

**HYBRIDITYÖ VARSINAIS-SUOMEN TYÖ- JA ELINKEINOTOIMISTOSSA KORONAPANDEMIAN
AIHEUTTAMAN LAAJAN ETÄTYÖSKENTELYN JÄLKEEN**



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketoiminnan kehittämisen koulutus

Kevät 2023

Mirka Suvanto

Tekijä Mirka Suvanto

Vuosi 2023

Työn nimi Hybridityö Varsinais-Suomen Työ- ja elinkeinotoimistossa koronapandemian aiheuttaman laajan etätyöskentelyn jälkeen

Ohjaaja Pasi Laine

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, miten hybridityö Varsinais-Suomen Työ- ja elinkeinotoimistossa on sujunut ja miten sitä tulisi mahdollisesti kehittää. Etätyö ei ole ollut Työ- ja elinkeinotoimistoissa ennen koronapandemiaa kovin laajasti käytössä. Tutkimus toteutettiin lomakekyselyllä, jota täydennettiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla. Tulosten analyysissä verrattiin kahta vastaajaryhmää, alle kaksi vuotta TE-toimistossa työskennelleet ja yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleet. Tämän tutkimuskulman myötä saatiin käsitys siitä, miten sellaisten työntekijöiden kokemukset hybridityöstä eroavat muista, jotka eivät ole kokeneet aikaa, jolloin TE-toimistossa työskenneltiin pääosin toimipaikoilla. Tuloksista ilmeni, että hybridityöhön ollaan tyytyväisiä, sekä johtamisen, työhyvinvoinnin että asiakaspalvelutyön osalta. Tutkimustulokset osoittivat, että vaikka kaikki työntekijät suhtautuvat etä- ja hybridityöhön pääosin positiivisesti, kuitenkin alle 2 vuotta työskennelleet olivat tyytyväisempiä kuin pidempään työskennelleet ja heidän vastauksistansa ilmeni vähemmän tyytymättömyyttä. Johtamiseen hybridi aikana oltiin tyytyväisiä ja tässä ei ollut suurta eroa ryhmien välillä. Tyytyväisyys etä- ja hybridityöhön osoittaa, että perehdytyksessä ja johtamisessa on onnistuttu poikkeuksellisista olosuhteista huolimatta. Julkiseen palveluun on liittynyt ajatus, että työtä tulee tehdä toimistossa, jotta asiakkaat voivat asioida siellä fyysisesti, vaikka puhelin- ja verkkopalvelut ovat myös käytössä. Pandemian aiheuttama laaja etätyö kuitenkin näytti, että myös virkamiestyö sujuu hyvin etänä. Tämä tutkimus osoitti, että vaikka Varsinais-Suomen TE-toimistossa pidetään etätyöstä, nimenomaan hybridityö on mieluisampi työskentely muoto, koska sen mahdollistama sosiaalisuus ja työyhteisön näkeminen tuovat työhön arvokasta sisältöä ja vaihtelua.

Avainsanat Hybridityö, Etätyö, Etäjohtaminen

Sivut 52 sivua ja liitteitä 9 sivua

The purpose of this thesis was to find out how the hybrid work has worked at the Southwest Finland Employment and Economic Development Office and how it should possibly be developed. Remote work has not been very widely used in TE-office before the corona pandemic. The research was conducted with a questionnaire, which was supplemented with semi-structured thematic interviews. In the analysis of the results, two groups of respondents were compared, those who have worked in TE office for less than two years and those who have worked in TE office for more than two years. Through this research angle, an understanding of how the experiences of hybrid work differ with such employees from others who have not experienced the time when the work was done mainly in offices, was gained. The results showed that employees are satisfied with the hybrid work, both in terms of management, well-being at work and handling customer service. The research results showed that although all employees have mostly positive attitude towards remote and hybrid work, those who have worked for less than two years, were more satisfied than those, who have worked longer, and their answers showed less dissatisfaction. Employees were satisfied with the management during the hybrid period and there was no significant difference between the two groups regarding management. Satisfaction with remote and hybrid work shows that orientation and management have been successful despite exceptional circumstances. Public service work has been associated with the idea that work should be done in the office so that customers can come to the office, even though telephone and online services are also in use. However, the extensive remote work caused by the pandemic showed, that public service work can be done successfully remotely as well. This study showed that even though remote work is preferred in the TE office, specifically hybrid work is the preferred form of working, because the sociability and being able to see co-workers, bring valuable content and variety to the work.

Keywords hybrid work, remote work, remote management

Pages 52 pages and appendices 9 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimuksen taustaa	2
2.1	Koronarajoitukset työpaikalla	3
2.2	Henkilöstömuutokset pandemian aikana	5
2.3	Etätyöstä hybridityöhön.....	6
2.4	TE-toimiston henkilöstöpolitiikka	7
3	Tutkimusmenetelmät	8
3.1	Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus.....	9
3.2	Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus.....	9
4	Tutkimuksen tavoite ja rajaus	10
5	Etätyö.....	11
5.1	Etätyön edellytykset, mahdollisuudet ja riskit.....	12
5.2	Työhyvinvointi etätyössä	14
5.3	Työhyvinvointi työ- ja elinkeinotoimistossa	16
5.4	Viranomaispalvelu etänä	16
6	Hybridityö - Uusi normaali.....	18
6.1	Hybridityön malleja.....	19
6.2	Hybridityön suunnittelu	21
6.3	Hybridijohtaminen	22
6.4	Onnistunut hybridityö.....	25
7	Tutkimuksen toteutusprosessi	26
7.1	Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi	27
7.2	Aikataulu	28
8	Tutkimustulokset ja johtopäätökset.....	28
8.1	Taustatiedot	29
8.2	Hybridityön sujuvuus	31
8.3	Etätyön vaikutus TE-toimiston asiakaspalvelutyöhön	37
8.4	Johtaminen hybridityössä	39
8.5	Hybridityön vaikutus työhyvinvointiin	41
9	Yhteenveto	46

9.1	Kehitysehdotukset toimeksiantajalle.....	48
9.2	Luotettavuus, reliabiliteetti ja validiteetti	50
9.3	Kestävä kehitys.....	51
	Lähteet.....	53

Liitteet

Liite 1	Kyselylomake
Liite 2	Teemahaastattelun runko

1 Johdanto

Työ- ja elinkeinotoimisto auttaa löytämään työtä, neuvoa koulutusasioissa ja hoitaa työttömien työnhakijoiden sosiaalisia etuja. Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimistoissa on ollut mahdollisuus tehdä etätöitä jo usean vuoden ajan, mutta sen käyttö on ollut melko vähäistä ja etätöiden mahdollisuuteen on vaikuttanut myös työnkuva. Etätöiden lisääntymisen on viime vuosina mahdollistanut muun muassa digitalisaatio ja se, että asiakaspalvelu painottuu enemmän verkossa tapahtuvaan palveluun, eikä asiakkaita tavata enää yhtä paljon fyysisesti kuin esimerkiksi 10 vuotta sitten. Osa asiantuntijoista teki etätöitä ennen 2020 alkanutta pandemiaa noin 1–3 päivää viikossa, mutta suuri osa ei tehnyt lainkaan etätöitä muun muassa siitä syystä, että oma työnkuva on edellyttänyt toimipaikassa läsnäoloa eikä oma koti ja elämäntilanne välttämättä ole mahdollistanut etänä työskentelyä.

Alkuvuonna 2020 Suomeenkin levinnyt koronapandemia muutti työtapoja ja etätöiden tekemistä, sillä Työ- ja elinkeinotoimiston työntekijät jäivät maaliskuussa 2020 hallituksen määräyksellä etätöihin erittäin lyhyellä varoitusajalla. Valtioneuvosto totesi tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronaviruksen aiheuttaman uhan vuoksi. Poikkeusoloissa viranomaisten toimintaa säädetään valmiuslaissa. Tähän kuului muun muassa määräys, että kaikki sellaiset julkisen hallinnon työntekijät jäävät etätöihin, joiden työtehtävät sen sallivat. (Valtioneuvosto, 2020) Monen työ- ja elinkeinotoimiston työntekijän piti lyhyessä ajassa opetella myös uusia työtehtäviä sekä erilaisten uusien viestintätapojen käyttöä, jotta etänä työskentely oli mahdollista. Lisäksi työnantaja ei kyennyt etukäteen valmistelevaan koko henkilöstön siirtymistä etätöihin, koska se tapahtui käytännössä yhdessä yössä. Etätöiden haasteena oli muun muassa se, että monella ei ole kotona mahdollisuutta työhuoneeseen ja lapsiperheillä saattoi hankaloittaa työn tekemistä kotona.

Laajentuneen etätöiden aikana huomattiin, että työt sujuvat hyvin myös muualla kuin toimipaikalla tehtynä ja tämä on muokannut laajasti työelämän käsitystä etätöistä, myös muissa työpaikoissa ja organisaatioissa. Etätöissä säästetään matkakustannuksissa ja toimipaikkavuokrissa, toisaalta työyhteisöä halutaan tavata ja palvelun laadun

varmistamiseksi myös asiakkaita on hyvä aika ajoin tavata kasvotusten. Moni yritys ja organisaatio on ilmoittanut, että he aikovat jatkaa työtä hybridimallilla, koska siinä saadaan hyöty molemmista työtavoista. Hybridityössä työskennellään sekä etänä että toimipaikalla erilaisilla kombinaatioilla. Kuntaliiton vuonna 2021 teettämän kyselyn mukaan myös kunnilla aiotaan jatkaa etä- ja hybridityötä entistä enemmän ja hyödyntää digitalisaation tuomia etuja. (Kuntaliitto, 2021) Myös Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa otettiin koronan aiheuttaman laajan etätyön jälkeen käyttöön hybridityön malli, jossa henkilöstö voi työskennellä joustavasti sekä toimipaikalla että etänä.

Toukokuussa 2022 työ- ja elinkeinotoimistoissa otettiin käyttöön pohjoismainen työvoimapalvelumalli ja tähän malliin kuuluu asiakkaiden kontaktointia tiheämmin myös kasvotusten. Uusi malli ei silti poissulje etätyön tekemisen mahdollisuutta, koska kaikkien työ- ja elinkeinotoimiston asiantuntijoiden työnkuva ei sisällä asiakkaiden kontaktointia ja sitäkin pystyy edelleen osittain tekemään etänä eli puhelimitse tai videoyhteydellä.

Olen itse työskennellyt asiantuntijana Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa 12 vuotta ja teen opinnäytetyön toimeksiantona omalle työnantajalleni. Tässä opinnäytetyössä selvitän, miten hybridityö on Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston asiantuntijoiden kokemuksen mukaan toiminut, onko asiakaspalvelua ja muita työtehtäviä voitu hoitaa yhtä hyvin ja tehokkaasti kuin ennen etätyön lisääntymistä, mitkä ovat hybridityön haasteet ja mitä muutoksia hybridityön toteutukseen toivottaisiin. Tässä työssä asiakaspalvelun sujuvuutta tutkitaan asiantuntijoiden näkökulmasta, ei asiakkaiden. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu etä- sekä hybridityöhön liittyvästä aineistosta ja aiemmista tutkimuksista. Avainkäsitteet ovat hybridityö, etätyö ja etäjohtaminen.

2 Tutkimuksen taustaa

Loppuvuonna 2019 alkanut koronapandemia muutti monia työn tekemisen tapoja ympäri maailmaa, niin myös Suomen valtionhallinnossa. Suomessa todettiin ensimmäinen koronatapaus tammikuun lopussa 2020 ja laajemmat koronarajoitukset otettiin käyttöön maaliskuussa. (YLE, 2020) Pandemian alussa ei vielä tiedetty miten vakavasta viruksesta on

kyse, miten herkästi se tarttuu, miten laajoja rajoituksia leviämisen estämiseksi tulee asettaa ja miten kauan rajoitukset tulevat vaikuttamaan ihmisten arkeen.

Akuutin pandemian ajan oli voimassa vahva etätyösuositus kaikissa valtionhallinnon työtehtävissä, joissa etätöön tekeminen on mahdollista. Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston lähes koko henkilöstö (n.280 henkilöä) työskenteli vajaa kaksi vuotta kokonaan etänä. Muutamia kymmeniä työntekijöitä kävi toimistolla kerran tai kaksi viikossa hoitamassa tehtäviä, joita etänä ei voi hoitaa ja muutama työntekijä oli toimipaikassa joka päivä esimerkiksi assistentit, jotka käsittelevät muun muassa perinteistä kirjepostia ja paperilomakkeita. Asiakkaita otettiin rajatusti vastaan toimipaikoilla, koska kaikilla asiakkailla ei ole mahdollisuutta asioida puhelimesta tai verkossa. (KEHA Henkilöstöpalvelut, 2022)

Kun pandemian vakavuus kävi selvemmin ilmi, Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimistoon perustettiin valmiusryhmä, joka piti huolta ohjeiden viestimisestä henkilöstölle, ohjeistusten ajantasaisuudesta ja vastasi kysymyksiin, joita täysin uusi tilanne henkilöstössä nosti. Valmiusryhmään kuului johdossa ja johdon tuessa työskenteleviä henkilöitä. Ohjeita tarkistettiin ja päivitettiin tiheästi ja pääasiallinen viestintäkanava oli työ- ja elinkeinotoimiston oma intranet.

2.1 Koronarajoitukset työpaikalla

Toimipaikalla työskentely oli kontrolloitua ja siihen piti pyytää johdolta erikseen lupa. Lisäksi jokaisen tuli täyttää intranetistä löytyvään yhteiseen Excel-taulukkoon päivä, jolloin työskentelee toimipaikalla sekä työpiste, jota käyttää ko. päivänä. Tämä oli tärkeää siitä syystä, että mahdollisten tartuntojen jäljittäminen ja altistumisista informoiminen oli helpompaa. Työpisteet piti desinfioida sekä ennen että jälkeen työpäivän ja maskeja tuli käyttää kaikkialla muualla paitsi omalla työpisteellä istuessa. Virkamatkat tuli hoitaa ensisijaisesti etänä ja paikan päälle matkustamisessa tuli käyttää tarkkaa harkintaa. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2020)

Otteita Varsinais-Suomen TE-toimiston 17.3.2020 julkaistusta tarkennuksista TEM:n koronavirusohjeeseen:

Etätyö

Johtajan määräyksellä henkilöstö siirtyy pääosin etätöihin 18.3. alkaen. Poikkeuksina ovat virkailijat, jotka hoitavat niitä välttämättömiä tehtäviä, jotka edellyttävät läsnäoloa toimipaikalla. Tarvittaessa voidaan etätyöstä kutsua henkilöstöä takaisin työpaikalle.

Läsnäoloa toimipaikalla olevat edellyttävät tehtävät ovat:

- o Paperipostin käsittely ja postin jakaminen*
- o Työttömyysturvatiimin tehtävät*
- o Sen suppean asiakasryhmän palveleminen, joilla ei ole puhelinliittymää, eikä mahdollisuutta käyttää verkkopalvelua.*
- o StudioPORE-lähetystoiminta*

Linjaus kasvokkain tapahtuvasta asiakaspalvelusta

Sovitut asiakastapaamiset peruutetaan, eikä uusia aikavaroituksia toistaiseksi sovita. Päivystystä / asiakasvastaanottoa ilman aikavarausta toimipaikoissa rajoitetaan siten, että

- o Turussa päivystys ma-pe klo 9–11*
- o Muissa toimipaikoissa ma 9–11*

Toimipaikat päättävät itsenäisesti omista päivystyskäytännöistään. Päivystykseen osallistutaan kaikilta palvelulinjoilta muodostamalla päivystysrinkejä. Näihin järjestelyihin liittyvistä käytännön ohjeista tiedotetaan henkilöstölle palveluesimiesten ja toimipaikkavastaavien toimesta. Asiakirjat jätetään toimipaikan postilaatikkoon. Itsepalvelu: itsepalvelupäätteet eivät ole käytössä.

Ostopalvelusta virastotalolla tiedotetaan mahdollisimman pian lisää.

Asiakaspalvelussa käytetään pääasiassa puhelin- ja sähköpostiyhteyksiä.

Jos asiakas haluaa peruuttaa kasvokkain tapaamisen tai osallistumisen asiakastapahtumaan

o Tulkintaongelmia ei ole sillä tapahtumat ja kasvotusten tapaamiset on peruttu TE-toimiston toimesta ja peruutuksista ilmoitetaan asiakkaille. Kun asiakas toimii TE-toimiston antamien ohjeiden mukaisesti, ei hänelle synny työttömyysturvaseuraamuksia.

Tapahtumat

Peruutamme toistaiseksi kaikki TE-toimiston järjestämät asiakastapahtumat riippumatta tapahtuman osallistujamäärästä. Näitä ovat messut, infot, rekrytointitapahtumat, koulutusesittelyt jne. Ei ole merkitystä myöskään sillä, onko tapahtumaan osallistuminen velvoittavaa vai vapaaehtoista. Peruutettuja asiakasinfoja voi korvata esim. verkkolähetyksin (StudioPORE) tai asiakasvideoilla. Tarpeista voit keskustella viestintäasiantuntijan kanssa. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2020)

Koronaohjeistuksia päivitettiin ja muokattiin valmiusryhmän toimesta lähes viikoittain.

Henkilöstöltä odotettiin myös intranetin seuraamista tavallista tiheämmin, jotta ohjeistukset tavoittivat kaikki riittävän nopeasti.

2.2 Henkilöstömuutokset pandemian aikana

Pandemia aiheutti työ- ja elinkeinotoimistoon myös suuren henkilöstön lisäystarpeen, koska pandemian alussa lomautukset ja irtisanomiset lisääntyivät lyhyessä ajassa eli työ- ja elinkeinotoimiston asiakkaiden määrä kasvoi selvästi pienessä ajassa. Pelkästään vuoden 2020 aikana työ- ja elinkeinotoimistoon palkattiin noin 60 uutta työntekijää. (KEHA Henkilöstöpalvelut, 2022) Tämä aiheutti sen, että vuosien 2020 ja 2021 aikana asiantuntijan tehtävässä aloittaneet uudet työntekijät eivät ole kokeneet niin sanottua normaalia toimipaikalla työskentelyä moneen kuukauteen tai jopa ensimmäiseen vuoteen ja myös heidän perehdytyksensä tehtiin kokonaan tai osittain etänä. Jos perehdytys oman työn ohella koetaan muutenkin työlääksi, kun kaikki tulee tehdä etänä ilman sanatonta viestintää vain teknologiaa hyväksi käyttäen, perehdyttäjien voimavarat olivat kovalla koetuksella.

Henkilöstömuutoksia aiheutti edellä mainitun asiakkaiden ja sitä myötä työmäärän lisääntymisen lisäksi keväällä 2021 alkanut työllisyyden kuntakokeilu sekä Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston organisaatiomuutos.

Työllisyyden kuntakokeilu

TE-palvelut ollaan siirtämässä pysyvästi kuntien hoidettavaksi vuonna 2024 ja sen ensimmäisenä toimenpiteenä aloitettiin työllisyyden kuntakokeilut, joihin sai ilmoittautua määrätyillä hakukriteereillä kunnat, joita kiinnostavat työllisyysasioiden hoito. Vuonna 2021 alkaneessa kuntakokeilussa aloitti 25 kokeilualuetta, joissa on mukana yhteensä 118 kuntaa. Mukana olevien kuntien työttömistä siirtyi kokeiluun ne työttömät ja TE-palvelujen asiakkaat, jotka eivät ole oikeutettuja ansiopäivärahaan sekä kaikki vieraskieliset ja alle 30-vuotiaat TE-toimiston asiakkaat. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022)

Turun seudun kuntakokeilussa on mukana Turku, Laitila, Sauvo, Paimio ja Uusikaupunki. Salon seudun kuntakokeilussa on mukana Salo, Marttila ja Koski Tl. Näin ollen Varsinais-Suomen TE-toimiston asiakkaista kuntakokeiluun siirtyi n.15 000 työtöntä työnhakijaa ja sen mukana myös osa työ- ja elinkeinotoimiston asiantuntijoista siirtyi töihin kunnalle. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022)

2.3 Etätyöstä hybridityöhön

Varsinais-Suomen TE-toimiston kaikissa muissa toimipaikoissa työskennellään avotilassa, paitsi Loimaalla, jossa ei olla vielä siirrytty uuteen toimitilamalliin. Turussa, Salossa ja Uudessakaupungissa työskennellään avotiloissa, joissa on pääasiassa useita työpisteitä isoissa tiloissa ja näiden lisäksi erikseen varattavia vetäytymistiloja. Tämä on merkittävä seikka pandemiatilanteessa, koska mahdollinen virus altistaa enemmän ihmisiä avoimessa tilassa, kuin toimitilassa, jossa kaikilla olisi erilliset työhuoneet. Asiakkaiden vastaanottoon on erilliset huoneet.

