mistolla”. Luottamussuhdetta sivuten myös luottamuksellisten asioiden käsittelyn hankaluus oli yksi esiin noussut monipaikkaisen työn riskitekijä. Luottamuksellisista asioita keskusteleminen koettiin hankalaksi, mikäli monipaikkaista työtä tehdessä ei ollut mahdollista löytää tarpeeksi rauhallista työskentelytilaa, jossa keskustelua pystyttäisiin käymään varmuudella ilman ulkopuolisia kuuli-joita.

6.2 Työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnista

Kysyimme kaikilta haastateltavilta, mistä he ajattelivat työhyvinvoinnin koostuvan. Kysymyksen kuultuaan seurasi usein hetken hiljaisuus, ja haastateltavat selvästi pohtivat, mistä aloittaisivat näin laajaan kysymykseen vastaamisen. Kaikkien haastateltavien kohdalla vastauksissa korostui työhyvinvoinnin käsitteen vaikea määrittely sen moninaisuudesta ja laajuudesta johtuen. Työntekijät kokivat työhyvinvoinnin koostuvan useista eri tekijöistä, mutta vastauksissa mainittiin usein hyvin samankaltaisia asioita. Alle olemme koonneet haastateltavien keskeisimpiä näkemyksiä työhyvinvoinnin sisällöstä.

Yksilöllinen kokemus. Lähes kaikissa vastauksissa ilmeni työhyvinvoinnin kokemuksen yksilöllisyys, ja moni haastateltavista mainitsi työhyvinvoinnin vaihtelevan suuresti yksilöiden henkilökohtaisten kokemusten mukaan. Toisin sanoen haastateltavien näkemys oli, että jokainen työntekijä kokee eri tavoin sen, miten ylipäätään voidaan hyvin töissä. Työhyvinvoinnin käsitteen määrittelyn hankaluus liittyi selvästi myös tähän tekijään, mutta korostimme haastateltaville heidän oman näkemyksensä merkitystä haastattelutilanteessa. Yksi työntekijöistä toi vastauksissaan esille merkittävän ajatuksen siitä, kuinka myös tuen tarve hyvinvoinnin näkökulmasta voi olla hyvin yksilöllinen. Hänen mukaansa ”jokainen meistähän kokee eri lailla sen, että miten voi hyvin töissä. [...] Et se työhyvinvointi koostuu niin monesta eri asiasta. Kaikilla ei tietenkään oo samanlaisia tarpeitakaan siihen, mutta osa tarvii paljon enemmänkin tukea siihen, että voi hyvin siellä työyhteisössä.”

Mielekäs työ, vakituinen työ. Mielekkästä ja itseä kiinnostavaa työtä pidettiin haastatteluissa merkittävänä työhyvinvoinnin osa-alueena. Työn mielekkyyden koettiin koostuvan esimerkiksi monipuolisista ja sopivissa määrin haastavista työtehtävistä. Mielekkäisiin työtehtäviin liittyen haastateltavat mainitsivat myös tehdystä työstä saadun arvostuksen, jonka koettiin osaltaan lisäävän koetua mielenkiintoa työtä kohtaan. Mielekkyyden ohella haastatteluissa nousi esiin myös työn tyydyttävyyys, joka voidaan saavuttaa mm. silloin, ”kun työntekijä saa tehdä työtä, jonka kokee hallitsevansa”. Lisäksi osa työntekijöistä koki työnsä mielenkiintoiseksi ja tyydyttäväksi erityisesti silloin, kun työtehtäviin liittyi erilaisten ongelmien ratkomista tai uuden oppimista.

Osa työntekijöistä taas oli sitä mieltä, että hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijöillä tulisi olla tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa omiin työtehtäviinsä ja työpäivien kulkuun. He pitivät tärkeänä, että työntekijällä olisi mahdollisuus suunnitella ja kehittää omaa työtään. Yksi työntekijä toi esille myös vakituisen työn merkityksen työhyvinvoinnin kannalta. Hän korosti, että ylipäättään työpaikan olemassa oleminen on osa työhyvinvointia, eikä sitä tulisi pitää itsensäanselvyytenä.

No tota se työhyvinvointi koostuu mielekkästä työstä ja korostan, että ylipäättään on töitä ja se vakituinen työpaikka. Joo, tätä haluan korostaa. Se ei ole mikään itsestänselvyyys. Se on tärkeää, että saa tehdä töitä mitkä on monipuolisia ja mielenkiintoisia. Ja toki sitten siitä, että se työ on tärkeää ja kuulut osana työyhteisöön. (Haastateltava 6)

Hyvä ilmapiiri. Hyvä ilmapiiri työyhteisössä liitettiin haastatteluissa selvästi yhdeksi työhyvinvoinnin osatekijäksi. Haastateltavat kokivat, että hyvän ilmapiirin työyhteisössä on hyvä henki tulla töihin ja keskustelua voidaan käydä avoimesti. Hyvään ilmapiiriin liitettiin myös mahdollisuuksien mukaan kasvokkain tapahtuva keskustelu sekä toisen työtä kohtaan osoitettu kiinnostus. Lisäksi ilmapiiri koettiin hyväksi silloin, kun se on salliva ja kehittämismyönteinen. Etenkin etätöitä tehdessä korostettiin myös tasavertaisuuden kokemuksia ja tasapuolista kohtelua, mikä mainittiin myös merkittäväksi osaksi hyvän ilmapiirin työyhteisöä.

Yhteisöllisyys ja kuuluvuuden tunne. Yhteisöllisyys ja kuuluvuuden tunne liittyvät hyvän ilmapiirin toteutumiseen, mutta etenkin yhteisöllisyys nousi haastateltavien vastauksissa niin usein esille, että päätimme erottaa sen tuloksissa omaksi osa-alueekseen. Työhyvinvoinnin käsitteeseen liitettiin selvästi yhdessä tekeminen ja tunne siitä, että työntekijä kuuluu tiiviisti osaksi työyhteisöä. Etätöitä tehdessä ja videopalavereja käytäessä haastateltavat puhuivat mm. kameroiden päällä pitämisen merkityksestä, jotta yhteisöllisyyden tunne olisi paremmin saavutettavissa. Haastateltavat kokivat, että yhteisöllisyys syntyi työtehtävien lisäksi myös mm. kuulumisten vaihdosta ja muista arkisista keskusteluista, ja tämänkaltaiset kanssakäymiset olivat hankalammin toteutettavissa ihmisten työskennellessä eri paikoissa. Haastateltavien vastauksien perusteella hyvinvoivassa työyhteisössä halutaan pitää yhteyttä toisiin työntekijöihin, ja työskennellä yhteistyössä aina kun työtehtävät sen mahdollistavat.

Työyhteisön tuki ja arvostus. Yhdeksi työhyvinvoinnin osa-alueeksi nousi haastattelujen perusteella myös työkavereilta ja esihenkilöltä saatu tuki ja palaute. Tuen tarpeen kuvattiin kuitenkin olevan tässäkin osa-alueessa yksilöllinen, jokaisen työntekijän tulisi saada työyhteisön tukea omien tarpeidensa mukaisesti. Etenkin monipaikkaista työtä tehdessä korostettiin matalan kynnyksen yhteydenpitoa toisiin työntekijöihin, jotta omille päätöksille ja ajatuksille saisi paremmin tukea lähikontaktien ja keskustelun puutteesta huolimatta. Ylipäätään haastatteluissa nousi selvästi esille lisääntynyt työyhteisön tuen tarve, sillä yksin työskennellessä avun ja neuvojen pyytäminen toisilta koettiin hankalammaksi.

