



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Työn, työhyvinvoinnin ja johtamisen muutos monitoimitilaan muuton myötä Turun yhdys- kuntaseuraamustoimistossa

Mikkola Ulla



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

**Laurea-ammattikorkeakoulu**

Ulla Mikkola  
Sosionomi (YAMK)  
Opinnäytetyö  
Elokuu, 2018

Ulla Mikkola

**Työn, työhyvinvoinnin ja johtamisen muutos monitoimitilaan muutos myötä Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa**

Vuosi 2018 Sivumäärä 57

---

Tämä opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää monitoimitilaan muutoksen vaikutus työn tekemiseen, työhyvinvointiin ja johtamiseen Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa. Tutkimuksella oli tarkoitus saada tietoa uusiin tiloihin liittyvistä ratkaisuksista ja mahdollisista kehittämisideoista. Teoreettinen viitekehys rakentui työhyvinvoinnin, työelämän muutoksen ja johtamisen ympärille. Johtamista tarkasteltiin sekä työhyvinvoinnin että muutoksen johtamisen näkökulmasta.

Tutkimus toteutettiin verkkokyselynä Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijöille toukokuussa 2018. Kysely sisälsi sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä ja väittämiä. Lisäksi sisältöä on laajennettu havainnointikäynneillä erilaisissa monitoimitiloissa. Numeraaliset vastaukset analysoitiin ja kuvattiin diagrammien avulla ja avoimet kysymykset sisällön analyysin avulla.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijät kokevat uuden työympäristön monelta osin haasteelliseksi. Eniten kuormitusta aiheuttaa jatkuva sosiaalinen ympäristö, työntekijän ja työssä tarvittavien materiaalien siirtely asiakasvastaanottilojes ja oman työpisteen välillä sekä työn keskeytyminen. Lisäksi työn tekemistä hankaloittavat audiovisuaaliset seikat, kuten jatkuva, itsestä riippumaton äänympäristö. Tulosten perusteella etätöiden määrä on uusien tilojen myötä lisääntynyt ja sitä toivotaan lisättäväksi edelleen. Johtaminen ja esimiestyö on muuttunut enemmän sähköiseksi ja vuorovaikutus esimiesten ja työntekijöiden välillä on siirtynyt enemmän sähköisiin muotoihin.

Tulevaisuuden kehittämistä ajatellen tiloja voisi muokata työntekijöiden toiveiden mukaan ja vastauksista nousi tai oli johdettavissa konkreettisia kehittämissuhteita- ja tarpeita. Serminen korotuksella ja hiljaiseen työhön tarkoitettujen tilojen lisäämisellä voitaisiin mahdollistaa rauhallisempi työympäristö sitä kaipaaville. Etätömahdollisuuden lisääminen niin ikään voisi vaikuttaa tähän parantavasti. Sähköisen kalenterin ja dokumenttien sähköisen käytön lisääminen helpottaisi asiakastilojen ja työpisteiden välistä liikkumista ja samalla vuorovaikutus ja ihmisten tavoittaminen helpottuisi kun kalenterit olisivat kaikkien nähtävillä.

Asiasanat: Monitoimitila, työhyvinvointi, etätö, etäjohtaminen, muutosjohtaminen

Ulla Mikkola

**Change in work, well-being and leadership in Turku community sanctions office following the move to an open concept office**

Year	2018	Pages	57
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to find out how work, well-being at work and leadership has changed in Turku community sanctions office after moving into an open concept office. The objective was to learn more about the solutions made as well as about the development ideas. The theoretical framework was built on well-being at work, change in working life in general and leadership. Leadership was analysed from the perspective of management of change and well-being at work.

The questionnaire was sent to the employees at the Turku community sanctions office using an online survey programme in May 2018. The survey included both numeral and open questions and statements. In addition, the content was extended by exploring other open concept offices within the organisation. The numeral answers were illustrated with diagrams and the open questions with content analysis.

The results of the study showed that the employees at the Turku community sanctions office feel that the new working environment is in many ways challenging. The most stressful things are constant social surrounding, moving between the meeting rooms and one's own workstation with all the equipment and material needed and the constant interruptions of the work. In addition, the audiovisual surroundings, which is constant and independent on anyone in particular in the same space makes working in the new office difficult. Based on the results, telecommuting has increased and the employees hope to increase it even more. Leadership has become web-based when it comes to communication between employees and the superiors as they are often in different places.

There were many development suggestions given in the answers and based on those, the author was able to derive concrete suggestions and needs. Employees wished for higher screens in between posts and more spaces for silent work. They also wished for opportunity to telecommute more. These changes would offer more quiet and peaceful working spaces. If calendars and as many documents as possible were transformed into electric form, it would ease the traffic between meeting rooms and workstations. At the same time, communication between people would be easier as everyone would be able to see each other's schedule.

Keywords: Open concept office, well-being in work, telecommuting, leadership of telecommuting, management of change

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Työn tarkoitus ja tutkimusongelmat.....	7
	2.1 Tutkimusongelmat .....	8
3	Yhdyskuntaseuraamustoimiston tehtävät rikosseuraamuslaitoksen organisaatiossa ...	8
4	Teoreettinen viitekehys.....	10
	4.1 Työelämän muutos .....	11
	4.2 Työhyvinvointi .....	12
	4.3 Monitoimitila työympäristönä .....	14
	4.3.1 Äänimaailma avokonttorin haasteena .....	18
	4.4 Johtaminen.....	19
	4.4.1 Muutosjohtaminen .....	19
	4.4.2 Työhyvinvoinnin johtaminen .....	20
	4.4.3 Etäjohtaminen .....	21
5	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu .....	21
	5.1 Kyselylomakkeen laatiminen .....	23
	5.2 Kyselyn toteuttaminen .....	23
	5.3 Havainnointi eri työyhteisöissä .....	24
	5.4 Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työtyytyväisyyskysely.....	25
6	Tulokset.....	26
	6.1 Tulosten analyysi .....	26
	6.2 Kyselytutkimuksen tulokset .....	27
7	Tulosten tulkinta .....	38
	7.1 Työn tekemisen muutos.....	38
	7.2 Työhyvinvoinnin muutos .....	39
	7.3 Esimiestyön muutos.....	41
	7.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia .....	42
8	Johtopäätökset .....	44
	Lähteet .....	48
	Kuviot.. .....	51
	Liitteet.....	52

## 1 Johdanto

Monitoimitila, avotila, avokonttori. Valtioneuvoston vuonna 2014 hyväksymän toimitilastrategian mukaisesti kaikki valtion toimitilat muuntuvat joksikin edellä luetelluista vuoteen 2020 mennessä. Strategian tavoite on parantaa työn tekemistä neljästä näkökulmasta; työntekijän, työnantajan, valtion kokonaisedun sekä yhteiskuntavastuullisuuden. (Valtiovarainministeriö 2014.)

Työntekijän kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että aiemmista, perinteiseen omaan huoneeseen perustuvista toimitilaratkaisuista siirrytään avoimpiin tiloihin, joissa työntekijä valitsee pisteensä kulloisenkin tarpeen mukaan. Toimipisteistä pitäisi löytyä tiloja hiljaisen työn tekemiseen sekä tiloja palaverien ja neuvottelujen pitämiseen työntekijöiden työpisteiden lisäksi.

Työnantajan näkökulmasta strategia vaikuttaa tilojen määrään ja näin mahdollisesti esimerkiksi vuokratkustannuksiin. Strategian tavoite on siirtyä valtion toimipisteiden entisestä, noin 30 neliömetristä työntekijää kohden noin 18 neliömetriin. (Valtiovarainministeriö 2014.) Rikosseuraamuslaitoksen oma toimitilavisio on laadittu vuonna 2013 oikeusministeriön linjausten perusteella, ja siinä tilasäästötavoite on yhdyskuntaseuraamustoimistoissa siirtyä 46 neliömetristä 25 neliömetriin henkilöä kohden. Sekä strategia että visio ovat siis varsin tilatehokkaita. Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa uusiin tiloihin siirryttiin keväällä 2015.

Uusien tilojen myötä yhdyskuntaseuraamustyöntekijöiden työn tekemisen tavat ovat muuttuneet ja töitä tehdään eri tavalla kuin ennen. Digitalisaation ja teknologian lisääntymisen myötä työn tekeminen muuttuu väistämättä. Uusiin tiloihin siirtyminen on kuitenkin vaikuttanut monin eri tavoin, kun ennen asiakastyö tehtiin oman työhuoneen hiljaisuudessa. Nyt työntekijät etsivät itselleen sopivia työtapoja uudessa ympäristössä. Esimerkiksi etätöiden tekeminen on lisääntynyt.

Omien, henkilökohtaisten työtapojen lisäksi koko työyhteisön on pitänyt luoda uusia käytäntöjä erilaisten työntekijöiden tarpeiden huomioimiseksi. Yhteisissä tiloissa myös käytäntöjen pitää olla yhteisesti sovittuja, jotta työrauha- ja tehokkuus säilyisi. Nämä käytännöt vaihtelevat yhdyskuntaseuraamustyössä toimistoittain, koska työyhteisöt ovat erilaisia ja vaikka strategia antaa reunaehdot työtiloille, se antaa kuitenkin vapaat kädet käytäntöjen luomiselle.

Kolmas muutos uudistusten mukana on tapahtunut johtamisessa. Päivittäinen esimiestyö ei enää välttämättä tapahdu samoissa tiloissa työntekijöiden kanssa ja informaation pitää kulkea niillekin, jotka eivät välttämättä ole fyysisesti paikan päällä. Niin ikään esimies itse voi olla

pois työpaikalta ja olla silti esimiesvastuussa työpaikalla tapahtuvista asioista. Johtamisen näkökulmasta tärkeää on myös huomioida tapahtunut muutos prosessina muutosjohtamisen näkökulmasta.

Avokonttorit ja monitoimitilat jakavat mielipiteitä ja aiheuttavat keskustelua yli ammatillisten rajojen. Lehdissä ja mediassa avokonttoreista ja monitoimitiloista kirjoitetaan ahkerasti ja usein kirjoitusten sävy on kriittinen. Aiheesta käymässäni keskusteluissa on käynyt ilmi, että samat asiat puhututtavat substanssista huolimatta. Tästä syystä kiinnostuin tutkimaan aihetta ja sen synnyttämää keskustelua. Työn tarkoitus on selvittää, mitä hyviä ja huonoja puolia avokonttorissa työskentelyssä on, miten se vaikuttaa työhyvinvointiin ja miten mahdollisiin kehittämistarpeisiin voitaisiin reagoida.

## 2 Työn tarkoitus ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyöni tarkoitus on selvittää, miten uudet, erilaiset toimitilat ovat vaikuttaneet rikosseuraamustyöhön, kenties muuttaneetkin sitä. Tarkoitus on niin ikään selvittää, miten koetut muutokset ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin Turun yhdyskuntaseuraamustyössä ja miten työn tekemistä voisi edelleen kehittää työhyvinvointia parantavaan suuntaan. Tutkimuksessa huomioidaan myös se, miten prosessia johdetaan ja miten esimiestyön avulla voidaan vaikuttaa edellä kerrottuihin seikkoihin ja mahdollistaa kehittävää keskustelua työyhteisössä.

Tekemällä selvitystyötä monitoimitiloista, niiden suunnittelusta ja käytöstä uskon voivani löytää tutkimuskohteena olevan työyhteisön kanssa uusia käytäntöjä ja tapoja toimia avotilatoimistossa. Kuten Työterveyslaitoksen julkaisemassa monitilatoimiston suunnitteluohjeessa (2012) on todettu, työn tekemiselle avotilassa tulisi luoda työyhteisön toimesta säännöt. Näitä sääntöjä ja toimintatapoja olisi hyvä päivittää, kun tilojen käyttö on tullut tutuksi. Turun yhdyskuntaseuraamustoimisto on nyt toiminut uusissa tiloissa noin kolmen vuoden ajan ja työntekijöille on tullut selkeäksi ne asiat, jotka tiloissa ovat ongelmallisia työn tekemisen kannalta ja miten näitä asioita voisi ratkoa niin, että työn tekeminen olisi kaikille helpompaa ja miellyttävämpää. Koska työtilojen muutos koskettaa kaikkia yhdyskuntaseuraamustoimistoja valtakunnallisesti, voi tutkimus antaa tietoa myös tuleviin työtilojen kehittämishankkeisiin.

Koska uudenlaisissa työtiloissa työskentely on Rikosseuraamuslaitoksessa enimmilläänkin joi-tain vuosia vanha ilmiö, ei sitä näin ollen ole vielä alalla juurikaan tutkittu ja työn tarkoitus on valaista myös organisaatiossa työntekijöitä siitä, millaisena valtion linjauksiin perustuva muutos koetaan.

Uudenmaan yhdyskuntaseuraamustoimistossa monitoimitilan vaikutuksesta työhyvinvointiin on tehty ammattikorkeakoulun opinnäytetyö vuonna 2016. Tutkimuksessa on tarkasteltu muutosta siinä hetkessä, kun yhdyskuntaseuraamustoimisto muutti uusiin tiloihin. Työntekijöiden ajatuksia on kartoitettu muuttovaiheessa tammikuussa ja uudelleen kesäkuussa, kun tiloissa oli työskennelty noin puolen vuoden ajan. (Airas N., Sipinen L. 2016, 25-26.)

## 2.1 Tutkimusongelmat

Työni perustana toimii muutos fyysisessä työympäristössä työn itsensä, työhyvinvoinnin sekä johtamisen näkökulmasta. Perustasta olen johtanut kolme tutkimusongelmaa.

1. Miten fyysisen ympäristön muutos on muuttanut yhdyskuntaseuraamustyön työtapoja ja rutiineja?
2. Millainen vaikutus uudella fyysisellä työympäristöllä on työhyvinvointiin?
3. Miten muutos uuteen fyysiseen työympäristöön on vaikuttanut esimiestyöhön?

Tutkimusongelmat muotoutuivat tutkimussuunnitelman prosessin edetessä pohtiessani sitä, mihin kaikkeen fyysinen työympäristö vaikuttaa. Tutkimusongelmiin on nostettu ne seikat, joiden uskoin muuttuneen eniten, mutta toisaalta myös ne, joihin on mahdollista työyhteisön toimesta vaikuttaa. Monitoimi- ja avotiloihin liittyneissä tutkimuksissa on huomioitu usein tilan fyysisiä ominaisuuksia, kuten valaistusta ja akustiikkaa, mutta oma tutkimukseni kohdistuu uuden tilan vaikutukseen työyhteisöllisiin teemoihin.

## 3 Yhdyskuntaseuraamustoimiston tehtävät rikosseuraamuslaitoksen organisaatiossa

Koska kerron työssäni yhdyskuntaseuraamustoimiston työympäristössä, on tarpeen kertoa myös siitä, minkälaiset työntehtävät kuuluvat yhdyskuntaseuraamustoimiston vastuualueeseen. Yhdyskuntaseuraamustoimistot vastaavat avoseuraamusten täytäntöönpanosta sekä siviilistä ilmoittautuvien, vankeusrangaistukseen määrättyjen henkilöiden rangaistusajan suunnitelmien laatimisesta. Avoseuraamukset tarkoittavat yhdyskuntapalvelua, ehdonalaisvalvontaa, ehdollisesti rangaistujen nuorten valvontaa sekä valvontarangaistusta.

Yhdyskuntapalvelu on siviilityöpaikoissa suoritettava avoseuraamus, joka korvaa korkeintaan kahdeksan kuukauden mittaisen ehdottoman vankeusrangaistuksen. Yhdyskuntapalvelu on vähintään 14 tunnin ja korkeintaan 240 tunnin mittainen. Yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijät sekä laativat selvityksen henkilön soveltuvuudesta yhdyskuntapalveluun että hoitavat yhdyskuntapalvelun täytäntöönpanon. Itse palvelu on palkatonta, yleishyödyllistä työtä, jota valvotaan yhdyskuntaseuraamustoimiston toimesta. (Rikosseuraamuslaitos 2015.) Palvelupaiikat valitaan jokaiselle palvelun suorittajalle omien vahvuuksien ja osaamisen mukaan. Yhdys-



kuntapalvelun suorittaja voi esimerkiksi päästä hoitamaan vanhuksia, pitämään huolta leirintäalueen siisteydestä tai hoitamaan eläimiä.

Ehdollisesti rangaistujen nuorten valvonta tarkoittaa sitä, että rikoksen tapahtuma-aikaan 15-20-vuotias nuori saatetaan oikeudessa ehdollisen vankeusrangaistuksen ohella määrätä valvontaan yhdeksi vuodeksi ja kolmeksi kuukaudeksi. Yhdyskuntaseuraamustoimistot laativat nuoresta seuraamusselvityksen, jossa kartoitetaan nuoren elämäntilannetta ja tarvetta valvonnalle. Mikäli valvonta määrätään, yhdyskuntaseuraamustoimisto huolehtii rangaistuksen täytäntöönpanosta. Valvonnan alussa kartoitetaan nuoren tarpeita ja yleistä tilannetta ja tehdään valvontasuunnitelma, johon saattaa sisältyä muun muassa tapaamisia, tehtäviä, viranomaisyhteistyötä tai ohjelmatoimintaa. (Rikosseuraamuslaitos 2015.) Valvojat tapaavat nuorta säännöllisesti ja yrittävät tukea tämän selviytymistä. Tukeen saattaa sisältyä esimerkiksi neuvoja ja opastusta koulu- tai työpaikan suhteen tai avustusta asumistukihakemuksen täyttämässä.

Valvontarangaistus on rangaistusmuoto yhdyskuntapalvelun ja ehdottoman vankeusrangaistuksen välissä. Korkeintaan kuuden kuukauden ehdoton vankeusrangaistus voidaan muuttaa valvontarangaistukseksi. Tällöin tuomittu asuu omassa kodissaan ja häntä valvotaan sähköisin valvontalaittein sekä valvontakäynnein. Tuomitulle laaditaan rangaistusajan suunnitelma ja viikkoaikataulu, jonka mukaan tuomitun tulee toimia rangaistuksen ajan. Kotoa ei saa poistua, mikäli sitä ei viikko-ohjelman mukaan edellytetä. Yhdyskuntaseuraamustoimisto laatii ennen oikeuden istuntoa henkilöstä seuraamusselvityksen, jossa kartoitetaan henkilön soveltuvuus valvontarangaistukseen sekä hoitaa rangaistuksen täytäntöönpanon. (Rikosseuraamuslaitos 2015.) Valvontarangaistuksessa oma koti toimii siis ”sellinä”, josta tuomittu voi poistua esimerkiksi töihin tai kouluun. Valvontarangaistuksen, kuten yhdyskuntapalvelunkin tavoite on, että siviilissä olevat rutiinit ja rikoksettomuutta tukevat asiat säilyisivät tuomion suorittamisesta huolimatta.