Kun loppuvuonna 2021 valtakunnallisia koronarajoituksia alettiin löyhentää, alettiin myös työ- ja elinkeinotoimistossa pohtia miten työtä jatkossa tullaan tekemään. Päädyttiin hybridityöhön, jossa yhdistyy sekä etätyö että toimipaikalla työskentely. Tässä vaiheessa työntekijöiden etätyösopimukset uusittiin. Etätyösopimuksessa sovitaan prosentuaalinen etätyön määrä viikossa, mutta se on suuntaa antava ja työntekijöillä on joustavasti mahdollisuus päättää etä- ja toimipaikalla olo päivien suhde, oman tiimiin tarve huomioiden. Pandemian aikaisesta etätyöstä ei laadittu uusia etätyösopimuksia, koska etätyö perustui hallituksen laajaan etätyösuositukseen. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2021)

1.11.2021 laaja etätyösuositus päättyi ja toimipaikoille sai tulla tekemään töitä ilman johdon erillistä lupaa, mutta yhteiseen Exceliin tuli edelleen merkata toimistolla olo päivä ja työpiste. Koronatilanne kuitenkin paheni taas nopeasti ennen joulua ja moni jatkoi työntekoa edelleen enimmäkseen etänä. Keväällä 2022, tarkemmin 28.2.2022, loputkin rajoitukset päättyivät ja hybridityö pääsi kunnolla alkamaan.

Läsnäolo-Excelit ovat edelleen käytössä, myös hybridimallissa. Pienemmissä toimipaikoissa eli Salossa, Loimaalla ja Uudessakaupungissa Exceliä käytetään myös varmistamaan, että toimipaikalla on tarpeeksi henkilöstöä paikalla. Työturvallisuuden näkökulmasta kukaan ei saisi olla toimistolla yksin, tämän vuoksi Excelistä tulee tarkistaa, että paikalla olisi aina vähintään 2 työntekijää. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2021)

<i>Vuosi</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
<i>Henkilöstö</i>	284	299	224	243
<i>Etätyösopimukset</i>	143	190	127	77

Taulukko 1. Etätyösopimusten määrä V-S TE-toimistossa vuosina 2019–2022 (KEHA Henkilöstöpalvelut, 2022)

Taulukossa 1 on kuvattu henkilöstön ja etätyösopimusten määrä vuosina 2019–2022. Etätyösopimusten määrä ei kerro etätyön tekemisen määrää, koska sopimukset tehdään yleensä toistaiseksi voimassa oleviksi. Korona-ajan etätyöskentelystä ei tehty etätyösopimuksia, mutta vuoden 2020 etätyösopimusten kasvu kertoo siitä, että TE-toimistoon rekrytointiin paljon uusia asiantuntijoita vuonna 2020 ja heille tehtiin etätyösopimukset. Vaikka työntekijällä on etätyösopimus, hän ei välttämättä tee etänä töitä lainkaan tai tekee etätöitä satunnaisesti.

Koska etätyöpäiviä ei kirjata mihinkään järjestelmään, esimerkiksi työajanhallintajärjestelmään, todellista etätyöpäivien määrää ei ollut mahdollista saada tietoon. Lomakekyselyssä etätyöpäivien määrä kysytään, joten siitä saa käsityksen millä laajuudella etäpäiviä on ollut hybridityön aikana. (KEHA Henkilöstöpalvelut, 2022)

2.4 TE-toimiston henkilöstöpolitiikka

TE-toimiston henkilöstöstrategia määritellään Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskusten, KEHA:n ja TE-toimistojen yhteisessä henkilöstöpolitiikassa. Henkilöstöpolitiikan tarkoitus on edistää suunnitelmallista ja yhdenmukaista toimintaa ja tukea ko. toimijoiden yhteiskunnallista vaikuttamista. Jotta tavoitteisiin päästään se edellyttää motivoitunutta, sitoutunutta ja tuloksellisesti toimivaa henkilöstöä. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2022)

Etätyöstä on maininta henkilöstöpolitiikan työhyvinvointikohdassa ja siitä on kirjattu seuraavasti:

Osana työhyvinvoinnin sekä toiminnan tuloksellisuuden ja tehokkuuden kehittämistä ELY-keskuksissa, TE-toimistoissa ja KEHA-keskuksessa on otettu käyttöön ja suositetaan joustavia työaikaratkaisuja, monipaikkaisuutta ja erilaisia työnteonmuotoja kuten etätyötä, jonka käyttö ja laajuus määräytyy työtehtävien perusteella. Joustavia työaikaratkaisuja ja erilaisia työnteon muotoja harkittaessa lähtökohtana on tehtävien tehokas ja tulokellinen hoitaminen. (Varsinais-Suomen TE-toimiston intranet, 2022)

Vaikka etätyö on myös työhyvinvointiasia, etenkin koronan jälkeen, siihen on tullut lisää ulottuvuuksia. Etätyön mahdollisuus ei ole vain työntyöntekijän subjektiivinen oikeus, vaan osa työnteon mallia, jolla voidaan vaikuttaa esimerkiksi toimipaikan kustannuksiin, työn suunniteluun ja työntekijöiden terveysturvallisuuteen. (Työterveyslaitos, 2022).

3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen alussa on esillä ongelma tai ilmiö, johon halutaan tutkimuksella avulla vastauksia tai ratkaisuja. Tutkimus on joko kvalitatiivista eli laadullista tai kvantitatiivista eli määrällistä. Kvalitatiivista ja kvantitatiivista suuntausta ei kuitenkaan tarvitse ajatella toistensa vastakohtina, vaan niitä voidaan käyttää tutkimuksessa myös toisiaan täydentäen. (Hirsjärvi ym., 2009, s.136)

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavan kohteen laatua ja piirteitä kokonaisvaltaisesti ja sitä voidaan toteuttaa monenlaisilla menetelmillä. Määrällinen tutkimus taas perustuu tutkittavan asian tulkitsemiseen aiempien tilastojen tai numeroiden avulla. (Jyväskylän yliopisto, 2021)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan suhde tutkittaviin jää etäisemmäksi kuin kvalitatiivisessa ja tutkimusote on yleensä objektiivisempi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yksittäisten tapauksien vaikutus tutkimuskokonaisuuteen voi vaihdella melko paljon. Kvantitatiivinen tutkija on ulkopuolinen tarkkailija, kun kvalitatiivinen tutkija on

ennemminkin sisäpiirissä oleva tarkkailija. Tutkijan rooli tulee kuitenkin olla selvä, ettei esimerkiksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa anna ympäristön ja itseä lähellä olevan aiheen viedä mukanaan niin, että se vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin ja tutkimuksesta tulee ennemminkin tilanneraportti itseä kiinnostavasta aiheesta kuin laadukas tieteellinen tutkimus. (Valli, 2018, ss.9–13)

Tutkimusmenetelmää valittaessa ja tutkimusta aloittaessa on hyvä pohtia mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa ja mikä on tutkimustyön perimmäinen tarkoitus. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu numeroihin ja lukuihin ja sitä on usein maallikoiden keskuudessa pidetty luotettavana ja pätevänä, kun taas kvalitatiivinen tutkimus nähdään helpommin hieman epämääräisenä ja sattumanvaraisuuteen pohjautuvana. Tieteilijöiden keskuudessa nämä ajatukset eivät päde, koska vaikka kvantitatiivisessa tutkimuksessa voi luottaa numeerisiin tuloksiin, kvalitatiivinen tutkimus menee tutkittavassa asiassa syvemmälle ja tulokset ovat runsaampia. (Valli, 2018, ss.10–11)

3.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Kvalitatiivisen tutkimuksen ytimessä on ihminen, sekä vastausten antajana, että niiden analysoijana. Kvalitatiivinen tutkimus ei perustu olemassa oleviin lukuihin vaan siinä etsitään vastauksia kysymyksiin, miten ja miksi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tyypillistä, että kohdetta tutkitaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimussuunnitelma usein muotoutuu tutkimuksen edetessä, koska sen toteutus on joustavaa. (Hirsjärvi ym., 2009, ss.160–164)

3.2 Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisenä tekijänä on aiemmat teoriat sekä tutkimusongelma, joka on esitetty numeerisesti ja tutkimuksen tulokset voidaan analysoida mm. taulukoiden avulla. (Hirsjärvi ym., 2009, ss.139–140)

Tässä työssä käytän tutkimusmenetelminä kvantitatiivista (määrällistä) lomakekyselyä sekä kvalitatiivisia (laadullisia) teemahaastatteluja. Kyselyssä käytän Likertin asteikkoa, jossa

esitetään väittämiä ja niihin viisi- ja kuusiportainen vastausasteikko, josta kyselyyn vastaaja valitsee vaihtoehdon mielipiteestään ko. asiasta. (Taanila, 2019, ss.23–24)

Kyselystä nousseiden teemojen pohjalta tehdään teemahaastattelut 6 henkilölle Microsoft Teamsissä niin, että haastattelu nauhoitetaan ja litteroidaan haastattelujen jälkeen.

4 Tutkimuksen tavoite ja rajaus

Syksyllä 2021 otin yhteyttä Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston johtoon ja tiedustelin mahdollisia tutkimustarpeita organisaatiossa. Muutamia vaihtoehtoja oli valmiina mielessä, mutta keskustelujen lopputuloksena tutkimuksen tarve nousi esiin. Tuolloin laajempi etätyö oli edelleen käytössä ja hybridityötä oltiin vasta aloittamassa vuoden loppupuolella.

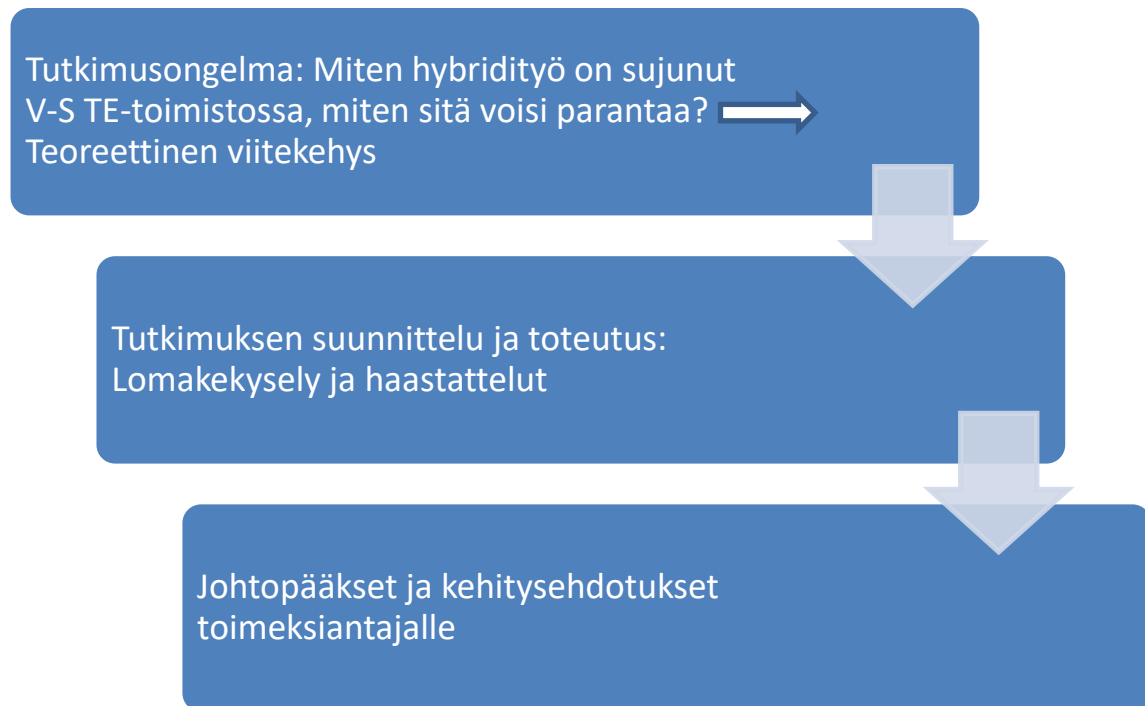
Tutkimus toteutetaan Varsinais-Suomen TE-toimistossa työskenteleville henkilöille. Vaikka osa alueen kuntakokeiluissa työskentelevistä kuuluvat hallinnollisesti TE-toimiston henkilökuntaan, työnjohdollinen vastuu heistä on kunnilla. Tästä syystä tämä tutkimus ei koske kuntakokeilussa työskenteleviä, koska muun muassa se, miten paljon kunnilla tehdään etätöitä, ei ole TE-toimiston johdon päätettävissä.

Tämän tutkimustyön tarkoitus on selvittää, miten hybridityö on Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston työntekijöiden keskuudessa koettu, mikä siinä koetaan haasteelliseksi ja mitä voisi tehdä paremmin. Tutkimusta toteutettaessa hybridityö on ollut organisaatiossa käytössä noin vuoden ajan. Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten hybridityöskentely on sujunut?
2. Miten etätyö on vaikuttanut TE-toimiston asiakaspalvelutyöhön?
3. Miten johtaminen on toiminut hybridityön aikana?
4. Miten hybridityö on vaikuttanut työhyvinvointiin?

Näihin kysymyksiin etsin vastauksia tutkimuksessani ja niiden pohjalta aion esittää kehittämisehdotuksia Varsinais-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston johdolle. Kuvassa 1 on esitelty tämän tutkimuksen prosessi.

Kuva 1. Tutkimuksen prosessi



5 Etätyö

Etätyö tarkoittaa työnteon mallia, jossa työnantajan kanssa on sovittu, että työtä tehdään joko kokonaan tai osittain muualla, kun työpaikan toimipisteellä. Useimmiten etätyötä tehdään kotona, mutta sitä voi tehdä myös jossain toisessa tilassa tai vaikka kahvilassa. Etätyön lisääntymisen on mahdollistanut digitalisaatio ja tieto- ja viestintätekniikan kehittyminen, jotka muokkaavat työtehtäviä ja työn tekemisen tapoja enenevässä määrin. Etätyöhön siirtyminen ja sen onnistuminen edellyttää työkuultuurin vapautumista ja kontrolloivasta johtamisesta poisoppimista. Etätyössä itsensä johtaminen on tärkeässä roolissa. (Työterveyslaitos, 2021).

Tulevaisuuden työssä, eli myös etätyöskentelyssä, korostuu tiimiälytaidot, joita ovat muun muassa itsetuntemus, vastuu toimia sekä hedelmällinen vuorovaikutus. Itsensä tuntemus auttaa myös muutostilanteissa. (Hakola ym., 2019, ss.77–79)

Etätyön lisääntyessä on ollut nähtävissä paljon hyviä puolia muun muassa se, että aikaa säästyy, kun ei tarvitse matkustaa työpaikalle ja oman arkielämän sovittaminen työelämään on helpompaa. Vapauden tunne oman työn suhteen on lisääntynyt. Etujen lisäksi esille on tullut myös haasteita; sosiaalisten kontaktien vähäisyys, kaikilla ei ole kotona erillistä työhuonetta, jossa saisi työrauhan, huono ergonomia jne. Tutkin työssäni etätyötä myös työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tällä hetkellä monissa työpaikoissa pohditaan toimivaa etätyön hybridimallia, jossa on mahdollisuus riittävään laajaan etätyöhön, mutta kuitenkin niin, että tarvittava sosiaalisuus säilyy. (Insinööriliitto, 2021) Tämän toteutumiseen tarvitaan hyvin suunniteltu etätyön hybridimalli, jota voidaan tarvittaessa muokata ja jotain voidaan soveltaa keskenään erilaisiin työtehtäviin.

Vaikka etätyö on lisääntynyt huomattavasti viime vuosien aikana maailmanlaajuisesti, se on ollut työnteon mallina käytössä jo paljon pidempään. Vuonna 1993 Silicon Valleyssä toimiva teknologiayritys otti käyttöön etätyöohjelman, jossa työntekijöillä oli mahdollisuus työskennellä kotona ja yritys hyödynsi joustavaa työaikaa laajakaista teknologian avulla. Kyseinen yritys kertoi miljoonien säästöistä seuraavan kymmenen vuoden aikana, johon uskotaan vaikuttaneen etätyöjärjestelyt sekä työntekijöiden tuottavuuden lisääntyminen. (Neeley, 2021, s.6)

5.1 Etätyön edellytykset, mahdollisuudet ja riskit

Etätyön edellytyksiä ovat toimivat internetyhteydet, hyvät välineet työnteekoon, ergonomia, itseohjautuvuus sekä toimiva etäjohtaminen. Nopealla tieto- ja viestintäteknikan kehityksellä on ollut suuri vaikutus työn tekemisen tapoihin ja muotoihin globaalilla tasolla. Vasta kun pandemiasta on kulunut hieman enemmän aikaa, tulemme näkemään mikä tulee olemaan etä- ja lähityön suhde. (Kuisma & Sauri, 2021, ss.9–10)

Nopeasti laajentunut etätö on tuonut esiin tarpeen monenlaiselle tuelle, sekä työntekijöille että työnantajille. Työterveyslaitos on lanseerannut HELP-projektin, joka on luotu tukemaan työnantajia ja työntekijöitä pandemian aiheuttamassa työn muutoksessa. HELP:in (HELP=Hybridityö, etätö ja läsnätyö projekti) tavoitteena on tuoda esiin tutkimustietoa hyödyntäen kokonaiskäsitys työelämän suuresta muutoksesta. HELP:in webinaareissa esitellään ajankohtaista tietoa työelämästä ja eri näkemyksiä mm etätöön liittyen. Webinaareja järjestetään noin kahden kuukauden välein ja niihin on vapaa pääsy. (Työterveyslaitos, 2022)

Etätöissä voidaan nähdä paljon mahdollisuuksia. Työterveyslaitos on listannut työntekijän eduksi etätöissä mm. työajan joustavuuden ja mahdollisuuden työn rytmittämiseen omien tarpeiden mukaan, työtyytyväisyyden ja työtehon paranemisen, paremman työrauhan ja keskittymisen, ajan ja rahan säästöt työmatkoissa, mahdollisuuden työskennellä myös poikkeustilanteissa (liikenne-esteet, pandemia). Työnantajan näkökulmasta etuina ovat mm. työtehon ja työn tuottavuuden paraneminen, työuran piteneminen paremman jaksamisen myötä, toimitiloihin liittyvät kustannussäästöt, etätö vähentää työmatkaliikennettä ja ilmastopäästöjä, parantaa työnantajien ympäristövastuullisuutta. (Työterveyslaitos, n.d.)

Vaikka etätöissä on paljon etuja, etätöön haasteina ja riskeinä työntekijän näkökulmasta Työterveyslaitos nostaa muun muassa työpäivien venymisen sekä työn ja vapaa-ajan sekoittumisen toisiinsa, perhe-elämän sopeuttamisen kotona työskentelyyn, vaikeudet irrottautua työstä ja liiallisen kuormittumisen, sopimattomat tilat ja kalusteet kotona työskentelylle -> huono ergonomia, yksinäisyyden ja eristyneisyyden kokemukset työyhteisöstä ja riittämätön tuki työyhteisöltä ja esihenkilöiltä. (Työterveyslaitos, n.d.)

Etätöissä työskenteleviltä vaaditaan entistä parempia vuorovaikutustaitoja, koska kommunikoitaessa laitteiden välityksellä, lähes kaikki sanaton viestintä jää pois. Toisaalta osa tiimin jäsenistä saattaa kokea, että saavat paremmin äänensä kuuluviin Teams-palaverissa, kuin fyysisessä kokoushuoneessa, koska ilmaisee itseään mieluummin kirjoittamalla tai puhumalla niin, ettei kasvot näy puhuessaan. (Eklund ym., 2021, s.59)

5.2 Työhyvinvointi etätyössä

Etätyön työhyvinvoinnista puhuttaessa ergonomia nousee usein ensimmäisenä asiana esiin. Ergonomian lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa vahvasti myös sosiaaliset kontaktit tai niiden puute, etäjohtaminen, työn tauotus jne. Oman työn organisointi ja aikatauluttaminen itsenäisesti voi olla joillekin haastavaa, jos aikaisemmin on tottunut tekemään työtä tiimissä ja työskentelemään fyysisesti samassa tilassa. (Kuntaliitto, 2021)

Etätyön työhyvinvointiin vaikuttaa vahvasti työpisteen ergonomia. Koska etätyöhön jäätiin melko nopealla aikataululla koronapandemian takia, ergonomiaan ei keretty heti alussa kiinnittää tarpeeksi huomiota. Kun työtä tehdään keittiönpöydän ääressä kovalla tuolilla, sohvalla tai jopa sängyssä, työn teko aiheuttaa kropassa jäykkyyttä, selkäkipuja ja niskaongelmia. (Maurer, 2020) Etätyön jatkuessa pidempään, ergonomiaan on alettu panostamaan enemmän ja mm. sähköpöytien, työtuolien ja seisomamattojen kysyntä on kasvanut selvästi. (YLE, 2020)

Toisaalta on huomattu, että työhyvinvointi on myös parantunut etätyöaikana, koska työpaikalle ei tarvitse matkustaa, aamuisin voi nukkua pidempään eli lepoaika pitenee, työstä voi siirtyä saman tien kotirooliin esimerkiksi tekemään perheelle ruokaa ilman kiirettä ja monia muita positiivisia asioita on tullut esille. Etätyön alkamisen ”alkuhuuman” jälkeen on ollut kuitenkin havaittavissa myös jaksamisongelmaa ja yksinäisyyttä. Kaikilla ei ole mahdollista järjestää rauhallista työpistettä kotona, pienet lapset voivat aiheuttaa häiriötä jne. (Kuisma & Sauri, 2021, s.50)

Etätyössä pidetään yleensä vähemmän taukoja kuin työpaikalla tai ne unohtuvat kokonaan. Nämä kaikki vaikuttavat tehokkaan ja laadukkaan työn tekemiseen sekä kokonaisvaltaiseen jaksamiseen. Johdon ja esimiesten on myös vaikeampaa puuttua epäkohtiin ja olla tukena, kun työntekijöitä ei näe enää yhtä paljon kuin ennen ja kanssakäyminen voi rajoittua muutamaan kertaan viikossa Teamsin, Zoomin tai puhelimen välityksellä. Työntekijän tukeminen ja asioiden esille ottaminen on vaikeampaa kuin fyysisissä kohtaamisissa. Etätyö saattaa etäännyttää johtoa muusta henkilöstöstä. (Eklund ym., 2021, ss. 49–55)

Etätyössä yhteisöllisyyden puute voidaan kokea vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin, mutta hyvät viestintäkanavat auttavat tässä. Toisaalta rauhallinen työympäristö ja se, että työtä voi tehdä pitkäkestoisemmin ilman keskeytyksiä, taas parantavat työhyvinvointia (Siitonen, 2018).

