



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jonna Saarimaa

Työntekijän resilienssi avokonttoritilassa johtamisen näkökulmasta

Opinnäytetyö

Kevät 2024

Liiketalouden tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK), Liiketalous

Tekijä: Jonna Saarimaa

Työn nimi alaotsikoineen: Työntekijän resilienssi avokonttoritilassa johtamisen näkökulmasta

Ohjaaja: Kim Leppänen

Vuosi: 2024

Sivumäärä: 46

Liitteiden lukumäärä: 1

Resilienssi-termin tunnettuus on kasvanut viime vuosina Suomessa ja työelämässä. Sana on alun perin psykologiasta ja sille ei ole suoraa suomalaista käännöstä. Parhaiten resilienssiä kuvaavia sanoja ovat joustavuus, sopeutumiskyky, palautumiskyky muutoksista ja sinnikkyys. Työelämässä yksilön resilienssi on keskeinen osa, ja siellä se kuvaa kykyä sopeutua muutoksiin sekä oppia niistä. Esihenkilö voi myös vaikuttaa työntekijöiden resilienssiin. Nykyään esihenkilöjohtaminen on enemmän osallistavaa ja keskustelevaa, ja tämä myös edistää työntekijän resilienssiä. Esihenkilön motivoiva ja huomioonottava johtaminen on avainasemassa resilienssin vahvistamisessa.

Tässä opinnäytetyössä avokonttoritilat ovat tutkimuksen kohderyhmän työolosuhteina. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millä tavoin esihenkilö voisi edistää työntekijöiden resilienssiä avokonttoritilatyöskentelyssä. Tämä opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena eräästä työyhteisöstä, joka toimii avokonttoritiloissa. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, joka suunnattiin tämän työyhteisön työntekijöille.

Tutkimustuloksista kävi ilmi työyhteisön työntekijöiden resilienssin senhetkinen tila, heidän kokemansa haasteet avokonttoritiloissa sekä keinoja, joilla esihenkilö voisi edistää resilienssiä. Tärkeimmäksi keinoksi nousi vuorovaikutuksen keinot. Esihenkilön osallistava ja kannustava ote edistää työntekijöiden resilienssiä. Esihenkilön mahdollistama etätyömahdollisuus, siinä tukeminen ja työpisteiden vaihtelu ovat myös keinoja, joilla työntekijöiden resilienssiä voidaan vahvistaa.

¹ Asiasanat: resilienssi, avokonttoritila, lähijohtaminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Bachelor of Business Administration, Business Management

Author: Jonna Saarimaa

Title of thesis: Employee resilience in an open office space from the leadership perspective

Supervisor: Kim Leppänen

Year: 2024

Number of pages: 46

Number of appendices: 1

Awareness of resilience as a term has increased in recent years in Finland and in the workplace. The word originates from psychology, and there is no direct Finnish translation for it. The best words to describe resilience are flexibility, adaptability, the ability to recover from changes, and perseverance. In the workplace, individual resilience is a key component, describing the ability to adapt to changes and learn from them. A supervisor can also influence the resilience of employees. Nowadays, leadership is more participatory and conversational, which also promotes employee resilience. Motivating and considerate leadership by supervisors is crucial for strengthening resilience.

The target group of the thesis study works in open office spaces. The aim was to investigate how supervisors could promote employees' resilience in open office environments. This thesis study was conducted as a case study in one workplace operating in open office spaces. The study was carried out as a survey targeted at the employees of this organization.

The results of the study revealed the current state of resilience among the employees of the organization, the challenges they face in open office spaces, and ways in which supervisors could promote resilience. The most important method identified was through interaction. The supervisor's participatory and encouraging approach promotes employees' resilience. Enabling and supporting telecommuting, as well as varying workstations are also ways in which employee resilience can be strengthened.

¹ Keywords: resilience, open office, immediate leadership

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
1 JOHDANTO	6
1.1 Opinnäytetyön tavoite.....	6
1.2 Aiheen rajaus	6
1.3 Aiemmin aiheesta.....	7
1.4 Työn rakenne	7
2 AVOKONTTORITILA.....	8
2.1 Avokonttoritilatyöskentely.....	8
2.2 Avokonttoritilan vaikutukset työssä suoriutumiseen	9
2.3 Yksityinen työtila.....	10
2.4 Työhyvinvointi työyhteisössä	10
3 RESILIESSSI	13
3.1 Käsitteenä resilienssi.....	13
3.2 Resilienssi työelämässä	14
4 RESILIESSSIÄ TUKEVA JOHTAMINEN.....	17
4.1 Lähijohtaminen.....	17
4.2 Luottamus, arvostus ja vuorovaikutus	18
4.3 Esihenkilön roolin merkitys.....	19
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	22
5.1 Toimeksiantaja ja kohderyhmä.....	22
5.2 Tutkimusmenetelmän valinta.....	22
5.3 Kyselyn laatiminen	23
5.4 Analyysi sisällönanalyysillä	24
6 TULOKSET	25
6.1 Tutkimuksen tausta	25
6.2 Resilienssi	25
6.3 Avokonttoritila.....	28

6.4	Johtaminen.....	33
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	37
7.1	Tulosten tarkastelu.....	37
7.2	Tutkimustulosten luotettavuus.....	41
7.3	Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusideat	42
	LÄHTEET	43
	LIITTEET	46

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan resilienssiä avokonttoritilassa johtamisen näkökulmasta. Tämä opinnäytetyö toteutetaan tapaustutkimuksena toimeksiantajaorganisaatiolle. Opinnäytetyössä selvitetään työntekijöiden resilienssin tilaa, kokeeko tapaustutkimuksen työyhteisö avokonttoritilatyöskentelyssä haasteita sekä millaisia lähijohtamisen eri käytäntöjä työntekijät kokevat tärkeimpinä resilienssin kannalta. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa myös lisää tietoa siitä, miten esihenkilö voi tukea alaistensa resilienssiä avokonttoritilatyöskentelyssä. Opinnäytetyön tulokset eivät välttämättä ole yleistettävissä muihin työyhteisöihin, mutta se tuottaa silti tarpeellista tietoa toimeksiantajalle.