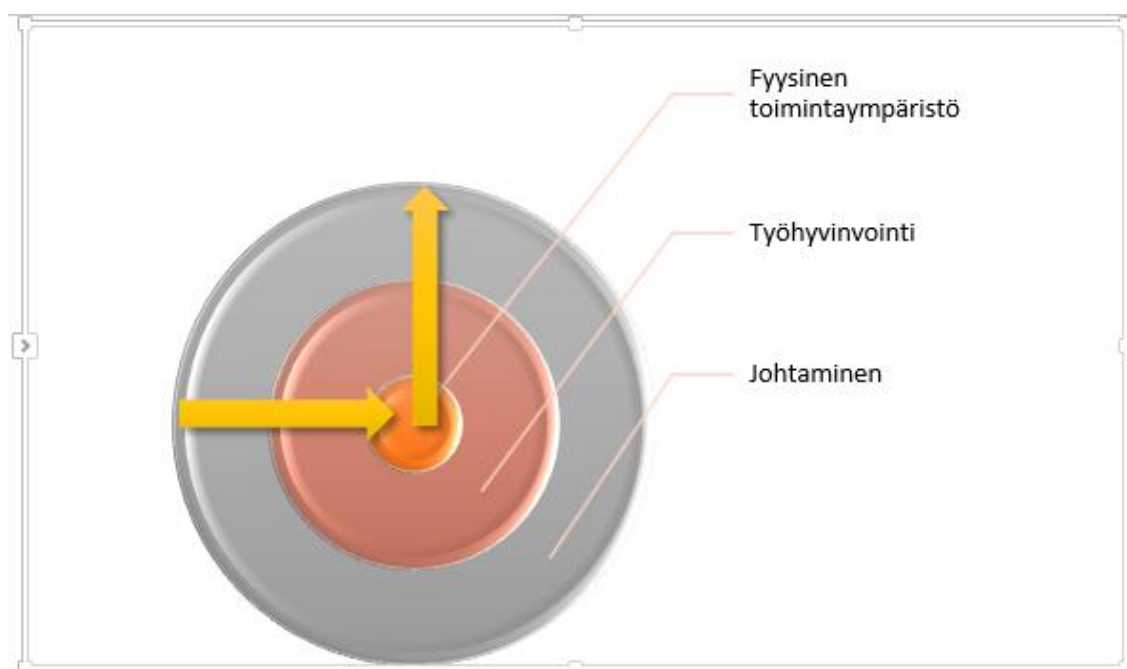
Ehdonalaisvalvonta on valvontaa, joka järjestetään vangeille, jotka vapautuvat vankilasta suoritettuaan tuomiosta määräosan. Ensikertalaisilla määräosa on puolet tuomion pituudesta ja uusijoilla, mikäli edellisestä vapautumisesta on alle kolme vuotta, kaksi kolmasosaa tuomion pituudesta. Mikäli ehdonalaista tuomiota jää vankeusajan jälkeen yli vuosi ja kuusi kuukautta, määrätään tuomittu valvontaan. Valvonnan tarkoituksena on estää tuomittua tekemästä uutta rikosta ja tukemaan vapautumisen tuomissa haasteissa. (Rikosseuraamuslaitos 2018.) Valvoja tapaa tuomittua säännöllisesti ja elää mukana siviilielämän tuomissa haasteissa. Toisinaan valvonnat saattavat olla hyvinkin pitkiä, joten valvottava tulee usein valvojalleen hyvin tutuksi.

Useissa tapauksissa vankeusrangaistukseen tuomittu henkilö ilmoittautuu itse vankilaan suoraan siviilistä. Tällöin yhdyskuntaseuraamustoimisto laatii siviilistä ilmoittautuvalle henkilölle rangaistusajan suunnitelman ja tuomitun kanssa keskustellaan mahdollisesta sijoituslaitoksesta. (Rikosseuraamuslaitos 2018.) Rangaistusajan suunnitelmaa laadittaessa otetaan huomioon tuomitun uusimisriskiä nostavat tekijät, joiden perusteella tuomitulle asetetaan tietyt tavoitteet vankeusaikaa varten. Tapaamisessa voidaan myös antaa tuomitulle informaatiota vankilasta, mikäli hän on ilmoittautumassa ensimmäistä kertaa.

#### 4 Teoreettinen viitekehys

Työelämän voidaan nähdä tällä hetkellä olevan merkittävässä murroksessa. Esimerkiksi digitaalispatio on tullut osaksi kaikkien työtä, vaikka esimerkiksi Rikosseuraamusalalla ajatus palveluiden sähköistymisestä tuntui vielä joitain vuosia sitten kaukaiselta. Uudenlaiseen työympäristöön muuttaminen pakottaa työyhteisön muuttamaan työ ja toimintatapoja. Tutkin tätä muutosta, ilmiötä, kolmesta eri näkökulmasta; työympäristön, työhyvinvoinnin sekä johtamisen näkökulmista. Työympäristö, tässä tapauksessa työskentely monitoimitilassa synnytti idean työstä. Monitoimitilassa jonkin aikaa työskenneltyäni ja seurattuani siitä syntynyttä keskustelua totesin, että uudella työtilalla on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin sekä konkreettiseen työn tekemiseen. Toisaalta mielenkiintoista on myös, miten tätä työhyvinvointia, johon avotila vaikuttaa, johdetaan. Niin ikään alkuajatus on, että johtamisen on pitänyt niin ikään ympäristön muututtua muuttua.

Kuviossa 1 havainnoidaan oma ajatukseni siitä, mistä teoreettisen viitekehysten rakentaminen lähti. Ajatukseni rakentuu niin, että tässä työssä tutkittavassa keskiössä on monitoimitila, fyysinen työympäristö. Työympäristöä kiertää työhyvinvoinnin kehä, johon fyysinen toimitila vaikuttaa, mutta johon vaikuttaa myös moni muu seikka ja joka on käsitteenä paljon laajempi. Uloin kehä on johtajuuden kehä, joka näkemykseni mukaan hallinnoi kaikkea sisempänä olevaa. Pyöreä muoto siksi, että en näe johtajuutta hierarkisena pyramidikuviona, vaan sekä alta että yläpuolelta vaikuttavana ja suojaavana tekijänä, kananmunankuorena. Huomionarvoista on myös, että jokainen osa-alue vaikuttaa toisiinsa molempiin suuntiin. Monitoimitila vaikuttaa työhyvinvointiin, joka taas vaikuttaa siihen, miten työyhteisöä johdetaan. Toisaalta kuvio voidaan tulkita myös toiseen suuntaan. Johtajuudella vaikutetaan oleellisesti työhyvinvointiin. Tämä hyvin tai vähemmän hyvin voiva työyhteisö taas on vahvasti vaikuttamassa siihen, miten fyysinen työympäristö toimii ja kehittyy. Kunkin osa-alueen välissä oleva rajapinta on kuin solukalvo, joka läpäisee molempiin suuntiin, mutta jonka tarkoitus on myös suojata solun sisältöä. Solukalvon läpi kulkeutuu ainesosia aktiivisesti energian avulla sekä passiivisesti ilman energiaa. (Solunetti 2006) Myös työyhteisössä tiedon ja asioiden voidaan nähdä liikkuvan sekä aktiivisesti että passiivisesti ja kuvaamassani kuviossa tieto kulkeutuu eri osien välillä sekä aktiivisesti että passiivisesti.



Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys kuvattuna kolmen kehän avulla.

#### 4.1 Työelämän muutos

Tutkimukseni käsittelee työn tekemisen ja työkuulttuurin muutosta suuren organisaation osana. Työn tekemisen muutosta on tutkittu sekä Suomessa että ulkomailla paljon. Sitra on meillä olevan työelämähankkeen tiimoilta todennut suomalaisen työn olevan muutoksessa monella tapaa. Digitalisaatio, yhteiskunnan rakenteen muutos, kansainvälistyminen ja verkostoitumisen merkitys luovat työelämälle uusia haasteita. (Sitra, 2017.) Myös rikosseuraamustaloksen työn tulee pysyä mukana uudistuksissa, joihin valtion Toimitilastrategia 2020 niin ikään tähtää.

Vuonna 2007 julkaistu Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisu Suomalaiset ja työ kartoittaa kattavasti suomalaisen työn sen hetkistä tilaa. Tässä kohdin pitää tietysti huomata, että kymmenessä vuodessa työelämä on ehtinyt edelleen muuttua paljon, mutta julkaisu kuvaa mielestäni edelleen hyvin sitä, millainen merkitys työllä suomalaisille on. (Melin H., Blom R. & Kiljunen P., 2007.) Tutkimuksessa todetaan, että suomalaisille työ tulee prioriteeteissa vapaa-ajan jälkeen, vakaa ja pysyvä työsuhde on toivotumpi kuin lyhyet, työelämä tutkimus kiihtyy entisestään ja yrittäjyyttä ei koeta kovin houkuttelevana vaihtoehtona (Melin H., Blom R. & Kiljunen P., 2007.) Oma lyhyt kokemukseni työelämästä vastaa melko hyvin näitä arvioita, joskin kymmenessä vuodessa vakituisia työsuhteita ei välttämättä pidetä välttämättöminä, jos edes toivottavina.

Sitra on julkaissut hankkeen tiimoilta useita artikkeleita edellä mainittuihin teemoihin liittyen. Mielenkiintoisia näkökulmia tarjoaa esimerkiksi Työ 2040 hanke, jossa mukana olivat Sitra, Ajatushautomo Demo, ammattiyhdistys Pro, Varma, Tieto Oyj sekä Verohallinto. Hankkeessa luotiin kolme skenaariota tulevaisuuden työstä tämän päivän viitteiden perusteella. Raportissa todetaan, että vuonna 2030 mennessä käsite työajasta on muuttunut, samoin kuin työn tekemisen tavat ja työehdot. (Demos Helsinki & Demos Effect, 2017.) Hankkeen loppuraportti visio kolme erilaista työn tekemisen skenaariota. Ensimmäinen oli Kunniallisen puurtajan malli, jossa työsuhteet ovat edelleen vakaita ja palkkojen nousu enintäänkin maltillista. Myös työllisyysluku on korkea. Toinen malli oli Taipuisat tekijätyypit-malli, jossa työaika lyhenee ja työelämä koostuu pätkätöistä ja runsaista työsuhteista. Myös yrittäjyys oli tässä mallissa yleisempää. Kolmas skenaario oli Taikurien talous, jossa 5% palkansaajista vastasi 60% arvonlisästä. Työ sinänsä on vakaata, mutta työsuhteita on monia. (Demos Helsinki & Demos Effect, 2017.) Valtionhallinnossa, mihin yhdyskuntaseuraamustoimistokin kuuluu, on tavattu ajatella työsuhteiden olevan melko vakaita ja pysyviä. Vanha sanonta ”valtion leipä on pitkä ja kapea” viittaa työsuhteiden jatkuvuuteen, vaikka palkka ei välttämättä ole alan kilpailukykyvaltti. Edellä visioitu pätkätöiden skenaario on kuitenkin tullut osaksi työelämä myös valtion töissä, eikä vakituisen viran tai työsuhteen saaminen ole enää niin yleistä kuin ennen.

Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston kaltaisessa pienessä yksikössä työelämän muutos on niin ikään nähtävissä. Vasta vuonna 2017 työntekijöille on esimerkiksi tarjottu mahdollisuutta tehdä osa töistä etänä. Nykyaikaiset digitaaliset palvelut mahdollistavat yhteyden toimiston ja kodin välillä ja näin töiden siirtäminen konttorista kotiin on tullut mahdolliseksi. Etätöiden tekemistä on joissain yhteyksissä kritisoitu ja työntekijöiden on pelätty pitävän sitä ylimääräisenä vapaapäivänä, jolloin kukaan ei ole kontrolloimassa työn tekemistä. Esimerkiksi työterveyslaitoksen tutkimuksissa on kuitenkin todettu etätöiden riskien liittyvän päin vaston siihen, että kotona tehdään tauotta liikaa töitä (Vilkman U., 2016.). Muutoinkin työ tehdään enenevässä määrin sähköisesti, ja ylimääräinen papereiden pyörittely alkaa jäädä historiaan.

## 4.2 Työhyvinvointi

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin seuraavasti: ”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito.” (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017.)

Edellä kerrottua STM:n määritelmää työhyvinvoinnista voidaan tarkastella myös nyt käsillä olevan muutostilanteen näkökulmasta. Miten fyysisen työympäristön muutos on vaikuttanut työhön ja sen mielekkyyteen, onko se vaikuttanut terveyteen tai turvallisuuteen, entä hyvinvointiin? Onko muutos johdettu niin, että johtamisella on pyritty lisäämään työntekijöiden

hyvinvointia ja onko muutos vaikuttanut työntekijöiden ammattitaitoon tai työyhteisön ilma-  
piiriin?

Uudet tilat on tehty terveydelle suotuisaksi ja esimerkiksi ergonomia on pyritty ottamaan huomioon. Jokaiselle työpisteelle on muutoksen myötä saatu sähköinen pöytä, joka mahdollistaa työskentelyn seisten. Jokainen työpiste on myös tarkistettu työfysioterapeutin toimesta ja säätöjen ja asetusten oikeanlaisuus on tarkastettu. Etenkin rikosseuraamusalalla turvallisuus on seikka, joka on erityisen hyvin huomioitu, eikä uusien tilojen suunnittelu tee siinä poikkeusta. Jokaisessa asiakasvastaanottotilassa on hätäpoistumistie, vastaanottotila merkitään punaisella valolla, mikäli tilassa on asiakas, asiakkaat saapuvat vastaanottotiskin kautta, jolloin heidän kuntonsa tarkistetaan ja asiakkaan ylimääräiset tavarat laitetaan tapaamisen ajaksi lokerikkoon.

Yhteisten pelisääntöjen laatiminen työyhteisössä saattaa olla vaikeaa, sillä työntekijät ovat persooniltaan erilaisia ja esimerkiksi melu häiritsee toista paljon enemmän kuin toista. Siirtyminen pois omista työhuoneista avoimiin, kaikille yhteisiin tiloihin on ollut Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa haaste, johon on pyritty vastaamaan mahdollisimman hyvin. On kuitenkin huomattava, että monet työntekijät ovat tehneet oman työhuoneen rauhassa töitä useita vuosia, jopa vuosikymmeniä. Näin ollen muutto täysin erilaiseen ympäristöön on rutii-  
nien ja työtapojen näkökulmasta merkittävä muutos.

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmä työhyvinvoinnille sisältää myös työn ja sen mielekkyiden näkökulman. Ennen työntekijä sai varata asiakkaalle haluamansa ajan, kun työhuone oli oma eikä varauskalenteri riippunut kenestäkään muusta. Tämä mahdollisti myös vaihtelevasti varatuissa ajoissa pysyvien asiakkaiden ”yllätyskäynnit” ja heidän tapaamisensa, kun tapaamiselle oli aina paikka, mikäli työntekijän kalenteri sen mahdollisti. Nyt asiakasvastaanottotilat ovat vähintään kahden työntekijän käytössä, jolloin varauksia tehdessä pitää ottaa huomioon myös työparin varaukset. Samoin siirtyminen avotilaan, jossa työntekijällä on oma vaatinut työntekijöitä muuttamaan toimintatapojaan.

Sosiaali- ja terveysministeriö on laatinut työsuojeluoppaan työhyvinvoinnin parantamiseksi (2001). Oppaassa todetaan, että kun mitataan työn rasittavuutta ja kuormittavuutta, huomioon pitää ottaa koko työympäristö. Turvallinen työympäristö on sellainen, jossa työntekijät voivat hyvin ja voivat saada tukea ja apua sekä esimiehiltä että kollegoilta. Oppaassa todetaan, että usein työolojen parantaminen ei vaadi suuria taloudellisia uhrauksia tai toimenpiteitä, vaan työyhteisön hyvinvointia voidaan parantaa pienillä, yksikön tarpeista nousevilla korjauksilla. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2001, 6-13.)

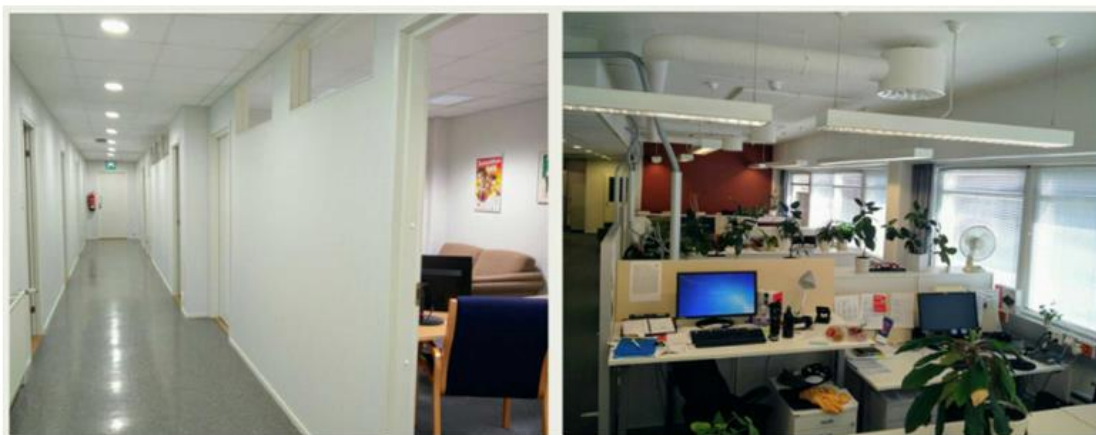
Rikosseuraamuslaitoksen käytäntö työhyvinvoinnin mittaamiseksi on ollut työtyytyväisyyskyselyn toteuttaminen koko organisaation laajuisesti joka toinen vuosi. Kysely kattaa työhyvinvoinnin eri osa-alueita, kuten turvallisuutta, johtamista, työyhteisöä ja työn kuormittavuutta. Tämän opinnäytetyön kohdalla olin kiinnostunut erityisesti fyysistä työympäristöä koskevista vastauksista ennen muuttoa monitoimitilaan ja sen jälkeen.

#### 4.3 Monitoimitila työympäristönä

Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston siirtyminen monitoimitilaan perustui jo useaan otteeseen edellä mainittuun Valtion toimitilastrategiaan. Strategia linjaa, että vuoteen 2020 mennessä kaikki valtion toimistot toimivat monitoimitiloissa muuttuvan työelämän myötä. (Valtiovarainministeriö, 2014.) Tarkemmin asiaa on linjattu Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavisiossa (Rikosseuraamuslaitos, 2013.), jossa linjataan valtionhallinnon toimistotilojen neliömäärää pienennettäväksi yhdyskuntaseuraamustoimistojen keskimääräisestä 46 neliömetristä 25 neliömetriin henkilötyövuotta kohden. Toimitilavisio perustuu Oikeusministeriön kuudentoista kohdan ohjeeseen. Oikeusministeriö tavoittelee säästöjä seuraavilla toimenpiteillä:

1. Kustannussäästöjä saavutettava
2. Enintään 20 neliometriä työntekijää kohden
3. Toimitila vyöhykkeistetään julkiseen ja sisäiseen
4. Kaikki asiakaspalvelutilat keskitetään
5. Luodaan yhteinen eteisaula säätelemään kulkua
6. Luodaan yhteinen odotus- ja palvelualue
7. Asiakkaat otetaan vastaan palvelutiloissa, ei työtiloissa
8. Eri asiakastyypit otetaan vastaan eri palvelutiloissa
9. Keskitetään isot kokoukset yhteiskäyttöön
10. Luodaan monitilaympäristöä, jossa eri tilatyyppejä
11. Luodaan vetäytymistiloja tiimitilojen läheisyyteen
12. Ei neuvottelutiloja työhuoneisiin vaan yhteiskäyttöön
13. Yksi yhteinen viraston työkahvila
14. Vähennetään paperin lähisäilytystä
15. Keskitetään tulostaminen
16. Keskitetään yhteiskäytölliset tilat.