Työkavereiden ja esihenkilöiden arvostus omaa työtä kohtaan koettiin myös tärkeäksi elementiksi, mikä liittyy osaltaan jo edellä mainittuun mielekkään ja merkityksellisen työn tekemiseen. Haastatteluissa tuli selkeästi ilmi, että itselle mieluisestakin työstä haluttiin saada arvostusta myös muilta, jotta työssä voitaisiin vieläkin paremmin. Yksi työntekijöistä kertoi, että heidän työntantajansa on yrittänyt painottaa jokaisen työn merkitystä ja työhyvinvoinnin kannalta on erityisen tärkeää, että myös esihenkilö ajattelee niin.

Ja että se työ on tärkeää ja kuulut osana työyhteisöön. Meillä on yritetty kaupungilla painottaa, että kaikkien työ on tärkeää ja työllä on merkitys ja meidän esihenkilö ainakin ajattelee niin. - -

Joo kyllä, pitää olla niin että työkaverit ja esihenkilö arvostaa sun tekemää työtä. (Työntekijä 6)

Realistiset työtavoitteet. Realistiset työtavoitteet ja riittävä aika tehtävien hoitamiseen nousivat esille lähes jokaisessa haastattelussa. Vastauksista ilmeni, että monella haastateltavalla töitä oli tällä hetkellä enemmän, kuin mitä he ehtivät annetussa työajassa hoitaa. Tämä aiheutti haasteita työhyvinvoinnille, sillä annetuista tehtävistä kieltäytyminen koettiin vaikeaksi, vaikka työtaakan liika kuormittavuus tiedostettiin jo etukäteen. Kiire ja loputon työtaakka näyttäytyi yleisenä rasitteena, eikä kiireisimpinä aikoina ollut haastattelujen mukaan mahdollisuuksia panostaa minkäänlaiseen ”tyhy-toimintaan”. Haastatteluissa korostui, että työssä hyvinvointi ja jaksaminen joutui aina vaakalaudalle, mikäli töihin ei ollut käytettävissä riittävästi aikaa tai muita resursseja.

Se on ainakin, että ite kokee tässä, että töitä pitäis olla sen verran mistä kokee selviytävänsä. Kun niitä tulee ovista ja ikkunoista lisää, mutta mistään ovista ja ikkunoista niitä ei kuitenkaan pois lähde, niitä vanhempia tehtäviä. Että jos se ois jollain lailla suhteutettuna siihen työaikaan mitä sää kerkeet tehdä siinä. Ja on itelle ainakin, kun en osaa sanoa ei mihinkään, niin se on vaikea yhtälö, kun sitten päivät venyy välillä. (Työntekijä 1)

Ja ne työtehtävät on sellasia, et tosiaan ne koetaan mielekkäiksi ja semmoisiksi, et sä niin kun selviät niistä ja saat niistä tarpeeksi tai niin kun itselles sopivasti haasteita. - - Et sit välillä tuntu et ne päivät on ihan ympäripyöreitä ja sitten teki niin kun, kellokortti oli aivan täynnä ja tunteja tuli joka päivä tehtyä, mitkä meni sit niin kun ihan hyväntekeväisyyteen. Nii sillen tuntu siltä, et onko tätä niin kun pakko tehdä tässä tahdissa ja muuta. - - Ja se oli vaan niin kun pakko painaa sitä. Mut se oli ehkä se niin kun miinuksena siihen työhyvinvointiin. (Työntekijä 2)

Ergonomia. Ergonomia nousi haastatteluissa merkittäväksi työhyvinvoinnin tekijäksi etenkin monipaikkaista työtä tehdessä. Ergonomia mainittiin monipaikkaisen työn riskitekijäksi, mutta sen merkitystä korostettiin myös työhyvinvoinnista keskusteltaessa. Etenkin osassa haastatteluja työntekijät puhuivat työn tekemisen puitteiden puolesta, ja työssä jaksaminen ja hyvinvointi riippui heidän mielestään pitkälti siitä, minkälaiset työskentelytilat ja mahdollisuudet työn tekemiseen oli. Osa taas tunnusti ergonomian merkityksen työhyvinvoinnissa,

mutta koki itse henkisen puolen omassa työhyvinvoinnissaan selvästi merkittävämpänä tekijänä. Haastateltavat mainitsivat hyvän ergonomian sisältävän mm. hyvän työskentelytuolin ja -pöydän, tarpeeksi rauhallisen työskentelytilan sekä tarpeeksi hyvät ja toimivat tekniset laitteet. Monipaikkaista työtä tehdessä rauhallisen työtilan yhteydessä mainittiin myös varsinaisen työhuoneen tärkeys, jotta työt pystyi rajaamaan etenkin kotona työskennellessä vain tiettyyn tilaan.

Työajan hallinta ja palautuminen. Kuten jo edellä mainitsimme, moni haastateltavista kamppaili haastattelujen toteuttamisen aikaan liian suuren työtaakan ja liian vähäisen työskentelyyn käytettävissä olevan ajan kanssa. Tästä huolimatta vain yksi haastateltava mainitsi konkreettiseksi työhyvinvoinnin osa-alueeksi työajan hallinnan ja työstä palautumisen. Koko haastattelutilanteita analysoidessamme tulimme kuitenkin siihen lopputulokseen, että moni haastateltavista piti etenkin etätyötä tehdessä tärkeänä, että työnteko osattaisiin rajata vain tiettyyn aikaan, eikä työ kulkisi kotona mukana vuorokauden ympäri. Haastattelussa mainittiin mm. taukojen pitämisen ja fyysisen hyvinvoinnin ylläpidon merkitys työhyvinvoinnin kannalta, ja osa koki etenkin työpäivän jälkeisen palautumisen olevan tärkeää. Työn ja vapaa-ajan erottamista ei siis mainittu selvästi työhyvinvoinnin osa-alueeksi, mutta tulkitsimme sen olevan selvästi yksi työntekijöiden hyvinvointiin ja jaksamiseen vaikuttava tekijä monipaikkaista työtä tehdessä.

6.3 Työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin kehittämisestä

Haastattelun loppupuolella keskustelimme haastateltavien kanssa vielä heidän ajatuksistaan liittyen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Lähes kaikki kokivat yllä mainittujen elementtien toteutuvan työssään, eli toisin sanoen he kokivat työskentelevänsä hyvinvoivissa työyhteisöissä. Haastateltavat mainitsivat ongelmalliseksi kuitenkin mm. etätyön ja lähityön rytmittämisen sekä ajankäytön hallinnan. Vaikka työhyvinvointiin oltiin yleisellä tasolla tyytyväisiä, toivottiin kaupungilta kuitenkin enemmän resursseja mm. ”tyhypäiviin” ja muuhun hyvin-

voinnin tukemiseen. Toisaalta esiin nousi myös tärkeä huomio siitä, että kokemusten mukaan pandemiatilanteen pahentuessa osa haluaa vain vetäytyä entistä tiukemmin omiin oloihinsa, vaikka toiset kaipaavatkin erilaisia panostuksia ja tukea työhyvinvointiin.

