

# Työ sulaa ja muuttaa muotoa

– Fast Expert Teams rohkaisee ottamaan  
käyttöön hybridityöskentelyn mahdollisuudet



# Avainkysymyksiä hyvinvointia tukevan hybridityöskentelymatkan varmistamiseksi:

- Miten varmistamme, että kaikki ovat yhdessä samalla renkaalla eikä kukaan eksy yksinäiseksi vesihiihtäjäksi?
- Miten me osaamme aktiivisesti yhdessä hyödyntää teknologiavennettä yhteisöllisyyden ja ilon vahvistamiseksi, emmekä roiku passiivisina tai epätoivoisina veneen perässä?
- Uskallammeko yhdessä ideoida uusia reittejä tai korkeampia hyppyjä vai jäämmekö rantakaislikkoon lillumaan?
- Miten kaikkien ääni saadaan kuuluviin, jotta saamme yhteistyössä pidettyä renkaan tasapainossa, vauhdin kaikille sopivana ja ohjattua venettä?

Kun jäänyt monoliitti eli työ(käsitys) sulaa ja muuttuu fluidiksi hybridityöskentelyksi, on tärkeää varmistaa, että kaikki pysyvät pinnalla ja voivat hyvin.

Kun tunnistamme fluidin hybridityöskentelyn haasteet ja mahdollisuudet, osaamme löytää parhaan mahdollisen tavan hyödyntää tätä työn ennustamatonta olomuotoa. Tärkeää on tunnistaa,

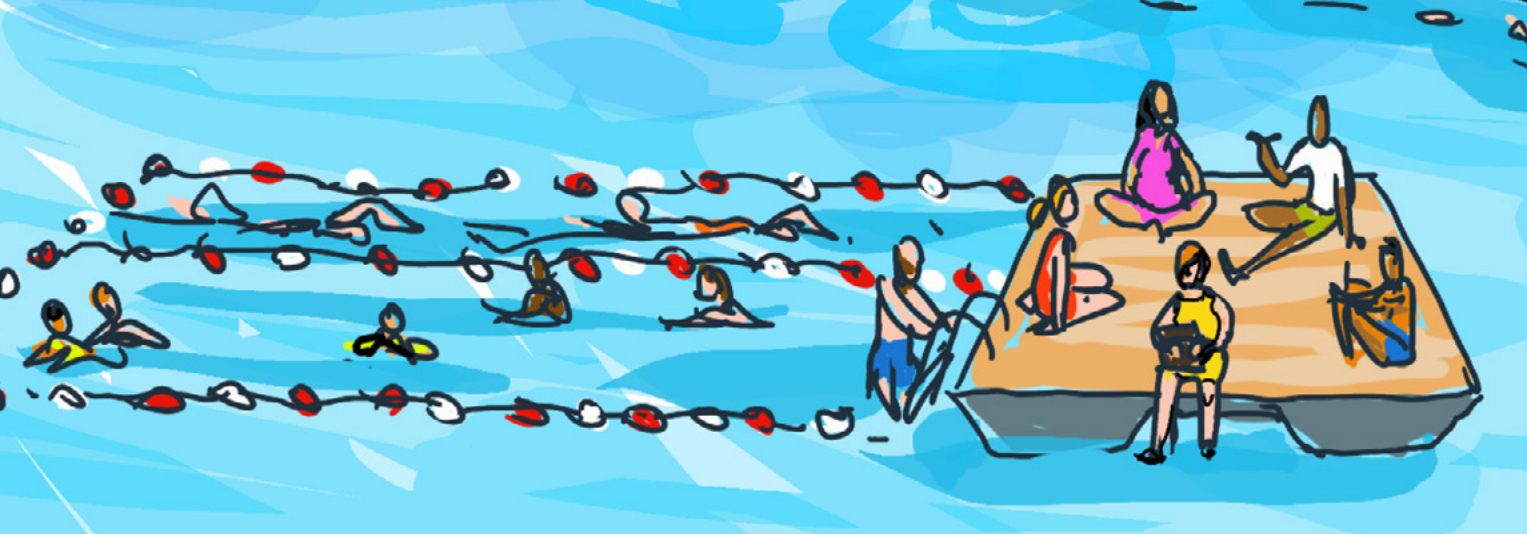
missä piilee karikoita tai myrskyjä, ja yhtä tärkeää on pitää yllä avointa dialogia ja keksiä yhdessä mitä me tarvitsemme, jotta voimme iloita uudesta ulapasta. Myös yhteisen horisontin ja matkantekovälineen rakentaminen on oleellista.

