

A!

Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Tervetuloa!

<https://presemo.aalto.fi/etatyostaeteenpain>



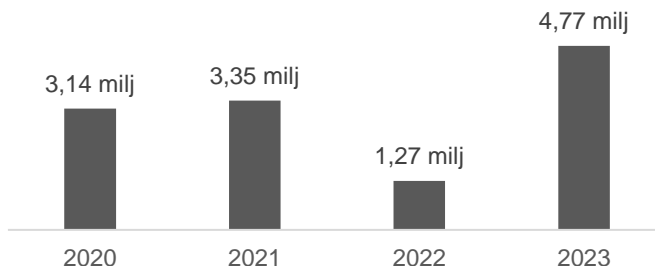
Etätyöstä eteenpäin

18.1.2024

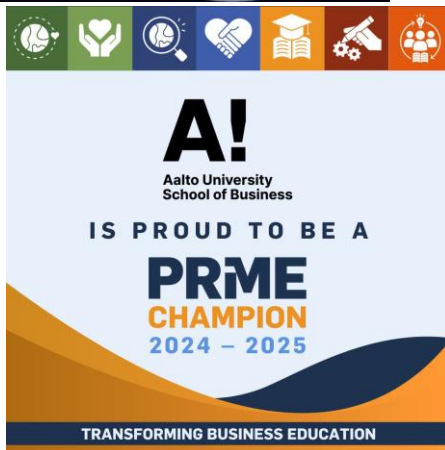
Koulun kuulumiset

- **Kauppi on houkutteleva opiskelupaikka**
 - Juuri päättyneissä MSc ja PhD hauissa reipasta kasvua hakijamäärissä
 - MSc 1960 hakemusta (1504 vuonna 2023)
 - PhD 263 hakemusta (172)
 - BSc 3096 hakemusta (2674)
- **Hyvä vuosi ulkoisessa tutkimusrahoituksessa**

Tutkimusrahoitus EU + Akatemia
+ Business Finland



Koulun kuulumiset



A? Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

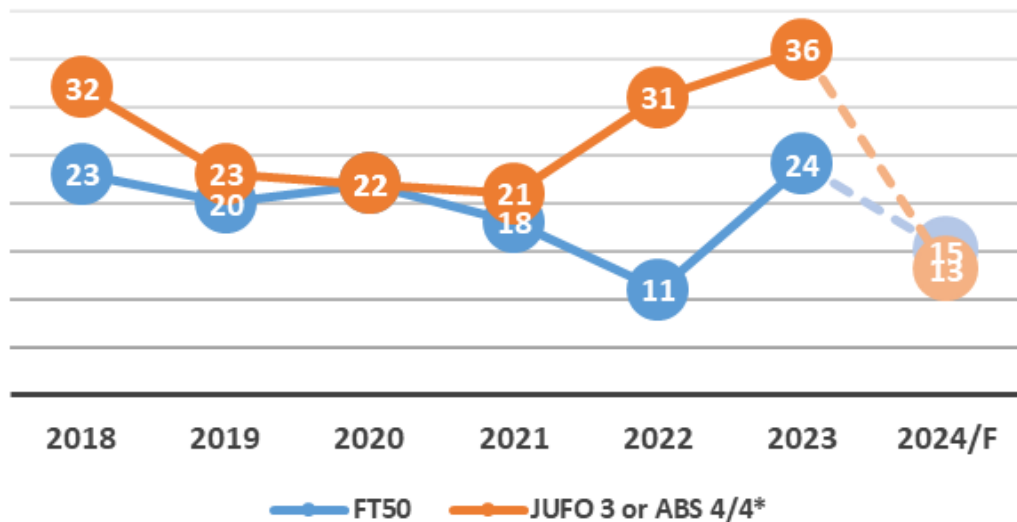
FINANCIAL TIMES

Best overall school: Institutions committed to a responsible ethos

Institution	Country
WINNERS	
Aalto University School of Business	Finland
Colorado State University College of Business	US
Iéseg School of Management	France
University of Oxford: Saïd	UK
VU Amsterdam School of Business and Economics	Netherlands
HIGHLY COMMENDED	
University of Cambridge: Judge	UK
Cardiff Business School	UK
Centrum PUCP Graduate Business School	Peru
Egade Business School	Mexico
ESCP Business School	France/Italy/Spain/UK/Germany
Georgetown University: McDonough	US
Iese Business School	Spain
IMD — International Institute for Management Development	Switzerland
University of California at Berkeley: Haas	US
University of Ottawa: Telfer	Canada
Insead	France/Singapore
UTS Business School	Australia

CRITERIA: BEST BUSINESS SCHOOL DEMONSTRATING SYSTEM-WIDE RESPONSIBLE BUSINESS PRINCIPLES INTEGRATED THROUGHOUT TEACHING, RESEARCH, OPERATIONS AND STUDENT OUTCOMES

Koulun kuulumiset



Monipaikkainen työ

- Mahdollisuus valita työn teon paikka ja usein myös aika
- Toimisto, koti, co-working-tila, kulkuneuvo...
- Työtehtävään parhaiten sopivat puitteet
- Työn ja muun elämän yhteensovittaminen



Monipaikkaisen työn valmiudet ja käytännöt - tutkimus

Tavoitteena tutkimusperusteinen lähestymistapa kehittää monipaikkaista työtä

- Aalto-yliopisto
- Geologian tutkimuskeskus GTK
- Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä Keuda
- Maanmittauslaitos
- Porvoon kaupunki
- Senaatti-kiinteistöt
- SRV Rakennus Oy
- Suomen ympäristökeskus SYKE
- Tampereen yliopisto
- Yleisradio



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Tutkimusprosessi

Itsearviointi ja
tulevaisuustyöpajat

81 osallistujaa itsearviointi
119 osallistujaa tulevaisuustyöpajat

Henkilöstökyselyt

3541 vastaajaa
(7 %–82 %)

Haastattelut

31 johdon ja asiantuntijoiden
haastattelua
9 ryhmähaastattelua

Suomi on etätyön yleisyydessä Euroopan toinen – tai toisella mittarilla viides

STT 25.8.2023

Väittely toimistopakosta kiihtyy: Tutkimuksen mukaan etätyön tuottavuus on verrattain heikkoa

Uuden tutkimuksen mukaan etätyötä tehneiden tuottavuus oli 18 prosenttia heikompaa kuin toimistotyötä tehneiden. Asiantuntija varoittaa kuitenkin yleistämästä yksittäisen tutkimuksen tulosta.