Yhtenä osa-alueena keskustelimme haastatteluissa esihenkilön työntekijöille tarjoamasta tuesta ja sen kehittamisestä. Haastateltavat kokivat tuen olevan tällä hetkellä riittävää, eikä esiin noussut useita kehitysjatoksia. Työntekijät nosivat kuitenkin esille toiveen säännöllisemmästä yhteydenpidosta sekä tiiviimmästä läsnäolosta esihenkilön toimesta. Yksi työntekijöistä ilmaisi tähän liittyen huolen siitä, että ”introvertit työntekijät ovat vaarassa syrjäytyä, jos esihenkilö ei ota tarpeeksi kontaktia työntekijöihinsä”. Esiin nousi myös toive lisäkoulutusten järjestämisestä esim. Teamsin ja muiden sovellusten käyttöön liittyen, sillä uusien teknisten ja digitalisten taitojen hallinta oli etätyötä tehdessä välttämätöntä. Lisäksi yleisellä tasolla korostettiin esihenkilön ilmaisemaa arvostusta työntekijää ja tehtyä työtä kohtaan, minkä koettiin muodostavan luottamuksen ja arvostuksen ilmapiiriä esihenkilön ja työntekijöiden välille.

Mä koen et kaikki tarvii sitä semmosta luottamusta ja arvostusta siihen omaan työhön. Et sen sijaan et holhottaisiin tai ei mulla nyt semmosta ookaan mut siis yleisesti, että semmonen hirvee holhonta ei kyllä niin kun. Et sopivasti katsotaan, niin kun esihenkilön kuuluukin varmasti katsoa, että ne työtehtävät tulee hoidettua, et luotetaan et aikuiset ihmiset kyllä osaa kyllä niin kun pääasiallisesti hommansa hoitaa. Ja toki, ei silleen, et kyllä keskustellaan ja toki voi neuvoa ja antaa hyviä ideoita. Mutta että se luottamus ja arvostus toisen työhön, niin se on minun mielestä se paras väline. Koska sit se luo sitä semmosta molemmin puolin luottamuksen ja arvostuksen ilmapiiriä. (Työntekijä 7)

Toisena osa-alueena keskustelimme haastateltavien kanssa siitä, mitä he itse voisivat tehdä parantaakseen työhyvinvointia. Suurin osa haastateltavista toi esille aktiivisemmän yhteydenpidon työkavereihin. Esiin nousi lisäksi ehdotuksia mm. tiimityöskentelyn lisäämisestä sekä yhteisistä ideointihetkistä työkavereiden kanssa. Osa haastateltavista pohti oman tämänhetkisen toimintansa riittämättömyyttä, ja he kokivat, etteivät esimerkiksi tarjonneet apua tai huomioineet työkavereita tarpeeksi etenkin nyt sosiaalisten kontaktien vähennyttyä monipaikkaista työtä tehdessä. Kaikki haastateltavat pitivät työkavereiden tukemista ja kannustamista kuitenkin ensiarvoisen tärkeänä osana työhyvinvointia,

ja samalla sellaisena osa-alueena, johon kykenivät itse omalla toiminnallaan vaikuttamaan. Lisäksi oman työhyvinvoinnin kehittämiseksi oltiin valmiita esimerkiksi huolehtimaan jatkossa paremmin riittävästä taukojen pitämisestä työpäivän aikana sekä varaamaan tarpeeksi aikaa myös työstä palautumiselle.

Varmaankin vois yrittää aktiivisemmin olla yhteydessä niihin muihin työyhteisön jäseniin ja vaihtaa kuulumisia. Ja saada sitten sitä kautta semmosta kulttuuria omalla toiminnalla aikaan, että ollaan matalalla kynnyksellä yhteydessä toisiin ja ettei sitten unohdu se yhteinen tekeminen, tai ettei kaikki asiat jää sitten vaan sinne omaan päähän pyörimään. (Työntekijä 4)

Lopuksi keskustelimme vielä keinoista, joita työyhteisön sisällä voitaisiin tehdä työhyvinvoinnin parantamiseksi. Keskusteluissa tuotiin esille matalalla kynnyksellä tehtäviä ”tyhy-tapaamisia”, esimerkiksi ulkoilun ja liikunnan muodossa. Haastateltavat kokivat, että työhyvinvointi tulisi saada osaksi arkipäivää, eikä sen tulisi olla aina vain erikseen järjestettyjä yksittäisiä toimintoja. Ideaalitalanteessa työhyvinvointi olisi olennaisena osana työkulttuuria, ja se toteutuisi arkipäivään sisällytettyinä spontaaneina toimintoina tai keskusteluina.

Lisäksi esiin tuotiin toive töiden jakamisesta tai mahdollisesta työparitoiminnasta esimerkiksi sairastelun tai muun poissaolon aikana. Tämän koettaisiin helpottavan niin stressin kuin töiden kasaantumisenkin kanssa. Tämänhetkinen resurssivaje nähtiin myös yhtenä epäkohtana, ja sen koettiin vaikuttavan sekä työntekijöiden työhön että heidän työhyvinvointiinsa. Kehittämisenäkökulmasta työn määrät pitäisi siis saada kohtuullisiksi niin, että työntekijät voisivat selviytyä omista tehtävistään annetussa ajassa.

Lopputulemana huomasimme, että kaikki haastateltavat tuntuivat pitävän sosiaalisia suhteita ja niiden ylläpitämistä yhtenä tärkeimmistä työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen liittyvistä piirteistä. Työkavereihin sekä esihenkilöön tulisi kyetä olemaan matalalla kynnyksellä yhteydessä ja pyrkiä säilyttämään keskusteluyhteydet etätyöskentelystä huolimatta. Yhteisiä ”tyhy-hetkiä” tulisi yrittää mahdollistaa tavallisten arkipäivien joukkoon ja tehdä yhdessä olosta sekä työskentelystä mahdollisimman vaivatonta. Lisäksi jokaisella työntekijällä tulisi olla

riittävä koulutus ja taito etätyöskentelyn toteuttamiseen, eikä yksittäisen työntekijän työtaakka saisi päästä kasvamaan kohtuuttoman suureksi.

No tota mä oon ollut meidän työhyvinvointi työryhmässä ja siellä ehdottanut kauan sitten, että ei riitä, että työhyvinvointi päivä on vaan keväällä tai syksyllä. En arvostele työnantajaa, että tottakai pitää itsekin pitää huolta siitä omasta työhyvinvoinnista ja kaupunki tarjoaa hyvin mahdollisuuksia sekä liikunnan ja kulttuurin osalta, että siitä ei ole kysymys. Se pitäis saada arkeen se työhyvinvointi, ei pelkästään fyysinen puoli vaan myös henkinen puoli, sen pitäis tulla spontaanimminkin ne keskustelut yms. Työhyvinvointi jokaiseen päivään ja arkeen, se on se minun pointti. (Työntekijä 6)

7 POHDINTA

Pohdinta -osio on jaettu kahteen erilliseen alalukuun, joista ensimmäisessä alaluvussa tarkastelemme tutkimuksemme päätuloksia tarkemmin suhteessa aikaisempaan tutkimukseen ja aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen. Samalla kuvaamme tulosten pohjalta syntyneitä johtopäätöksiä ja pohdimme tutkimuksemme tavoitteiden saavuttamista. Toisessa alaluvussa pohdimme tutkimuksen luotettavuutta ja esitämme oman tutkimuksen toteutukseen ja tuloksiin pohjautuen tulevaisuuden jatkotutkimusaiheita.