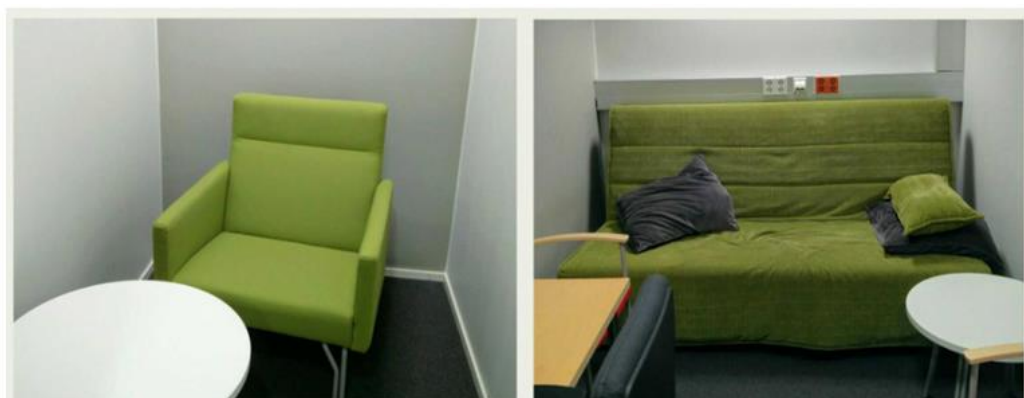
Mitä monitoimitila Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa käytännössä tarkoittaa? Tila on suunniteltu niin, että valtaosa käytettävissä olevasta tilasta käytetään työntekijöiden työpis- teiden käyttöön. Avotilaan on sisällytetty esimiesten työhuoneet, kaksi neuvottelutilaa, kah- vihuone, kirjasto, lepotila, puhelinkopit ja arkisto. Toimiston toisessa osassa on kahdeksan asiakasvastaanottotilaa sekä ilmoittautumispiste saavuttaessa. Ohessa havainnekuvia toimis- tosta (Kuvio 2, kuvio 3, kuvio 4)



Kuvio 2: Monitoimitilan asiakasvastaanottotiloja ja henkilökunnan työpisteitä



Kuvio 3: Neuvottelutila ja sekä asiakastyöhön tarkoitettu ohjelmatyöhuone



Kuvio 4: Puhelinkoppi ja lepotila/hiljaisen työn tila

Edellä esitelty Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavisio on Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa suurimmalta osin toteutunut. Käytännön työ on toteutettu niin, että kullakin työntekijällä on avotoimiston puolella oma työpiste ja asiakasvastaanottotilat on jaettu aina kahdelle työntekijälle. Vastaanottohuoneita varataan sähköisen varausjärjestelmän kautta. Työnteki-

jöiden kannettavat tietokoneet siirretään asiakasvastaanoton ajaksi vastaanottotilaan. Työtä siis tehdään monessa eri tilassa, vaikka tavallaan yhdessä tilassa pysytänkin.

Avokonttoreihin liittyen on tehty paljon sekä kotimaista että ulkomaista tutkimusta. Oxford economics on julkaissut artikkelin avokonttoreiden työskentelytavoista ja niiden luomisesta: *When the walls come down: How smart companies are rewriting the rules of the open workplace*. Artikkelin käsittelee yhteisten sääntöjen luomista työpaikalle erilaisiin tiloihin siirryttäessä ja työelämän muutoksessa. (Cone E., Gregory, A. 2017.) Artikkelia varten haastateltiin 1200 esimies- ja työntekijätason henkilöä. Haastattelussa kartoitettiin ihmisten tapaa tehdä töitä ja työn tekemistä avo- ja monitoimitiloissa. Vastauksista voitiin tehdä neljä pääjohtopäätöstä. Ensinnäkin työntekijät haluavat tehdä töitä ilman ylimääräisiä keskeytyksiä ja työtilojen tulisi tukea tätä tavoitetta. Toiseksi kun tehdään kotona töitä, työvälineiden pitää olla toimivia ja varmoja. Kolmas johtopäätös oli, että kun ihmiset ovat entistä enemmän verkossa ja tavoitettavissa, se saattaa luoda työntekijöissä pakonomaista tarvetta olla tavoitettavissa aina, joka saattaa johtaa loppuun palamiseen. Neljäs esiin noussut päätelmä oli, että esimiehet eivät ole ongelmien tasalla, vaan kuvittelevat työntekijöiden olevan työympäristöönsä ja -välineisiinsä tyytyväisiä. (Cone E., Gregory, A. 2017.)

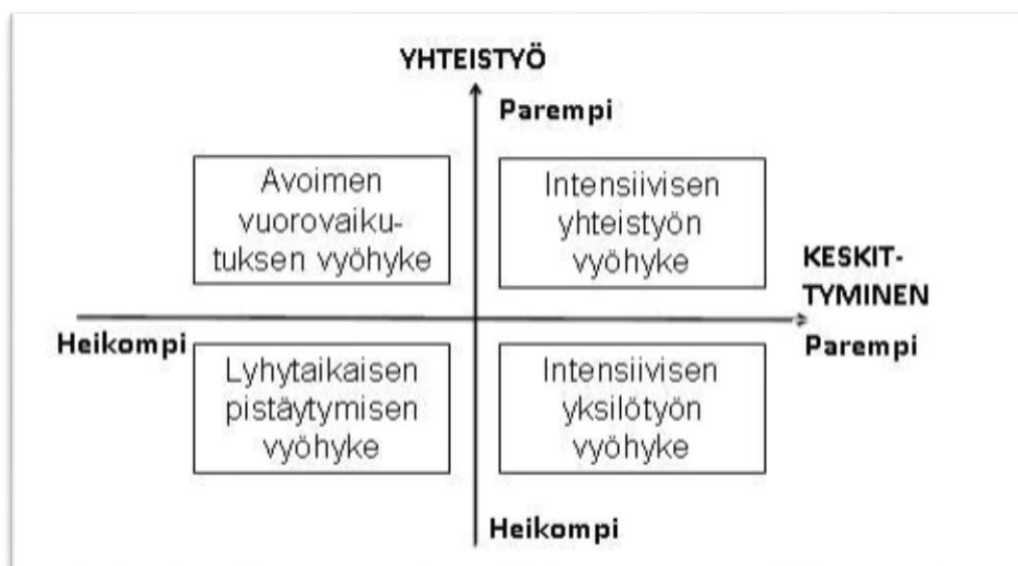
Yhdeksi merkittävimmistä ongelmista nousi toimistossa kuuluva melu; Puhelut, aivastukset, kollegojen keskustelut. Kyselyssä kartoitettiin, mitkä kolme asiaa olivat työntekijöille merkityksellisimpiä tuotteliaan työskentelyn kannalta. Eniten ensimmäiselle sijalle valittiin se, että toimistossa sai työskennellä ja keskittyä ilman keskeytyksiä. Monet ottivat kaipaamaansa tilaa kuuntelemalla kuulokkeilla musiikkia, lähtemällä ulos kävelyille tai vain taukokuoneeseen. Työntekijät saattoivat myös päättää ratkaista käsillä olevia ongelmia yksin mieluummin, kuin kysymällä asiaa kollegalta, kun oman tilan tarve oli suuri. (Cone E., Gregory, A. 2017.) Toinen työntekijöitä turhauttanut asia oli teknologia, jonka haluttiin toimivat moitteetta ja mieluummin niin, että välineet, mitä ihmiset käyttivät henkilökohtaiseen asiointiin olisivat samat, kuin työntekoa varten. (Cone E., Gregory, A. 2017.)

Suomessa avokonttoreita ja monitoimitiloja on tutkinut ainakin Työterveyslaitos, joka on myös laatinut monitilatoimiston suunnittelu- ja toteutusohjeen. Ohje sisältää opastuksen monitoimitilan suunnitteluun ja käyttöön niin, että se huomioisi mahdollisimman hyvin työntekijöiden ja töiden erilaisia tarpeita. Ohjeessa myös kehoitetaan tarkistamaan ja päivittämään ohjeistusta aina silloin, kun huomataan ettei sen hetkinen käytäntö enää toimi. (Työterveyslaitos, 2012.)

Ohjeessa monitilatoimisto jaetaan neljään vyöhykkeeseen; avoimen vuorovaikutuksen vyöhykkeeseen, intensiivisen yhteistyön vyöhykkeeseen, lyhytaikaisen pistäytymisen vyöhykkeeseen sekä intensiivisen yksilötyön vyöhykkeeseen. (Kuvio 2) Avoimen vuorovaikutuksen vyöhyke on



alue, jolla kaikki saavat toimia vapaasti, ja jossa kommunikointi on vapaata. Alue on vapaa kaikille, sekä työntekijöille että asiakkaille. Intensiivisen yhteistyön vyöhyke on alue, jossa työskentely on määritellympää, mutta jossa työskentelyn on ajateltu hyötyvän yhteistyöstä kollegojen kesken. Tällainen tila on esimerkiksi perinteisesti mielletty avotoimisto tila, jossa työntekijöillä on omat paikkansa. Lyhytaikaisen pistäytymisen vyöhyke on alue, jolla nimensä mukaisesti piipahdetaan esimerkiksi hakemassa kahvia, kopioimassa tai arkistoimassa. Intensiivisen yksilötyön vyöhyke on alue, jossa liikkuminen on rajattua ja tilassa on mahdollisuus työskennellä hiljaisuudessa ja keskittyen. (Työterveyslaitos 2012.) Ohjeistus myös kehottaa luomaan kirjalliset säännöt eri tilojen käytöstä ja toiminnasta niissä. Ohjeistuksessa myös todetaan, työpisteiden toimivan paremmin ”ei kenenkään tilana”, jolloin työpiste valitaan sen mukaan, minkälaista yksityisyyttä tai keskittymistä tehtävä vaatii.



Kuvio 5: Monitilatoimiston vyöhykkeet, jolle toiminnot sijoittuvat (Työterveyslaitos, 2012.)

Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa rajaus ei ole näin tarkka, vaan tila on jaettu karkeasti kahteen eri tyyppiin. Avoimen vuorovaikutuksen vyöhykkeeseen, toisin sanoen asiakasvastaanottotiloihin, jossa oleminen on vapaampaa sekä intensiivisen yhteistyön vyöhykkeeseen, toisin sanoen avokonttoriin, jossa työntekijöillä on omat työpisteensä. Lyhytaikaisen pistäytymisen vyöhyke ja intensiivisen yksilötyön vyöhyke ovat näkemykseni ja kokemukseni mukaan sisällytetty tähän samaan, viimeksi mainittuun tilaan.

Monitilatoimiston suunnittelussa tulee tilan jakamisen lisäksi huomioida esimerkiksi äänimaailma, ilmastointi, työympäristön värimaailma niin tekstiileissä kuin kalusteissa sekä valaistus. Ilmastointi ja valaistus ovat asioita, jotka ovat rakennusteknisiä asioita. Äänimaailmaan liittyvän sijaan rakennusteknisten ratkaisujen lisäksi paljon inhimillisiä ja ihmisille tyypillisiä toi-

mintatapoja ja maneeereita, joka tekee tämän asian suunnittelusta avotilassa jossain määrin vaikeampaa. Siksi seuraavassa luvussa käsitellään erikseen monitoimitilan äänimaailmaa.

#### 4.3.1 Äänimaailma avokonttorin haasteena

Avo- ja monitilatoimiston epäilemättä yhtenä suurimpana haasteena on koettu sen äänimaailma ja siksi nostankin sen työssäni erikseen esille. Etenkin toimistotyötä tekevät ihmiset ovat tottuneet tekemään töitä hiljaisuudessa ja rauhassa. Ilman hyvin huolellista suunnittelua ja sitoutumista yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin avotilatoimiston sisällä, rauhallinen ja keskeytyksetön työ ei onnistu. Työterveyslaitos, Aalto-yliopisto, Satakunnan ammattikorkeakoulu ja Turun yliopisto on tutkinut optimaalisia toimitilaratkaisuja (Toti) vuosina 2009-2012. Tutkimuksessa huomioitiin akustiikka, Lvi-tekniikka, psykologia ja kiinteistöliiketoiminta. Toti-hankkeen loppuraportissa kerrotaan, miten laboratorio-olosuhteissa tutkittujen henkilöiden (123 henkilöä) työsuoritukset paranivat huomattavasti työskennellessä hiljaisuudessa. Muut olosuhteet sisälsivät jossain määrin puheääntä, jota heikennettiin esimerkiksi eritasoisten äänenvaimennusmateriaalien ja peiteäänien avulla. (Työterveyslaitos, 2012.)

Se, miksi melu häiritsee meitä, liittyy kuuloaistiin. Osa aivojen tiedonkäsittelykapasiteetista kiinnittyy ympäristöstä tuleviin ääniin ja vähentää näin kapasiteettiä työtehtäviltä. Tämä saattaa väsyttää työntekijää, kaventaa ajatusmaailmaa ja heikentää keskittymistä. Erityisen paljon äänimaailman on tutkimuksissa todettu vaikuttavan työmuistiin, erityisesti puheäänien. Työmuisti on muistin osa, joka on kapasiteetiltaan varsin rajallinen sekä ajallisesti, että määrällisesti ja se on erityisen herkkä häiriötekijöille, erityisesti puheäänelle. (Haapakangas, A. 2014, 161-180.) Toisaalta avotoimiston häiriötekijöiden ja työsuorituksen yhteyttä ei voi aivan suoraan vetää, sillä ihmisinä meihin vaikuttavat työaikana monet muutkin asiat, kuten omat henkilökohtaiset asiat, univaje, kiire, monen tehtävän hoitaminen samanaikaisesti tai terveysongelmat. Työmuistin kuormitusta voidaan kuitenkin monitilatoimistoissa vähentää siten, että työntekijä voi itse vaikuttaa omaan työtahtiinsa ja toimistossa on tiloja, joihin voi vetäytyä keskittymistä vaativien työtehtävien ajaksi. (Haapakangas, A. 2014, 161-180.)

Monitilatoimiston suunnitteluohjeessa (2012) on todettu, että suurimmiksi ongelmiksi monitoimi- ja avotiloissa koetaan ympäristöstä tulevat äänet. Tällaisia ovat puheäänien eri työpisteiltä, puheäänien taukotiloista, kenkien kopina, puhelinten soiminen sekä puhelujen hoitaminen. Akustiikalla, esimerkiksi ääntä absorboivilla materiaaleilla katossa, seinissä ja lattiassa voidaan vaikuttaa huomattavasti toimiston äänimaailmaan. Samoin esimerkiksi työpisteiden välisillä sermeillä ja työtilassa kuuluvalla peiteäänellä. (Työterveyslaitos, 2012.)

## 4.4 Johtaminen

### 4.4.1 Muutosjohtaminen

Uusien tilojen myötä myös johtamisen tavat ovat muuttuneet ja johtamisessa ovat korostuneet erilaiset asiat. Koska monitoimitilassa työpisteet ovat lähekkäin ja ihmisillä on näköyhteys toisiinsa, ajatellaan työntekijöiden olevan hyvin toisilleen tavoitettavissa. Toisaalta ihmiset tekevät nykyään töitä myös kotona ja usein fyysisesti ollaan esimerkiksi asiakas- tai sidosryhmätapaamisissa toimiston ulkopuolella.

Muutosprosessi, jota tämä työ käsittelee, on vaatinut muutosjohtamista, joka pidemmälle vietyinä on hyvin merkityksellinen myös työhyvinvoinnille ja sen johtamiselle. Lopulta kai työyhteisöissä ja organisaatioissa toteutettavien suurten muutosten tulisi tavoitella parempaa työhyvinvointia tehokkuusajattelun ja säästötoimien rinnalla. Yleisesti voidaan ajatella, että muutoksen lähtökohtana tulisi olla organisaatiosta nouseva muutostarve. Muutosta tulisi lähteä pohtimaan niin organisaation yleistavoitteiden kuin organisaation sisäisen dynamiikan kannalta. Hyvässä muutosjohtamisen prosessissa päämäärä pysyy kirkaana, muutos toteutetaan prosessinomaisesti ja sen johtaminen perustuu tosiasioihin. Työntekijöille tulisi myös antaa aikaa uuden oppimiselle ja kehittymiselle. (Luomala, A. 2008, 4-7) Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa päätös muutoksesta tai tarve muutokselle ei noussut yksiköstä itsestään, vaan se ohjattiin huomattavasti ylemmältä taholta, joka oli tehnyt päätöksen muutostarpeesta koko organisaation laajuudelta valtion toimitilastrategian (2014) ja Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavision (2013) myötä.

Jotta kaikki osapuolet saataisiin sitoutettua toteutettavaan muutokseen, tulee heidän ymmärtää miksi muutosta tehdään, mihin sillä pyritään ja mitä sillä halutaan saavuttaa. Näiden vastausten avulla luodaan visio siitä, mikä muutoksella aikaansaatu lopputulos on. Muutosjohtamisen ABC-julkaisun mukaan muutosta pitäisi lähteä suunnittelemaan ja ideoimaan kaikkien osapuolten kanssa ja antaa villienkin ideoiden tulla ulos. Tämän jälkeen pitäisi laatia muutossuunnitelma, joka sisältää tavoitteet, toteuttajat, aikataulun ja toimenpiteet. (Luomala, A. 2008, 4-7.)

Muutos ei aina kaikille edusta mahdollisuutta, vaan muutos voidaan kokea myös uhkana. Uhkana töiden päättymiselle tai muuttumiselle, uhkana työolojen huononemiselle. Tämä uhkailanne on hedelmällinen maaperä muutosvistarinnan kasvulle ja kehittymiselle. Muutosvastarinta on vastustusta, jolla tietoisesti tai tiedostamatta yritetään viivästyttää tai estää muutosta tapahtumasta. Vaikka muutosvastarinta yleisesti ottaen käsitetään negatiivisena käsitteenä, on huomattava, että vastustus ei välttämättä aina ole huono asia, vaan saattaa poikia erilaisia ajatuksia, jotka ovat muutoksen kannalta hyväksi. (Laajalahti, T. 2016, 24-31.)

Informoinnin ja viestinnän merkitystä muutostilanteessa ei voi korostaa liikaa. Muutosjohtajuuskirjallisuudessa kulkee lause ”No news is bad news”, ja esimiehen tulisikin informoida kaikki mahdollinen, jopa vielä epävarmat asiat työyhteisön tietoon. Vähäinen tiedottaminen muuttuu usein perättömiksi huhuiksi, jotka saattavat aiheuttaa työyhteisössä turhaa kuohuntaa ja mielipahaa. Juoruilla on myös tapana kasvaa edetessään. Mitä avoimemmin muutoksesta puhutaan, sitä helpompi työntekijöiden on sopeutua siihen. (DiFonzo & Bordia 1998.)

Muutosprosessin jälkeen muutos on tärkeää arvioida. Arvioinnilla voidaan seurata esimerkiksi muutoksen vaikutusta yrityksen talouteen tai toimintaa muutoksen toteuttamisessa. Taloudellisten seikkojen mittaaminen on helppoa, mutta toiminnan mittarit pitää jokaisessa tapauksessa pohtia erikseen. (Luomala, A. 2008, 4-7.)

#### 4.4.2 Työhyvinvoinnin johtaminen

Koska yksi kantavista teemoista opinnäytetyössäni on työhyvinvoinnin näkökulma, koen tarpeelliseksi nostaa erikseen esiin myös työhyvinvoinnin johtamisen osana teoreettista viitekehystä.

Olen työssäni aiemmin jo määritellyt työhyvinvoinnin kriteerit. Hyvinvoivassa työyhteisössä toteutuu oikeudenmukaisuus, jossa jokaisella on mahdollisuus osallistua ja jossa ketään ei syrjitä. Työyhteisössä toteutuu sukupuolten tasa-arvo ja muu elämä pystytään yhteen sovitamaan työelämän kanssa. Eri-ikäiset työntekijät ja heidän voimavaransa pystytään ottamaan huomioon ja samoin kuin eri kulttuuritaustat. Työhyvinvointia johdettaessa tulisi kiinnittää huomiota edellä lueteltuihin asioihin. Keskeistä johtamisessa tulisi olla ratkaisukeskeisyys ja työyhteisöstä pitäisi pystyä nostamaan työntekijöiden henkilökohtaisia erityisosaamisalueita ja koko työyhteisön vahvuuksia. (Suonsivu, K. 2011, 164-165.)

Tämän päivän johtamisen haasteet työhyvinvoinnin näkökulmasta liittyvät nopeaan muutokseen. Kiire on lisääntynyt ja työt ovat pätkittäisiä. Suuret ikäluokat ikääntyvät ja eläköityvien määrä kasvaa. Ihmisiä jää myös ennenaikaiselle eläkkeelle enemmän. Lisäksi työelämän haasteita nyt ja tulevaisuudessa ovat sekä fysiikan että psyyken sairaudet, stressi, uupumus, päihteiden käyttö ja turvattomuus. Johtajuuden ja esimiestyön haaste on vastata näihin haasteisiin ja pystyä mahdollistamaan erilaisen työkyvyn omaavien henkilöiden mielekkään ja hyvinvoivan työskentelyn. (Suonsivu, K. 2011, 168-170.)

