



Itsensä johtaminen hybridityössä

Veera Haapolahti

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Veera Haapolahti
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi Itsensä johtaminen hybridityössä
Sivu- ja liitesivumäärä 39 + 9
<p>Itsensä johtamisen merkitys on ollut kasvussa jo pitkään. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, ja työntekijöiltä vaaditaan jatkuvasti enemmän. Kolme ja puoli vuotta sitten koronaviruspandemia pakotti kaikki siihen pystyvät työyhteisöt siirtymään etätöihin. Nyt pandemian jälkeen hybridityöstä, joka yhdistää etätöiden ja läsnätyön parhaat puolet, on tullut uusi normaali. Hybridityöaika haastaa työntekijöiden itsensä johtamisen taitoja entisestään.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin itsensä johtamista hybridityössä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia hybridityömallilla työskentelevien työntekijöiden itsensä johtamisen taitoja ja niiden merkitystä työn kannalta. Tutkimus tehtiin toimeksiantona kohdeyritykselle, jonka toimialana on sosiaali- ja terveyspalvelut. Tutkimus kohdistui kohdeyrityksen henkilöstöhallinnon työntekijöihin.</p> <p>Tutkimuksen tietoperusta koostui hybridityöstä sekä itsensä johtamisesta. Hybridityön osalta käsiteltiin hybridityön määritelmää ja käytäntöjä sekä siihen liittyviä etuja ja haasteita. Itsensä johtamisen osalta avattiin termin taustalla olevia teorioita sekä viitekehystä hahmottavaa mallia. Lisäksi käsiteltiin itsensä johtamista käytännön työelämässä sekä sen yhteyttä työhyvinvointiin.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä. Kysely toteutettiin internetkyselynä elokuun 2023 aikana. Vastauksia kyselyyn saatiin lopulta 46. Kyselyllä kerättiin sekä määrällistä että laadullista tietoa, joten myös tulokset analysoitiin sekä määrällistä että laadullista analyysia hyödyntäen. Määrällisessä analyysissa käytettiin tilastollista analyysia ja laadullisessa analyysissa sisällönanalyysia.</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella tämänhetkinen hybridityömalli on vastannut kohderyhmän toiveita. Itsensä johtamisen taidot ovat toteutuneet melko hyvin, ja itsensä johtamisen taitojen tärkeys on ymmärretty sitäkin paremmin. Itsensä johtamiseen liittyen haasteita on koettu muun muassa oman fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisessä sekä työn tauottamisessa. Tällä hetkellä ymmärretään jo se, että itsensä johtaminen on tärkeää, mutta esimerkiksi kouluttamalla työntekijöitä voitaisiin lisätä keinoja, miten itseään johdetaan.</p>
Asiasanat Itsensä johtaminen, hybridityö, etätö, läsnätyö

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja menetelmät	2
2	Hybridityö	4
2.1	Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ	4
2.2	Hybridityön edut ja haasteet	5
3	Itsensä johtaminen	7
3.1	Itsensä johtaminen ja taustalla olevat teoriat	7
3.2	Itsensä johtamisen malli	8
3.3	Itsensä johtaminen käytännön työelämässä	10
3.4	Itsensä johtaminen ja työhyvinvointi	11
4	Tutkimuksen toteutus	13
4.1	Tutkimusmenetelmät	13
4.2	Tutkimusaineiston keruu	14
4.3	Tutkimusaineiston analysointi	16
5	Tutkimuksen tulokset	18
5.1	Vastaajien taustatiedot	18
5.2	Itsensä johtamisen taidot	21
5.3	Itsensä johtamisen taitojen tärkeys	24
5.4	Itsensä johtamisen haasteet ja mahdollisuudet	28
6	Pohdinta	30
6.1	Tutkimuksen tulokset	30
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	32
6.3	Johtopäätökset ja kehitysideat	33
6.4	Jatkotutkimusehdotukset	34
6.5	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	35
	Lähteet	37
	Liitteet	40
	Liite 1. Saatekirje	40
	Liite 2. Kyselylomake	41
	Liite 3. Tilastollisia taulukoita ja lukuja	47

1 Johdanto

Toimistoympäristössä tehtävä asiantuntijatyö voi usein olla kovinkin intensiivistä sekä vaikeasti ennakoitavaa ja aikataulutettavaa. Järjestelmät kehittyvät ja toimintatavat muuttuvat nopeaan tahtiin. Etätyön tekeminen on yleistynyt, ja monet työntekijät tekevät liikkuvaa ja monipaikkaista tietotyötä. (Työturvallisuuskeskus s.a.) Työntekijät ovat yhä enemmän vastuussa työnsä luonteesta ja tavoitteista innostuneisuudestaan, ajankäytöstään ja hyvinvoinnistaan. Tällaisena aikana korostuu taito johtaa itseään ja omaa työtään. (Työterveyslaitos 2020.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on itsensä johtaminen hybridityössä. Tavoitteena on tutkia hybridityömallilla työskentelevien työntekijöiden itsensä johtamisen taitoja ja niiden merkitystä työn kannalta. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona kohdeyritykselle, jonka toimialana ovat sosiaali- ja terveyspalvelut. Tutkimus kohdistuu kohdeyrityksen hybridimallilla työskenteleviin henkilöstöhallinnon työntekijöihin.

1.1 Tutkimuksen tausta

Vuonna 2020 koronaviruspandemian pakottamana monet siihen kykenevät työyhteisöt siirtyivät työskentelemään kotoa käsin. Pandemian myötä etätyötä ja läsnätyötä yhdistelevästä hybridityöstä on tullut uusi normaali. (Eklund, Lindholm, Jääskeläinen & Salminen 2021, 11–13.) Näin on tapahtunut myös tämän opinnäytetyön kohdeyrityksessä. Kohdeyrityksen henkilöstöhallinnon työntekijät työskentelevät tällä hetkellä joustavassa hybridityömallissa, jossa on mahdollista työskennellä sekä läsnä että etänä (Yhteyshenkilö 6.11.2023).

Itsensä johtamisen merkitys työelämässä on kasvanut ajan kuluessa jo ennen pandemiaa. Kasvuun on sekä organisaatioihin että yksilöihin liittyviä syitä. Muun muassa organisaatioiden nopeasti muuttuvat työympäristöt vaativat yksilöiltä yhä enemmän joustavuutta, luovuutta ja kykyä jatkuvaan uudistumiseen. Myös työntekijöiden vastuu on ajan kuluessa kasvanut, mikä edellyttää vahvempaa itsensä johtamista. (Sydänmaanlakka 2017, 15–16.) Etä- ja hybridityön lisääntyminen on lisännyt itsensä johtamisen taitojen tärkeyttä entisestään (Manka & Manka 2023, 30).

Opinnäytetyön aihe lähti muotoutumaan opinnäytetyön tekijän kiinnostuksen pohjalta. Itsensä johtaminen terminä tuli tutuksi vasta HR:n ja esihenkilötyön suuntaavissa opinnoissa, mutta aihe herätti kiinnostuksen hyvin nopeasti. Erityisesti itsensä johtamisessa opinnäytetyön tekijää kiehoittava kokonaisvaltaisuus ja merkityksellisyys nykypäivän kompleksissa maailmassa. Myös Savaspuuron (2019, 12) mukaan parempi itsensä johtajuus on suuri voimavara, sillä se on hyödyksi yksilöille itselleen mutta myös organisaatioille ja näin koko yhteiskunnalle.

Hybridityön näkökulmalla on tarkoitus rajata opinnäytetyön aihetta sekä lisätä sen ajankohtaisuutta ja merkityksellisyyttä. Vaikka itse pandemia on jo väistynyt, tulevat sen vaikutukset näkymään todennäköisesti vielä pitkään. Muun muassa Sjöblomin, Juutisen & Mäkikankaan (2022, 13) mukaan etätyö ja monipaikkainen työ tulevatkin todennäköisesti pysymään yleisinä työskentelytapoina pandemian jälkeisenäkin aikana, ja tietoa itsensä johtajuudesta tässä kontekstissa tarvitaan, koska tämän lähestymistavan mukaiset tutkimukset ovat edelleen harvinaisia.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja menetelmät

Tämä opinnäytetyö toteutetaan tutkimustyyppisenä opinnäytetyönä. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa hybridityömallilla työskentelevien työntekijöiden itsensä johtamisen taitojen toteutumista ja tarkastella niiden merkitystä työn kannalta. Tutkimuksen kohderyhmä rajautuu kohdeyrityksen asiantuntijatyypistä työtä tekeviin henkilöstöhallinnon työntekijöihin, jotka työskentelevät hybridityömallissa. Tavoitteena on saada vastaus ainakin seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Kuinka hyvänä työntekijät kokevat omat itsensä johtamisen taitonsa tällä hetkellä?
2. Kuinka tärkeänä työntekijät kokevat itsensä johtamisen taidot työnsä kannalta?
3. Toteutuuko itsensä johtaminen käytännössä samalla tasolla kuin sen tärkeyttä pidetään?
4. Mitä haasteita tai mahdollisuuksia työntekijät kokevat liittyen itsensä johtamiseen hybridityössä?

Taulukossa 1 on esitelty peittomatriisi, joka kokoaa yhteen tutkimuskysymykset, tietoperustan, tutkimuksen tulokset sekä kyselyn kysymykset.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Tutkimuskysymys	Viitekehys (luvun numero)	Tulokset (luvun numero)	Lomakkeen kysymykset
Kuinka hyvänä työntekijät kokevat omat itsensä johtamisen taitonsa tällä hetkellä?	3	5.2	6–7, 12
Kuinka tärkeänä työntekijät kokevat itsensä johtamisen taidot työnsä kannalta?	3	5.3	10–11
Toteutuuko itsensä johtaminen käytännössä samalla tasolla kuin sen tärkeyttä pidetään?	3	5.3	6–7, 10–11
Mitä haasteita tai mahdollisuuksia työntekijät kokevat liittyen itsensä johtamiseen hybridityössä?	2, 3	5.4	8–9

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, sillä tavoitteena on kartuttaa tutkimuskysymyksiin liittyvää numeerista tietoa koko tutkimuksen kohderyhmästä. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään kyselyä.

Opinnäytetyön tulokset ja analyysi toimitetaan myös tutkimuksen kohderyhmän luettavaksi. Tarkoituksena on siis nykytilanteen kartoittamisen lisäksi luoda kehitysideoita myös henkilöstölle. Tutkimuksessa selvitetäänkin myös itsensä johtamiseen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia, jotta nykytilannetta voitaisiin ymmärtää syvällisemmin. Näin myös mahdolliset kehittämissuositukset ovat helpommin luotavissa. Koska opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, voi aihetta tutkimalla saada tuottua lisäarvoa kohdeyrityksen lisäksi myös asiantuntijakentälle yleisesti. Kohdeyritys voi halutessaan hyödyntää tutkimuksen materiaalia myös omassa asiakastyössään.

2 Hybridityö

Tässä luvussa perehdytään etätöön, hybridityöhön ja monipaikkaisen työn termeihin ja käytäntöihin. Lisäksi perehdytään hybridityöhön liittyviin etuihin ja haasteisiin. Tietoperusta on muodostettu aikaisemmin julkaistujen tutkimusten, artikkeleiden ja kirjallisuuden pohjalta.

2.1 Etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ

Pandemia pakotti työelämän ja työtavat uusiksi hyvin nopealla aikataululla. Aikaisemmin etätöä tehtiin usein vain silloin, kun sille oli jokin erityinen syy. Pandemian myötä kuitenkin huomattiin, että etätö toi mukanaan itse asiassa useita hyötyjä. Tänä päivänä organisaatioissa onkin alettu kehittää erilaisia hybridimalleja, joissa lähi- ja etätöä ja niiden parhaita puolia pyritään yhdistelemään. (Eklund ym. 2021, 11–13.) Hybridityön erilaisia käytäntöjä kartoitetaan nyt kovalla vauhdilla. Toimivimmista käytännöistä ei ole kuitenkaan ehtinyt kertyä vielä tarpeeksi ajankohtaista tutkimusta, jotta niiden paremmuutta voitaisiin arvioida. (Lindström & Savaspuro 2023, 62.)

Erityisesti tieto- ja asiantuntijatyössä työntekijöiden paikat ja ajat ovat monimuotoistuneet. Työ on irtautunut paikasta ja ajasta, ja etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ ovat yleistyneet. (Työterveyslaitos s.a.) Termeinä etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ saattavat usein sekoittaa myös keskenään, ja niille voi olla useita määritelmiä (Vilkman 2023, 40).

Etätöillä tarkoitetaan työtä, jossa työnteko tapahtuu pääasiallisen työpaikan ulkopuolella (Työterveyslaitos s.a.). Tilastokeskus (s.a.) lisää etätöön määritelmään sen, että työtä tulisi työn luonteen puolesta voida tehdä myös työpaikalla, eli esimerkiksi lähetintyötä ei lasketa etätöksi. Hybridityössä taas etätöä ja päätyöpaikalla tehtävää läsnätyötä voidaan yhdistää. Hybridityömallissa työntekijät voivat työskennellä esimerkiksi osan tietyistä ajanjaksosta etätöissä ja osan läsnätyössä, mutta on myös malleja, joissa osa työntekijöistä on kokonaan etätöissä ja osa kokonaan läsnätyössä. Hybridityö käsitteenä on toistaiseksi vakiintumaton. (Työterveyslaitos s.a.)

Hybridityö on myös muuta kuin sitä, työskentelevätkö ihmiset kotona vai toimistolla. Työskentely voi tapahtua myös monesta muusta paikasta. (Harvard Business Review, Edmondson, Williams, Frisch & Davey 2022, Introduction.) Monipaikkainen työ on työtä, jota voidaan tehdä kodin ja pääasiallisen työpaikan lisäksi myös muista paikoista käsin. Työtä tehdään siellä, missä se on tilanteen mukaan perustelluinta. Monipaikkainen työ voi sijoittua esimerkiksi hotelliin, liikennevälineisiin, kirjastoon, kahvilaan tai työnantajan toisiin toimipisteisiin. (Työterveyslaitos s.a.)

Kunnolla toteutetussa hybridityössä keskitytään paikan lisäksi myös aikaan. Aikaisemmin työnteko tapahtui pääasiassa samaan aikaan muiden kanssa, mutta nykyään yhä enemmän ihmiset saavat

mahdollisuuden työskennellä itse valitsemana aikana. (Harvard Business Review ym. 2022, luku 1.) Suomessa joustavasta työajasta on säädetty myös työaikalaissa (5.7.2019/872), joka luo raamit aikariippumattoman työn toteuttamiselle.

Lindströmin ja Savaspuron mukaan vielä pandemian aikana näytti siltä, että monet organisaatiot olisivat valmiita pandemian jälkeenkin siirtymään joustavaan hybridityömalliin, jossa työntekijät saisivat itse päättää, milloin ja miten usein toimistolla ollaan, mutta näin ei kuitenkaan käynyt. Vanhat ajatusmallit ja työtavat alkoivat palata takaisin pandemian väistyessä, ja monet työnantajat alkoivat vaatia läsnäoloa toimistolla tietyn määrän viikossa. (Lindström & Savaspuro 2023, 60–61.)

Läsnäolon suosituksia ja pakkoja perustellaan usein muun muassa tehokkaammalla käytännön asioiden hoitamisella, yhteisöllisyyden vahvistamisella tai työhyvinvoinnilla. Ei ole kuitenkaan selkeää tutkimustietoa, joka osoittaisi, että juuri jokin tietty määrä toimistopäiviä olisi esimerkiksi työhyvinvoinnin tai yhteisöllisyyden kannalta parempi kuin toinen. Siksi on hyvä kyseenalaistaa, miksi useissa työpaikoissa vaaditaan, että toimistolla on käytävä jonkin ennalta sovitun määrän mukaisesti. (Lindström & Savaspuro 2023, 65–66.) Joustavuuden vähentyminen voi kuitenkin johtaa esimerkiksi jopa tyytymättömyyteen tai yhteenkuuluvuuden tunteen vähenemiseen (Vilkman 2023, 25).

Työntekijöiden kanta on selkeä. Suurin osa korona-aikana etätyötä tehneistä henkilöistä halusi jatkaa etätyön tekemistä myös pandemian jälkeen. Useimmilla toiveena oli kuitenkin hybridityö, jolloin sekä etätyön että läsnätyön hyvät puolet yhdistyvät. (Sutela & Pärnänen 2021, 53.) Hybridityön näkökulmaa tukevat myös tutkimukset, joiden mukaan etätyön mahdollisuus voi parantaa työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista, kun taas täydellinen etätyö voi jopa heikentää niitä (Lindström & Savaspuro 2023, 66).

