

HYBRIDITYÖN VAIKUTUKSET ESIHENKILÖIDEN TYÖHYVINVOINTIIN

Tämä artikkeli julkaistaan osana kokoomajulkaisua Digitaaliset palvelut
hyvinvoinnin tukena

Romppanen Paula
Terveydenhoitaja ylempi AMK
Sadinmaa Sanna
Terveydenhoitaja ylempi AMK

Opinnäytetyöartikkeli

Digitaaliset terveyspalvelut ja terveyden edistäminen

2024

Digitaaliset terveystalvet ja terveyden edistäminen
Terveydenhoitaja ylempi AMK

Tekijät	Paula Romppanen Sanna Sadinmaa	Vuosi 2024
Ohjaaja	Milla Immonen	
Toimeksiantaja	Yritys X	
Työn nimi	Hybridityön vaikutukset esihenkilöiden työhyvinvointiin	
Sivumäärä	25 + 7	

Hybridityö on yleistynyt työnteon muotona viime vuosina. Tämän myötä on muodostunut tarve tutkia hybridityön vaikutuksia työhyvinvointiin. Hybridityö on vaikuttanut myös esihenkilötyöhön ja johtamiseen. Tässä tutkimuksessa selvitettiin hybridityön positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia esihenkilöiden työhyvinvointiin. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli yksityinen terveystalvetuottava yritys. Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena ja aineisto kerättiin verkkomuotoisella Webropol-kyselylomakkeella syksyllä 2023. Kysely lähetettiin 77 esihenkilölle ja kyselyn vastausprosentti oli 44,16 %. Aineiston analyysissa hyödynnettiin Webropol-ohjelman raportointityökalua.

Työhyvinvointiin hybridityössä positiivisesti vaikuttavia tekijöitä tunnistettiin useita. Esihenkilöt kokivat hybridityön mielekkääksi ja työn imua koettiin enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä. Vapaa-ajan ja hybridityön yhteensovittaminen oli esihenkilöiden mielestä vaivatonta. Työyhteisön yhteishenki hybridityössä koettiin hyvänä ja sosiaalinen vuorovaikutus digitaalisilla alustoilla luontevana. Luottamus esihenkilöiden ja alaisten välillä koettiin hyväksi. Organisaation tiedonkulku ja viestintä oli toimivaa, sekä roolit ja vastuut selkeitä hybridityössä. Nämä olivat yhteydessä useisiin työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Hybridityössä negatiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi tunnistettiin taukojen vähentyminen ja työpäivien venyminen kotona työskenneltäessä. Lisäksi haasteita oli työpisteen fyysisessä ergonomiassa ja käytössä olevien työvälineiden toimivuudessa. Myös hybridityön myötä lisääntyneitä tuki- ja liikuntaelinoireita esiintyi.

Toimeksiantajaorganisaatio voi hyödyntää tutkimustuloksia kehittämistyössään. Lisäksi tutkimuksemme tuloksia voidaan hyödyntää suuntaa antavina hybridityön työhyvinvoinnin kehittämisessä myös muun alan organisaatioissa. Näiden tutkimustulosten mukaan esihenkilöiden työhyvinvointia hybridityössä voitaisiin edistää panostamalla työpisteen fyysiseen ergonomiaan sekä työvälineisiin. Kouluttamalla esihenkilöitä itsensä johtamisen taidoissa ja työajanhallinnassa, voitaisiin vaikuttaa työpäivien venymisestä ja taukojen vähentymisestä aiheutuviin työhyvinvointivaikutuksiin.

Avainsanat	työhyvinvointi, hybridityö, esihenkilö
Muita tietoja	Artikkeli julkaistaan osana kokoomajulkaisua Digitaaliset talvet hyvinvoinnin tukena, jonka on toimittanut Eija Jumisko, Milla Immonen & Ulla Timlin.

Master of Health Promotion and
Health Services Master of Health

Authors	Paula Romppanen Sanna Sadinmaa	Year 2024
Supervisor	Milla Immonen	
Commissioned by	Company X	
Title	The effects of hybrid work on the work well-being of supervisors	
Number of pages	25 + 7	

Hybrid work has become more common as a form of work in recent years. With this, there has been a need to study the effects of hybrid work on well-being at work. This study investigated the positive and negative effects of hybrid work on the work well-being of supervisors. The commissioner of the thesis was a private company producing health services. The thesis was carried out as a quantitative study and the data was collected using an online Webropol questionnaire in the autumn of 2023. The survey was sent to 77 supervisors and the response rate was 44.16%. The reporting tool of the Webropol programme was used to analyze the data.

In analysing the collected data, several factors with positive effects on well-being at work in hybrid work were identified. According to the respondents, hybrid work was experienced as pleasant, and more engaging than traditional office work. Coordinating free time and hybrid work was experienced as effortless. The collective spirit of the work community in hybrid work was considered good and social interaction on digital platforms natural. Trust between superiors and subordinates was also experienced to be good. The organization's information flow and communication worked, and the roles and responsibilities were reported as clear in hybrid work. These factors were connected with several work well-being factors. The factors that were reported as negative in hybrid work were the decrease in breaks and the longer working days. The study revealed challenges in the physical ergonomics of the workstations at home and the functionality of the working tools in use. Increased musculoskeletal symptoms due to hybrid work were reported.

The commissioning organization can use the results of this study in its development work. In addition, the results of the study can potentially be used as guidelines in developing work well-being in hybrid work in organizations of other professional sectors. According to the results, it seems to be crucial to invest in the physical ergonomics of the workplace and the working tools to improve the performance of supervisors in hybrid work. By training supervisors in self-management skills and working time management, the possible negative work well-being effects caused by longer working days and reduced breaks can be influenced.

Keywords	work well-being, hybrid work, supervisor
Special remarks	This article is published as part of a collective publication Digital services as support for well-being submitted by Eija Jumisko, Milla Immonen & Ulla Timlin

HYBRIDITYÖN VAIKUTUKSET ESIHENKILÖIDEN TYÖHYVINVOINTIIN

Paula Romppanen ja Sanna Sadinmaa

JOHDANTO

Hybridityö muodostui Covid-19-pandemian myötä aiempaa yleisemmäksi työnteon muodoksi ja vaikuttaa tulleen jäädäkseen (Ranki 2023, 6). Hybridityöllä tarkoitetaan työn organisointitapaa, jossa lähityö ja etätyö yhdistyvät (Työterveyslaitos 2023a). Suomessa hybridityön tekijöiden määrä on lisääntynyt viimeisen kahden vuoden aikana kolmanneksella (Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023, 4). Työterveyslaitos on tutkinut työelämän muutosta, ja tutkimuksista on noussut tarve laajemmalle selvitykselle hybridityön seurauksista tuottavuudelle ja työhyvinvoinnille (Ranki & Koivula 2023). Työ ja työympäristö liittyvätkin olennaisina osina työhyvinvointiin työntekijän omien voimavarojen ja asenteiden, organisaation toimintakulttuurin sekä johtamisen ja työyhteisön ohella (Manka & Manka 2016, 75–76).

Tämä opinnäytetyö kirjoitettiin osana ylempää terveydenhoitajan ammattikorkeakoulututkintoa Digitaalisten terveystalveluiden ja terveyden edistämisen koulutusohjelmassa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää hybridityön vaikutuksia esihenkilöiden työhyvinvointiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli tunnistaa, millaiset tekijät vaikuttavat esihenkilöiden työhyvinvointiin hybridityössä. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti esihenkilöiden työhyvinvointiin hybridityössä ja mitkä tekijät vaikuttavat negatiivisesti esihenkilöiden työhyvinvointiin hybridityössä.

Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä kyselytutkimuksena, jonka tutkimuskohteena oli joukko yksityisen terveystalveluita tuottavan yrityksen hybridityötä tekeviä esihenkilöitä. Toimeksiantajamme on yksityinen Suomessa ja Ruotsissa terveystalveluita tuottava yritys.

ESIHENKILÖTYÖ JA TYÖHYVINVOINTI HYBRIDITYÖSSÄ

Lähityön ja etätöiden yhdistävää työn organisointitapaa kutsutaan hybridityöksi (Työterveyslaitos 2023a). Lähityöllä tarkoitetaan työpaikalla toteutettavaa ansiotyötä (Ranki 2023, 6) ja etätöillä pääasiallisen työpaikan ulkopuolella toteutettavaa ansiotyötä (Bonetti, Gabaglio, Jacobs & Plassman 2002; Työterveyslaitos 2023a). Lähityöstä käytetään yleisesti myös termiä läsnätyö.

Hybridityö on hajautettua, kokonaan tai osin tieto- ja viestintäteknikan välityksellä, organisaation eri toimipisteissä ja osin kotoa käsin, tehtävää työtä (Vilkman 2016, 13). Hybridityön käsite on toistaiseksi vakiintumaton. Ajan jakaantuminen etä- ja lähityön välillä vaihtelee, esimerkiksi osan viikosta tai kuukaudesta työntekijä on etätöissä kotona ja osan lähitöissä työpaikalla. Hybridityö on muodostunut aiempaa yleisemmäksi työnteon muodoksi ja Työterveyslaitoksen tekemässä tutkimuksessa syksyllä 2021 vähintään kymmenen henkilöä työllistävistä yrityksistä 70 prosentissa tehtiin hybridityötä. (Ranki 2023, 6.) Vuoden 2022 Suomen Työolobarometrin mukaan palkansaajista 45 % teki etätöitä päivittäin, viikoittain, kuukausittain tai satunnaisesti. Palkansaajista 75 % koki voivansa riittävästi vaikuttaa siihen, kuinka usein he etätöitä tekevät (Lyly-Yrjänäinen 2023, 48–49). Kesällä 2023 tehdyssä Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi -tutkimuksessa hybridityötä tekevien osuus oli lisääntynyt kahden vuoden takaiseen verraten, kun vuonna 2023 vastaajista 31 % vastasi tekevänsä hybridityötä vuoden 2021 vastaava osuus oli 20 % (Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023, 4).

Esihenkilötyö hybridityössä

Johtajuus pohjautuu vuorovaikutukselliseen vaikuttamiseen. Johtajuuden prosessissa ihmiset hyväksyvät yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi johtajakseen jonkun määritellyssä kontekstissa. (Silva 2016, 1–4.) Johtajuus vaatii toteutuakseen seuraajia ja sen, että ihmiset tunnistavat johtajansa. Johtajuus perustuu ihmissuhteisiin ja sosiaaliseen vaikuttamiseen. Auktoriteetin lisäksi tehokkaalla johtajalla on kyky vaikuttaa työntekijöihin niin, että nämä tekevät parhaansa organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. (Contreras, Baykal & Abid ym. 2020, 4.)

Työorganisaation johtaminen on ihmisten ja muiden resurssien, kuten järjestelmien, tilojen, teknologian, valtasuhteiden, käytäntöjen sekä organisaation rakenteen avulla tehtävää tavoitteellista toimintaa. Johtajuuden keskeisiä elementtejä ovat luottamukseen perustuvat lähiesihenkilöiden ja alaisten väliset suhteet sekä niihin liittyvä vuorovaikutus. (Eriksson & Lehtimäki 2018, 217–222.) Johdon tukea toivotaan päätöksentekoon ja työnsuunnitteluun (Korhonen, Holopainen, Kanerva, Petman & Haavisto 2020, 57). Tuen lisäksi esihenkilöltä odotetaan ohjausosaamista, tiedottamista, osallistamista, valvontaa ja käytäntöjen arviointia, vastuunottoa sekä työn mahdollistamista tarjoamalla riittävät resurssit ja tarvittavat välineet. Johdon tuen vaikutuksen työhön sitoutumiseen on tutkittu olevan lähityössä suurempi kuin etä- ja hybridityössä. (Wontorczyk & Rożnowski 2022, 17.)