Työyhteisön hyvinvoinnin tilaa ei kuitenkaan voida kaataa kokonaan esimiesten ja johdon vastuulle. On tärkeää puhua myös työyhteisötäidoista ja työntekijän vastuusta työhyvinvoinnin edistämisessä. Työyhteisötaidot ovat halua tehdä työnsä hyvin, vastuullisuus, halu ja pyrkimys olla hyvässä fyysisessä ja henkisessä kunnossa, kykyä kuulla ja rohkeutta tulla kuulluksi, uskal-

lusta pyytää apua, kiinnostuneisuutta muiden tekemisistä, halua kehittyä ja oppia sekä kykyä kuunnella ja kommunikoida esimiehen kanssa rakentavasti. Nämä edellä luetellut eivät toki sisällä kaikkia työyhteisötaitoja, mutta pitävät sisällään oleellisen. (Suutarinen, M. & Vesterinen, P. 2010, 112-113) Mikäli työntekijällä ei ole työyhteisötaitoja tai ne ovat puutteellisia, on esimiehen vaikea tai mahdoton hoitaa tehtäväänsä työhyvinvoinnin johtajana.

#### 4.4.3 Etäjohtaminen

Uusi työympäristö muuttaa perustyötä tekevien ohessa yhtäläillä esimiestyötä. Työntekijöitä voi olla sovittujen palaverien ohessa vaikeampi tavoittaa kun omalta työpisteeltä ollaan asiakasvastaanottotilassa tai etäpäivällä. Johtaminen on siis suurelta osin digitalisoitunut, tullut hoidettavaksi sähköisesti.

Etäjohtaminen on esimiestyötä etäältä. Nykypäivän yritysmaailmassa tämä saattaa tarkoittaa sitä, että esimies on aina eri toimipaikassa, jopa eri maassa ja kaikki esimiesten ja työntekijöiden välinen kommunikaatio tapahtuu sähköisesti. Etätyön johtaminen vaatii esimiehiltä uuden opettelua. Vaikka työntekijät olisivatkin pääosin paikalla toimistossa he ovat sitä eri aikaan ja eri päivinä.

Etätyön mahdollistaminen helpottaa usein työntekijöiden arkea. Pitkät työmatkat saattavat jäädä pois tai kotona työskentely helpottaa päivittäisten, työn ulkopuolisten velvoitteiden hoitamista työn ohessa. Etätyö koetaan myös luottamuksenosoituksena johdon taholta. Se kertoo, että työntekijän taitoon organisoida ja hoitaa töitään ilman valvontaa uskotaan. Tämä luottamuksen osoitus taas lisää työntekijöiden halukkuutta olla luottamuksen arvoisia. (Vilkman, U. 2016.) Etätyön johtamisessa tapaamiset, lyhyetkin asioiden hoitamiset pitää ennakoida, jonka koetaan parantavan ajankäyttöä ja suunnitelmallisuutta. Paljon etätöitä tekevissä työyhteisöissä etäjohtamisen ongelmaksi saattaa muodostua tiimiytymisen puute, kun ihmiset näkevät toisiaan harvoin ja fyysinen yhdessäolo on hyvin vähäistä. (Vilkman, U. 2016.)

## 5 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Opinnäytetyöni on tapaustutkimus, joka toteutettiin käyttämällä sekä määrällisiä että laadullisia menetelmiä. Laine, Bamberg ja Jokinen (2007) määrittelevät tapaustutkimuksen tutkimukseksi, jolla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, joka usein sisältää erilaisia näkökulmia ja prosesseja ja muodostaen näin kokonaisuuden. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9, 42.) Tutkimukseen valitaan usein yksilö tai joukko, jota tutkitaan omassa toimintaympäristössään. Tässä tutkimuksessa tuo joukko on siis Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työyhteisö.

Metodeina tutkimuksessa käytän kyselytutkimusta, jonka laadin sähköiseen pohjaan ja jonka pystyn lähettämään vastaajille sähköisesti. Ennen kyselyä menen kertomaan työyhteisölle kyselystä kuukausittaiseen toimipaikkalaveriin, jollin työntekijöillä on mahdollisuus kysyä halutessaan tutkimuksesta lisää. Kyselytutkimuksen, surveyn, ajatus on kysyä samoja kysymyksiä standardoidusti vastaajajoukolta. Sen etuna on, että tietoa voidaan saada nopeasti suurelta-kin määrältä vastaajia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 184.) Kyselylomaketta käytettäessä tutkija ei omalla läsnäolollaan vaikuta vastauksiin, toisin kuin esimerkiksi haastattelutilanteessa saattaisi käydä. (Aaltola J., Valli, R. 2001, 100-101.) Koska olen itse aiemmin työskennellyt Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa, koin tutkimusmetodia valitessani niin, että metodin pitäisi mahdollistaa mahdollisimman neutraali asian käsittely. Kysely sisältää sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, koska mielestäni aihe on sellainen, että avoimille ajatuksille on annettava tilaa. Tämä saattaa lisätä työmäärää tulosten purkuvaiheessa, mutta toisaalta tulokset ovat mahdollisesti myös kattavampia. Kyselytutkimuksen heikkoutena on riski alhaisesta vastausprosentista, kun vastaaminen on vapaaehtoista. Kyselylomakkeen heikkous on myös siinä, kuinka nopeasti ja huolimattomasti se on laadittu. Mikäli kysymykset ovat epäselviä tai huonosti opastettuja, ei vastaajalla ole mahdollisuutta kysyä tarkentavia kysymyksiä. Tähän ratkaisuna on kuitenkin lomakkeen huolellinen laatiminen sekä sen esitestausta. (Aaltola J., Valli, R. 2001, 101-102.)

Kyselytutkimuksen lisäksi aikomukseni on tutustua muihin moni- ja avotilatoimistoihin sekä organisaation sisällä että ulkopuolella ja käyttää tutkimusmetodina näin ollen myös havainnointia. Havainnointitietoa on helppo yhdistää muilla metodeilla kerättyyn aineistoon, tässä tapauksessa kyselyn kautta saatuun aineistoon. (Aaltola J., Valli, R. 2001, 129.) Tutustumisten tavoitteena on selvittää, minkälaisia hyviä käytäntöjä ja toimintatapoja muissa vastaavanlaisissa toimipisteissä on. Kyselyhaastattelun ja havainnoinnin tukena käytän lisäksi Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston VM-Baro työtyytyväisyyskyselyn tuloksia.

Tutkimusmenetelmää pohtiessani harkitsin aluksi teemahaastatteluja ryhmittäin tai toimintatutkimusta, jossa työyhteisö olisi osallistettu tutkimukseen. Hylkäsin kuitenkin nämä ajatukset siitä syystä, että työyhteisössä on lähiaikoina käsitelty erilaisia teemoja tiimeittäin, eli ryhmittäin sekä toiminnallisina menetelmin. Uskoakseni kyselyllä saadaan suurempi määrä dataa analysoitavaksi ja se on työyhteisölle matalammalla kynnyksellä täytettävä, kuin erilaiset haastattelutilanteet. Lisäksi, kuten edellä kerroin, olen työskennellyt tutkimuksen kohteena olevassa työyhteisössä, enkä halunnut omalla olemuksellani vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin.

Koska tutkimuksessani ei tarvittu asiakastietoja, riitti tutkimusluvaksi lupa yksikön johtajalta tutkimuksen tekemiseen. Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston johtaja antoi tutkimuksen tekemiselle kirjallisen luvan (Liite 1).

## 5.1 Kyselylomakkeen laatiminen

Kyselylomaketta (Liite 2) laatiessani fokusoin tekemisen niin, että kysymykset vastaisivat mahdollisimman hyvin asetettuja tutkimusongelmia. Koska tutkimusongelmat keskittyvät kolmeen teemaan, työn tekemisen muutokseen, työhyvinvointiin sekä johtamiseen, laadin myös kysymykset näiden teemojen mukaisesti.

Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa työskentelee 21 työntekijää ja tutkimukseni otos on näin ollen melko pieni. Tästä syystä halusin rakentaa kyselylomakkeen siten, että se sisälsi kysymyksiä sekä Likertin asteikon mukaisesti strukturoituna, että avoimia kysymyksiä, jolla kysyttyä mielipidettä voitiin tarkentaa. Likertin asteikko on tavallisesti 4 tai 5-portanen kyse-lyasteikko, jonka ääripäissä on täysin eri mieltä ja täysin samaa mieltä (Heikkilä T., 2014). Kaipasin vastauksiin tarkennusta myös siksi, että usein numeraalisen asteikon käytön yhteydessä valitaan vaihtoehto keskivaiheilta, joka itsessään ei kerro vastaajan mielipiteestä paljo-kaan, mutta jo muutaman sanan tarkennus avoimiin kysymyksiin saattaa avata vastausta huomattavasti enemmän.

Kysymyslomake koostui 27 kysymyksestä monitoimitilaan ja siellä työskentelyyn liittyen. Pyrin pitämään kysymysten määrän siinä määrin maltillisena, että vastaajien mielenkiinto vastaamista kohtaan säilyisi. Saatuaani kyselyyn tarvittavat kysymykset ja väittämät, lähetin sen ohjaavalle opettajalle tarkistettavaksi. Kun lomaketta oli viimeistelty opettajan kanssa käydyn neuvonpidon mukaisesti, lähetin kyselyn kahdelle yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijälle testattavaksi. Alkuperäinen ajatukseni oli lähettää kysely testattavaksi eri työyhteisöön, joka työskentelee monitoimitilassa. Päädyin kuitenkin tähän ratkaisuun siitä syystä, että omien havaintojeni mukaan monitoimitilat on rakenteeltaan hyvin erilaisia ja ne pyritään rakentamaan kunkin työyhteisön tarpeita vastaaviksi. Näin ollen halusin tietää nimenomaan yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijöiltä, kysyinkö oikeita kysymyksiä.

## 5.2 Kyselyn toteuttaminen

Kysely lähetettiin Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työntekijöille sähköisesti Google Forms-lomakeohjelmalla. Kysely lähetettiin kaikille toimistossa työskenteleville, myös virastoshteereille, jotka työskentelevät yhdyskuntaseuraamusten hallinnollisten toimien parissa, mutta jotka kuuluvat teknisesti organisaation eri ryhmään. Koska he kuitenkin fyysisesti työskentelevät toimiston tiloissa, nähtiin heidän mukaan ottamisensa kyselyyn tulosten kannalta tärkeäksi. Ennen kyselyn lähettämistä kävin toimiston kuukausipalaverissa kertomassa kyse-

lystä ja sen aikataulusta työyhteisölle. Kyselyn vastaamiseen annettiin kaksi viikkoa aikaa. Ensimmäisen viikon jälkeen lähetin koko työyhteisölle muistutusviestin vastaamisesta.

### 5.3 Havainnointi eri työyhteisöissä

Osana opinnäytetyötäni tutustuin kahteen eri monitoimitilaan, jotta saisin vertailukohtia omalle tutkimuskohteelleni. Molemmat toimipisteet olivat Rikosseuraamuslaitoksen alaisia työpaikkoja. Pohdin, haluaisinko saada vertailukohtaa jonkun muunkin organisaation toimipisteestä, mutta totesin saavani todennäköisemmin paremmin vertailupohjaa saman alan toimipisteistä. Pysin käyntieni aikana havainnoimaan niitä teemoja, joita tiedustelin Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston henkilöstöltä.

Ensin tutustuin Rikosseuraamuslaitoksen Keskushallintoyksikön (Keha) toimipisteeseen Helsingissä. Paikka oli tutustumisen arvoinen jo siksi, että uusiin tiloihin oli muutettu vasta alle neljä kuukautta aiemmin. Kehan toimipiste on noin 80 työntekijän työyhteisö. Asiakastyötä ei tiloissa tehdä, eikä tiloihin pääse organisaation ulkopuolisia henkilöitä. Suunnitteluvaiheessa työyhteisössä oltiin järjestetty työympäristöpaja, jossa työntekijät olivat saaneet äänestää työvälineistä ja sisustuksesta, testata uusia työvälineitä työfysioterapeutin kanssa ja tehdä mielikuvaharjoituksia oman työn kautta työympäristöön. Lisäksi järjestettiin infotilaisuuksia projektista ja toimitilamuutoksesta, tehtiin säilytystarvekartoitus, järjestettiin työpsykologin luento muutoksen kohtaamisesta, pidettiin äänestys työtilojen nimistä, koulutettiin esimiehiä monipaikkaisen työn johtamisesta, pidettiin pelisääntötyöpajoja ja muutoksen tilannetta päivitettiin viikoittain yhteisessä palaverissa. Muuton jälkeen työntekijöille on tarjottu työfysioterapeutin konsultaatiota sekä ylimääräistä teknistä tukea laitteisiin liittyen, jaettu ohjeistuksia kokouskäytänteisiin ja -tiloihin liittyen sekä jatkettu tilanteesta infoamista viikoittaisissa palaverissa.

Kehan tilat oli ratkaistu niin, että tiloissa oli 58 työpistettä, avoin työskentelytila, kolme eri kokoista neuvotteluhuonetta ja hiljaisen työn yksityisiä tiloja. Alueiden välillä oli eroja siinä, kuinka paljon missäkin sai puhua kollegojen kesken tai puhelimesta. Yksi alue oli eristetty lasiseinällä ja tila oli täysin hiljainen. Puhelin ei saanut olla edes värinäähälytyksellä eikä työtovereiden välisiä keskusteluja saanut käydä ollenkaan. Mikäli tarve oli suuremmille neuvottelutiloille, niitä vuokrattiin viereisen Senaattikiinteistön tiloista. Henkilökunnalla oli kaksi lokeria, joihin omat tavarat laitettiin aina työpäivän päätteeksi ja josta ne aamulla töihin tullessa haettiin. Omia, nimettyjä työpisteitä ei ollut, virallisia työpisteitä oli laskennallisesti noin 70 prosentilla työntekijöistä, sillä suuri osa teki paljon etätöitä tai oli muuten paljon pois työpaikalta.



Muuton yhteydessä Kehassa toteutettiin projekti, jonka tarkoitus oli kartoittaa työntekijöiden kokemuksia uusista toimitiloista. Muuton jälkeen kartoitettiin viikoittain työympäristöindeksi, jossa vastaajat saivat vastata kuuluivatko he tilojen suosittelijoihin, neutraaleihin vai arvostelijoihin. Projektin aikana tätä kysyttiin kaikkiaan seitsemän kertaa. Samassa yhteydessä työntekijät vastasivat neljään Likertin asteikon mukaiseen väittämään liittyen uuteen toimitilaan. (Saloranta V., 2018.) Projektin loppuraportti oli tutustumisen aikana esitelty Kehan johtoryhmälle.

Toinen tutustumiskohde oli Uudenmaan yhdyskuntaseuraamustoimisto, jossa käytännössä työtehtävät vastaavat täysin Turun yhdyskuntaseuraamustoimistoa. Henkilöstöä on noin 40, mikä on kaksinkertaisesti Turkuun verrattuna. Uudenmaan yhdyskuntaseuraamustoimisto on työskennellyt nykyisissä tiloissaan noin kahden ja puolen vuoden ajan. Olen jo aiemmin työssäni viitannut kyseisessä toimipisteessä tehtyyn, monitoimitilaa käsitelleeseen tutkimukseen, joka on tehty heti muuton jälkeen. Tiloja on tämän jälkeen muokattu henkilöstön tarpeita paremmin vastaaviksi, mutta tällä hetkellä monet ratkaisut ovat samankaltaisia kuin Kehassa. Jokaisella työntekijällä on omat lokerot, joihin tavarat viedään ja missä niitä säilytetään. Työpiteitä on sekä täysin hiljaisessa osassa että keskustelun ja puhelut sallivassa osassa. Uudenmaan yhdyskuntaseuraamustoimistossa lähtökohtainen oletamus oli, että hiljaisen työn tiloilta olisi paljon enemmän tarvetta. Ajan kuluessa hiljaisen työn pisteitä on kuitenkin vähennetty, koska niitä oli jatkuvasti vapaana. Lisäksi tiloissa on asiakasvastaanottotilat, jotka ovat kaikkien varattavissa omien asiakastapaamisten tarpeisiin sähköisestä kalenterijärjestelmästä.

Molemmat paikat, joihin tutustuin poikkesivat merkittävästi käytännöiltään Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston kanssa. Kaikille vapaassa käytössä olevat työpisteet koettiin haastattelimieni työntekijöiden taholta toisaalta vuorovaikutusta lisääväksi, joskin keskittymistä vaativien työtehtävien kannalta haasteellisiksi. Samoin tavaroiden kuljettaminen pois työpisteiltä ja takaisin koettiin yleisesti hankalaksi ja työlääksi.

#### 5.4 Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työtyytyväisyyskysely

Rikosseuraamuslaitos toteuttaa koko henkilökunnan työtyytyväisyyskyselyn joka toinen vuosi. Kysely lähetetään henkilökunnalle sähköisesti ja se sisältää sekä numeraalisia että avoimia kysymyksiä. Edellinen työtyytyväisyyskysely toteutettiin syksyllä 2017. Kyselylomake on jaettu kahdeksaan teemaan, joista yksi, numero kuusi on otsikoitu työ- ja toimintaympäristö. Väittämä numero 6.5 koskee työympäristöä ja kuuluu seuraavasti: Työskentelytilat mahdollistavat tuloksellisen työskentelyn. Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston henkilökunnasta 19 oli vastannut syksyn 2017 kyselyyn. Heistä 10 oli väittämän kanssa täysin eri mieltä ja 5 eri mieltä. Tämä antaa keskiarvoksi vastauksille 1,74. (kuvio 6)



Kuvio 6: Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työtyytyväisyyskyselyn vastaukset työympäristöön liittyen (Rise 2017.)

Edellinen kysely toteutettiin syksyllä 2015. Tällöin työympäristöä käsitteli kysymys numero 6.4 ja se kuului seuraavasti: Miten tyytyväinen olet työtiloihisi ja työvälineisiisi? Kyseisenä vuonna vastausten keskiarvo asteikolla 1-5 oli 3,94. Tyytyväisyydessä työympäristöön on Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa työtyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella tapahtunut merkittävä lasku. Nämä kaksi kyselyä on toteutettiin niin, että työtä on tehty uusissa tiloissa. Vertailukohdaksi haluan nostaa tähän vielä työympäristön keskiarvon vuodelta 2013, jolloin Turun yhdyskuntaseuraamustoimisto työskenteli vanhoissa tiloissa. Tuolloin keskiarvo työympäristön toimivuudelle oli 4,28.

## 6 Tulokset

### 6.1 Tulosten analyysi

Kyselylomake sisälsi sekä strukturoituja, että avoimia kysymyksiä joiden analyysi poikkeaa toisistaan. Kyselymenetelmä Google Forms kerää saadut numeraaliset vastaukset automaattisesti yhteen ja laatii niistä sekä piirakka- että pylvästaulukoita. Näin strukturoitujen kysymysten hallinta tulkitseminen on suoraviivaista.

Avointen kysymysten osalta analyysi toteutettiin sisällönanalyysin menetelmällä. Sisällön analyysi on menetelmä, jolla pystytään analysoimaan lähes kaikenlaista laadullista materiaalia ja johon useimmat laadullisen aineiston analyysimenetelmät pohjaavat. (Pitkäranta, A. 2014, 101-102.) Tällä menetelmällä pyritään saamaan tiivistetty yleiskuvaus tutkittavasta ilmiöstä dokumentteja analysoimalla. Tuomen ja Sarajärven mukaan sisällön analyysissä dokumentiksi voidaan laskea käytännössä melkein mikä vain, kirjalliseen muotoon tuotettu materiaali. Tästä syystä sisällön analyysiä on myös kritisoitu, sillä vaikka sen avulla voitaisiin kuvata tutkittava ilmiö hyvinkin tarkasti, ei ilmiöstä silti saada välttämättä vedettyä tutkimuksen kannalta merkittäviä johtopäätöksiä. (Tuomi J., Sarajärvi A. 2009, 103-104.)