Valtionvarainministeriön ja sosiaali- ja terveysministeriön laatimassa vaikutusarvioinnin mukaan sairauspoissaolot vähenivät radikaalisti ja työkyvyttömyyseläkehakemusten kasvu hidastui koronan aiheuttaman etätyön lisääntymisen myötä. Sairauspoissaolot vähentyivät valtiolla lähes 50 %. (Kuisma & Sauri 2021, ss.41–42) Sairauspoissaolojen vähentyminen johtuu todennäköisesti ainakin osittain myös siitä, että etänä työskennellessä on houkutus tehdä töitä myös pienessä flunssassa tai kuumeessa. Jos ennen olisi jättänyt menemättä työpaikalle kipeänä, nyt etänä työhön tarttuu herkemmin myös puolikuntoisena eikä ole pelkoa, että tartuttaisi tautia muihin.

Työterveyslaitoksen helmikuussa 2021 julkaiseman Miten Suomi voi? - tutkimuksen mukaan keväällä 2020 aiempaa enemmän etätyötä tehneet kokivat työn mielekkäämmäksi uusien opittujen työtapojen sekä itsenäisemmän päätöksenteon myötä. Tutkimuksen mukaan kuitenkin työn imu nousi koronavuoden alussa, mutta loppuvuonna 2020 laski jo alle koronaa edeltävän tason. Työssä tylsistymiseen vaikutti, asuiko työntekijä yksin vai muiden kanssa. Yksin asuvilla työssä tylsistyminen kasvoi koko vuoden 2020 ajan, kun taas muiden kanssa asuvilla työn tylsyys väheni radikaalisti koronan ja vahvan etätyön alettua, mutta tälläkin ryhmällä tylsyys alkoi nousta loppuvuotta kohti. (Työterveyslaitos, 2021)

Yksin asuvien työn imuun ja työssä tylsistymiseen vaikuttaa sosiaalisten kontaktien vähäisyys. Kun työntekijä on täysin yksin aamusta iltaan ja ainoat ihmiskontaktit ovat puhelimen tai videoyhteyden päässä, se vaikuttaa jaksamiseen ja motivaatioon tehdä työtä. Muiden kanssa asuvien työn imu parani ja työssä tylsistyminen vähenemiseen vaikutti muun muassa perheen ja työn helpompi yhteensovittaminen, ajan säästö työmatkoissa, mutta kun etätyössä oli oltu jo yli puolet vuodesta, alkoi etätyön ”kuherruskuukausi” olla ohi ja alettiin kaipaamaan normaalia, tuttua ja turvallista työn tekemistä ja omaa työyhteisöä. (Työterveyslaitos, 2021)

Miten Suomi voi- tutkimuksen mukaan työntekijät, jotka saivat työpaikallaan riittävästi tukea, luottamuksen ja arvostuksen tunnetta muiden työntekijöiden sekä esihenkilön kesken, olivat sitoutuneempia, viihtyivät paremmin ja kokivat työnimua sekä olivat yleisesti tyytyväisempiä elämääns. (Työterveyslaitos, 2021)

5.3 Työhyvinvointi työ- ja elinkeinotoimistossa

Työhyvinvointiin on kiinnitetty työ- ja elinkeinotoimistossa huomioita jo ennen laajan etätöön alkamista ja sitä varten Varsinais-Suomessa on jo vuosia toiminut työhyvinvointiryhmä, joka järjestää erilaisia tapahtumia ja keksii ideoita työhyvinvoinnin edistämiseen. Työhyvinvointiryhmässä on noin 4–6 työntekijää eri osastoilta ja toimipaikoilta. Ryhmän tehtäviin kuuluu liikuntatempauksien sekä pikkujoulujen ja muiden juhlien järjestäminen.

Työhyvinvointitoiminnan lisäksi työnantaja järjestää aika ajoin erilaisia työhyvinvointia edistäviä seminaareja sekä kehittämispäiviä. Osa tiimeistä pitää viikoittaisia Teamsissä taukojumppia, johon osallistutaan kamerat auki, jotta taukoliikunnan lisäksi vahvistuu tunne yhdessä tekemisestä. Tätä on yritetty laajentaa koko henkilöstön käyttöön, mutta laajentuminen ei vielä toteutunut, koska jumppien vetäjien löytäminen osoittautui haasteelliseksi. Valtakunnallisia Teams-jumppia on ollut myös tarjolla aika ajoin ja ne ovat olleet suosittuja.

Työ- ja elinkeinotoimiston työntekijöillä on käytössä myös e-passi, jossa on lounasedun lisäksi liikunta- ja kulttuurietu, eli passilla voi ostaa liikuntapalveluja sekä lippuja esimerkiksi konsertteihin tai teatteriin puoleen hintaan.

5.4 Viranomaispalvelu etänä

Asiakaspalvelu työ- ja elinkeinotoimistossa on viranomaistyötä, jota ohjaa laki julkisesta työvoima ja yrityspalvelusta.

1 Luku 1§ Työmarkkinoiden toimivuuden edistäminen

Talouden kasvun, korkean työllisyyden ja hyvinvoinnin turvaamiseksi valtio edistää työmarkkinoiden toimivuutta ja työvoiman tarjontaa yhdessä kuntien, työmarkkinajärjestöjen, yritysten ja muiden työnantajien sekä kansalaisten kanssa. Työmarkkinoiden toimivuuden ja työvoiman tarjonnan edistämiseksi valtion tulee huolehtia työ-, talous-, elinkeino-, koulutus- ja sosiaalipolitiikan yhteensovittamisesta ja tasoittaa toimillaan suhdannevaihteluja. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012)

1 Luku 2§ Julkinen työvoima- ja yrityspalvelu

Työ- ja elinkeinotoimisto, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskus ja elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus tarjoavat julkisia työvoima- ja yrityspalveluja siten kuin tässä laissa säädetään. Julkisilla työvoima- ja yrityspalveluilla edistetään työmarkkinoiden toimivuutta turvaamalla osaavan työvoiman saatavuutta ja tarjoamalla työtä hakeville mahdollisuuksia saada työtä sekä edistetään uuden yritystoiminnan syntymistä ja kehitetään yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua. Julkisenä työvoima- ja yrityspalveluna tarjotaan työnvälityspalveluita, tieto- ja neuvontapalveluita, osaamisen kehittämisspalveluita sekä yritystoiminnan käynnistämisen- ja kehittämisspalveluita. Julkiseen työvoima- ja yrityspalveluun kuuluvat myös henkilöasiakkaan palveluprosessiin liittyvät asiantuntija-arvioinnit sekä tämän lain mukaiset tuet ja korvaukset.

Työttömän työnhakijan toimeentulon turvaamisesta työmarkkinatuella ja työttömyyspäivärahalla säädetään työttömyysturvalaissa (Finlex, 2012)

Koska TE-toimiston asiakaspalvelu on viranomaistyötä, se eroaa esimerkiksi yksityisen palveluntarjoajan, kuten esimerkiksi kaupan, kampaamon tai vakuutusyhtiön, asiakaspalvelusta. Viranomaistyöhön liittyy enemmän laissa määriteltyjä velvollisuuksia, jotka pitää hoitaa, tehtiin työtä sitten etänä tai fyysisesti toimipaikassa. Perinteisesti julkishallinnon asiakaspalvelutyön on ajateltu toimivan parhaiten kasvotusten tai ainakin niin, että siihen on mahdollisuus, esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimistossa toimii ajanvarauksien lisäksi päivystysluonteinen asiakaspalvelu. Kansalaisten pitää pystyä hoitamaan omat viranomaisasiansa, vaikka henkilöllä ei olisi verkkopankkitunnuksia tai puhelinta käytössä. Helposti ajatellaan myös, että asiakaspalvelu on parempaa ja syvällisempää, kun ollaan virkailijan kanssa samassa tilassa verrattuna esimerkiksi puhelimesta asiointiin. Kun työ- ja elinkeinotoimistoissa verkkopalvelun käyttö alkoi laajenemaan, oli tavallista, että ainakin asiakkuuden alussa työnhakija tuli fyysisesti oman alueen toimistoon aloittamaan työnhaun. (Digitalisaatio muutosvoimana, 2021, oma aikaisempi työ)

Työ- ja elinkeinotoimiston tietojärjestelmiä alettiin noin 10 vuotta sitten kehittämään siihen suuntaan, että työ- ja elinkeinotoimiston asiakas pystyisi hoitamaan niin paljon asioitaan verkossa kuin mahdollista ja jos työnhakijalla oli esimerkiksi tiedossa työ tai jokin muu muutos 3 kk:n sisällä, hänen ei tarvinnut nähdä eikä edes jutella puhelimesta virkailijan kanssa vaan kaikki palvelu, mm. maksajalle lähtevä lausunto työttömyysetuudesta, tapahtui automaattisesti TE-palvelujen Oma asiointin kautta. (Digitalisaatio muutosvoimana, 2021, oma aikaisempi työ)

Vaikka Työ- ja elinkeinotoimiston asiakkaiden verkkoasiointi on digitalisaation myötä lisääntynyt, rinnalla on kuitenkin ollut palveluja, joita on annettu kasvotusten kuten psykologien tarjoaman ammatinvalintaohjaus, työvoimakoulutushaastattelut, moniammatilliset tapaamiset, joissa on mukana myös sosiaalityöntekijä jne. Pandemian alettua kuitenkin kaikki nämä edellä mainitutkin palvelut alettiin hoitamaan etänä, joko Teamsiä käyttäen tai puhelimitse. Lisäksi toimipaikoilla on päivystys joko joka päivä tai kerran viikossa, jolloin työnhakuasioitaan voi tulla hoitamaan paikan päälle. Tämän tyyppistä mahdollisuutta tarvitsevat henkilöt, joilla ei ole pankkitunnuksia, kuten uudet asiakkaat, jotka eivät ole Suomen kansalaisia tai, jos työnhakija ei osaa käyttää verkkopalveluja, kuten osa iäkkäämmästä väestöstä. Viranomaispalvelu pitää olla kaikkien ulottuvilla, siksi täysin verkossa toimivaan palveluun ei voida julkisella sektorilla siirtyä.

6 Hybridityö - Uusi normaali

Pelkkää etätyötä tehdessä työntekijä saattaa alkaa tuntemaan apatiaa, eikä työn tekeminen ole enää motivoivaa. Tällöin on todennäköistä, että siirrytään enemmän työnteon hybridimalliin, jossa on mahdollisuus hyödyntää molempien työn tekemisen mallien parhaat puolet. (Kuisma & Sauri, 2021, s.50)

Hybridityössä yhdistyy eri tavoin etätyö ja läsnäolotyö. Työelämän digitalisaatio on lisännyt hybridityötä ja koronapandemia vauhdittanut muutosta entisestään. Hybridityö voi tarkoittaa sitä, että työntekijä työskentelee osan viikosta etänä ja osan toimipaikalla tai sitä, että kaikista työntekijöistä osa on jatkuvasti etänä ja osa työskentelee jatkuvasti

toimipaikalla. Lisäksi hybridityötä on työnteon malli, jossa työpaikalla ollaan läsnä- tai etänä vuorotellen ryhmittäin esimerkiksi viikko tai kaksi kerrallaan. (Työterveyslaitos, 2022)

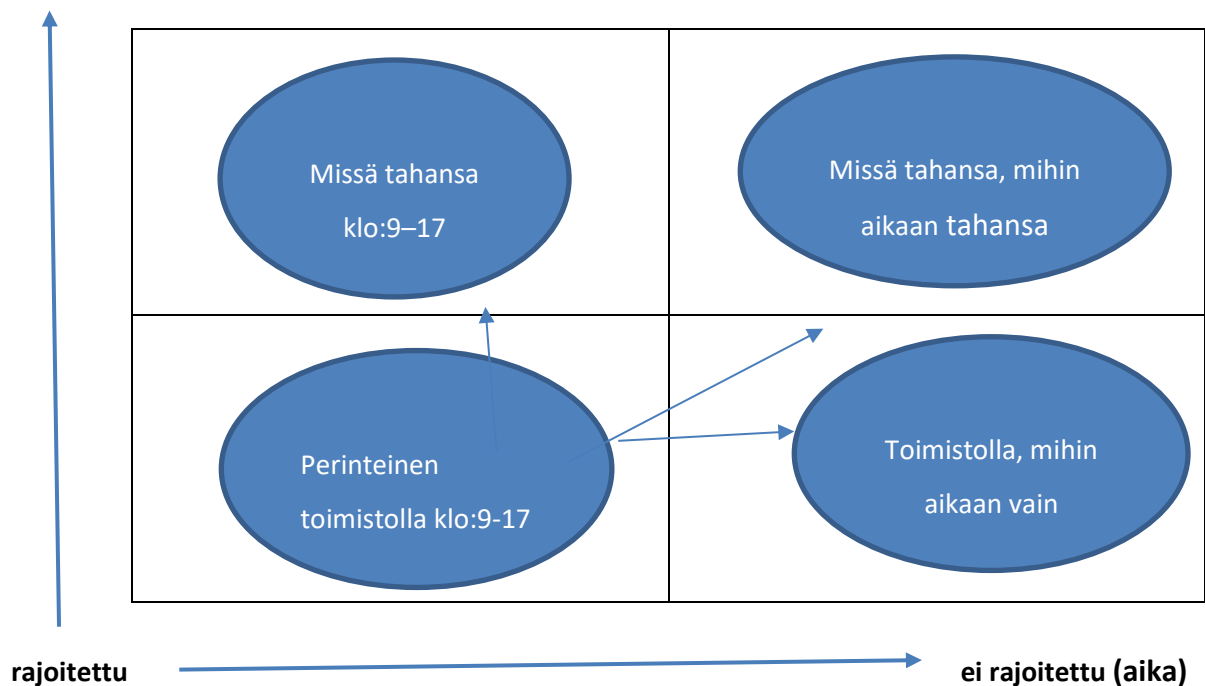
Hybridityö mahdollistaa osaamisen paremman tavoittamisen ja sen, että yrityksissä voidaan enemmän korostaa sitä mitä tarjotaan, sen sijaan, että sillä olisi merkitystä missä sitä tarjotaan. Osaamista on nyt tarjolla joka puolelta sen sijaan, että se olisi maantieteellisesti sidottua. (Katsoudas & Patel, 2022, s.15)

6.1 Hybridityön malleja

Hybridityö lisää joustavuutta työelämään. Kun työn tekeminen ei ole sidottu aikaan eikä paikkaan, se vaikuttaa tehokkuuteen ja työn tekemisen mielekkyyteen. Kuvassa 2 on esitelty neljä työnteon mallia, jotka asettuvat ajan ja paikan suhteen eri kohtiin rajoitetun ja ei-rajoitetun työn janalla. (Gratton, 2022, s.7)

Kuva 2. Työn asettuminen ajassa ja paikassa

ei rajoitettu (paikka)



(Gratton 2022, s.7)

Kenties ihanteellisin ja vapain työnteon malli, oikea ylempi laatikko, toimii työssä, jossa ei ole niin paljon kiinteitä kalenteroituja tapahtumia, kuten kokouksia, asiakaspalvelulle määrättyjä kellonaikoja tai työ ei sisällä kasvotusten tapahtuvaa asiakkaiden kontaktointia.

Valtion virastoissa, kuten työ- ja elinkeinotoimistossa, on niin sanotut virastoajat, joka käytännössä tarkoittaa sitä, että kansalainen saa palvelua määrättyinä kellonaikoina arkipäivisin. Verkkopalvelut ovat käytettävissä ympäri vuorokauden. Toki asiakkaille voi soittaa myös perinteisen virastoajan jälkeen, mutta ei esimerkiksi kahdeksalta illalla, vaikka se sopisi työntekijän aikatauluun paremmin. Rajatut palveluajat tarkoittavat myös sitä, että kaikki työntekijät eivät voisi ajoittaa työtekoa oman halun mukaan esimerkiksi iltaan, vaan joka tapauksessa osan pitää olla asiakaspalvelussa myös päivällä. Tämä saattaa aiheuttaa epäoikeudenmukaisuuden tunteen työntekijöiden keskuudessa ja esimiesten tulee tehdä työvuorot, jotta asiakaspalvelussa on tarvittava määrä työntekijöitä. Tällöin kaaviossa kuvattu, ei rajoitettu ”missä tahansa, mihin aikaan tahansa”- työn malli ei toteudu.

Hybridityön tekemiselle on olemassa monenlaisia malleja. Vuonna 2021 julkaistussa Hybridijohtaminen- teoksessa jaetaan hybridityö viiteen malliin:

1. **Toimistokeskeinen hybridi.** Tässä mallissa ollaan enimmäkseen toimistolla, mutta etätyötä voi tehdä muutamana päivänä viikossa tiettyinä päivinä viikossa. Tätä mallia käytetään todennäköisesti työyhteisöissä, joissa uskotaan, että työtä pystyy tekemään tehokkaimmin, kun koko työyhteisö on samassa paikassa, mutta jossa halutaan kuitenkin antaa mahdollisuus joustavaan työskentelyyn eli myös etätyöhön.
2. **Täysin joustava hybridityö.** Tässä työntekijät saavat päättää täysin itsenäisesti, milloin ovat toimistolla ja milloin etätyössä. Tässä mallissa on paljon vapauksia, mutta voi tuoda haasteita työyhteisöön, jos osa on lähes aina etänä osa ei koskaan. Tällöin paljon etänä työskentelevät saattavat jäädä ulkopuolisiksi työyhteisön keskusteluissa.
3. **Etätyöystävällinen hybridi.** Tässä mallissa voidaan määritellä muutama päivä viikossa, jolloin toimistolle pitäisi saapua ja voidaan myös sopia, että osa tekee suurimman osan työpäivistä etänä. Tämä mahdollistaa sen, että tiimissä voi työskennellä erityisosaamista omaava ammattilainen, joka muuten ei olisi

mahdollista, koska hän asuu eri paikkakunnalla. Kyseisen mallin ongelmat ovat samankaltaisia kuin edellisessä.

4. **Ennustettava valinnanvapaus.** Kyseisessä mallissa työntekijälle tarjotaan paletti, josta jokainen voi valita itselleen parhaiten sopivan etä- ja läsnäolotyön yhdistelmän. Tämä tarjoaa johtamiselle parempaa ennustettavuutta kuin täysin vapaa hybridityö. **Enimmäkseen etänä malli.** Tässä on oletus, että työt tehdään kokonaan etänä esimerkiksi sellaisessa tilanteessa, jossa toimistotilat vaihdetaan pienempiin tai niistä luovutaan jopa kokonaan. Tässä mallissa säästetään kustannuksissa, mutta on erityisen tärkeää varmistaa, että järjestelmät, käytänteet, tulosten mittarit ja työyhteisön kulttuuri toimivat täysin etänä toimivassa organisaatiossa. (Eklund ym., 2021, ss.185–187)

Hybridityömalleja on syystäkin olemassa laaja kirjo, koska työyhteisöjä ja organisaatioita, joissa se on käytössä, on hyvin monen kokoisia ja monenlaisia. Myös työn ydin, yrityksen tai organisaation tarjoama palvelu, vaikuttaa siihen minkälainen malli sopii kyseessä olevaan organisaatioon. Onko kyseessä dynaaminen myyntiorganisaatio, luovaa työtä tekevä tiimi tai valtion virasto. Edellä kuvattu (Kuva 2) Harvard Business Reviewissä kuvattu hybridityön taulukko esittelee neljä selkeää työnteon mallia, jossa ajan ja paikan keskinäisen vaikutuksen suhde määrää sen, mihin malli taulukossa sijoittuu. Hybridijohtaminen-teoksessa esitetyissä viidessä mallissa on otettu laajemmin huomioon erilaisia tilanteita työpaikalla ja yhdellä työpaikalla voisi olla käytössä, vaikka kaikki viisi mallia. Selkeyden ja oikeudenmukaisuuden nimissä on kuitenkin suotavaa, että työpaikalla valitaan selkeästi yksi tai muutama vaihtoehto, joista työntekijä tai tiimi voi valita itselle ja omalle tiimille parhaat ja toimivimmat vaihtoehdot.