HS 3.10.2023

Pääkirjoitus | Pääkirjoitus

Etätyön ongelmat ilmenevät ajan myötä

Etätyöstä ja hybridityöstä on tullut monella työpaikalla arkea. Työntekijät arvostavat joustavuutta, mutta työpaikoilla etätyö aiheuttaa myös ongelmia.

HS 31.10.2023

Työelämägallup: Puolet harkitsisi työpaikan vaihtoa, jos ei saisi tehdä etätöitä

Yrittäjät 22.2.2023

Talous | Työelämä

Tutkimus: Etätyön täysin vapaasti sallivien yritysten myynti kehittyi selvästi muita yhtiöitä paremmin

HS 20.11.2023

Mielipide | Lukijan mielipide

Lähi- ja etätyön taitava yhdistäminen tuottaa tuloksia

Etätyön tuottavuuden sijaan huomio kannattaa keskittää hybridityön tuottavuuteen.

Tuomo Alasoini, TTL HS 4.10.2023

Nicholas Bloom predicts a working-from-home Nike swoosh

Firms, employees and society will all benefit, reckons the Stanford economist

The Economist, 29.8.2023



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu



Tampereen yliopisto



Workspace

Etätyöstä eteenpäin



- Monipaikkainen työ johdon asialistalle.
- Valmiuden arviointi ja tavoitteet vievät eteenpäin.
- Hyödynnä hyviä käytäntöjä.

Monipaikkainen työ johdon asialistalle



Uusi tasapaino organisaation
päämäärien ja henkilöstön tarpeiden
välille

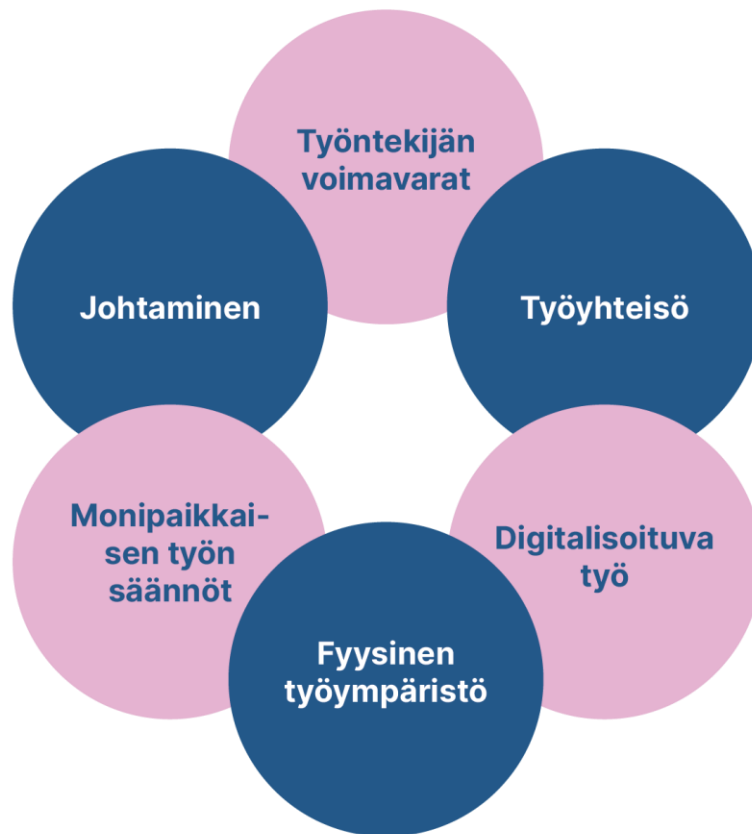
1. Luo yhteinen näkemys tavoitteista



- Monipaikkainen työ ei ole itsetarkoitus, vaan sen tulee tukea organisaation tavoitteita juuri sille sopivalla tavalla
- Ei ole yhtä patenttiratkaisua, toimintatavat voivat poiketa toimialasta ja organisaatiosta toiseen
- Tavoitteet voivat vaihdella : strateginen etu – operatiivinen välttämättömyys – henkilöstön toive
- Monipaikkaisen työn kypsyyssmalli työkaluksi