Todennäköistä kuitenkin on, että etätyön suosio tulee jatkumaan myös tulevaisuudessa (Eklund ym. 2021, 13). Osalle työntekijöistä mahdollisuus joustavaan työhön on jo edellytys pelkästään työn vastaanottamiselle (Lindström & Savaspuro 2023, 71). Kun työntekijöille annetaan mahdollisuus työskennellä heille sopivimmalla tavalla, saa myös organisaatio työntekijöistään parhaan irti (Harvard Business Review ym. 2022, Introduction).

2.2 Hybridityön edut ja haasteet

Sekä työntekijät että työnantajat ovat löytäneet perusteita pitää erityisesti kotoa työskentelyä vaihtoehtona perinteiselle paikan päällä tapahtuvalle työlle. Monet pitävät etätyötä hyödyllisenä etenkin, koska se tarjoaa enemmän joustavuutta molemmille osapuolille. (Sokolic 2022, 210.) Joustavuuden lisäksi hybridityö voi helpottaa muun muassa työn ja perhe-elämän yhteensovittamista,

työn rytmittämistä sekä työrauhan luomista. Hybridityöllä on myös taloudellisia vaikutuksia. Kun työntekijät saavat vaikuttaa omaan työtapaansa, voi työn tehokkuus ja sitä kautta tuottavuus parantua. Lisäksi työntekijöiden työssäjaksaminen voi parantua ja näin työurat pidentyä. (Työterveyslaitos s.a.)

Monet pitävät etätöitä lähinnä hyödyllisenä asiana, mutta sen mukana tulee myös haittapuolia. Haitat liittyvät usein inhimillisiin, sosiaalisiin ja organisatorisiin tekijöihin. (Sokolic 2022, 210.) Etätö voi aiheuttaa esimerkiksi työn ja vapaa-ajan sekoittumista, eristäytyneisyyden kokemista työyhteisöstä, riittämätöntä tukea työyhteisöltä ja vaikeuksia irrottautua työstä (Työterveyslaitos s.a.).

Esimerkiksi Hasun, Käpykankaan, Saaren & Korvelan (2018, 270) tutkimuksen tulokset toivat ilmi, että vaikka kotoa tehtävän etätöön koettiin tuovan vapautta työn rytmitykseen ja mahdollistamaan arjessa muutakin tekemistä, koettiin sen samalla myös horjuttavan työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on voitu nähdä työn kannalta siis sekä uhkana että mahdollisuutena. Hasun ym. (2018, 270) tutkimuksessa ei kuitenkaan ollut noussut esiin esimerkiksi tietoteknisiä ongelmia, eli digitaalisuuden puolesta työ kotona oli sujunut.

Hybridityö haastaakin etenkin työntekijöiden itsensä johtamisen taitoja. Hybridityössä menestyminen vaatii työntekijältä esimerkiksi oman työskentelyn johtamista, ajankäytön suunnittelua, oman työkyvyn varmistamista, työn ja vapaa-ajan erottamista ja uudenlaisia työyhteisötaitoja. Toimiva hybridityömalli vaatii siis työntekijöiltä erilaisia taitoja kuin ennen. Näiden taitojen kouluttamiseen kannattaa panostaa, jotta hybridityön tuomat edut voidaan saada hyötykäyttöön. (Eklund ym. 2021, 75–87 ja 93.)

3 Itsensä johtaminen

Tässä luvussa perehdytään ensin itsensä johtamisen termiin sekä taustalla oleviin teorioihin. Sen jälkeen tarkastellaan itsensä johtamisen viitekehystä hahmottavaa mallia ja perehdytään itsensä johtamiseen käytännön työelämässä. Viimeisenä tarkastellaan vielä työhyvinvointia osana itsensä johtamista. Tietoperusta on muodostettu aikaisemmin julkaistujen tutkimusten, teorioiden, artikkeleiden ja kirjallisuuden pohjalta.

3.1 Itsensä johtaminen ja taustalla olevat teoriat

Itsensä johtaminen on aiheena vielä melko uusi. Termi nousi ensimmäisen kerran esiin 1980-luvulla. (Sydänmaanlakka 2017, 27.) Itsensä johtamisen termin ymmärtäminen lähtee johtamisen termin ymmärtämisestä. Johtaminen (engl. leadership) voidaan ajatella vaikuttamisprosessina, jonka tarkoituksena on ohjata käyttäytymistä kohti jonkin tavoitteen saavuttamista. Itsensä johtaminen (engl. self-leadership) voidaankin yksinkertaisimmillaan ajatella itseensä kohdistuvana vaikuttamisprosessina. (Neck, Manz & Houghton 2020, 2–8.)

Itsensä johtamisen käsite juontuu pitkälti kahden psykologisen alueen tutkimuksesta ja teorioista. Näitä ovat sosiaaliskognitiivinen teoria sekä itseohjautuvuusteoria. Sosiaaliskognitiivinen teoria (engl. social cognitive theory) näkee ihmisen toiminnan omaksumisen ja muutoksen monimutkaisena prosessina. Teoria painottaa ihmisen kykyä hallita itseään vaikeiden mutta tärkeiden tehtävien äärellä. Itseohjautuvuusteoria (engl. self-determination theory) tai tarkemmin ottaen sisäisen motivaation teoria (engl. intrinsic motivation) puolestaan korostaa luonnollisten palkkioiden eli sisäisen motivaation kokemisen tärkeyttä itselleen mieluisien tehtävien äärellä. (Neck, Manz & Houghton 2020, 9.)

Banduran sosiaaliskognitiivisen teorian mukaan ihmisen käyttäytyminen, kognitio ja muut yksilölliset tekijät sekä ulkoisen ympäristön vaikutteet toimivat kaikki keskinäisessä, kaksisuuntaisessa vuorovaikutuksessa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että ihmisen kognitio vaikuttaa käyttäytymiseen ja käyttäytyminen kognitioon, käyttäytyminen vaikuttaa ulkoiseen ympäristöön ja ulkoinen ympäristö käyttäytymiseen, ja ulkoinen ympäristö vaikuttaa kognitioon ja kognitio ulkoiseen ympäristöön. Näin ollen ihmisen käyttäytymiseen ei siis vaikuta vain yksisuuntaisesti joko ympäristö tai sisäiset taipumukset, kuten usein on esitetty. (Bandura 2002, 13–15.)

Ryanin ja Decin itseohjautuvuusteoria käsittelee sitä, kuinka sosiaaliskontekstuaaliset tekijät tukevat tai estävät ihmisten kukoistuksen tyydyttämällä heidän psykologisia perustarpeitaan autonomian, pystyvyyden sekä yhteisöllisyyden suhteen. Teoria torjuu ajatuksen siitä, että ihmiset olisivat luonnostaan passiivisia toimijoita, jotka odottaisivat ulkoisia ärsykejä tai kehoitteita toimiakseen.

Sen sijaan teoria painottaa, että ihmiset ovat luontaisesti aktiivisia ja itseään ohjaavia. (Ryan & Deci 2017, 3 ja 103.)

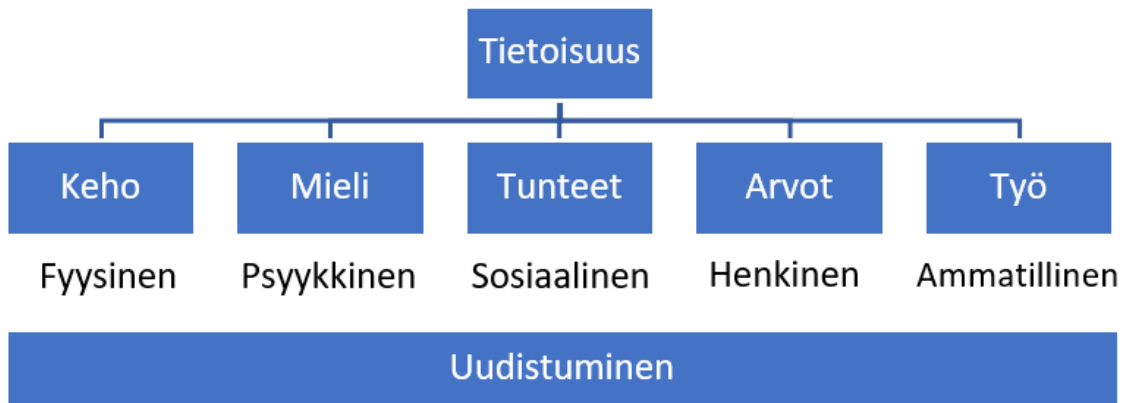
Itsensä johtaminen kietoutuu siis myös itseohjautuvuuteen. Itseohjautuvuudella tarkoitetaan ”henkilön kykyä toimia ilman omaehtoisesti ulkopuolisen ohjauksen ja kontrollin tarvetta”, eli käytännössä yksilöiden kykyä johtaa itse itseään (Martela & Jarenko 2017, 12). Hietaniemen & Niemen (2022, 41) mukaan itseohjautuvuus on piirre, joka voidaan liittää itsensä johtamiseen. Savaspuro puolestaan käyttää termejä rinnakkain, koska ei ole toistaiseksi löytänyt perusteluja sille, miksi termit eivät voisi tarkoittaa samaa asiaa. Hänen mukaansa on kuitenkin tärkeämpää pyrkiä lisäämään ymmärrystä itseohjautuvuudesta ja itsensä johtamisesta kuin juuttua kikkailemaan termien välillä. (Savaspuro 2019, 13.)

Itsensä johtamisen voi ajatella rinnakkaisilmionä ulkoapäin tulevalle johtamiselle. Työtehtävästä tai asemasta riippumatta kaikki organisaatiossa tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. (Moilanen 2022, 1.) Kuitenkin myös johtamisteoriat nostavat nykyään esiin, että itsensä johtaminen on perusta kaikelle organisaatiossa tapahtuvalle johtamiselle (Sydänmaanlakka 2017, 29).

Itsensä johtaja pyrkii ymmärtämään itseään, omia arvojaan, toiveitaan ja vahvuuksiaan, jotta voisi löytää itselleen optimaalisimman strategisen suunnan. Sunnan avulla hän löytää tavoitteen, jota kohti pyrkii sekä asia- että tunnetasolla. Tavoitetta kohti hän pyrkii kehittämällä omaa ajatteluaan, taitojaan, verkostojaan sekä toimimalla ulkoisesti tavoitteiden kannalta otollisella tavalla. (Hietaniemi & Niemi 2022, 41.)

3.2 Itsensä johtamisen malli

Sydänmaanlakka on kehittänyt konkretisoimaan itsensä johtamisen viitekehystä Oy Minä Ab -mallin, joka jäsentää itsensä johtamisen hahmoteltaviin osiin. Malli pohjautuu muun muassa stoalaisuuden, joogafilosofian, tietoisuustutkimuksen sekä liikkeenjohdon teorioihin. Mallin perustana on se, että jokainen on oman Oy Minä Ab:n eli oman yrityksensä toimitusjohtaja. Yrityksessä on kehön, mielen, tunteiden, arvojen sekä työn osastot, jotka vastaavat fyysisistä, psyykkisistä, sosiaalisista, henkisistä sekä ammatillisista toiminnoista. Kaikkien osastojen läpi leikkaa uudistumisen osasto, joka vastaa kehityksestä ja kasvusta. Yritys menestyy, jos sitä johtaa hyvin. (Sydänmaanlakka 2017, 28–30.) Kuva 1 havainnollistaa yrityksen rakenteen.



Kuva 1. Oy Minä Ab:n organisaatiokaavio (mukaillen Sydänmaanlakka 2017, 29)

Fyysisistä toiminnoista vastaa kehon osasto. Näitä fyysisiä toimintoja ovat esimerkiksi lepääminen, nukkuminen, syöminen ja liikkuminen. Kehon toiminta on kaiken muun toiminnan perusta. Fyysisen kunnan merkitys hyvinvoinnille on teoriassa selkeä asia. Sillä on selvä korrelaatio muun muassa työssä jaksamiseen, tehokkuuteen ja hyvinvointiin. Käytännössä asia ei kuitenkaan ole aina yhtä selkeä. Usein ihmiset tietävät, miten kehosta tulisi pitää huolta, mutta he eivät kuitenkaan välttämättä toimi niin. Kehon toiminnan tärkeys tunnistetaan usein vasta siinä vaiheessa, kun keho esimerkiksi sairastuu. (Sydänmaanlakka 2017, 30 ja 98.)

Psyykkisistä toiminnoista puolestaan vastaa mielen osasto. Psyykkisiä toimintoja ovat esimerkiksi ajattelu, havaitseminen, oppiminen ja muistaminen. Mieli on yleensä jatkuvassa liikkeessä, eikä liikettä ole tarkoituskaan pysäyttää. Sitä voi kuitenkin pyrkiä hallitsemaan. Oman mielen tutkiminen voi olla ihmisille hieman vierasta. Itsensä johtajuuden kannalta se on kuitenkin todella tärkeä taito. (Sydänmaanlakka 2017, 30–31 ja 132.)

Sosiaalisista ja emotionaalista toiminnoista vastaa tunteiden osasto. Tunneosastolla on usein merkittävämpi rooli kuin ajatellaan. Tunteet voivat joskus olla jopa ristiriitaisia ja ailahtelevia. Tunteiden osaston vastuulla on pitää huoli siitä, että ymmärrämme sekä omia että muiden tunteita. Siinä luomme perustan muun muassa toimiville vuorovaikutussuhteille. Omien tunteiden analysoinnilla ja hallinnalla on keskeinen rooli itsensä johtamisessa. (Sydänmaanlakka 2017, 30–31.)

Henkisistä toiminnoista vastaa arvojen osasto. Merkityksen ja tarkoituksen kokeminen ovat osa henkisiä toimintoja. Jokaisella ihmisellä on omat arvot, jotka ohjaavat elämää tiettyyn suuntaan. Jos ihminen ei elä omien arvojensa mukaan, saattaa hän kokea merkityksettömyyden tunnetta.

Siksi omien arvojen ja henkisen tilan pohtiminen ja analysoiminen on todella tärkeää. (Sydänmaanlakka 2017, 31.)

Ammatillisista toiminnoista vastaa työn osasto. Ammatillinen kunto pitää sisällään muun muassa selkeät työtehtävät, tavoitteet ja riittävän osaamisen. Työn osasto ei kuitenkaan koostu kuitenkaan ainoastaan työstä, josta maksetaan palkkaa. Työ voi olla myös muuta tekemistä ja työskentelyä, joka liittyy ihmiset ympäristöönsä. (Sydänmaanlakka 2017, 32.)

Näitä viittä osastoa johtaa tietoisuus. Tietoisuudella tarkoitetaan ihmisen todellista minää eli ydinminää. Sen voi ajatella myös sisäisenä tarkkailijana, jonka tehtävänä on ohjata kokonaisuutta. Jotta itseään voi johtaa hyvin, täytyy oppia tarkkailemaan itseään helikopteriperspektiivistä. (Sydänmaanlakka 2017, 32–33.)

Malli sisältää myös uudistumisen osaston, joka kulkee kaikkein osastojen läpi. Uudistumisen osasto vastaa kasvusta ja kehitymisestä, jotka ovat itsensä johtamisen ydintä. Uudistuminen koostuu itsensä tuntemisesta, itseensä luottamisesta sekä reflektointitaidon omaamisesta. (Sydänmaanlakka 2017, 33.)

3.3 Itsensä johtaminen käytännön työelämässä

Moilasan mukaan itsensä johtaminen on “oman toiminnan suunnittelua, ohjaamista, seuranta ja muuttamista – tavoitteena työhyvinvointi ja sujuva työ” sekä “omien ajatusten ja tunteiden säätelyä”. Käytännössä itsensä johtaminen on muun muassa suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta, priorisointia ja valintoja, keskeytysten hallintaa, onnistumisten ja edistymisen tunnistamista, omien tunteiden ja ajatusten johtamista, palautumisesta huolehtimista ja kokonaisvaltaisesti omasta hyvinvoinnista huolehtimista. (Moilanen 2022, 1–2.)

Etenkin hybridityössä ajankäytön suunnittelu ja hallinta on usein työntekijän omalla vastuulla (Eklund ym. 2021, 78). Itsensä johtaja suunnittelee työtään eripituisille aikajaksoille. Suunnitelmis- saan hän ennakoii myös muun muassa kiireellisiä ajanjaksoja ja omaa palautumistaan. Itseään joh- tava ihminen asettaa työilleen myös tavoitteita. Tavoitteissaan hän huomioi myös muun muassa työyhteisönsä ja yhteiset tavoitteet. Itsensä johtaminen on siis suunnitelmallisuutta sekä tavoitteelli- suutta. (Moilanen 2022, 1.)