6.2 Hybridityön suunnittelu

Ennen hybridityöhön siirtymistä tulee pohtia, minkälainen malli sopii omalle organisaatiolle tai tiimille ja mikä on sopiva etätyö- ja läsnäolopäivien suhde kullekin työntekijälle. Kaikille työpaikoille ja työntekijöille ei sovi sama malli. Näiden asioiden selvittäminen vaatii hyvää etukäteissuunnittelua, avointa kommunikointia sekä jatkuvaa vuoropuhelua johdon ja työntekijätason välillä. Kun hybridityön malli on valittu, sen sujuvuutta kannattaa seurata

tasaisin väliajoin, sillä kun tilanteet työssä ja organisaatiossa muuttuvat, myös hybridityön mallia pitää mahdollisesti muuttaa vastaamaan uutta tilannetta (Bingham, 2022, ss.34–41)

Työn mahdolliset haasteet ovat todennäköisesti samat myös hybridityössä, eli jos on ollut motivaatio-ongelmia tai haasteita työyhteisössä, ne eivät häviä sen myötä, että tehdäänkin työtä osittain etänä. Suunnittelemalla työtehtävät sen mukaan ollaanko toimistolla vai etänä, voidaan tehostaa työtä, hyödyntää tiimiälyä sekä vaikuttaa työviihtyvyyteen. Kun työskennellään toimipaikalla, tehdään asioita, jotka toimivat paremmin läsnä ollessa kuin etänä ja kun ollaan etänä, tehdään niitä tehtäviä, jotka toimivat parhaiten nimenomaan etänä. Esimerkiksi työrauha voi olla etänä parempi kuin toimistolla, tällöin kannattaa erityistä keskittymistä vaativat tehtävät keskittää etäpäiviin. (Brik, 2021)

6.3 Hybridijohtaminen

Hybridityöhön siirtymistä tulee suunnitella huolella myös johtamisen näkökulmasta. Mikäli huolellista suunnittelua ei ole tehty, on todennäköistä, että johtaminen vähenee sitä mukaa kun etäisyydet kasvavat. Tämä saattaa aiheuttaa sen, että perehdytys heikentyy, ohjausta, valvontaa, tukea ja palautetta annetaan vähemmän. (Eklund ym., 2021, s.53)

Työyhteisön kommunikoidessa etänä väärinymmärrysten todennäköisyys kasvaa. Viestin vastaanottaja saattaa ymmärtää asioita väärin tai takertua asiaan, joka ei ollut toisen osapuolen viestin ydin, koska kaikki sanaton viestintä jää pois. Tähän voidaan vaikuttaa johtamisella muun muassa niin, että tiimissä yhdessä pohditaan keinoja välttää väärinymmärryksiä sekä vahvistetaan työntekijöiden vuorovaikutus- ja viestintätaitoja, koska etänä viestiminen on vaativampaa kuin perinteisessä toimistotyössä. (Eklund ym., 2021, s.61)

Stressi työpaikalla ei ole uusi käsite, mutta WHO:n vuonna 2020 julkaiseman artikkelin mukaan se pahenee, jos työntekijät kokevat, ettei esihenkilöiltä tai kollegoilta saa tarpeeksi tukea ja oma mahdollisuus vaikuttaa työn prosesseihin on pieni. Myös epärealistiset tavoitteet työssä lisäävät stressiä, mutta se voidaan välttää asettamalla tavoitteet, jotka vastaavat työntekijän kykyjä ja osaamista, työntekijä saa tukea esihenkilöiltä ja kollegoilta ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin ja tavoitteisiin. (WHO, 2020)

Harvard business Schoolin professori Tsedal Neeley kuvaa kirjassaan Remote Work Revolution kuusi johtamisen haastetta ja miten ne ilmenevät etäjohtamisessa.

1. Sijainti

Työntekijöiden työpisteet voivat olla todella kaukana toisistaan jopa ulkomailla. Tämä tuo haasteita johtamiseen sekä tiimin dynamiikkaan. Työntekijät, jotka ovat lähellä pääkonttoria ja esimiestä, eivät yleensä ole niin kiinnostuneita muualla työskentelevien ongelmista. Tämä synnyttää myös ”kuppikuntia” mikä ei yleensä edistä koko tiimin toimivuutta ja avointa kommunikointia. Tutkimusten mukaan ne, jotka työskentelevät kauimpana, tuntevat yleensä eniten ulkopuolisuutta.

2. Luokkajako

Pienemmissä ryhmissä tai yksin kotona työskentelevät voivat ajatella, että isommat ryhmät ja lähempänä pääkonttoria olevat voivat viedä heidän mahdollisuutensa vaikuttaa ja tuntea asemansa uhatuksi.

3. Me vastaan he

Jos edelliseen ongelmaan ei ole pystytty vastaamaan oikealla tavalla saattaa tulla tilanne, jossa tiimi eriytyy yhä enemmän ja tuottava yhteistyö vähenee. Tähän vaikuttaa myös muut seikat kuten ikäero ja sukupuoli.

4. Ennustettavuus

Kommunikointi esimiehen ja alaisten välillä on tärkeää. Hyvään johtamiseen kuuluu selkeät tavoitteet ja rakentavan palautteen antaminen. Tutkimuksen mukaan mitä selkeämmät ovat odotukset ja tavoitteet sitä lojaalimpia ja tyytyväisempiä työntekijät ovat. Kun tämä ei ole mahdollista fyysisesti, pitää virtuaaliseen läsnäoloon panostaa erityisesti.

5. Palaute suorituksesta

Etänä työskenteleville tulee antaa säännöllisesti palautetta työstä koska spontaanit ”hyvää työtä”- kommentit eivät ole mahdollisia, kuten heille, jotka työskentelevät fyysisesti samassa paikassa esimiehen kanssa.

6. Tiimin sitoutuminen

Koska etätyössä kaikki luontainen rupattelu ja kanssakäyminen jää pois, tai on ainakin todella vähäistä, on tärkeää, että tiimille luodaan mahdollisuuksia tiimiytyä ja tuoda omia ajatuksiaan esille esimerkiksi virtuaalilounaiden ja muiden yhteisten virtuaalitapahtumien muodossa. On annettava myös mahdollisuus valittaa eikä konfliktejakaan tule välttää. (Neeley, 2021, ss.132–147)

Usein johtajan asemaan ajautuneet ja esimiestyötä tekevät ovat vahvoja persoonia ja heidän persoonallansa on iso vaikutus, miten työtä tehdään. Etäjohtamisessa persoonan vaikutus, joka parhaiten ilmenee fyysisessä kanssakäymisessä, jää vähemmälle ja johtamisessa pitää kiinnittää enemmän huomioita viikoittaiseen ja päivittäiseen motivointiin, tavoitteiden asetteluun, tulosten käsittelyyn teknisten välineiden kautta. Lisäksi on tärkeää pitää tiiviisti suhdetta yllä työntekijöihin sekä ylläpitää hyvää tiimihenkeä, joka saattaa murentua etätyötä tehdessä. (Neeley, 2021, ss.131–132)

Hybridijohtaminen teoksen mukaan toimiva hybridijohtaminen edellyttää seuraavien seikkojen olevan kunnossa:

- Hybridityötä tukeva johtaminen
- Toimiva työympäristö ja etätyötä tukeva teknologia
- Toimiva yhteistyö ja vuorovaikutus eri tahojen ja sidosryhmien välillä
- Etätyötä tekevän työntekijän riittävä osaaminen ja itseohjautuvuus (Eklund ym., 2021, s. 24)

Jos johtaminen ja tiimin hyvinvoinnista huolehtiminen on ollut esihenkilötyössä haaste ja iso osa työtä jo ennestään, poikkeusoloissa ja hybridijohtamisessa moniin esihenkilön

perustehtäviin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota ja varata aikaa ja resursseja niiden toteuttamiseen.

6.4 Onnistunut hybridityö

Etänä työskennellessä tuottavuus ja luottamus työntekijöihin saattaa nousta huolenaiheeksi esimiestasolla. Etä- ja hybridityössä työntekijä ei ole päivittäin esihenkilön ”silmien alla”, kuten aikoinaan esimerkiksi tehtaissa, joissa esimies vahti ylhäällä lasikopissa työntekijöitään tuotantotyössä. Etänä työskennellessä työntekijältä vaaditaan entistä enemmän itseohjautuvuutta ja itsensä johtamista, mutta myös kykyä tehdä työ työaikana, eikä venyttää päiviä liian pitkiksi, koska haluaa osoittaa olevansa ahkera myös etänä. Todellisuudessa esimies ei voi olla täysin varma työntekijöiden tuottavuudesta ja hyvistä tuloksista läsnäolotyössäkään. Ei ole mitään taetta sille, että toimipaikalla työskennellessä kaikki sujuu paremmin ja tehokkaammin, vaan tutkimukset ovat osoittaneet, että etänä työskentely ennemminkin lisää tuottavuutta, ei heikennä sitä. Tähän vaikuttavat mm. työajan joustavuus, mahdollisuus itsenäisesti suunnitella työpäivän aikataulutus lisäksi työmatkoista säästyneen ajan voi käyttää tehokkaaseen työntekoon. (Neeley, 2021, ss.39–46)

Esihenkilön tulee suunnitella hybridityötä;

- mitä tehdään etänä, mitä läsnä ollessa ja kuka tekee
- onko parempi, että joku työntekijä on enemmän toimipaikalla, koska etätö ei ole välttämättä yhtä sujuvaa kuin työ toimipaikalla
- miten yhteisistä läsnäolotilaisuuksista saadaan paras hyöty irti jne.
- mitkä ovat tavoitteet ja miten niitä seurataan

On esihenkilön oikeus ja velvollisuus ottaa kalenterista aikaa toiminnan suunnitteluun ja hybridityön suunnittelu on tärkeä osa sitä. Suunnitteluun voi ja kannattaakin ottaa mukaan myös työntekijät. Parhaaseen tulokseen päästään, kun kaikkia osapuolia on kuultu ja huomioitu. (Brik, 2021)

Hybridijohtaminen-teoksessa esiteltiin Reissin motivaatioteoriaa, joka pyrkii selittämään yleisesti mikä ihmistä motivoi ja mistä hän innostuu. Motivaatioprofiilin selvittämisen jälkeen, voidaan luoda hybridimalli, joka istuu parhaiten juuri oman tiimin jäsenten ja työyhteisön tarpeisiin. Teorian mukaan ihmisellä on 16 psykologista perustarvetta ja niiden motivoiva vaikutus vaihtelee. Perustarpeet ovat valta, riippumattomuus, uteliaisuus, hyväksyntä, järjestys, kerääminen, kunnia, idealismi, sosiaaliset kontaktit, perhe, status, kosto/voittaminen, esteettisyys, syöminen, fyysinen aktiivisuus ja mielenrauha. (Eklund ym., 2021, ss 143–144)

7 Tutkimuksen toteutusprosessi

Tässä tutkimuksessa käytetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmetodia. Ensin toteutetaan kysely Webropol järjestelmässä suunnattuna koko henkilöstölle, jonka jälkeen pidetään teemahaastattelut noin kuudelle henkilölle Microsoft Teamsissä. Kahden menetelmän käyttämisellä pyritään siihen, että kvalitatiivisilla analyyseillä voidaan syventää kvantitatiivisen lomakekyselyn tuloksia ja saadaan kenties enemmän vastauksia esillä olevaan ongelmaan.

Puolistrukturoitujen haastattelujen teemat tulee kyselyssä esiin nousseiden pääteemojen pohjalta. Tarkoituksena kuitenkin on, että haastattelu on keskustelunomainen, ei liian tarkkaan määritelty. (Hirsjärvi ym., 2009, s.208) Haastattelut litteroidaan, jotta aineistoin käsittely olisi sujuvaa. Sekä kyselyn että haastattelun tulokset käsitellään anonymisti ja tästä myös kerrottu kyselyn saatteissa. Tavoitteena on, että teemahaastattelujen osallistujat olisivat eri toimipaikoilta eikä esimerkiksi vain Turusta. Tämä on tutkimuksen kannalta tärkeää, koska tutkimuksen tavoitteena on saada mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta aiheesta ja se, että myös pienemmissä toimipaikoissa työskentelevät osallistuvat tutkimukseen, antaa luotettavamman käsityksen koko Varsinais-Suomen TE-toimiston hybridityöstä.

7.1 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi

Kyselytutkimuksen avulla saadaan tutkittavasti aiheesta tietoa laajasti ja siinä voi olla mukana iso määrä henkilöitä. Huolellisesti suunnittelemalla aineistoa pystyy käsittelemään tehokkaasti ja se säästää tutkijan aikaa ja vaivaa. Toisaalta kyselyn heikkoutena pidetään sen pinnallisuutta ja tulosten luotettavuuteen vaikuttaa lomakkeen kysymysten laatu. Tämä vaatii tutkijalta enemmän osaamista ja asiaan panostamista. (Hirsjärvi ym., 2009, s.195)

Linkki webropol kyselyyn lähetettiin koko Varsinais-Suomen TE-toimiston henkilöstölle sähköpostitse saatetekstin kanssa (liite 1). Vastausaikaa oli 1,5 viikkoa. Saatetekstissä kerrottiin mitä tutkitaan ja mitä tutkimuksella tavoitellaan. Lisäksi tekstissä ohjeistettiin monivalintamatriisikysymyksiin vastaamisessa. Sama kysely oli sekä työntekijöille että esihenkilöille. Yhdessä johtamiseen liittyvässä kysymyksessä eroteltiin vaihtoehdot ”työntekijä vastaa” ja ”esihenkilö vastaa”. Lisäksi alun Taustatiedot-kohdassa kysyttiin roolista organisaatiossa, eli kun halutaan tarkastella esimerkiksi pelkästään esihenkilöiden vastauksia, tämä on mahdollista. Taustakysymyksissä kysyttiin lisäksi ikää, palveluvuotia, toimipaikkaa ja miten paljon etätyötä on tehnyt ennen ja miten paljon tekee tällä hetkellä. Lisäksi kysyttiin, miten paljon etätyön määrä vaihtelee oman ryhmän sisällä.

Taustakysymyksissä olisi voitu kysyä myös ryhmää, jossa työskentelee, tällöin tuloksia olisi voinut analysoida ryhmäkohtaisesti. Toimeksiantajan kanssa keskusteltua, päädyttiin siihen, että ei erotella vastauksia ryhmäkohtaisesti, koska osa ryhmistä ovat melko pieniä ja jos vastausprosentti jäisi pieneksi näiden osalta, anonymiteettiä ei voitaisi taata.

Saatetekstissä kysyttiin vapaaehtoisia myöhemmin pidettäviin teemahaastatteluihin ja heti alkoikin tulla ehdokkaita haastatteluun. Kun kysely oli ollut avoinna reilun viikon ajan, nostettiin sitä koskeva uutinen intrassa ylemmäs ja kysyttiin vielä vapaaehtoisia haastatteluun muista toimipaikoista, kuin Turusta, koska kaikki siihen mennessä ilmoittautuneet työskentelevät Turun toimipaikasta. Uutisen noston jälkeen tuli vielä uusia vapaaehtoisia muistakin toimipaikoista. Haastateltavat valittiin niin, että he työskentelevät erityyppisissä tehtävissä ja eri toimipaikoissa. Haastattelujen tavoite oli päästä vastauksissa syvemmälle kuin mikä lomakekyselyllä on mahdollista.

Analyysissä fokusoidaan vertaamaan kahta vastaajaryhmään, alle kaksi vuotta TE-toimistossa työskennelleet ja yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleet. Tämän tutkimuskulman myötä saadaan käsityksen siitä, miten sellaisten henkilöiden kokemukset hybridityöstä eroavat muista, jotka eivät ole kokeneet TE-toimistossa niin sanottua vanhaa normaalia, jolloin työskenneltiin pääosin toimipaikoilla ja etätöiden tekijät olivat harvassa.

7.2 Aikataulu

Opinnäytetyöprosessi alkoi lokakuussa 2021 ja tavoitteena on saada työ valmiiksi alkuvuonna 2023. Varsinaisesti opinnäytetyön työstäminen alkoi keväällä 2022. Opinnäytetyön aikataulu.

- Alkukeskustelu: lokakuussa 2021
- Väliseminaari: marraskuussa 2022
- Loppuseminaari: maaliskuussa 2023
- Opinnäytetyö valmis: maaliskuussa 2023

Teoriaosuuden kirjoitus kevään ja alkukesän 2022 aikana. Lomakekysely ja haastattelut kohdeorganisaatiossa marras/joulukuussa. Tulosten analysointia ja työstöä sekä päättötöiden viimeistelyä tammi/helmikuussa 2023. Työn palautus helmi/maaliskuussa 2023.

8 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksessa kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja niistä syntyvät johtopäätökset ovat tutkimuksen ydin, johon tähdätään tutkimuksen alusta asti. Tässä vaiheessa tutkija saa selville minkälaisia vastauksia hän saa tutkimuksen alussa esitettyihin ongelmiin. (Hirsjärvi ym., 2009, s.221)

Lomakekyselyä analysoitiin survey-tutkimuksissa yleisesti käytetyllä tilastollisesti kuvaavalla analyysillä, jossa tuloksia voidaan esittää erilaisten tunnuslukujen avulla helposti ymmärrettävällä tavalla. Siinä tuloksia analysoidaan keskiarvojen- ja hajontalukujen sekä

prosenttiosuuksia osoittamalla yleensä taulukoissa ja kaavioissa kuvattuna. (Alastalo & Borg, 2010)

Teemahaastattelun vastaukset analysointiin kysymysteema kerrallaan mm. vertailemalla miten monta samankaltaista vastausta tuli mihinkin aiheeseen liittyen. Koska teemahaastattelu on keskustelunomainen ei strukturoitu, kaikki eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin, riippuen esimerkiksi siitä kuuluuko omaan työhön perinteistä asiakaspalvelua jne. Teemahaastatteluja analysoitiin pääasiassa suhteessa kyselyn tuloksiin, esimerkiksi vertaailtaessa alle ja yli 2 vuotta työskennelleiden vastauksia määrättyssä teemassa, haastattelujen vastausten avulla pääsi teemassa vielä pintaa syvemmälle.

Lomakekyselyssä oli käytössä Likert-asteikko pääasiassa vaihtoehdot 1–6, mutta yhdessä kysymysaiheessa asteikko oli 1–5 eli ”ei kokemusta” vaihtoehto jätettiin pois.

Kyselyn asteikko: *”Vastaa asteikolla 1–6 (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei eri eikä samaa mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä ja 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta). ”*

8.1 Taustatiedot

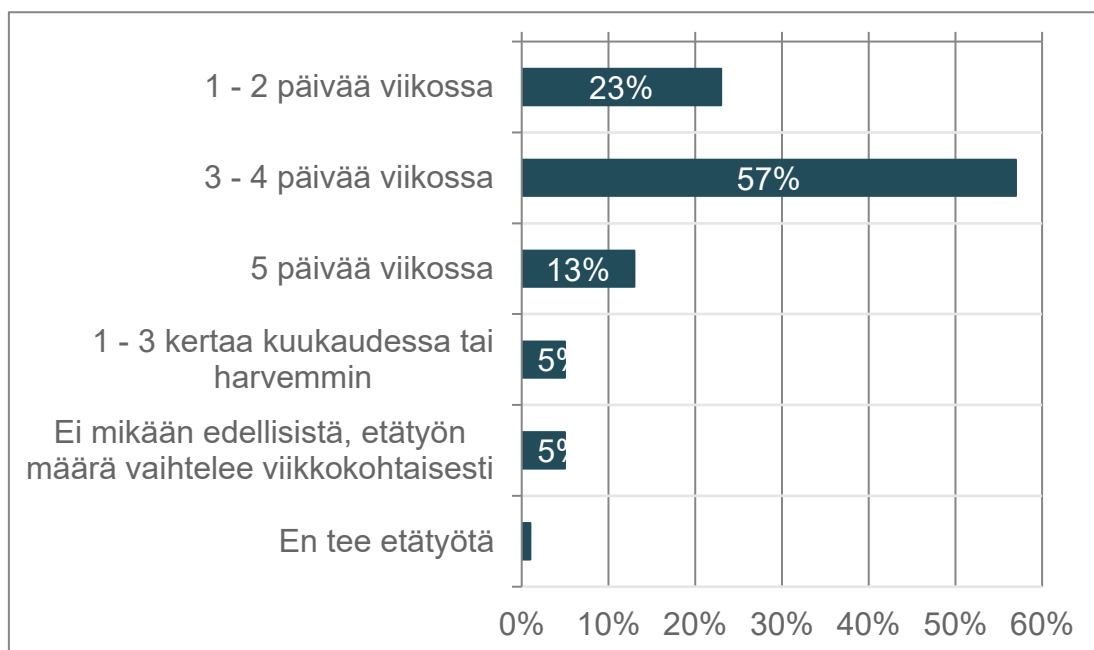
Lomakekyselyn taustatiedot- osiossa kysyttiin vastaajien ikä, toimipaikka, miten kauan ja missä roolissa ovat työskennelleet TE-toimistossa ja miten paljon vastaajat tekevät etätyötä ja tekivätkö etätyötä ennen pandemian aiheuttamaa täysetätyötä. Lisäksi tässä kohdassa selvitettiin etätyön määrään vaikuttavia tekijöitä ja haluaisiko vastaajat tehdä etätyötä nykyistä enemmän vai onko nykyinen määrä sopiva.

Kyselyyn vastasi 87 henkilöä. Yli 55-vuotiaiden määrä oli vastaajista suurin (37 %), johon vaikuttaa se, että TE-toimiston henkilöstön keski-ikä on melko korkea. Lähes kolmasosa (31 %) vastaajista on työskennellyt TE-toimistossa alle 2 vuotta, eli ovat aloittaneet sinä aikana, kun vahva etätyösuositus on jo ollut voimassa. Yli puolet vastaajista (56 %) oli tehnyt etätyötä, vähintään satunnaisesti, ennen pandemiaa, mutta isolla osalla vastaajista (44 %) ei ollut lainkaan kokemusta etätyöstä ennen tätä.