7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Ensimmäisessä tulososiossa tarkastelimme työntekijöiden kokemuksia monipaikkaiseen työhön siirtymisestä. Tutkimuksemme osoitti, että siirtymä monipaikkaiseen työskentelyyn oli sujunut melko hyvin ja siirtymän vaikutukset työhyvinvointiin nähtiin pääosin positiivisina. Tuloksemme tukevat aikaisempaa tutkimusta aiheesta (Wang ym. 2021, Juchnowicz & Kinowska 2021, Yang ym. 2021, Mäkikangas ym. 2021, TTL 2021), ja monipaikkaisen työskentelyn etuina korostettiin mm. työskentelyn joustavuutta, työmatkoissa säästettyä aikaa sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottumista. Lisäksi monipaikkaisuuden nähtiin lisänneen työrauhaa ja työskentelyn ja ajankäytön koettiin olevan tehokkaampaa, kuten esim. Moglian (2021), Wangin ym. (2021) sekä TTL:n (2021) tutkimuksetkin osoittivat. Tuloksemme toivat vahvistusta ajatukselle siitä, että itsenäinen etätyöskentely sopii suomalaiseen kansanluonteeseen (ks. Forssell 2021), ja osoittivat samalla monipaikkaisen työskentelyn joustavuuden olevan avain myös tehokkaaseen työntekoon (ks. Fowell 2021, Gratton 2021).

Monipaikkaiseen työskentelyyn liitettyjen haittojen yhtenä merkittävimpänä tuloksena voidaan pitää sitä, että kaikki tutkimuksessamme esiin nousseet riskit ja haitat koskivat ainoastaan etätyöskentelyä. Haastatteluissa keskustelu painottui lähinnä monipaikkaisen työskentelyn toteuttamiseen muualla kuin

fyysisellä työpisteellä, joten on mahdollista, etteivät haastateltavat osanneet osittain tästä johtuen lähteä pohtimaan lähityöskentelyyn sisältyviä riskejä tai haittoja. Etätyön riskeihin ja haittoihin nähtiin lukeutuvan mm. ongelmat taukojen pitämisessä päivän aikana, työtehtävien määrän mukanaan tuoma kiire sekä työn ja vapaa-ajan erottamisen vaikeus, kuten myös mm. Ashworthin (2018), TTL:n (2021), Yangin ym. (2021) ja Eganin & Kurlandin (1999) tutkimukset osoittivat. Tämän lisäksi tulokset tukivat Allenin, Goldenin & Shockleyn (2015), Ashworthin (2018) sekä Wangin ym. (2021) tutkimuksia etätyön riskeistä sosiaalisten kontaktien vähenemisessä sekä työntekijän ja esihenkilön välisessä luottamussuhteessa. Myös tässä tutkimuksessa esiin nousseet ongelmat etäyhteyksien toiminnassa tai tekniikan pettämisessä oli havaittu jo Pearcenkin (2009) yritysten etätyöskentelyä teknologisesti näkökulmasta käsittelevässä tutkimuksessa. Mielenkiintoista oli se, etteivät haastattelumme työntekijät nähneet monipaikkaiseen työskentelyyn liittyvän juuri lainkaan fyysisiä riskejä.

Toteuttamissamme haastatteluissa pyrimme selvittämään myös tutkittavien käsityksiä monipaikkaisen työskentelyn ja hybridityöskentelyn eroista. Selkeyden vuoksi päädyimme puhumaan tässä tutkimuksessa lähinnä monipaikkaisesta työskentelystä, sillä koimme sen olevan käsitteenä selkeämmin ymmärrettävissä. Haastattelut tukivat tätä oletustamme, sillä eroista kysyttäessä osa haastateltavista pyysi tarkentamaan, mitä tarkoitimme hybridityö-käsitteellä. Jotkut haastateltavista pitivät monipaikkaista työtä ja hybridityötä synonyymeina, mutta osa nimesi käsitteille näkemyseroja. Mielenkiintoista kuitenkin oli se, että toinen saattoi kokea monipaikkaisen työskentelyn pitävän sisällään useampia eri työskentelymuotoja, kun taas toinen ajatteli päinvastaisesti hybridityön olevan ns. laajempi yläkäsite, jota voitiin toteuttaa myös monipaikkaisesti. Tulostemme perusteella selvää oli siis se, ettei kumpikaan termeistä ollut vakiintunut vielä riittävästi työyhteisöjen käyttöön niin, että sen merkitys olisi vakiintunut kaikille samanlaiseksi.

Työhyvinvoinnin määritelmään liittyen tuloksemme osoittivat, ettei työhyvinvointia voida pitää objektina yleiskäsitteenä, vaan kuten aikaisemmissakin tutkimuksissa (esim. Clifton & Harter 2021, Manka & Manka 2016, Laine & Rinne

2015, Laine 2013, Pyöriä 2012, Robertson & Cooper 2011) termi koostuu useasta eri osa-alueesta ja määrittyy pitkälti yksilöiden subjektiivisten kokemusten mukaan. Samassa organisaatiossa tai yhteisössä työskentelevät voivat kokea työhyvinvoinnin hyvin eri tavalla, vaikka omassa tutkimuksessamme haastateltavien kokemukset olivatkin pitkälti yhteneviä. Työhyvinvoinnin nähtiin koostuvan mm. mielekkästä ja vakituisesta työstä, hyvästä ilmapiiristä, yhteisöllisyydestä ja kuuluvuuden tunteesta sekä työajan hallinnasta ja palautumisesta. Tuloksemme olivat pitkälti Robertsonin ja Cooperin (2011) työhyvinvoinnin määritelmän mukaisia, mutta toisaalta kokonaisvaltaiset ja laajat määritelmät tukivat myös Laineen (2013) ja Virolaisen (2012) kuvauksia aiheesta.

Työyhteisön tuki ja arvostus sekä realistiset tavoitteet työn teon suhteen taas tukivat myös Mankan & Mankan (2016) ja Luoman & Viitalan (2017) määritelmiä, vaikka heidänkin määritelmänsä käsittivät toki lukuisia muitakin osatekijöitä. Kaiken kaikkiaan työhyvinvoinnin koostumista käsittelevät tuloksemme olivat yhteneviä myös Bartelsin, Petersonin ja Bertan (2019) kanssa, sillä heidän tutkimuksessaan työhyvinvoinnin nähtiin koostuvan henkilökohtaisesta hyvinvoinnista, positiivisesta sosiaalisesta vuorovaikutuksesta sekä koetusta työtyytyväisyydestä. Lisäksi oma hypoteesimme ergonomian liittymisestä työhyvinvoinnin kokemukseen monipaikkaisessa työskentelyssä toteutui, sillä työntekijät kertoivat esimerkiksi kunnollisen työtuolin ja -pöydän sekä hyvien teknisten laitteiden merkityksestä työhyvinvointiinsa.