Koskinen (2019) kirjoittaa Ylen artikkelissa Miikka Palvalinin tutkineen väitöskirjassaan, miten työtiloja voisi suunnitella toimivimmaksi. Artikkelissa puhutaan monitilatoimistoista ja avokonttoreista sekä niiden eroista. Avokonttoritilan ei todeta olevan paras vaihtoehto sellaiseen työhön, jossa vaaditaan keskittymistä, mutta kuitenkin Suomessa suosituimpia ja yleisimpiä vielä ovat vielä perinteiset avokonttoritilat. Tässä opinnäytetyössä olosuhteina ovat perinteiset avokonttoritilat ja sen vaikutukset työssä suoriutumiseen. Myöhemmin opinnäytetyössä kerrotaan minkälaiset avokonttoritilat ovat tässä työssä kyseessä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Miten esihenkilö voi tukea tai vahvistaa työntekijän resilienssiä avokonttoritilatyöskentelyssä?
- Onko avokonttoritilassa haasteita, jotka voivat vaikuttaa työntekijän resilienssiin?
- Miten työntekijä voi vahvistaa omaa resilienssiä?

1.2 Aiheen rajaus

Opinnäytetyön aihe muodostui työharjoittelussa Etelä-Pohjanmaan Hyvinvointialueella. Aihe haluttiin vastaamaan opiskelijan ja toimeksiantajaorganisaation sellaista kokonaisuutta, joka olisi kyseiselle toimeksiantajaorganisaation tiimille hyödyksi tulevaisuudessa. Tiimi, joka toimii myös tutkimuksen kohderyhmänä, toimii erikokoisissa avokonttoritiloissa, joten

avokonttoritila rajattiin tutkimuksessa taustaolosuhteeksi. Resilienssin tunnettuus on noussut työelämässä ja sen vuoksi aihe rajattiin koskemaan työntekijän resilienssiä avokonttoritiloissa. Tähän näkökulmaksi muodostui lopulta esihenkilöjohtaminen, jonka kautta työntekijän resilienssiä avokonttoritilassa tutkitaan.

1.3 Aiemmin aiheesta

Resilienssiä on tutkittu viime vuosien aikana koko ajan enemmän opinnäytetöissä sekä Pro gradu -tutkielmissa. Aiemmin tästä aiheesta on ollut erilaisia näkökulmia opinnäytetöissä ja tutkielmissa. Monissa opinnäytetöissä ja tutkielmissa aiheena on ollut selvittää resilienssiä lisääviä tekijöitä tai miten resilienssiin voidaan vaikuttaa. Esimerkiksi Soini (2019, s. 9) selvittää opinnäytetyössään resilienssin osuutta yksilön toimintakykyyn sekä mitkä tekijät lisäävät resilienssiä ja miten esimies voi tukea ja ohjata yksilöä ja yhteisöä vahvistamaan omaa resilienssiään. Opinnäytetyössä käytettiin apuna Pysytään pinnalla -hanketta, jossa heille tehtiin eräänlaisia tutkimuksia, joissa mitattiin resilienssiä. Lopputuloksena opinnäytetyössä saatiin luotua esihenkilöille tarpeellinen tarkistuslista työyhteisönsä ja oman resilienssinsä vahvistamiseksi.

Rihtniemi (2020) puolestaan tutki opinnäytetyössään avokonttoritilan vaikutuksia työssä suoriutumiseen. Opinnäytetyössä käytettiin haastattelua, kyselyä sekä omia havaintoja. Tutkimustulosten perusteella saatiin selville, että suurin osa kyselyyn vastanneista työskentelisi mieluummin yksityishuoneessa kuin avokonttoritilassa. Syitä tälle olivat melu, työn keskeytyminen ja yksityisyyden puuttuminen.

1.4 Työn rakenne

Työ rakentuu keskeisimpien käsitteiden ympärille, joita ovat avokonttoritila, resilienssi ja esihenkilöjohtaminen. Kyseiset käsitteet käsitellään teoriaosuudessa omissa osioissaan. Opinnäytetyön alussa kerrotaan aiheen muodostumisesta toimeksiantajalle. Tutkimusosuudessa kerrotaan kohderyhmästä sekä toimeksiantajasta. Tutkimusosuudessa pohditaan, miksi opinnäytetyön toteuttamistavaksi valikoitui laadullisen tutkimuksen tapaustutkimus. Tutkimustuloksia analysoidaan laadullisella sisällönanalyysillä. Tutkimuksen tulokset ja analysointi ovat omana lukunaan ja ne käsitellään samassa järjestyksessä kuin tapaustutkimuksen kysely on luotu. Lopussa ovat tutkittaville lähetetyt kysymykset.

2 AVOKONTTORITILA

2.1 Avokonttoritilatyöskentely

Tässä luvussa käsitellään avokonttoritilaa ja sen vaikutuksia työhön. Lisäksi luvussa tarkastellaan yksityisempää toimistotilaa vertailuksi. Yksityisempää toimistotilaa käsitellään opinnäytetyössä myös siksi, koska tutkimuksen kohderyhmästä suurin osa on työskennellyt ennen avokonttoritilatyöskentelyä yksityisessä toimistossa, joten kohderyhmällä on kokemusta molemmista työskentelytiloista. Kohderyhmän siirtyminen avokonttoritilaan on tapahtunut tutkimuksen teosta noin 9 kuukautta sitten. Avokonttoritila käsitellään omana lukunaan tässä opinnäytetyössä, koska opinnäytetyön tutkimuksen kohderyhmänä on avokonttoritilassa tällä hetkellä työskentelevät henkilöt ja sen vuoksi se liittyy merkittävästi tutkimukseen ja myös tuleviin tutkimustuloksiin. Tämän vuoksi on tärkeä avata, mitä avokonttoritila tarkoittaa ja minäkalaisia vaikutuksia sillä on jo huomattu olevan työssä suoriutumiseen sekä mitkä jo huomattut avokonttoritilan vaikutukset ilmenevät tämän tutkimuksen tuloksissa.

Tässä luvussa käsitellään myös työhyvinvointia työyhteisössä. Sosiaali- ja terveysministeriön (i.a.) mukaan työhyvinvointiin vaikuttaa johtaminen ja ilmapiiri työyhteisössä. Avokonttoritiloissa työskennellään muiden ihmisten kanssa, joten työhyvinvointi liittyy yhtenä olennaisena osana tähän opinnäytetyöhön sekä tutkimuksen tuottamiin tuloksiin.

Avokonttoritiloissa työpisteet sijaitsevat avonaisessa ja yhtenäisessä tilassa (Työterveyslaitos, i.a.). Avokonttoritiloissa työskentelevillä voi olla yleensä erillisiä taukutiloja ja varattavia kokoustiloja käytettävissä, mutta ei puolestaan puhelinkoppeja tai vapaamuotoisia työskentelytiloja. Avokonttoritiloissa henkilöstöllä on omat työpisteet, jotka ovat jokaisen omat ja nimetyt, ja joissa työtehtävät pääosin hoidetaan itsenäisesti.