57 % vastaajista tekee etätyötä 3–4 päivää viikossa. 1–2 päivää viikossa tekee 23 % vastaajista ja kokoaan etänä työskentelee 13 %. Vain yksi vastaajista ei tee etätyötä lainkaan.

Suurin osa kyselyyn vastanneista oli asiantuntijoita (92 %). Kolme esihenkilöä vastasi kyselyyn. Esihenkilöille erikseen suunnattuja kysymyksiä ei ollut, joten he vastasivat itse työntekijän/asiantuntijan roolissa. Koska vastausmäärä jäi näin pieneksi, olisi voinut olla parempi jättää esihenkilöt kokonaan kyselyn ulkopuolelle, koska osa kysymyksistä saattoi tuntua vaikeasti vastattavilta. Kuvassa 3 on nähtävissä vastaajien etätyöpäivien määrät.

Kuva 3. Etätyön määrä tällä hetkellä



Alle 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleistä 70 % tekee 3–4 etäpäivää ja yli 2 vuotta työskennelleistä määrä on 52 %. Vaikka alle 2 vuotta työskennelleistä suurempi osa on etänä suurimman osan työviikosta verrattuna muihin, silti 26 % heistä haluaisi enemmän etäpäiviä mitä tällä hetkellä tekee. Yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleistä 14 % haluaisi etäpäiviä olevan enemmän kuin tällä hetkellä on. Osalle vastaajista tämä tarkoittaisi täysin etänä työskentelyä. Etänä työskentely on uudemmille työntekijöille enemmän normi, kuin sellaisille, jotka ovat työskennelleet TE-toimistossa pidempään, tämä todennäköisesti vaikuttaa näiden vastaajien vahvempaan etätyöhalukkuuteen.

Oman työnkuvan todettiin vaikuttavan etätyönpäivien määrään, koska jotkin tehtävät vaativat läsnäoloa toimipaikassa. Lomakekyselyyn vastanneista sekä alle 2 vuotta että yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleiden työnkuva vaikuttaa vähintään jonkin verran siihen miten paljon etätyötä voi tehdä. Alle 2 vuotta työskennelleistä 63 %:n ja yli 2 vuotta työskennelleistä 66 %:n mielestä työnkuva vaikuttaa mahdollisuuteen tehdä etätyötä. Voidaan siis todeta, että vaikka olisi työskennellyt pidempään TE-toimistossa, työtehtävien vaikutus hybridityön muotoon, eli etäpäivien määrä suhteessa läsnäolopäiviin, on sama kuin uudemmilla työntekijöillä.

Haastatteluun osallistuneet työskentelevät 3–5 päivää viikossa etänä ja jokainen oli pääosin tyytyväinen etäpäivien määrään. Kaksi haastateltavaa, jotka työskentelevät 2 päivää viikossa toimipaikalla, totesivat, että yksikin päivä varmasti riittäisi, mutta ovat kuitenkin tehneet kahta, koska se sopii myös omaan arkeen ja työviikon rakenteeseen. Haastatteluissa nostettiin esille se, että vaikka etätyösopimuksessa toimistopäiviä olisi enemmän, päivien määrää voi joustavasti muuttaa, mitä pidettiin hyvänä asiana.

8.2 Hybridityön sujuvuus

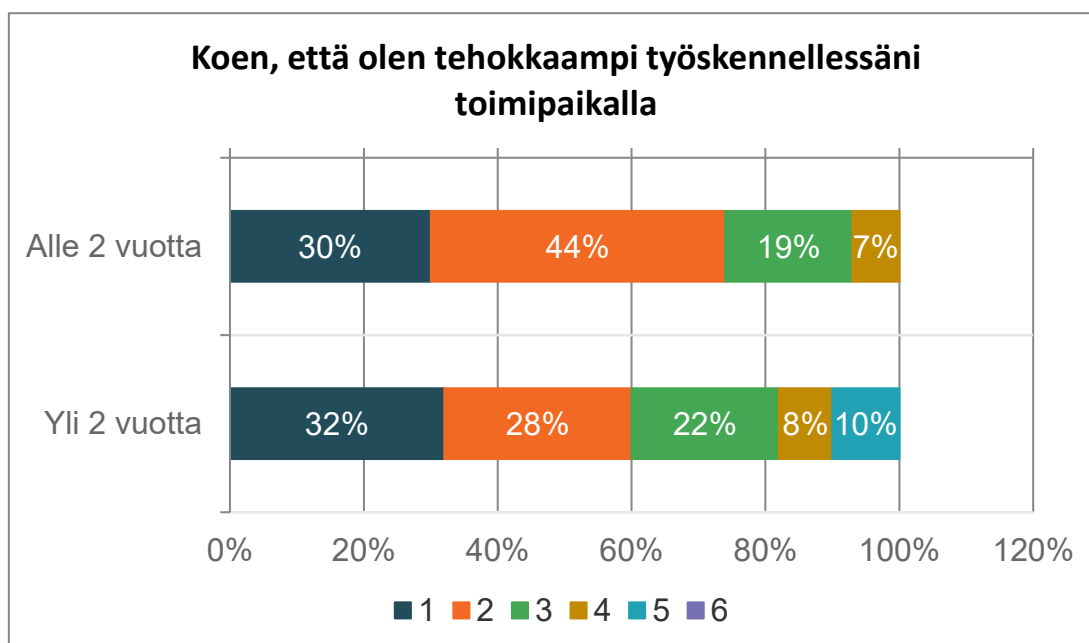
Ohjeistus hybridityöhön siirtymisestä koettiin olevan riittävä. Kaikista kyselyyn vastanneista jokseenkin samaa mieltä oli 28 % ja täysin samaa mieltä 32 %. Alle 2 vuotta työskennelleistä 26 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja yli 2 vuotta työskennelleistä 35 % oli tyytyväisiä ohjeistuksen riittävyyteen. Alle 2 vuotta työskennelleiden vastauksiin vaikuttanee se, että 56 % oli vastannut ”ei kokemusta” eli ovat todennäköisesti aloittaneet hybridityön alkamisen jälkeen, jolloin vain osalla on kokemusta ohjeistuksesta ennen hybridityötä.

Ennen hybridityön alkamista 63 % pidempään TE-toimistossa työskennelleistä koki, että pystyi itse vaikuttamaan etä- ja läsnäolopäivien suhteeseen. Luonnollisesti tässäkin alle 2 vuotta työskennelleiden keskuudessa etäpäivien määrään vaikuttamisesta oli vähemmän kokemusta, koska moni on aloittanut TE-toimistossa vasta hybridityön aikana.

Työtehtävien koettiin hoituvan etänä yhtä hyvin kuin toimipaikalla. Tässä oli molemmilla ryhmillä suuret vastausmäärät samaa mieltä, mutta alle 2 vuotta työskennelleistä suurempi

määrä oli sitä mieltä, että toimipaikalla työskentely ei ole tehokkaampaa kuin etänä työskentely. Alle 2 vuotta työskennelleistä 74 % oli täysin tai jokseenkin eri mieltä, kun yli 2 vuotta työskennelleistä oli väitteen kanssa täysin tai jokseenkin eri mieltä 60 %. Alle 2 vuotta työskennelleistä kukaan ei ollut täysin samaa mieltä väitteen kanssa ja 7 % oli jokseenkin samaa mieltä. Yli 2 vuotta työskennelleistä taas 10 % oli täysin samaa mieltä siitä, että toimipaikalla työskentely on tehokkaampaa. Kuvassa 4 näkyy vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kokemuksesta toimipaikalla työskentelyn tehokkuudesta.

Kuva 4. Kokemus toimipaikalla työskentelyn tehokkuudesta



(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=eivät samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=eivät kokemusta)

Myös haastateltavat olivat sitä mieltä, että etätyöskentely on tehokkaampaa kuin toimipaikalla työskentely. Syiksi nostettiin mm. se, että kun aikaa ei kulu työmatkoihin, työn pystyy aloittamaan nopeammin ja vaivattomammin, lisäksi työn keskeytyksiä tulee vähemmän kuin toimipaikalla, jossa työkaverit tulevat juttelemaan ja kysymään asioista herkemmin kuin etänä. Toisaalta työkaverit ja spontaanit keskustelut oli yksi syy, miksi toimipaikalla on mukava välillä työskennellä. Yksi haastateltava kuvasi asiaa näin: ” Koen, että työn teko on paljon tylsempää kotona, mutta se on tehokkaampaa.” Haastatteluissa ei ollut nähtävissä eroa alle tai yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleiden välillä.

Työn tehokuutta arvioitaessa usein käytetään erilaisia mittareita ja välineitä, joilla voidaan analysoida, miten paljon esimerkiksi asiakkaisiin ollaan yhteydessä, miten paljon heitä on ohjattu palveluihin ja miten nämä toimet ovat vaikuttaneet työllistymiseen. Tässä tutkimuksessa kuitenkin työn tehokkuudesta annettiin oma arvio eli kyselyyn vastanneet ja haastatteluun osallistuneet pohtivat omaa kokemusta työn tehokkuudesta ja sen vaikutuksesta tehokkuuteen työskenteleekö etänä vai toimipaikalla.

Töiden priorisoiminen etätyössä koettiin olevan hyvin hallussa, molemmissa ryhmissä 85 % oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että työt osataan priorisoida etätyössä.

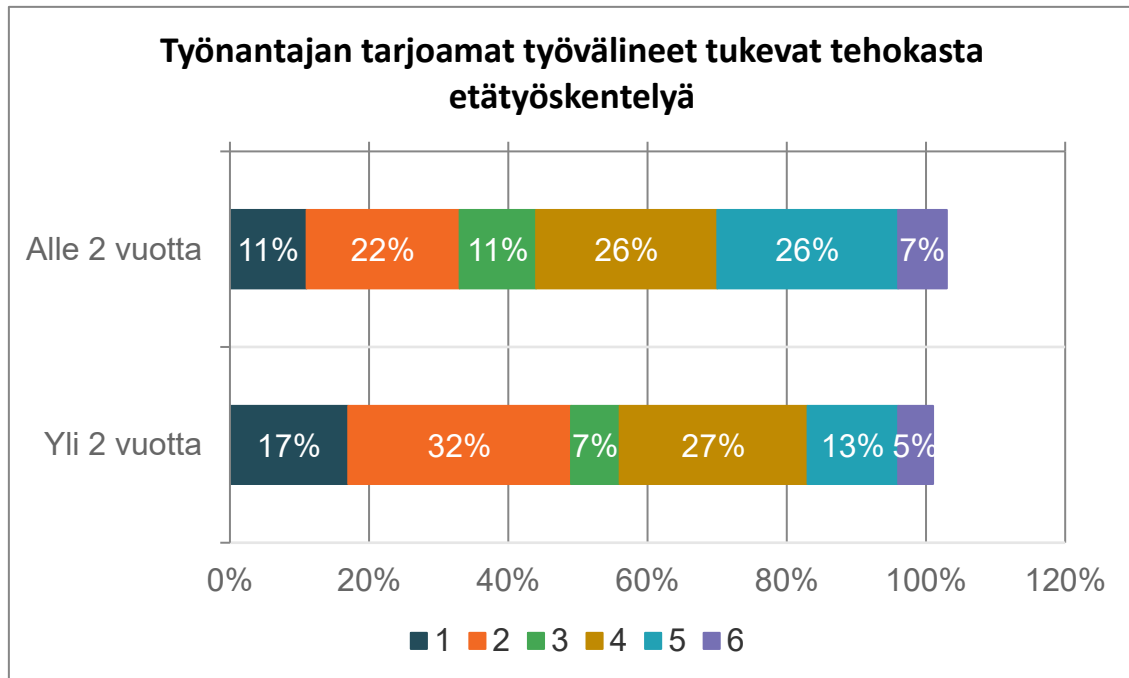
Haastattelujen vastauksissa korostui, että etänä pyritään tekemään mahdollisimman paljon keskittymistä vaativia tehtäviä, koska toimipaikoilla, jotka ovat pääasiassa avotiloja, ei ole tarpeeksi hiljaista keskittymiseen. Toisaalta osa vastasi, että pyrkii tekemään hiljaisempia töitä toimipaikalla, sen vuoksi, ettei itse aiheuttaisi meteliä, esimerkiksi asiakkaille soittoa halutaan välttää, koska se helposti häiritsee muita avotilassa. Yksi vastaajista kertoi, että tekee kaikkea kaikkialla paitsi tietenkään asiakkaita ei tapaa kotona.

Kyselyyn vastanneista alle 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleet kokivat neuvojen kysymisen kollegalta etänä helpommaksi kuin pidempään työskennelleet. 81 % alle 2 vuotta työskennelleistä oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa, kun yli 2 vuotta työskennelleistä 63 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä ja 30 % oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Koska alle 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleet on perehdytetty etänä ja he ovat alusta asti työskennelleet paljon etänä, työtapa on tutumpi ja myös kommunikoinnista etänä heillä on tässä työssä enemmän kokemusta, kun yli 2 vuotta työskennelleiden vastaajissa on henkilöitä, jotka ovat työskennelleet suurimman osan työurastaan läsnäolotyönä toimipaikalla ja etätyö on ollut täysin uusi ja ehkä vieraaltakin tuntuva tapa työskennellä, näin ollen myös kollegoiden kanssa kommunikointi etänä on vaatinut heiltä enemmän totuttelua. Viisi haastateltavaa kuudesta, oli sitä mieltä, että etänä neuvojen kysyminen kollegalta on helppoa tai jopa helpompaa kuin toimipaikalla. Yksi haastateltavista nosti esille, että vaikka se on helppoa, niin vastauksen saamisessa saattaa kestää verrattuna siihen, että kysyy neuvoa toimipaikalla vierustoverilta.

Kommunikointiin liittyen yli 2 vuotta työskennelleiden ryhmässä koettiin väärinymmärryksiä tulevan helpommin etänä kuin toimipaikalla työskennellessä. 27 % oli väitteen kanssa jokseenkin tai täysin samaa mieltä, kun alle 2 vuotta työskennelleiden ryhmässä tätä mieltä oli 15 % vastaajista. Viisi haastateltavaa kuudesta ei ole kokenut, että väärinymmärryksiä tulisi etänä helpommin. Myös kaksi haastateltavaa, jotka ovat aloittaneet etäaikana eli alle 2 vuotta sitten, olivat kokeneet asian näin. Yksi haastateltava koki, että väärinymmärryksiä tulee helpommin, koska esimerkiksi pelkästään kirjoittamalla kommunikoimalla painotukset ja äänensävyt jäävät pois, jolloin viesti voi tuntua erilaiselta mikä oli alkuperäinen tarkoitus.

Teoriaosuudessa nostettiin esiin työvälineiden tärkeys sujuvan ja tehokkaan etätönn onnistumiseksi. Kaikista kyselyyn vastanneista 26 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 17 % täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että työnantajan tarjoamat työvälineet tukevat tehokasta työskentelyä. Täysin eri mieltä oli 15 % ja jokseenkin eri mieltä oli 29 %. Työn tehokkuuden kannalta tulos ei ole paras mahdollinen. Kuvassa 5 on nähtävissä vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kokemuksesta työnantajan tarjoamien työvälineiden vaikutuksesta etätönn tehokkuuteen. Kuvasta näkyy, että alle 2 vuotta työskennelleet ovat olleet työvälineisiin jonkin verran tyytyväisempiä, kuin yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleet.

Kuva 5. Alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleiden kokemus työvälineistä



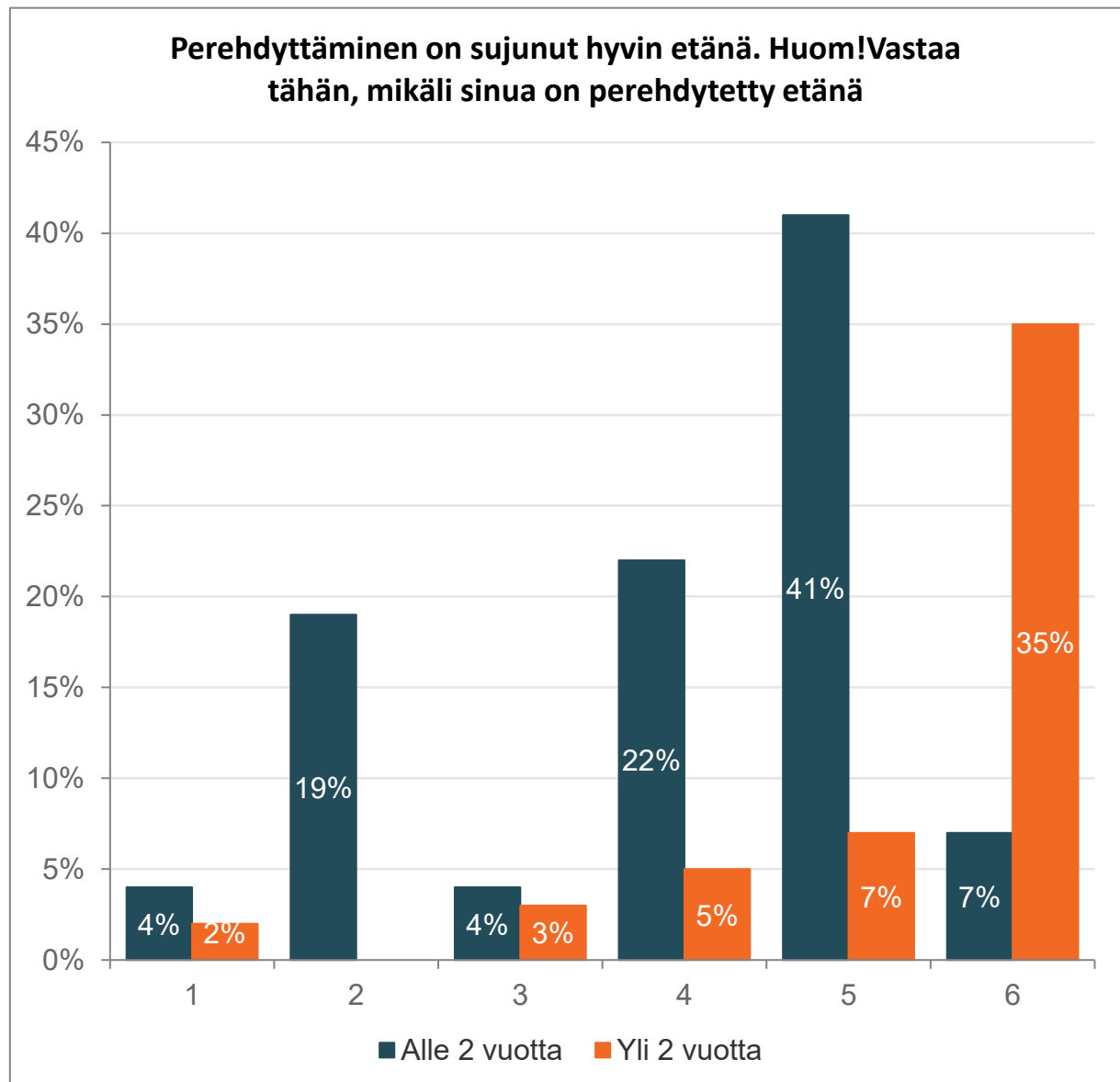
(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta)

Viisi vastaajaa on vastannut tähän kysymykseen ”ei kokemusta” vaikka kaikista vastaajista vain yksi kyselyyn vastanneista ei tee lainkaan etätyötä. Tämä saattaa olla osoitus siitä, että ”tarjotut työvälineet” on saatettu tässä yhteydessä ymmärtää väärin ja kyselyn ohjeistuksessa olisi mahdollisesti pitänyt kertoa mitä työvälineillä tarkoitetaan, eli kannettavaa tietokonetta, puhelinta, kuulokkeita ja verkkoyhteyksiä. Kuitenkin kaikille, jotka ovat etätyötä tehneet, edes vähän, on kokemusta edellä mainituista työvälineistä.

Perehdyttäminen on ollut isossa roolissa TE-toimistossa koronapandemian aikana, koska työvoiman tarve kasvoi radikaalisti asiakasmäärän rajun nousun myötä kevästä 2020 alkaen. Moni on joko perehdyttänyt tai ollut perehdytettävänä etä- ja hybridityön aikana. Perehdyttäminen ei ole pelkästään uuteen työhön perehdyttämistä vaan se voi olla myös mm. talon sisällä uusiin tehtäviin perehdyttämistä ja erilaisten järjestelmien ja välineiden käytön opastamista. Siksi tästä on kokemusta myös muilla, kuin uusilla tai uusia työntekijöitä perehdyttävillä henkilöillä. Kuvassa 6 näkyy vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kokemuksesta perehdyttämisestä etänä. Kuvassa nähdään, että alle 2 vuotta TE-toimistolla työskennelleistä, jotka ovat olleet perehdytettävänä, 22 % ovat väitteen

”perehdyttäminen on sujunut hyvin etänä” jokseenkin samaa mieltä ja 41 % täysin samaa mieltä. Yli 2 vuotta työskennelleistä 35 % vastasi, ettei ole asiasta kokemusta ja 12 % on väitteen kanssa jokseenkin tai samaa mieltä. Huomioitavaa on, että 19 % alle 2 vuotta työskennelleistä on jokseenkin eri mieltä ja 4 % täysin eri mieltä väitteen kanssa, eli vaikka suurin osa ovat olleet tyytyväisiä, viidesosa vastaajista kokee, että sen olisi voinut hoitaa paremmin.