Covid-19-pandemian myötä johtamista lähdettiin tarkastelemaan uuden muotoutuvan hybridityötavan näkökulmasta. Hybridityön johtamisessa tärkeää on hyvä vuorovaikutus ja selkeä viestintä, yhdenmukaisten prosessien määrittäminen, roolien ja vastuiden jakaminen sekä työn näkyväksi tekeminen erilaisten työkalujen, dokumentoinnin ja yhteydenpidon keinoin (Casey 2021). Menestyminen etätyöympäristöissä ja organisaatioiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii johtajilta toimia mukauttaa yrityksen rakenteita vähemmän hierarkkiseksi, sekä kykyä yhdistää ja johtaa virtuaalitiimejä tehokkaasti. Johtajien on kehitettävä uusia toimintatapoja luodakseen vahvan ja luotettavan suhteen työntekijöidensä kanssa, ylläpitääkseen heidän osaamistansa ja huolehtiakseen heidän hyvinvoinnistaan. (Contreras ym. 2020, 4–7.)

Ravelinin, Laukan, Heponiemen, Kaihlasan ja Kansten (2021, 229–230) tutkimuksessa havaittiin digitaalisen työskulttuurin johtamisen muuttuneen perusterveydenhuollon johtajien näkökulmasta Covid-19-pandemian myötä. Muutokset liittyivät johtajien muutosvalmiuteen, muutosjohtamiseen, sekä työn luonteen muutokseen, joiden lisäksi työssä tapahtuneet kanssakäymisen muutokset digitaalisten työvälineiden kautta vaativat johtajilta erityistä huomiota, jotta suhteet työntekijöihin pysyivät yllä.

Esihenkilön työhyvinvointi hybridityössä

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuutena, jonka muodostavat itse työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus sekä hyvinvointi. Työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa hyvä johtaminen ja työyhteisön ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.) Työterveyslaitos taas korostaa työhyvinvoinnin määrittelyssään työntekijän myönteistä kokemusta omien voimavarojen sekä työn fyysisten ja psyykkisten vaatimusten yhteensopivuudesta (Työterveyslaitos 2023b).

Esihenkilö toimii yleensä organisaationsa toimintakyvylle ratkaisevassa asemassa. Hän työskentelee usein henkisesti kuormittavissa tilanteissa, joissa voi muodostua ristiriita ylemmän johdon ja alaisten sekä organisaation ja sen asiakkaiden erilaisista odotuksista ja jännitteistä. Esihenkilön asema organisaatiossa edellyttää häneltä poikkeuksellisen suurta vastuuta huolehtia omasta fyysisestä ja henkisestä kunnostaan. (Järvinen 2014, 25–26.) Kun esihenkilö voi hyvin, hänellä riittää voimavaroja myös tukea työntekijöitään (Nummelin 2008, 26–27).

Työhyvinvoinnin kokonaisuuteen hybridityössä liittyy olennaisina osina käsitteet fyysinen, kognitiivinen ja organisatorinen ergonomia. Tämä on Suomessa ja kansainvälisesti tyypillisesti käytetty jaottelu ergonomiasta. Fyysiseen ergonomiaan liittyy työympäristön, työmenetelmien ja -välineiden suunnittelu sekä fyysisen toiminnan sopeuttaminen ihmisen fysiologisten ominaisuuksien mukaisiksi. Kognitiivisella ergonomialla tuetaan tietävän, tuottavan ja käsittelevän ihmisen kykyä työskennellä hyvin keskittyen. Organisatorinen ergonomia taas viittaa henkilöstön, työprosessien ja työaikajärjestelyjen suunnitteluun. Organisatorinen ergonomia on myös toiminnan laadun ja yhteistyön kehittämistä työprosessien ja teknisten ratkaisujen näkökulmasta. (Launis & Lehtelä 2011, 20–21; Suomen ergonomiayhdistys 2019; Työterveyslaitos 2023c.) Lisäksi hybridityötä tekevän henkilön työhyvinvointiin vaikuttavat muut sosiaaliset ulottuvuudet kuten yhteisöllisyys ja vuorovaikutus sekä perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen (Ruohomäki & Laitinen 2023; Työterveyslaitos 2023d; Virtanen, Kaltiainen & Hakanen 2022, 40).

Zyznawska ja Bartecka (2021) tarkastelivat tutkimuksessaan fyysistä kuormitusta etätöihin siirtyneillä työntekijöillä ja totesivat selkäoireiden lisääntyneen merkittävästi. Etätöissä hankalat asennot, toistuvat liikkeet ja pitkät keskeytyksettömät paikallaan olot ei-ergonomisten työpisteiden äärellä lisäävät tuki ja liikuntaelinsairauksien, erityisesti selkäkipujen, sekä ylä- ja alaraajojen sairauksien riskiä (Buomprisco, Ricci, Perri & De Sio 2021, 3). Condrowati, Bachtiar, Maharani ja Utari (2020, 158) tutkivat Covid-19-pandemian aikana etätöitä tehneiden tuki- ja liikuntaelinsairauksien esiintyvyyttä. Selkäkipujen lisäksi etätöntyöntekijät kärsivät niska- ja hartiasseudun oireista.

Kognitiivinen ergonomia liittyy tiedolla työskentelyyn ja siksi voidaankin puhua myös informaatioergonomiasta. Informaatioergonomiaan liittyvät kuormitustekijät ovat nousseet keskeisiksi työhyvinvoinnin huolenaiheiksi tietotyössä. (Franssila 2014, 8–9; Työterveyslaitos 2023e.) Etätöiden tekijöillä on todettu työajan venymistä ja haasteita tauotuksen sekä palautumisen suhteen (Ruohomäki & Laitinen 2023). Kognitiivisella kuormituksella on todettu olevan yhteys uupumusoireiluun ja matalaan tuottavuuteen työssä (Kalakoski ym. 2022, 3). Suomen Työolobarometrin 2021 mukaan etätöitä tekevistä 73 % koki pystyvänsä keskittymään etätöissä paremmin kuin toimistolla työskennellessään (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Tosin lapsiperheellisillä kodin vaatimukset saattavat häiritä etätöiden onnistumista (Virtanen, Kaltiainen ja Hakanen 2022, 28). Juchnowicz ja Kinowska (2021, 8) selvittivät tutkimuksessaan, että etätöitä tekevillä työntekijöillä mahdollisuus työ- ja perhe-elämän tasapainoiseen hyvinvointiin oli vähäisempi kuin toimistolla työskentelevien.

Myös organisaatiokulttuurilla on vaikutuksia hybridityössä koettuun työhyvinvointiin. Organisaatiolta saatu tuki etätöissä on vahvasti yhteydessä koettuun työn imuun ja työkykyyn. (Sjöblom ym. 2021, 24.) Työn imu on työhön liittyvää innostusta ja merkityksellisyyden kokemusta, jolla on positiivinen vaikutus työntekijän kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin (Työterveyslaitos 2023f). Yhteenkuuluvuuden tunne omaan organisaatioon nousi Virtasen ym. (2022, 25) tutkimuksessa merkittävämmäksi paremman työn imun ja vähäisemmän työuupumuksen selittäjäksi. Juchnowicz ja Kinowska (2021, 9) havaitsivat tutkimuksessaan, ettei hybridityön tekijöillä todettu haasteita työpaikan ihmissuhteissa, toisin kuin jatkuvan etätöiden tekijöillä.

Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnissa tapahtui lievää heikentymistä Covid-19-pandemian pitkittyessä, mutta tutkijat tulkitsevat tuloksistaan kuitenkin, että Suomen työntekijät ja työnantajat ovat selvinneet ilman merkittävää työhyvinvoinnin heikentymää (Virtanen, Kaltiainen & Hakanen 2022, 12, 40). Myös Sjöblom, Mäkinieniemi, Juutinen, Oksanen ja Mäkikangas (2021, 35–36) osoittivat etätöön työhyvinvointivaikutuksia selvittävässä tutkimushankkeessaan, ettei valtaosan työhyvinvointi muuttunut työn tekemisen paikan ja olosuhteiden merkittävästä muutoksesta huolimatta. Kuitenkin tutkituista noin viidenneksellä työhyvinvointi oli joko matalaa tai laski pitkään jatkuneen etätöön aikana ja koko tutkimusaineistossa uupumusasteisen väsymyksen taso oli korkea. Työterveyslaitoksen tutkimuksissa koronapandemian aikana myös johtajien työuupumusoireilu lisääntyi lievästi (Kaltiainen & Hakanen 2021).

Suomalaisten työhyvinvointi ei ole palautunut Covid-19-pandemiaa edeltävälle tasolle. Erityisesti työuupumusoireilu on lisääntynyt jokaisella koulutusasteella ja kognitiiviset häiriöt ovat yleistyneet hybridityössä. Myös työn imun kokemukset hybridityössä ovat laskeneet vuosina 2021–2023 samalle tasolle kuin pääsääntöisesti etätöitä tekevien kokemukset. Lisäksi pääasiassa etätöitä tekevillä yksinäisyyden tunteet ovat lisääntyneet. (Hakanen & Kaltiainen 2023; Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023, 25, 37–38, 43.)

HYBRIDITYÖN TYÖHYVINVOINTIVAIKUTUKSIEN SELVITTÄMINEN KYSELYTUTKIMUKSEN AVULLA

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen menetelmä. Määrällisellä tutkimuksella voidaan tutkia ennestään vähän tunnettuja asioita tai tehdä jo tutkittua asiaa aiempaa selvemäksi (Vilka 2007, 19–20). Tässä opinnäytetyössä tutkittiin melko uutta hybridityön ilmiötä, jonka vuoksi määrällinen tutkimusmenetelmä soveltuikin käytettäväksi tässä tutkimuksessa.

Opinnäytetyölle sopiva lähestymistapa oli kyselytutkimus eli survey-tutkimus, joka on tehokas ja taloudellinen tapa kerätä tietoa suurestakin tutkimusjoukosta.

Kyselytutkimuksella voi kerätä ja tarkastella tietoa muun muassa erilaisista ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, mielipiteistä sekä asenteista ja arvoista. (Heikkilä 2008, 19; Vehkalahti 2008, 11.)

Toimeksiantajanamme on yksityinen Suomessa ja Ruotsissa terveystalvveluita tuottava yritys. Opinnäytetyön tutkimuskohteena oli joukko yksityisen terveystalvveluita tuottavan yrityksen hybridityötä tekeviä esihenkilöitä. Tutkimusjoukko koostui 77 vastaavasta työterveyshoitajasta, jotka toimivat esihenkilöinä ja työskentelivät pääasiassa hallinnollisissa tehtävissä.

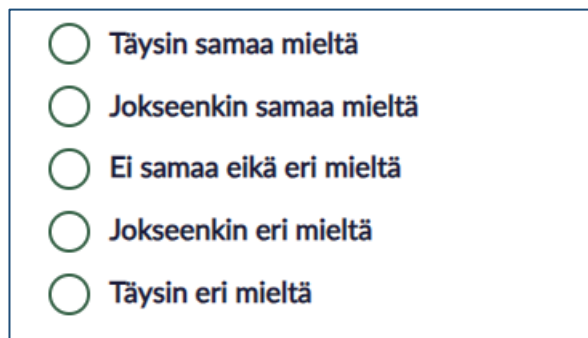
Aineiston keruu ja analysointi

Vilkan (2021, 76) mukaan kyselylomake on tavallisin määrällisen tutkimusmenetelmän aineistonkeruussa käytetty menetelmä. Muuttujien valinta tutkimuksessa ja kyselylomakkeella perustellaan teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimuksen tavoitteisiin pohjautuen (Vilka 2021, 83). Kyselylomakkeen suunnittelussa määritetään mitä taustatekijöitä selvitetään, sekä millaista muotoa kysymyksissä käytetään: avoimia, monivalinta- vai sekamuotoisia kysymyksiä (Vilka 2021, 85–86). Kyselylomaketutkimus soveltuu suurelle hajallaan olevalle joukolle ihmisiä ja sopii käytettäväksi arkaluontoisempienkin kysymysten esittämiseen, sillä vastaaja jää tuntemattomaksi (Sarracino, Riillo & Mikucka 2017, 141–144; Vilka 2021, 76). Kyselytutkimuksen haasteita voivat olla alhaiset vastausprosentit, sekä palautusten viiveet. Lisäksi täytyy varmistaa, että tutkimukseen osallistujilla on käytettävissään yhtenäiset tietotekniset resurssit, mikäli kysely toteutetaan sähköpostitse (Vilka 2021, 76).