2. Kehitä kokonaisvaltaisesti

Monipaikkaisen työn kuusi teemaa



2. Kehitä kokonaisvaltaisesti

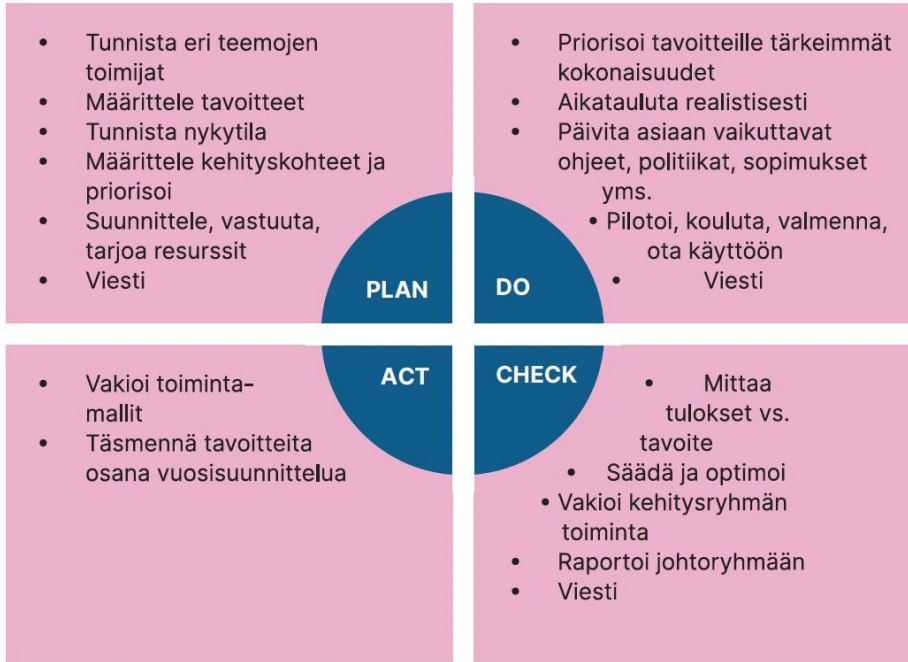
Monipaikkaisen työn kuusi teemaa

...jotka ovat vahvasti riippuvaisia toisistaan

...ja joiden kehittäminen tulee olla integroitua

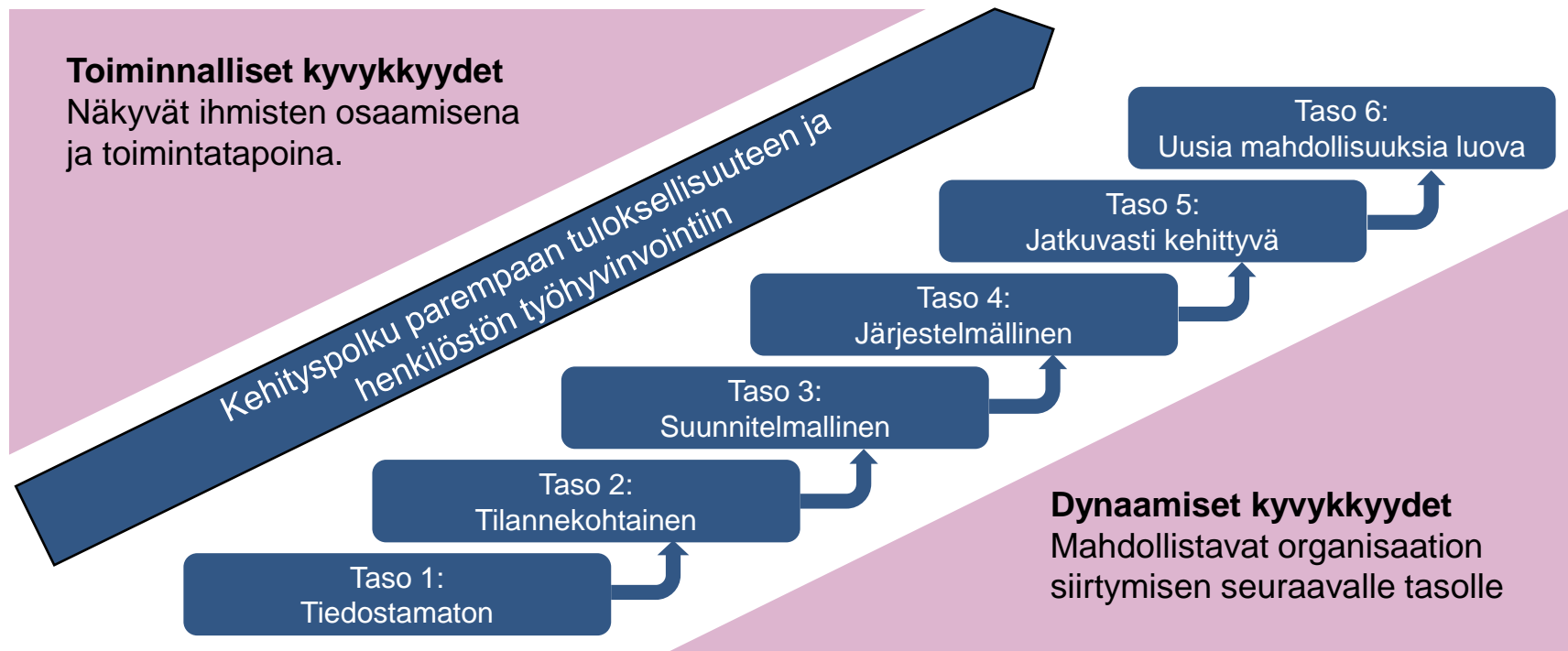


3. Kehitä systemaattisesti



- **Työ on muuttunut ja muutos jatkuu**
- **Muuttuvan työn tarkastelu osaksi vuosisuunnittelua**
- **Jatkuvan kehittämisen PDCA-malli**

Monipaikkaisen työn kypsyysmalli organisaatioille



Mukaillen Mirihagalla (2022)