Työyhteisössä olennaisesti tulee olla toimivat työyhteisötaidot, sillä ihmiset työskentelevät keskenään. Hyvään työkäyttäytymiseen kuuluu huomaavaisuus, avoin ja rehellinen vuorovaikutus työyhteisössä sekä rohkeus ja uskallus ottaa vaikeat asiat esiin työyhteisössä asianosaisten kanssa (Työturvallisuuskeskus, i.a.). Nämä korostuvat erityisesti avokonttoritilassa.

2.2 Avokonttoritilan vaikutukset työssä suoriutumiseen

Sosiaalisten suhteiden ylläpito on yksi positiivista vaikutuksista yhteisössä olemisessa (YTHS, i.a.). Ihmisen hyvinvointia ja mielenterveyttä tukee sosiaaliset suhteet. Myös työntekijöiden on helpompi pitää yllä sosiaalisia suhteita avokonttoritilassa, sillä toisten työntekijöiden näkeminen ja toisten työntekijöiden kanssa kommunikointi on jokapäiväistä. Ihminen hakeutuu osaksi ryhmää ja ryhmä luo ihmiselle tunteen siitä, että kuuluu johonkin. Tämä toimii voimavarana myös työyhteisössä. Tällaisessa työskentelytilassa yhteisöllisyyden tunne kasvaa työntekijöille.

Avokonttoritilassa pystyy hyödyntämään yhteistyötä helpommin. Yhteistyön onnistumiselle edellytys on, että yhteisön jokainen jäsen ymmärtää oman vastuun, roolin ja tehtävät, jotka kuuluisivat olla selkeästi määriteltyjä (Järvinen, 2014, s. 70). Työntekijöiden täytyy ymmärtää, mitä heiltä odotetaan ja mitä heidän kuului saada aikaan. Työpaikat edellyttävät jatkuvaa työyhteisöjen seurantaan työnjaon ja roolituksen kanssa, sillä kiire- ja kuormitustilanteet vaihtelevat.

Eräissä tutkimuksissa on huomattu avokonttoritilan erilaisia vaikutuksia. Ruohomäki ym. (2017, s. 108–121) tutkivat asiantuntijaorganisaation muuttoa avokonttorista monitilatoimistoihin. Tutkimus toteutettiin 14 kuukautta muutoksen jälkeen. Tutkimustuloksien eräessä osiossa, jossa arvioitiin työympäristömuutoksen vaikutuksia, todettiin, että työympäristön muutoksen myötä yhteisöllisyys, vuorovaikutus, tilankäytön tehokkuus, tilojen viihtyvyys ja toimivuus parani. Kolmasosa vastanneista koki työrauhan heikentymistä jonkin verran tai paljon. Keskittymistä häiritsivät puheäänet läheisten työpisteiden takia sekä liikkeet näkökentässä. Tämän tutkimuksen tuloksia on myös mahdollista huomioida sekä verrata tässä opinnäytetyössä.

Toimintaperusteisen työtilan huomattiin tuovan etuja sekä myös haasteita eräessä tutkimuksessa (Ruohomäki & Sirola, 2023). Kohderyhmänä oli asiantuntijaorganisaatio, joka oli muuttanut omista toimistoistaan alle vuosi aiemmin toimintaperusteiseen toimistoon, jossa työpistettä sai vaihdella työtehtävän mukaan. Tutkimustuloksissa huomattiin, että siirtymisen jälkeen yksityisyyden kokemus, rauhalliset työolosuhteet keskittymistä vaativiin työtehtäviin ja sitoutuminen työntekoon heikkenivät. Puolestaan työtyytyväisyyteen muutoksella ei ollut vaikutusta. Myös yhteistyön ja vuorovaikutuksen koettiin pysyvän ennallaan.

Avokonttoritilat mahdollistavat tasapainottamisen yhteistyössä, yksityisyydessä ja muissa prosesseissa, sillä yksityiset toimistotilat haittaavat tiimityötä, viestintää ja joustavaa tilojen käyttöä (Lee & Brand, 2005, s. 323). Ongelmiksi kuitenkin puolestaan ilmenevät melu ja yksityisyyden puute.

Oxford Economics (2016) tutki tutkimuksessaan avokonttoritilan toimintaa. Tutkimus toteutettiin teollisuudenalan eri ryhmille (N=1200). Tuloksissa huomattiin, että keskeytykset ja muut häiriötekijät ovat avokonttoreissa mahdollisia, vaikka keskeytymätön työ olisi työntekijöille tärkeää. Avokonttoritilat kuitenkin tuovat myös etuja esimerkiksi vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön, joka luo yhteisöllistä työilmapiiriä.

2.3 Yksityinen työtila

Saint-Gobain Ecophonin (2002, s. 50) teoksessa todetaan, että erillisen toimistohuoneen etuja ovat yksityisyys ja rauhallinen työympäristö. Puolestaan haittoja ovat johtamisen rajoittuvuus, valvominen ja vuorovaikutuksen väheneminen.

Toimintaympäristön ratkaisu riippuu työtehtävästä (Aalto ym., 2007, s. 23–26). Työn vaatiessa keskittymistä, on järkevämpää sijoittaa työntekijä omaan työtilaan. Nykyään kuitenkin työskennellään lähellä työtovereita, jolloin vuorovaikutus ja tiedonkulku paranee. Samalla kuitenkin toivotaan työrauhaa ja keskittymismahdollisuutta. Ratkaisuina näihin tilanteisiin on ollut muunneltavat huoneet, joissa on toimiva äänieristys, mutta kuitenkin myös avoimuus ja valo on huomioitu. Organisaation elämisen myötä muunneltavien väliseinien täytyy olla toimivia.

Myös etätö on mahdollisesti yksityisessä työtilassa tehtävää työtä. Kaivola ja Launila (2007, s. 18–41) toteavat, että etätöön tullessa koko ajan suosittumaksi, vuosituhansia samana pysyneet peruskysymykset ja asiat, jotka vaikuttavat elämään ovat nousseet työntekijöillä esiin. Ihminen tarvitsee henkilökohtaista kontaktia myös työelämässä ja etätöissä yksinäisyys kasvaa. Myös Eklund ym. (2021, s. 52) toteavat, että kuormitusta voi tuottaa yksinäisyyden kokemus, jota esimerkiksi etätöissä ja yksin työtä tehdessä voi aiheutua.