Kuva 6. Perehdyttämisen sujuvuus etänä perehdytettävän näkökulmasta



(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta)

Kaikista kyselyyn vastanneista perehdyttäjistä 29 % ja perehdytettävistä 27 % ovat väitteen kanssa, että perehdyttäminen on sujunut hyvin etänä, jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Perehdytettävistä vain 2 % on väitteen kanssa täysin eri mieltä ja perehdyttäjistä 5 % kokee samoin.

Haastateltavien vastaukset perehdyttämisestä ja perehdytettävänä olemisesta etänä oli selkeää hajontaa. Osan mielestä fyysisesti vierellä olemisesta on etua, mutta osa koki, että esim. Teamsissä perehdytettävää asiaan pystyy keskittymään paremmin eikä tule houkutus esimerkiksi itse tehdä jotain, jonka perehdytettävän tulisi harjoituksen vuoksi tehdä itse. Teamsin tallennusmahdollisuus koettiin myös etuna: ”Pidän Teamsiä perehdyttämiseen tosi hyvänä välineenä, koska voin näyttää samalla, esimerkiksi intran käyttöä olen opastanut Teamsillä. Opastuksen voi sitten tallentaa, niin sitä voi hyödyntää myöhemmin, ettei tarvitse opastaa samaa asiaa montaa kertaa.”

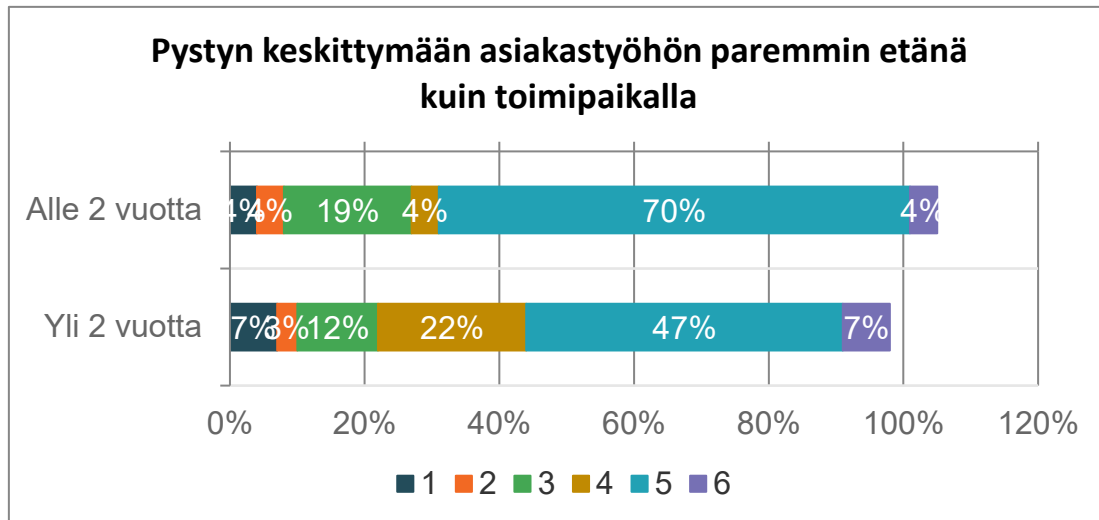
Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että perehdyttämisessä on onnistuttu, vaikka etänä perehdyttäminen on tuonut omia haasteita ja pandemian alussa jouduttiin luomaan täysin uusia tapoja perehdyttää ja jakaa tietoa tehokkaasti.

8.3 Etätyön vaikutus TE-toimiston asiakaspalvelutyöhön

Kaikista kyselyyn vastanneista 54 % on täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että etänä pystyy paremmin keskittymään asiakaspalvelutyöhön. Vain 6 % oli väitteen kanssa täysin eri mieltä. Teoriaosuudessa nostettiin esiin, että onnistuneen etätyön edellytyksiä ovat hyvien työvälineiden lisäksi työrauha, hyvä työpiste ja etätyöhön sopiva perhe-/elämäntilanne. Jos esimerkiksi kotona on muita työpäivän aikana, eikä ole erillistä työhuonetta, asiakaspalveluun voi olla vaikea keskittyä etätyössä.

Asiakastyöhön pystytään keskittymään etänä paremmin kuin toimipaikalla työskennellessä. Alla olevasta kuva osoittaa, että alle 2 vuotta työskennelleistä 70 % on väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja yli 2 vuotta työskennelleiden vastaava prosenttiosuus on 47 %. Kuvassa 7 näkyy vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kyvystä keskittyä asiakastyöhön etänä verrattuna toimipaikalla työskennellessä.

Kuva 7. Asiakaspalveluun keskittyminen etänä verrattuna toimipaikalla työskentelyyn



(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta)

Kasvotusten tapahtuvaa asiakaspalvelua koetaan olevan sopivasti. Väitteeseen, että asiakkaita tulisi palvella enemmän kasvotusten 37 % alle 2-vuotta työskennelleistä oli jokseenkin eri mieltä ja 7 % täysin eri mieltä. Yli kaksi vuotta työskennelleistä jokseenkin eri mieltä oli 15 % ja täysin eri mieltä 3 %. Alle 2 vuotta työskennelleiden vastauksissa oli kuitenkin hajontaa, koska täysin samaa mieltä oli 15 % ja yli 2 vuotta työskennelleistä 18 % oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Tämä osoittaa, ettei ainoastaan pidempään TE-toimistossa työskennelleet pidä kasvotusten tapahtuvaa asiakaspalvelua suositeltavana.

Vähintään 50 % oli molemmissa ryhmissä jokseenkin ja täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että etänä työskentely on vaikuttanut asiakaspalveluun positiivisesti. Yli 2 vuotta työskennelleistä suurempi osa oli myös sitä mieltä, että TE-toimiston asiakaspalvelua tulisi tehdä enemmän kasvotusten eli heidän kokemuksensa mukaan palvelu on kasvotusten laadukkaampaa ja siksi sitä tulisi olla enemmän.

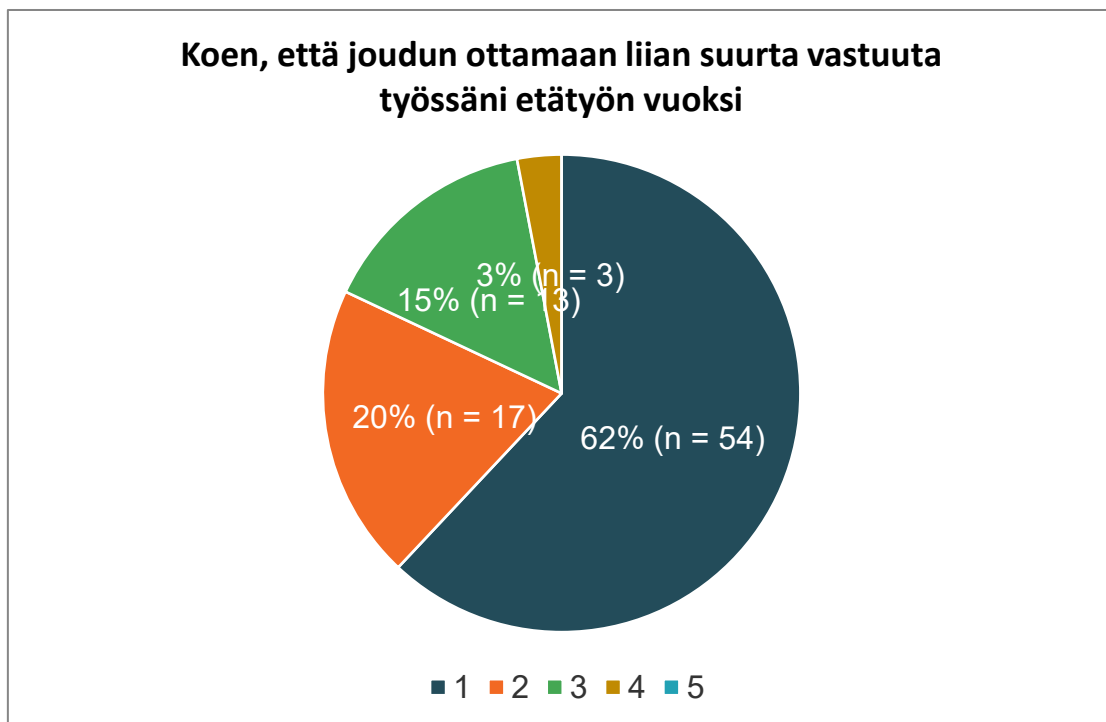
Haastatelluista noin puolet oli sitä mieltä, että asiakkaista tulisi palvella enemmän kasvotusten ja, että toisinaan palvelu on laadukkaampaa näin, mutta tämä riippuu asiakkaan tilanteesta, esimerkiksi jos asiakkaan digitaidot ovat kovin heikot, etänä toimiminen voi olla sen vuoksi hankalaa. Yksi haastateltavista kuvasi asiaa näin: ” Pakko sanoa, että joissakin

tapauksissa tapaaminen on parempi. Nuorille esimerkiksi vois sopia, että tavataan edes kerran. Puhelimessa ja videolla et saa sitä kaikkea tietoa asiakkaasta minkä saat kasvokkain.”

8.4 Johtaminen hybridityössä

Kyselyn tuloksista käy ilmi, että johtamiseen ollaan tyytyväisiä hybridityössä. Johtamiseen liittyvissä kysymyksissä parhaan tuloksen, keskiarvolla 4,8, sai väittämä ”Koen esihenkilöni luottavan siihen, että työt hoituvat myös etäpäivinä.” Vastaajat eivät myöskään koe, että joutuisivat ottamaan etätyössä liian suurta vastuuta omasta työstään. 54 vastaajaa 87:stä oli väitteen kanssa, että vastuuta on liikaa, täysin eri mieltä ja kukaan ei ollut täysin samaa mieltä. Kuvassa 8 näkyy prosenttiosuudet vastauksista kokemukseen liian suuresta vastuunotosta etätyössä.

Kuva 8. Vastuunotto työstä etätyön vuoksi



(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

Kommunikointi ja tiedonkulku esihenkilön ja työntekijöiden välillä on tärkeää, mutta se korostui entisestään poikkeusoloissa, kuten koronapandemian aikana, jolloin monien

työtehtäviin tuli nopealla aikataululla muutoksia ja lisäksi organisaatiossa oli erilaisia terveysturvallisuuteen liittyviä ohjeistuksia, joihin saattoi tulla muutoksia monta kertaa viikossa. Kysyttäessä miten tiedonkulku on toiminut esihenkilön ja työntekijöiden välillä, alle 2 vuotta työskennelleet olivat tähän tyytyväisempiä kuin pidempään työskennelleet. Haastateltavista molempiin ryhmiin kuuluvat kokivat, että tiedonkulku on sujuvaa ja että esihenkilön saa aina tarvittaessa kiinni.

Heikoimmin hybridijohtamisessa on onnistuttu palautteen antamisessa läsnäolopäivinä keskiarvon ollessa 2,8. Palautteen antoon etätyössä oltiin hieman tyytyväisempiä, tässä keskiarvo oli 3,3. Tämä selittyy sillä, että jos esihenkilö on itsekin paljon etänä, hänen on helpompi pitää yhteyttä ja antaa mm. palautetta työntekijöille, jotka ovat myös itse etänä. Täysin etänä työskennellessä, kuten pandemian akuutimpaan aikaan, kaikki ovat mm. kommunikoinnin suhteen ”samalla viivalla”, mutta hybridityössä, johtamiseen tulee uusi ulottuvuus, kun esihenkilön tulee kyetä huomioimaan myös niitä, jotka työskentelevät eri tavalla kuin itse kyseisenä ajankohtana. Alle 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleiden tyytyväisyys johtamiseen ei eronnut merkittävästi muista.

Haastateltavat olivat myös tyytyväisiä hybridijohtamiseen ja jokainen koki saaneensa esihenkilöön aina tarvittaessa yhteyttä ja esihenkilö koettiin olevan työntekijän tukena, silloin kun tukea tarvitaan. Yksi haastateltava kuvasi asiaa näin: ”Mielestäni saan tosi hyvin tukea. Aina voi kaikkea kysyä. Olen saanut osakseni hyvää johtamista.”

Teoriaosuudessa nousi esiin se, että usein esihenkilöiksi tai johtajan asemaan päätyvät henkilöt ovat vahvoja persoonia ja esihenkilön persoona vaikuttaa työyhteisön toimintaan ja dynamiikkaan. Koska tällaiset ominaisuudet, kuten luonteen vivahteet, jäävät etätyössä teknisten laitteiden vuoksi viestinnässä piiloon, tulee johtamisessa kiinnittää vielä enemmän huomiota tarpeeksi tiheään yhteydenpitoon, motivointiin ja osoittaa työntekijöille, että on käytettävissä, vaikka ei olla fyysisesti samassa paikassa. Tässä on Varsinais-Suomen TE-toimistossa onnistuttu hybridityön aikana.

8.5 Hybridityön vaikutus työhyvinvointiin

Etätyön vaikutuksesta työhyvinvointiin on erilaisia näkemyksiä yleisessä keskustelussa. Toisaalta sen ajatellaan parantavan työhyvinvointi, mutta toisaalta pitkään kestäneessä etätyössä työntekijöiden ajatellaan helposti eristäytyvän ja muun muassa huonomman ergonomian ajatellaan heikentävän työhyvinvointia.

Tämän tutkimuksen työhyvinvointi osiossa nousi selvästi esiin työmatkojen vähenemisen positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. 80 % kaikista vastaajista oli väitteen kanssa joko jokin tai täysin samaa mieltä. Teoriaosuudessa nousi esille, että kun etäpäivinä ei tarvitse matkustaa toimipisteelle, työt voi aloittaa aiemmin ja esimerkiksi perhe-elämän yhdistäminen työpäiviin on sujuvampaa.

Etätyöpisteen ergonomiasta kysyttäessä vastauksissa oli hajontaa. 39 % oli täysin tai joko jokin eri mieltä väitteen kanssa, että etätyöpisteen ergonomia on hyvä ja 49 % oli väitteen kanssa joko jokin tai täysin samaa mieltä. Työnantaja ei ole tukenut hybridityön aikana etätyöpaikkojen ergonomiaan rahallisesti, mutta koska näin suuri osa vastaajista oli tyytyväisiä ergonomiaan, se kertoo siitä, että työntekijät ovat kuitenkin itse panostaneet etätyöpaikoihin esimerkiksi ostamalla sähköpöytiä, työtuoleja ja lisää näyttöjä. Vahvan etätyön aikana aloittaneiden, eli alle 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleiden, vastaukset etätyöergonomiasta eivät juuri eronneet muiden vastauksista.

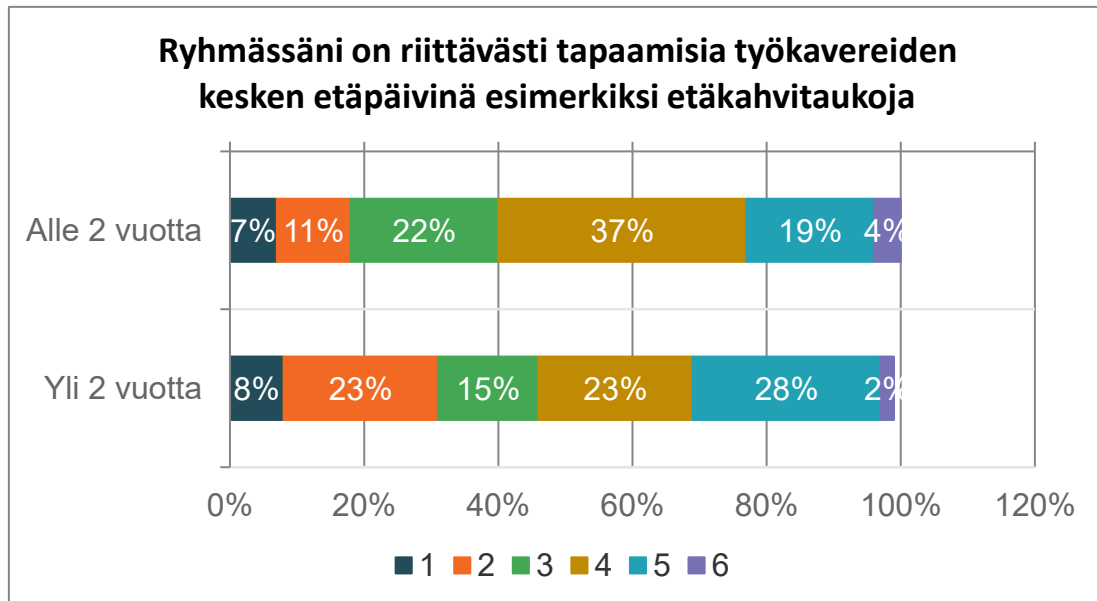
Kaikista kyselyyn vastanneista yli puolet on eri mieltä väitteen kanssa, että työpäivät venyvät ajoittain liian pitkiksi etätyössä, mutta alle 2 vuotta työskennelleistä 44 % oli joko jokin tai täysin samaa mieltä, että ajoittain toimipaikalla työskennellessä työpäivää venyy huomaamatta liian pitkäksi. Yli 2 vuotta työskennelleistä 32 % oli joko jokin tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Vastaukset taukojen pitämisestä voi olla yksi selittävä tekijä, koska sekä kyselystä että haastattelusta käy ilmi, että toimipaikalla tulee pidettyä ”kunnon” taukoja, koska siellä on muitakin työntekijöitä ja toimipaikalla sosiaaliset kontaktit ovat muutenkin tärkeitä. Työkaverit myös pitävät huolta siitä, että taukoja tulee pidettyä paremmin ja lounas on usein pidempi kuin etänä. Tämä saattaa vaikuttaa myös siihen, että työpäivä toimipaikalla venyy suunniteltua pidemmäksi. Yksi haastateltava mainitsi taukojen

pitämisestä näin: ” Toimipaikalla tauot ovat pidempiä, kotona niitä ehkä useammin mutta ne on tosi lyhyitä. Ei mulla sellasta ole mitä jotkut sanoo, että kotona ne hakkaa konetta vaan 8 tuntia putkeen ilman taukoja.”

Teoriaosuudessa nousee esiin, että etäpäivinä taukoja pidetään huonommin. Tämän tutkimuksen mukaan, etäpäivinäkin taukoja voi olla jopa määrällisesti enemmän, mutta ne ovat ajallisesti lyhyitä, käydään esimerkiksi laittamassa pesukone päälle tai käydään postilaatikolla. Työhyvinvoinnin kannalta, myös pienet irtaantumiset työnimusta ovat tärkeitä, mutta toimipaikalla pidetyt pidemmät lounas- ja kahvitauot auttavat jaksottamaan työpäivää paremmin ja lisäävät myös yhteisöllisyyttä.

Alle 2 vuotta työskennelleet olivat tyytyväisempiä etätapaamisten, esimerkiksi etäkahvitaukojen, määrään verrattuna muihin. Yli 2 vuotta työskennelleistä 8 % oli täysin eri mieltä ja 23 % jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa, että etätapaamisia on tarpeeksi, kun alle 2 vuotta työskennelleistä 7 % oli täysin ja 11 % jokseenkin eri mieltä kyseisen väitteen kanssa. Etäaikana työnsä TE-toimistossa aloittaneet eivät tiedä muusta ja siksi mahdollisesti ovat tyytyväisempiä nykyiseen tilanteeseen, kun taas pitkään TE-toimistossa työskennelleillä on enemmän kokemusta täysin erilaisesta tavasta tehdä työtä ja olla työssä sosiaalinen. Kuvassa 9 on nähtävillä vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kokemuksesta oma ryhmän tapaamisten määrästä etätyöpäivinä.