Monipaikkaisen työn osa-alueet



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

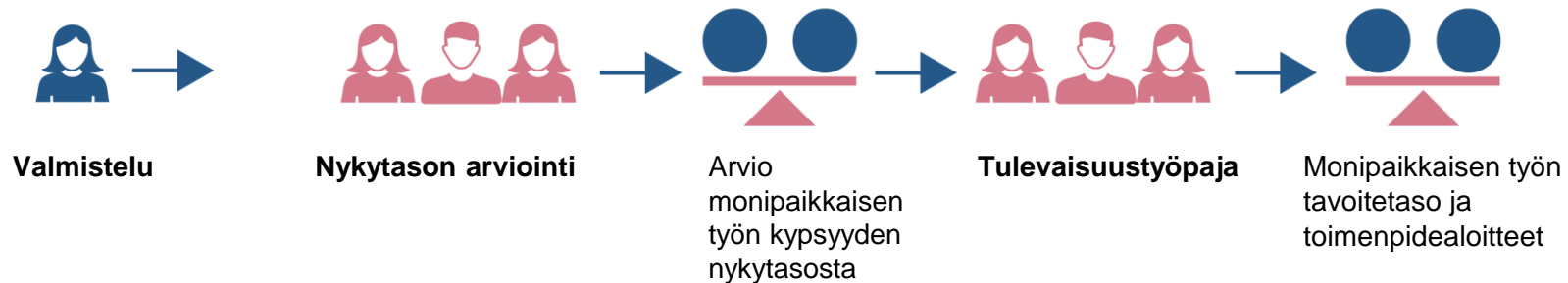


Tampereen yliopisto

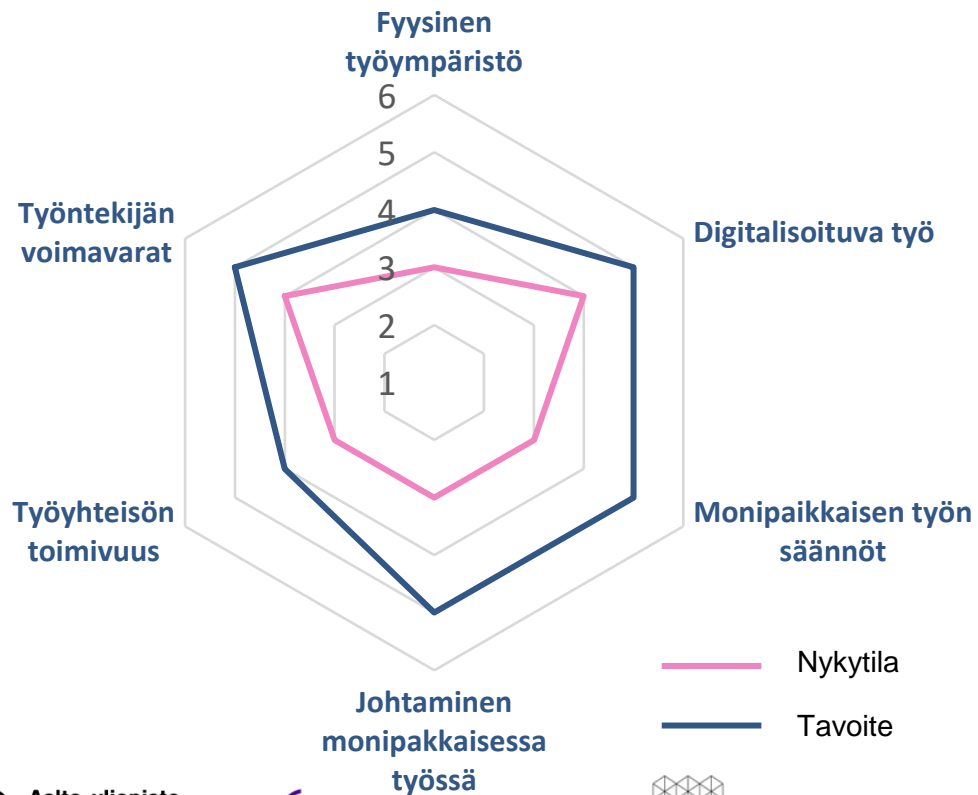


Workspace

Valmiuden arviointi ja tavoitteen asettaminen



Arvioinnin tulokset



Taso

- 6 Uusia mahdollisuuksia luova
- 5 Jatkuvasti kehittyvä
- 4 Järjestelmällinen
- 3 Suunnitelmallinen
- 2 Tilannekohtainen
- 1 Tiedostamaton

Toimiva monipaikkainen työ rakennetaan yhdessä!

Ylin johto

Strategisuus

Linjaukset

Organisaatiokulttuuri



HR / tukipalvelut

Tilat, teknologiat ja muut
resurssit

Käytäntöjen kehittäminen

Yhdenvertaisuus

Tiimi / kollegat

Toimintatavat: sopiminen ja kehittäminen

Vuorovaikutus

Yhteisöllisyys

Osaamisen jakaminen

Työntekijä

Tietoiset valinnat

Aktiivisuus

Hyvinvointi ja rajat

Lähiesihenkilö

Luottamus

Yhteyden ylläpitäminen

Käytäntöjen toimivuus



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

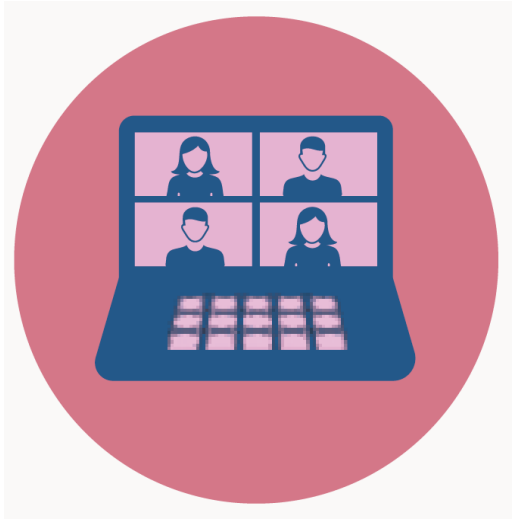


Tampereen yliopisto



Workspace

Miten varmistetaan työhyvinvointi monipaikkaisessa työssä?



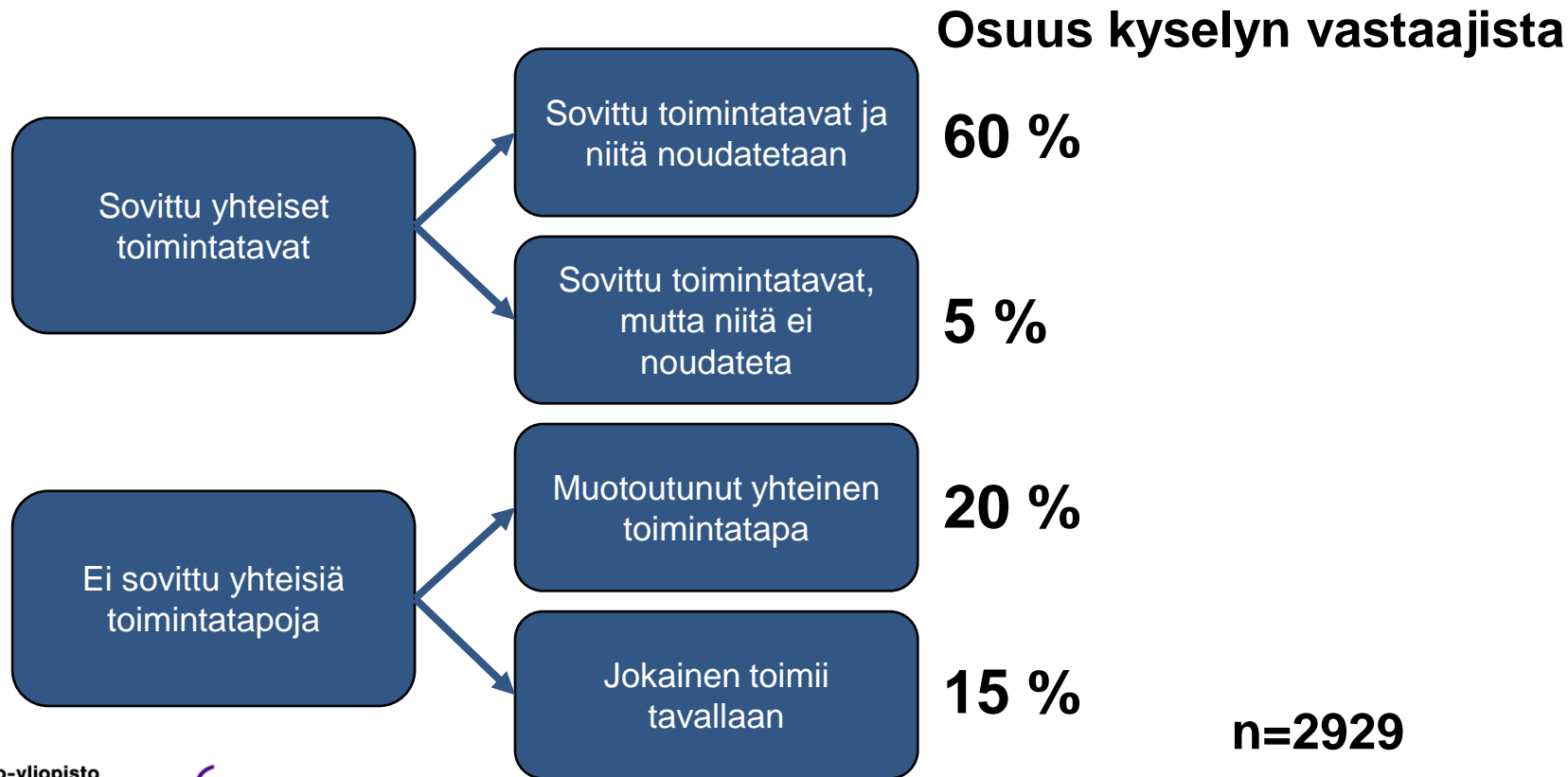
- Työn vaatimukset ja voimavarat tasapainossa.
- Työntekijän tarpeet: työssä onnistuminen, autonomia, yhteys muihin, turvallisuus ja jatkuvuus, kehittyminen, merkityksellisyys.
- Elävä yhteisö: "organisaatiokansalaisuus".
- Uudentyyppisen integroivan osaamisen tarve työn ja työolosuhteiden kehittämässä.