Jos työympäristö on haasteellinen, on työtehtävien asettaminen tärkeysjärjestykseen tavanomais- takin tärkeämpää (Työterveyslaitos 2020). Itseään johtava ihminen tietää omat vastuunsa ja työ- kentelee kohti omia tavoitteitaan. Itsensä johtaminen on siis priorisointia ja valintoja. Työn tekemi- seen kuuluu myös työympäristön toimivuus ja häiriöiden minimointi. Itsensä johtaja keskittyy yh- teen asiaan kerrallaan ja karsii työntöön tarpeettomat keskeytykset. Itsensä johtaminen on siis

myös keskeytysten hallintaa. (Moilanen 2022, 1.) Toimistoilla työtilat on usein suunniteltu nimenomaan työntekoa tukevaksi. Kotona työympäristön järjestäminen työkykyä tukevaksi esimerkiksi työrauhan kannalta voi olla haastavampaa. (Eklund ym. 2021, 85–86.)

Ajoittain itsensä johtaja pysähtyy myös tarkastelemaan ja arvioimaan omaa edistymistään ja onnistumisiaan. Hän tunnistaa omat vahvuutensa sekä kehittymiskohteensa. Hän uskaltaa myös pyytää apua sitä tarvitessaan. Itsensä johtaminen on siis onnistumisten ja edistymisen tunnistamista. Itsensä johtaja pystyy motivoimaan itseään myös vähemmän mukavien ja rutiininomaisten tehtävien äärellä. Hän sietää myös epävarmuutta ja pystyy muun muassa jatkamaan työtään sinnikkäästi epäonnistumistenkin jälkeen. Itsensä johtaminen on siis myös omien tunteiden ja ajatusten johtamista. (Moilanen 2022, 1–2.)

Itsensä johtamiseen kuuluu myös omasta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja palautumisesta huolehtiminen. Itsensä johtaja huolehtii palautumisensa toteutumisesta sekä työpäivien aikana että vapaa-ajalla. Hän tunnistaa omat rajansa ja arvostaa rajojaan sekä jaksamistaan. Liiallista kuormitusta huomatessaan hän ottaa asian puheeksi esihenkilönsä kanssa. (Moilanen 2022, 1–2.) Itseään johtava henkilö myös pohtii, millaiset asiat häntä kuormittaa eniten, millaisilla keinoilla hän voi edistää hyvinvointiaan ja millaiset rutiinit tukevat hänen jaksamistaan (Työterveyslaitos 2020).

Työpäivien aikana omaa työkykyään ja jaksamistaan voi parantaa esimerkiksi tehokkaiden työ- ja lepovaiheiden vuorottelemisella. Myös työn ja vapaa-ajan erottaminen nopeuttaa palautumista. Jos työ liukuu jatkuvasti vapaa-ajalle ja voimavarat ylittyvät, voi pahimmillaan riskeerata jopa oman fyysisen terveytensä. Esimerkiksi työpäivän päätteeksi tehtävä liikuntasuoritus voi auttaa työajan ja vapaa-ajan erottamisessa. (Eklund ym. 2021, 81–85.)

Itsensä johtaminen voi ajoittain olla myös vaativaa. Erityisesti joustavat työjärjestelyt vaativat työntekijöiltä itsensä johtamisen taitoja. Siksi organisaatioita tulisikin kannustaa investoimaan itsensä johtamisen koulutuksiin. (Müller & Niessen 2018, 86.)

3.4 Itsensä johtaminen ja työhyvinvointi

Itsensä johtamisen tavoitteena on hyvinvointi (Sydänmaanlakka 2017, 5). Sosiaali- ja terveysministeriön (s.a.) mukaan työhyvinvointi on ”kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi”, ja sillä on vaikutusta esimerkiksi työssä jaksamiseen.

Työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat muun muassa organisaatioiden toimintatavat, ilmapiiri ja johtaminen sekä työn piirteet. Myös työntekijöillä itsellään ja heidän omilla tulkinnoillaan on vaikutusta työhyvinvoinnin syntymiseen. (Manka & Manka 2023, 109.) Työhyvinvoinnilla on myös taloudellisia vaikutuksia. Kun hyvinvointi kasvaa, myös työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvavat.

Sairauspoissaolojen määrä taas laskee hyvinvoinnin kasvaessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.)

Työpaikoilla on johdettava yhteisöllisen hyvinvoinnin lisäksi myös yksilöllistä työhyvinvointia. Tämä on monille organisaatioille haaste, sillä usein työyhteisöissä hyvinvoinnin tila voi vaihdella eri henkilöiden välillä huomattavasti (Hakanen 2009, 23). Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu kuitenkin työnantajan lisäksi myös työntekijöille itselleen. Työntekijöillä on suuri vastuu muun muassa oman työkykynsä ylläpitämisessä. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) Vaikka esihenkilö onkin avainasemassa työhyvinvoinnin toteutumisessa, on myös työntekijällä oma vastuu esimerkiksi oman itsensä johtamisesta (Manka & Manka 2023, 10).

Hakasen (2009, 41) mukaan parasta mahdollista työhyvinvoinnin tilaa kuvaa työn imu. Työn imu on omistautumista, tarmokkuutta sekä työhön uppoutumisesta seuraavaa nautintoa. Työn imun seurauksena työssä viihtyy myös silloin, kun työ on haastavaa. Se on poikkeuksellinen työhyvinvoinnin tila. Siihen liittyvä omistautumisen kokemus tuottaa työntekijöille hyvinvointia, onnellisuutta ja parempia tuloja, ja sitä kautta organisaatioille parempaa tuottavuutta. Työn imua voi lisätä esimerkiksi mahdollisuus oman työn tuunaamiseen, jossa ajatuksena on, että työtä voi omaehtoisesti muokata ja toteuttaa eri tavoin riippuen työntekijästä. (Hakanen 2009, 6–7 ja 84.)

Suomalaisten kokemukset työn imusta sekä työkyvystä ovat laskussa ja työuupumuksen kokemukset nousussa. Myös työhön panostaminen on laskussa ja työntekijöiden oma-aloitteinen työn kehittäminen on harvinaisempaa kuin ennen. Sen sijaan epätoivottavaa työhön panostamista eli sairaana työskentelyä esiintyy useammin kuin ennen. (Kaltainen & Hakanen 2023, 11 ja 42.) Kun esimerkiksi työuupumus jatkaa kasvuaan, ovat itsensä johtamisen taidot entistä tärkeämmässä roolissa myös työhyvinvoinnin ylläpitämisessä (Sydänmaanlakka 2017, 16). Itsensä ja oman hyvinvointinsa johtaminen ovatkin tärkeimpiä keinoja, joilla työntekijät voivat itse lisätä omaa työhyvinvointipääomaansa (Manka & Manka 2023, 72).

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toteutus. Ensimmäisenä esitellään tutkimuksessa käytetyt menetelmät sekä niiden perustelut. Tämän jälkeen kuvataan tutkimusaineiston keräämisen toteutus. Viimeisenä esitellään vielä aineiston analysointimenetelmät sekä niiden perustelut.

Kohdeyrityksen henkilöstöhallinnon työntekijät työskentelevät tällä hetkellä joustavassa hybridityömallissa, jossa on mahdollista työskennellä sekä läsnä että etänä. Jokainen voi vaikuttaa itse siihen, missä ja milloin työskentelee. Läsnätyölle ei ole määritelty vähimmäismäärää tai tiettyä viikonpäivää, jolloin toimistolle olisi pakko tulla. Työaikaliukuma määrittelee kuitenkin sen, että työn tulee tapahtua päiväsaikaan. Tiimit myös tapaavat tyypillisesti kerran tai kaksi kertaa kuukaudessa, jolloin toimistolle täytyy tulla. (Yhteyshenkilö 6.11.2023.) Tutkimuksen tavoitteena on tutkia työntekijöiden itsensä johtamisen taitojen toteutumista ja niiden merkitystä työn kannalta.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on toteutettu kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tavoitteena on numeraalisen tiedon saavuttaminen. Määrällistä tutkimusmenetelmää käytetään esimerkiksi silloin, kun tavoitteena on numeraalisesti kuvailla jotain asiaa tai sitä, miten jokin asia vaikuttaa johonkin toiseen asiaan. (Vilka 2021, luku 3.) Kvantitatiivisella menetelmällä tuotettu tieto on todennäköisesti luotettavaa mutta pinnallista. Kvalitatiivisella eli laadullisella menetelmällä tuotettu tieto sen sijaan on todennäköisesti syvällistä mutta huonosti yleistettävää. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 108.)

Tämä tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, sillä tavoitteena oli kartuttaa tutkimuskysymyksiin liittyvää numeerista tietoa koko perusjoukosta. Numeerisessa muodossa oleva tieto oli myös helposti vertailtavissa keskenään. Tutkimustulosten analyysissa hyödynnettiin kuitenkin myös kvalitatiivista analyysia tuottamaan monipuolisempaa ja syvällisempää tietoa.

Tutkimuksen kohteena olevaa joukkoa eli sitä joukkoa, josta halutaan tietoa, kutsutaan perusjoukoksi. Jos jokainen perusjoukon jäsen tutkitaan, on kyseessä kokonaistutkimus. Otantatutkimukseen päädytään, jos perusjoukko on esimerkiksi kovin suuri. Kokonaistutkimus kannattaa tehdä silloin, kun kvantitatiivisen tutkimuksen perusjoukon lukumäärä on alle sata. (Heikkilä 2014, 12–13.) Tässä tutkimuksessa perusjoukkona ovat kohdeyrityksen henkilöstöhallinnon työntekijät. Henkilöstöhallinnon koko oli tutkimuksen tekohetkellä alle sata henkeä, minkä vuoksi tutkimukseen valikoituivat kaikki työntekijät.

Tutkimuksen aineisto on kerätty kyselyn avulla. Kysely on yksi käytetyimmistä aineistonkeruun menetelmistä, ja se soveltuu monien eri aiheiden tutkimiseen. Kysely on menetelmänä tehokas, sillä yhdellä kyselyllä pystytään keräämään tietoa suurehkolta määrältä ihmisiä. (Ojasalo ym. 2009, 108–109.) Kyselylomakkeella suoritettu aineistonkeruu säästää usein sekä aikaa että kustannuksia, sillä tutkimuskohteiden luokse ei esimerkiksi tarvitse matkustaa erikseen. Tutkija ei myöskään pysty vaikuttamaan vastauksiin omalla läsnäolollaan tai esimerkiksi ilmeillään tai eleillään, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Valli 2015, 44.) Tähän tutkimukseen kysely valikoitui aineistonkeruun menetelmäksi ensisijaisesti siksi, että tavoitteena oli kerätä tietoa koko perusjoukolta, jonka koko oli tutkimuksen tekohetkellä lähes 100 henkilöä. Lisäksi kyselyyn päädyttiin sen aika- ja kustannustehokkuuden vuoksi.

Kyselyn heikkoutena voidaan pitää vastausprosenttia, joka saattaa usein jäädä matalaksi (Valli 2015, 45). Lisäksi katsotaan, että kyselyllä tuotettu tieto voi olla pinnallista (Ojasalo ym. 2009, 108). Kyselyllä pystytään kuitenkin tuottamaan määrällisen tiedon lisäksi myös laadullista tietoa. Laadullista tietoa tuottavat avoimet kysymykset. (Ojasalo ym. 2009, 119.) Tässä tutkimuksessa tiedon pinnallisuutta pyrittiin ehkäisemään sisällyttämällä kyselyyn myös avoimia kysymyksiä. Avointen kysymysten tarkoituksena oli monipuolistaa ja syventää kerättävää tietoa. Vastausprosenttia ajatellen kyselyn suunnittelussa kiinnitettiin erityishuomiota muun muassa lomakkeen selkeyteen, pituuteen ja ulkoasuun. Tällä pyrittiin ehkäisemään sitä, etteivät vastaajat jättäisi vastaamatta kyselyyn esimerkiksi liian pitkän tai epäselvän kyselyn vuoksi.

4.2 Tutkimusaineiston keruu

Kysely voidaan toteuttaa muun muassa internetkyselynä. Internetkyselyllä tietoa saa kerättyä nopeasti. Se soveltuu käytettäväksi erityisesti silloin, kun tieto kyselystä ja linkki kyselyyn on mahdollista toimittaa kaikille perusjoukon jäsenille. Internetkysely voidaan toteuttaa erilaisissa tutkimus- ja tiedonkeruuhjelmissä, joista yksi esimerkki on Webropol-ohjelma. (Heikkilä 2014, 66–67.) Tämän tutkimuksen kysely toteutettiin internetkyselynä Webropol-ohjelmassa. Ohjelma on sovelluksena helppokäyttöinen ja sen käyttöön Haaga-Helia tarjoaa myös tukea. Kyselyn linkki oli myös mahdollista toimittaa koko perusjoukolle sähköpostin välityksellä, sillä kaikki henkilöstöhallinnon jäsenet olivat tavoitettavissa kohdeyrityksen sisäisen sähköpostilistan avulla.

Hyvässä tutkimuslomakkeessa kysymykset, jotka koskevat samaa aihetta, voidaan jaotella omiksi kokonaisuuksiksi, joilla on selkeät otsikot. Helpot kysymykset on hyvä sijoittaa alkuun, jotta vastaajan mielenkiinto pysyy alusta saakka. (Heikkilä 2014, 46–47.) Tämän tutkimuksen kyselyn kysymykset jaoteltiin kolmeen eri osaan. Kyselyn ensimmäisessä osassa kartoitettiin vastaajien taustatietoja. Kyselyn toisessa osassa keskityttiin tarkemmin itsensä johtamisen taitojen kokemukseen, ja

kolmannessa osassa keskityttiin tarkemmin itsensä johtamisen taitojen merkitykseen. Kyselyn toisen osion lopussa kysyttiin lisäksi muutama syventävä avoin kysymys, ja aivan kyselyn lopussa vastaajat saivat vielä antaa yleisen arvion omista itsensä johtamisen taidoistaan sekä jättää avoimen kommentin. Kysymykset laadittiin opinnäytetyön aiheeseen liittyvän teorian pohjalta.

Tutkimuslomakkeet voivat sisältää erityyppisiä kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä vastaajien valintamahdollisuuksia ei ole lainkaan rajoitettu. Suljetuissa kysymyksissä sen sijaan on annettu valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee sopivimman tai sopivimmat. Sekamuotoisessa kysymyksessä vastausvaihtoehdoista osa on annettu valmiina ja osa on avoimia. Suljetut kysymykset voivat sisältää väittämiä, joissa tarkoituksena on saada vastaajien mielipide väittämiin tietyllä asteikolla. Mielipideväittämissä käytetään usein Likertin asteikkoa, jossa asteikon ääripäinä ovat usein täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä. (Heikkilä 2014, 47–51.)

Tämän tutkimuksen kysymykset 1–5 selvittivät vastaajien taustatietoja. Niissä selvitettiin vastaajien ikä, asuvatko vastaajat samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa, kuinka usein vastaajat työskentelevät etänä, kuinka usein he haluaisivat työskennellä etänä, sekä missä eri paikoissa he ovat työskennelleet kuluvan vuoden aikana. Kysymykset olivat pääasiassa suljettuja kysymyksiä. Ainoastaan viimeinen kysymys, jossa selvitettiin, missä eri paikoissa vastaajat ovat työskennelleet kuluvan vuoden aikana, oli sekamuotoinen kysymys. Kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto, ja viimeinen vaihtoehto oli avoin.

Kysymykset 6–7 kartoittivat itsensä johtamisen taitojen toteutumista erilaisten teoriasta pohjautuvien väittämien avulla. Väittämät esitettiin suljettuina kysymyksinä Likertin asteikolla, jossa 1 tarkoitti “täysin eri mieltä”, 2 tarkoitti “melko eri mieltä”, 3 tarkoitti “ei samaa eikä eri mieltä”, 4 tarkoitti “melko samaa mieltä” ja 5 tarkoitti “täysin samaa mieltä”. Kysymykset 10–11 kartoittivat itsensä johtamisen taitojen merkitystä omassa työssään teoriasta pohjautuvien väittämien avulla. Väittämät esitettiin suljettuina kysymyksinä Likertin asteikolla, jossa 1 tarkoitti “erittäin vähäpätöinen”, 2 tarkoitti “melko vähäpätöinen”, 3 tarkoitti “neutraali”, 4 tarkoitti “melko tärkeä” ja 5 tarkoitti “erittäin tärkeä”. Kysymyksissä 6–7 ja 10–11 käytettiin samoja väittämiä, jotta tuloksia olisi mahdollista verrata keskenään.