Sarracino, Riillon ja Mikuckan (2017, 154) tutkimuksessa verkkokyselyiden katsottiin olevan toimivia ja luotettavia hyvinvoinnin tietojen keräämiseen. Verkkokyselyn etuna on halpa toteutus, sekä mahdollisuus tietojen tallentamiseen suoraan sähköiseen muotoon, joka nopeuttaa tiedon valmistelua ja analysointia. Verkkokysely mahdollistaa vastaamisen itselle sopivana ajankohtana, joka vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen myönteisesti (Sarracino ym. 2017, 141, 154).

Opinnäytetyön aineistonkeruun menetelmäksi valittiin verkkokysely, sillä se sopii toteutettavaksi tutkittaville esihenkilöille, jotka työskentelevät hajallaan ympäri Suomen. Esihenkilöiden tiedettiin olevan kiireisiä, jonka vuoksi valittiin nopeasti

vastattavissa oleva strukturoitu verkkokysely, johon jokainen voi vastata itselleen sopivana ajankohtana. Lapin ammattikorkeakoulu tarjosi käyttöön Webropol-ohjelman, jonka avulla verkkokysely laadittiin. Esihenkilöille suunnattu kyselylomake muodostui strukturoidusta monivalintakysymyksistä ja vastausvaihtoehdot oli merkitty Likert-asteikolle (kuvio 1). Kyselyn alussa oli vastaajille osoitettu saateviesti (liite 1). Hybridityön vaikutuksia esihenkilöiden työhyvinvointiin kartoitettiin 24 kysymyksen avulla (liite 2). Kysely sisälsi kaksi taustakysymystä liittyen etätyöpäivien määrään ja kokemukseen omasta työhyvinvoinnista.



A list of five radio button options for a Likert scale, enclosed in a blue rectangular border. Each option consists of a radio button followed by text in blue font.

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Kuvio 1. Likert-asteikon vastausvaihtoehdot

Kyselyn vastauslinkki lähetettiin toimeksiantajayrityksen edustajan toimesta 77 esihenkilölle sähköpostitse. Kyselyn vastausaika oli kolme viikkoa. Toimeksiantajayrityksen edustaja muistutti kyselystä yrityksen sisäisen viestintäkanavan kautta ensimmäisellä vastausviikolla, sekä sähköpostitse kahden viikon kuluttua vastausajan alusta. Kyselyyn vastasi 34 esihenkilöä.

Kyselyssä havaittujen asioiden päättelemisen tueksi voidaan saada tietoa ristiintaulukoinnin ja korrelaatiokertoimen avulla (Vilka 2007, 120). Tämän opinnäytetyön kyselyn tuloksien analysoinnissa hyödynnettiin Webropol-ohjelman analyysityökalua. Aineistoa tarkasteltiin määrällisesti ja korrelaatiokertoimien (r) avulla tuloksista tarkasteltiin niitä, jotka olivat tilastollisesti merkitseviä ($p < 0.05$) (Liite 3; Liite 4).

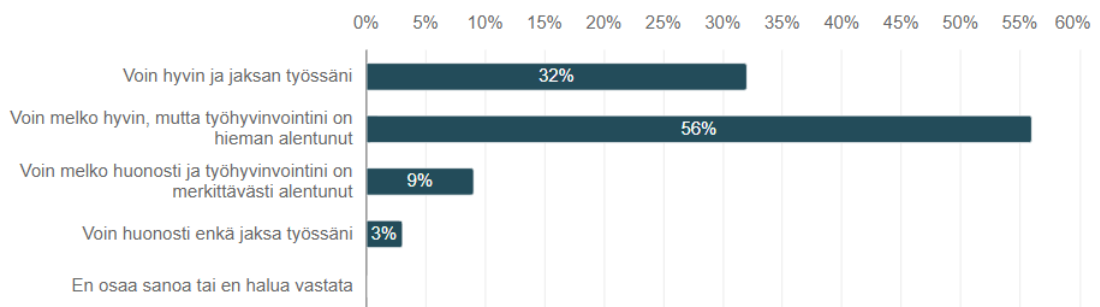
TUTKIMUSTULOKSET

Kysely hybridityön vaikutuksista esihenkilöiden työhyvinvointiin lähetettiin 77 yksityisen terveydenhuollon palveluita tuottavan yrityksen vastaavalle työterveyshoitajalle. Kyselyyn vastasi 34 esihenkilöä, jolloin vastausprosentti oli 44,16%. Kaikki vastanneet esihenkilöt vastasivat lähes kaikkiin kysymyksiin, vain neljässä kysymyksessä oli 33 vastaajaa (Liite 2).

Kaikki kyselyn vastaajat tekivät hybridityötä ja heistä yli puolet (59%) teki etätyötä 1–3 päivänä viikossa. Vain yksi esihenkilöistä ilmoitti tekevänsä etätyötä 4–5 päivänä viikossa ja satunnaisesti etätyötä teki reilu kolmasosa vastaajista (38%). Suurin osa vastaajista (88%) pystyi vaikuttamaan etä- ja lähityöpäivien määrään. Yli puolet esihenkilöistä vastasi voivansa melko hyvin, mutta kokevansa työhyvinvointinsa hieman alentuneena (kuvio 2). Kokemus hybridityön mielekkyydestä oli yhteydessä hyväksi koetun työhyvinvoinnin kanssa ($r=0.38$, $p<0.05$). Hyväksi koetun työhyvinvoinnin todettiin olevan yhteydessä selkeän tiedonkulun ja viestinnän ($r=0.58$, $p<0.001$) sekä selkeiden roolien ja vastuiden kanssa ($r=0.4$, $p<0.05$) (Liite 4).

2. Miten koet oman työhyvinvointisi tällä hetkellä

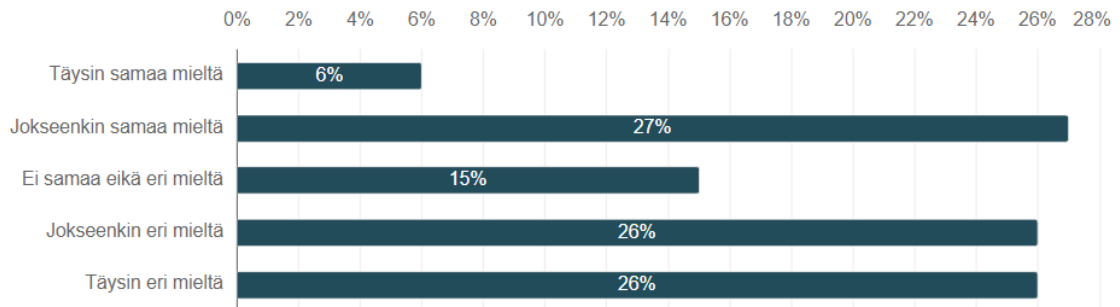
Vastaajien määrä: 34



Kuvio 2. Esihenkilöiden kokemus työhyvinvoinnistaan hybridityössä

Esihenkilöitä pyydettiin arvioimaan ovatko työn vaatimukset lisääntyneet hybridityön myötä ja onko se vaikuttanut negatiivisesti työssä jaksamiseen. Vastaajien kokemukset vaihtelivat (kuvio 3).

13. Koen työni vaatimusten lisääntyneen hybridityön myötä ja sen vaikuttavan negatiivisesti työssä jaksamiseen
Vastaajien määrä: 34

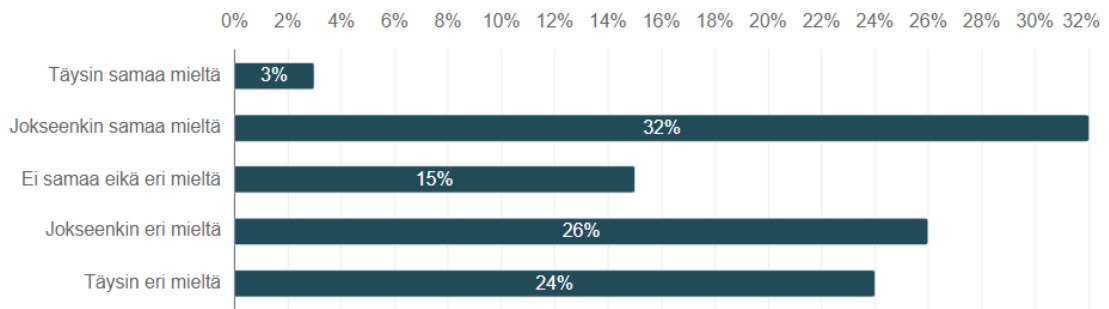


Kuvio 3. Työn vaatimusten ja jaksamisen muutos hybridityön myötä

Riittävästi tukea esihenkilötyöhön omalta esihenkilöltään koki saavansa yli puolet vastaajista (73%). Tulos oli yhteydessä kokemukseen selkeistä rooleista ja vastuista ($r=0.67$, $p<0.001$) sekä sujuvasta tiedonkulusta ja viestinnästä ($r=0.62$, $p<0.001$). Organisaation tiedonkulku ja viestintä hybridityössä koettiin yleisesti sujuvaksi (85%). Lähes kaikki vastaajat (91%) kokivat oman esihenkilönsä luottavan siihen, että he hoitavat oman työnsä yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla. Lisäksi suurin osa vastaajista (88%) luotti omien alaistensa tekevän työnsä yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla. Myös roolit ja vastuut organisaatiossa olivat selkeät suurimmalle osalle vastaajista (83%). Puolet vastaajista ei kokenut esihenkilötyötä haastavammaksi hybridityössä verrattuna perinteiseen toimistotyöhön. Kuitenkin noin kolmasosa vastaajista koki esihenkilötyön haastavammaksi hybridityön myötä (kuvio 4). Kokemuksen esihenkilötyön haastavuudesta havaittiin olevan yhteydessä pidemmiksi venyneisiin työpäiviin ($r=0.56$, $p<0.001$) ja vähentyneeseen tauotukseen hybridityössä ($r=0.48$, $p<0.01$).

10. Koen esihenkilötyön haastavammaksi hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä

Vastaajien määrä: 34

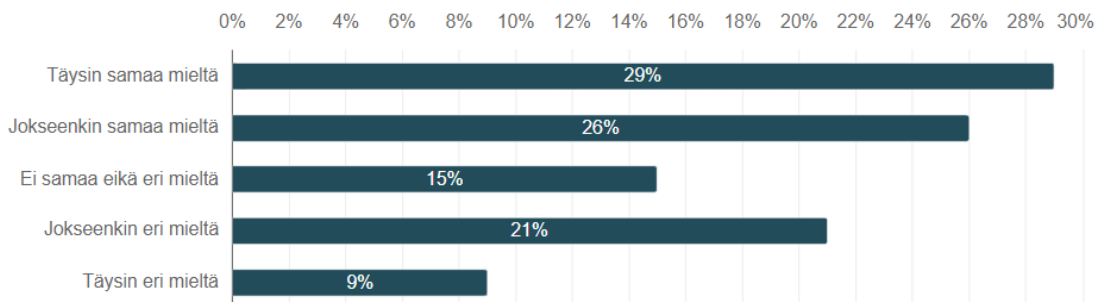


Kuvio 4. Kokemus esihenkilötyön haastavuudesta hybridityön myötä

Esihenkilöiltä kysyttiin osaavatko he käyttää organisaatiossa käytössä olevia digitaalisten laitteita ja ohjelmia. Suurin osa vastaajista (79%) oli täysin samaa mieltä ja loput 21 % jokseenkin samaa mieltä. Valtaosa vastaajista (88%) koki myös saaneensa mahdollisuuden tarvittavaan koulutukseen digitaalisten laitteiden ja ohjelmien käyttöön. Esihenkilöiden kokemukset työnantajaorganisaation tarjoamista työvälineistä sujuvan työskentelyn mahdollistamiseksi etätyössä vaihtelivat (kuviot 5).