Kuva 9. Oman ryhmän etätapaamisten määrä



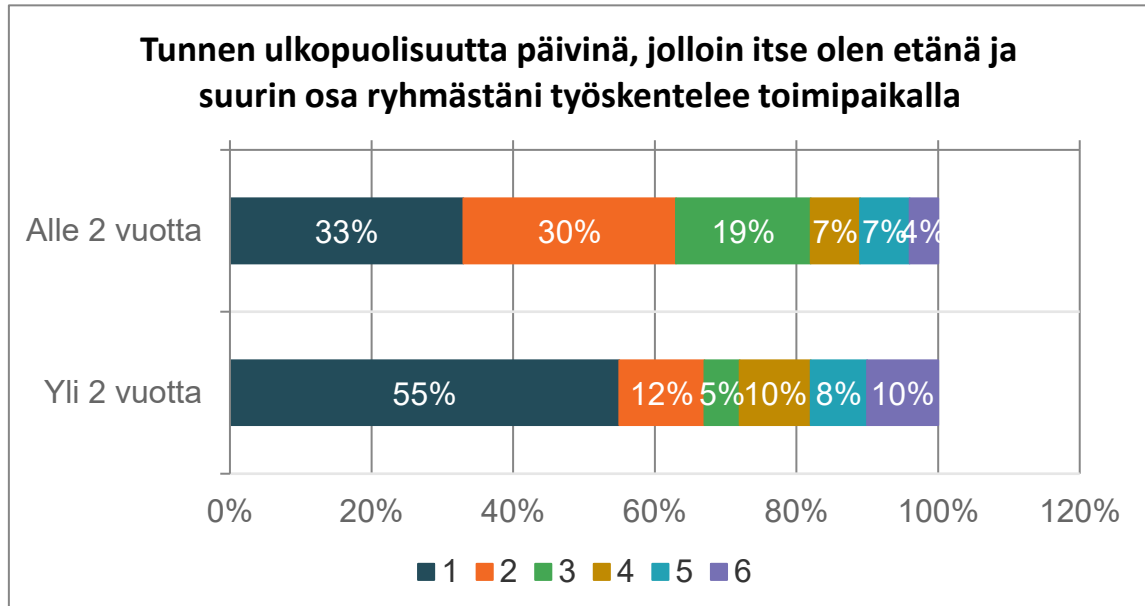
(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta)

Haastateltavista kaksi kuudesta kaipaasi etätapaamisia nykyistä enemmän, muiden mielestä niitä on tarpeeksi, jos vaan itse haluaa osallistua. Eräs haastateltava nosti esiin sen, että hybridiaikana on oltu enemmän tekemisissä oman tiimin kanssa, joka koostuu henkilöistä, jotka työskentelevät eri kuntien toimipaikoilla, mutta oman toimiston työntekijöitä näkee nykyään vähemmän ja heidän kesken kaipaasi tapaamisia useammin: ” Mun mielestä meillä on omalla tiimillä tarpeeks. Oman toimipaikan etäkahvit jäi pois, kun palattiin koronan jälkeen toimistolle, sitä ehkä kaipaam, koska heitä ei välttämättä tapaa toimistollakaan, koska usein sattuu samat henkilöt toimistolle samaan aikaan. Oma tiimi on nyt tiiviimpi kuin oma toimipaikka.”

Kuvassa 10 näkyy vertailu alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta työskennelleiden kokemuksesta ulkopuolisuuden tunteesta päivinä, jolloin itse on etätyössä ja iso osa omasta ryhmästä työskentelee toimipaikalla. Tässä on nähtävissä hajontaa. Alle 2 vuotta työskennelleiden vastauksissa kolmasosa oli täysin eri ja 30 % jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa. Alle 2 vuotta työskennelleistä 19 % vastasi tähän ei samaa eikä eri mieltä, eli väitteestä oli vaikea muodostaa kantaa. Yli 2 vuotta työskennelleistä yli puolet (55 %) oli väitteen kanssa täysin eri mieltä ja 12 % jokseenkin eri mieltä. Tähän vaikuttanee pidempi kokemus kyseisessä

työyhteisössä, tai ylipäättään TE-toimistossa työskentelystä ja sitä myöten varmempi tunne omasta asemasta työyhteisössä verrattuna vastaajiin, jotka ovat aloittaneet kahden vuoden sisällä. Kun on koko ajan työskennellyt vahvan etätyösuosituksen tai hybridityön aikana, tämä vaikuttaa ryhmän tiimiytymiseen ja oman paikkansa löytämiseen työyhteisössä.

Kuva 10. Ulkopuolisuuden tunne, kun suurin osa ryhmästä työskentelee toimipaikalla.



(1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä, 6=ei kokemusta)

Etätyössä työskennellään herkemmin sairaana kuin ennen etätyömahdollisuutta. Kaikista kyselyyn vastanneista 35 % oli jokseenkin ja 32 % oli väitteen ”Työskentelen etätyössä herkemmin sairaana kuin ennen etätyömahdollisuutta” kanssa täysin samaa mieltä.

Haastatteluissa tähän avattiin erilaisia syitä mm se, että nykyään ei pikku nuhassa saa mennä toimistolle, mitä ennen koronaa tehtiin paljonkin, lisäksi sairaana kotona oleminen koetaan todella tylsäksi ja koska oma työ ei ole mitenkään fyysistä, voi yhtä hyvin tehdä töitä samalla kun potee kotona flunssaa. Haastattelujen vastauksissa kuitenkin korostui, että tämä ei johdu siitä, että olisi tunne, että työnantaja tai tiimi odottaisi töitä tehtävän kipeänä, vaan se on selkeästi oma valinta. Lisäksi todettiin, että kun ollaan kunnolla kipeänä, silloin levätään. Yksi haastateltava vastasi näin: ”Pikku nuhassa voi hyvin tehdä töitä, mutta jos oon ihan kunnan sairas, niin sit mä oon sairas enkä tee töitä.”

Tutkimustuloksista voidaan todeta, että hybridityöhön olla pääasiassa tyytyväisiä Varsinais-Suomen TE-toimistossa. Vertailtaessa kahta eri ryhmää, eli alle 2 vuotta ja yli 2 vuotta TE-toimistossa työskennelleitä, vastauksissa oli paljon samankaltaisuutta mutta oli myös eroja. Suurimmat erot vastauksissa ryhmien välillä oli muun muassa kysyttäessä toimipaikalla työskentelyn tehokkuudesta, neuvojen kysymisen helppoudesta etänä ja asiakaspalvelutyöhön keskittymisessä. Lisäksi pidempään työskennelleiden ryhmä kaipasi etänä nykyistä enemmän sosiaalisia kontakteja kuin toinen ryhmä. Yli 2 vuotta työskennelleet kokivat enemmän ulkopuolisuutta niinä päiviä, kun itse työskentelee etänä ja suurin osa tiimistä on toimipaikalla. Laajan etä- tai hybridityön aikana työnsä aloittaneet ovat tyytyväisempiä etätyöskentelyyn ja näkevät siinä vähemmän haasteita kuin pidempään TE-toimistossa työskennelleet.

Lisäksi haastatteluissa nousi esille, että se, miten paljon asiakkaita tulisi palvella kasvotusten, on tapauskohtaista ja asiaa tulisi aina pohtia jokaisen asiakkaan kohdalla erikseen. Toiset hyötyvät siitä enemmän, mutta kaikki asiakkaat eivät kaipaa sitä, että voivat tulla paikan päälle keskustelemaan ja etäyhteys voi tuntua jopa helpommalta.

Kokousten pitämisessä kokonaan etänä nähtiin hyviä puolia. Tulee vähemmän pienemmissä ryhmissä puheenvuorossa olevan päälle puhumista, mitä helposti läsnäolokokouksissa syntyy, ja lisäksi etäkokouksiin ihmiset tulevat pääsääntöisesti ajoissa paikalle. Lisäksi nostettiin esiin perehdytyksen tärkeys eli että myös etätyötön perehdytetään kunnolla, vaikka henkilö ei aikoisikaan tehdä etätyötä tai suunnittelee tekevänsä sitä vain silloin tällöin.

Yksi haastateltava pohti samaa mitä varmasti monessa muussakin organisaatiossa on pohdittu koronapandemian alettua, että miksei tätä ole keksitty aiemmin, kun kerran toimii näin hyvin ja tässä on paljon etuja sekä työntekijöille että työnantajille. Eräs haastatteluun osallistunut nosti esille, että vaikka omassa tiimissä etätyössä on koettu olevan myös haasteita, esimerkiksi eristäytyneisyys ja yksinäisyys, niin silti he eivät ole lisänneet toimistopäiviä, koska kuitenkin etätyön etuja arvostetaan enemmän.

Yhden haastateltavan loppusanat haastattelussa kiteyttää hyvin sen, mikä nousi muissakin haastatteluissa esiin: ”Hybridityö tuntuu järkevämältä ja joustavalta tavalta tehdä töitä. En haluaisi myöskään olla kokonaan etänä. En näe tässä oikeastaan mitään huonoa. Ennen koronaa en tehnyt yhtään etänä, vaikka olisi voinut, koska halusin vain olla toimistolla. Mutta nyt kun tähän on tottunut ja löysi ne hyvät puolet, en haluaisi palata entiseen.”

9 Yhteenveto

Varsinais-Suomen TE-toimistossa on otettu hybridityö hyvin vastaan ja se on koettu positiivisena asiana sekä työtehon että työhyvinvoinnin näkökulmasta. Etätyöhön siirryttiin koronapandemian alkaessa rytinällä ja suurin osa työntekijöistä olivat kokonaan etänä vajaan kahden vuoden ajan. Vaikka kokemus etätyöstä on ollut pääosin positiivinen, myös toimipaikalle on haluttu palata ja työkavereiden näkemistä kasvotusten on kaivattu. Hybridityön malli, jossa yhdistyy molemmat työskentelytavat, on vastaus näihin toiveisiin. Asiakaspalveluun on pystytty keskittymään paremmin etänä kuin toimipaikoilla, joista suurin osa on avotiloja. Hybridityössä on myös hyödynnetty suunnitelmallisuutta siltä osin minkälaisia töitä kannattaa tehdä etänä ja minkälaisia toimipaikalla.

Teoriaosuudessa esiteltiin Hybridijohtaminen-teoksen viisi hybridityön mallia. Varsinais-Suomen TE-toimistossa on pääasiallisesti käytössä etätyöystävällinen hybridimalli. Tässä mallissa voidaan määritellä päivät, jolloin toimipaikalla työskennellään yksilö- ja tiimikohtaisesti, mutta toteutus on silti joustava. Haasteina mallissa on tasapuolisuuden varmistaminen ja sen varmistaminen, ettei paljon etänä työskentelevät jää ulkopuolelle tiimin toiminnassa.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että johtamiseen hybridityössä ollaan tyytyväisiä ja esihenkilöt ovat yhtä hyvin tavoitettavissa kuin ennen etätyön lisääntymistä. Palautteen antamisessa on kuitenkin parantamisen varaa. Hybridityössä palautteen annon ja muunkin kommunikoinnin haasteena on se, että ollaan eri aikoina toimipaikalla ja etänä näin luontevaa vuorovaikutusta on vaikeampi tavoittaa.

Yksi teoriaosuudessa esiin noussut ennakkoluulo etätyöstä on se, että voiko siihen luottaa, että etätyössä myös tehdään töitä. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että etätyö lisää tehokkuutta, ei heikennä sitä. Tässä tutkimuksessa vastaajilla oli vahva kokemus siitä, että töiden hoitumiseen luotetaan myös etätyössä. Tämä kertoo siitä, että esihenkilöt ovat osoittaneet luottavansa työntekijöihin ja kommunikointi on ollut siltä osin riittävää.

Hybridityö vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin muun muassa työn vaihtelevuuden vuoksi, mutta etätyöergonomiaan ei oltu täysin tyytyväisiä. Tässä ei ollut suurta eroa vastauksissa pidempään ja vähemmän aikaa TE-toimistossa työskennelleiden välillä. Yli kaksi vuotta työskennelleet kaipaavat enemmän etätapaamisia ja sosiaalisuutta hybridityössä. Toisaalta he tunsivat kuitenkin vähemmän ulkopuolisuutta etäpäivinä, jolloin muut ovat toimipaikalla, kuin alle 2 vuotta työskennelleet. Tähän vaikuttanee se, että pidempi kokemus työyhteisössä tuo varmemman olon tiimissä ja vähentää epävarmuutta omasta asemasta työyhteisössä.

Teoriaosuudessa nousi esiin, että etänä pidetään usein vähemmän taukoja, kuin toimipaikalla työskennellessä. Tämän tutkimuksen perusteella etänä taukoja voi olla jopa enemmän, mutta ne ovat lyhyempiä esimerkiksi pesukoneen päälle laittaminen tai käydään hakemasta keittiöstä välipalaa tietokoneen viereen, kun toimipaikalla tauot ovat perusteellisempia ja sosiaalisempia eli istutaan kahvitauolla ja lounaalla ajan kanssa ja irtaannutaan työstä tauon ajaksi kunnolla.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vaikka kaikki vastaajat suhtautuvat etä- ja hybridityöhön pääosin positiivisesti, vahvan etä- tai hybridityön aikana TE-toimistossa työnsä aloittaneet ovat tyytyväisempiä tähän työskentelymuotoon kuin yli 2-vuotta TE-toimistossa työskennelleet. Tuloksissa näkyvät erot kahden ryhmän välillä johtuneet siitä, että toinen ryhmä on kokenut molemmat työskentelytavat ja toisella on selkeästi vahvempi kokemus vain etätyöstä. Tämän vuoksi vahvan etätyön aikana aloittaneilla on vaikeampaa muodostaa mielipidettä toimipaikalla työskentelystä ja on helpompi nähdä etätyön vahvuudet ja positiiviset seikat, koska se on itselle se tutumpi tapa tehdä työtä ja tapa, jossa muun muassa oma asema tiimissä ja suhde työkavereihin ja esihenkilöön ovat muotoutuneet. Lisäksi alle 2 vuotta työskennelleiden tyytyväisyys etä- ja hybridityöhön osoittaa, että perehdytyksessä ja johtamisessa on onnistuttu, poikkeuksellisista olosuhteista huolimatta. Etä- ja hybridityö on

perehdytetty uusille työntekijöille alusta asti normaalina työtapana, kun koronapandemian aiheuttaneet nopeat muutokset kokeneet pitävät niitä kenties enemmän apukeinoina poikkeuksellisista työoloista selviämiseen, keinoina, jotka kuitenkin ovat tulleet jäädäkseen.

Asiantuntijatyössä suhtaudutaan etätööhön myönteisesti ja yleisenä ajatuksena on, että sitä halutaan tehdä mahdollisimman paljon. Virkamiestyöön on myös liittynyt ajatus, että työtä tulee tehdä toimistossa, jotta asiakkaat voivat asioida siellä fyysisesti, vaikka puhelin- ja verkkopalvelut ovat myös käytössä. Pandemian aiheuttama laaja etätöä kuitenkin näytti, että myös virkamiestyö sujuu hyvin etänä. Tämä tutkimus osoitti, että vaikka etätöä pidetään, nimenomaan hybridityö on mieluisampi työskentely muoto, kuin pelkkä etätö. Toimipaikalla työskentelyn mahdollistama sosiaalisuus ja työyhteisön näkeminen tuovat työhön arvokasta sisältöä ja vaihtelua.

Vaikka koronapandemia on aiheuttanut maailmanlaajuisesti paljon kärsimystä ja taloudellista vahinkoa, sen uudistava vaikutus työelämän murrokseen on kuitenkin huomionarvoinen. Ilman koronapandemiaa valtionhallinnossa tuskin olisi siirrytty näin laajaan etätööhön ja löydetty hybridityömallia. Pandemia pakotti keksimään erilaisia työskentelymalleja, kehittämään järjestelmiä ja oppia varautumaan erilaisiin nopeisiin muutoksiin. Tästä näkökulmasta maailmaa ravisuttaneella pandemialla oli myös hopeareunus, josta työelämä varmasti hyötyy pitkälle tulevaisuuteen.

9.1 Kehitysehdotukset toimeksiantajalle

Etä- ja hybridityöön liittyvästä kirjallisuudesta ja aiemmista tutkimuksista nousee esiin, että onnistuneen hybridityön yksi edellytys on hyvä suunnittelu. Yleensä suunnittelu on etupainotteista, eli siihen panostetaan ennen, kun ko. toimintaan ryhdytään. Nyt kun etätössä ja hybridityössä on työskennelty jo jonkin aikaa ja tämän tutkimuksen vastauksia analysoituani, pitäisin yhtä tärkeänä hybridityön suunnitelmallista ylläpitoa.

ELY- keskuksen, TE-toimiston ja KEHA-keskuksen yhteisessä etätöohjeessa määritellään etätöön liittyvät ohjeistukset ja käytännöt. Tämän lisäksi olisi hyvä olla käytössä hybridityön ylläpitosuunnitelma, joka toimisi etenkin esihenkilötyön tukena. Suunnitelmasta tulisi löytyä

vastaukset seuraaviin kysymyksiin: Kuinka pitkään jatketaan nykyisillä etätyömäärillä? Miten selvitetään, haluaisiko osa henkilöstöstä tehdä etä- tai läsnäolotyötä enemmän? Mihin tämä tieto tallennetaan? Miten etäpäivät määritellään tasapuolisesti? Miten huolehditaan työhyvinvoinnista hybridityössä jatkossa? Miten järjestetään ja ajoitetaan etäkahvit ja etätaukojumput koko henkilöstölle?

Hybridityön ylläpitosuunnitelma helpottaisi esihenkilöiden suunnittelutyötä sekä parantaisi tasapuolisuutta, kun siinä olisi muun muassa tehtäväkohtaisesti avattu miksi toiset työtehtävät vaativat läsnäolopäiviä enemmän kuin toiset. Ylläpitosuunnitelmaa voisi hyödyntää myös henkilöstön perehdytyksessä, jolloin perehdytyksessä huomioitaisiin aina myös etätyöhön perehdytys. Omien työtehtävien priorisointi, eli mitä kannattaa tehdä etäpäivinä ja mitä läsnäolopäivinä, nousi esiin tutkimuksessa työtehoa parantavana keinona. Tähän tulisi suunnitelmassa myös kannustaa.

Suunnitelmassa tulisi myös huomioida, että kaikilla on samat mahdollisuudet ilmaista toiveensa etä- ja läsnäolopäivien suhteesta. Tutkimuksesta kävi ilmi, että tällä hetkellä osalla vastaajista ei ollut käsitystä tekeekö osa omasta ryhmästä keskenään eri määrän etätyötä ja 42,4 % vastaajista ilmaisi, että haluaisi tehdä nykyistä enemmän etätyötä ajankohdasta ja elämäntilanteesta riippuen. Se miten tämän tyyppinen informaatio henkilöstöltä kerätään, tulisi määritellä ylläpitosuunnitelmassa.

Hybridijohtaminen on ollut hyvää Varsinais-Suomen TE-toimistossa, mutta esihenkilön palautteen antamisessa, sekä läsnäolo- että etätyössä, on kehitettävää. Esihenkilöille tulee korostaa, että palautteen antaminen ja saaminen on tärkeää myös silloin kun työntekijä on toimipaikalla ja esihenkilö itse etänä. TE-toimistossa käytössä oleva Osaava-järjestelmä, jossa voi helposti sekä pyytää että antaa palautetta, on yksi hyvä keino jatkuvalle palautteelle, mutta soittaminen tai pikainen tapaaminen Teamsissä tasaisin väliajoin, tekee tilanteesta henkilökohtaisemman ja lisää samalla vuorovaikutusta.

44 % vastaajista oli väitteen kanssa ”Työnantajan tarjoamat työvälineet tukevat tehokasta etätyöskentelyä” jokseenkin tai täysin eri mieltä. Työnantajan tulisi selvittää miten tähän

voisi vaikuttaa ja liittykö tyytymättömyys verkkoyhteyksiin tai muihin työvälineisiin ja onko niiden toimivuutta syytä tarkistaa.

Yhteisiä etäkahvitaukoja ja etätaukojumppia toivottiin enemmän. Joissain ryhmissä näitä on viikoittain, kun toisissa vain kerran kuukaudessa tai ei ollenkaan. Näitä tulisi suunnitella strukturoidummin, jotta kaikilla halukkailla olisi mahdollisuus lyhyisiin, mutta yhteisöllisyyttä vahvistaviin taukoihin myös etänä. Etäkahvitaukojen ja -jumbpien suunniteluun tulisi kannustaa jokaisessa ryhmässä ja asian organisoimisessa voisi hyödyntää TYHY-ryhmän osaamista, joka hoitaa myös muita TE-toimiston työhyvinvointi/virkistystapahtumia.

9.2 Luotettavuus, reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetista puhutaan yleensä määrällisen tutkimuksen yhteydessä. Sillä tarkoitetaan käytetyn tutkimusmenetelmän ja mittareiden kykyä antaa luotettavia, ei-sattumanvaraisia tutkimustuloksia. Reliabiliteetti toteutuu, kun mittaustulos on sama riippumatta tilanteesta tai henkilöstä. Reliabiliteettia parantaa mm. huolellinen suunnittelu ja tutkittavien valinta satunnaisotannalla. (Hyväri & Vuokila-Oikonen, 2016)

Tutkimuksen validiteettia arvioitaessa tulee pohtia sitä, kuinka hyvin käytetyt menetelmät sopivat tutkittavan ilmiön tutkimiseen ja sen luonteelle. Oleellista on pohtia, minkälainen tutkimuksen strategia on ja minkälainen kysymyksenasettelu on validi. Validiteetti kertoo miten tulokset vastaavat todellisuutta ja miten käsitteiden yhdistäminen tutkittaviin ilmiöihin on toteutettu. (Hyväri & Vuokila-Oikonen, 2016)

Tämän tutkimuksen teorialaisuudessa käytettiin lähteinä kattavaa määrää aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, verkkojulkaisuja ja aikaisempia tutkimuksia. Lähteinä pyrittiin käyttämään mahdollisimman tuoreita julkaisuja sekä myös kansainvälisiä teoksia ja tutkimustuloksia. Tämän tutkimuksen tuloksia verrattiin teorialähteisiin tarkoituksena löytää näkemyksiä ja tukea toimeksiantajalle tehtäviin kehitysehdotuksiin.