Kysymykset 8–9 syventyivät vastaajien kokemuksiin haasteisiin ja ongelmiin sekä mahdollisuuksiin ja voimavaroihin itsensä johtamiseen liittyen. Kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Kysymyksessä 12 selvitettiin vastaajien yleinen kokemus omista itsensä johtamisen taidoistaan. Kysymys oli suljettu kysymys graafisella asteikolla 0–10, jossa 0 tarkoitti, ettei vastaajalla ole lainkaan taitoja, ja 10 tarkoitti, että vastaajalla on erinomaiset taidot. Kysymys 13 antoi vastaajille vielä mahdollisuuden jättää avoimen kommentin liittyen aiheeseen tai kyselyn sisältöön.

Kyselylomaketta suunnitellessa on syytä kiinnittää huomiota muun muassa kyselyn pituuteen ja ulkoasuun. Jos kysely on liian pitkä, heikentyy vastaajien halu vastata kyselyyn. Sen lisäksi vastaajien täytyy myös osata vastata kysymyksiin. (Ojala ym. 2009, 116.) Tämän tutkimuksen kyselyyn vastaaminen kesti noin 5–10 minuuttia. Koska tutkimuksen aiheena on itsensä johtaminen, joka on terminä melko uusi, ei voitu olettaa, että kyselyyn vastaavat henkilöt tuntisivat aihealueen. Kysely pyrittiin siis rakentamaan niin, että vastaajat saivat ensin väittämien kautta ymmärryksen siitä, mitä itsensä johtaminen aiheena pitää sisällään, ja vasta sen jälkeen kysyttiin avoimia kysymyksiä. Lisäksi esimerkiksi kysymysten 6–7 ja 10–11 väittämät jaettiin kahteen eri kysymykseen, jotta yksittäisistä kysymyksistä ei tulisi liian pitkiä.

Kyselyssä riskinä on myös se, että kysymykset ovat epäselviä ja johtavat väärinymmärrykseen. Tätä voidaan pyrkiä ehkäisemään muun muassa selkeällä kyselylomakkeella ja sen esitestauksella. (Valli 2015, 45.) Myös Ojasalon ym. (2009, 118) mukaan kyselylomakkeen testaaminen ennen sen lähettämistä on välttämätöntä. Tämän kyselyn kysymykset käytiin ensin läpi kohdeyrityksen henkilöstöpäällikön kanssa. Kyselyn kieliasun ja kysymysten muotoilun tarkisti henkilö, joka on koulutukseltaan äidinkielen ja kirjallisuuden opettaja. Kyselyn testasi opinnäytetyön tekijä itse sekä hänen läheisensä, ja ennen lähettämistä sen testasi vielä kohdeyrityksen yhteyshenkilö. Näillä toimilla pyrittiin välttämään mahdolliset epäselvät kysymykset ja ongelmat kyselyyn liittyen.

Tutkimuslomakkeeseen kuuluu lisäksi myös saatekirje. Saatekirjeen tehtävä on avata tutkimuksen taustaa ja vastaamiseen liittyviä asioita sekä motivoida vastaaja osallistumaan tutkimukseen. (Heikkilä 2014, 59.) Kyselylomakkeeseen muodostettiin siis myös kattava ja motivoiva saatekirje, ja kysely saatekirjeineen lähetettiin 8.8.2023 yhteensä 92 hallinnon työntekijälle. Kysely oli auki ensisijaisesti 8.8.2023–20.8.2023. Kyselyn tulokset kerättiin anonymisti, eli kyselyyn vastaaminen ei edellyttänyt vastaajilta henkilötietojen jakamista.

4.3 Tutkimusaineiston analysointi

Samassa tutkimuksessa voidaan soveltaa sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista analyysia (Alasuu-tari 2011, 32). Koska tämän tutkimuksen kyselylomakkeella kerättiin sekä määrällistä että laadullista tietoa, tutkimuksen aineistoa analysoitiin sekä määrällisesti että laadullisesti riippuen kysymyksestä.

Määrällisten tutkimusaineistojen käsittelyssä ja analysoinnissa käytetään yleensä erilaisia tilastollisia ohjelmistoja. Siihen, mikä ohjelma valitaan, vaikuttavat muun muassa aineistonkeruumenetelmä, tutkimusaineisto sekä tutkija itse. Tilastollisten ohjelmien lisäksi aineiston analysointi taulukkolaskentaohjelmilla on mahdollista. Internetkyselyissä vastauksista tallentunut datatiedosto voidaan siirtää yleensä suoraan ohjelmiin käsiteltäväksi. (Heikkilä 2014, 118–120.) Tässä

tutkimuksessa määrällisen tiedon analysoinnissa hyödynnettiin pääasiassa tilasto-ohjelma SPSS:ää sekä taulukkolaskentaohjelma Exceliä. Myös Webropolin omaa raporttia hyödynnettiin. Tutkimuksen aineisto siirrettiin Webropolista suoraan sekä SPSS:ään että Exceliin. SPSS:ssä tehdyt yhden muuttujan analyysit vietiin Exceliin, jossa niiden ulkoasua muokattiin ennen niiden liittämistä raporttiin. Kahden muuttujan analyysit kopioitiin SPSS:stä suoraan kuvina ja liitettiin opinnäytetyön liitteisiin.

Tilastollista aineistoa voidaan kuvata tunnuslukuina, taulukoina tai graafisena esityksenä. Taulukot antavat tarkkaa tietoa, ja kuviot havainnollistavat tiedon visuaalisesti. Tunnusluvuilla taas voi tiivistää paljon tietoa muutamaan lukuun. Kahden muuttujan välisiä yhteyksiä voidaan kuvata muun muassa ristiintaulukoinneilla, joilla on mahdollista havainnollistaa aineiston jakautumista. (Valli 2015, 73–82.) Tässä tutkimuksessa määrällistä tietoa kuvattiin erilaisten tunnuslukujen, taulukoiden ja kuvioiden kautta riippuen kysymyksestä. Kahden muuttujan välisiä yhteyksiä tutkittaessa käytettiin ristiintaulukointia. Ristiintaulukointien yhteyteen liitettiin myös p-arvot kuvaamaan tilastollista luotettavuutta. Heikkilän (2014, 184–185) mukaan merkitsevyytaso (Significance) eli p-arvo mittaa tilastollista luotettavuutta ja kertoo sen, kuinka suuri riski on sille, että saatu riippuvuus johtuu sattumasta. Yleisesti käytössä on 0,05 merkitsevyytaso, jota käytettiin myös tässä tutkimuksessa.

Kyselyn avoimet kysymykset voidaan analysoida laadullisesti. Silloin analysoinnissa käytetään apuna usein teemoittelua. (Valli 2015, 71.) Teemoittelu on osa laadullisen aineiston sisällönanalyysia. Sisällönanalyysissa on oleellista käydä ensin aineisto läpi ja rajata pois asiat, jotka eivät kuulu tutkimukseen, ja merkitä ne asiat, jotka ovat tutkimuksen kannalta kiinnostavia. Tämän jälkeen aineisto voidaan teemoitella. Siinä on käytännössä kyse aineiston pilkkomisesta eri aihepiirien mukaan. Tarkoituksena on etsiä aineistosta eri teemoja kuvaavia näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104–107.) Tässä tutkimuksessa kyselyn avoimet kysymykset analysoitiin laadullisesti. Tällä pyrittiin tuomaan analyysiin syvällisyyttä. Analysoinnissa hyödynnettiin sisällönanalyysia, ja analyysit tehtiin teemoittelun avulla.

5 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Ensin esitellään tutkimukseen osallistuneiden taustatiedot, jonka jälkeen tutkimuksen tuloksia käydään läpi tutkimuskysymyksiin peilaten. Yhteenveto tutkimuksista tehdään luvussa 6.

Vastauksia kyselyyn tuli lopulta yhteensä 46. Kysely lähetettiin yhteensä 92 henkilölle. Näin ollen kyselyn vastausprosentiksi muodostui tasan 50 %.

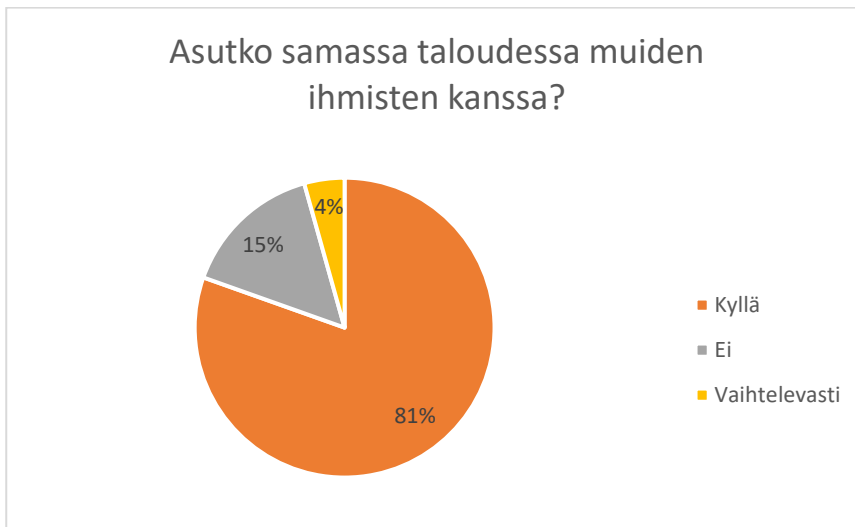
5.1 Vastaajien taustatiedot

Ensimmäisessä taustatietokysymyksessä selvitettiin vastaajien ikä. Vastaajista 41 % oli 30–39-vuotiaita, 30 % oli 40–49-vuotiaita ja 20 % oli 20–29-vuotiaita. 50-vuotiaita tai sen yli oli 9 % vastaajista, ja 20-vuotiaita tai sen alle ei ollut lainkaan. Kuva 2 havainnollistaa vastaajien ikäjakauman.



Kuva 2. Vastaajien ikäjakauma (n=46)

Toisessa kysymyksessä selvitettiin, asuuko vastaaja samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa. Tulosten perusteella suuri enemmistö vastaajista (81 %) asui samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa. 15 % vastaajista ei asunut samassa taloudessa muiden kanssa. Pieni vähemmistö vastaajista (4 %) kertoi asuvansa samassa taloudessa muiden kanssa vaihtelevasti. Kuva 3 havainnollistaa vastaajien asumismuodon jakauman.



Kuva 3. Vastaajien asumismuodon jakauma (n=46)

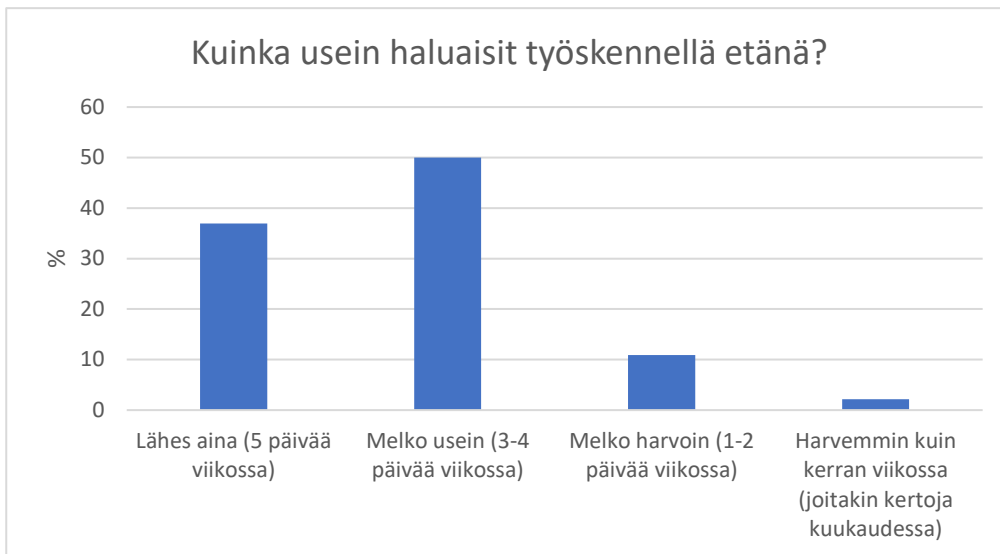
Kolmannessa kysymyksessä kartoitettiin, kuinka usein vastaajat työskentelevät etänä. Yli puolet vastaajista (52 %) työskenteli etänä lähes aina eli noin 5 päivää viikossa. Seuraavaksi eniten vastaajista (35 %) työskenteli etänä melko usein eli noin 3–4 päivää viikossa. Melko harvoin eli noin 1–2 päivää viikossa työskenteli 9 % vastaajista, ja harvemmin kuin kerran viikossa eli joitakin kertoja kuukaudessa työskenteli 4 % vastaajista. Kukaan vastaajista ei kertonut, ettei työskentelisi etänä koskaan. Kaikki vastaajat siis hyödyntävät etätömahdollisuutta jossain määrin. (Kuva 4.)



Kuva 4. Tämänhetkinen etätöskentelyn määrä (n=46)

Lisäksi kartoitettiin vastaajien toivetta etätöskentelyn määrästä. Puolet vastaajista (50 %) halusi työskennellä etänä melko usein eli noin 3–4 päivää viikossa. Lähes aina eli 5 päivää viikossa etänä halusi työskennellä 37 % vastaajista. Melko harvoin eli 1–2 päivää viikossa etänä halusi

työskennellä 11 % vastaajista ja harvemmin kuin kerran kuukaudessa vain 2 % vastaajista. Kuukaan vastaajista ei vastannut, että ei haluaisi työskennellä etänä koskaan. (Kuva 5.)



Kuva 5. Toive etätyöskentelyn määrästä (n=46)

Tämänhetkisen etätyön määrän riippuvuutta etätyön toivemäärään on kuvailtu ristiintaulukoinnin avulla (kuva 6). Ristiintaulukoinnin perusteella vastaajat työskentelivät suurilta osin etänä yhtä usein kuin heidän toiveensa oli ($p > 0,001$). Pientä poikkeamaa toivat noin 5 päivää viikossa etänä työskentelevät, joista useampi vastasi toivovansa etänä työskentelyä noin 3–4 päivää viikossa.

Ristiintaulukointi		Kuinka usein työskentelet etänä?				
		Lähes aina (5 päivää viikossa)	Melko usein (3–4 päivää viikossa)	Melko harvoin (1–2 päivää viikossa)	Harvemmin kuin kerran viikossa	Yhteensä
Kuinka usein haluaisit työskennellä etänä?	Lähes aina (5 päivää viikossa)	70,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	37,0 %
	Melko usein (3–4 päivää viikossa)	29,2 %	100,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %
	Melko harvoin (1–2 päivää viikossa)	0,0 %	0,0 %	100,0 %	50,0 %	10,9 %
	Harvemmin kuin kerran viikossa	0,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	2,2 %
	Yhteensä	100,0 % n=24	100,0 % n=16	100,0 % n=4	100,0 % n=2	100,0 % n=46

Kuva 6. Tämänhetkisen etätyön määrän yhteys etätyön toivemäärään (n=46)

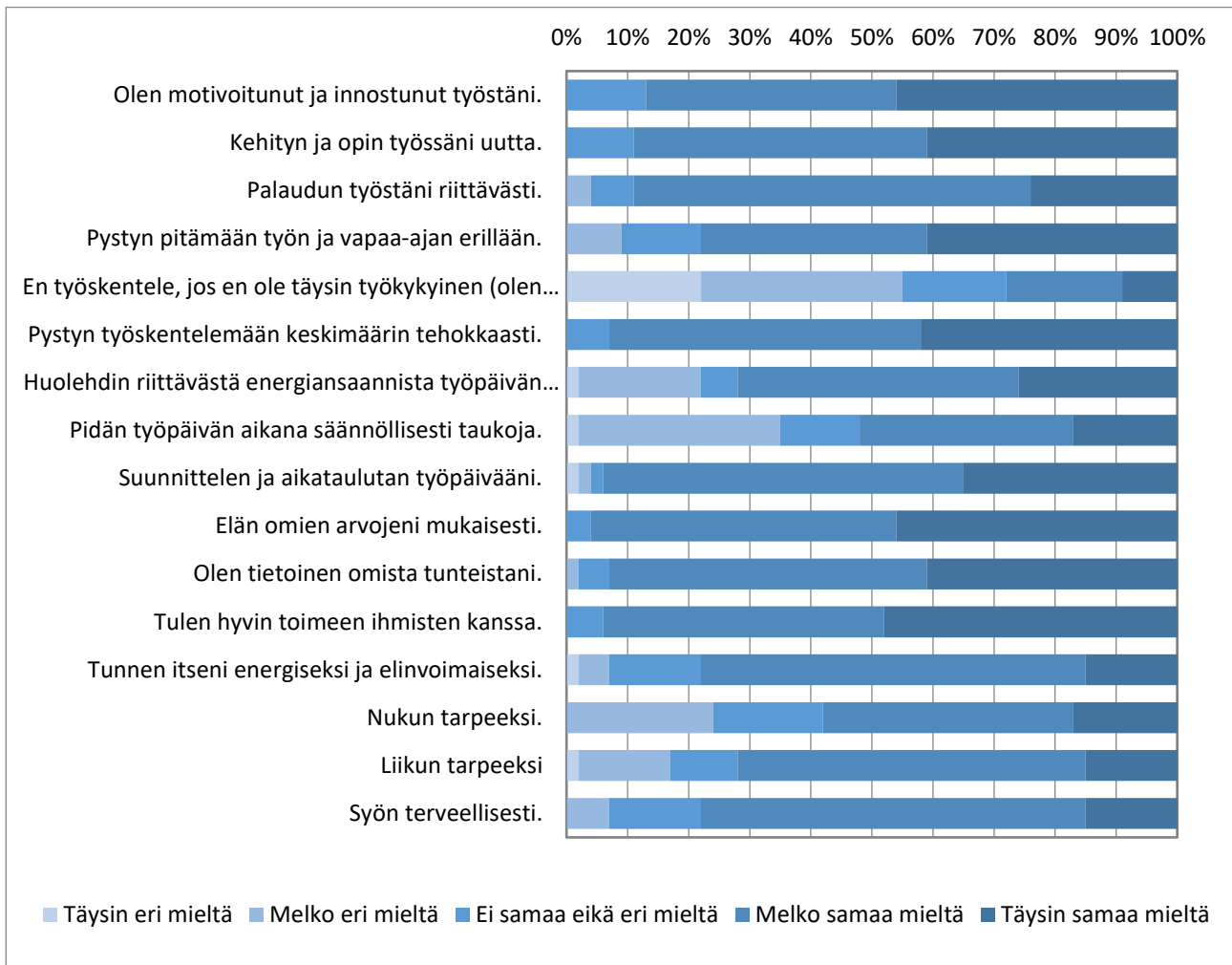
Työskentely on tapahtunut monipaikkaisesti. 98 % vastaajista vastasi työskennelleensä kuluneen vuoden aikana omassa kodissaan. 96 % vastaajista vastasi työskennelleensä toimistolla. Tämän lisäksi työtä oli tehty myös muun muassa kulkuneuvoista (35 %), jonkun muun kotoa (30 %) sekä kahviloista tai ravintoloista (20 %). Muualla kuin aiemmin mainituissa vastasi työskennelleensä 43 %. (Kuva 7.) Muista mainituista paikoista ylivoimaisesti yleisin työskentelypaikka oli mökki.