Tutkimuksen tavoitteiden kannalta haastattelemiemme työntekijöiden näkemykset työhyvinvoinnin kehittämistä olivat erityisen merkityksellisiä. Kaikki haastattelemamme työntekijät kokivat työskentelevänsä tällä hetkellä hyvinvoivassa työyhteisössä, mutta silti keskusteluissa nousi esille useita tekijöitä, joita työhyvinvoinnin kehittämiseksi voitaisiin jatkossa tehdä. Työntekijät kokivat, että yksin omalla toiminnallaan he kykenivät vaikuttamaan työhyvinvointiin lähinnä pitämällä työtovereihin säännöllisesti yhteyttä, tarjoamalla apua toisilleen ja huolehtimalla, ettei kukaan jää porukan ulkopuolelle etenkin etätöitä tehdessä. Esihenkilöiltä toivottiin säännöllisempää yhteydenpitoa ja tiiviimpää läsnäoloa, mitkä myös Pyöriä (2012) nosti esiin, ja lisäresursseja kaivattiin niin

kasaantuviin työtehtäviin kuin esim. ”tyhy-päivienkin” säännöllisempään toteuttamiseen. Haastattelujen perusteella työhyvinvointi tulisi saada osaksi arkipäivää ja työkulttuuria, eikä sitä tulisi nähdä erillisenä työntekoon liitettynä osa-alueena. Lisäksi oli selvää, että monipaikkaisen työskentelyn toteutuminen aiheutti työhyvinvoinnille vielä omat haasteensa, ja jatkossa tulisi kiinnittää huomiota esimerkiksi etätöiden ja lähityön rytmittämiseen sekä riittävien etätöskentelytaitojen turvaamiseen jokaiselle.

Työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen tulisikin pohtia myös monipaikkaisen työskentelyn kehittämistä ja ottaa huomioon, että etätöiden toteutumisessa voi olla eroja niin yksilöiden kuin organisaatioidenkin välillä. Osa saattaa jatkossa siirtää kaikki työntekijänsä etätöihin, kun taas osa kaipaa paluuta ”normaaliin” ja palauttaa koko henkilökuntansa takaisin toimistolle. Toiset saattavat jättää päätöksenteon työntekijöille itselleen, mutta tähän liittyen Cutter (2021) kehottaa miettimään mahdollista eriarvoistumista. Onko mahdollista, että toimistolla työskentelevät työntekijät aletaan nähdä ahkerampina tai luottaako esihenkilö heihin enemmän? (Cutter 2021) Työhyvinvoinnin näkökulmasta monipaikkaista työskentelyä toteuttavien organisaatioiden tulisi pohtia, pystyvätkö he takaamaan työntekijöilleen riittävän tasavertaisuuden, yhteisöllisyyden ja vuorovaihtuksen niin toisiin työntekijöihin kuin esihenkilöönkin sekä kykenevätkö he huolehtimaan työntekijöidensä hyvinvoinnista ja ergonomiasta myös etäkontto-reilla työskennellessä.

Tutkimusta toteuttaessa huomasimme, että vallitsevan koronapandemiatilanteen vuoksi oli hieman haasteellista erotella, mitkä tekijät olivat koronan aiheuttamia vaikutuksia, ja mitkä puolestaan monipaikkaisen työn vaikutuksia. Esimerkiksi haastattelujen alussa koronatilanne oli jo rauhoittumassa, mutta viimeisen haastattelun kohdalla tartuntaluvut olivat lähteneet jälleen räjähdysmäiseen nousuun. Oma mielipiteemme on, että monipaikkainen työskentely ja sen mahdollisuudet nousivat esille juuri koronasta ja sen mukana tulleesta etätösuosituksesta johtuen, jonka havaittiin pitemmällä tähtäimellä toimineen paremmin kuin ajateltiin. Tämä rohkaisi organisaatioita muuttamaan työskentely-

kulttuuriaan ottamalla monipaikkaisuutta uudeksi työskentelymuodoksi. Lisääntyneiden etätyöskentelymahdollisuuksien lisäksi organisaatioissa tehtiin uusia työhuoneratkaisuja sekä luotiin avoimia yhteiskäyttötiloja työpaikoille työntekijöiden käyttöön.

Tutkimuksemme tekeminen sijoittui ajankohtaan, jossa koronapandemia oli vahvasti läsnä koko yhteiskunnassamme. Vallitseva epidemia pakotti yritykset ja organisaatiot siirtymään etätöihin ja työntekijöitä omaksumaan uuden työskentelytavan hyvinkin nopeasti. Etätyöskentelystä tuli hetkeksi uusi normaali ja sen myötä työhyvinvointiin panostaminen jäi taka-alalle monilla työpaikoilla. Toteutimme tämän tutkimuksen yhteistyössä Jyväskylän kaupungin henkilöstöpalveluiden kanssa, ja tavoitteena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista monipaikkaiseen työhön siirryttäessä. Toisena tavoitteenamme pyrimme selvittämään työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin toteutumisesta sekä kehittämisestä työpaikalla. Saamamme tulokset toimivat arvokkaana tietona työntekijöiden työhyvinvoinnin kokemuksista tilanteessa, jossa omaksutaan uutta työskentelymuotoa osaksi työkulttuuria. Tulokset antavat tietoa työntekijöiden työhyvinvoinnin tämänhetkisestä tilasta, ja tuovat kehitysideoita kaupungin HR:lle sekä heidän esihenkilöilleen.

Tutkimus loi uutta tietoa monipaikkaisen työskentelyn toteutumisesta ja työntekijöiden työhyvinvoinnista uudessa työskentelymallissa. Tulokset toivat esille myös näkökulmia työhyvinvoinnista ja sen kehittämistarpeista niin yksilö-, esihenkilö- kuin työyhteisötasolla. Työntekijöiden seikkaperäiset kuvaukset omasta työhyvinvoinnista uuden työskentelymuodon äärellä auttoivat meitä muodostamaan kokonaisvaltaisemman näkökulman aiheesta ja sitä kautta luomaan kehitysideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan hyödyntää työhyvinvoinnin kehittämisessä monipuolisesti eri organisaatioissa. Tuloksista voivat hyötyä myös mm. yritykset ja kunnat, jotka suunnittelevat monipaikkaisuuden hyödyntämistä uutena työskentelymuotona omissa organisaatioissaan.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet

Määrälliseen sekä laadulliseen tutkimukseen kuuluu olennaisesti tehdyn tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Luotettavuutta voidaan arvioida useilla eri mittaus- ja tutkimustavoilla. Reliaabeliuden ja validiuden käsitteet perustuvat ajatukselle siitä, että tutkija voi päästä käsiksi sekä objektiiviseen todellisuuteen, että objektiiviseen totuuteen (Hirsjärvi & Hurme 2011, s.185). Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja se voidaan todeta usealla eri tavalla; esimerkiksi jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen, voidaan tutkimusta pitää reliabelina. Tutkimuksen validius puolestaan tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata nimenomaan sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2004, s. 216.) Toisin sanoen validiteetissa on kyse siitä, onko tutkimus pätevä; onko se perusteellisesti tehty ja ovatko saadut tulokset ja tehdyt päätelmät oikeita (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti saa yleensä enemmän huomiota kuin reliabiliteetti. Validiteetti mittaa tutkimuksen pätevyyttä, mutta laadullisessa tutkimuksessa se tulisi ymmärtää myös tutkimuksen uskottavuuden ja vakuuttavuuden arvioijaksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006) Golafshani (2003) toteaa tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavan suuresti tutkijan itse esiin tuomat näkökulmat. Hirsjärvi ym. (2004, s. 217) kehottavat kohentamaan tutkimuksen luotettavuutta tutkijan tarkalla selostuksella tutkimuksen toteuttamisesta, ja tässä tutkimuksessa pyrimme toimimaan tämän ohjeen mukaisesti koko tutkimusprosessin ajan.