Omassa työssäni analyysi tapahtuu aineistolähtöistä sisällön analyysiä mukailen. Tämä tarkoittaa sitä, että saatu aineisto, omassa tutkimuksessani avoimet vastaukset, analysoidaan kolmivaiheisen prosessin avulla. Ensimmäinen vaihe on aiheiston redusointi, eli pelkistäminen.

Redusoinnissa tekstistä karsitaan tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat pois ja saatu tieto joko tiivistetään tai pilkotaan osiin. Tässä käytetään apua tutkimuskysymyksiä, joita tutkimukselle on asetettu ja tekstistä etsitään kysymyksiin vastaavia käsitteitä. Toinen vaihe on klusterointi, eli aineiston ryhmittely. Klusteroinnissa edellä löydetyt ilmaisut listataan ja käydään tarkasti läpi. Näistä etsitään samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Näistä johdetaan alaluokkia, eli teemoja, jotka teksteissä toistuvat. Alaluokat käydään uudelleen läpi toiston löytämiseksi ja toistuvat teemat nimetään taas yläotsikoilla, eli yläluokilla. Kolmannessa vaiheessa, abstrahoinnissa erotetaan saaduista käsitteistä tutkimuksen kannalta oleellinen tieto ja muokataan se tieteelliseksi käsitteeksi. (Tuomi J., Sarajärvi A. 2009, 108-113)

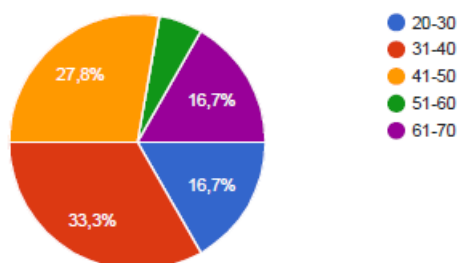
Haastattelulomake lähetettiin 21 Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa työskentelevälle henkilölle. Vastauksia saatiin 18 kappaletta vastausprosentin ollessa täten 85,7%.

## 6.2 Kyselytutkimuksen tulokset

Käsittelen tässä luvussa tulokset siinä järjestyksessä, kuin ne olivat tutkimuslomakkeessa. Kvantitatiivisten kysymysten osalta vastauksista on esitetty myös havainnollistava kuva.

### 1. Ikäsi

18 vastausta

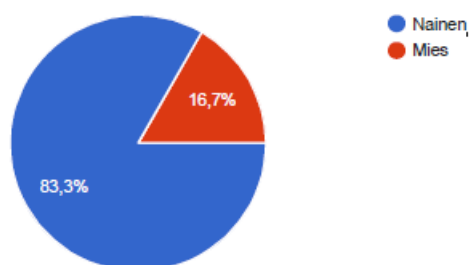


Kuvio 7: Työntekijöiden ikä (n=18)

Ensimmäisenä kysymyksenä lomakkeessa oli vastaajan ikä. Kyselylomakkeessa kysyttiin ikää siksi, että osaisiin ottaa muiden vastauksissa huomioon mahdolliset ikään liittyvät seikat. Kysymykseen vastattiin ikäluokittain. Vastajista 16,7% oli 20-30-vuotiaita, 33,3% 31-40-vuotiaita, 27,8% 41-50-vuotiaita, 5,5% 51-60-vuotiaita ja 16,7% 61-70-vuotiaita.

## 2. Sukupuolesi

18 vastausta



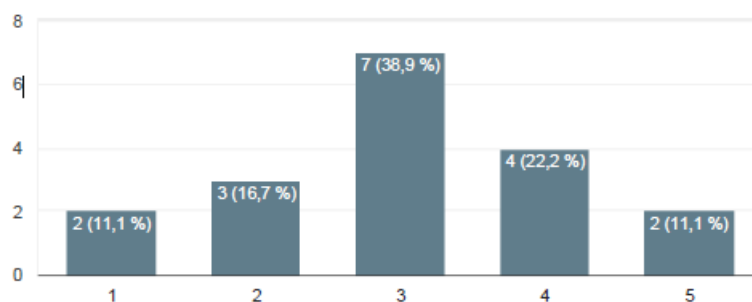
Kuvio 8: Vastaajien sukupuoli (n=18)

Toisessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien sukupuolta. Kuten ensimmäinenkin kysymys, tämäkin oli osana kyselyä siksi, että mikäli tulevaisuudessa olisi viittauksia sukupuoleen liittyviin erilaisuuksiin, olisi minulla tiedossa, kuinka suuri osa vastaajista oli naisia tai miehiä. Vastaajista 83,3% oli naisia ja 16,7% miehiä.

Kolmannessa kysymyksessä tiedusteltiin, kuinka pitkään työntekijä oli työskennellyt samassa työpaikassa. Kysymyksellä haluttiin kartoittaa, missä suhteessa työyhteisössä oli henkilöitä, jotka eivät olleet työskennelleet yhdyskuntaseuraamustoimistossa ennen monitoimitilaan muuttamista. Yhdyskuntaseuraamustoimisto on ollut nykyisissä tiloissaan toukokuusta 2015 alkaen. Kaksi vastaajaa on työskennellyt toimistossa nolla tai kaksi vuotta, joten he eivät ole olleet osa työyhteisöä ennen monitoimitilaan siirtymistä. Yksi vastaajista oli työskennellyt toimistossa kolme vuotta, joten siitä ei ole tarkkaa varmuutta, oliko hän aloittanut ennen vai jälkeen muuton.

## 4. Oliko sinulla ennako-odotuksia monitoimitilasta ennen niihin muuttamista?

18 vastausta



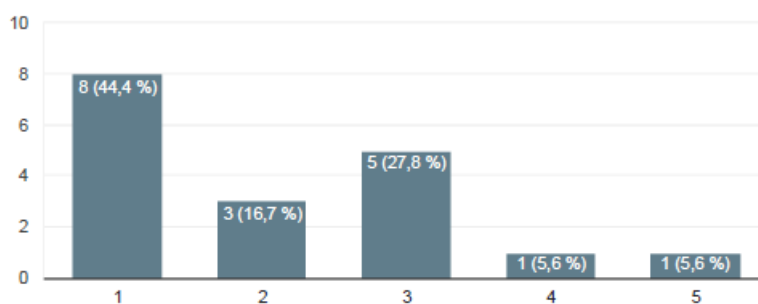
Kuvio 9: Ennako-odotukset (1= vähän ennako-odotuksia, 5= paljon ennako-odotuksia)

Neljäs kysymys käsitteli monitoimitilaan liittyviä ennakko-odotuksia. Vastaajista (n=18) viidellä oli vähän tai melko vähän ennakko-odotuksia. Kuudella vastaajalla ennakko-odotuksia oli paljon tai melko paljon.

Viides kysymys oli avoin jatkokysymys edelliseen, millaisia ennakko-odotuksia vastaajilla oli ollut. Kysymykseen oli vastannut 16 vastaajaa. Kuudessa vastauksessa nimettiin huoli työrauhan säilymisestä, olisiko tilat rauhattomat ja äänekkäät. Niin ikään keskittymisen pelättiin häiriintyvän. Kahdessa vastauksessa todettiin, ettei ennakko-odotuksia juurikaan ollut.

## 6. Työteho on muuttunut työtilojen muutoksen myötä

18 vastausta



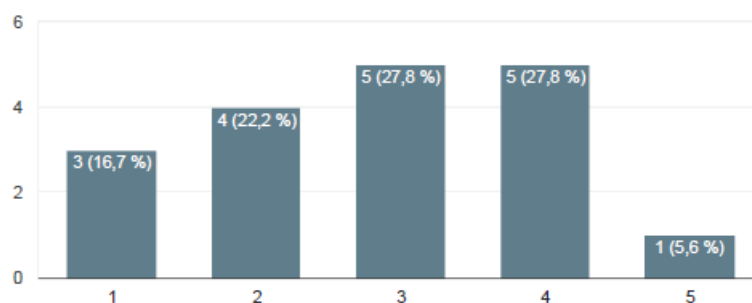
Kuvio 10: Työteho (1= työteho on heikentynyt, 5= työteho on parantunut)

Kuudes kysymys käsitteli sitä, miten työntekijät kokivat työtehonsa muuttuneen uusien tilojen myötä. 11 vastaajaa vastasi työtehon heikentyneen paljon tai jonkin verran. Viisi vastaajista ei kokenut työtehonsa muuttuneen ja kahdella työteho oli parantunut jonkin verran tai paljon.

Seitsemäs kysymys oli jatkokysymys edelliseen, miksi työtehon koetaan muuttuneen. Kaikki vastaajat (n=18) olivat vastanneet tähän avoimeen kysymykseen. Positiivisiksi vaikuttimiksi tuloksissa mainittiin oman työpisteen hyvä sijainti sekä työssä tarvittavien asioiden, kuten tulostimen tai arkiston oleminen lähellä. Työtehoa heikentävissä asioissa toistuivat samat teemat useassa vastauksessa. Työntekijöiden työtehoon vaikuttivat työympäristön auditiiviset ja visuaaliset ärsykkeet sekä työn käytännön järjestelyt. Käytännön järjestelyihin liittyivät tilojen varaukset, tavaroiden siirtäminen paikasta toiseen, puhelujen ennakoiminen ja puhuminen niille varatuissa tiloissa. Useissa vastauksissa mainittiin myös töiden keskeytyminen useaan kertaan työpäivän aikana, jolloin yksinkertaisten tai nopeidenkin työtehtävien tekeminen venyy ja vie näin aikaa muilta tehtäviltä.

## 8. Viihdyn uusissa työtiloissa

18 vastausta



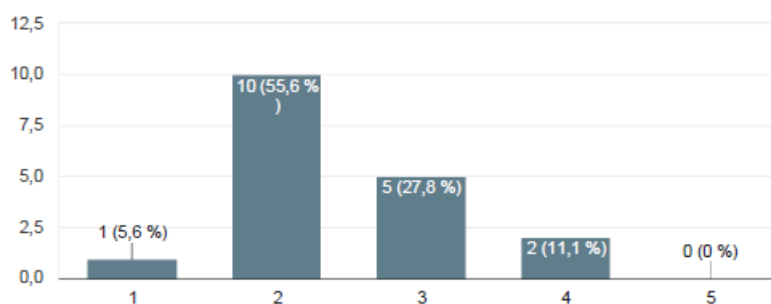
Kuvio 11: Viihtyminen (1= viihdyn huonosti, 5= viihdyn hyvin)

Kahdeksas kysymys käsitteli viihtymistä uusissa työtiloissa. Seitsemän vastaajista (n=18) kertoi viihtyvänsä tiloissa huonosti tai melko huonosti. Viisi vastaajista ei kokenut viihtyvänsä hyvin tai huonosti, mutta kuusi vastaajaa koki viihtyvänsä tiloissa hyvin tai melko hyvin.

Yhdeksäs kysymys oli edellisten tapaan jatkokysymys edelliseen, miksi? Vastaajista 15 oli vastannut tähän avoimeen kysymykseen. Positiivisina asioina vastaajat näkivät sen, että työntekijöille ja asiakkaille oli omat tilansa ja osa piti oman työpisteensä sijainnista toimistolla. Viihtyminen nähtiin sikäli erikoisena asiana, että vaikka tilat itsessään ovat viihtyisät ja niiden nähtiin lisäävän työntekijöiden välistä sosiaalista kanssakäymistä, itse työtehtävien tekeminen koettiin tiloissa vaikeaksi. Vastauksista ilmeni myös kokemus yksityisyyden puuttumisesta, kun sosiaalinen kanssakäyminen on siirtynyt yksityisistä huoneista yhteisiin tiloihin.

## 10. Yhteishenki on muuttanut työtilojen vaihtumisen jälkeen

18 vastausta



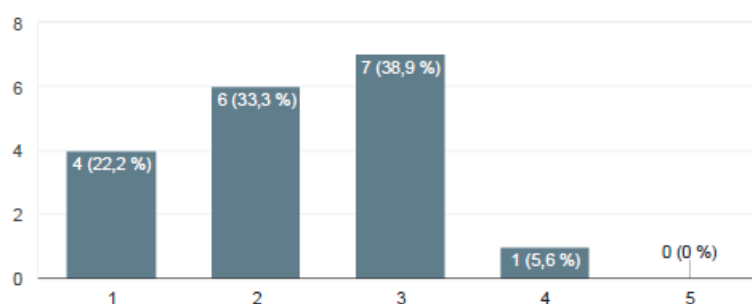
Kuvio 12: Yhteishenki (1= yhteishenki on huonontunut, 5= yhteishenki on parantunut)

Kymmenes kysymys käsitteli yhteishengen muutosta. Vastaajista (n=18) 11 vastasi yhteishengen jossain määrin huonontuneen. Kaksi vastaajaa koki yhteishengen parantuneen. Viisi vastaajaa ei kokenut tilanteessa muutosta.

Yhdestoista kysymys jatkoi jälleen edellistä teemaa, jos yhteishenki on muuttunut niin miksi? 15 vastaajaa oli ottanut kantaa tähän avoimeen kysymykseen. Kuudessa vastauksessa nousi esiin kollegojen välinen vuorovaikutus, jonka koettiin vähentyneen ja heikentyneen. Oman tilan puute aiheuttaa vastausten mukaan sen, että sosiaaliset tilanteet muuttuvat vapaaehtoisista pakollisiksi, jolloin niitä pyritään jopa välttämään jättämällä esimerkiksi kahvitauot väliin tai tulella hyvin aikaisin töihin oman rauhan toivossa. Jatkuvien sosiaalisten kontaktien koettiin myös lisäävän ärsytyskynnystä työyhteisöä kohtaan. Lisäksi koettiin, että vaikka tilat ovat yhteiset, kommunikointiin joudutaan käyttämään entistä enemmän esimerkiksi puhelinta tai sähköpostia työasioiden hoitamiseksi.

## 12. Uusiin tiloihin luotiin selkeät pelisäännöt ennen muuton yhteydessä

18 vastausta

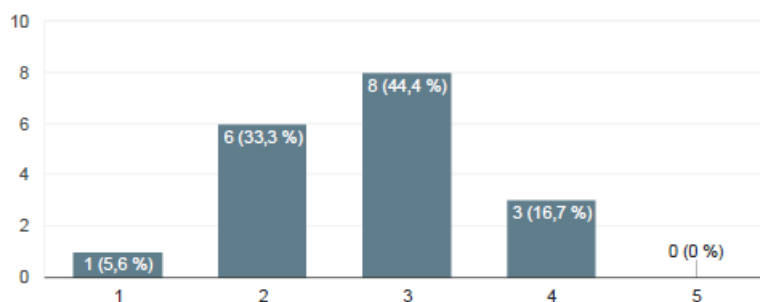


Kuvio 13: Yhteiset säännöt (1= Ei selkeitä pelisääntöjä, 5= selkeät pelisäännöt)

Kysymys numero 12 käsitteli kokemusta siitä, oliko uusiin tiloihin laadittu vastaajien mielestä selkeät pelisäännöt. Vastaajista (n=18) kymmenen koki, että yhteisiä pelisääntöjä ei oltu laadittu. Seitsemän vastaajaa oli vastannut 3, joka antaa tutkijalle käsityksen, että yhteisistä pelisäännöistä ei ole tietoa.

### 13. Pelisääntöjä on tarkastettu ja tarvittaessa muutettu tiloihin muuton jälkeen

18 vastausta

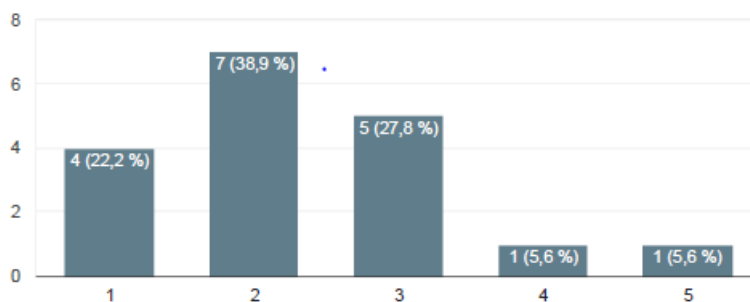


Kuvio 14: Pelisääntöjen tarkastaminen (1= Täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Kolmastoista kysymys oli jatkoa kysymykselle 12. Kysymyksessä tiedusteltiin, oliko yhteisiä pelisääntöjä tarkastettu tai muutettu tarpeen vaatiessa. Seitsemän vastaajaa vastasi eri mieltä, yksi täysin eri mieltä. Kahdeksan vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä, joskin tulos oli edellinen kysymys huomioiden odotettu. Kolmen vastaajaa oli väittämän kanssa samaa mieltä.

### 14. Työni rutiinit ovat muttuneet uusien työtilojen myötä

18 vastausta



Kuvio 15: Työn rutiinit (1= rutiinini ovat muuttuneet paljon, 5= rutiinini ovat säilyneet ennallaan)

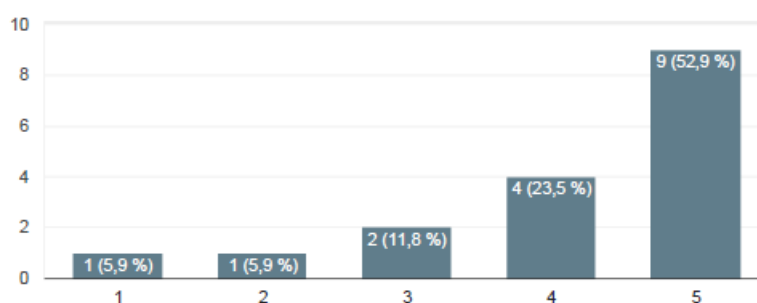
Seuraava kysymys käsitteli työn rutiinien muutosta uusissa tiloissa. Asteikko kysymyksessä oli luotu niin, että Vastaus numero viisi tarkoitti sitä, että rutiinit olivat säilyneet ennallaan. Näin ollen kaikki muut numerot kuvasivat sitä, että rutiineissa oli tapahtunut jossain määrin muutosta. Vastaajista (n=18) 11 vastaajaa oli vastannut kysymykseen 1 tai 2, eli rutiinit olivat muuttuneet paljon. Kuusi vastaajaa oli vastannut 3 tai 4, eli rutiineihin on joutunut tekemään jossain määrin muutoksia. Yksi vastaaja totesi rutiiniensa säilyneen ennallaan.



Viidestoista kysymys oli jatkokysymys edelliseseen, miten rutiinit ovat muuttuneet. Kysymykseen vastasi 12 vastaajaa. Useassa vastauksessa toistui sama tematiikka töiden järjestelyn muutoksesta. Huoneiden varaukset, asiakastapaamisten sopimiset sekä puhelujen aikataulutus ovat vastausten mukaan nykytilanteessa hankalampi sopia joustavasti etenkin asiakkaan näkökulmasta. Tavaroiden siirtäminen omalta työpisteeltä asiakasvastaanottoiloihin, puhelujen puhuminen muita häiritsemättä ja omien aikataulujen muuttaminen esimerkiksi aikaistamalla aamuja rauhallisen työskentelyn takaamiseksi nousivat esiin useassa vastauksessa. Keskittymistä vaativiin töihin paneutuminen pitää entistä tarkemmin suunnitella ja kalenteroida mahdollisimman onnistuneen työskentelyn varmistamiseksi.