Kuva 7. Työskentelypaikat (n=46)

5.2 Itsensä johtamisen taidot

Itsensä johtamisen taitojen toteutumista selvitettiin kysymällä vastaajien mielipiteitä itsensä johtamiseen linkittyviin väittämiin. Väittämät esitettiin suljettuina kysymyksinä, ja asteikkona käytettiin Likertin asteikkoa. Vastaukset annettiin asteikolla, jossa 1 tarkoitti “täysin eri mieltä”, 2 tarkoitti “melko eri mieltä”, 3 tarkoitti “ei samaa eikä eri mieltä”, 4 tarkoitti “melko samaa mieltä” ja 5 tarkoitti “täysin samaa mieltä”. Seuraava kuvio havainnollistaa kysymysten 6 ja 7 vastausten jakaumaa yhdessä kuviossa.



Kuva 8. Itsensä johtamisen taitojen toteutuminen (n=46)

Parhaiten vastaajat kokivat elävänsä omien arvojensa mukaisesti (ka 4,4), tulevansa toimeen muiden ihmisten kanssa (ka 4,4) sekä pystyvänsä työskentelemään keskimäärin tehokkaasti (ka 4,4). Jopa 96 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että elää omien arvojensa mukaisesti. 94 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että tulee toimeen muiden ihmisten kanssa, ja 93 % siitä, että pystyy työskentelemään keskimäärin tehokkaasti.

Seuraavaksi parhaiten vastaajat kokivat olevansa tietoisia omista tunteistaan (ka 4,3), kehittyvänsä ja oppivansa työssään uutta (ka 4,3) sekä olevansa motivoituneita ja innostuneita työstään (ka 4,3). 93 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että on tietoinen omista tunteistaan. 89 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että kehittyy ja oppii työssään uutta, sekä 87 % siitä, että on motivoitunut ja innostunut työstään.

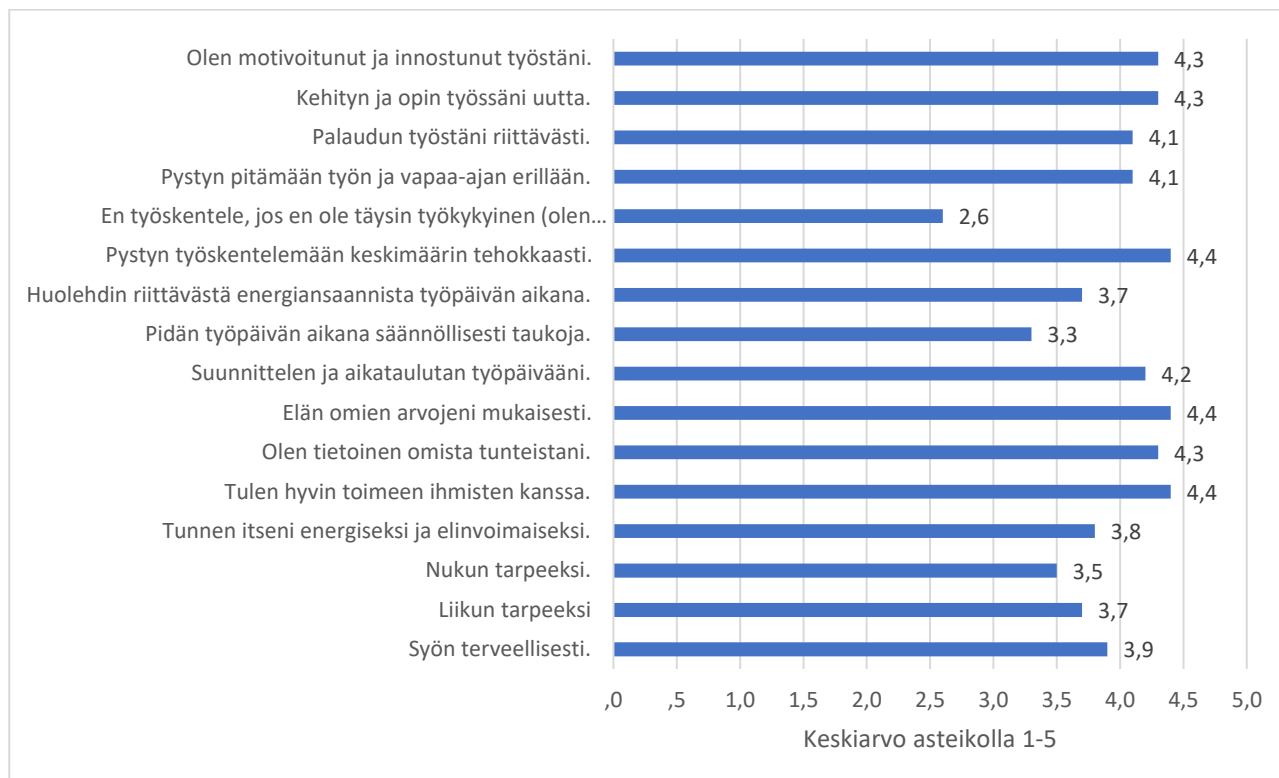
Suuri osa vastaajista (94 %) oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että suunnittelee ja aikatauluttaa työpäivänsä (ka 4,2). 89 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että palautuu työstään riittävästi (ka 4,1). 78 % vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että pystyy pitämään työn ja vapaa-ajan erillään (ka 4,1). Se, kuinka hyvin vastaaja koki pystyvänsä pitämään työn ja vapaa-ajan erillään, ei kuitenkaan ollut riippuvainen siitä, asuiko vastaaja samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa ($p=0,204$).

Matalammat tulokset keskittyivät erityisesti fyysisiin väittämiin. Hieman heikommin vastaajat kokivat nukkuvansa tarpeeksi (ka 3,5), liikkuvansa tarpeeksi (ka 3,7), syövänsä terveellisesti (ka 3,9) sekä huolehtivansa riittävästä energiansaannista työpäivän aikana (ka 3,7). Jopa 41 % vastaajista oli joko melko eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että nukkuu tarpeeksi. 28 % vastaajista oli täysin eri mieltä, melko eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että liikkuu tarpeeksi, sekä siitä, että huolehtii riittävästä energiansaannista työpäivän aikana. 22 % vastaajista oli joko melko eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että syö terveellisesti.

Myös itsensä tunteminen energiseksi ja elinvoimaiseksi sai hieman keskimääräistä matalamman tuloksen (ka 3,8). 22 % vastaajista oli täysin eri mieltä, melko eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että tuntee itsensä energiseksi ja elinvoimaiseksi. Haasteita oli myös taukojen pitämisessä. Jopa lähes puolet vastaajista (48 %) oli täysin eri mieltä, melko eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että pitää työpäivän aikana säännöllisesti taukoja (ka 3,3). Se, kuinka hyvin vastaaja koki pitävänsä taukoja, ei kuitenkaan ollut riippuvainen siitä, kuinka usein vastaaja työskenteli etänä ($p=0,636$).

Yhden väittämän kohdalla tuloksen pudotus oli selkeä. Jopa yli puolet vastaajista (54 %) oli joko täysin eri mieltä tai melko eri mieltä siitä, että ei työskentele silloin, kun ei ole täysin työkykyinen (ka 2,6). Se, työskentelikö silloin, kun ei ole täysin työkykyinen, oli myös riippuvainen siitä, kuinka usein vastaaja työskenteli etänä ($p=0,007$). Mitä useammin työskenteli viikossa etänä, sitä enemmän koki työskentelevänsä myös silloin, kun ei ole täysin työkykyinen.

Kaikkien itsensä johtamisen toteutumiseen liittyvien väittämien yhteiseksi keskiarvoksi muodostui vastausten perusteella 3,9. Kaikki keskiarvot on havainnollistettu vielä seuraavassa kuviossa.

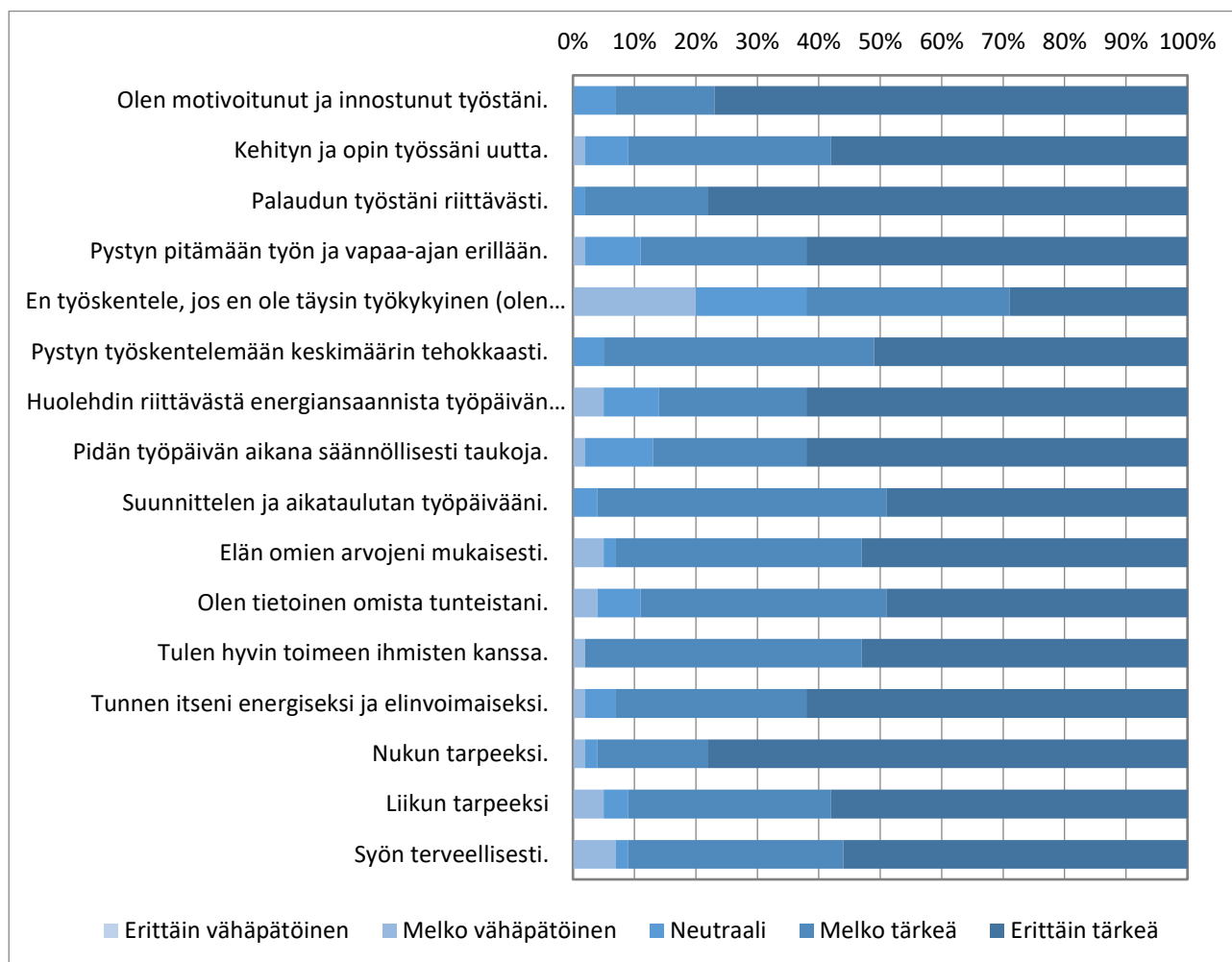


Kuva 9. Toteutumien keskiarvot (n=46)

Kyselyn lopussa kartoitettiin vielä vastaajien yleinen kokemus omista itsensä johtamisen taidoistaan asteikolla 0–10, jossa 0 tarkoitti, ettei vastaajalla ole lainkaan taitoja, ja 10 tarkoitti, että vastaajalla on erinomaiset taidot. Vastausten minimiarvo oli 6, maksimiarvo oli 10 ja keskiarvo oli 8,2 (n=46). Arvot vaihtelivat siis 6 ja 10 välillä, ja keskimääräiseksi arvoksi muodostui 8,2.

5.3 Itsensä johtamisen taitojen tärkeys

Itsensä johtamisen taitojen tärkeyttä työn kannalta selvitettiin kysymällä vastaajien näkemyksiä itsensä johtamiseen linkittyvien väittämien tärkeydestä. Vastaukset annettiin asteikolla, jossa 1 tarkoitti “erittäin vähäpätöinen”, 2 tarkoitti “melko vähäpätöinen”, 3 tarkoitti “neutraali”, 4 tarkoitti “melko tärkeä” ja 5 tarkoitti “erittäin tärkeä”. Oletuksena oli, että kaikki väittämät ovat tärkeitä. Seuraava kuvio havainnollistaa kysymysten 10 ja 11 vastausten jakaumaa yhdessä kuviossa.



Kuva 10. Itsensä johtamisen taitojen tärkeys (n=45)

Keskimäärin tärkeimpänä vastaajat kokivat riittävän palautumisen työstä (ka 4,8), riittävän nukkumisen (ka 4,7) sekä motivaation ja innostuksen työhön (ka 4,7). Jopa 98 % vastaajista piti riittävästä palautumisesta työstä ja 96 % riittävästä nukkumisesta joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä. 93 % vastaajista piti motivaation ja innostuksen tunnetta työhön joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä.

Jopa 98 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että tulee hyvin toimeen muiden ihmisten kanssa (ka 4,5). 95 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että pystyy työskentelemään keskimäärin tehokkaasti (ka 4,5), ja 93 % piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että tuntee itsensä elinvoimaiseksi ja energiseksi (ka 4,5).