2.4 Työhyvinvointi työyhteisössä

Työhyvinvointia voidaan määritellä monella eri tavalla (Viitala, 2021, luku 2). Suomessa sosi- ja terveystieteiden ministeriö on esimerkiksi määritellyt sen tarkoittavan sitä, että työntekijä on

kykenevä suoriutumaan päivittäisistä työtehtävistä. Työhyvinvointi rakentuu henkilön omaan fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen kuntoon pohjautuen sekä työympäristössä kuuluviin tekijöihin, joita ovat johtaminen sekä työpaikan ilmapiiri. Henkilöstöjohtamisella on mahdollista vaikuttaa työhyvinvoinnin vahvistamiseen. Henkilöstöjohtamisella voidaan ennakoita ja torjua työpahoinvointia huomioimalla riskitekijöitä, poissaoloja sekä stressiin ja uupumiseen liittyviä oireita.

Työhyvinvointi on työn, sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin kokonaisuus (Sosiaali- ja terveysministeriö, i.a.). Työhyvinvointi vaikuttaa työssä jaksamiseen ja sen edistäminen kuuluu työnantajalle sekä työntekijöille. Avokonttoritilassa työskentelyssä täytyy panostaa työhyvinvointiin.

Yksilön työhyvinvointi syntyy seuraavista tekijöistä: työllä täytyy olla korkeita vaatimuksia hyvän hallinnan lisäksi (Manka, 2023a, s. 109). Tämä johtaa sitoutuneisuuteen, vähentää poissaoloja, vahvistaa kykyä luoda sosiaalisia verkostoja ja mahdollisuuden saada tukea. Yksilön hyvinvointia lisää usko siihen, että voi vaikuttaa mitä itselle tapahtuu sekä yksilön jatkuva halu kehittyä ja oppia. Hyvässä työyhteisössä on toimiva ryhmä ja ilmapiiri, esihenkilö, joka on osallistava ja suoritukseen orientoiva sekä organisaatio on joustava ja se antaa työskentelylle kannustavat puitteet.

Ihminen on pohjimmiltaan sosiaalinen ja tarvitsee yhteisöllisyyden tunnetta etenkin työpaikalla, jossa toisten ihmisten tarvitsevuus kasvaa (Kaivola & Launila, 2007, s. 77–78). Yhteisöllisyyden tunne luo ihmiselle turvaa, yhteenkuuluvuutta ja ympäristön hahmotuskykyä. Luottamus, auttamishalu, toisten huomioon ottaminen, yhteishenki, joustavuus ja avoimuus luovat yhteisöllisyyttä ja hyvää ilmapiiriä työyhteisöön ja sen jäseniin.

Nykyään yhä useammin työssä väsymisen ja henkisen pahoinvoinnin takana on osaamisen puute (Viitala, 2014, luku 6). Työhyvinvointia voidaan parantaa johtamisen kehittämällä, sillä esihenkilö voi vaikuttaa työyhteisössä niihin asioihin, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Työhyvinvointia voidaan parantaa myös kehittämällä työn tekemisen tapoja, työvälineitä sekä työympäristöä esimerkiksi työnkierrolla, itseohjautuvilla tiimeillä ja oman työn nopeuden säätelyllä.

Toimivan työyhteisön piirteitä ovat tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, vuorovaikutus, sopivasti kuormittavat työtehtävät ja tuen antaminen sekä sen saaminen (Työturvallisuuskeskus, i.a.).

Työyhteisön tavoitteet ovat selkeitä, työn johtaminen ja organisointi toimivaa ja jokaisen toimijan roolit, vastuut ja valtuudet ovat tasapainossa.

Työyhteisössä henkilöstöltä ja esihenkilöiltä vaaditaan jatkuvasti parempaa yhteistyökykyä, sillä työ tapahtuu enemmän erilaisissa prosesseissa, tiimeissä ja verkostoissa (Järvinen, 2014, s. 38). Yrityksen toimintaan haetaan enemmän innovatiivisuutta, joustavuutta ja tehokkuutta eri organisaatorakenteilla. Tätä voidaan saada aikaan hyödyntämällä henkilöstön osaamista paremmin.

3 RESILIENSSI

3.1 Käsitteenä resilienssi

Tässä luvussa käsitellään resilienssiä käsitteenä sekä yksilön ja yhteisön resilienssiä työelämässä. Resilienssi avataan opinnäytetyön teoriaosuudessa laaja-alaisesti, sillä se on opinnäytetyön yksi keskeisimmistä käsitteistä. Resilienssin avaaminen käsitteenä on tärkeää, sillä Poijulan (2018, s. 13–14) mukaan siitä ei Suomessa puhuta vielä paljoa eikä se ole yleinen käsite vielä työelämässä. Tämän vuoksi monille käsite voi olla vielä tuntematon.

Resilienssi tarkoittaa monia eri asioita. Tässä työssä resilienssillä tarkoitetaan enimmäkseen palautumiskykyä muutoksista ja häiriöistä, stressinsietokykyä ja joustavuutta. Resilienssi on rajattu tutkimusosuudessa suppeammaksi mahdollisesti liian laajojen tutkimustulosten vähentämiseksi. Tämän tuloksena tutkimusosuus pysyy selkeänä.

Resilienssi käsitteenä on ollut muualla maailmassa jo vuosikymmeniä käytössä ja tunnettu, mutta Suomessa se on ollut vielä tuntemattomampi käsite (Pojula, 2018, s. 13–16). Viime vuosien aikana kuitenkin resilienssi käsitteenä on nostanut tunnettuuttaan. Resilienssi sanana on alun perin latinan kielen sanoista *salire*, joka tarkoittaa hyppäämistä ja sanasta *re-salire*, joka tarkoittaa hypätä takaisin. Englannin arkikielessä käytetään termiä *resilience*, joka puolestaan tarkoittaa vaikeuksista takaisin ponnahtamisen kykyä. Suomennettuna resilienssi tarkoittaa joustavuutta, kimmoisuutta, pärjäävyyttä, lannistumattomuutta, sopeutumis-, selviytymis-, muutos-, toipumis- ja palautuskykyä, muutosjoustavuutta, kestävyyttä, sisua, sitkeyttä, sinnikkyyttä, plastisuutta, murtumisen vastustuskykyä ja kriisikestävyyttä. Resilienssiä käytetään paljon psykologiassa, mutta nykyään se liitetään myös työelämään. Vaikka määritelmiä resilienssille on paljon, tutkijat ovat varmoja siitä, että resilienssi ei ole yleinen piirre tai ominaisuus.