19. Organisaatiomme tarjoamat työvälineet, kuten atk-laitteisto, mahdollistavat sujuvan työskentelyn etänä

Vastaajien määrä: 34



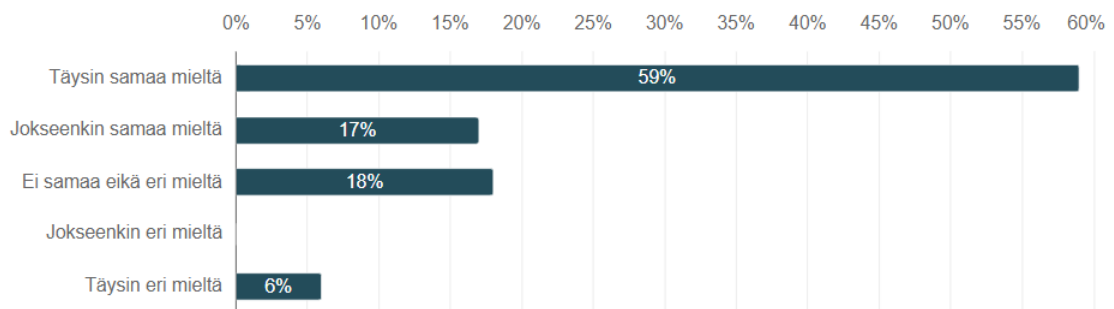
Kuvio 5. Kokemukset työvälineistä etätyössä

Tässä tutkimuksessa lähes kaikki esihenkilöt (97%) kokivat hybridityön tekemisen mielekkääksi. Työn imua koettiin pääsääntöisesti enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä (kuviot 6). Työn imun kokemukset olivat yhteydessä kokemukseen hybridityön mielekkyydestä ($r=0.58$, $p<0.001$).

Taukojen vähentymisestä kotona työskennellessä ilmoitti 61% vastaajista ja hieman yli puolet (56%) ilmoitti myös työpäivän venyvän pidemmäksi kotona työskennellessä. Taukojen väheneminen ja työpäivien venyminen olivat yhteydessä toisiinsa ($r=0.66$, $p<0.001$). Vastaajista 91% koki vapaa-ajan ja hybridityön yhteensovittamisen vaivattomaksi.

16. Koen työn imua enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä

Vastaajien määrä: 34

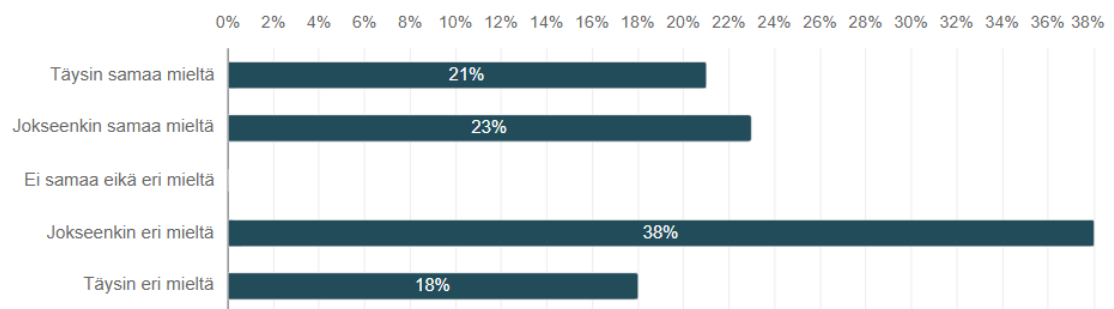


Kuvio 6. Kokemukset työn imusta

Noin kolmasosa (32%) tutkimuksen vastaajista koki tuki- ja liikuntaelinoireiden lisääntyneen hybridityön myötä. Kyselyyn vastanneista esihenkilöistä hieman alle puolet ilmoitti työskentelevänsä fyysisen ergonomian osalta toimivassa työpisteessä kotona (kuviot 7). Yli puolet vastaajista (61%) ei kokenut hybridityöhön siirtymisen vähentäneen liikunnan määrää.

18. Minulla on fyysiseltä ergonomialtaan toimiva työpiste kotona

Vastaajien määrä: 34

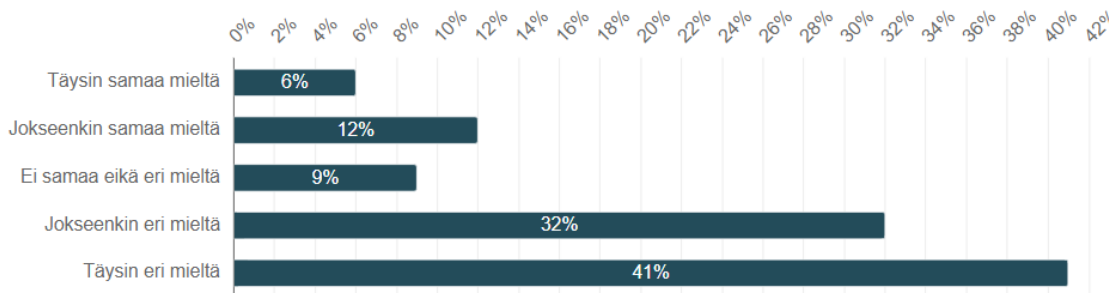


Kuvio 7. Kokemukset työpisteen fyysisestä ergonomiasta kotona

Lähes kaikilla vastaajilla (94%) oli mahdollisuus häiriöttömään ja rauhalliseen työskentelytilaan kotona ja suurin osa esihenkilöistä (85%) kokikin työhön keskittymisen paremmaksi kotona kuin toimistolla työskennellessä. Tulokset olivat yhteydessä positiiviseen kokemukseen hybridityön mielekkyydestä ja työn imusta (Liite 4). Tässä tutkimuksessa kokemukset yksinäisyydestä hybridityössä jakautuivat, mutta pääsääntöisesti hybridityön ei koettu vaikuttavan yksinäisyyden kokemukseen työssä (kuvio 8). Lähes kaikki vastaajat (97%) kokivat sosiaalisen vuorovaikutuksen digitaalisilla alustoilla itselleen luontevaksi. Esihenkilöistä 94% koki työyhteisön yhteishengen hyvänä, vaikkeivat olisikaan toimistolla aina samaan aikaan.

24. Koen yksinäisyyttä hybridityössä enemmän kuin perinteisessä toimistotyössä

Vastaajien määrä: 34



Kuvio 8. Kokemus yksinäisyydestä hybridityössä

JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön kohderyhmänä olivat vastaavat työterveyshoitajat, jotka toimivat esihenkilötehtävissä yksityisessä terveystalvissa tarjoavassa yrityksessä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat esihenkilöiden työhyvinvointiin. Vastauksia saatiin kolmen viikon vastausajalle sattuneista loma-ajoista huolimatta kohtuullisesti, sillä lähes puolet esihenkilöistä vastasi kyselyyn. Tutkimustuloksista tunnistettiin esihenkilöiden työhyvinvointiin sekä positiivisesti, että negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Tutkimustulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin ja kertovat toimeksiantajaorganisaation yhden työntekijäryhmän esihenkilöiden työhyvinvoinnista hybridityössä. Tutkimuksen

tuloksia voidaan hyödyntää suuntaa antavina hybridityön työhyvinvoinnin kehittämisessä myös muun alan organisaatioissa.

Työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavat tekijät hybridityössä

Tässä tutkimuksessa työhyvinvointiin hybridityössä positiivisesti vaikuttavia tekijöitä tunnistettiin useita. Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet hybridityön tukevan työhyvinvointia paremmin pelkän etätöiden tekemisen sijaan. Kuitenkin uusimmassa Miten Suomi voi? -tutkimuksessa työn imun kokemukset hybridityössä ovat laskeneet samalle tasolle kuin pääsääntöisesti etätöitä tekevien kokemukset. (Hakanen & Kaltiainen 2023.) Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa esihenkilöt kokivat hybridityön pääsääntöisesti mielekkääksi ja työn imua koettiin enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä. Näiden tekijöiden välillä havaittiin myös tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys.

Yleisimmin esihenkilöt ilmoittivat tekevänsä etätöitä 1–3 päivänä viikossa. Kyselyyn vastanneista esihenkilöistä 88 % koki, että voivat itse vaikuttaa etä- ja lähityöpäivien määrään. Tulokset ovat yhteneviä vuoden 2022 Työolobarometrin kanssa, jossa palkansaajista 75 % koki voivansa riittävästi vaikuttaa siihen, kuinka usein he etätöitä tekevät (Lyly-Yrjänäinen 2023, 48–49).

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa lähes kaikilla esihenkilöillä oli mahdollisuus häiriöttömään ja rauhalliseen työskentelytilaan kotona ja työhön keskittyminen koettiin paremmaksi kotona kuin toimistolla työskennellessä. Myös vuoden 2021 Suomen Työolobarometrissa suurin osa koki kykenevänsä keskittymään paremmin etänä työskennellessään, vaikka tuoreen tutkimustiedon mukaan kognitiiviset häiriöt ovatkin yleistyneet hybridityössä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022; Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023, 37). Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa esihenkilöt kuitenkin kokivat vapaa-ajan ja hybridityön yhteensovittamisen vaivattomaksi. Tulokset eroavat aiemmista tutkimustuloksista, joissa on todettu perhe-elämän ja etätöiden yhdistämisen voivan olla haasteellista (Juchnowicz ja Kinowska 2021, 8; Virtanen, Kaltiainen ja Hakanen 2022, 28).

Aiemmissa tutkimuksissa hybridityön tekijöillä ei ole todettu olevan haasteita työpaikan ihmissuhteissa, mutta pääasiassa etätöitä tekevillä yksinäisyyden kokemukset ovat kuitenkin lisääntyneet (Juchnowicz ja Kinowska 2021, 9;

Hakanen & Kaltiainen 2023; Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023, 43). Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa esihenkilöt eivät pääsääntöisesti kokeneet hybridityön vaikuttaneen yksinäisyyden kokemukseen. Työyhteisön yhteishenki hybridityössä koettiin hyvänä ja sosiaalinen vuorovaikutus digitaalisilla alustoilla luontevana. Aiemman tutkimustiedon mukaan yhteenkuuluvuuden tunteen on todettu olevan yhteydessä koettuun työn imuun ja työhyvinvointiin etätyössä (Sjöblom ym. 2021, 24; Virtanen ym. 2022, 25).

Contrerasin ym. (2020, 4–7) mukaan johtajuus vaikuttaa olennaisesti työntekijöiden hyvinvointiin. Johdon tuella on tutkittu olevan vaikutusta työhön sitoutumiseen ja tukea toivotaan erityisesti päätöksentekoon sekä työnsuunnitteluun (Korhonen ym. 2020, 57; Wontorczyk & Roźnowski 2022, 17). Myös Casey'n (2021) mukaan tärkeänä hybridityön johtamisessa nähdään hyvä vuorovaikutus ja viestintä, sekä selkeät prosessit, roolit ja vastuut. Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa esihenkilöltä saatu tuki koettiin pääsääntöisesti riittäväksi ja sillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys kokemukseen selkeistä rooleista ja vastuista sekä sujuvasta tiedonkulusta ja viestinnästä. Esihenkilöt kokivat organisaation tiedonkulun ja viestinnän toimivaksi sekä roolit ja vastuut selkeiksi hybridityössä. Näillä havaittiin olevan tilastollinen yhteys koettuun työhyvinvointiin. Myös luottamus esihenkilöiden ja alaisten välillä koettiin hyväksi. Erikssonin ja Lehtimäen mukaan (2018, 217–222) johtajuus vaatii onnistuakseen luottamukseen perustuvan suhteen lähiesihenkilöiden ja alaisten välillä.

Työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavat tekijät hybridityössä

Esihenkilöistä kaksi kolmasosaa koki työhyvinvointinsa alentuneen, mutta vain kolmannes vastaajista koki hybridityön vaikuttaneen negatiivisesti työssä jaksamiseen. Yli puolet esihenkilöistä kertoi taukojen vähentymisestä ja työpäivien venymisestä kotona työskennellessä, joiden välillä havaittiin tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys. Aiemmissa tutkimuksissa etätyöntekijöillä on todettu kognitiivista kuormitusta työaikojen venymisen, tauottamisen haasteiden ja heikentyneen palautumisen vuoksi. (Ruohomäki & Laitinen 2023). Kognitiivisen kuormituksen onkin todettu olevan yhteydessä uupumusoireiluun ja matalaan tuottavuuteen työssä (Kalakoski ym. 2022, 3).

Etätyöllä on aiemmissa tutkimuksissa todettu olevan yhteys lisääntyneisiin tuki- ja liikuntaelin oireisiin (Condrowati ym. 2020, 158; Buomprisco ym. 2021, 3; Zyznawska & Bartecka 2021). Hybridityön myötä lisääntyneitä tuki- ja liikuntaelinoireita havaittiin myös tässä opinnäytetyön tutkimuksessa. Lisäksi yli puolet esihenkilöistä koki, ettei kotona oleva työpiste ollut toimiva fyysisen ergonomian osalta. Lisäksi esihenkilöiden kokemukset työnantajan tarjoamista työvälineistä etätyössä vaihtelivat. Kolmannes vastaajista ei kokenut tarjottujen työvälineiden mahdollistavan sujuvaa työskentelyä etätyössä.

Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyössä huomioitiin kohderyhmän oikeus yksityisyyden suojaan. Webropol-kysely toteutettiin anonyyminä, eikä vastaajien henkilötietoja kerätty tai käsitelty. Kohderyhmälle kerrottiin saateviestissä tutkimuksessa noudatettavasta tietosuojasta ja yksityisyyden suojasta (Liite 1). Vastaajat eivät tulleet tunnistetuksi vastauksistaan. Kyselytutkimustulokset säilytettiin tutkimusraportin kirjoittamisen ajan, jonka jälkeen ne hävitettiin asianmukaisesti.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti tarkastelee, onko tutkimuksessa mitattu sitä mitä oli tarkoitus mitata. Reliabiliteetti tarkastelee sitä, miten tarkasti mitataan ja miten tulokset korreloivat keskenään. (Toikko & Rantanen 2009, 121–122.) Tutkimuksen reliabiliteettia lisää tutkijan kriittisyys ja tarkkuus koko tutkimuksen ajan, sillä virheitä voi sattua tutkimuksen monessa eri vaiheessa (Heikkilä 2008, 30).

Opinnäytetyön validiteettia lisää se, että tutkimuksen tulokset vastaavat esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Myös kyselytutkimuksen haasteet, kuten mahdollisesti alhaiset vastausprosentit tai erot tietoteknisissä resursseissa, tunnistettiin jo opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa. Niitä huomioitiin kyselyn aikataulua ja toteutusta suunniteltaessa, muun muassa selvittämällä esihenkilöiden mahdollisuus osallistua verkkokyselyyn vastausajan puitteissa. Luotettavuuden kannalta pyrittiin keräämään tietoa laadukkaista lähteistä, käyttäen myös kansainvälisiä lähteitä. Tulosten luotettavuutta lisää se, että kysely lähetettiin kaikille vastaavan työterveyshoitajan tehtävissä työskenteleville esihenkilöille toimeksiantajayrityksessä. Mahdollisimman korkean

vastausprosentin saamiseksi yhteyshenkilöä pyydettiin muistuttamaan kohderyhmää kyselyyn vastaamisesta kahdesti.

Vastaajat olivat työterveyshuoltoalan koulutuksen omaavia esihenkilöitä. Kyselyä laatiessa tehtiin esitiedon perusteella olettamuksia heidän tietotasostaan, jolloin esimerkiksi työn imun käsitettä ei avattu. Esihenkilöiden oletettiin tietävän mitä työpisteen fyysisellä ergonomialla tarkoitetaan. Kyselyä toistettaessa muun alan tutkimusjoukolle, tulisi edellä mainitut käsitteet avata vastaajille.

Jatkotutkimusaiheet ja kehittämisehdotukset

Hybridityö on ilmiönä melko uusi, joten sen pidemmän aikavälin vaikutuksia työhyvinvointiin ei vielä tiedetä. Tässä tutkimuksessa ilmeni taukojen vähentymistä sekä työpäivien venymistä kotona työskenneltäessä ja näiden havaittiin myös olevan yhteydessä toisiinsa. Vaikka tiedetäänkin taukojen vähentymisen ja työpäivien venymisen vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin, valtaosa tämän tutkimuksen vastaajista koki kuitenkin hybridityön ja vapaa-ajan yhteensovittamisen vaivattomaksi. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia, mitkä tekijät voivat vaikuttaa hybridityön ja vapaa-ajan yhteensovittamisen vaivattomuuden kokemukseen.

Tässä tutkimuksessa esihenkilöt kokivat työn imua enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä. Mielenkiintoista olisi tietää, voiko työn imulla olla negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin hybridityössä ja vaikuttaako työn imun kokemus taukojen vähentymiseen tai työpäivien venymiseen, vaikka tässä tutkimuksessa näiden yhteyttä ei havaittu. Laadullisen tutkimuksen avulla voitaisiin syvällisemmin selvittää myös yksilöllisten ominaisuuksien, kuten persoonallisuustekijöiden sekä aiemman kokemuksen esihenkilö- ja hybridityöstä, vaikutuksia työhyvinvointiin hybridityössä.

Tämä tutkimus tehtiin terveysalalla toimiville esihenkilöille. Tutkimuksessa ei painotettu esihenkilöiden työtä ja hyvinvointia terveysalalla, vaan keskityttiin tutkimaan yleisesti hybridityön työhyvinvointivaikutuksia esihenkilöillä. Olisikin mielenkiintoista selvittää, olisivatko tutkimustulokset samansuuntaisia, jos tutkimus toistettaisiin toisen alan esihenkilöille.

Työhyvinvointiin hybridityössä negatiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi tunnistettiin haasteet työpisteen fyysisessä ergonomiassa ja käytössä olevien työvälineiden toimivuudessa. Sen sijaan mahdollisuus rauhalliseen ja häiriöttömään työskentelytilaan kotona työskennellessä oli yhteydessä lisääntyneeseen työn mielekkyyden ja työn imun kokemukseen. Esihenkilöiden työhyvinvointia hybridityössä voitaisiinkin edistää panostamalla työpisteen fyysiseen ergonomiaan, työvälineisiin sekä rauhalliseen ja häiriöttömään työskentelytilaan.

Työn mielekkyys, toimiva tiedonkulku ja viestintä sekä selkeät roolit ja vastuut nousivat suurimmiksi esihenkilöiden työhyvinvoinnin kokemuksen tekijöiksi. Tiedonkulku ja viestintä sekä roolien ja vastuiden selkeys olivat yhteydessä kokemukseen riittävästä tuesta omalta esihenkilöltä. Nämä tekijät ovat usein johdon vastuulla, joten esihenkilöllä on siis merkittävä rooli työntekijän työhyvinvoinnin rakentumisessa hybridityössä. Panostamalla toimivaan työyhteisöviestintään sekä riittävään tuen tarjoamiseen voidaan lisätä esihenkilöiden työhyvinvointia hybridityössä. Kokemus esihenkilötyön haastavuudesta hybridityössä oli yhteydessä työajanhallinnan haasteisiin, joilla on todettu olevan negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Kouluttamalla esihenkilöitä itsensä johtamisen ja työajanhallinnan taidoissa, voitaisiin vaikuttaa työpäivien venymisestä ja taukojen vähentymisestä aiheutuviin työhyvinvointivaikutuksiin.

LÄHTEET

Bonetti, A. & Gabaglio, E. & Jacobs, R. & Plassman, R. 2002. Etätyötä koskeva puitesopimus. Viitattu 1.3.2023 <https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/etatyo-puitesopimus.pdf>.

Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R. & De Sio, S. 2021. Health and Telework: New Challenges after COVID-19 Pandemic. *European Journal of Environment and Public Health*, Vol 5, Issue 2, Article No: em00735. Viitattu 30.10.2023 <https://doi.org/10.21601/ejeph/9705>.

Casey, K. 2021. Hybrid work: 7 best practices to manage teams. The Enterprisers project. Viitattu 8.3.2023 <https://enterprisesproject.com/article/2021/8/hybrid-work-7-best-practices-manage-teams?page=0%2C0>.

Condrowati, Bachtiar, F., Maharani, F. & Utari, D. 2020. Musculoskeletal Disorder of Workers During Work From Home on Covid-19 Pandemic: A Descriptive Study. *Advances in Health Sciences Research*, Vol 30, 153-160. Viitattu 30.10.2023 <https://doi.org/10.2991/ahsr.k.201125.025>.

Contreras, F., Baykal, E. & Abid, G. 2020. E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Front Psychol*. Vol 1, 1–11. Viitattu 13.3.2023 <https://doi:10.3389/fpsyg.2020.590271>.

Eriksson, P. & Lehtimäki, H. 2018. Johtaminen ja työelämä. Teoksessa T. Michelsen, K. Reijula, L. Ala-Mursula, K. Räsänen & J. Utti (toim.) *Työelämän perustietoa*. Helsinki: Kustannus Oy Duodecium, 217–227.

Franssila, H., Okkonen, J., & Savolainen, R. 2014. Tietotyön informaatioergonomian arviointi- ja kehittämismenetelmä. TRIM Research Reports 15. Tampereen yliopisto. Viitattu 30.10.2023 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9700-1>.

Hakanen, J. & Kaltiainen, J. 2023. Suomalaisten työhyvinvointi jämähti koronan heikentämälle tasolle. *Työterveyslaitos*. Viitattu 30.10.2023 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/suomalaisten-tyohyvinvointi-jamahti-koronan-heikentamalle-tasolle>.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Juchnowicz, M. & Kinowska, H. 2021. Employee Well-Being and Digital Work during the COVID-19 Pandemic. *Information* 2021, Vol 12, Issue 8, 293. Viitattu 27.2.2023 <https://doi.org/10.3390/info12080293>.

Järvinen, P. 2014. *Esimiestyö ongelmatilanteissa*. Helsinki: Talentum Media.

Kaltiainen, J. & Hakanen, J. 2021. Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen 2020. *Työterveyslaitos*. Viitattu 28.2.2023 <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>.

Kalakoski, V., Lahti, H., Paajanen, T., Valtonen, T., Ahtinen, S., Kauppi, M., Turunen, J., Ojajärvi, A. & Luukkala, K. 2022. Viisi avautua aivotyöhön – Viisikko.

Tutkimushankkeen loppuraportti. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 30.10.2023 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145177/TTL-978-952-391-044-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Korhonen, T., Holopainen, A., Kanerva, A.-M., Petman, S. & Haavisto, E. 2020. The role of ward managers when developing consistent evidence-based practices in long-term care facility: A qualitative study. *The Malaysian Journal of Nursing* Vol 11(4), 54–62. Viitattu 13.3.2023 <https://ejournal.lucp.net/index.php/mjn/article/view/994/1118>.