Myös keskimäärin tärkeänä vastaajat pitivät sitä, että kehittyä ja oppii työssään uutta (ka 4,5), että pystyy pitämään työn ja vapaa-ajan erillään (ka 4,5), ja että pitää työpäivän aikana säännöllisesti taukoja (ka 4,5). Jopa 91 % vastaajista piti sitä, että kehittyä ja oppii työssään uutta joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä. 89 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että

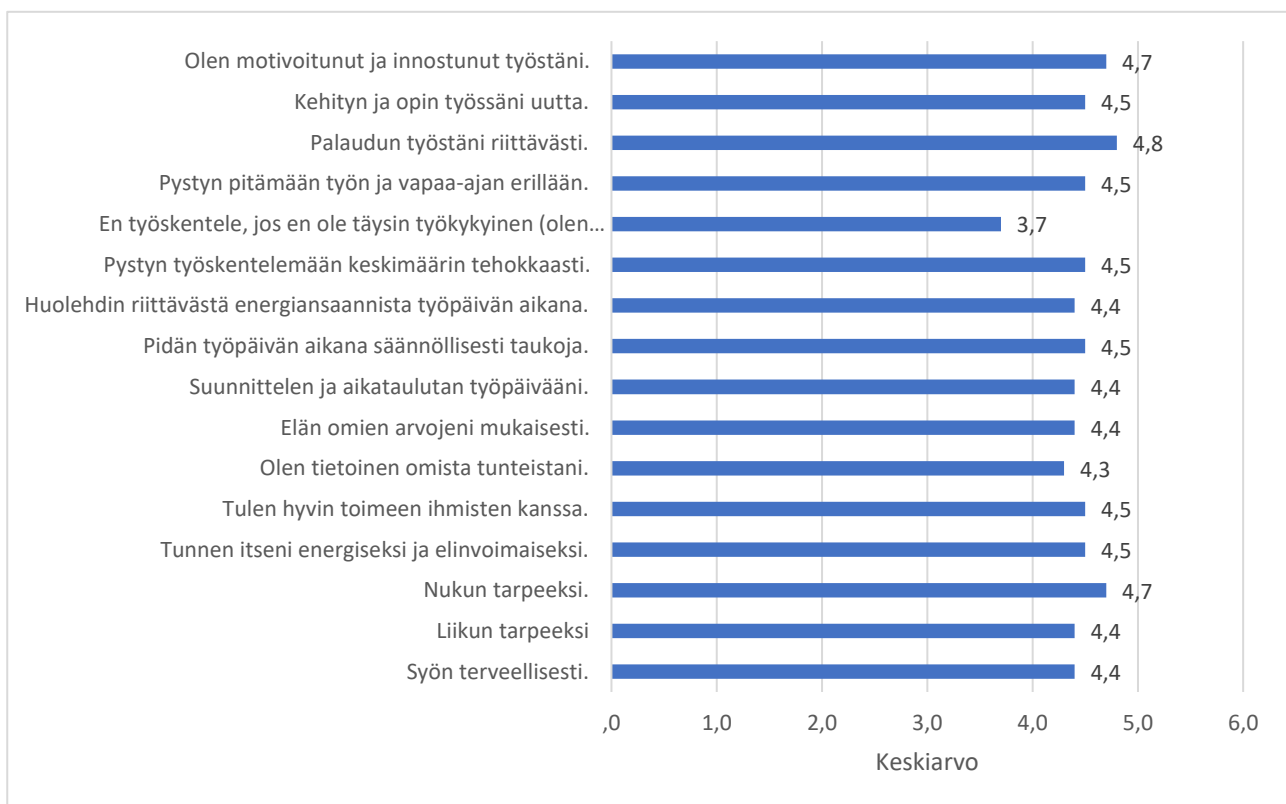
pystyy pitämään työn ja vapaa-ajan erillään, ja 86 % piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että pitää työpäivän aikana säännöllisesti taukoja.

96 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että suunnittelee ja aikatauluttaa työpäiväänsä (ka 4,4). 87 % vastaajista oli piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että huolehtii riittävästä energiansaannista työpäivän aikana (ka 4,4).

91 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sekä terveellisesti syömistä (ka 4,4) että riittävää nukkumista (ka 4,4). 93 % vastaajista piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että elää omien arvojensa mukaisesti (ka 4,4), ja 89 % piti joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä sitä, että on tietoinen omista tunteistaan (ka 4,4).

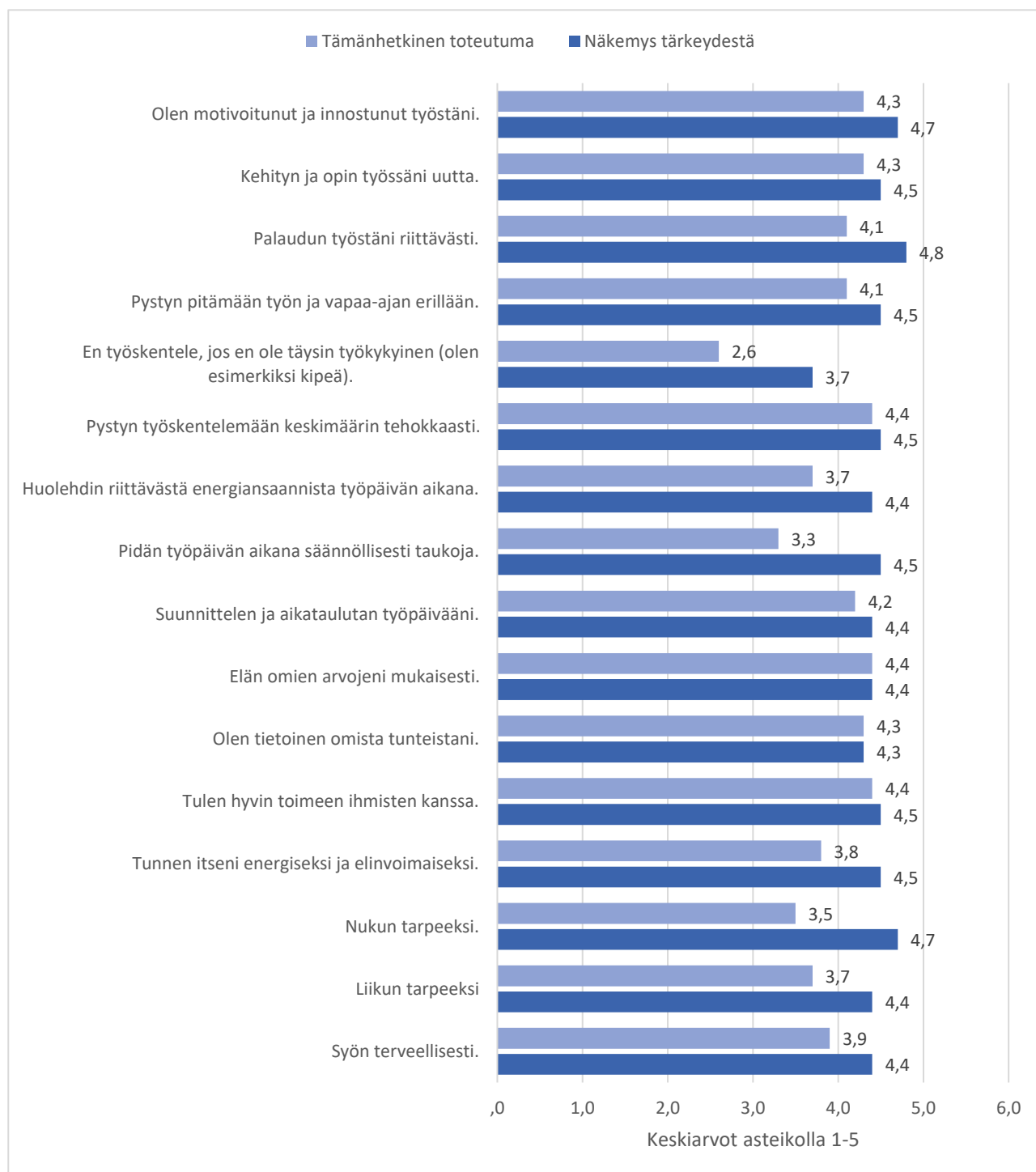
Ainoa väittämä, jota ei pidetty niin tärkeänä, oli "En työskentele, jos en ole täysin työkykyinen" (ka 3,7). Toisaalta kuitenkin jopa 62 % piti tätäkin väittämää joko erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä.

Kaikkien itsensä johtamisen tärkeyteen liittyvien väittämien yhteiseksi keskiarvoksi muodostui vastausten perusteella 4,5. Kaikki keskiarvot on havainnollistettu tarkemmin vielä seuraavassa kuviossa.



Kuva 11. Tärkeyksien keskiarvot (n=45)

Vaikka väittämiä pidettiin keskimäärin tärkeinä työn kannalta (kaikkien väittämien yhteinen ka 4,5), eivät ne käytännössä kuitenkaan toteutuneet keskimäärin samalla tasolla (kaikkien väittämien yhteinen ka 3,9). Seuraava kuvio havainnollistaa kaikkien tämänhetkisten toteutumien keskiarvoja verrattuna kaikkien tärkeyden näkemysten keskiarvoihin.



Kuva 12. Tämänhetkisten toteutumien keskiarvot (n=46) verrattuna tärkeyden näkemysten keskiarvoihin (n=45)

Esimerkiksi riittävää nukkumista pidettiin keskimäärin erittäin tärkeänä (ka 4,7), mutta käytännön toteutuma jäi kuitenkin keskimääräisesti matalammaksi (ka 3,5). Samoin riittävää liikkumista pidettiin keskimäärin tärkeänä (ka 4,4), mutta käytännön toteutuma jäi kuitenkin keskimääräisesti matalammaksi (ka 3,7). Myös sitä, että pitää työpäivän aikana säännöllisesti taukoja, pidettiin keskimäärin erittäin tärkeänä (ka 4,5), mutta käytännön toteutuma jäi selkeästi matalammaksi (ka 3,3). Riittävää palautumista työstä pidettiin keskimäärin kaikista tärkeimpänä väittämänä (ka 4,8), mutta myös se toteutui käytännössä heikommin (ka 4,1).

5.4 Itsensä johtamisen haasteet ja mahdollisuudet

Vastaajilta kysyttiin itsensä johtamiseen liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista hybridityössä avoimilla kysymyksillä. Vastauksissa nousseita teemoja on havainnollistettu seuraavassa kuvassa.

Haasteita	Mahdollisuuksia
<ul style="list-style-type: none"> • Aikataulutus ja priorisointi • Oman työkuorman hallinta ja työn tauottaminen • Työn ja vapaa-ajan erottaminen • Keskittyminen ja keskeytysten hallinta 	<ul style="list-style-type: none"> • Joustavuus • Aikataulutus • Työn ja vapaa-ajan tai perhe-elämän yhdistäminen • Mahdollisuus vaikuttaa ja tehdä töitä omien vahvuuksien mukaan

Kuva 13. Itsensä johtamiseen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia hybridityössä

Haasteista nousi esiin muun muassa aikataulutukseen ja priorisointiin liittyviä asioita. Palavereita saatettiin aikatauluttaa liian paljon, eikä tauoille välttämättä muistettu jättää aikaa. Myös perhe-elämä saattoi tuoda omia haasteita aikataulutukseen. Etenkin etänä työskentely vaati priorisointikykyä ja oman toiminnan organisointia. Itseään täytyi myös johtaa ja motivoida jatkuvasti silloin, kun työyhteisön tuoma imu ei ollut fyysisesti läsnä.

Myös oman työkuorman hallinnassa etätyöpäivinä koettiin haasteita. Ajoittain työn imu vei mukanaan, mikä saattoi johtaa kovaankin kuormitukseen. Läsnätyössä työkaverit olisivat saattaneet huomata tällaisen aikaisemmin. Työn imussa saattoi unohtua myös työn tauottaminen, joka läsnätyössä olisi toteutunut helpommin.

Kotoa työtä tehdessä työn ja vapaa-ajan erottaminen koettiin haasteellisena. Työpäivän lopettaminen työajan päätyttyä tuntui vaikealta etenkin silloin, kun maisema ei vaihdu. Työtä oli haasteellista

rajata pois mielestä etenkin silloin, kun työpiste löytyi kotoa. Tämän koettiin tuovan haasteita muun muassa palautumiseen. Työn ja vapaa-ajan erottaminen sanoitettiin muun muassa seuraavasti:

“Kun tottuu tekemään töitä myös kotona, niin työ on eri tavalla aina läsnä.”

Osa vastaajista mainitsi, että kotona työskennellessä saattaa olla vaikeampi keskittyä työasioihin, ja erilaiset häiriötekijät saattavat viedä huomiota pois työstä. Osa taas koki kotona olevan helpompi keskittyä ja työskennellä ilman keskeytyksiä. Osa ei toisaalta kokenut minkäänlaisia haasteita tai ongelmia. Toimintamallit ja työkäytännöt olivat hioutuneet vuosien aikana, ja muun muassa iän tuoma kokemus työelämästä ja itsensä johtamisesta olivat avuksi hybridityössä.

Osa haasteista oli siis toisaalta koettu haasteen lisäksi myös mahdollisuutena. Esimerkiksi työn ja vapaa-ajan erottaminen koettiin haasteena, mutta toisaalta työn ja perhe-elämän tai vapaa-ajan yhdistäminen on koettu myös mahdollisuutena. Etätyössä kodin ja perheen asioita oli mahdollista hoitaa osittain työn lomassa, ja tauot tulivat hyötykäyttöön. Erityisesti työmatkoihin kuluvan ajan vapautuminen vapaa-aikaan nähtiin mahdollisuutena.

Myös esimerkiksi aikataulutukset koettiin sekä haasteena että mahdollisuutena. Hybridityössä aikataulullisiin haasteisiin reagoiminen oli tuntunut helpommalta. Työpäivät sai aikatauluttaa ja rytmittää itse, ja yllättävätkin muutokset oli mahdollista aikatauluttaa päivään. Myös tietynlaiset tehtävät oli mahdollista aikatauluttaa juuri etätyöpäiville.

Esiin nousivat myös mahdollisuus vaikuttaa ja tehdä työtä omien vahvuuksien mukaan. Yksi työntekijä oli tehokkaampi eri aikaan päivästä kuin toinen, ja yksi halusi käydä toimistolla harvemmin kuin toinen. Joustavassa hybridityömallissa sai itse vaikuttaa sekä aikaan että paikkaan. Työntekoa pystyi suunnitella myös esimerkiksi oman jaksamisen mukaan. Hybridityön koettiin lisäävän voimavaroja nimenomaan silloin, kun se oli vaihtelevaa, eli toimistolla tehtävää läsnätyötä ja etätyötä yhdistettiin.

Kaikki mahdollisuudet kulminoituivatkin joustavuuteen. Moni koki, että joustavuus sekä paikan että ajan suhteen on yksi hybridityön suurimmista voimavaroista. Joustavuus oli vähentänyt muun muassa stressiä ja räsytystä. Viimeisenä vastaajille annettiin vielä mahdollisuus jättää avoin kommentti aiheeseen liittyen, ja yksi vastaajista oli tiivistänyt ajatuksensa seuraavasti:

“Kaikkien on hyvä löytää itselle sopiva malli työskennellä ja organisaatioiden hyödyntää hybridityön tuomaa joustavuutta ja uusia mahdollisuuksia.”

6 Pohdinta

Tässä luvussa ensin analysoidaan ja kootaan yhteen tutkimuksen tuloksia sekä pohditaan tutkimuksen luotettavuutta. Sen jälkeen esitellään tutkimuksen pohjalta koottuja johtopäätöksiä, kehitysideoita ja jatkotutkimusehdotuksia. Lopussa arvioidaan vielä opinnäytetyön prosessia sekä tekijän omaa oppimista.

6.1 Tutkimuksen tulokset

Tämän opinnäytetyön aiheena on itsensä johtaminen hybridityössä. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa hybridityömallilla työskentelevien henkilöstöhallinnon työntekijöiden itsensä johtamisen taitojen toteutumista ja tarkastella niiden merkitystä työn kannalta.

Vertailemalla nykyistä etätyön toteutumaa vastaajien toiveisiin etätyöstä huomattiin, että suurimmilta osin työntekijät työskentelivät tällä hetkellä sillä mallilla, jolla toivoivatkin saavansa työskennellä. Useammalle, jotka työskentelevät etänä lähes aina eli noin 5 päivää viikosta, olisi kuitenkin riittänyt vähempikin määrä etätyötä.

Sytä, miksi työntekijät eivät siitä huolimatta lähteneet toimistolle, voi olla useita. Avoimissa vastauksissa nousi esille esimerkiksi se, että osa vastaajista koki kotona olevan helpompi keskittyä ja työskennellä ilman keskeytyksiä. Mikä tahansa syy taustalla onkaan, olisi tärkeää, että työntekijät suuntaisivat toimistolle useammin etenkin silloin, jos heistä tuntuu, että vähempikin etätyö riittäisi. Täydellinen etätyö voi tutkimusten mukaan kuitenkin jopa heikentää työntekijöiden jaksamista ja hyvinvointia (Lindström & Savaspuro 2023, 66).

Itsensä johtamisen taitojen toteutumista kartoitettiin tutkimuksessa erilaisten väittämien avulla. Kaikkien itsensä johtamisen toteutumiseen liittyvien väittämien yhteiseksi keskiarvoksi muodostui vastausten perusteella 3,9. Kyselyn lopussa vastaajat saivat arvioida vielä omat itsensä johtamisen taitonsa yleisesti asteikolla 0–10. Keskimäärin vastaajien arvio omille itsensä johtamisen taidoilensa oli 8,2.