Esimerkkinä: Yhteisöllisyyden ylläpitäminen monipaikkaisessa työssä



- Epämuodollinen vuorovaikutus myös virtuaalisesti
- Rennompaan kanssakäymiseen ja kuulumisten vaihtoon omistetut digitaaliset viestintäkanavat
- ”Happy hour”
- Tiimin laatuaika
- Uusien työntekijöiden huomiointi

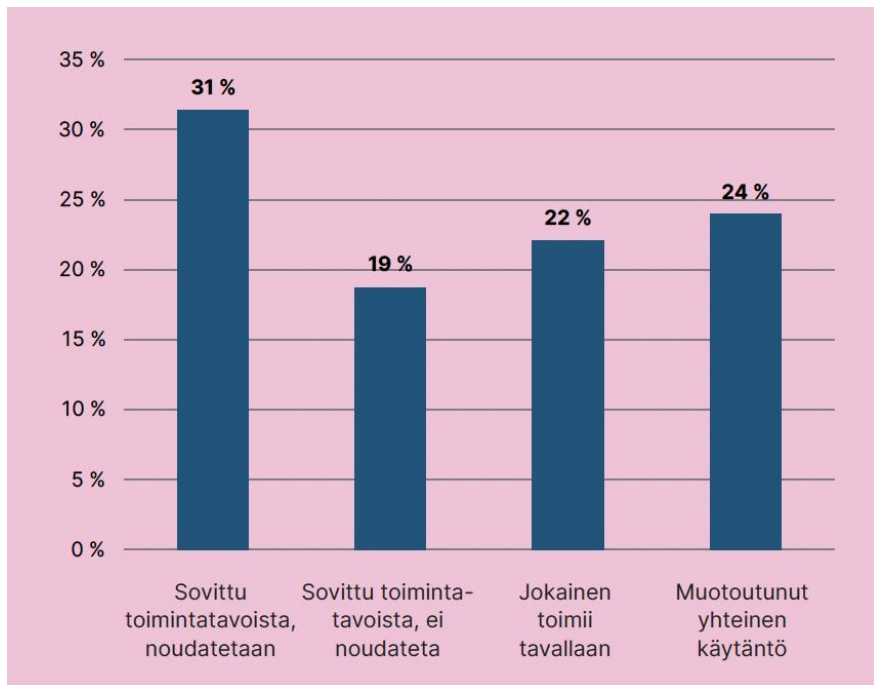
Toimintatapojen sopiminen tiimeissä



n=2929

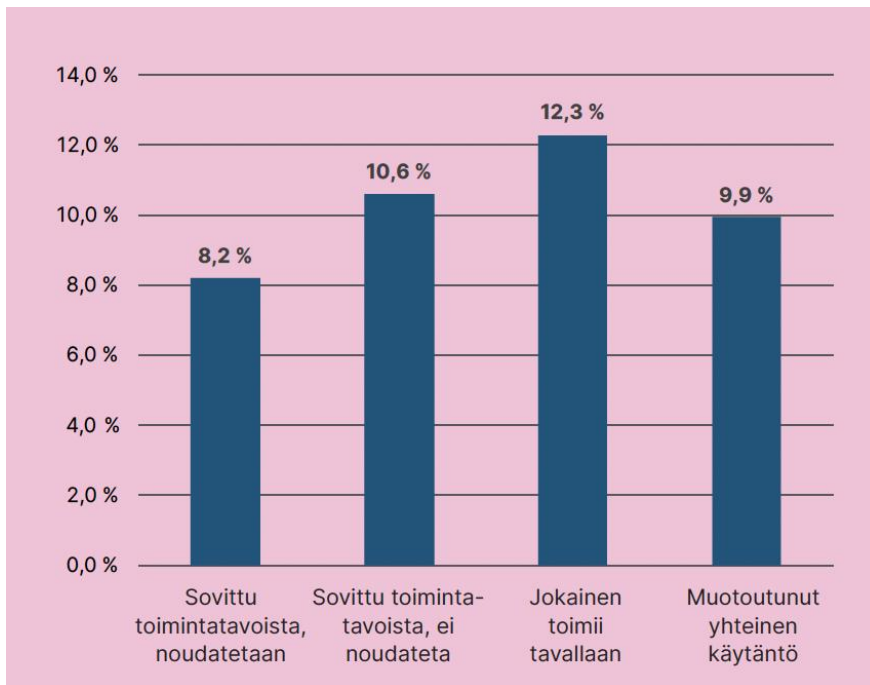
Toimintatavoista sopiminen ja työhyvinvointi