### 16. Koen huoneiden varaamisen sähköisen järjestelmän kautta helpoksi

17 vastausta

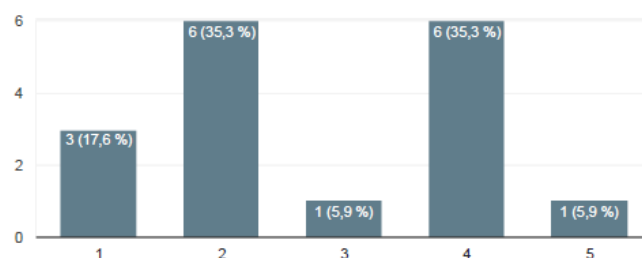


Kuvio 16: Vastaanottohuoneiden varaaminen (1= koen varausjärjestelmän vaikeaksi, 5= koen varausjärjestelmän helpoksi)

Kuudesta kysymys käsitteli sähköistä vastaanottohuoneiden varausjärjestelmää ja miten helpoksi se koettiin käyttää. Kaksi vastaajaa koki järjestelmän käytön jossain määrin vaikeaksi. 13 vastaajaa koki järjestelmän lähinnä helpoksi käyttää. Kaksi vastaajista ei kokenut järjestelmää sen enempää helpoksi kuin vaikeaksikaan.

### 17. Toimistossa on tarpeeksi erilaisia tiloja esimerkiksi hiljaista työskentelyä varten

17 vastausta

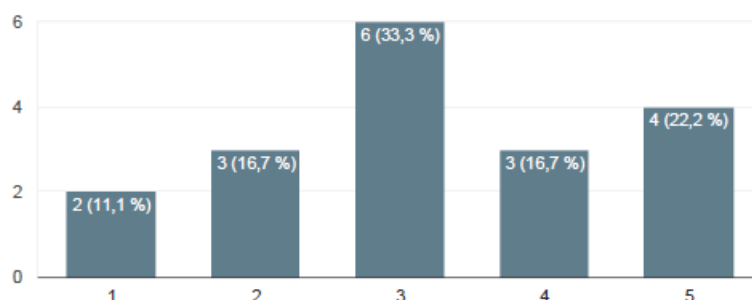


Kuvio 17: Tilat töiden erilaisiin tarpeisiin (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Kysymys numero 17 käsitteli sitä, löytyykö monitoimitilasta tarpeeksi erilaisiin tarpeisiin, esimerkiksi hiljaiseen työskentelyyn varattuja tiloja. Kysymys jakoi vastauksia, ja vain 17 vastaajaa vastasi kysymykseen. Yhdeksän vastaajaa oli erimieltä siitä, että erilaisia työskentelytiloja olisi tarpeeksi. Seitsemän vastaajan mielestä taas tiloja oli riittävästi.

### 18. Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa on lisääntynyt

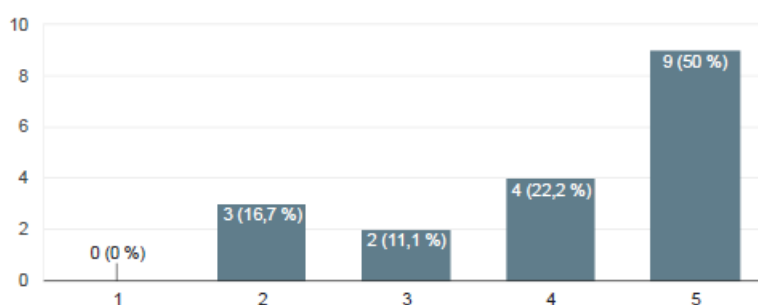
18 vastausta



Kuvio 18: Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Kysymys numero 18 käsitteli työntekijöiden välistä sosiaalista kanssakäymistä ja kokivatko työntekijät sen lisääntyneen. Viisi vastaajaa oli eri mieltä tai täysin erimieltä siitä, että sosiaalinen kanssakäyminen olisi lisääntynyt. Seitsemän vastaajaa oli väittämän kanssa samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Kuuden vastaajan keskiasteikon vastauksen mukaan asiaan ei ole tullut muutosta.

### 19. Työni keskeytyy usein työpäivän aikana

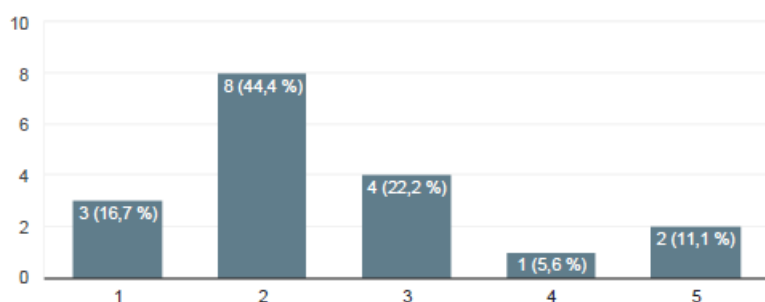


Kuvio 19: Työn keskeytykset (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Yhdeksästoista kysymys käsitteli työn keskeytymistä päivän aikana. 13 vastaajaa (n=18) kertoi olevansa väitteen kanssa samaa mieltä, joista yhdeksän täysin samaa mieltä. Kolme vastaajista ei kokenut työpäiviensä usein keskeytyvän.

## 20. Työntekijöille on annettu mahdollisuus osallistua tilojen suunnitteluun

18 vastausta

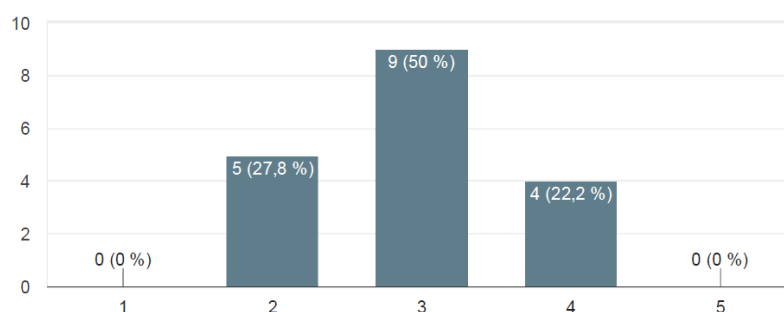


Kuvio 20: Mahdollisuus osallistua tilojen suunnitteluun (1= työntekijät eivät ole voineet osallistua tilojen suunnitteluun, 5= työntekijät ovat vaikuttaneet paljon tilojen suunnitteluun)

Kysymys numero 20 koski työntekijöiden mahdollisuuksia osallistua uusien tilojen suunnitteluun. Vastaajista (n=18) 11 koki, etteivät työntekijät olleet päässeet osallistumaan suunnitteluun tai osallistuneet vain vähän. Kolmen vastaajan mukaan työntekijät olivat saaneet vaikuttaa paljon tai jonkin verran. Neljällä vastaajalla ei ollut asiassa kantaa kumpaankaan suuntaan.

## 21. Monitoimitilan suunnittelusta ja käytännön toteutuksesta tiedotettiin työntekijöitä

18 vastausta

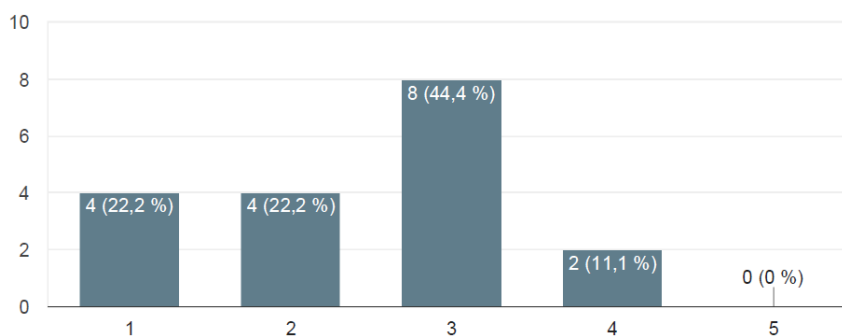


Kuvio 21: Tiedottaminen (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Seuraava kysymys koski monitoimitilan suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää tiedottamista. Vastaajista yhdeksän (n=18) vastasi numeron kolme, ei samaa eikä eri mieltä. Viisi vastaajista koki, että suunnittelusta ei tiedotettu tarpeeksi ja neljä taas koki olevansa väitteen kanssa samaa mieltä, henkilökuntaa oli tiedotettu riittävästi.

## 22. Esimiehet huomioivat työntekijöiden jaksamisen uudessa työympäristössä

18 vastausta

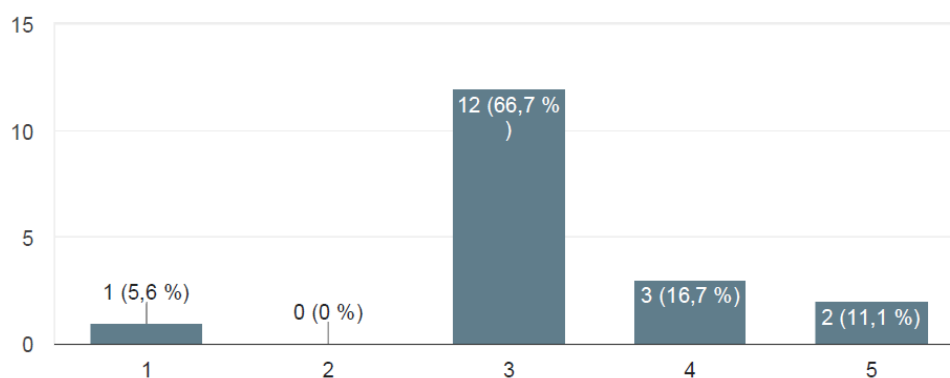


Kuvio 22: Työntekijöiden jaksamisen huomioiminen (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

Kysymys numero 22 käsitteli sitä, kuinka hyvin esimiehet ottavat työntekijöiden jaksamisen huomioon uuden työympäristön tuomassa muutoksessa. Kahdeksan vastaajaa (n=18) vastasi olevansa väittämän kanssa eri mieltä tai täysin eri mieltä. Kaksi vastaajaa oli väittämän kanssa samaa mieltä. Kahdeksan vastaajaa ei ollut väittämän kanssa samaa eikä eri mieltä.

## 23. Esimiestyö on muuttunut monitoimitilaan muuttamisen jälkeen

18 vastausta



Kuvio 23: Esimiestyön muutos (1= esimiestyö on pysynyt ennallaan, 5= esimiestyö on muuttunut paljon)

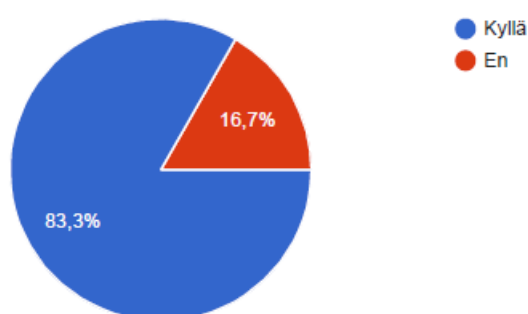
Kahdeskymmeneskolmas kysymys liittyi esimiestyön muutokseen. Asteikko oli määritelty niin, että numero yksi merkitsi sitä, että esimiestyössä ei ollut tapahtunut muutosta ja numero viisi sitä, että esimiestyö oli muuttunut paljon. Yksi vastaajista ei kokenut esimiestyön muuttuneen. 17 vastaajaa vastasi esimiestyön muuttuneen jonkin verran tai paljon.

Seuraava kysymys oli avoin jatkokysymys edelliseen, miten esimiestyö on muuttunut. Kysymykseen oli vastannut 11 vastaajaa. Avoimissa vastauksissa toistui kommunikaation teema.

Vastaajat kokivat, että suora henkilökohtainen kommunikaatio esimiehen ja työntekijöiden välillä on vähentynyt ja nykyään ollaan enemmän yhteydessä sähköpostin, Lyncin tai puhelimen avustuksella. Vastauksista nousi myös esimiesten kyky ottaa työntekijät omine henkilökohtaisine erilaisuuksineen huomioon ja huomioida työntekijöiden jaksaminen. Esimiestyön kohdalla nousi myös esiin kysymys siitä, onko esimiehillä perusteltua olla omat työhuoneet, vai toisiko yhteisissä tiloissa työskentely enemmän ymmärrystä työntekijöiden jaksamiseen ja tarpeisiin.

## 25. Teetkö etätöitä

18 vastausta



Kuvio 24: Etätöyö

Kysymykset 25 ja 26 käsittelivät etätöitä. Vastaajista (n=18) 83,3% teki kyselyn ajankohtana etätöitä. Jatkokysymykseen miksi, vastasi 15 vastaajaa. Vastaukset pitivät sisällään kaksi teemaa ylitse muiden. Vastaajat kokivat, että etätöyöskentely on tehokkaampaa ja etätöyöpäivänä työrauha on parempi. Vastauksissa kerrotaan, että kotona pystyy keskittymään paremmin ja etäpäiviin jätetään esimerkiksi puhelujen soittoa ja lausuntojen kirjoitustöitä, koska kotona työskentely on rauhallisempaa. Kotona ei myöskään tarvitse siirtyä koneen äärestä esimerkiksi puhumaan puhelimesta.

Viimeinen kysymys oli vapaa sana, millaisia toiveita sinulla on monitoimitilan kehittämistä ajatellen? 15 vastaajaa oli vastannut kysymykseen. Yleisesti vastauksissa toivottiin työtilojen muokkaamista nykyistä rauhallisemmiksi ja hiljaisemmiksi esimerkiksi korkeammilla sermeillä, äänieristyksellä tai vapauttamalla lisää tiloja, esimerkiksi esimiesten huoneet, hiljaiseen ja yksityiseen työskentelyyn. Vastauksissa tuli esiin myös toive siitä, että yhteisiä pelisääntöjä mietittäisiin ja niihin sitouduttaisiin. Eniten vastauksissa korostui kuitenkin toive etäpäivien mahdollisuuden lisäämisestä myös osapäiväisesti niin, että asiakastapaamisten jälkeen työpäivää voisi jatkaa esimerkiksi kotona. Etäpäiviä lisäämällä mahdollistettaisiin myös käytössä olevien huoneiden käytön enemmän määrin hiljaiseen ja keskittymistä vaativaan työskentelyyn.

## 7 Tulosten tulkinta

Kyselytutkimus Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa nosti esiin työntekijöiden kokemuksia ja ajatuksia uudenaikaisessa työympäristössä työskentelystä. Opinnäytetyöni kolme tutkimusongelmaa, kuriositeettia olivat työn tekemisen muutos, työhyvinvoinnin muutos sekä esimiestyön muutos, joiden teemoista tutkimuskysymykset ja -väittämät nousivat. Sisällytän tekstiin myös suoria lainauksia avoimista vastauksista.

### 7.1 Työn tekemisen muutos

Työn tekemisen muutokseen kyselystä nousi selkeitä mielipiteitä ja ajatuksia. Työntekijät kokevat, että oma työaika pitää entistä tarkemmin suunnitella ja aikatauluttaa. Omissa aikatauluissa pitää ottaa huomioon myös kollegojen aikataulut eikä esimerkiksi väärään aikaan saapuvan asiakkaan kanssa pystytä välttämättä järjestämään tapaamista, vaikka se omalle työntekijälle sopsikin muiden aikatauluista ja varauksista johtuen. Käytännön työhön uudet tilat ovat vaikuttaneet niin ikään työntekijän ”logistiikan” hallinnassa. Asiakastapaamisiin pitää viedä tietokone, paperit ja muut materiaalit, koska kaikkia papereita ei ole saatavilla sähköisinä. Uusien tilojen myötä työntekijät ovat muuttaneet päivärytmiään niin, että tulevat esimerkiksi töihin aikaisemmin, jolloin on vähemmän ihmisiä paikalla ja näin ollen työnteko rauhallisempaa. Teoriaosuudessa olen käsitellyt Oxford Economicsin julkaisemaa artikkelia avotilan vaikutuksista työn tekemiseen. Artikkelin kiinnitti huomiota nimenomaan siihen, että työntekijät halusivat tehdä työnsä ilman keskeytyksiä. (Cone, E., Gregory, A. 2017.) Päivärytmi on vastausten perusteella muuttunut myös siten, että omaa rauhaa töiden tekemiselle saadaan esimerkiksi jättämällä kahvitaukoja väliin; työn tekeminen on tehokkaampaa kun muut ovat kahvilla. Esimerkiksi puhelinsoitot ja keskittymistä vaativat työt aikataulutetaan etäpäiviin tai rauhallisiin hetkiin työpaikalla.

”Minun on suunniteltava työni aivan eri tavoin kuin ennen, jotta saisin kaiken tehtyä. Olen myös alkanut tulla aikaisemmin töihin ja jätän aamukahvit sosiaalituloissa juomatta, jotta ehdin tehdä enemmän ennen kuin enemmistö tulee töihin. Itse asiassa en pidä nykyään enää juuri koskaan kahvitaukoja aamuisin eikä iltapäivisin. En kaipaa enempää ns. socialiseeraamista”

”Menee kauemmin aikaa työviikon suunnitteluun ja jaksottamiseen, asiakkaita ei jaksa/pysty ottamaan samalla tavalla vastaan kuin omissa huoneissa, tarvitsee enemmän palautumisaikaa.”

Työn tekeminen ja rutiinit ovat muuttuneet siten, että etätyöstä on tullut osa työn tekemisen rutiinia. Valtaosa vastaajista (83,5%) teki etätöitä. Vastausten mukaan etätyöt helpottavat kiirettä esimerkiksi niin, että siirtymiin kodin ja työpaikan välillä ei mene aikaa. Ennen kaik-

kea vastausten mukaan kuitenkin työn tekeminen kotona oli tehokkaampaa ja työntekijät kokivat saavansa enemmän aikaan. Etäpäivää käytettiin vastausten mukaan puhelujen soittamiseen, kun ympäristö on rauhallinen. Kyselyssä viimeisen kysymyksen kehittämisehdotuksissa etätömahdollisuuden lisääminen korostui huomattavasti. Työaikaan toivottiin myös joustavammaksi siten, että vaikka osan päivää työntekijä olisikin paikalla toimistolla, hän voisi halutessaan lähteä tekemään osan päivästä etätöyönä kotona.

”Silloin ympäristö on suotuisin työtehtäviini. Pystyn soittamaan rauhassa puheluita, keskittymään riittävästi tehtäviin (esim. lausuntojen kirjoittamiseen), käymään läpi asiakastilanteita ja tekemättömiä töitä. Saan kunnon tuntuman työpakettiini ja tehtyä esimerkiksi soitot sillä hetkellä rauhassa tietokoneen ja tarvittavien papereiden äärelä.”

Tutkimuksen mukaan työn tekeminen on monitoimitilaan muuttamisen jälkeen muuttanut merkittävästi. Kolmen vuoden aikana työntekijät ovat muuttaneet rutiinejaan ja aikataulujaan sekä työn tekemisen paikkaa työn tekemisen helpottamiseksi ja sujuvoittamiseksi. Etätöyön voidaan nähdä olevan myös osa työelämän muutosta ja uudenlaista tapaa tehdä töitä.

## 7.2 Työhyvinvoinnin muutos

Toinen teema tutkimuksessani oli työhyvinvointi. Mikäli työhyvinvointia tarkastellaan aiemmin esitetyn Sosiaali- ja terveysministeriön luonnehdinnan kautta, katsotaan sen sisältävän mielekkään työn, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin. Hyvinvointi piti sisällään motivoivan johtamisen, henkilöstön välisen ilmapiirin ja työntekijöiden ammattitaidon. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2017.) Kysely vastausten perusteella monitoimitila on vaikuttanut hyvinvointiin ainakin työyhteisön ilmapiirin ja vuorovaikutuksen osalta. Vastauksista kävi useassa kohdassa ilmi avotilan lisäämä stressi ja aistiärsykkeiden tulva. Useassa vastauksessa mainittiin auditiiviset häiriöt. Monitoimitila koetaan äänekkääksi ja rauhattomaksi paikaksi tehdä töitä. Oxford Economicsin artikkelin (2017) mukaan melu oli yksi merkittävimmistä ongelmista toimistossa. Saman on todennut Haapakangas (2014) omassa artikkelissaan todeten melun vähentävän työtehtäviin käytettävissä olevaa aivokapasiteettia. Jatkuva sosiaalinen läsnäolo niin ikään koettiin työhyvinvoinnin kannalta tekijäksi, joka lisäsi työntekijöiden ärsyntymistä ja väsymystä.