Kyselyyn vastasi 87 henkilöä. Varsinais-Suomen TE-toimistossa työskenteli tutkimuksen tekemisen aikaan 243 henkilöä. Kyselyn vastausprosentti oli 35,8 %. Vastausprosentti olisi

voinut olla suurempikin, mutta tällä vastausmäärällä voidaan tutkimuksen reliabiliteettia pitää hyvänä. Teemahaastatteluihin osallistui 6 työntekijää, jotka kaikki työskentelevät eri ryhmissä ja hieman erilaisissa työtehtävissä. Yhteensä vapaaehtoisia haastateltavia ilmoittautui 8. Haastateltavat valikoitui kolmelta eri toimipaikalta, mikä parantaa reliabiliteettia, koska esimerkiksi pienemmillä paikkakunnilla työtehtävissä ja asiakaskunnissa on eroa verrattuna suurimpaan toimipaikkaan eli Turkuun.

Kyselylomakkeessa käytettiin Likertin asteikkoa (1 täysin eri mieltä – 5 täysin samaa mieltä). Kaikissa muissa tutkimuskysymyksissä oli kohta ”6 ei kokemusta”, paitsi johtamisen liittyvissä kysymyksissä. Ei kokemusta- vaihtoehto olisi pitänyt laittaa irralleen aina kyseisestä väitteestä, jotta se ei olisi vaikuttanut vastausten keskiarvoon. Jos 1 on vähän ja 5 on paljon, niin kaikki 6 vastaukset vääristävät tuloksen keskiarvoa. Tästä syystä kyseisten tutkimuskysymysten läpikäynnissä, en huomionnut vastausten keskiarvoja.

Lomakekyselyn kysymykset testattiin etukäteen kahdella eri ryhmässä työskentelevällä työntekijällä, jolla saatiin varmistusta siihen, että kysymyksen ovat selkeitä ja että ne ovat tarpeeksi neutraaleja. Kysymykset saivat hyvää palautetta, mutta kysymyksiä ja väitteitä muokattiin hieman. Vaikka tutkimuksesta olisi tullut riittävän laaja pelkällä lomakekyselyllä, mm. tutkimuksen luotettavuuden vuoksi, halusin lisäksi tehdä teemahaastattelut, jotta kyselyssä esille tulevista teemoista päästiin vielä syvemmälle. Teemahaastattelussa tulee kuitenkin huomioda, että jokaisen haastateltavan henkilökohtainen mielipide tai jopa sen hetkinen tunnetila saattaa vaikuttaa vastauksiin. Siksi, vaikka kysymykset eivät olleet täysin strukturoituja, jonkinlainen kaava niissä tulee kuitenkin olla, jotta ainakin vastataan samoihin kysymyksiin ja haastattelutilanne pysyy hallinnassa.

9.3 Kestävä kehitys

Etä- ja hybridityö edistää kestävä kehitystä, koska se vähentää huomattavasti kulkemista työpaikalle. Lisäksi työmatkat ovat vähentyneet, kun on huomattu, että kaikki kokoukset ja tilaisuudet eivät vaadi osallistujien fyysistä läsnäoloa. (Aro ym.,2021, s.20)

Kun iso osa organisaatiosta tekee suurimman osa viikosta töitä etänä, yleensä kotoa käsin, tarve suurille toimistotiloille vähenee. Vaikka työnantajan tulee tarjota työpisteet niille, jotka toimipaikalla työskentelevät, mutta jos aiemmin paikkoja piti olla lähes jokaiselle, tällä hetkellä niitä tarvitaan huomattavasti vähemmän. Pienemmät toimitilat kuluttavat vähemmän energiaa.

Myös Työ- ja elinkeinotoimistossa toimitiloista keskustellaan tasaisen väliajoin, koska monitoimitilan työpisteet ovat olleet ajoittain hyvin pienellä käytöllä. Toisaalta uusi asiakaspalvelumalli, jossa on tavoitteena tavata asiakkaita enemmän kasvotusten, ja lisääntyneet rekrytoinnit, aiheuttavat sen, että työpisteitä tarvitaankin enemmän kuin esimerkiksi laajemman etätöön aikana.

Etätöyllä saattaa olla myös negatiivisia ympäristövaikutuksia. Etätööhön siirtyminen saattaa vaikuttaa siihen, että työntekijät muuttavat kauemmas työpaikastaan ja siirtyvät joukkoliikenteen käyttäjistä yksityisautoilijoiksi. (Heinonen, 2002) Muun muassa korona lisäsi muuttoliikettä kaupungeista maalle. Hybridityössä kuitenkin työpäiviä toimipaikalla voi olla useampikin viikossa, jolloin kauemmas muutto ei välttämättä houkuttele niin paljon, kuin täysetätöössä.

Lähteet

- Alastalo, M. & Borg, S. (2010). *Tutkimuksen analyysivaihe*. KvantimOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Haettu 5.1.2023 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>
- Aro, R., Blomqvist, P., Levä, T., Metsäranta, H., Nissinen, A. & Rannanpää, S. (2021). *Etätyön vaikutukset liikenteen kasvihuonepäästöihin*. Valtioneuvoston selvitys. Haettu 19.2.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163413/VN%20Selvitys%202021_4.pdf?sequence=4
- Brik. (2021). Johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti. *Hybridityön johtaminen vaatii suunnittelua*. Artikkel ja video. Haettu 6.10.2022 osoitteesta <https://brik.fi/brik-lehti/hybridityon-johtaminen-vaatii-suunnittelua/>
- Bingham, S., Gratton, L., Katsoudas, F. & Patel, M. (2022). *Hybrid Workplace*. Harvard Business Review Press Boston, Massachusetts.
- Eklund, A., Jääskeläinen, H., Lindholm, T. & Salminen, J. (2021). *Hybridijohtaminen*. Helsinki: Grano Oy.
- Finlex. (n.d.) Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. Haettu 15.9.2022 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916>
- Hakola I., Hiila I. & Tukiainen M. (2019). *Tiimiäly: opas muuttuvaan työelämään*. Tekoälyn vaikutukset työelämään. Jyväskylä: Tuuma-kustannus. <https://www.finna.fi>
- Heinonen, S. (2002). *Onko etätyö ekologista*. Haettu 3.3.2023 osoitteesta <http://virtual.vtt.fi/virtual/proj6/etatyo/onkoetatyo.pdf>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Hyväri, S. & Vuokila-Oikonen, P. (2016). *Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas 2.0.*

Tutkimus- ja kehittämistyön luotettavuus. Haettu 19.2.2023 osoitteesta

<https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760642>

Jyväskylän yliopisto. (2021). *Laadullinen tutkimus.* Haettu 10.5.2022 osoitteesta

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Kuisma, J. & Sauri, P. (2021). *Etätyö ja monipaikkaisuus Suomessa.* Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kuntaliitto. (2021). *Etätyössä tarvitaan hyvää organisointia.* Haettu 10.5.2022 osoitteesta

<https://www.kt.fi/palvelussuhde/tyoelaman-kaytannot/etatyo>

Kuntaliitto. (2021). *Kuntien digitalisaatiokartoitus.* Haettu 10.5.2022 osoitteesta

<https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/verkkajulkaisut/kuntien-digitalisaatiokartoitus-2021/koronapandemia>

Maurer, R. (2020). *How to set up a home office that works for you: Ergonomics experts offer tips on how to stay pain-free while working from home. Better workplaces better world.*

Haettu 10.5.2022 osoitteesta <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-news/pages/how-to-set-up-home-office-that-works-for-you-ergonomics.aspx>

Multisilta, V. (2019). *Hybridityö on tullut jäädäkseen.* Insinööri-lehti. Haettu 1.3.2022

osoitteesta <https://insinööri-lehti.fi/tasta-on-kysymys/hybridityo-on-tullut-jaadakse/>

Neeley, T. (2021). *Remote Work Revolution, Succeeding from anywhere.* New York: HarperCollings.

Siitonen, A. (2018). *Etätyön vaikutukset työhyvinvointiin.* Opinnäytetyö, Helsinki: Metropolia

Ammattikorkeakoulu, Liiketalouden tutkinto-ohjelma. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201801251644>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2022). *Työllisyyden kuntakokeilut*. Haettu 23.9.2022 osoitteesta <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut>

Työterveyslaitos. (n.d.) *Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ*. Haettu 29.4.2022 ja 17.11.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaitos. (2022). *HELP-projekti: Tuottavuutta ja työhyvinvointia pitää kehittää kriisien keskelläkin*. Tiedote. Haettu 14.4.2022 osoitteesta <https://www.sttinfo.fi/tiedote/help-projekti-tuottavuutta-ja-tyohyvinvointia-pitaa-kehittaa-kriisien-keskella-kin?publisherId=69819005&releaseId=69935854>

Työterveyslaitos. (n.d.) *Joustava työaika*. Haettu 1.3.2022 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työterveyslaitos. (2021). *Miten Suomi voi?* Haettu 5.5.2022 osoitteesta: <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>

Valli, R. (2018). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valtioneuvosto. (2020). *Tietoa ja neuvontaa koronaviruksesta*. Haettu 14.4.2022 osoitteesta: <https://valtioneuvosto.fi/tietoa-koronaviruksesta/poikkeusolot>

World Health Organization. (2020). *Occupational health: Stress at the workplace*. Haettu 17.6.2022 osoitteesta: <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>

Yle uutiset. (2020). *Suomen ensimmäinen koronavirustartunta varmistui, THL: Tapaus valitettava, mutta ei odottamaton. Yle seurasi hetki hetkeltä*. Haettu 5.7.2022 osoitteesta: <https://yle.fi/uutiset/3-11181717>

Yle uutiset. (2020). *Etätyöläisten ykköshankinta on sähköpöytä – kotitoimiston voi kalustaa myös käytetyillä kalusteilla*. Haettu 19.8.2022 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11478508>

Liite 1: Kyselylomake

Hei

Opiskelen Hämeen ammattikorkeakoulussa liiketalouden YAMK-tutkintoa ja teen toimeksiantona opinnäytetyön hybridityöstä Varsinais-Suomen TE-toimistossa. Tutkin miten koronan aiheuttaman laajan etätyösuosituksen jälkeen alkanut hybridityö on Varsinais-Suomen TE-toimiston työntekijöiden keskuudessa koettu. Selvitän mm. sitä miten asiakaspalvelu ja johtaminen toimivat hybridityössä ja miten hybridityö on vaikuttanut työhyvinvointiin. Joissain ryhmissä hybridityötä on tehty koko etätyösuosituksen ajan, mutta laajemmin hybridityö alkoi 1.11.2021. Tutkimus on anonymi ja kyselyn vastaamiseen menee noin 10–15 min. Tutkimustulosten pohjalta esitän kehittämissuhteita Varsinais-Suomen TE-toimiston johdolle.

Kysymyksiin vastataan asteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=ei eri eikä samaa mieltä, 4=jokseenkin samaa mieltä ja 5=täysin samaa mieltä). Osassa kysymyksiä on myös kohta 6=ei kokemusta. Tämä vaihtoehto on tarkoitus valita vain silloin, kun vastaajalla ei ole kysytystä asiasta kokemusta, eikä hän siksi voi valita muita vaihtoehtoja.

Kyselyn vastausaika päättyy 28.11.2022 klo:23.59.

Kyselyn jälkeen tehdään vielä haastatteluja, jotka toteutetaan Teamsillä joulukuun alkupuolella. Jos olet kiinnostunut osallistumaan haastatteluun, ilmoittaudu vapaaehtoiseksi lähettämällä asiasta sähköpostia osoitteeseen mirka.suvanto@te-toimisto.fi.

Työmme on ollut monella tavalla murroksessa viime vuosina ja etätyön lisääntyminen on yksi isoista muutoksista. Vastaamalla tähän kyselyyn vaikutat hybridityömallin kehittämiseen, joten kiitos jo etukäteen osallistumisestasi!

Linkki kyselyyn:

KYSELY

TAUSTATIEDOT

1. Ikä

- Alle 25 v
- 25 v- 35 v
- 36 v- 45 v
- 46 v- 55 v
- Yli 55 v

2. Palvelusvuodet

(työskentely TE-toimistossa, myös muissa tehtävissä kuin nykyisessä)

- Alle 2 v
- 2 v- 5 v
- 6 v- 10 v
- 11 v- 15 v
- 16 v- 20 v
- Yli 20 v

3. Toimipaikka

- Turku
- Salo
- Uusikaupunki
- Loimaa

4. Rooli organisaatiossa

- Asiantuntija
- Esihenkilö
- Muu

5. Tein etätöitä ennen koronan aiheuttamaa laajaa etätyösuositusta (vastaa kyllä, jos teit edes joskus)

- Kyllä
- En

6. Oma etätyön määrä tällä hetkellä

- 1–2 päivää viikossa

- 3–4 päivää viikossa
- 100 % etänä
- 1–3 kertaa kuukaudessa tai harvemmin
- En tee etätyötä

7. Haluaisin tehdä enemmän etätöitä kuin tällä hetkellä teen

- Kyllä
- En
- Joskus, riippuen ajankohdasta tai elämäntilanteesta

8. Omassa ryhmässä työntekijät tekevät keskenään eri määrän etätöitä viikossa

- Kyllä
- Ei
- En tiedä

9. Etätyön määrää vaihtelee ryhmässä viikkokohtaisesti, esimerkiksi osa työntekijöistä on joka toinen viikko enemmän/kokonaan toimipaikalla ja joka toinen viikko enemmän/kokonaan etänä

- Kyllä
- Ei
- En tiedä

10. Oma työnkuva vaikuttaa etätyön tekemisen määrään, esimerkiksi työtehtävien vuoksi pitää olla määrätty määrä viikosta toimipaikalla

- Kyllä
- Ei
- Jonkin verran
- En osaa sanoa

KOKEMUS HYBRIDITYÖSTÄ

Vastaa asteikolla 1–5 (1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä, 6 ei kokemusta)

Ennen hybridityön alkamista

1. Ohjeistus hybridityöhön siirtymisestä oli selkeä

1 2 3 4 5 6

2. Pystyin hybridityöhön siirryttäessä itse vaikuttamaan etä- ja läsnäolopäivien suhteeseen

1 2 3 4 5 6

Hybridityön aikana

3. Työtehtävieni hoitaminen onnistuu etänä yhtä hyvin kuin toimipaikalla

1 2 3 4 5 6

4. Koen, että olen tehokkaampi työskennellessäni toimipaikalla

1 2 3 4 5 6

5. Osaan priorisoida työtehtäväni etänä työskennellessä

1 2 3 4 5 6

6. Neuvojen kysyminen kollegalta on etänä yhtä helppoa kuin toimipaikalla työskennellessä

1 2 3 4 5 6

7. Koen, että etänä tulee helpommin väärinymmärryksiä kommunikoinnissa kollegoiden kesken kuin läsnäolotyössä

1 2 3 4 5 6

8. Työnantajan tarjoamat työvälineet tukevat tehokasta etätyöskentelyä

1 2 3 4 5 6

9. Perehdyttäminen on sujunut hyvin etänä (vastaa, mikäli sinua on perehdytetty tai olet toiminut perehdyttäjänä etä- tai hybridityön aikana)

Perehdytettävä

1 2 3 4 5 6

Perehdyttäjä

1 2 3 4 5 6

ASIAKASPALVELU HYBRIDITYÖSSÄ

Vastaa asteikolla 1–5 (1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä, 6 ei kokemusta)

1. Pystyn keskittymään asiakastyöhön paremmin etänä kuin toimipaikalla

1 2 3 4 5 6

2. Koen, että TE-palvelujen asiakaspalvelutyötä tulisi tehdä enemmän kasvotusten

1 2 3 4 5 6

3. Kokemukseni mukaan asiakkaan tavoittaa paremmin sovittuna aikana puhelimella tai videoyhteydellä kuin kutsumalla ajanvaraukseen toimipaikalle

1 2 3 4 5 6

4. Koen, etten pysty toteuttamaan asiakaspalvelua etänä niin laadukkaasti kuin toivoisin

1 2 3 4 5 6

5. Etänä työskentely on vaikuttanut tarjoamani asiakaspalvelun laatuun positiivisesti

1 2 3 4 5 6

6. TE-toimiston asiakkaiden palveleminen hoituu yhtä hyvin etänä kuin toimipaikalla työskennellessä

1 2 3 4 5 6

JOHTAMINEN HYBRIDITYÖSSÄ

Vastaa asteikolla 1–5 (1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä)

1. Tiedonkulku esihenkilön ja asiantuntijoiden välillä on sujuvaa hybridityössä

1 2 3 4 5

2. Saan riittävästi tukea esihenkilöltäni hybridityössä

1 2 3 4 5

3. Saan esihenkilöltäni palautetta työstäni toimipaikalla työskennellessä

1 2 3 4 5

4. Saan esihenkilöltäni palautetta työstäni etänä työskennellessä

1 2 3 4 5

5. Johtaminen on erilaista etätöön lisääntyttyä (työntekijä vastaa)

1 2 3 4 5

6. Johtaminen on erilaista etätöön lisääntyttyä (esihenkilö vastaa)

1 2 3 4 5

7. Koen esihenkilöni luottavan siihen, että työt hoituvat myös etäpäivinä

1 2 3 4 5

8. Koen, että joudun ottamaan liian suurta vastuuta työssäni etätöön vuoksi

1 2 3 4 5

TYÖHYVINVOINTI

Vastaa asteikolla 1–5 (1 täysin eri mieltä - 5 täysin samaa mieltä, 6 ei kokemusta)

1. Etätöypisteeni ergonomia on hyvä

1 2 3 4 5 6

2. Toimipaikalle siirtymisestä säästynyt aika ja vaiva lisäävät työhyvinvointiani

1 2 3 4 5 6

3. Työpäiväni venyvät ajoittain huomaamattani liian pitkiksi etätöössä

1 2 3 4 5 6

4. Työpäiväni venyvät ajoittain huomaamattani liian pitkiksi toimipaikalla työskennellessä

1 2 3 4 5 6

5. Pidän työpäivän aikana yhtä paljon taukoja etänä kuin toimipaikalla työskennellessä

1 2 3 4 5 6

6. Ryhmässäni on riittävästi tapaamisia työkavereiden kesken etäpäivinä esimerkiksi etäkahvitaukoja

1 2 3 4 5 6

7. Tunnen ulkopuolisuutta päivinä, jolloin itse olen etänä ja suurin osa ryhmästäni työskentelee toimipaikalla

1 2 3 4 5 6

8. Työskentelen etätyössä herkemmin sairaana kuin ennen etätyömahdollisuutta

1 2 3 4 5 6

Liite 2: Teemahaastattelun runko

Kerro vähän itsestäsi ja työtehtävistäsi? Miten paljon keskimäärin työskentelet etänä viikossa?
Onko nykyinen etäpäivien määrä mielestäsi sopiva?

1. HYBRIDITYÖN SUJUVUUS

-Koetko että työskentely on tehokkaampaa etänä ja jos niin miksi?

-mitä/minkälaisia töitä kannattaisi enemmän tehdä toimipaikalla kuin etänä?

-Onko sinusta helppo kysyä neuvoa työkaverilta myös etätyössä verrattuna siihen, että kollega istuisi toimistossa vieressäsi?

-Tuleeko mielestäsi etänä helpommin väärinymmärryksiä kollegojen kesken? Esim. jokin asia kasvotusten sanottuna muuttaa merkityksen videon välityksellä tai pelkästään kirjoittamalla?

-Onko kokemusta perehdyttämisestä tai perehdytettävän olemisesta etänä? Jos on, niin kerro miten se sujui?

-Miten hybridityöhön siirtymisestä ohjeistamisen olisi voinut tehdä toisella tavalla?

2. ETÄTYÖN VAIKUTUS ASIAKASPALVELUTYÖHÖN

-Koetko että TE-toimiston asiakaspalvelutyötä tulisi tehdä enemmän kasvotusten? Mitä etuja siinä on verrattuna siihen, että asia hoidetaan puhelimitse, sähköpostitse tai Teamsissä?

-Onko sinulla kokemusta, että asiakkaan tavoittaa paremmin puhelinalalle tai videotapaamiseen, kuin kirjeellä kutsumalla toimipaikalle? Jos on, mistä tämä kokemuksesi mukaan johtuu?

-Onko asiakaspalvelu mielestäsi yhtä laadukasta etänä kuin kasvotusten?

3. JOHTAMINEN HYBRIDITYÖSSÄ

- Saatko riittävästi tukea esimieheltä hybridityöstä? Minkälaista tukea kaipaat? Eroaako tuen tarve etänä ja läsnäolotyössä ja jos niin miksi?

- Millä tavalla johtaminen eroaa kokemuksesi mukaan etätyössä ja lähityössä? Minkälaista toivoisit johtamisen olevan hybridityössä?

-Koetko että esihenkilö luottaa töiden sujuvan myös etänä ja miten se ilmenee?

4. TYÖHYVINVOINTI HYBRIDITYÖSSÄ

- Pidätkö taukoja etänä enemmän vai vähemmän kuin toimipaikalla? Mistä tämä johtuu?

-Kaipaanko enemmän sosiaalisia ”tapaamisia” työkavereiden kesken etäpäivinä? Minkälaisia ne voisi olla ja voisiko niitä vain itse lisätä vai koetko, että niihin pitää pyytää erikseen lupa? Miksi tämä on tärkeää?

-Työskenteletkö etänä herkemmin sairaana? Mistä tämä johtuu? Onko tunne, että sinun odotetaan työskentelevän sairaana, koska se on helppoa työvälineiden ollessa jo valmiiksi kotona?

5. Haluatko sanoa vielä jotain muuta?

-Haluatko kertoa omia ideoita hybridityön parantamiseksi?

KIITOS PALJON OSALLISTUMISESTA!!!!