Päivittäin työn imua kokevat



The Utrecht Work Engagement Scale-3

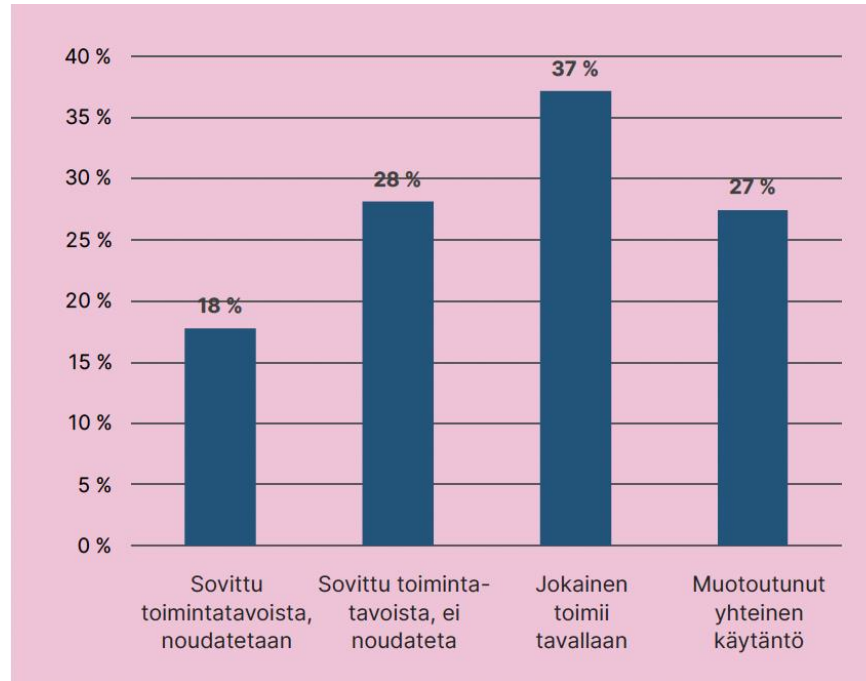
Todennäköisen työuupumuksen rajan ylittävät



Burnout Assessment Tool-4

Toimintatavoista sopiminen ja työyhteisötaidot

Työyhteisötaitonsa alentuneeksi kokevien osuus



Williams & Andersson: Organizational Citizenship Behavior -Individuals



Case Yle – kuinka työyhteisö sopii monipaikkaisen työn toimintatavoistaan - etätyöstä eteenpäin

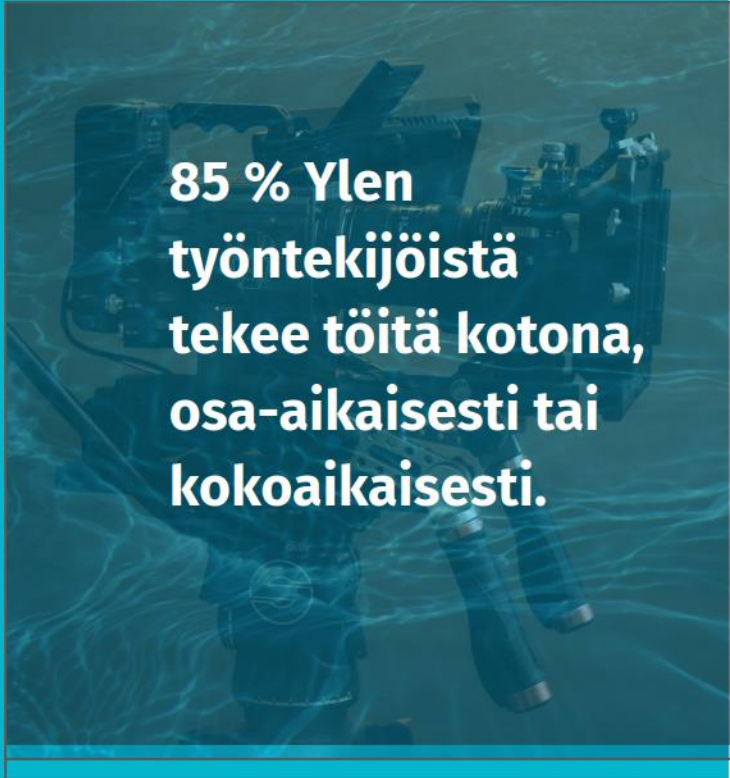
Eija Hakakari / Johan Sundström

Johtaminen ja työelämä murroksessa.

Käynnissä poikkeukselliset vuodet, jotka ovat haastaneet sekä yksilöitä, työyhteisöjä että johtamista.



HUHTIKUU 2020 ->



**85 % Ylen
työntekijöistä
tekee töitä kotona,
osa-aikaisesti tai
kokoaikaisesti.**

**Vaativampienkin
tuotantotehtävien
hoitaminen kotoa käsin
onnistui.**

**Tämän ajanjakson
opit näkyvät myös
nykypäivän
tuotantomenetelmissä**

TOUKOKUU 2020 ->

**Tavoitteenamme on,
että jokainen yleläinen
voi tulevaisuudessa
vilpittömästi todeta:**

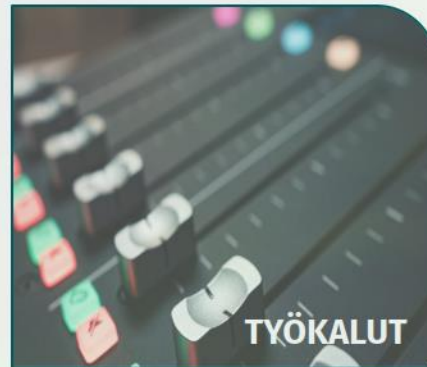
**“Työpäiväni pitävät minut
vireänä, koska meillä Ylessä
on parhaimmat tavat
työskennellä, pitää yhteyttä
ja oppia uutta – yhdessä.**

**Työskentelemme paikasta
riippumatta turvallisesti ja
joustavasti”**

Tiellä tulevaisuuteen

Hankkeessa keskityttiin **neljään osa-alueeseen** joita edistetään vaiheittain.

Hankkeen tavoitteena on **tukea organisaatiota siirtymässä poikkeusoloista uuteen arkeen sekä tukea tulevaisuuden työkuulttuurin kehittämistä.**