”Työympäristöstä tullut enemmän estradin luontoinen, jossa ns. ekstrovertit yhä enemmän esittää ja ns. introvertit kärsii. Pinnallisuus lisääntynyt. Ehkä jotkut kokevat enemmän sosiaalisuutta.”

”Keskittymisrauhan ja oman tilan puuttuminen sekä yleinen hälinä aiheuttaa turhautumista, ärtymystä ja väsymystä. Tarpeellinen tila konsultaatioon työkavereiden kanssa puuttuu myös, koska avotilassa ei pidä häiritä muita ja asiakastapaamistila on asiakkaiden tapaamiseen. Päivystysaulassa ei saisi keskustella ja siellä voi olla asiakkaita odotustilan puolella. Sosiaalitulassa kahvihuoneessa ei periaatteessa pitäisi puhua työasioita, koska muut voivat olla ”omalla ajallaan” eli lounastauolla. Silloin kun on työasiaa työtoverille, hän on huomattavasti tavoitettavissa kuin ennen. Aiemmin saattoi löytää työkaverin omasta työhuoneestaan, mutta nyt vaihtoehtoja toimistolla on lukuisia ja on parasta lähettää sähköpostia tai soittaa. Kanssakäyminen on siis todellisuudessa vähentynyt, ainakin sellainen mikä edistää työn tekemistä.”

Toisaalta huomattavaa on myös, että kaikki työntekijät eivät koe monitoimitilassa työskenteleä raskaaksi tai vaikeaksi, vaan tilat saavat myös positiivista palautetta ja esimerkiksi työpisteiden sijainnista riippuen työolosuhteet koettiin osassa vastauksista hyviksi. Vastauksissa kävi myös ilmi, että itse tilat ovat viihtyisät ja sosiaalista kanssakäymistä on työkavereiden kanssa paljon, mutta itse työtehtävien tekeminen tilassa saattaa kärsiä. Tähän ongelmaan rauhallisten työtilojen käyttö koettiin yhdeksi ratkaisuksi.

”Avara, mukava tila, ei tarvitse tehdä byrokraatiatyötä asiakkaan vastaanottotiloissa. Joskus haiseva asiakas, ei olisi mukava jäädä samaan tilaan tapaamisen päätyttyä.”

”Hyvä näin. Oleellista on, että vetäytyminen rauhalliseen soppeen on mahdollista tarpeen vaatiessa ja mielestäni tämä on toteutunut hyvin.”

Tekemäni tutkimus ei varsinaisesti mitannut työhyvinvoinnin paranemista tai heikkenemistä, vaan halusin selvittää, minkälaiset seikat työhyvinvointiin vaikuttavat uudenaikaisessa fyysisessä työympäristössä. Työrauha ja keskittymisen vaikeus korostui riippumatta siitä, koskiko kysymys työtehoa, viihtymistä, yhteishenkeä tai rutiineja. Oman reiviirin puute, audiovisuaalinen häiriö, väsymys, stressi ja vaikeus keskittyä pitkäjänteisyyttä vaativiin töihin toistui useassa vastauksessa. Kaiken kaikkiaan vastausten perusteella voidaan tulkita työhyvinvoinnissa olevan uudenaikaisia haasteita, joihin työntekijät kaipaavat ratkaisuja.

Tähän kohtaan tuntuu luontevalta käsitellä tietyiltä osin kyselyn viimeisen kysymyksen, kehittämisehdotusten vastauksia. Audiovisuaalisen häiriön vähentäminen koettiin tässä tärkeäksi. Useassa vastauksessa toivottiin omien työhuoneiden palauttamista, vaikka toisaalta ymmärrettiin sen olevan tässä kohdin pois suljettu vaihtoehto. Näin ollen toivottiin myös, että työpisteiden välisiä sermejä lisättäisiin tai korotettaisiin ja hiljaiseen työhön käytettävissä olevia tiloja lisättäisiin. Niin ikään yhteisten pelisääntöjen päivittämistä ja uusien sääntöjen luomis-



ta pidettiin tärkeänä. Vastauksista kävi ilmi, että uusiin tiloihin ei yhdentoista vastaajan mukaan oltu luotu selkeitä pelisääntöjä. Suurin osa vastaajista kuitenkin näki työhyvinvointia helpottavana mahdollisuutena etäpäivien määrän lisäämisen, vaikka toisaalta se on ristiriidassa sen kanssa, että työntekijät kokivat kollegojen olevan nykyään vaikeammin tavoitettavissa. Etätöiden lisääminen kuitenkin vaikuttaisi vääjäämättä avoimien rauhoittumiseen, kun ihmiset työskentelisivät muualla. Tämä myös mahdollistaisi työntekijöiden omien rutiinien säilymisen eri tavalla, kuin monitoimitilassa työskenteleminen.

”Monitoimitilassa on tietyt rakenteelliset ongelmat, jotka eivät muutu. Avustavat välineet, kuten kuulokkeet ja valojen himmentäjät tai pelisäännöt ovat hyviä asioita, ja niitä on pyritty hankkimaan, mutta se ei poista yleistä häiriötä, joka tulee äänistä, liikkumisesta, eri tiloihin siirtymisestä ja siitä, että työtehtäviä joutuu jatkuvasti järjestelemään olosuhteiden mukaan. Etäpäivät ja päivät, jolloin on mahdollisimman vähän muita töissä, ovat olleet ainoa selvä apu työtehtojen lisäämiseen, samoin riittävä lomien pitäminen (jos mahdollista), jottei tule henkistä ylikuormitusta.”

### 7.3 Esimiestyön muutos

Kolmas tutkimuksen kantava teema on esimiestyön muutos, jota kyselyssä kartoitettiin viidellä kysymyksellä liittyen uusien tilojen suunnitteluun, suunnittelun etenemisestä tiedottamiseen, työntekijöiden jaksamisen huomioimiseen sekä esimiestyön muutokseen. Yksitoista vastaajaa koki, että työntekijöillä ei ollut mahdollisuutta osallistua tilojen suunnitteluun, valtaosa vastaajista siis. Muutosjohtamisen näkökulmasta henkilöiden osallistaminen ja sen varmistaminen, että työntekijät tietävät miksi muutosta ollaan tekemässä (Luomala, A. 2008, 4-7) Kuitenkin kysymykseen siitä, tiedotettiin käytännön toteutuksesta riittävästi, valtaosa ei ollut sen enempää samaa kuin eri mieltäkään eikä vastauksista näin ollen voinut vetää kattavia johtopäätöksiä.

Yhtä vastausta lukuun ottamatta kaikki vastaajat olivat kuitenkin sitä mieltä, että esimiestyö oli muuttunut monitoimitilaan muuton jälkeen. Avoimissa vastauksissa toistui se, että esimiesten ja työntekijöiden välinen suora kommunikaatio oli vähentynyt. Vastaajat kokivat, että puolin ja toisin ollaan hankalammin tavoitettavissa, kun ennen saattoi melko varmasti löytää toisen henkilön omasta työhuoneesta. Esimiesten ei myöskään koettu pystyvän huomioidaan työntekijöiden erilaisuutta ja tarpeita monitoimitilaan liittyen. Vastauksissa pohdittiin myös sitä, voivatko esimiehet tukea työntekijöitä muutoksessa, jota itse eivät käytännön työn tasolla koe.

”Esimiehet eivät pysty vaikuttamaan työntekijöiden jaksamiseen, eihän työtehtäviä tai -määrä voi muuttua. Esimiestyö on muuttunut siinä mielessä, että aiemmin ollaan käyty enemmän keskusteluja työhuoneessa, vaikka nytkin esimiehillä on huone, keskustelun mahdollisesti aiheuttama häiriö vähentää käyntejä.”

Esimiesten tilanne Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa on sikäli erilainen työntekijöihin nähden, että heillä on tiloissa omat työhuoneet. Joissakin vastauksissa kyseenalaistettiin sitä, miten esimiehet voivat osata ottaa huomioon avotilan haasteet työntekijän näkökulmasta, kun he eivät itse työskentele sellaisessa. Joissain kehittämisehdotuksia käsittelevissä vastauksissa ehdotettiin, että esimiehet siirtyisivät muiden työntekijöiden tapaan avotilaan. Tässä tapauksessa jouduttaisiin pohtimaan lisäksi vai vähentäisikö se esimiesten ja työntekijöiden kommunikaatiota entisestään, vai olisivatko kaikki tällöin tasa-arvoisessa asemassa ja kaikkiin päisivät samat, yhdessä luodut säännöt. Samalla esimiesten työhuoneet vapautuisivat kaikkien yhteiseen, hiljaisen työn käyttöön.

#### 7.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Tutkimusta tehtäessä on aina tarpeen tarkastella sekä sen luotettavuutta että eettisyyttä. Tutkimuksessa pyritään välttämään virheitä, ja sen toteuttaakseen tutkijan pitää tarkastella tuotostaan kriittisesti. (Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009, 134.)

Avoimien, kvalitatiivisten vastausten analyysissä Tuomi ja Sarajärvi (2009) listaavat muistilistan tutkimuksen luotettavuuden tarkastelemiseksi. Ensinnäkin tutkimuksen kohde ja tarkoitus tulee olla selvillä. Oma tutkimukseni käsitteli uudenlaisen fyysisen työympäristön vaikutusta työn tekemiseen, työhyvinvointiin ja esimiestyöhön. Sain mielestäni näihin kaikkiin vastaukset omassa tutkimuksessani, joskin toki tutkimusta olisi edelleen voinut syventää ja viedä pidemmälle.

Toinen tarkastelun kohta on oma sitoumus tutkijana suhteessa tutkimukseen, miksi tutkimuksen tekeminen oli mielestäni tärkeää? Olen työskennellyt Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa joitain vuosia ja toiminut myös yksikön työhyvinvointivastaavana. Olen lähtökohtaisesti kiinnostunut työntekijöiden jaksamisesta ja työskennellessäni toimistossa kiinnostuin työympäristön vaikutuksesta siihen. Toisaalta kiinnostuin myös siitä, miten käytännön työn rutiinit ja työhyvinvointi kohtaavat. Lisäksi oman koulutukseni teeman kannalta ja kokonaisuuden kannalta esimiestyön liittäminen omana teemanaan tuntui tärkeältä, sillä kuten olen työn alussa kuvannut, esimiestyöllä vaikutetaan kaikkeen ja kaikki vaikuttaa esimiestyöhön (kuvio 1). Olettamus ennen tutkimuksen alkua oli, että monitoimitila on vaikuttanut työhyvinvointiin negatiivisesti, sillä keskustelu monitoimitilasta, avokonttorista on ollut työyhteisössä negatiiv-

vissävytteistä. Lopputulos ei kuitenkaan ollut niin kriittinen, kuin olisin odottanut. Osa työntekijöistä viihtyy tiloissa aidosti ja kokee saavansa työt hyvin tehtyä. Se ei kuitenkaan poista sitä tosiasiaa, että suuri osa työntekijöistä näkee työn teon tiloissa vaikeana ja kuormittavana.

Kolmas Tuomen ja Sarajärven tarkastuslistan kohta on aineiston keruu (Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009, 140-141). Keruu tapahtui sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin kaikille toimiston tiloissa työskenteleville henkilöille. Oman työni kvantitatiivisen osuuden tarkastelu on helpompaa kuin kvalitatiivisen. Tilastot kertovat vastauksen numeraalisina tosiasioina vastausten mukaan. Niidenkin kohdalla omaa toimintaa kuitenkin pystyy tarkastelemaan. Omassa tutkimuksessani huomasin, että vaikka kysely oli lähetetty testattavaksi ennen varsinaista kyselyä, olisi sitä voinut hioa pidemmälle. Numeraalisissa vastauksissa kukin numero olisi pitänyt erikseen nimetä, vaikka vastaaja hyvin todennäköisesti olikin osannut suhteuttaa vastaukset täysin eri mieltä (1) ja täysin samaa mieltä (5) toisiinsa. Vastaajalle ja erityisesti aineiston purkajalle olisi ollut helpompaa, jos vaihtoehtoina olisi ollut myös eri mieltä (2) ja samaa mieltä (4) sekä ei samaa eikä eri mieltä (3).

Kyselyyn on syytä kohdistaa myös muuta kritiikkiä. Vastauksia purkaessani huomasin, että edelleen moni kysymys olisi kaivannut peräänsä kysymyksen miksi tai miten. Tämä siksi, että siinä missä numeraaliset vastaukset antoivat vain suuntaa ihmisten ajatuksille, avoimet kysymykset moninkertaistivat vastausten sisällön. Tässä kohdin on kuitenkin todettava, että into vastata avoimiin kysymyksiin saattaa laantua kyselyn edetessä, mikäli niitä on liian paljon. Kritiikin kohteeksi joutuu niin ikään esimiesyön osuus kyselystä, jonka tuloksia purkaessani huomasin jääneen liian pienelle huomiolle ja jota olisi voinut viedä pidemmälle.

Tarkastuslistan neljäs kohta on tiedonantajat. Tämä kohta omassa tutkimuksessani oli sikäli looginen, että kysely lähetettiin koko toimiston henkilökunnalle. Keskustelua käytiin siitä, otetaanko mukaan tukipartio, joka on paljon kenttätyössä ja pois toimistolta sekä virastosihiteerit, jotka työskentelevät eri organisaation osassa, vaikkakin fyysisesti yhdyskuntaseuraamustoimiston tiloissa. Kysely päädyttiin lähettämään kaikille, koska kaikkien työpisteet sijaitsevat toimiston tiloissa.

Listan seuraava kohta on tutkija-tiedonantaja-suhde. Koin vahvasti, että oma ”tuttuuteni” kyselyn kohteille oli tutkimuksessani eduksi. Kävin ennen kyselyn lähettämistä tapaamassa vastaajia ja kertomassa heille kyselyn käytännön asioista. Tutkimuksessa ei otettu huomioon jälkepäin tutkimuksen aiheesta käytyjä keskusteluja tai mielipiteitä. Saatu aineisto esitetään yhdyskuntaseuraamustoimistossa siten, että kaikki halukkaat voivat osallistua tilaisuuteen.

Tuomen ja Sarajärven (2009) listan seuraava teema on tutkimuksen kesto. Vaikka tutkimukseni alkoi jo syksyllä 2017, oli kyselyyn ja aineiston analyysiin (listan seuraava kohta) käytetty aika suhteellisen lyhyt. Kysely toteutettiin toukokuussa 2018 ja vastaukset analysoitiin kesäkuun 2018 loppuun mennessä. Aineiston analyysissä käytettiin sisällön analyysiä ja numeraalisia vastauksia kuvaamaan pylväs- ja piirakkadiagrammeja. Aineisto oli mielestäni kattava ja monipuolinen, joskin kehitettävääkin oli, kuten edellä olen todennut.

Viimeisiksi tarkastelun kohteiksi Tuomi ja Sarajärvi (2009) listaavat tutkimuksen luotettavuuden ja raportoinnin. Tutkimukseen osallistui 18 työntekijää Turun yhdyskuntaseuraamustoimistosta. On selvää, että koska kyse on vain yhdestä toimistosta valtakunnallisesti, ei tutkimuksen tuloksia voida pitää pätevinä kaikkiin yhdyskuntaseuraamustoimistoihin. Se kuitenkin antaa sitä tietoa, mitä tutkimuksella lähdettiin etsimään; tietoa siitä, miten Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston henkilökunta kokee uuden fyysisen työympäristön ja työyhteisöstä kumpuavia kehittämissuhteita tilanteen kehittämiseen. Tutkimuksen kannalta näen positiivisena asiana, että tutkimuksessa saadut kehittämissuhteet olivat hyvin konkreettisia ja selkeitä.

Tutkimuksen raportointi on pyritty pitämään mahdollisimman kattavana ja siihen on yritetty sisällyttää kaikki oleellinen. Suorilla viittauksilla halusin tuoda vastauksia lukijalle konkreettisemmiksi ja todemmiksi. Samoin koin, että lukijan kannalta on informatiivista, että kaikki diagrammit ovat nähtävissä ja tarkasteltavissa. Tutkimuksen edetessä oma kokemukseni siitä, että pyrin tekemään jotain hyödyllistä Turun yhdyskuntaseuraamustoimiston työyhteisölle on vahvistunut. Tämä on edesauttanut sitä, että olen pyrkinyt tuomaan tulokset esiin niin hyvin kuin mahdollista, samoin kuin tuloksista johdetut kehittämissuhteet.

## 8 Johtopäätökset

Opinnäytetyöni käsitteli monitoimitilan vaikutusta työn tekemisen, työhyvinvoinnin sekä esimiestyön muutokseen Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa. Valtion toimitilastrategia ja Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavisio suuntaavat työskentelytilojen suunnittelussa avoimempia konsepteja kohti. Monessa Rikosseuraamuslaitoksen yksikössä tämä uudistus on jo toteutettu, kuten Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa. Tiloissa työskentelyyn suhtaudutaan kussakin yksikössä eri tavoin ja tilat palvelevat eri tavalla erilaisia töitä tekeviä työntekijöitä. Omassa työssäni olen perehtynyt yhteen toimitilaan ja sen henkilökunnan hyvinvointiin. Toivon, että työni voi olla avuksi ja tukena niille yksiköille, joiden uudistusta ei vielä ole toteutettu.

Edellä olen käsitellyt tutkimuksen tuloksia ja johtopäätöksiä tutkimusongelmista lähtevien teemojen kautta. Tutkimuksessani kävi ilmi, että työntekijät eivät koe monitoimitilassa työ-

kentelyä tehokkaana. Työn keskeytykset kuormittavat työntekijöitä ja moniin hyvin yksinkertaisiin työtehtäviin menee paljon entistä enemmän aikaa keskittymisen ollessa haastavaa. Audivisuaaliset ärsykkeet, kuten ympärillä tapahtuva puhe tai liike aiheuttaa ajatuksen katkeamisen ja työn keskeytyksen. Hankitut apuvälineet, kuten kuulokkeet auttavat tilannetta, mutta edelleen toivotaan esimerkiksi korkeampia sermejä työpisteiden väliin sekä selkeitä pelisääntöjä yhteisiin tiloihin. Pienillä, yhteisesti suunnitelluilla muutostöillä voitaisiin näin vaikuttaa työntekijöiden ongelmallisiksi kokemiin asioihin parantavasti.

Lisäksi työntekijöitä kuormittaa työn ja siihen tarvittavien materiaalien siirtäminen paikasta toiseen, riippuen siitä työskenteleekö asiakastiloissa vai omalla työpisteellä. Koska asiakastilat ovat erillään henkilökunnan tiloista, ei tältä ehkä voida välttyä kokonaan. Tilannetta voisi helpottaa, jos työyhteisö pohtisi esimerkiksi keinoja paperimäärän vähentämiseen entisestään. Samoin sähköisen kalenterin laajempi käyttöönotto voisi helpottaa tilannetta, kun tietokoneen mukana kulkisi kaikki dokumentit ja kalenteri. Lisäksi sähköiseen kalenteriin siirtyminen mahdollistaisi sen, että työntekijät voisivat tarkastella toistensa kalentereja ja näin ihmisten paikalla- tai poissaolotiedot olisi helposti selvitettävissä. Monissa uudemmissa toimistotiloissa omaa reviiriä on jo karsittu paljon ja omaa työpistettä ei välttämättä ole ollenkaan, vaan paikka määräytyy saapumisjärjestyksessä. Oma tilaa tavaroiden säilyttämiselle on vähän tai ei ollenkaan, jolloin kaikesta ylimääräisestä, kuten papereista on pystyttävä luopumaan. Tämä kehitys olisi myös säästötoimenpide niin rahallisesti kuin ekologisestikin. Paperimateriaalin vähentäminen minimiin on myös yksi Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavision tavoitteista.