Validiteetti nousi tässä tutkimuksessa tärkeänä esiin etenkin toteutettaessa haastatteluita, analyysin teossa sekä tulosten läpi käynnissä. Haastattelut toteutettiin meille ennalta tuntemattomille henkilöille, ja tutkijoiden ja tutkittavien välinen suhde säilyi tutkimuksessa ammattimaisena. Toisaalta pyrimme luomaan haastatteluista teemahaastattelun mukaisesti keskustelunomaiset tilanteet, joissa haastateltavilla oli mahdollisuus kertoa vapaasti omista kokemuksistaan. Kuvasimme myös haastateltavia mahdollisimman tarkasti, säilyttäen silti heidän anonymiteettinsä. Mielestämme haastattelut onnistuivat vastaamaan hyvin tutki-

muskysymyksiimme, mutta monipaikkainen työskentely toteutui kaikilla haastateltavilla melko samankaltaisena; joko kotona etätyönä tai toimistolla lähityöskentelynä. Monipaikkaisuus tarjoaa kuitenkin lukuisia erilaisia mahdollisuuksia työskentelylle, joten olisi ollut mielenkiintoista saada tutkimukseemme mukaan myös näitä mahdollisuuksia laajemmin hyödyntäviä työntekijöitä.

Tutkimuksen validiteettia vahvistaaksemme kuvasimme haastattelutilanteita kertomalla mm. haastattelujen olosuhteista, kestosta sekä mahdollisista häiriötekijöistä. Myös analyysin toteuttaminen on kuvattu mahdollisimman tarkasti vaihe vaiheelta ja avasimme tekstissä esimerkiksi litterointia ja tekstien esitarkastelua sekä koodien ja teemojen muodostumisprosessia. Lisäksi tutkimuksen tekeminen parityönä lisäsi validiteettia, sillä jokainen tutkimuksen vaihe on toteutettu kahden eri tutkijan toimesta, ja jokaista tehtyä valintaa on arvioitu kahdesta eri näkökulmasta. Esimerkiksi analyysivaiheessa pääsimme kahden tutkijan voimin uppoutumaan syvemmälle aineistoon, ja teemojen muodostamisessa ja rajaamisessa tutkijaparin ajatuksista oli suuri hyöty. Koemme, että tutkijoiden käymä vuoropuhelu ja ajatusten vaihto mahdollisti myös monipuolisempien tulokintojen tekemisen ja loi sitä kautta tuloksiin lisää uskottavuutta.

Tähän tutkimukseen osallistui lopulta seitsemän työntekijää, vaikka tarkoituksemme oli alun perin saada muutama haastateltava enemmän. Koemme kuitenkin, että saimme kerättyä tutkimuksen kannalta olennaiset tiedot tälläkin osallistujamäärällä. Toisaalta muutama lisähaastattelu olisi voinut tuoda uusia näkökulmia monipaikkaisuudesta, sillä kuten edellä totesimme, haastateltavien kokemukset painottuivat lähinnä kotona tai toimistolla tapahtuvaan työskentelyyn. Eskola ja Suoranta (2008, s. 62) toteavat, ettei pieni aineiston koko heikennä laadullisen tutkimuksen onnistumista, mutta se vaikuttaa tulosten yleistettävyyteen (Eskola & Suoranta 2008, s. 62). Aineistomme koosta johtuen on selvää, ettei tämän tutkimuksen tuloksista voida tehdä yleispäteviä kaikkia kunta-alalla monipaikkaista työtä tekeviä työntekijöitä koskevia päätelmiä.

Tekemämme tutkimus antoi hyvän pohjan lähteä jalostamaan työhyvinvoinnin tutkimista uudessa työympäristössä. Jatkotutkimuksissa olisi mielen-

kiintoista saada selville esihenkilöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin toteutumisesta monipaikkaisessa työssä, sekä selvittää heidän kehitysideoitaan työhyvinvoinnin parantamiseksi. Monipaikkaisen organisaation johtaminen haastaa esihenkilöitä uudella tavalla, sillä heidän tulisi kyetä antamaan tilaa työntekijöiden itseohjautuvuudelle, mutta samalla pyrkiä kohtelemaan kaikkia tasapuolisesti ja varmistaa riittävä yhteydenpito ja tuen saanti jokaiselle työntekijälle. Tämän tutkimus tarjoaa työhyvinvoinnin kehitysideoita työntekijöiden näkökulmasta, mutta mielestämme esihenkilöiden tutkiminen tulevaisuudessa toisi arvokasta lisätietoa siihen, eroavatko työntekijöiden ja esihenkilöiden näkemykset työhyvinvoinnin suhteen. Esihenkilöihin kohdistuvan jatkotutkimuksen avulla avautuisi myös mahdollisuus yhdistää molempien osapuolten kehitysideat ja näin päästäisiin luomaan konkreettisia työkaluja työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Toinen jatkotutkimusmahdollisuus liittyy monipaikkaiseen työskentelyyn ja sen kehittämiseen. Aukian (2021) ja Sarkkisen (2021) mukaan tulevaisuuden kannalta olisi olennaista pohtia, mitkä ovat olleet pandemia-ajan etätyöskentelyn vahvuudet, ja miten ne halutaan säilyttää työskentelyssä myös jatkossa. Etätyötä ei ole mahdollista toteuttaa kaikilla aloilla, ja tulevaisuudessakin monipaikkaista työtä tulisi toteuttaa vain siellä, missä se on järkevää. Tämäkin tutkimus toi esiin monipaikkaisen työskentelyn etuja ja haittoja, mutta tällä hetkellä ei välttämättä tunnusteta vielä kaikkia etätyön mahdollisuuksia ja muutostarpeita. Selvitystyö on kuitenkin jo aloitettu esim. nykyisessä hallitusohjelmassa TYÖ2030- ohjelman puitteissa, ja tiedon lisääntyessä joudutaan varmasti arvioimaan myös monipaikkaista työskentelyä koskevaa lainsäädäntöä ja sen muutostarpeita. Nähtäväksi jää, kuinka pysyväksi monipaikkainen työskentelymuoto vakiintuu tulevaisuudessa ja millaisin keinoin työhyvinvoinnin toteutumista uudessa työskentelymallissa pyritään jatkossa turvaamaan.

LÄHTEET

Ahonen, T., Lyytinen, H., Lyytinen, P., Pulkkinen, L., Ruoppila, I. & Nurmi, J-E. (2006). *Ihmisen psykologinen kehitys*. WSOY.

Allen, T., Golden, T. & Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), s. 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>

Ashworth, D. (31.1.2018). *The Home Disadvantage: The Challenges of Telecommuting*. Business of Well-being. CorporateWellnessMagazine.com. <https://www.corporatewellnessmagazine.com/article/home-challenges-telecommuting>

Aukia, J-P. (16.6.2021). *Monipaikkainen työ vaatii vielä suunnittelua*. Lakimiesuutiset. <https://lakimiesuutiset.fi/monipaikkainen-tyo-vaatii-viela-suunnittelua/>

Bartels, A., Peterson, S. & Reina, C. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PLoS One*, 14(4), s. 1-21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215957>

Belzunegui-Eraso, A. & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), s. 1-18. <https://doi.org/10.3390/su12093662>

Bavik, A. (2019). Corporate social responsibility and service-oriented citizenship behavior: A test of dual explanatory paths. *International Journal of Hospitality Management*, 80, s. 173-182. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.11.014>

Braun V. & Clarke V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* 3(2), s. 77–101.