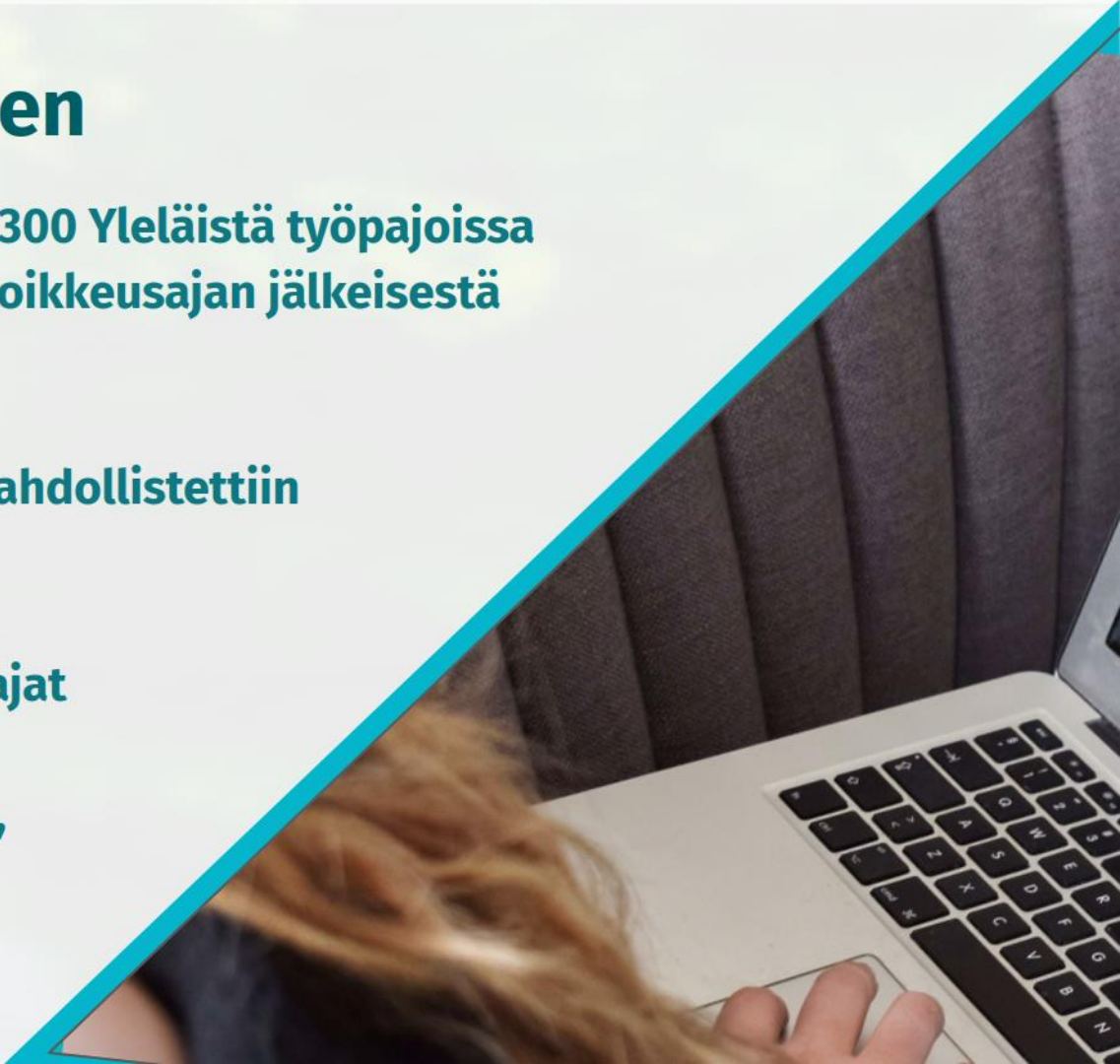


Tiellä tulevaisuuteen

Keväällä 2021 osallistettiin n 2 300 Yleläistä työpajoissa joissa keskusteltiin ohjatusti poikkeusajan jälkeisestä työskentelystä.

Työpajojen konseptin avulla mahdollistettiin yli 120 tiimin keskustelut.

Yhtenä oppina oli se että työpajat virtuaalisesti toteutettuina mahdollisti ripeän etenemisen, ja mahdollisimman monen tiimiläisen kuulemisen.



Syntyi pohdintoja siitä, miten varmistettaisiin sujuva työnteko, yhteisöllisyys ja uuden oppiminen tiimeissä kun siirrytään pandemian jälkeiseen arkeen.

Haaste: Miten saamme jokaisen yleläisen mukaan keskustelemaan työn tulevaisuudesta?



Tiimien työskentelysopimus 2021

Työskentelysopimuksen ytimessä ovat kohtaamiset. Millaisia kohtaamisia tiimillä on oltava jotta työ tulee mahdollisimman hyvin tehdyksi ja toisaalta millaisia kohtaamisia tiimillä on oltava **jotta kaikki voivat hyvin ja jaksavat työssään.**

Mitä kohtaamisia tiimimme tarvitsee, jotta työemme tulee mahdollisimman hyvin tehdyksi?

Miten tiimimme kommunikoi parhaalla mahdollisimmalla tavalla?

Milloin työskentelemme fyysisesti toimipisteellä, milloin virtuaalisesti?

Millaisia hyviä tapoja meillä on viestiä?

Milloin työskentelemme yksin, milloin yhdessä?

Miten työyhteisönä huolehdimme yhteisöllisyydestä ja yhteishengestä?

Mitkä ovat tiimimme vahvuudet hyvän työvireen ylläpitämiseksi?

Millä keinoilla pidät huolta hyvinvoinnistasi?



Tiimin työskentelysopimus

TIIMIEN JA TYÖYHTEISÖJEN TUKI

Tiimit ovat jatkaneet työskentelysopimusten päivittämistä, ja tämä jatkuvan kehittämisen prosessi tulee olemaan osa tiimien arkea tulevaisuudessakin.

Ytimessä ovat yhteisön tai tiimin oma kyvykkyys tunnistaa ja kantaa vastuuta siitä, että yhdessä tekemisen eteen on tehtävä jatkuvasti töitä.

Uudistumistoimistossa palveluja kehitetään jatkuvasti, ja työskentelysopimuksen lisäksi tiimien esihenkilöille rakentuu laaja työkalujen ja konseptien kirjasto omaan portaaliin.



Poikkeustilanteet!

Huonoa kohtelua, häirintää tai kiusaamista? [Lue lisää siitä, miten pitää toimia](#)

Olen huolissani työkaverista! [Tutustu Ylen varhaisen välittämisen malliin](#)



Miten meillä keskustellaan ja kohdellaan toisia?

- Miten tiimissämme keskustellaan ja kohdellaan toisia?
- Millainen ilmapiiri meillä on?
- Toteutuvatko Ylen hyvän kohtelun periaatteet?