Tutkimuksessa nousi esiin myös kysymys, onko tarpeellista, että esimiehillä on omat huoneet vai voisivatko he olla yhtäläillä samoissa tiloissa henkilökunnan kanssa. Näin työhuoneet vapautuisivat hiljaisen työn tiloiksi kaikille varattaviksi. Keskushallintoyksikössä, jossa kävin tutkimukseni puitteissa tutustumassa, kaikki työntekijät pääjohtaja mukaan lukien, ovat samanlaisissa työpisteissä. Omia työhuoneita ei ole nähty tarpeellisiksi, vaan kaikilla on samantyyppiset velvoitteet mitä tulee puhelinkeskusteluihin, kollegojen välisiin keskusteluihin tai muuhun toimintaan tiloissa. Omissa tutkimustuloksissani tulin siihen päätelmään, että esimiesten omat huoneet oli perusteltu rauhallisemmalla ympäristöllä työntekijöiden tulla keskustelemaan esimiesten kanssa. Niissä toimipisteissä, joihin tutustuin ja joissa tätä käytäntöä ei ollut, oli tämä puoli ymmärtäen kuitenkin todettu työntekijöiden ja esimiesten olevan tilaratkaisuissa samassa asemassa ja kaikille samanlaisen ratkaisun koettiin olevan tasa-arvoistava.

Tutkimuksen mukaan sosiaalisista tilanteista on muodostunut ”pakollinen osa päivää”, kun niitä ei vastaajien mukaan pääse karkuun avoimen tilan vuoksi. Tämän on aiheuttanut sen, että sosiaalisia tilanteita, kuten kahvitaukoja on alettu vältellä oman työrauhan toivossa. Lisäksi tauoton sosiaalinen ympäristö aiheuttaa ärsyyntymistä ja väsymystä. Vaikka yhdyskunta-

seuraamustoimiston tiloissa on varattu tiloja hiljaiselle työlle, olisi ehkä tarpeen selvittää, käytetäänkö tiloja aktiivisesti ja jos ei, mistä se johtuu. Lisäksi asiakastilojen varausmääristä riippuen asiakashuoneiden käyttö hiljaisen työn tekemiseen olisi suotavaa.

Etätyön mahdollisuuteen on tartuttu hyvin ja sitä toivotaan lisää. Etätyön koetaan olevan tehokasta ja hyvää työaikaa, jolloin pystytään esimerkiksi kokoamaan oma työpaketti yhteen, soittamaan puheluita ja tekemään hiljaisuutta ja keskittymistä vaativia töitä. Etätyömahdollisuutta toivotaan myös niin, että osan päivää voisi olla toimistolla ja osan työskennellä jossain muualla. Etätyön tekeminen on Rikosseuraamuslaitoksen ohjeen mukaan mahdollista enintään kahtena kaksi viikkoa kuukaudessa ja työnantaja voi rajoittaa määrää, mikäli katsoo työn luonteen vaativan paikallaoloa tätä enemmän (Rikosseuraamuslaitos, 2018). Yleinen linjaus yhdyskuntaseuraamustoimistoissa on se, että etäpäiviä voidaan pitää kaksi kuukaudessa. Tutkimusvastauksista nousee kuitenkin vahvasti toive etäpäivien lisäämisestä ja tämän mahdollisuuden kartoittaminen voisi näin parantaa työntekijöiden työhyvinvointia.

Tulevaisuudessa ehkä tullaankin pohtimaan, tarvitaanko toimistotiloja enää muuten kuin asiakkaiden vastaanottamiseen, jolloin kaikki muu työ tehtäisiin työpaikan ulkopuolella. Voisiko tulevaisuudessa olla niin, että työnantaja tarjoaa vastaanottotilat, josta voi varata huoneen ja jota käytetään vain asiakkaiden tapaamisiin? Vaikka tutkimusvastauksissa etätyötä pidettiin suurelta osin positiivisena asiana, pitää etätyön kohdalla muistaa myös työtavan heikkoudet. Työntekijä saattaa olla liikaa kiinni työssä tuotuaan työt kotiin. Vapaa-ajan ja työn rajapinnasta tulee epäselvempi. Työhyvinvointia pohtiessa esimiesten tulee miettiä myös näitä kysymyksiä mahdollistetun etätyön määrää pohtiessa

Esimiestyön todetaan vastauksissa muuttuneen siten, että suora vuorovaikutus esimiesten ja työntekijöiden välillä on vähentynyt avotilasta huolimatta. Sähköinen kommunikaatio sen sijaan on lisääntynyt. Tämän koen olevan osittain myös teoriaosuudessakin avatun työelämän muutokseen liittyvä seikka. Ihmiset työskentelevät yhä enemmän etäällä toisistaan ja yhteishengen ylläpitämiseen ja esimiestyöhön tarvitaan uudenlaisia työkaluja. Esimiesten ei välttämättä uskota ymmärtävän monitoimitilan aiheuttamaa kuormitusta, koska esimiehet työskentelevät omilla työhuoneissaan. Esimiestyöhön on vaikuttanut myös etätyö, joka muuttaa esimiestyön luonnetta liittyen kappaleen alussa mainittuun vuorovaikutuksen muutokseen.

Tämän lisäksi tutkimuksen mukaan Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa työskentelee ihmisiä, jotka ovat työympäristöön varsin tyytyväisiä. Erilliset tilat työntekijöille ja asiakkaille koetaan hyväksi ja työpisteen sijainnista riippuen avotilassa pystytään myös työskentelemään tehokkaasti ja häiriöttä.

Kaiken kaikkiaan tutkimukseni vastasi niihin kysymyksiin, jotka olen alussa esittänyt. Jälkikäteen on helppo huomata asiat, joissa olisi voinut tehdä paremmin ja omaa työtä on hyvä tarkastella kriittisesti. Tuloksia lukiessani olen kuitenkin tyytyväinen siihen, miten konkreettisia kehittämissuhteita työntekijöiden vastauksista nousi ja miten rohkeasti ja ajatuksella kyselyyn oli vastattu. Ilman vastauksia tutkimukseni ei olisi minkään arvoinen. Se, miten tuloksiin ja kehittämistarpeisiin lähdetään vastaamaan, jää nähtäväksi.

## Lähteet

- Aaltola, J & Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: vinkkejä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Airas, N. & Sipiläinen, L. 2016. Monitoimitila työympäristönä Uudenmaan yhdyskuntaseuraamus-toimistossa. Opinnäytetyö. Laurea.
- Ampuja, O. (toim.), Peltomaa, M. (toim.) 2014. Huutoja hiljaisuuteen. Ihminen ääniympäristössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki university Press.
- DiFonzo, N. Bordia, P. 1998. A tale of two corporations: managing uncertainty during organizational change. Human Resource Management, Fall/Winter 1998 Vol. 37 No. 3 & 4.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitat opinnäytetyön tai Pro Gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Laine, Markus (toim.) & Bamberg, Jaakko (toim.) & Jokinen, Pekka (toim.) 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus
- Luomala, A. 2008. Muutosjohtamisen abc. Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Ihmisten työhyvinvoinnin ja johtamisen tutkimus- ja kehittämissyryhmä. Tutkimus- ja koulutuskeskus Syergos. Tampereen yliopiston kauppa- ja talousakademi.
- Manka, M-L., Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Liettu: Balto Print.
- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: E-oppi Oy.
- Rikosseuraamuslaitos 2013. Rikosseuraamuslaitoksen toimitilavisio vuoteen 2025. Vankilarakenne, vankiloiden valvontatasoluokitus ja siihen liittyvä henkilöstömitoitus sekä vankiloiden toiminnot eri valvontatasoilla. Rikosseuraamuslaitoksen monisteita 2/2013.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2001. Henkinen hyvinvointi työpaikalla. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 24. Sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto. Tampere: Pirkan painotuote Oy.
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIPress.
- Tuomi J., Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi Oy.
- Työterveyslaitos 2012. Monitilatoimisto. Ohjeita käyttöön ja suunnitteluun. TOTI käyttäjälähtöiset toimitilat. Monitilatoimiston suunnitteluohje. Työterveyslaitos.
- Työterveyslaitos 2012. Käyttäjälähtöiset toimitilat, tilaratkaisut, sisäympäristö ja tuottavuus. Toti-hankkeen loppuraportti. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Työterveyslaitos 2013. Avotoimiston sisäympäristön ja sisustuksen vaikutus kognitiiviseen suoriutumiseen ja viihtyvyyteen - laboratoriotutkimus. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Suutarinen, M. (toim.) & Vesterinen, P. (toim.) 2010 Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Virolainen H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Suomi: BoD- Books on Demand.



Valtiovarainministeriö 2014. Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi. Periaatepäätös VM/2544/00.00.02/2014.

Sähköiset lähteet

Cone, E., Gregory, A. When the walls come down. How smart companies are rewriting the rules of the open workplace. Luettu 25.7.2017.

<https://www.oxfordeconomics.com/recent-releases/when-the-walls-come-down>

Demos Helsinki & Demos effect 2017. Työ 2040. Skenaarioita työn tulevaisuudesta. Luettu 6.8.2017.

[https://media.sitra.fi/2017/02/27175425/Tyo\\_2040-3.pdf](https://media.sitra.fi/2017/02/27175425/Tyo_2040-3.pdf)

Heikkilä T., 2014. Tilastollinen tutkimus. Luettu 29.5.2018.

<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Laajalahti Toni 2016. Paha, pahempi, muutos. Miksi muutosta vastustetaan? Kirjallisuuskatsaus ja survey-tutkimus muutosvastarinna tekijöistä. Yhteisöviestinnän maisteritutkielma. Jyväskylän yliopisto. Luettu 15.2.2018

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/49026/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201603081789.pdf?sequence=1>

Melin H., Blom, R., Kiljunen, P. 2007. Suomalaiset ja työ. Raportti ISSP 2005 Suomen aineistosta. Luettu 15.8.2017.

[http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/julkaisusarja/FSDjs03\\_tyo.pdf](http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/julkaisusarja/FSDjs03_tyo.pdf)

Rauramo, P. 2009. Työhyvinvoinnin portaat. Työkirja. Luettu 20.8.2017.

[https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin\\_portaat\\_tyokirja.pdf](https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf)

Repo S., Ravantti E., Pääkkönen, R. 2015. Johda tuottavasti. Opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin. Luettu 20.8.2017

<http://docplayer.fi/3118449-Tietoa-tyosta-johda-tuottavasti-opas-tyohyvinvoinnin-ja-tuottavuuden-lisaamiseksi-esimiestyon-keinoin-siina-repo-elina-ravanti-rauno-paakkonen.html>

Rikosseuraamuslaitos 2015. Nuorten ehdollisen vankeuden valvonta. Luettu 21.6.2018.

<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/seuraamukset/yhdyskuntaseuraamukset/ehdollisestirangaistujennuortenvalvonta.html>

Rikosseuraamuslaitos 2015. Yhdyskuntapalvelu. Luettu 21.6.2018.

<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/seuraamukset/yhdyskuntaseuraamukset/yhdyskuntapalvelu.html>

Rikosseuraamuslaitos 2015. Valvontarangaistus. Luettu 21.6.2018.

<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/seuraamukset/yhdyskuntaseuraamukset/valvontarangaistus.html>

Rikosseuraamuslaitos 2018. Ehdonalainen vapaus. Luettu 21.6.2018.

<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/taytantonpano/vapautuminen/ehdonalainenvapaus.html>

Rikosseuraamuslaitos 2018. Vankeusrangaistuksen aloitus. Luettu 21.6.2018.

<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/taytantonpano/vankeusrangaistuksenaloitus.html>

Solunetti 2006. Aineiden kuljetus solukalvon läpi. Luettu 30.7.2018.

[http://www.solunetti.fi/fi/solubiologia/aineiden\\_kuljetus\\_solukalvon\\_lapi/2/](http://www.solunetti.fi/fi/solubiologia/aineiden_kuljetus_solukalvon_lapi/2/)

Työterveyslaitos 2012. Monitilatoimisto. Ohjeita käyttöön ja suunnitteluun. Luettu 21.8.2017.

[https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/monitilatoimiston\\_suunnitteluohje.pdf](https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/monitilatoimiston_suunnitteluohje.pdf)

Vilkman, U. 2016. Etätö lisää motivaatiota, jaksamista ja tehokkuutta. Artikkelinä 18.2.2016. Luettu 12.2.2018.

<http://etajohtaminen.fi/2016/02/18/etatyo-lisaa-motivaatiota-jaksamista-ja-tehokkuutta/>

Julkaisemattomat lähteet

Rikosseuraamuslaitos 2018. Etätöohje.

Rikosseuraamuslaitos 2017. VMBaro työtyytyväisyyskyselyn kysymykset ja tulokset.

Rikosseuraamuslaitos 2015. VMBaro työtyytyväisyyskyselyn kysymykset ja tulokset.

Rikosseuraamuslaitos 2015. VMBaro indeksivertailu 2010-2015.

Saloranta, V. 2018. Liite 3a keha jory KEHA7-projekti. Sähköposti. Luettu 21.6.2018.

## Kuviot

Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys kuvattuna kolmen kehän avulla. ....	11
Kuvio 2: Monitorimitilan asiakastavastanottotiloja ja henkilökunnan työpisteitä .....	15
Kuvio 3: Neuvottelutila ja sekä asiakastyöhön tarkoitettu ohjelmatyöhuone .....	15
Kuvio 4: Puhelinkoppi ja lepotila/hiljaisen työn tila .....	15
Kuvio 5: Monitilatoimiston vyöhykkeet, jolle toiminnot sijoittuvat (Työterveyslaitos, 2012.)	17
Kuvio 6: Tyrnyn yhdyskuntaseuraamustoimiston työtyytyväisyyskyselyn vastaukset työympäristöön liittyen (Rise 2017.) .....	26
Kuvio 7: Työntekijöiden ikä (n=18) .....	27
Kuvio 8: Vastaajien sukupuoli (n=18).....	28
Kuvio 9: Ennako-odotukset (1= vähän ennako-odotuksia, 5= paljon ennako-odotuksia)	28
Kuvio 10: Työteho (1= työteho on heikentynyt, 5= työteho on parantunut) .....	29
Kuvio 11: Viihtyminen (1= viihdyn huonosti, 5= viihdyn hyvin) .....	30
Kuvio 12: Yhteishenki (1= yhteishenki on huonontunut, 5= yhteishenki on parantunut) ....	30
Kuvio 13: Yhteiset säännöt (1= Ei selkeitä pelisääntöjä, 5= selkeät pelisäännöt).....	31
Kuvio 14: Pelisääntöjen tarkastaminen (1= Täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä) ....	32
Kuvio 15: Työn rutiinit (1= rutiinini ovat muuttuneet paljon, 5= rutiinini ovat säilyneet ennallaan) .....	32
Kuvio 16: Vastaanottohuoneiden varaaminen (1= koen varausjärjestelmän vaikeaksi, 5= koen varausjärjestelmän helpoksi) .....	33
Kuvio 17: Tilat töiden erilaisiin tarpeisiin (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)..	33
Kuvio 18: Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä) .....	34
Kuvio 19: Työn keskeytykset (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä) .....	34
Kuvio 20: Mahdollisuus osallistua tilojen suunnitteluun (1= työntekijät eivät ole voineet osallistua tilojen suunnitteluun, 5= työntekijät ovat vaikuttaneet paljon tilojen suunnitteluun)	35
.....	35
Kuvio 21: Tiedottaminen (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä) .....	35
Kuvio 22: Työntekijöiden jaksamisen huomioiminen (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä) .....	36
Kuvio 23: Esimiestyön muutos (1= esimiestyö on pysynyt ennallaan, 5= esimiestyö on muuttunut paljon) .....	36
Kuvio 24: Etätyö.....	37

## Liitteet

Liite 1: Tutkimuslupahakemus.....	53
Liite 2: Kyselylomake .....	54

Liite 1: Tutkimuslupahakemus

24.4.2018

**TUTKIMUSLUPAHAKEMUS**

**Tekijä:** Ulla Mikkola

**Koulutusohjelma:** Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen YAMK / Laurea ammattikorkeakoulu

**Opinnäytetyön ohjaaja:** Iris Wiitakorpi ([iris.wiitakorpi@laurea.fi](mailto:iris.wiitakorpi@laurea.fi))

**Työn nimi/ aihe:** Työn tekemisen ja työhyvinvoinnin muutos Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa työtilojen muututtua perinteisestä toimistotilasta monitoimitilaksi

**Työn tavoitteet:** Tutkia uudenlaisen fyysisen työympäristön vaikutusta yhdyskuntaseuraamustoimiston työhön ja työhyvinvointiin ja löytää kehittämis- ja muutostarpeita.

**Tarvittava aineisto:** Kyselytutkimuksen tulokset, työhyvinvointibarometrin tulokset

**Aikataulu:** Kysely toteutetaan toukokuun 2018 aikana, tulosten analyysi ja raportointi touko-elokuussa 2018. Tulosten esitys Turun yhdyskuntaseuraamustoimistolla syksyllä 2018.

Annann luvan tutkimuksen tekemiselle

Turku 25.4.2018



Vesa Mäkinen

Johtaja

Turun yhdyskuntaseuraamustoimisto

## Liite 2: Kyselylomake

### Kysely monitoimitilan vaikutuksesta työn tekemiseen ja työhyvinvointiin Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa

Oheisessa lomakkeessa tiedustellaan monitoimitilaan siirtymisen vaikutuksia työn tekemiseen sekä työhyvinvointiin Turun yhdyskuntaseuraamustoimistossa. Mukana on sekä monivalinta- että avoimia kysymyksiä teemaan liittyen.

1.

**1. Ikäsi**

*Merkitse vain yksi soikio.*

- 20-30  
 31-40  
 41-50  
 51-60  
 61-70

2.

**2. Sukupuolesi**

*Merkitse vain yksi soikio.*

- Nainen  
 Mies

3.

**3. Kuinka pitkään (vuosina) olet työskennellyt samassa työpaikassa?**

\_\_\_\_\_

4.

**4. Oliko sinulla ennakko-odotuksia monitoimitilasta ennen niihin muuttamista?**

*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Vähän ennakko-odotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Paljon ennakko-odotuksia

5.

**5. Millaisia ennakko-odotuksia sinulla oli?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



13. **13. Pelisääntöjä on tarkastettu ja tarvittaessa muutettu tiloihin muuton jälkeen**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

14. **14. Työni rutiinit ovat muttuneet uusien työtilojen myötä**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Rutiinini ovat muuttuneet paljon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Rutiinini ovat säilyneet ennallaan

15. **15. Miten?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

16. **16. Koen huoneiden varaamisen sähköisen järjestelmän kautta helpoksi**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Koen varausjärjestelmän hankalaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Koen varausjärjestelmän helpoksi

17. **17. Toimistossa on tarpeeksi erilaisia tiloja esimerkiksi hiljaista työskentelyä varten**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

18. **18. Sosiaalinen kanssakäyminen työkavereiden kanssa on lisääntynyt**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

19. **19. Työni keskeytyy usein työpäivän aikana**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

## Esimiestyö ja johtaminen

20. **20. Työntekijöille on annettu mahdollisuus osallistua tilojen suunnitteluun**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Työntekijät eivät ole voineet vaikuttaa tilojen suunnitteluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Työntekijät ovat vaikuttaneet paljon tilojen suunnitteluun



21. **21. Monitoimitilan suunnittelusta ja käytännön toteutuksesta tiedotettiin työntekijöitä riittävästi**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

22. **22. Esimiehet huomioivat työntekijöiden jaksamisen uudessa työympäristössä**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

23. **23. Esimiestyö on muuttunut monitoimitilaan muuttamisen jälkeen**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Esimiestyö on pysynyt ennallaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Esimiestyö on muuttunut paljon

24. **24. Miten?**

---

---

---

---

---

## Etättyö

25. **25. Teetkö etätöitä**  
*Merkitse vain yksi soikio.*

Kyllä  
 En

26. **26. Miksi?**

---

---

---

---

---

## Vapaa sana

27. **27. Millaisia toiveita sinulla on monitoimitilan kehittämistä ajatellen?**

---

---

---

---

---