Keino pinnalla pysymisen ja hyvinvoinnin varmistamiseksi on yhteisöohjautuvuus. Kun istumme yhteisellä renkaallamme teknologiaveneen perässä, voimme kaikki aktiivisesti kommunikoida veneen kanssa sekä yhdessä neuvotellen ja uusia reittejä ideoiden suunnata rengasta veneen muodostamien huikeiden aaltojen yli. Teknologiavene ei määrää, minne me menemme, vaan me kaikki yhdessä ohjaamme sitä! Kaikkien kassamatkustajien panosta tarvitaan, muuten rengas keikahtaa tai vene ajaa karille. Teknologiavene auttaa meitä pitämään hauskaa ja löytämään uusia kokemuksia yhdessä. Ihan mahanpohjassa asti tuntuvia huikeita pomppujakin on luvassa, jos uskallamme ohjata venettä lisäämään vauhtia!

Tästä linkistä löytyy paljon oivalluttavia kysymyksiä, käytännöllinen check-lista ja muita tarpeellisia pelastusrenkaita sujuvalle, kestäväälle ja hyvinvointia tukevalle hybridityöskentelymatkalle:

**LINKKI** EXIT 2: Työhyvinvoinnin edistäminen hybridityössä





# Hybridityöskentely on tullut jäädäkseen – miten organisaatiot ratkovat hybridi-työskentelyn konseptia?

---

Työtä tehdään työpaikalla, kotona ja kolmansissa tiloissa. Mitä se tarkoittaa organisaatioille? Millaisia asioita hybridityöskentelyn mallissa tulee ottaa huomioon?

Teknologia on osa kaikkien työtä ja kohtaamista tapahtuu fyysisesti ja virtuaalisesti. Hyvä hybridityöskentely syntyy sekä-että-ratkaisuista ja siitä oivalluksesta, että eri työtehtäviin ja työvaiheisiin sopii erilainen työtapa ja paikka. Hybridityöskentelyssä työn synkronisesti ja asynkronisesti muiden kanssa tehdyt työvaiheet vuorottelevat. Myös saman organisaation sisällä on erilaisia tehtäviä ja tiimejä, joihin sopivat erilaiset hybridityöskentelyn yhdistelmät.

Hybridityöskentelyä on esimerkiksi se, että terveydenhuollon ammattilainen pitää osittaista etävastaanottoa ja koneenkäyttäjä lähettää vikailmoitukset älykännykällä sekä osallistuu yrityksen kuukausipalaveriin virtuaalisesti valitsemastaan paikasta. Asiantuntijaorganisaatio voi ottaa käyttöön kaikkia koskevan ajasta ja paikasta riippumattoman työskentelytavan, ja samalla huolehtia siitä, että työyhteisöllä on riittävästi yhteisöllisyyttä ja sosiaalisen pääoman uudistamista tukevia lähitapaamisia.

# Hybridityöskentelyssä ei ole one size fits all -ratkaisuja

Myös saman organisaation sisällä on erilaisia tehtäviä ja tiimejä, joihin sopivat erilaiset ratkaisut.



Hybridityöskentelyssä etänä ja läsnä tehty työ yhdistyvät luontevasti toisiinsa. Hybridityöskentelyä voi tehdä eriaikaisena lähestulkoon kaikissa ammateissa ja kaikenlaisissa organisaatioissa.