Launis, M. & Lehtelä, J. 2011. *Ergonomia*. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy. Viitattu 6.3.2023 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-059-1>.

Lyly-Yrjänäinen, M. 2023. *Työolobarometri 2022*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 31.10.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164723/TEM_2023_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. *Työhyvinvointi*. Helsinki: Talentum Media.

Mäkikangas, A., Juutinen, S., Mäkinen, J.-P., Sjöblom, K. & Oksanen, A. 2022. Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centered view. *Work & Stress*, Vol 36, Issue 4, 392–416. Viitattu 11.3.2023 <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080777>.

Nummelin, T. 2008. *Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna*. Helsinki: Talentum Media.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. *Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ranki, S. 2023. *HELP-katsaus: Työelämän muutosnäkökulmat*. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 8.3.2023 <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/hybridityo-etatyo-ja-lahityo-help>.

Ranki, S. & Koivula, A. 2023. Hybridityössä piilee tuottavuuskasvun mahdollisuus, johon on tartuttava. Työterveyslaitos. Viitattu 5.9.2023 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/uutinen/hybridityossa-piilee-tuottavuuskasvun-mahdollisuus-johon-on-tartuttava>.

Ravelin, A., Laukka, E., Heponiemi, T., Kaihlanen, A. & Kanste, O. 2021. Perusterveydenhuollon johtajien kokemuksia koronaviruspandemian vaikutuksista digitaaliseen työkuultuuriin ja sen johtamiseen. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, Vol 58, Nro 3, 220–234. Viitattu 7.11.2023 <https://doi.org/10.23990/sa.103248>.

Ruohomäki, V. & Laitinen, J. 2023. Työntekijän oma vastuu työkyvyn ja terveyden ylläpitämisestä lisääntyy etätyössä – tarvitaan yhteisiä pelisääntöjä ja esihenkilön tukea. Viitattu 22.1.2024. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tyontekijan-oma-vastuu-tyokyvyn-ja-terveyden-yllapitamisesta-lisaantyy-etatyossa-tarvitaan-yhteisia>.

Sarracino, F., Riillo, C. & Mikucka, M. 2017. Comparability of web and telephone survey modes for the measurement of subjective well-being. *Survey Research Methods*. Vol 11, Number 2, 141–169. Viitattu 21.8.2023 <https://doi.org/10.18148/srm/2017.v11i2.6740>.

Silva, A. 2016. What is Leadership? *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol 8, Number 1, September 2016, 1–4. Viitattu 8.3.2023 <https://www.proquest.com/docview/1831706711/fulltextPDF/10B73F417EAC474CPQ/1?accountid=27297>.

Sjöblom, K., Mäkinieniemi, J-P., Juutinen, S., Oksanen, A. & Mäkikangas, A. 2022. Turvallisesti etänä – työhyvinvointi ja sen johtaminen etätöissä. *Työraportteja 115/2022 Working Papers*. Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Työelämän tutkimuskeskus. Viitattu 27.2.2023. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2690-6>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Työhyvinvointi. Viitattu 27.2.2023 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Suomen ergonomiayhdistys 2019. Mitä on ergonomia?. Viitattu 6.3.2023 <https://www.ergonomiayhdistys.fi/ergonomia/mita-ergonomia-on/>.

Suutala, S., Kaltiainen, J. & Hakanen, J. 2023. Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuoden 2019 ja kesän 2023 välillä. *Työterveyslaitos*. Viitattu 30.10.2023 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/suomalaisen-tyohyvinvointi-jamahti-koronan-heikentamalle-tasolle>.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Juvenes Print.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja- Työelämä-2022:46. *Työolobarometri 2021*. Helsinki. Viitattu 27.2.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-692-5>.

Työterveyslaitos 2023a. Etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 1.3.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>.

Työterveyslaitos 2023b. 1.1 Työhyvinvointi. Viitattu 27.2.2023 <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>.

Työterveyslaitos 2023c. Kokonaisvaltainen ergonomia. Viitattu 6.3.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/kokonaisvaltainen-ergonomia>.

Työterveyslaitos 2023d. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Viitattu 6.3.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyon-ja-muun-elaman-yhteensovittaminen>.

Työterveyslaitos 2023e. Aivotyö sujuvaksi. Viitattu 30.10.2023 <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/aivotyo-sjuvaksi>.

Työterveyslaitos 2023f. Työn imu. Viitattu 22.12.2023
<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS- kustannus.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen. Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.

Virtanen, A., Kaltiainen, J. & Hakanen, J. 2022. Kimmoiset työntekijät muuttuvassa työelämässä. Tutkimushankkeen loppuraportti. Helsinki: Työterveyslaitos.

Wontorczyk, A. & Rożnowski, B. 2022. Remote, Hybrid, and On-Site Work during the SARS-CoV-2 Pandemic and the Consequences for Stress and Work Engagement. *Int J Environ Res Public Health*. Vol 19, Issue 4, 2400. Viitattu 13.3.2023 <https://doi.org/10.3390/ijerph19042400>.

Zyznawska, J. & Bartecka, W. 2021. Remote working forced by COVID-19 pandemic and its influence on neck pain and low back pain among teachers. *Medycna Pracy* Vol 72(6), 677–684. Viitattu 4.3.2023 <https://doi.org/10.13075/mp.5893.01189>.

LIITTEET

- Liite 1. Kyselyn saateviesti
- Liite 2. Kyselyn kysymykset tuloksineen
- Liite 3. Tutkimuksen tilastoarvot
- Liite 4. Korrelaatiomatriisi

Liite 1. Kyselyn saateviesti

Hyvä vastaava työterveyshoitaja,

Opiskelemme Lapin ammattikorkeakoulussa Digitaaliset terveystalvet ja terveyden edistäminen ylempän ammattikorkeakoulun tutkinto-ohjelmassa. Teemme opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on selvittää Teidän vastaavien työterveyshoitajien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä hybridityössä. Hybridityöllä tarkoitamme työtä, jota toteutetaan sekä pääasiallisella työpaikalla, että sen ulkopuolella.

Lähetämme kyselyn kaikille *Yritys X* työskenteleville vastaaville työterveyshoitajille. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja vastaaminen tapahtuu anonyymisti. Kyselyyn vastaaminen tai vastaamatta jättäminen ei vaikuta työsuhteeseesi. Kyselystä saamamme tutkimusaineisto hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Opinnäytetyön raportti julkaistaan osana Lapin ammattikorkeakoulun artikkelimuotoista julkaisua työn valmistuttua ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ja julkaisut -tietokannassa www.theseus.fi.

Toivoisimme Teidän vastaavaan alla oleviin kysymyksiin. Jokainen vastaus on tärkeä! Vastaamalla voitte vaikuttaa työhne ja hyvinvointinne kehittämiseen organisaatiossanne.

Vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia.

Toivomme, että vastaatte kyselyyn 29.10.2023 mennessä.

Vastaamme mielellämme opinnäytetyöhömmme liittyviin kysymyksiin:
paula.romppanen@edu.lapinamk.fi
sanna.sadinmaa@edu.lapinamk.fi

Ystävällisin terveisin,

Paula Romppanen ja Sanna Sadinmaa

Liite 2 1(2). Kyselyn kysymykset tuloksineen

1. Työskentelen etänä Vastaajien määrä: 34	2. Miten koet oman työhyvinvointisi tällä hetkellä Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4-5 päivänä viikossa</td> <td>1 3,00 %</td> </tr> <tr> <td>2-3 päivänä viikossa</td> <td>13 38,20 %</td> </tr> <tr> <td>Yhtenä päivänä viikossa</td> <td>7 20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Satunnaisesti</td> <td>13 38,20 %</td> </tr> <tr> <td>En koskaan</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	4-5 päivänä viikossa	1 3,00 %	2-3 päivänä viikossa	13 38,20 %	Yhtenä päivänä viikossa	7 20,60 %	Satunnaisesti	13 38,20 %	En koskaan	0 0,00 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Voin hyvin ja jaksan työssäni</td> <td>11 32,40 %</td> </tr> <tr> <td>Voin melko hyvin, mutta työhyvinvointini on hiem.</td> <td>19 55,90 %</td> </tr> <tr> <td>Voin melko huonosti ja työhyvinvointini on merkit</td> <td>3 8,80 %</td> </tr> <tr> <td>Voin huonosti enkä jaksu työssäni</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>En osaa sanoa tai en halua vastata</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Voin hyvin ja jaksan työssäni	11 32,40 %	Voin melko hyvin, mutta työhyvinvointini on hiem.	19 55,90 %	Voin melko huonosti ja työhyvinvointini on merkit	3 8,80 %	Voin huonosti enkä jaksu työssäni	1 2,90 %	En osaa sanoa tai en halua vastata	0 0,00 %
n	Prosentti																								
4-5 päivänä viikossa	1 3,00 %																								
2-3 päivänä viikossa	13 38,20 %																								
Yhtenä päivänä viikossa	7 20,60 %																								
Satunnaisesti	13 38,20 %																								
En koskaan	0 0,00 %																								
n	Prosentti																								
Voin hyvin ja jaksan työssäni	11 32,40 %																								
Voin melko hyvin, mutta työhyvinvointini on hiem.	19 55,90 %																								
Voin melko huonosti ja työhyvinvointini on merkit	3 8,80 %																								
Voin huonosti enkä jaksu työssäni	1 2,90 %																								
En osaa sanoa tai en halua vastata	0 0,00 %																								
3. Organisaatiossani tiedonkulku ja viestintä on sujuvaa hybridityössä Vastaajien määrä: 34	4. Koen työyhteisöimme yhteishengen hyvänä, vaikkamme olisi aina samaan aikaan toimistolla Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>10 29,40 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>19 55,90 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>4 11,80 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	10 29,40 %	Jokseenkin samaa mieltä	19 55,90 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	4 11,80 %	Täysin eri mieltä	1 2,90 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>16 47,10 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>16 47,10 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	16 47,10 %	Jokseenkin samaa mieltä	16 47,10 %	Ei samaa eikä eri mieltä	1 2,90 %	Jokseenkin eri mieltä	1 2,90 %	Täysin eri mieltä	0 0,00 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	10 29,40 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	19 55,90 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %																								
Jokseenkin eri mieltä	4 11,80 %																								
Täysin eri mieltä	1 2,90 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	16 47,10 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	16 47,10 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	1 2,90 %																								
Jokseenkin eri mieltä	1 2,90 %																								
Täysin eri mieltä	0 0,00 %																								
5. Saan omalta esimenkilöltäni riittävästi tukea toimiakseni esimenkilönä hybridityössä Vastaajien määrä: 33	6. Organisaatiossamme roolit ja vastuut ovat selkeät, työskentelin sitten kotona tai toimistolla Vastaajien määrä: 33																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>17 51,50 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>7 21,20 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>2 6,10 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>4 12,10 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>3 9,10 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	17 51,50 %	Jokseenkin samaa mieltä	7 21,20 %	Ei samaa eikä eri mieltä	2 6,10 %	Jokseenkin eri mieltä	4 12,10 %	Täysin eri mieltä	3 9,10 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>22 66,70 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>5 15,10 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>5 15,20 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1 3,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	22 66,70 %	Jokseenkin samaa mieltä	5 15,10 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	5 15,20 %	Täysin eri mieltä	1 3,00 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	17 51,50 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	7 21,20 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	2 6,10 %																								
Jokseenkin eri mieltä	4 12,10 %																								
Täysin eri mieltä	3 9,10 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	22 66,70 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	5 15,10 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %																								
Jokseenkin eri mieltä	5 15,20 %																								
Täysin eri mieltä	1 3,00 %																								
7. Pystyn itse vaikuttamaan hybridityössä etä- ja läsnä päivien määrään Vastaajien määrä: 34	8. Osaan käyttää organisaatiossamme käytössä olevia digitaalisia laitteita ja ohjelmia Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>19 55,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>11 32,40 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>2 5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	19 55,90 %	Jokseenkin samaa mieltä	11 32,40 %	Ei samaa eikä eri mieltä	1 2,90 %	Jokseenkin eri mieltä	2 5,90 %	Täysin eri mieltä	1 2,90 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>27 79,40 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>7 20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	27 79,40 %	Jokseenkin samaa mieltä	7 20,60 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	0 0,00 %	Täysin eri mieltä	0 0,00 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	19 55,90 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	11 32,40 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	1 2,90 %																								
Jokseenkin eri mieltä	2 5,90 %																								
Täysin eri mieltä	1 2,90 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	27 79,40 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	7 20,60 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %																								
Jokseenkin eri mieltä	0 0,00 %																								
Täysin eri mieltä	0 0,00 %																								
9. Koen saaneeni mahdollisuuden tarvittavaan koulutukseen työssäni käytössä olevien digitaalisten laitteiden ja ohjelmien käyttöön Vastaajien määrä: 34	10. Koen esimenkilötyön haastavammaksi hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>16 47,10 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>14 41,20 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>2 5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	16 47,10 %	Jokseenkin samaa mieltä	14 41,20 %	Ei samaa eikä eri mieltä	2 5,90 %	Jokseenkin eri mieltä	1 2,90 %	Täysin eri mieltä	1 2,90 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>11 32,40 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>5 14,70 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>9 26,50 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>8 23,50 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	1 2,90 %	Jokseenkin samaa mieltä	11 32,40 %	Ei samaa eikä eri mieltä	5 14,70 %	Jokseenkin eri mieltä	9 26,50 %	Täysin eri mieltä	8 23,50 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	16 47,10 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	14 41,20 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	2 5,90 %																								
Jokseenkin eri mieltä	1 2,90 %																								
Täysin eri mieltä	1 2,90 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	1 2,90 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	11 32,40 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	5 14,70 %																								
Jokseenkin eri mieltä	9 26,50 %																								
Täysin eri mieltä	8 23,50 %																								
11. Voin luottaa siihen, että alaiseni tekevät työnsä yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla Vastaajien määrä: 33	12. Koen, että esimenkilöni luottaa minun hoitavan työni yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>14 42,40 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>15 45,50 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>3 9,10 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>1 3,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	14 42,40 %	Jokseenkin samaa mieltä	15 45,50 %	Ei samaa eikä eri mieltä	3 9,10 %	Jokseenkin eri mieltä	1 3,00 %	Täysin eri mieltä	0 0,00 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>25 73,50 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>6 17,70 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>2 5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1 2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	25 73,50 %	Jokseenkin samaa mieltä	6 17,70 %	Ei samaa eikä eri mieltä	2 5,90 %	Jokseenkin eri mieltä	0 0,00 %	Täysin eri mieltä	1 2,90 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	14 42,40 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	15 45,50 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	3 9,10 %																								
Jokseenkin eri mieltä	1 3,00 %																								
Täysin eri mieltä	0 0,00 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	25 73,50 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	6 17,70 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	2 5,90 %																								
Jokseenkin eri mieltä	0 0,00 %																								
Täysin eri mieltä	1 2,90 %																								
13. Koen työni vaatimusten lisääntyneen hybridityön myötä ja sen vaikuttavan negatiivisesti työssä jaksamiseen Vastaajien määrä: 34	14. Koen vapaa-ajan ja hybridityön yhteensovittamisen vaivattomaksi Vastaajien määrä: 34																								
<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>2 5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>9 26,40 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>5 14,70 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>9 26,50 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>9 26,50 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	2 5,90 %	Jokseenkin samaa mieltä	9 26,40 %	Ei samaa eikä eri mieltä	5 14,70 %	Jokseenkin eri mieltä	9 26,50 %	Täysin eri mieltä	9 26,50 %	<table> <thead> <tr> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>17 50,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>14 41,20 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>3 8,80 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>0 0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>	n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	17 50,00 %	Jokseenkin samaa mieltä	14 41,20 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	3 8,80 %	Täysin eri mieltä	0 0,00 %
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	2 5,90 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	9 26,40 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	5 14,70 %																								
Jokseenkin eri mieltä	9 26,50 %																								
Täysin eri mieltä	9 26,50 %																								
n	Prosentti																								
Täysin samaa mieltä	17 50,00 %																								
Jokseenkin samaa mieltä	14 41,20 %																								
Ei samaa eikä eri mieltä	0 0,00 %																								
Jokseenkin eri mieltä	3 8,80 %																								
Täysin eri mieltä	0 0,00 %																								