Keskimäärin parhaimmin itsensä johtamisen taidoista toteutuivat sosiaalsiin ja henkisiin sekä ammatillisiin toimintoihin liittyvät väittämät. Sosiaalsiin ja henkisiin väittämiin liittyen vastaajat kokivat keskimääräistä paremmin tulevansa toimeen muiden ihmisten kanssa, elävänsä omien arvojensa mukaisesti sekä olevansa tietoisia omista tunteistaan. Ammatillisiin väittämiin liittyen vastaajat kokivat keskimääräistä paremmin pystyvänsä työskentelemään keskimäärin tehokkaasti, kehittyvänsä ja oppivansa työssään uutta sekä olevansa motivoituneita ja innostuneita työstään.

Keskimäärin heikommin itsensä johtamisen taidoista toteutuivat fyysisiin toimintoihin liittyvät väittämät. Näitä olivat muun muassa tarpeeksi nukkuminen ja liikkuminen, terveellisesti syöminen sekä riittävästä energiansaannista huolehtiminen työpäivien aikana. Myös taukojen pitäminen koettiin haastavana, mutta sillä ei kuitenkaan ollut yhteyttä siihen, kuinka usein vastaaja työskenteli etänä.

Kaltiaisen ja Hakasen (2023, 42) mukaan epätoivottavaa työhön panostamista eli sairaana työskentelyä esiintyy Suomessa nykyään useammin kuin ennen. Myös tämän tutkimuksen tuloksissa näkyi epätoivottava työhön panostaminen. Jopa yli puolet vastaajista oli joko täysin eri mieltä tai melko eri mieltä siitä, että ei työskentele silloin, kun ei ole täysin työkykyinen.

Myös näkemyksiä itsensä johtamisen taitojen tärkeydestä kartoitettiin tutkimuksessa erilaisten väittämien avulla. Kaikkien itsensä johtamisen tärkeyteen liittyvien väittämien yhteiseksi keskiarvoksi muodostui vastausten perusteella 4,5.

Keskimäärin tärkeimpänä työn kannalta koettiin palautuminen työstä, riittävä nukkuminen sekä motivaatio ja innostus työhön. Ainoa väittämä, jota ei koettu keskimäärin niin tärkeäksi, oli se, ettei työskentele silloin, kun ei ole täysin työkykyinen. Muita väittämiä pidettiin keskimäärin melko tasaisen tärkeinä.

Sydänmaanlakan mukaan fyysisen kunnon merkitys hyvinvoinnille on teoriassa selkeä asia, mutta käytännössä asia ei kuitenkaan ole aina yhtä selkeä. Hän nostaa esiin, että usein ihmiset tietävät, miten kehosta tulisi pitää huolta, mutta he eivät kuitenkaan välttämättä toimi niin. (Sydänmaanlakka 2017, 30.) Tämä näkyi myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Vaikka fyysisiin toimintoihin liittyviä väittämiä pidettiin keskimäärin erittäin tärkeänä työn kannalta, eivät ne käytännössä kuitenkaan toteutuneet keskimäärin samalla tasolla.

Vertailemalla itsensä johtamisen tämänhetkistä toteutumista (kaikkien väittämien yhteinen ka 3,9) näkemyksiin itsensä johtamisen tärkeydestä (kaikkien väittämien yhteinen ka 4,5) oli mahdollista huomata, että myös kokonaisuudessaan itsensä johtamisen tärkeyttä pidettiin keskimäärin korkeampana kuin miten itsensä johtaminen käytännössä toteutui. Syitä tälle voi olla monia. Käytännön itsensä johtaminen voidaan kokea esimerkiksi haasteellisena. Myös esimerkiksi Müllerin & Niesseinin (2018, 86) mukaan itsensä johtaminen voi ajoittain olla myös vaativaa, minkä vuoksi organisaatioita tulisi kannustaa investoimaan itsensä johtamisen koulutuksiin.

Itsensä johtamiseen liittyviä haasteita ja mahdollisuuksia hybridityössä kartoitettiin tutkimuksessa avoimilla kysymyksillä. Haasteista esiin nousivat muun muassa aikataulut ja priorisointi, oman työkuorman hallinta ja työn tauottaminen, työn ja vapaa-ajan erottaminen, sosiaaliset verkostot sekä keskittyminen ja keskeytysten hallinta. Mahdollisuuksista esiin nousivat muun muassa

joustavuus, aikataulutus, työn ja vapaa-ajan tai perhe-elämän yhdistäminen, mahdollisuus vaikuttaa sekä mahdollisuus tehdä töitä omien vahvuuksien mukaan.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus kuvaa tutkimuksen tulosten tarkkuutta. Käytännössä se tarkoittaa sitä, etteivät tulokset ole sattumanvaraisia. Jos otoksen koko on liian pieni, ovat tutkimuksen tulokset sattumanvaraisia. Etenkin kyselytutkimuksissa on syytä ottaa huomioon mahdollinen kato eli palauttamatta jättäneiden määrä. Luotettavassa tutkimuksessa otoksen tulee myös edustaa koko perusjoukkoa. Lisäksi reliabiliteetin kannalta on oleellista, että tutkimustuloksia ei yleistetä tutkittavan alueen ulkopuolelle. (Heikkilä 2014, 28.)

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys kuvaa sitä, missä määrin tutkimuksessa on onnistuttu mittaamaan niitä asioita, joita oli tarkoitus mitata. Siihen vaikuttaa muun muassa se, onko tutkimuslomakkeella onnistuttu kysymään tutkimuskysymysten kannalta oikeita asioita. Validiteetin kannalta tärkeintä on siis tutkimuksen huolellinen suunnittelu. Myös muun muassa otoksen edustavuus ja vastausprosentin korkeus vaikuttavat validiteettiin. (Heikkilä 2014, 27.)

Tässä tutkimuksessa käsiteltiin itsensä johtamista hybridityössä. Hybridityön käytännöt voivat olla hyvinkin erilaisia eri organisaatioissa. Myös muun muassa työntekijöiden taidot ja muut yksilölliset tekijät voivat vaihdella eri työntekijöiden välillä hyvinkin paljon. Jos siis tämä tutkimus toteutettaisiin samanlaisena toisen kohderyhmän sisällä, voisivat tulokset olla hyvinkin erilaisia.

Tutkimuksen kyselyyn vastasi yhteensä 46 henkilöä, eli vastausprosentiksi muodostui 50 %. Vastausprosentti nousi siis melko korkeaksi, mutta tutkimuksen tulokset olisivat luotettavampia, jos vastauksia olisi saatu enemmän. Kyselyyn vastaamisen aloitti kuitenkin 51 henkilöä, eli vain 5 henkilöä jätti vastaamisen kesken. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös se, että tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena.

Tutkimuksen kysely suunniteltiin huolellisesti, ja sen kysymykset laadittiin aiheeseen liittyvän teorian pohjalta. Lomake myös oikoluettiin sekä testattiin useasti ennen sen lähettämistä. Näin voitiin varmistua siitä, että lomake on mahdollisimman selkeä ja kattava, sekä pystyttiin minimoimaan mahdolliset kysymysten väärinymmärrykset. Kyselylomakkeella onnistuttiin saamaan vastaukset kaikkiin tutkimuskysymyksiin.

Luotettavuutta horjuttavia virheitä voi tapahtua myös tietoa syöttäessä, käsitellessä tai tuloksia tulkitessa (Heikkilä 2014, 28). Koska tämän tutkimuksen kysely toteutettiin internetkyselynä, oli tutkimuksen data mahdollista siirtää kyselyalustalta suoraan tilasto-ohjelmaan. Näin vältyttiin näppäilyvirheilta tietojen syöttövaiheessa. Koska tilastollinen analyysi ei ollut tutkijalle erityisen tuttua,

hyödynnettiin aineiston analysoinnin apuna Haaga-Helian opiskelijoille tarkoitettua menetelmäpajaa. Riski tutkimuksen luotettavuudelle on se, ettei analyseja olisi osattu tulkita oikein. Tätä riskiä pyrittiin minimoimaan riittävällä perehtymisellä tilastollisen tutkimuksen teoriaan ja käytäntöön.

Myös huono tutkimusajankohta voi johtaa vinoutuneisiin tutkimustuloksiin (Heikkilä 2014, 76). Tämä otettiin tutkimuksen toteutuksessa huomioon siten, että kysely lähetettiin vasta elokuussa, vaikka se olisi ajallisesti ollut mahdollista lähettää jo aikaisemmin. Heinäkuu on tunnetusti yleinen kesälomakuukausi Suomessa. Siksi heinäkuussa toteutettu tutkimus olisi saattanut johtaa alhaisempaan vastausprosenttiin ja vääristyneisiin tuloksiin. Toisaalta osa työntekijöistä saattoi pitää vielä elokuussakin kesälomiaan. Siksi kysely pidettiin auki useamman viikon ajan. Näin mahdollisimman monella mahdollisella kesälomailijallakin olisi ollut mahdollisuus vastata kyselyyn.

Internetkyselyissä tutkimuseetiikkaan voi liittyä ongelmia, sillä vastaajien anonymiteetin turvaaminen voi olla vaikeaa (Vilka 2021, luku 4). Myös tämä otettiin huomioon tutkimuksen toteutuksessa, sillä kyselyyn vastaaminen suoritettiin anonyymisti. Vastaajien ei siis tarvinnut luovuttaa omia henkilötietojaan vastatakseen kyselyyn. Tämä saattoi eettisen näkökulman lisäksi parantaa myös kyselyn vastausprosenttia ja näin lisätä tutkimuksen luotettavuutta.

6.3 Johtopäätökset ja kehitysideat

Kaiken kaikkiaan vastausten perustella voidaan päätellä, että nykyinen hybridityömalli, jossa jokainen voi vaikuttaa itse siihen, missä ja milloin työskentelee, eikä läsnätyölle ei ole määritelty tiukkoja raameja, koetaan positiiviseksi. Lindströmin ja Savaspuron (2023, 65–66) mukaan ei ole olemassa sellaista tutkimustietoa, joka osoittaisi, että juuri jokin tietty määrä toimistopäiviä olisi esimerkiksi työhyvinvoinnin tai yhteisöllisyyden kannalta parempi kuin toinen. Siksi ei olisi myöskään perusteltua lähteä muuttamaan nykyistä mallia tiukemmaksi.

Vastausten perusteella voidaan myös päätellä, että itsensä johtamisen taidot toteutuvat vastaajien keskuudessa melko hyvin, ja taitojen tärkeys työn kannalta ymmärretään sitäkin paremmin. Syitä sille, miksi taitojen tärkeys ymmärretään paremmin kuin miten ne käytännössä toteutuvat, voi olla monia. Käytännön itsensä johtaminen voidaan esimerkiksi kokea haasteellisena. Eklundin ym. (2021, 93) mukaan hybridityömallin vaativien taitojen kouluttamiseen kannattaa organisaatioissa panostaa, jotta hybridityön tuomat edut voidaan saada hyötykäyttöön. Voidaan ajatella, että työntekijät voisivat hyötyä erityisesti sellaisesta koulutuksesta, jossa käytäisiin läpi käytännön keinoja johtaa itseään hybridityössä. Koulutuksen avulla työntekijät voisivat saada itselleen työkaluja, joilla itsensä johtamisen voisi tuoda osaksi arkisia toimintoja. Tällä hetkellä ymmärretään jo se, että itsensä johtaminen on tärkeää, mutta koulutusta kaipasi vielä se, miten itseään johdetaan.

Etätyössä koettiin haasteita muun muassa työasioihin keskittymisessä ja keskeytysten hallinnassa. Osa koki, että kotona työskennellessä työasioihin oli vaikeampi keskittyä erilaisten häiriötekijöiden vuoksi, kun taas osan mielestä kotona oli helpompi keskittyä ja työskennellä ilman keskeytyksiä. Tämän kannalta juuri joustava hybridityömalli onkin ehdottoman tärkeä. Joustavassa hybridityömallissa jokainen saa päättää itselleen sopivimman työskentelytavan, ja kun läsnä- tai etätyölle ei ole määritelty tiukkoja raameja, voi sopivimman työskentelytavan arvioida vaikka joka päivälle erikseen.

Myös muun muassa työn ja vapaa-ajan erottamisessa koettiin haasteita. Toimistolta lähtiessä irrottautuminen työstä tapahtui helpommin kuin etätyössä. Toimistolta lähtiessä työntekijä jättää työympäristön fyysisesti, ja vapaa-aikaan siirtyminen tapahtuu työmatkan kautta konkreettisemmin. Tätä samaa kaavaa voisikin yrittää mukailla myös etätyöpäivinä. Eklundin ym. (2021, 85) mukaan esimerkiksi työpäivän päätteeksi tehtävä liikuntasuoritus voi auttaa työajan ja vapaa-ajan erottamisessa. Kotona tehdyn etätyöpäivän jälkeen kotoa voisikin poistua hetkeksi esimerkiksi ulkoilemaan. Myös esimerkiksi fyysisen työpisteen voisi siirtää pois näkyviltä päivän päätteeksi. Näin työpäivän ja vapaa-ajan välillä voi olla helpompi nähdä konkreettinen raja.

Haasteita koettiin myös aikataulutukseen liittyen. Palavereita aikataulutettiin liian tiheään tahtiin, eikä tauoille jäänyt aina aikaa. Moilasen (2022, 1) mukaan itsensä johtaja suunnittelee työtään eripituisille aikajaksoille, ja suunnitelmissaan hän ennakoii myös muun muassa oman palautumisaikansa. Aikataulutusta ajatellen onkin tärkeää muistaa, että myös oma palautumisaika ja tauot kannattaa aikatauluttaa omaan kalenteriin. Moilasen (2022, 2) mukaan liiallista kuormitusta huomatesaan itsensä johtaja ottaa asian puheeksi esihenkilönsä kanssa. Jos siis tuntuu, että työpäivät ovat liian tukkoisia, eikä aikaa palautumiseen jää, on se hyvä ottaa puheeksi myös oman esihenkilön kanssa.

Eklundin ym. (2021, 81) mukaan työpäivien aikana omaa työkykyään ja jaksamistaan voi parantaa esimerkiksi tehokkaiden työ- ja lepovaiheiden vuorottelemisella. Työ- ja lepovaiheiden vuorottelemisen avuksi onkin saatavilla useita erilaisia sovelluksia, jotka muistuttavat tauon pitämisestä ja ohjaavat esimerkiksi pieneen taukoliikuntaan tai mielen rentouttamiseen. Tällainen työkalu voisi toimia hyvänä tukena itsensä ja oman työn johtamisessa, ja sen käyttöönottoa voisi harkita yksilötason lisäksi myös koko ryhmän tasolla.

6.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkimuksessa itsensä johtamisen taitoja kartoitettiin määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Ojasalon ym. (2009, 108) mukaan määrällisellä menetelmällä tuotettu tieto on todennäköisesti luotettavaa mutta pinnallista, kun taas laadullisella menetelmällä tuotettu tieto on todennäköisesti

syvällistä mutta huonosti yleistettävää. Määrällisellä tutkimuksella saatiin siis kattava numeerinen kartoitus siitä, minkälainen tilanne on tällä hetkellä, ja jos aiheesta haluttaisiin syvällisempää tietoa, tulisi tutkimus tehdä laadullisena.

Jatkotutkimuksena samasta aihepiiristä voisikin tehdä kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on selittää ihmisten toimintaa ymmärtämällä ihmisen toimintaa koskevia päämääriä (Vilka 2021, luku 3). Laadullisella tutkimusmenetelmällä voitaisiin siis saada syvempää tietoa ja ymmärrystä siitä, miksi ihmiset toimivat juuri tällä tavalla.

Myös jatkotutkimuksen aineistonkeruumenetelmää voisi pohtia. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään usein esimerkiksi haastatteluilla, mutta tietoa voidaan kerätä myös esimerkiksi päiväkirjojen avulla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86–96). Kun ottaa huomioon, että itsensä johtaminen aihepiirinä on melko kokonaisvaltainen, voisi päiväkirjamuotoinen aineisto tuottaa monipuolista tietoa aiheesta.

Tämän tutkimuksen kohderyhmänä oli kohdeyrityksen henkilöstöhallinnon työntekijät. Tulevaisuudessa saman tutkimuksen voisi toteuttaa myös muille kohdeyrityksen hybridityömallilla työskenteleville hallinnon työntekijöille.