## Hybridityöskentelyn ratkaisuja on hyvä lähteä rakentamaan miettimällä:

- Missä tehtävissä ja työvaiheissa tarvitaan lähityötä?
- Mitä voi tehdä etänä?
- Mitä tehdään yhdessä – fyysisesti tai virtuaalisesti – ja mitä erikseen? Keiden kanssa? Mitkä ovat tärkeimmät, työn järkevään tekemiseen liittyvät verkostot, jotka määrittävät työn tekemisen parhaan paikan? Entä asiakkaat? Yhteistyökumppanit? Muut sidosryhmät? Mitä uusia ja mahdollisuuksia ja reunaehtoja on heidän kanssaan työskentelyyn?
- Miten kaikki pysyvät riittävästi kärryllä siitä mitä tapahtuu? Mitkä ovat yhdessä sovitut ja ensisijaiset viestinnän keinot ja kanavat?
- Missä ja miten kehitämme organisaationa uutta? Missä määrin samanaikaisesti? Missä määrin eriaikaisesti? Millä välineillä?
- Miten varmistamme yksilöiden osaamisen ja vastuullisuuden kasvun (itsensä johtaminen, itseohjautuvuus/yhteisöohjautuvuus)

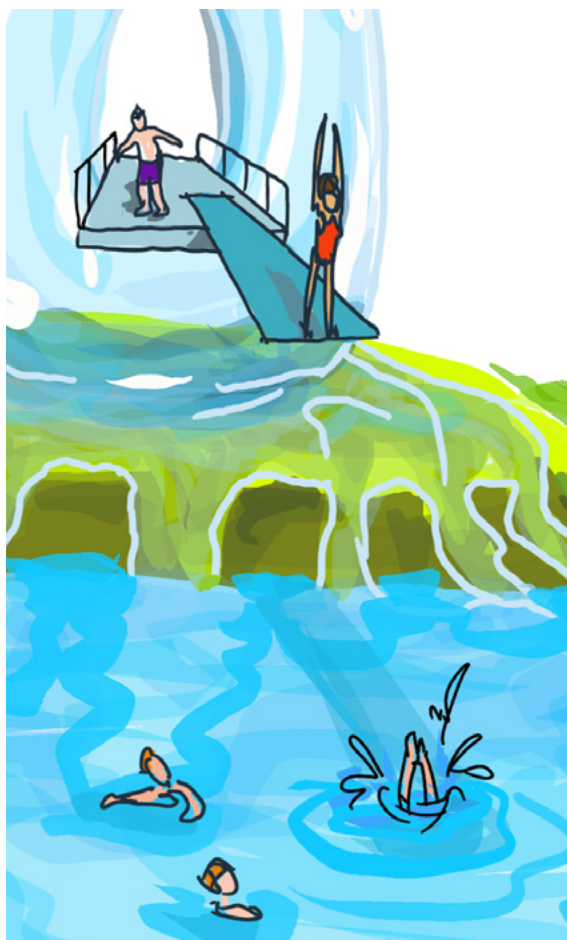
1. Hybridityöskentely laajentaa mahdollisuuksia eri elämäntilanteissa olevien ihmisten tarpeiden toteuttamiseen ja tukee samalla hyvinvointia ja työssä jaksamista.
2. Hybridityöskentelyn onnistumiseksi yksilöllisten ja yhteisöllisten ratkaisujen tulee edistää työn tavoitteiden toteutumista ja tuottavuutta. Myös tietoturvaan on tärkeää kiinnittää huomiota.
3. Hybridityöskentely edellyttää panostuksia yhteisöllisyyden ylläpitämiseen eri työskentelymuodoissa. Myös virtuaalinen tila voi olla toimiva sosiaalinen tila, jos se sellaiseksi rakennetaan ja kehitetään määrätietoisesti taitoja virtuaaliseen vuorovaikutukseen.