<https://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Chapman, C. (24.1.2022). *Six pillars of employee wellbeing*. Barnett Waddingham.

<https://www.barnett-waddingham.co.uk/comment-insight/blog/first-pillar-employee-wellbeing-job-security/>

Clifton, J. & Harter, J. (2021). *Wellbeing at Work: How to Build Resilient and Thriving Teams*. Gallup Press.

Cutter, C. (25.3.2021). *If You Thought Working From Home Was Messy, Here Comes Hybrid Work*. The Wall Street Journal.

https://www.wsj.com/articles/if-you-thought-working-from-home-was-messy-here-comes-hybrid-work-11621935000?st=u8t6f4rj2ul3s6n&reflink=article_copyURL_share&mod=article_inline

Dewe, P. & Kompier, M. (2008). *Foresight Mental Capital and Wellbeing Project*.

Wellbeing and work: Future challenges. London: The Government Office for Science. <https://core.ac.uk/download/pdf/4157933.pdf>

Egan, T. & Kurland, N. (1999). Telecommuting. Out of sight, out of mind:

Personal and professional issues for those planning to ride the telecommuting wave. *Craziadio Business Review*, 2(4).

<https://gbr.pepperdine.edu/2010/08/telecommuting-out-of-sight/>

Eskola, J. & Suoranta, J. (2008). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos.

Vastapaino.

Eurofound. (2020.) *Living, working and COVID-19. First findings – April 2020.*

Haettu 17.10.2021 osoitteesta:

https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20058en.pdf

Forssell, J. (29.6.2021.) *Paluu uuteen normaaliin - miten järjestää hybridityö?*

Hybridi-Suomi. Haettu osoitteesta:

<https://hybridisuomi.fi/artikkelit/paluu-uuteen-normaaliin-miten-jarjestaa-hybridityo/>

Fowell, T. (11.10.2021). Hybrid work: What is hybrid work and why do employees want it? <https://envoy.com/blog/what-is-a-hybrid-work-model/>

Gratton, L. (2021). Four Principles to Ensure Hybrid Work Is Productive Work.

MIT Sloan management review, 62(2), s. 11-16.

<https://www.proquest.com/docview/2471848716/fulltextPDF/4292F8DA3B714DE0PQ/1?accountid=11774>

Golafsani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The qualitative report volume 8 number 4*, s. 597-607.

<http://www.nova.edu/ssss/QR/QR8-4/golafshani.pdf>

Guest, G., MacQueen, K. & Namey E. (2014). *Introduction to applied thematic analysis*. SAGE Publications. <https://dx.doi.org/10.4135/9781483384436>

Hakanen, J. (2018). *Työn imu*. Työterveyslaitos. E-kirja. Haettu osoitteesta:

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hilberath, C., Kilmann, J., Lovich, D., Tzanetti, T., Bailey, A., Beck, S., Kaufman, E., Khandelwal, B., Schuler, F. & Woolsey, K. (2020). *Hybrid Work Is the New Remote Work*. BCG Insights.

<https://www.proquest.com/docview/2492318373/fulltext/B10237EEE05D4240PQ/1?accountid=11774>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2011). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2004). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.

If. (16.6.2021). *Hybridityö ja työn järjestäminen*.

<https://www.if.fi/yritysassiakkaat/vakuutukset/henkilovakuutukset/hybridityo-ja-tyon-jarjestaminen>

Juchonowicz, M., Kinowska, H. (2021). Employee well-being and digital work during the COVID-19 pandemic. *Information*, 12(8), s. 1–13.

<https://doi.org/10.3390/info12080293>

Koroma, J., Hyrkkänen, U. & Rauramo, P. (julkaisuaika tuntematon).

Digijulkaisuja: Mobiilin työn vaatavuustekijät. Työturvallisuuskeskus. Haettu 28.9.2021 osoitteesta:

https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/mobiilin_tyon_vaativuustekijat

Kruger, L., Rodgers, R., Long, S. & Lowy, A. (2019). Individual interviews or focus groups? Interview format and women's self-disclosure. *International Journal of Social Research Methodology*, 22(3), s. 245-255.

<https://doi.org/10.1080/13645579.2018.1518857>

- Kujanpää, K. (2017). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön työhyvinvointi*. [väitöskirja, Helsingin yliopisto]. HELDA Helsingin yliopiston digitaalinen arkisto.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/174047/henkilos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kuula, A. (2015). *Tutkimusetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Vastapaino. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789517685139>
- Laine, P. (2013). *Työhyvinvoinnin kehittäminen: Hyvän kehittämisen reunaehdoja tutkimassa*. [väitöskirja, Turun yliopisto]. Turun yliopiston julkaisuja.
<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Laine, P. & Rinne, R. (2015). Developing wellbeing at work: Emerging dilemmas. *International Journal of wellbeing*, 5(2), s. 91-101.
<https://doi:10.5502/ijw.v5i2.6>
- Luoma, M. & Viitala, R. (toim.). (2017). *Katveesta kilpailukyöyn ytimeen: Kehittyvä henkilöstöjohtaminen pk-yrityksissä*. BoD - Books on Demand.
- Maguire, M. & Delahunt, B. (2017). Doing a thematic analysis: A practical step-by-step guide for learning and teaching scholars. *AISHE-J* 9(3).
<https://ojs.aishe.org/index.php/aishe-j/article/view/335/553>
- Manka, M. & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum pro.
[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jyu.fi/teos/GAHBXCTEB#/kohta:LOPUKSI\(\(20\)/piste:b4](https://verkkokirjahylly-almatalent.fi.ezproxy.jyu.fi/teos/GAHBXCTEB#/kohta:LOPUKSI((20)/piste:b4)
- Marjala, P. (2009). *Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina – narratiivinen aroiointitutkimus*. (Acta Universitatis Ouluensis, Technica C

315) [väitöskirja, Oulun yliopisto]. JULTIKA Oulun yliopiston julkaisuarkisto. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514290244.pdf>

Moglia, M., Hopkins, J. & Bardoel, A. (2021). Telework, Hybrid Work and the United Nation's Sustainable Development Goals: Towards Policy Coherence. *Sustainability*, 13, 922, s. 1-28.
<https://doi.org/10.3390/su13169222>

Morris, A. (2015). *A practical introduction to in-depth interviewing*. SAGE Publications. <https://doi:10.4135/9781473921344>

Mäkikangas, H., Salmi, J., Pekonen, P. & Lehto, M. (2021). *Monipaikkainen työ ja sen potentiaali – kysely*. [sähköinen tutkimusaineisto]. Haettu osoitteesta: <https://vm.fi/documents/10623/302994/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf/d18f3777-d6a8-de56-f1f2-c5344fb9d555/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf?t=1616596283400>

Nakari, M-L. (2003). *Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus*. (Jyväskylä Studies in Education Psychology and Social Research 226) [väitöskirja, Jyväskylän yliopisto].