Työkalu: [Tiimin keskinäisen kohtelun pohdintaan](#)

Jos tunnistat tai häirintää, huonoa kohtelua tai kiusaamista - [miten minun on toimittava?](#)



Tiimin osaamiset



Pulssitulokset tulivat

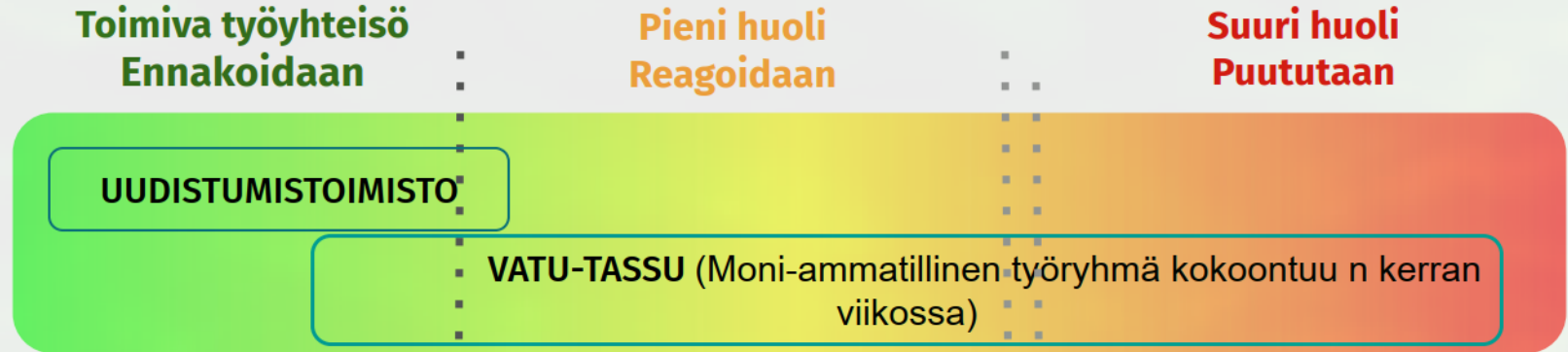
- Miten tarttua pulssituloksiin, miten keskustella niistä ja miten tästä eteenpäin?

Työkalu: [Pulssin purku tiimissä](#)

UUDISTUMISTOIMISTO

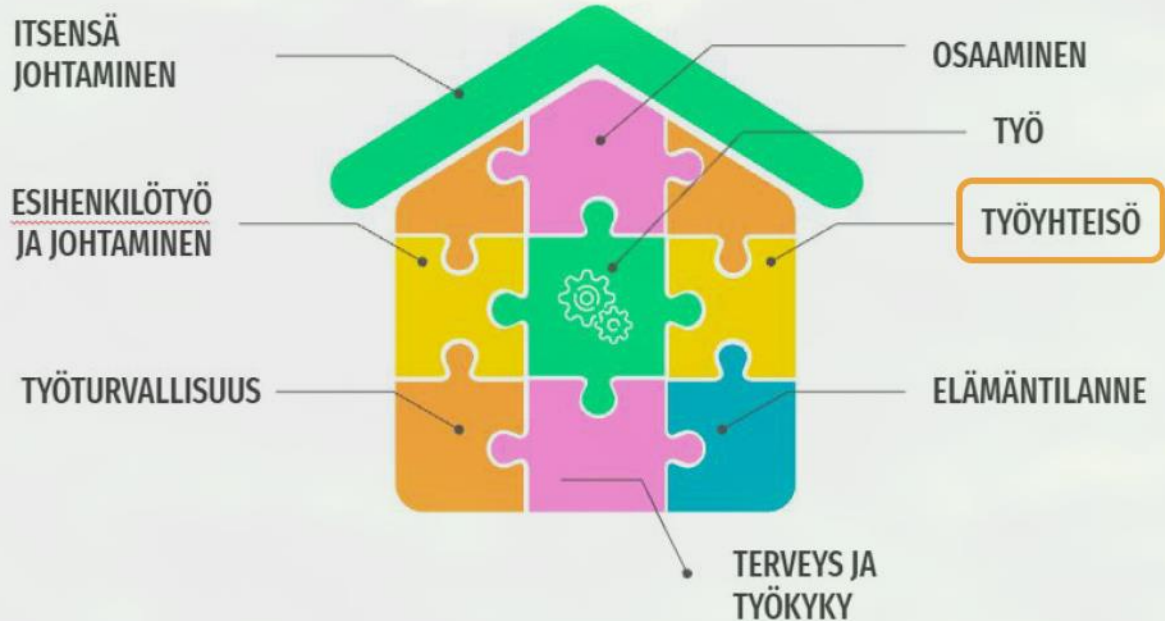
Työyhteisön varhaisen tuen malli

- Tukea tarvitsevien tiimien **varhainen tunnistaminen** ja tukitoimenpiteiden tarjoaminen ennakoivasti, yhteistyössä
- **Vahvistaa esihenkilön osaamista, kykyä ja uskallusta tarttua haastaviin työyhteisön tilanteisiin** ja rohkaista **tarvittaessa avun hakemiseen ennen kuin tilanteet mutkistuvat**



Työhyvinvoinnin osa-alueet ja tavoitteet

Työyhteisön hyvinvoinnilla on suuri vaikutus työhyvinvointiin. Ennakoimalla työyhteisön haasteet ajoissa vältetään suuremmat konfliktit, jotka vaikuttavat tiimin tulokseen sekä tiimiläisten ja esihenkilön hyvinvointiin, kuormittuneisuuteen ja ajankäyttöön.





yle

KIITOS!

Eija Hakakari / Johan Sundström

Etätyöstä eteenpäin – mahdollisuudet ja haasteet työpaikoille



Matti Vartiainen, professori (emer.), Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu

Eija Hakakari, henkilöstöjohtaja, Yle

Minni Miettinen, työympäristökonsultti, Workspace Oy

Markku Kuula, professori, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

Moderaattori:

Kirsi Heikkilä-Tammi, tutkimusjohtaja, Tampereen yliopisto

Tutkimusryhmä

Juha Eskelinen	juha.p.eskelinen@aalto.fi
Markku Kuula	markku.kuula@aalto.fi
Laura Bordi	laura.bordi@tuni.fi
Kirsi Heikkilä-Tammi	kirsi.heikkilä-tammi@tuni.fi
Riitta-Liisa Larjovuori	riitta-liisa.larjovuori@tuni.fi
Susanne Mansner	susanne.mansner@workspace.fi
Minni Miettinen	minni.miettinen@workspace.fi

Graafinen suunnittelu Roope Kiviranta, Aalto-yliopisto



Esityksen diat tutkimuksen kotisivuilla

<https://projects.tuni.fi/monipaikkainen-tyo/>



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu



Tampereen yliopisto



Workspace

Etätyöstä eteenpäin -opas

Aalto-yliopiston oppimiskeskus, Aaltodoc-julkaisuarkisto

<https://aaltodoc.aalto.fi/items/26566968-921e-48ce-993c-706679faf469>



Pysyvä linkki: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-64-1616-8>



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu



Tampereen yliopisto



Workspace

A!

Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

Kiitos!

Palaute on meille tärkeää, pääset palautelomakkeelle QR koodin kautta:



Etätyöstä eteenpäin

18.1.2024