6.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aloitin opinnäytetyön tekemisen keväällä 2023, ja prosessi kesti syksyyn 2023 saakka. Alkuperäinen tavoite oli, että opinnäytetyö valmistuisi kesän 2023 aikana, mutta koska sain työharjoittelupaikan melko pian prosessin aloittamisen jälkeen, vaihdoin tavoitteen syksylle 2023. Mahdollisuus tähän oli tiedossa jo opinnäytetyöprosessiin ilmoittautuessa, sillä työharjoittelupaikan saamista ei tietenkään pystynyt itse aikatauluttamaan. Kokonaisuudessaan opintoni edistyivät siis lopulta tavoitteen mukaisessa aikataulussa.

Opinnäytetyön tekeminen oli iso mutta palkitseva prosessi. En ollut aikaisemmin tehnyt näin mittavaa työtä, eli monet asiat tulivat minulle uutena. Päätin tehdä tutkimuksen kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, jota en ollut aikaisemmin tehnyt koskaan. Tilastollisen tutkimuksen osalta sain siis opetella todella paljon uutta asiaa. En ollut esimerkiksi käyttänyt SPSS-ohjelmaa koskaan aikaisemmin, eikä tilastolliseen tutkimukseen liittyvä teoria ollut erityisen tuttua. Hyödynsin kuitenkin sen osalta Haaga-Helian menetelmäpajaa, jossa sain apua etenkin aineiston analysointiin. Koin myös palkitsevana sen, kuinka nopeasti huomasin oppivani uutta.

Opinnäytetyön aihe kiinnosti itseäni paljon, minkä vuoksi koin tietoperustaan perehtymisen mieluisimpana prosessina. Koska itsensä johtaminen on vielä verrattain uusi aihe, oli ajankohtaisten ja relevanttien lähteiden löytäminen ajoittain haasteellista. Pääsin siis haastamaan omia

tiedonhakutaitojani melkoisesti. Olen kuitenkin tyytyväinen siihen, kuinka paljon lopulta kasvatin myös omaa ymmärrystäni itsensä johtamisen ja hybridityön osalta. Etenkin itsensä johtaminen on aiheena niin kokonaisvaltainen, että kaikki tieto ja ymmärrys, joita pääsin kartuttamaan prosessin aikana, tulevat varmasti olemaan minulle hyödyksi koko urani ajan. Pidän myös itse kirjoittamisesta, ja sen vuoksi koin kirjallisen esittämisen mielekkäänä.

Haastavimpana prosessissa koin johdonmukaisen etenemisen muun arjen ohella. Etenkin täysipäiväinen työharjoittelu sitoi aikaa ja resursseja yllättävän paljon. Päädyin lopulta siihen, että teen opinnäytetyötä työharjoittelun aikana pääasiassa vain viikonloppuisin. Tämä pidensi hieman koko prosessin pituutta mutta teki prosessiin käytetystä ajasta huomattavasti tehokkaampaa. Lisäksi vaikka prosessin eteneminen onkin pääasiassa opiskelijan omalla vastuulla, auttoivat opinnäytetyön ohjaajan kanssa sovitut tapaamiset ja prosessin seuranta etenemistäni huomattavasti.

Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen prosessin kulkuun ja siihen, kuinka paljon uutta opin. Olin myös iloinen siitä, kuinka paljon positiivista palautetta sain opinnäytetyön aiheesta prosessin aikana. Jos aloittaisin prosessin alusta, harkitsisin ehkä oman ajankäyttöni kannalta itselleni jo aikaisemmin tumpaa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimusintressini ja toimeksiantajani kannalta kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä oli kuitenkin otollisempi, ja siksi olen tyytyväinen päätökseeni. Opin myös itse kokonaisuudessaan enemmän uutta, kun tein tutkimuksen kvantitatiivisena.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 2. painos. Vastapaino. Riika.

Bandura, A. 2002. Sosiaalis-kognitiivinen teoria. Teoksessa Vasta, R. (toim.). Kuusi teoriaa lapsen kehityksestä, s. 13–82. 2. painos. Suomentanut Anne Toppi. Oy UNIpress Ab.

Eklund, A., Lindholm, T., Jääskeläinen, H. & Salminen, J. 2021. Hybridijohtaminen. BRIK. Helsinki.

Hakanen, J. 2009. Työn imu. Työterveyslaitos. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf. Luettu: 18.10.2023.

Harvard Business Review, Edmondson, A. C., Williams, J. C., Frisch, B. & Davey, L. 2022. Hybrid Workplace: The Insights You Need From Harvard Business Review. Harvard Business Review Press. Boston. E-kirja. Luettu: 23.7.2023.

Hasu, M., Käpykangas, S., Saari, E. & Korvela, P. 2018. Toimistotyöntekijä automaation kynnyksellä: Tekstinkäsittelijöiden työelämäärien profiilit digitalisoidussa kokoaikaisessa kotietätyössä. Työelämän tutkimus, 16, 4, 251–274. Luettavissa: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/82700/41896>. Luettu: 23.7.2023.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.

Hietaniemi, J. & Niemi, A. 2022. Itsensä johtajat. Just sopivasti menestystä. Art House. Helsinki.

Kaltainen, J. & Hakanen, J. 2023. Miten Suomi voi? -tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuoteen 2022 mennessä. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/file-download/download/public/5994>. Luettu: 20.10.2023.

Lindström, S. & Savaspuro, M. 2023. Kiitti mulle riitti. Näin selviydyt voittajana työelämän turbulenssista. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.7.2023.

Manka, M-L. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 18.10.2023.

Martela, F. & Jarenko, K. 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.7.2023.

Moilanen, S. 2022. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamista. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Turvatuokio-Kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-tai-toja.pdf>. Luettu: 20.7.2023.

- Müller, T. & Niessen C. 2018. Self-leadership and self-control strength in the work context. *Journal of managerial psychology*, 33, 1, 74–92. Luettavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMP-04-2017-0149/full/html>. Luettu: 18.10.2023.
- Neck, C., Manz, C. & Houghton, J. 2020. *Self-Leadership: The Definitive Guide to Personal Excellence*. 2. painos. SAGE Publications. USA.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. WSOYpro. Helsinki.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. 2017. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Publications. New York.
- Savaspuro, M. 2019. *Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan*. Alma Talent. E-kirja. Luettu: 20.7.2023.
- Sjöblom, K., Juutinen, S. & Mäkikangas A. 2022. The Importance of Self-Leadership Strategies and Psychological Safety for Well-Being in the Context of Enforced Remote Work. *Challenges*, 13, 14. Luettavissa: <https://doi.org/10.3390/challe13010014>. Luettu: 23.7.2023.
- Sokolic, D. 2022. Remote work and hybrid work organizations. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*. Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA). Varazdin. Luettavissa: <https://www.proquest.com/conference-papers-proceedings/remote-work-hybrid-organizations/docview/2644087108/se-2>. Luettu: 23.7.2023.
- Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 18.10.2023.
- Sutela, H. & Pärnänen, A. 2021. *Koronakriisin vaikutus palkansaajien työoloihin*. Tilastokeskus. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978%20%93952%20%93244%20%93690%20%939>. Luettu: 20.10.2023.
- Sydänmaanlakka, P. 2017. *Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun*. Alma Talent. Helsinki.
- Tilastokeskus s.a. Etätyö. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>. Luettu: 1.11.2023.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi. Helsinki.
- Työaikalaki 5.7.2019/872.

Työterveyslaitos s.a. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tee-mat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>. Luettu: 23.7.2023.

Työterveyslaitos 7.4.2020. Ole itsellesi paras mahdollinen pomo! Seitsemän keinoa parantaa itsensä johtamisen taitoja. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/ole-itsellesi-paras-mahdollinen-pomo-seitseman-keinoa-parantaa-itsensa-johtamisen-taitoja>. Luettu: 8.10.2023.

Työturvallisuuskeskus s.a. Asiantuntija- ja tietotyö. Luettavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimiala-kohtaista-tietoa/asiantuntija-ja-toimistotyo/>. Luettu: 8.10.2023.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Vilkman, U. 2023. Näin menestyt monipaikkaisessa työssä. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.10.2023.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 5.11.2023.

Yhteyshenkilö 6.11.2023. Kohdeyritys. Henkilökohtainen tiedonanto. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Hei kaikille!

Olen Veera. Opiskelen Haaga-Heliassa liiketalouden tutkintoa ja olen työstänyt harjoittelun ohella opinnäytetyötä osana opintojani. Opinnäytetyöni aiheena on itsensä johtamisen taidot ja niiden merkitys hybridityössä. Kyselyn tulokset antavat arvokasta aineistoa aiheeseen liittyen.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia, ja jokainen vastaus merkitsee. Tulokset käsitellään täysin anonyymisti sekä luottamuksellisesti, eikä tuloksia luovuteta muille osapuolille. Kysely on lähetetty kaikille yrityksen HR:n sähköpostilistalla oleville henkilöille. Vastausaikaa on 20.8.2023 saakka.

Voit vastata kyselyyn seuraavan linkin kautta: <https://link.webropolsurveys.com/S/583BD434138ADDA3>

Iso kiitos ajastasi ja ihanaa syksyn alkua!

Ystävällisin terveisin

Veera Haapolahti

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liite 2. Kyselylomake

Itsensä johtaminen ja sen merkitys hybridityössä

Taustatiedot

1. Minkä ikäinen olet?

- alle 20 vuotta
- 20-29 vuotta
- 30-39 vuotta
- 40-49 vuotta
- 50 vuotta tai yli

2. Asutko samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa?

- Kyllä
- Ei
- Vaihtelevasti

3. Kuinka usein työskentelet etänä?

- Lähes aina (5 päivää viikossa)
- Melko usein (3-4 päivää viikossa)
- Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)
- Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)
- En koskaan (0 päivää viikossa)

4. Kuinka usein haluaisit työskennellä etänä?

- Lähes aina (5 päivää viikossa)
- Melko usein (3-4 päivää viikossa)
- Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)
- Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)
- En koskaan (0 päivää viikossa)

5. Missä eri paikoissa olet työskennellyt kuluvan vuoden aikana?

- Toimistolla
- Omassa kodissa
- Jonkun muun kodissa
- Kahvilassa/ravintolassa
- Kulkuneuvossa (auto, juna jne.)
- Jossain muualla, missä?

Seuraava

Itsensä johtaminen ja sen merkitys hybridityössä

Omat itsensä johtamisen taidot

6. Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?

	täysin eri mieltä	melko eri mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	melko samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Suunnittelen ja aikataulutan työpäivääni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän työpäivän aikana säännöllisesti taukoja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huolehdin riittävästä energiansaannista työpäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn työskentelemään keskimäärin tehokkaasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En työskentele, jos en ole täysin työkykyinen (olen esimerkiksi kipeä).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn pitämään työn ja vapaa-ajan erillään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaudun työstäni riittävästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehityn ja opin työssäni uutta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen motivoitunut ja innostunut työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mitä mieltä olet seuraavista itsensä johtamiseen ja hyvinvointiin liittyvistä väittämistä?

	täysin eri mieltä	melko eri mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	melko samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Syön terveellisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liikun tarpeeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nukun tarpeeksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni energiseksi ja elinvoimaiseksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tulen hyvin toimeen ihmisten kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen omista tunteistani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elän omien arvojeni mukaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Millaisia haasteita tai ongelmia koet liittyen itsensä johtamiseen hybridityössä?

9. Millaisia mahdollisuuksia tai voimavaroja koet liittyen itsensä johtamiseen hybridityössä?

[Edellinen](#)
[Seuraava](#)

Itsensä johtaminen ja sen merkitys hybridityössä

Taitojen merkitys työssäni

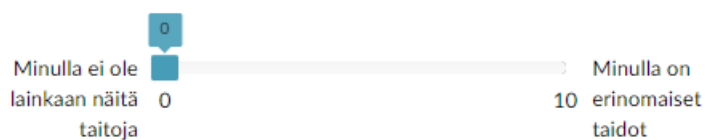
10. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia työhön ja työhyvinvointiin liittyviä väittämiä työssäsi onnistumisen kannalta?

	erittäin vähäpätöinen	melko vähäpätöinen	neutraali	melko tärkeä	erittäin tärkeä
Suunnittelen ja aikataulutan työpäivääni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän työpäivän aikana säännöllisesti taukoja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huolehdin riittävästä energiansaannista työpäivän aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn työskentelemään keskimäärin tehokkaasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En työskentele, jos en ole täysin työkykyinen (olen esimerkiksi kipeä).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn pitämään työn ja vapaa-ajan erillään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaudun työstäni riittävästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehityn ja opin työssäni uutta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen motivoitunut ja innostunut työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia itsensä johtamiseen ja hyvinvointiin liittyviä väittämiä työssäsi onnistumisen kannalta?

	erittäin vähäpätöinen	melko vähäpätöinen	neutraali	melko tärkeä	erittäin tärkeä
Syön terveellisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liikun tarpeeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nukun tarpeeksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen itseni energiseksi ja elinvoimaiseksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tulen hyvin toimeen ihmisten kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen omista tunteistani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elän omien arvojeni mukaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kuinka hyvänä koet omat itsensä johtamisen taitosi yleisesti tällä hetkellä?



13. Jos haluat, voit jättää vielä avoimen kommentin liittyen aiheeseen tai kyselyn sisältöön.

Edellinen

Lähetä

Liite 3. Tilastollisia taulukoita ja lukuja

Kuinka usein haluaisit työskennellä etänä? * Kuinka usein työskentelet etänä? Crosstabulation

			Kuinka usein työskentelet etänä?				Total
			Lähes aina (5 päivää viikossa)	Melko usein (3-4 päivää viikossa)	Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)	Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)	
Kuinka usein haluaisit työskennellä etänä?	Lähes aina (5 päivää viikossa)	Count	17	0	0	0	17
		% within Kuinka usein työskentelet etänä?	70.8%	0.0%	0.0%	0.0%	37.0%
	Melko usein (3-4 päivää viikossa)	Count	7	16	0	0	23
		% within Kuinka usein työskentelet etänä?	29.2%	100.0%	0.0%	0.0%	50.0%
Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)	Count	0	0	4	1	5	
	% within Kuinka usein työskentelet etänä?	0.0%	0.0%	100.0%	50.0%	10.9%	
Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)	Count	0	0	0	1	1	
	% within Kuinka usein työskentelet etänä?	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	2.2%	
Total	Count	24	16	4	2	46	
	% within Kuinka usein työskentelet etänä?	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.809	<.001
N of Valid Cases		46	

Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:Pystyn pitämään työn ja vapaa-ajan erillään. * Asutko samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa? Crosstabulation

% within Asutko samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa?

		Asutko samassa taloudessa muiden ihmisten kanssa?			Total
		Kyllä	Ei	Vaihtelevasti	
Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:	melko eri mieltä	8.1%		50.0%	8.7%
	ei samaa eikä eri mieltä	13.5%	14.3%		13.0%
Pystyn pitämään työn ja vapaa-ajan erillään.	melko samaa mieltä	40.5%	14.3%	50.0%	37.0%
	täysin samaa mieltä	37.8%	71.4%		41.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.395	.204
N of Valid Cases		46	

Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:Pidän työpäivän aikana säännöllisesti taukoja. * Kuinka usein työskentelet etänä? Crosstabulation

% within Kuinka usein työskentelet etänä?

		Kuinka usein työskentelet etänä?				Total
		Lähes aina (5 päivää viikossa)	Melko usein (3-4 päivää viikossa)	Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)	Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)	
Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:Pidän työpäivän aikana säännöllisesti taukoja.	täysin eri mieltä	4.2%				2.2%
	melko eri mieltä	25.0%	43.8%	50.0%		32.6%
	ei samaa eikä eri mieltä	16.7%	12.5%			13.0%
	melko samaa mieltä	29.2%	43.8%	25.0%	50.0%	34.8%
	täysin samaa mieltä	25.0%		25.0%	50.0%	17.4%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.419	.636
N of Valid Cases		46	

Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:En työskentele, jos en ole täysin työkykyinen (olen esimerkiksi kipeä). * Kuinka usein työskentelet etänä? Crosstabulation

% within Kuinka usein työskentelet etänä?

		Kuinka usein työskentelet etänä?				Total
		Lähes aina (5 päivää viikossa)	Melko usein (3-4 päivää viikossa)	Melko harvoin (1-2 päivää viikossa)	Harvemmin kuin kerran viikossa (joitakin kertoja kuukaudessa)	
Mitä mieltä olet seuraavista työhön ja työhyvinvointiin liittyvistä väittämistä?:En työskentele, jos en ole täysin työkykyinen (olen esimerkiksi kipeä).	täysin eri mieltä	25.0%	25.0%			21.7%
	melko eri mieltä	20.8%	56.3%	25.0%		32.6%
	ei samaa eikä eri mieltä	12.5%	12.5%	75.0%		17.4%
	melko samaa mieltä	25.0%	6.3%		100.0%	19.6%
	täysin samaa mieltä	16.7%				8.7%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Contingency Coefficient	.611	.007
N of Valid Cases		46	