Pearce, J. (2009). Successful Corporate Telecommuting with Technology Considerations for Late Adopters. *Organizational Dynamics*, 38(1), s. 16-25.
<https://doi:10.1016/j.orgdyn.2008.10.002>

Pekkarinen, L. (2021). *Kevan tutkimuksia 1/2021: Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2020*. [sähköinen tutkimusaineisto]. Haettu osoitteesta: <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta->

[tiedostot/tyoelamapalvelut/julkisen-alan-tyohyvinvointi-2020-raportti.pdf](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Tyohyvinvointi-2020-raportti.pdf)

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). *Työhyvinvointi paremmaksi: Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla.*

Työterveyslaitos.

[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Työhyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Tyohyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pyöriä, P. (2012). *Työhyvinvointi ja organisaation menestys.* Gaudeamus Helsinki University Press.

Pyöriä, P. & Saari, T. (2014). *Monipaikkainen etätö julkisella sektorilla - yhteisöllisyyttä verkon yli.* Työelämän tutkimuspäivät 2013: Työn tulevaisuus. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 5/2014. s. 216–226. https://www.researchgate.net/profile/Pasi-Pyoriae/publication/320833319_Monipaikkainen_etatyo_julkisella_sektorilla_-_yhteistyota_verkon_yli/links/59fc812a0f7e9b9968bda99a/Monipaikkainen-etatyo-julkisella-sektorilla-yhteistyota-verkon-yli.pdf

Rauramo, P. (17.10.2018). *Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus etäjohtamisessa -digijulkaisu.* Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa

Robertson, I. & Cooper, C. (2011). *Well-being: Productivity and Happiness at work.* Palgrave Macmillan.

Ropponen, S. (24.3.2021). *HALTI – Hallinnon tilojen optimointi ja joustavan monipaikkaisen työskentelyn mahdollistaminen.* Jyväskylän kaupunki.

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto (Viitattu 2.11.2021.)
<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>
- Sarkkinen, H. (1.10.2021). *Etätyösuosituksen päätyminen ei tarkoita paluuta vanhaan*. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://stm.fi/-/etatyosuosituksen-paattyminen-ei-tarkoita-paluuta-vanhaan>
- Sinisammal, J. (2011). *Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen -Tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastatteluista*. [väitöskirja, Oulun yliopisto]. JULTIKA Oulun yliopiston julkaisuarkisto.
<http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514297076.pdf>
- Sousa-Poza, A. & Sousa-Poza, A. (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29, s. 517-538.
<http://cinik.free.fr/chlo/doc%20dans%20biblio,%20non%20imprimés/bien%20etre/weellbeing%20at%20work,%20cross%20national%20anlysis.pdf>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5, uudistettu laitos. Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (uud. laitos). Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK. (2012). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. Haettu 2.12.2021 osoitteesta:

https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työterveyslaitos TTL. (julkaisuaika tuntematon). *Joustava työaika*. Haettu 13.10.2021 osoitteesta: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työterveyslaitos TTL. (julkaisuaika tuntematon). *Miten Suomi voi?* Haettu 1.11.2021 osoitteesta: <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>

Vaismoradi, M., Turunen, H. & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing and Health Sciences*, 15, s. 398-405.
<https://doi:10.1111/nhs.12048>

Valtiovarainministeriö. (22.3.2021). *Monipaikkainen työ ja sen potentiaali – kysely*.
<https://vm.fi/documents/10623/302994/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf/d18f3777-d6a8-de56-f1f2-c5344fb9d555/Monipaikkainen+ty%C3%B6+ja+sen+potentiaali+%E2%80%93virastokyselyn+tulokset.pdf?t=1616596283400>

Valtiovarainministeriö. (julkaisuaika tuntematon). *Monipaikkaisen työn edistäminen*. Haettu 28.9.2021 osoitteesta: <https://vm.fi/monipaikkaisen-tyon-edistaminen>

Vartiainen, M. & Hyrkkänen, U. (2010). Changing requirements and mental factors in mobile multi-locational work. *New technology, work, and employment*; 25(2), s. 117-135.
<https://click.endnote.com/viewer?doi=10.1111%2Fj.1468->

005x.2010.00243.x&token=WzE5OTQyNjEsLjEwLjExMTEvai4xNDY4LTAwNXguMjAxMC4wMDI0My54Il0.J5i51ZwXoBsrkSQOy48F- oT7Nw

Vilkman, U. (2016). *Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä*. Talentum.

<https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jyu.fi/teos/DAEBIXCTEB#piste:b0>

Virolainen, H. (2012). *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Books on Demand.

Wang, Y., Liu, Y., Cui, W., Tang, J., Zhang, H., Walston, D. & Zhang, D. (2021).

Returning to the Office During the COVID-19 Pandemic Recovery: Early Indicators from China. *CHI: Conference on Human Factors in Computing Systems*, 417, s. 1-6. <https://doi.org/10.1145/3411763.3451685>

Yang, E., Kim, Y. & Hong, S. (2021). Does working from home work?

Experience of working from home and the value of hybrid workplace post-COVID-19. *Journal of Corporate Real Estate*, 2021-12-16, s. 1-27. <https://doi.org/10.1108/JCRE-04-2021-0015>

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Käytännön asiat

- Tutkimuksen lyhyt esittely, suostumus haastattelun tallennukseen, haastattelun arvioitu kesto ja kulku lyhyesti, anonymiteetin säilyttäminen yms.

Taustatiedot

- Työnimike, työnkuva ja yksikkö, jossa työskentelee
- Ikä ja kauanko työskennellyt kaupungilla?
- Elämäntilanne (perhe, työskentelyolosuhteet)

Monipaikkainen työskentely

- Onko sinulla tällä hetkellä voimassa oleva etätyösopimus?
- Kuinka paljon työskentelet prosentuaalisesti etänä?
- Kuvaile etätyöskentelyäsi poikkeusolojen alkaessa verrattuna tähän hetkeen, kun koronarajoituksista ollaan ainakin osittain luopumassa.
- Kuvaile, mitä eroa on mielestäsi hybridityöllä ja monipaikkaisella työllä.
- Kuvaile, miten monipaikkainen työ näkyy sinun yksikössäsi.
- Kuvaile kokemuksiasi monipaikkaisesta työskentelystä ja siihen siirtymisestä.
- Kerro, minkälaisia etuja/hyötyjä näet monipaikkaisella työskentelyllä.
- Kerro, mitkä ovat mielestäsi monipaikkaisen työskentelyn haitat/riskit?

Työhyvinvointi ja sen elementit

- Kuvaile, mistä asioista työhyvinvointi mielestäsi koostuu.
- Pohdi, täyttyvätkö edellä mainitsemasi elementit omassa työyhteisössäsi/yksikössäsi?
- Koetko, että esihenkilöltäsi saatu tuki on tällä hetkellä riittävää?
- Kuvaile, miten koet koronapandemian vaikuttaneen työhyvinvointiisi.
- Kuvaile työn ja vapaa-aikasi erottamista uudessa työskentelymallissa.

Työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisen kehittäminen

- Kuvaile, miten esihenkilösi voisivat tukea sinua paremmin.
- Pohdi, mitä voisit itse tehdä työyhteisössäsi parantaaksesi työhyvinvointia.
- Kuvaile, minkälaisia muutoksia lähityöyhteisössäsi voitaisiin tehdä työhyvinvoinnin parantamiseksi.