Resilienssiä on käytetty myös fysiikassa (Pojula, 2018, s. 16). Fysiikassa resilienssi tarkoittaa materiaalin kimmoisuutta, iskunkestävyyttä, puristuskimmoisuutta, kappaleen kykyä palautua muotoonsa ja kokoonsa muutoksesta, jonka on aiheuttanut puristava paine. Yksilö voidaan siis rinnastaa fysiikassa metalliin, joka jossain kohdassa menettää resilienssinsä, kun siihen kohdistuu voimakas puristava paine.

Resilienssiä määritellään mielenterveydessä tarkoittamaan joustavuutta, uudelleen orientoitumista ja psyykkistä selviytymiskykyä (Mieli Ry, 2022). Resilienssi vaihtelee eri elämäntilanteissa. Yksilön resilienssi ilmenee kohtuullisena pärjäävyytenä, stressistä, haasteista ja muutoksista huolimatta. Resilientti ihminen pärjää siis haasteissa, arjessa ja muutoksissa. Resilientti ihminen selviytyy vaikeuksista ja pystyy palautumaan muutoksista huolimatta. Resilienssi syntyy yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksessa ja on näin läsnä yksilön sekä yhteisöjen elämässä.

Yksilön resilienssiin vaikuttaa yksilön persoonallisuus, mutta sen lisäksi myös monet muut tekijät (Poijula, 2018, s. 123–124). Yksilötasolla resilienssi tarkoittaa hyvää sopeutumiskykyä tapahtumissa ja olosuhteissa, jotka ovat stressaavia. Resilientti persoonallisuus yksilöllä on vahva, hyvin eriytynyt ja integroitunut minuuden tunne. Resilienssiin liittyvät myös itseluottamus, itsetunto, minäpystyvyys sekä kielteisen käyttäytymisen ja tunteiden hallinta. Myös McEwenin (2011, s. 3–4) mukaan resilienssiin vaikuttavat henkilökohtaisesti ihmisen omat luonteenpiirteet. Optimistinen elämänasenne, luottamus omiin kykyihin ja itsenäisyys ovat sellaisia piirteitä, jotka auttavat ihmistä vahvistamaan omaa resilienssiään ja selviytymään muutoksista. Resilienssiin vaikuttavat myös ihmisen itsetunto, elämönhallintakyky, vuorovaikutustaidot ja ympäristö. Näiden avulla ihminen kykenee muutoksessa selviytymään nopeammin ja todennäköisemmin.

Resilienssiä tarvitaan arjessa joka päivä (Lipponen, 2020, s. 27–28). Se tarkoittaa sitkeyttä ja toimintaa. Muutosjoustavuus, sosiaalinen kyvykyys ja merkityksellisyyden kokemus kuuluvat resilienssiin. Resilienssi arjessa ilmenee myös ongelmanratkaisukykyinä. Yksilön täytyy arjessa ratkoa ongelmia luovasti ja tällöin ajattelun ja toiminnan joustavuus tulevat näkyviin. Resilienssiä kuvaavia sanoja on suomen kielessä siis hyvin paljon, sillä mikään yksittäinen sana ei määrittele tarkasti resilienssiä.

3.2 Resilienssi työelämässä

Resilienssi on kykyä sopeutua muutoksiin ja oppia niistä (Työturvallisuuskeskus, 2022). Työelämässä yksilön resilienssi on keskeinen tekijä. Organisaatio säilyy toimintakykyisenä ja selviää yllättävistä tilanteista, jos yksilöiden ja yhteisöjen resilienssiä pystytään tukemaan. Jokaisen työntekijän paineen- ja muutostensietokyky on yksilöllinen. Yksilön resilienssin

vahvistaminen vaatii sen, että yksilö pääsee käytännössä kokemaan osaamistaan, oppimistaan ja kyvykkyyttään. Onnistumis- ja osaamiskokemukset kantavat tulevissakin haasteissa.

Negatiivisista muutoksista selviävät yleensä paremmin ne, jotka näkevät muutoksessa mahdollisuuksia selviytyä (Mansikkala & Suominen, 2023). Mansikkala ja Suominen korostavat, että resilienssi on nykyään ajankohtainen, sillä erilaisia muutoksia tapahtuu jatkuvasti ympärillämme. Resilienssi yksilön tasolla ilmenee eri tavoin kuten työstressistä ja vastoinkäymisistä selviytymisenä sekä joustavuutena erilaisissa muutostilanteissa. Tärkeää on säilyttää hyvä asenne ja hallita omia ajatuksia sekä tunteita. Resilienssi auttaa säilyttämään ja lisäämään työkykyä, keskittymiskykyä ja ongelmanratkaisutaitoa. Nykypäivän työelämän ollessa muutoksessa digitalisaation ja globalisaation vuoksi, resilienssin merkitys kasvaa.

Myös henkistä joustavuutta vaaditaan työntekijältä nykyajan muuttuvassa työelämässä enemmän (Viitala, 2014, luku 1). Henkisen joustavuuden vaatimus näkyy työelämässä kahdella tavalla. Työntekijän tulee jatkuvasti päivittää omaa osaamistaan tehtävien muuttuessa. Tällaisissa tilanteissa haasteeksi on muodostunut löytää keinoja jatkuvaan kehittymiseen ja yhteistyöhön muiden osaajien kanssa. Toisena henkisen joustavuuden vaatimuksena on nopeat työelämän muutokset, joissa lyhyet työurat ovat yleistyneet, vaikka normina olisi aikaisemmin alalla ollut pitkä ja vakaa työura. Työntekijöillä tämä näkyy polveilevana työurana ja usein tällaiset työssäolojaksot ovat epävarmoja.

Työyhteisön resilienssi on keskeinen osa työn tekemistä (Lipponen, 2020, s. 270–271). Usein oletetaan, että yhden yksilön vahva resilienssi vaikuttaa koko työyhteisön resilienssiin samalla. Arkinen työelämäkokemus kuitenkin on todennut, että yhden ainoan yksilön vahva resilienssi ei tee koko työyhteisöstä resilienttiä. Suuret resilienssierot ryhmässä voivat olla haaste yhteisön toiminnalle. Tämä voi näkyä esimerkiksi ymmärtämättömyytenä siihen, miksi toiselle yhteisön jäsenelle voi muutos olla vaikea.