**LINKKI** EXIT 1: Huomioita organisaation hybridityön ratkaisuihin



# Hybridityöskentelyyn kuuluu olennaisena osana työyhteisön oppiminen, uudistuminen ja uusien työntekijöiden perehdyttäminen

Teknologiavälitteinen vuorovaikutus haastaa perinteisiä yhteistyön toimintatapoja. Työyhteisöt, työskentelyn tavat, mallit, työvälineet ja työympäristöt muuttuvat. Jatkuvasta oppimisesta on tullut kansalaistaito. Myös vanhoista, nykytilanteeseen sopimattomista tavoista poisoppiminen on tärkeää.



1. Tarvitaan rohkeaa uudistumista ja suunnan näyttämistä joka tasolla – yksilö, työyhteisö ja yhteiskunta.
2. Uuden työntekijän perehdytyksessä tarvitaan entistä enemmän työntekijälähtöisyyttä ja työyhteisön vuorovaikutusta.
3. Yhteisöllisten toimintatapojen tarve korostuu kehitettäessä innovatiivisia ratkaisuja systeemiin ongelmiin, sekä oppimisessa ja uudistumisessa.

## Yksilöiden ja organisaatioiden on hyvä pohtia seuraavia kysymyksiä:

- Millaisilla aloitteilla voit kehittää omaa ja työyhteisön oppimista?
- Miten työsi tukee uudistumista ja innovaatioita?
- Millaiset toimintatavat ja teknologiat tukevat vuorovaikutusta, yhteisöllisyyttä ja innovaatioiden kehittämistä?
- Millainen perehdytys auttaa uutta työntekijää oppimaan työn ja kytkeytymään työyhteisön jäseneksi? Miten työyhteisö voi oppia uudelta työntekijältä?
- Millaisilla teoilla ja johtamisella tuet työyhteisön rohkeaa uudistumista?

**LINKKI** EXIT 3: Yhteistyö, yhteisöllisyys, oppiminen ja innovointi hybridityössä

# Mistä puhumme, kun puhumme hybridityöskentelystä?

---

Hybridityöskentely on mahdollisuus kehittää työn tuottavuutta kestävästi.

Näemme hybridityöskentelyn aikaa ja paikkaa laajemmin. Toki, mielestämme jokaisessa työssä on työtehtäviä tai työvaiheita, mitä voi tehdä etänä. Ammatin sijaan työn tekemisen aikaan ja paikkaan vaikuttaa työtehtävien luonne sekä asiakkaan ja työyhteisön tarpeet. Mielestämme kunkin työyhteisön on myös tärkeää sopia sille parhaat toimintatavat.

Hybridityöskentelyyn kuuluu vastuu aikaansaamisesta, mutta myös oman työn kehittäminen sekä osaamisen ja opitun jakaminen. Uusien työntekijöiden perehdyttämisessä yhteisöllisyyden kokemuksen ja sosiaalisten suhteiden syntyemisellä on keskeinen merkitys perehdyttämisen onnistumiselle ja luottamuksen rakentumiselle. Perehdyttäminen on aina myös mahdollisuus molemminpuoliselle oppimiselle. Työelämässä tarvitaan jatkuvaa oppimista ja verkostoyhteistyötä yli rajojen.

Teknologia on osa kaikkien työtä. Jatkuvasti kehittyvät teknologiat tukevat ihmisen työskentelyä ja lisäävät tavoitettavuutta, kommunikaatiota ja yhteistyötä. Ne tukevat myös työhyvinvointia ja oppimista. Teknologiaa ja palveluita kehitetään yhdessä

asiakkaiden ja käyttäjien kanssa. Luottamus tukee yhteisiin tavoitteisiin pääsemistä.