Liite 2 2(2). Kyselyn kysymykset tuloksineen

15. Hybridityön tekeminen on minulle mielekästä Vastaajien määrä: 34	16. Koen työn imua enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä Vastaajien määrä: 34																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>27</td> <td>79,40 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	27	79,40 %	Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %	Täysin eri mieltä	1	2,90 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>20</td> <td>58,80 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>6</td> <td>17,60 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>2</td> <td>5,90 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	20	58,80 %	Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %	Ei samaa eikä eri mieltä	6	17,60 %	Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %	Täysin eri mieltä	2	5,90 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	27	79,40 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %																																			
Täysin eri mieltä	1	2,90 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	20	58,80 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	6	17,60 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %																																			
Täysin eri mieltä	2	5,90 %																																			
17. Työpäiväni venyvät pidemmiksi työskennellessäni kotona kuin toimistolla Vastaajien määrä: 34	18. Minulla on fyysiseltä ergonomialtaan toimiva työpiste kotona Vastaajien määrä: 34																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>12</td> <td>35,30 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>8</td> <td>23,50 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	7	20,60 %	Jokseenkin samaa mieltä	12	35,30 %	Ei samaa eikä eri mieltä	1	2,90 %	Jokseenkin eri mieltä	8	23,50 %	Täysin eri mieltä	6	17,70 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>8</td> <td>23,50 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>13</td> <td>38,20 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	7	20,60 %	Jokseenkin samaa mieltä	8	23,50 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	13	38,20 %	Täysin eri mieltä	6	17,70 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	7	20,60 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	12	35,30 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	1	2,90 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	8	23,50 %																																			
Täysin eri mieltä	6	17,70 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	7	20,60 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	8	23,50 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	13	38,20 %																																			
Täysin eri mieltä	6	17,70 %																																			
19. Organisaatiomme tarjoamat työvälineet, kuten atk-laitteisto, mahdollistavat sujuvan työskentelyn etänä Vastaajien määrä: 34	20. Minulla on mahdollisuus häiriöttömään ja rauhalliseen tilaan tehdessäni töitä kotona Vastaajien määrä: 34																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>10</td> <td>29,40 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>9</td> <td>26,50 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>5</td> <td>14,70 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>3</td> <td>8,80 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	10	29,40 %	Jokseenkin samaa mieltä	9	26,50 %	Ei samaa eikä eri mieltä	5	14,70 %	Jokseenkin eri mieltä	7	20,60 %	Täysin eri mieltä	3	8,80 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>26</td> <td>76,50 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	26	76,50 %	Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %	Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %	Jokseenkin eri mieltä	1	2,90 %	Täysin eri mieltä	1	2,90 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	10	29,40 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	9	26,50 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	5	14,70 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	7	20,60 %																																			
Täysin eri mieltä	3	8,80 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	26	76,50 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	6	17,70 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	0	0,00 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	1	2,90 %																																			
Täysin eri mieltä	1	2,90 %																																			
21. Minulla on ollut enemmän tuki- ja liikuntaelinoireita hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä Vastaajien määrä: 34	22. Liikunnan määräni on vähentynyt hybridityön aikana mm. työmatkaliikunnan vähentymisen myötä Vastaajien määrä: 33																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>4</td> <td>11,80 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>6</td> <td>17,60 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>10</td> <td>29,40 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	4	11,80 %	Jokseenkin samaa mieltä	7	20,60 %	Ei samaa eikä eri mieltä	6	17,60 %	Jokseenkin eri mieltä	7	20,60 %	Täysin eri mieltä	10	29,40 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>1</td> <td>3,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>6</td> <td>18,20 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>6</td> <td>18,20 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>6</td> <td>18,20 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>14</td> <td>42,40 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	1	3,00 %	Jokseenkin samaa mieltä	6	18,20 %	Ei samaa eikä eri mieltä	6	18,20 %	Jokseenkin eri mieltä	6	18,20 %	Täysin eri mieltä	14	42,40 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	4	11,80 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	7	20,60 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	6	17,60 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	7	20,60 %																																			
Täysin eri mieltä	10	29,40 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	1	3,00 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	6	18,20 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	6	18,20 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	6	18,20 %																																			
Täysin eri mieltä	14	42,40 %																																			
23. Pidän vähemmän taukoja työskennellessäni kotona Vastaajien määrä: 34	24. Koen yksinäisyyttä hybridityössä enemmän kuin perinteisessä toimistotyössä Vastaajien määrä: 34																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>13</td> <td>38,20 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>8</td> <td>23,50 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>2</td> <td>5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>6</td> <td>17,70 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>5</td> <td>14,70 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	13	38,20 %	Jokseenkin samaa mieltä	8	23,50 %	Ei samaa eikä eri mieltä	2	5,90 %	Jokseenkin eri mieltä	6	17,70 %	Täysin eri mieltä	5	14,70 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>2</td> <td>5,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>4</td> <td>11,80 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>3</td> <td>8,80 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>11</td> <td>32,30 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>14</td> <td>41,20 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	2	5,90 %	Jokseenkin samaa mieltä	4	11,80 %	Ei samaa eikä eri mieltä	3	8,80 %	Jokseenkin eri mieltä	11	32,30 %	Täysin eri mieltä	14	41,20 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	13	38,20 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	8	23,50 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	2	5,90 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	6	17,70 %																																			
Täysin eri mieltä	5	14,70 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	2	5,90 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	4	11,80 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	3	8,80 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	11	32,30 %																																			
Täysin eri mieltä	14	41,20 %																																			
25. Koen sosiaalisen vuorovaikutuksen digitaalisilla alustoilla itselleni luontevaksi Vastaajien määrä: 34	26. Pystyn keskittymään työhöni paremmin kotona kuin toimistolla Vastaajien määrä: 34																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>18</td> <td>53,00 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>15</td> <td>44,10 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>0</td> <td>0,00 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	18	53,00 %	Jokseenkin samaa mieltä	15	44,10 %	Ei samaa eikä eri mieltä	1	2,90 %	Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %	Täysin eri mieltä	0	0,00 %	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>n</th> <th>Prosentti</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Täysin samaa mieltä</td> <td>22</td> <td>64,70 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin samaa mieltä</td> <td>7</td> <td>20,60 %</td> </tr> <tr> <td>Ei samaa eikä eri mieltä</td> <td>3</td> <td>8,80 %</td> </tr> <tr> <td>Jokseenkin eri mieltä</td> <td>1</td> <td>3,00 %</td> </tr> <tr> <td>Täysin eri mieltä</td> <td>1</td> <td>2,90 %</td> </tr> </tbody> </table>		n	Prosentti	Täysin samaa mieltä	22	64,70 %	Jokseenkin samaa mieltä	7	20,60 %	Ei samaa eikä eri mieltä	3	8,80 %	Jokseenkin eri mieltä	1	3,00 %	Täysin eri mieltä	1	2,90 %
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	18	53,00 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	15	44,10 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	1	2,90 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	0	0,00 %																																			
Täysin eri mieltä	0	0,00 %																																			
	n	Prosentti																																			
Täysin samaa mieltä	22	64,70 %																																			
Jokseenkin samaa mieltä	7	20,60 %																																			
Ei samaa eikä eri mieltä	3	8,80 %																																			
Jokseenkin eri mieltä	1	3,00 %																																			
Täysin eri mieltä	1	2,90 %																																			