Luottamus, vastavuoroisuus ja molemminpuolinen tuki ovat sosiaalisten suhteiden kannalta parhaimpia voimavaroja sosiaalisen resilienssin luomiseen ja ylläpitämiseen työyhteisössä (Lipponen, 2020, s. 283). Hyvä valmistautuminen, yhteisön vahva sosiaalinen verkosto, jossa asioiden tietoinen havainnointi ja valmius mukautua niihin sekä oppia niistä on avain kriiseihin vastaamiseen. Tätä täytyisi organisaatiossa ylläpitää.

Työyhteisön resilienssin kehittäminen voi olla vaikeaa erilaisista muutospainesta johtuviin haasteisiin (Hakkarainen, ym., 2020). Vuorovaikutuksen taitoa pidetään erityisen tärkeänä sellaisessa työyhteisössä, joka koostuu asiantuntijoista. Asiantuntijoiden työ on itsenäistä, mutta heistä kuitenkin usein muodostuu yhtenäinen tiimi, jolla on yhtenäinen päämäärä. Työyhteisön johtajalla on myös merkittävä rooli olla luomassa työyhteisöä, joka uskaltaa pysähtyä omien virheidensä äärelle ja lopulta oppia niistä. Työyhteisöissä korostuu sitkeää ja joustavaa toimimista uutta suuntaa kohti pysähtymisen jälkeen.

Resilienssin opettaminen yhteisölle on mahdollista, mutta se on hidasta ja vaikeaa (Pojjula, 2018, s. 170–171). Yhteisön kuuluksi itse rakentaa resilienssiä jo olemassa olevista luonnollisista suhteista ja instituutioista. Kestävyyresilienssi paranee ajan kuluessa ja se perustuu vahvuuksien kehittämiseen eli itseorganisoitumisen, sosiaalisten yhteyksien ja itsehallinnan parantamiseen.

4 RESILIENSSIÄ TUKEVA JOHTAMINEN

4.1 Lähijohtaminen

Seuraavissa luvuissa käsitellään lähijohtamista sekä sitä, millainen merkitys esihenkilön roolilla on työntekijän työssä. Johtaminen on keskeisessä osassa tässä opinnäytetyössä, sillä opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, voidaanko joillain johtamisen keinoilla ja toimintatavoilla vaikuttaa työntekijän resilienssiin edistämiseen. Tässä opinnäytetyössä johtamisella tarkoitetaan työntekijän ja lähiesihenkilön välistä lähijohtamista. Ihmisten välisiin suhteisiin vaikuttavat yleisesti perusasiat, joita ovat luottamus, arvostus ja kommunikaatio, jotka myös tässä opinnäytetyössä tuodaan esille.

Henkilöstöjohtaminen tarkoittaa niitä tehtäviä, joilla huolehditaan, että oikeanlaista työvoimaa on tarvittava määrä ja, joilla vahvistetaan työntekijöiden suorituskykyä, joka perustuu neljään eri asiaan (Viitala, 2021, luku 1). Näitä ovat osaaminen, motivaatio, sitoutuminen ja työhyvinvointi. Lisäksi henkilöstöjohtamisella on tehtäviä henkilöstöön liittyvissä kustannuksissa ja talouden hoidossa sekä lakien ja sopimusten noudattamisessa. Henkilöstöjohtamisen keskeiset tehtävät ovat suunnittelu, organisointi, arviointi ja toteuttaminen. Tässä opinnäytetyössä tärkeänä henkilöstöjohtamisen osa-alueena on lähiesimiestyö. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää miten esihenkilö voi tukea työntekijän resilienssiä, joten teoriaosuudessa keskeisessä osassa on selventää mitkä ovat esimiestyön pääpiirteet, ja mitä eri tehtäviä siihen kuuluu.

Lähijohtajia eli esihenkilöitä ovat ne kaikki henkilöt, joilla on jollakin tehtäväalueella johdettava muita työntekijöitä (Viitala, 2021, luku 2). Esihenkilö-alaissuhteet ovat nykyään moninaisia ja niissä korostuu kontrolloinnin sijaan valmentava ote. Lähijohtamisen tapa on myös osa yrityksen johtamis- ja organisaatiokulttuuria ja näin se voi olla yrityksen menestymisen kannalta suuri voimavara.

Esimiehellä on monia eri tehtäviä, joita ovat suunnittelu, organisointi, henkilöstön kehittäminen sekä hankinta, koordinointi, budjetointi, raportointi sekä tämän opinnäytetyön kannalta myös tärkeä johtaminen ja ohjaus (Gulick, 1937, s.13). Nämä kuvaavat arkipäivän johtamista ja esimiestyötä. Tämän opinnäytetyön kannalta tärkeimpinä pidän johtamista, sillä sen on jo todettu vaikuttavan työntekijän resilienssiin. Tämä tukee myös opinnäytetyön tavoitetta, sillä

tavoitteena on selvittää millä tavoin johtamisella voidaan vaikuttaa työntekijän resilienssiin nimenomaan jokapäiväisessä johtamisessa. Kauhasen (2018, s. 42) mukaan johtamisen suunta on nykyään enemmän keskustelevaa, valmentavaa ja osallistavaa. Tiimeille ja yksilöille asetetaan tavoitteet ja tämän avulla saavutetaan parhaat tulokset.

Henkilöstöjohtamisen tehtäväkenttä voidaan jakaa kolmeen pääosioon: henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämän suhteiden hoitaminen sekä johtajuus ja esimiestyö (Viitala, 2014, luku 1). Keskeinen alue henkilöstöjohtamisessa on johtajuus ja esimiestyö käytännössä. Eri-laisten järjestelmien kehittyessä on mahdollistanut henkilöstötyön siirtymisen esimiehille. Esimiesten käytännön tehtävänä on toteuttaa monia eri henkilöstöjohtamisen asioita. Näitä ovat esimerkiksi palkitseminen, valitseminen, kehittymisen auttaminen, ohjaaminen, irtisanominen, motivoiminen, arvioiminen ja työntekijöiden kannustaminen.

4.2 Luottamus, arvostus ja vuorovaikutus

Hyvä esihenkilö osoittaa arvostusta jokaiselle työyhteisön jäsenelle (Työterveyslaitos, 2018). Merkki arvostuksesta on luottamuksen osoittaminen työyhteisön jäsenille. Työyhteisön jäsenet ovat erilaisia, mutta yhteistä on se, että luottamus kannustaa parempaan työsuoritukseen. Esihenkilön on pyrittävä arvostamaan jokaisen mielipidettä, vaikka ei itse olisi samaa mieltä.