Mahdollisuuksien näkeminen ja tarjoaminen kannustavat kokeilemaan uusia toimintatapoja. Työntekijä tunnistaa omat tarpeensa, oppii uutta, jakaa osaamistaan, ja sallii työkavereille joustavia työn tekemisen malleja. Työyhteisöt oppivat yhdessä ja kehittävät yhteisen työn sujuvuutta. Organisaatiot rakentavat kulttuuria ja tarjoavat työnteon puitteet ja välineet. Yhteiskunta tukee työnteoa ja kehittämistä joustavilla työelämän käytännöillä.

Hybridityöskentely on mahdollisuus kehittää työn tuottavuutta kestävästi. Kestäväällä tuottavuudella tarkoitetaan työn tuottavuutta, mikä huomioi yksilön kasvun, työyhteisöiden hyvinvoinnin sekä yhteiskunnan kantokyvyn.

**Rohkea uusien asioiden kokeilu on jokaisen työyhteisön asia.**



# Fast Expert Teams & Työelämä 2030 – Asiantuntijoiden organisaatiot

## ● Määrä



## Mukana muun muassa

### Projektitiimi

#### Työterveyslaitos

Sanna Kulmala  
Tuomo Alasoini  
Niina Do

#### LUT Yliopiston

#### Kauppakorkeakoulu

Kirsimarja Blomqvist  
Niina Salo  
Tuuli Toivikko

#### Tukitiimi

Annika Ranta  
Matti Hirvanen

#### Visualisointi

Annika Varjonen

#### Viestintä

Annu Höttönen, TTL  
Anna Huusko, LUT

### Asiantuntijat

#### EXIT 1

#### Fasilitaattorit:

Marika Tammeaid  
Nuppu Rouhiainen

#### Tiimin jäsenet:

Tiina Hanhike  
Annika Lepistö  
Annu Haapakangas  
Anu Sajavaara

Jorma Mäntynen

Niilo Hakonen  
Paula Helle  
Reetta Tuomi  
Soile Brushane  
Heidi Partanen  
Tarja Eloranta  
Anne Horila  
Ossi Aura

#### EXIT 2

#### Fasilitaattorit:

Anna Tienhaara  
Jaana Utti

#### Tiimin jäsenet:

Anna-Mari Lahtinen  
Satu Korkeamäki  
Tarja Kyllönen  
Tea Telamo  
Tiina Heusala  
Liisa Virolainen  
Jari Pulkkinen  
Pia Perttula  
Mii Antila

#### EXIT 3

#### Fasilitaattorit:

Minna Takala  
Tuomas Wuorikoski

#### Tiimin jäsenet:

Annarita Koli  
Kari I. Mattila  
Laura Mänki  
Minna Takala  
Outi Vanharanta  
Taru Pajumäki  
Tiina Savolainen  
Tiina Tuominen  
Elina Lillstrang  
Sari Kiili  
Mirja Hannula

#### FET 1

#### Fasilitaattorit:

Riitta Hyppänen  
Ulla Rosenström

#### Tiimin jäsenet:

Anna Korpela  
Harri Jalonen  
Jaana Lauhkonen-Teräväinen  
Eetu Helminen  
Merja Niemi  
Sanna Ketonen-Oksi  
Timo Härmälä  
Timo Huttunen  
Valtteri Laasonen  
Tuula Strömberg

#### FET 2

#### Fasilitaattorit:

Kaisa Lähteenmäki-Smith  
Jalmari Eklund

#### Tiimin jäsenet:

Antti Närhinen  
Erkki Auvinen  
Virpi Einola-Pekkinen  
Paula Strann  
Eeva Kaunismaa  
Johanna Laukkanen  
Lotta Savinko

#### FET 3

#### Fasilitaattorit:

Jukka Kyhäräinen  
Jonna Heliskoski

#### Tiimin jäsenet:

Maarit Pihlajaniemi  
Makke Leppänen  
Jouko Nuottila  
Päivi Myllykangas  
Mika Honkanen  
Markku Mäki-Hokkonen  
Anna Mäki-Jokela