Liite 3 1(2). Tutkimuksen tilastoarvot

Tilastoarvot

Kysymys	Määrä	Keskiarvo	Keskiarvon luottamusväli	Mediaani	Keskihajonta
1. Työskentelen etänä	34	2,94	2,62 - 3,26	3	0,95
2. Miten koet oman työhyvinvointisi tällä hetkellä	34	1,82	1,58 - 2,06	2	0,72
3. Organisaatiossani tiedonkulku ja viestintä on sujuvaa hybridityössä	34	2,03	1,68 - 2,38	2	1,03
4. Koen työyhteisömme yhteishengen hyvänä, vaikeamme olisi aina samaan aikaan toimistolla	34	1,62	1,38 - 1,85	2	0,7
5. Saan omalta esimiehiltäni riittävästi tukea toimiakseni esimiehenä hybridityössä	33	2,06	1,59 - 2,54	1	1,39
6. Organisaatiossamme roolit ja vastuut ovat selkeät, työskentelin sitten kotona tai toimistolla	33	1,73	1,31 - 2,15	1	1,23
7. Pystyn itse vaikuttamaan hybridityössä etä- ja läsnä päivien määrään	34	1,68	1,34 - 2,01	1	1,01
8. Osaan käyttää organisaatiossamme käytössä olevia digitaalisia laitteita ja ohjelmia	34	1,21	1,07 - 1,34	1	0,41
9. Koen saaneeni mahdollisuuden tarvittavaan koulutukseen työssäni käytössä olevien digitaalisten laitteiden ja ohjelmien käyttöön	34	1,74	1,42 - 2,05	2	0,93
10. Koen esimiehiltäni haastavammaksi hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä	34	3,35	2,93 - 3,77	3,5	1,25
11. Voin luottaa siihen, että alaiseni tekevät työnsä yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla	33	1,73	1,47 - 1,99	2	0,76
12. Koen, että esimiehiltäni luottaa minun hoitavan työni yhtä tehokkaasti kotona kuin toimistolla	34	1,41	1,12 - 1,7	1	0,86
13. Koen työni vaatimusten lisääntyneen hybridityön myötä ja sen vaikuttavan negatiivisesti työssä jaksamiseeni	34	3,41	2,97 - 3,85	4	1,31
14. Koen vapaa-ajan ja hybridityön yhteensovittamisen vaivattomaksi	34	1,68	1,38 - 1,97	1,5	0,88
15. Hybridityön tekeminen on minulle mielekästä	34	1,29	1,04 - 1,55	1	0,76
16. Koen työn imua enemmän hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä	34	1,76	1,38 - 2,14	1	1,13
17. Työpäiväni venyvät pidemmiksi työskennellessäni kotona kuin toimistolla	34	2,82	2,33 - 3,32	2	1,47
18. Minulla on fyysiseltä ergonomialtaan toimiva työpiste kotona	34	3,09	2,59 - 3,59	4	1,48

Liite 3 2(2). Tutkimuksen tilastoarvot

Kysymys	Määrä	Keskiarvo	Keskiarvon luottamusväli	Mediaani	Keskihajonta
19. Organisaatiomme tarjoamat työvälineet, kuten atk-laitteisto, mahdollistavat sujuvan työskentelyn etänä	34	2,53	2,07 - 2,98	2	1,35
20. Minulla on mahdollisuus häiriöttömään ja rauhalliseen tilaan tehdessäni töitä kotona	34	1,38	1,08 - 1,68	1	0,89
21. Minulla on ollut enemmän tuki- ja liikuntaelinoireita hybridityössä kuin perinteisessä toimistotyössä	34	3,35	2,88 - 3,83	3,5	1,41
22. Liikunnan määräni on vähentynyt hybridityön aikana mm. työmatkaliikunnan vähentymisen myötä	33	3,79	3,35 - 4,22	4	1,27
23. Pidän vähemmän taukoja työskennellessäni kotona	34	2,47	1,96 - 2,98	2	1,52
24. Koen yksinäisyyttä hybridityössä enemmän kuin perinteisessä toimistotyössä	34	3,91	3,49 - 4,33	4	1,24
25. Koen sosiaalisen vuorovaikutuksen digitaalisilla alustoilla itselleni luontevaksi	34	1,5	1,31 - 1,69	1	0,56
26. Pystyn keskittymään työhöni paremmin kotona kuin toimistolla	34	1,59	1,26 - 1,92	1	0,99

Liite 4. Korrelaatiomatriisi

Tummennetut korrelaatiokertoimet ovat tilastollisesti merkitseviä, $p < 0.05$.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	1	0,21	0,16	0,01	0,03	0,35	0,23	0,11	0,12	-0,31	-0,19	-0,23	-0,15	0,23	0,32	0,32	-0,33	0,13	0,24	0,21	-0,21	-0,04	-0,44	-0,44	0,11	0,2
2	0,21	1	0,58	0,22	0,32	0,4	0,25	-0,08	-0,07	0	-0,26	0,12	-0,21	0,2	0,38	0,06	-0,2	-0,13	0,16	0,06	0,12	0,16	-0,06	-0,22	-0,07	-0,02
3	0,16	0,58	1	0,44	0,62	0,49	0,27	-0,09	0,23	-0,01	-0,07	0,43	-0,37	0,21	0,1	-0,07	-0,06	-0,24	0,23	-0,18	0,14	0,03	0,05	-0,07	-0,13	-0,26
4	0,01	0,22	0,44	1	0,28	0,3	0,29	-0,14	0,45	-0,12	0,2	-0,03	0,01	0,24	0,1	-0,12	-0,04	-0,02	0,25	-0,15	-0,04	-0,12	0,03	-0,01	0,27	-0,15
5	0,03	0,32	0,62	0,28	1	0,67	0,41	-0,24	0,23	0,04	-0,07	0,44	-0,41	0,19	-0,11	-0,23	-0,15	-0,17	0,34	-0,17	0,23	0,01	0,06	-0,21	-0,24	-0,37
6	0,35	0,4	0,49	0,3	0,67	1	0,47	-0,07	0,36	-0,29	-0,12	0,14	-0,56	0,31	0,32	0,08	-0,43	-0,16	0,46	0,16	-0	-0,22	-0,26	-0,43	0,11	-0,06
7	0,23	0,25	0,27	0,29	0,41	0,47	1	-0,05	0,46	0,05	-0,08	0,19	-0,08	-0,05	-0,11	-0,18	-0,08	-0,45	0,11	-0,03	0,21	0,07	-0,13	-0,19	0,03	-0,32
8	0,11	-0,08	-0,09	-0,14	-0,24	-0,07	-0,05	1	0,31	-0,32	-0,11	-0,16	0,06	0,02	-0,1	0,04	-0,14	0,02	-0,04	0,03	-0,08	0,27	-0,11	-0,02	0,2	-0,01
9	0,12	-0,07	0,23	0,45	0,23	0,36	0,46	0,31	1	-0,13	0,07	-0,13	-0,18	0,19	-0,06	-0,06	-0,19	-0,14	0,07	0,02	0,03	-0,07	-0,23	0,03	0,32	-0,25
10	-0,31	0	-0,01	-0,12	0,04	-0,29	0,05	-0,32	-0,13	1	-0,28	0,28	0,35	-0,44	-0,21	-0,28	0,56	-0,25	-0,24	-0,21	0,41	0,25	0,48	0,33	-0,3	-0,05
11	-0,19	-0,26	-0,07	0,2	-0,07	-0,12	-0,08	-0,11	0,07	-0,28	1	-0,06	-0,16	0,09	-0,17	-0,2	-0,14	0,12	0,14	-0,16	-0,22	-0,3	0,12	-0,07	-0,05	-0,19
12	-0,23	0,12	0,43	-0,03	0,44	0,14	0,19	-0,16	-0,13	0,28	-0,06	1	-0,21	-0,3	-0,15	-0,21	0,18	-0,43	0,09	-0,13	0,15	0,23	0,33	-0,11	-0,19	-0,19
13	-0,15	-0,21	-0,37	0,01	-0,41	-0,56	-0,08	0,06	-0,18	0,35	-0,16	-0,21	1	-0,41	-0,19	0,03	0,42	0,14	-0,33	0,07	0,05	0,19	0,1	0,38	0,04	0,25
14	0,23	0,2	0,21	0,24	0,19	0,31	-0,05	0,02	0,19	-0,44	0,09	-0,3	-0,41	1	0,19	0,04	-0,42	0,12	0,15	-0,11	0,17	-0,03	-0,29	0,08	0,15	-0,23
15	0,32	0,38	0,1	0,1	-0,11	0,32	-0,11	-0,1	-0,06	-0,21	-0,17	-0,15	-0,19	0,19	1	0,58	-0,22	0,03	-0,19	0,59	-0,13	-0,22	-0,23	-0,33	0,57	0,41
16	0,32	0,06	-0,07	-0,12	-0,23	0,08	-0,18	0,04	-0,06	-0,28	-0,2	-0,21	0,03	0,04	0,58	1	0,08	0,09	-0,31	0,64	-0,21	-0,05	-0,16	-0,23	0,38	0,62
17	-0,33	-0,2	-0,06	-0,04	-0,15	-0,43	-0,08	-0,14	-0,19	0,56	-0,14	0,18	0,42	-0,42	-0,22	0,08	1	-0,03	-0,26	-0,04	0,12	0,27	0,66	0,41	-0,26	0,18
18	0,13	-0,13	-0,24	-0,02	-0,17	-0,16	-0,45	0,02	-0,14	-0,25	0,12	-0,43	0,14	0,12	0,03	0,09	-0,03	1	0,32	0,27	-0,52	-0,22	-0,02	-0,11	-0,02	0,38
19	0,24	0,16	0,23	0,25	0,34	0,46	0,11	-0,04	0,07	-0,24	0,14	0,09	-0,33	0,15	-0,19	-0,31	-0,26	0,32	1	-0,27	-0,42	-0,16	-0,05	-0,39	-0,36	-0,13
20	0,21	0,06	-0,18	-0,15	-0,17	0,16	-0,03	0,03	0,02	-0,21	-0,16	-0,13	0,07	-0,11	0,59	0,64	-0,04	0,27	-0,27	1	-0,28	-0,09	-0,11	-0,33	0,45	0,67
21	-0,21	0,12	0,14	-0,04	0,23	-0	0,21	-0,08	0,03	0,41	-0,22	0,15	0,05	0,17	-0,13	-0,21	0,12	-0,52	-0,42	-0,28	1	0,5	0,19	0,42	-0,11	-0,28
22	-0,04	0,16	0,03	-0,12	0,01	-0,22	0,07	0,27	-0,07	0,25	-0,3	0,23	0,19	-0,03	-0,22	-0,05	0,27	-0,22	-0,16	-0,09	0,5	1	0,25	0,15	-0,32	-0,07
23	-0,44	-0,06	0,05	0,03	0,06	-0,26	-0,13	-0,11	-0,23	0,48	0,12	0,33	0,1	-0,29	-0,23	-0,16	0,66	-0,02	-0,05	-0,11	0,19	0,25	1	0,23	-0,28	0,05
24	-0,44	-0,22	-0,07	-0,01	-0,21	-0,43	-0,19	-0,02	0,03	0,33	-0,07	-0,11	0,38	0,08	-0,33	-0,23	0,41	-0,11	-0,39	-0,33	0,42	0,15	0,23	1	-0,11	-0,28
25	0,11	-0,07	-0,13	0,27	-0,24	0,11	0,03	0,2	0,32	-0,3	-0,05	-0,19	0,04	0,15	0,57	0,38	-0,26	-0,02	-0,36	0,45	-0,11	-0,32	-0,28	-0,11	1	0,22
26	0,2	-0,02	-0,26	-0,15	-0,37	-0,06	-0,32	-0,01	-0,25	-0,05	-0,19	-0,19	0,25	-0,23	0,41	0,62	0,18	0,38	-0,13	0,67	-0,28	-0,07	0,05	-0,28	0,22	1