Terveystalon (2022) organisaatiopsykologi Annamari Heikkilän mukaan luottamuksen rooli työyhteisössä on yhä tärkeämpi, sillä epävarmuustekijät ja ennakoimattomuus liittyvät nykyajan työelämään. Yhteisöissä sosiaalinen toiminta on perustunut aina luottamukseen. Se vaikuttaa merkittävästi työyhteisön työhyvinvointiin, sitoutumiseen ja tehokkuuteen. Esihenkilöiden on tarkasteltava luottamusta jatkuvasti. Myös MIELI Ry:n (2021) mukaan toimiva vuorovaikutus työyhteisössä tukee hyvinvointia ja tehostaa työtä. Vuorovaikutus koostuu keskustelu-, kuuntelu- ja kohtaamistaidoista. Näillä voidaan vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin. Näihin on hyödyllistä kiinnittää huomiota, jotta työ olisi mahdollisimman tuloksellista.

Esihenkilön on tärkeää pitää kiinni selkeästä viestinnästä ja oltava tilanteissa johdonmukainen (Pirinen, 2014, s. 124). Esihenkilön sanomisia ja sanomatta jättämiä tulkitaan helposti työyhteisön keskuudessa. Näistä työntekijät lähtevät työyhteisön sisällä helposti tekemään tulkintoja tunteiden perusteella.

Vuorovaikutus ja luottamus ovat myös Hyppäsen (2013, luku 1) mukaan perustana hyvälle ilmapiirille ja työyhteisölle. Johtajuus, joka tarkoittaa vuorovaikutusta ja viestintää esimiestyössä on avainasemassa oppimiselle ja kehittymiselle työyhteisössä. Avointa vuorovaikutusta johtamistyössä voidaan lisätä esimerkiksi kyselemällä, tutkimalla, käyttämällä erilaisia viestintätapoja, sopimalla pelisäännöistä vuorovaikutuksessa ja arvioimalla vuorovaikutusta ja sen toimivuutta. Näistä voidaan päätellä, että vuorovaikutus on keskeisessä roolissa työyhteisölle, työilmapiirille ja työn tuloksellisuudelle.

Johtamiseen vaikuttavat muotivirtaukset muuttuvat ja vaikuttavat siihen, milloin johtamisessa edellytetään keskustelevaa ja milloin taas jämäkkää johtamistyyliä (Järvinen, 2001, esimiehenä onnistumisen edellytykset -luku). Keskustelevan johtamisen lisäksi johtamistyössä tarvitaan myös jämäkkyyttä ja aktiivista valtaa eli työn johtamista. Esimiesasemassa olevan henkilön täytyy ajoittain tehdä päätöksiä ja ratkaisuja itsenäisesti ja jopa kuulematta henkilöstönsä mielipiteitä. Esimiehellä täytyy siis olla yhtä aikaa jämäkkä ja keskusteleva johtamisote.

Professori Marja-Liisa Manka (2023b, 0:18) kertoo, että toimiva esimiestyö on jokaisen yrityksen menestystekijä. Tulevaisuudessa menestystekijänä nähdään myös inhimillinen pääoma, joka tarkoittaa näkymättömiä asioita, kuten vuorovaikutusta ja osaamista. Esimiehellä on mahdollisuus vaikuttaa inhimillisen pääoman kuntoon omalla toiminnallaan. Mankan mukaan hyvää esimiestyötä on sellainen, jossa huomioidaan reiluus, tasavertaisuus ja oikeudenmukaisuus. Esimiehen on myös tärkeää havainnoida jatkuvasti työyhteisössä tapahtuvaa toimintaa, havaita ongelmakohtia ja osoittaa työntekijöitä kohtaan tunnetukea.

4.3 Esihenkilön roolin merkitys

Esihenkilön toiminta työyhteisössä on elintärkeä (Työturvallisuuskeskus, 2022). Työntekijöitä täytyy johtaa motivoivalla tavalla, jotta resilienssi vahvistuisi työyhteisössä. Esihenkilön täytyy osoittaa luottamusta ja uskoa ryhmään ja sen jäseniin. Keskeisessä osassa tässä opinnäytetyössä on esihenkilön rooli ja toimintatavat. Tämän vuoksi opinnäytetyössä otetaan huomioon, miten esihenkilön rooli voi vaikuttaa työntekijöihin.

Esihenkilön rooli työyhteisössä on merkittävä. Monet ongelmatilanteet lähtevät alun perin esihenkilön roolista ja siihen liittyvistä vaikeuksista (Järvinen, 2014, s. 83–84). Esihenkilön täytyy ymmärtää olevansa valtasuhteessa henkilöstöönsä. Esihenkilön rooli ja sen ymmärtäminen on avainasemassa tehtävänsä hoitamiseen menestyksekkäästi. Pirinen (2014, s.150)

muistuttaa, että esihenkilön roolilla on suora merkitys myös työntekijöidensä hyvinvointiin. Uupunut esihenkilö ei jaksakaan johtaa ja tämä vaikuttaa työntekijöihin ja työyhteisön hyvinvointiin. Energinen esihenkilö saa työntekijöissään aikaan tuloksia.

Modernissa organisaatiossa esihenkilötyön on tärkeää olla keskustelevaa ja ammattitaitoista (Järvinen, 2014, s. 68). Esihenkilö seuraa läheltä, mutta kuitenkin tarpeeksi kaukaa työyhteisönsä toimintaa. Esihenkilö motivoi työntekijöitään myös omalla esimerkillään. Tämä on palvelevaa johtamista. Johtajuus syntyy, kun esihenkilö ja työntekijä ovat vuorovaikutuksessa eikä se ole ainoastaan yksin esimiesasemassa olevan työ (Kaivola & Launila, 2007, s. 38–39). Muuttuneessa työelämässä esihenkilöltä toivotaan enemmän ymmärrystä ja aikaa kuunnella työntekijöitä. Työelämässä inhimillisuus korostuu ja odotukset kohdistuvat siihen.

Esihenkilö voi tukea työntekijänsä epävarmuuden tunnetta ennakoimalla muutoksia ja selvittämällä niiden keskeisiä tavoitteita (Pirinen, 2014, s. 16). Jotta työntekijä voi ymmärtää muutoksen vaikutuksen häneen itseensä sekä sen, mitä häneltä odotetaan, täytyy esihenkilön purkaa tavoitteet ja lähtökohdat auki työntekijälle.

Esihenkilön täytyy tuntea alaisensa vahvuudet ja osaaminen (Alahuhta, 2015, s. 149). Yksilön kehittymistä tukee sellaiset työtehtävät, jotka ovat kiinnostavia työntekijälle ja jotka ovat hänen omalle kehitysvaiheelleen ja potentiaalilleen oikeanlaisia. Työntekijä kasvaa ihmisenä sekä työntekijänä, kun hän on tehtävässä, jossa hän oppii uutta ja, joka vaatii sopivasti.

Ahokas (2023, s. 5–6) tutki pro gradu -työssään resilienssiä työyhteisössä ja miten esihenkilö voi johtamisen kautta vaikuttaa työyhteisön resilienssiin. Tutkielmassa rajauksena oli myös koronapandemia, joka loi poikkeuksellisia olosuhteita johtamiseen esimerkiksi etätöiden vuoksi. Tutkielman kohderyhmänä olivat esihenkilöt, jotka työskentelivät kunnilla ja kaupungilla sellaisilla aloilla, joihin koronapandemialla oli selkeää vaikutusta.

Ahokkaan (2023, s. 67–68) tutkielmassa selvisi, että johtamisella on merkittävä vaikutus työyhteisön resilienssiin. Tutkielman perusteella työyhteisön resilienssiin vaikuttaa johtamistyyli, työyhteisön tukeminen ja poikkeukselliset olosuhteet. Esihenkilöasemassa oleva voi tukea työntekijänsä keskustelulla, avoimella ilmapiirillä ja yhteisöllisyyden tukemisella. Tuloksissa selvisi myös, että esihenkilön oma näkyminen on työyhteisöön positiivisesti vaikuttava asia. Puolestaan Yliviitala (2019, s. 65–66) tutki aikaisemmin millaisilla keinoilla esihenkilö voi edistää organisaation resilienssiä. Tutkielman tuloksissa selvisi resilienssin edistämiseksi

vaikuttavan erityisesti hyvä vuorovaikutus ja palautteen antaminen molemminpuolisesti. Näiden tutkimusten tulokset ovat hyödyllisiä myös tämän opinnäytetyön tutkimuksen tuloksien tulkinnassa.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Toimeksiantaja ja kohderyhmä

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimi Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue. Tapaustutkimuksen kohderyhmänä toimii hyvinvointialueen henkilöstöpalveluiden eräs tiimi. Kohderyhmä valikoitu työharjoittelun aikana. Tutkimus toteutettiin noin 9 kuukautta avokonttoritilan käyttöönoton jälkeen. Tämän tapaustutkimuksen kohderyhmän koko on 12 henkilöä. Avoin kysely lähetettiin anonyymina Forms-kyselynä 12 avokonttoritilassa työskentelevälle työntekijälle. Tässä tapaustutkimuksessa avokonttoritilat ovat 3–7 työntekijän tiloja. Näissä tiloissa työntekijät hoitavat pääsääntöisesti omalla työpisteellään työtehtävät. Työntekijöillä on etätyömahdollisuus. Tämä tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, sillä kohderyhmäksi on rajautunut tietyn organisaation yksi työyhteisö, jonka kokemuksia selvitetään.

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohteena ovat henkilöiden kokemukset (Juuti & Puusa, 2020, s. 9). Tässä tutkimuksessa tärkeinä tuloksina pidetään nimenomaan työntekijöiden omia kokemuksia aihealueeseen liittyen, joten tämä on parhaiten soveltuva tutkimusmenetelmä. Laadullisen tutkimuksen menetelmistä on valikoitunut tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa tapaus voi olla mikä tahansa yksilö, ryhmä tai muu osasto (Metsämuuronen, 2006). Tapaustutkimuksessa pyritään saamaan kokoon tapauksesta monipuolisesti tietoa. Tutkimuksesta saatava tieto ei välttämättä ole yleistettävissä, vaikka yhdistäviä tekijöitä voikin ilmetä.

Aineistonkeruumenetelmään valittaessa pohdin haastattelujen ja kyselytutkimuksen välillä. Päädyin lopulta hankkimaan tutkimusaineiston opinnäytetyötäni varten kyselytutkimuksella. Tapaustutkimus toteutetaan käyttämällä avointa kyselylomaketta, sillä tällä voidaan rajata vastaukset olemaan kirjallisia ja myös selkeitä, koska tutkittavat joutuvat pohtimaan omaa vastaustaan kirjallisessa muodossa. Kysely on luotu puolistrukturoidusti. Puolistrukturoidulla menetelmällä tarkoitetaan vapaampaa tapaa, jonka avulla on mahdollista saada esille tuloksissa myös sellaista, mitä tutkija ei itse ole osannut välttämättä ottaa huomioon (Puusa, 2020, s. 103). Puolistrukturoidussa menetelmässä tutkijalla on etukäteen määritellyt aiheet ja

tutkittava vastaa niihin itse sanoittamana ja omasta kokemuksesta. Tämä menetelmä on parhaiten sopiva tutkimuksessa olevaan aiheeseen, sillä tavoitteena on selvittää työntekijöiden omia kokemuksia ennalta määritettyihin aihealueisiin.

5.3 Kyselyn laatiminen

Kyselylomake luotiin opinnäytetyön teoriaan sekä tutkimusongelmiin pohjautuen. Kyselylomakkeessa on 16 kysymystä, joista 15 on avoimia ja vain yksi monivalintakysymys. Lomake on luotu kolmeen osaan, jotka koostuvat resilienssistä, avokonttoritilasta ja johtamisesta. Tällä pyritään tuomaan kyselyyn selkeyttä jaotteleamalla nämä. Selkeyttä on pyritty luomaan myös käsitteiden avaamisella ja sillä mitä niillä tarkoitetaan juuri tässä tutkimuksessa. Kysely on luotu Google Forms -ohjelmalla.

Kyselytutkimuksessa on seuraavat kysymykset:

1. Millä tasolla koet resilienssisi olevan tällä hetkellä?

Vastausvaihtoehdot: Erittäin hyvä, hyvä, neutraali, huono, erittäin huono

2. Mitä resilienssi merkitsee sinulle henkilökohtaisesti työskennellessäsi avokonttoritilassa?
3. Millä tavoin voit itse edistää resilienssiä työssä?
4. Onko esihenkilö merkityksellisessä asemassa resilienssisi vahvistamisessa?
5. Oletko huomannut resilienssisi muuttuneen työtilojen muututtua avokonttoritiloiksi? Miten?
6. Oletko huomannut haasteita avokonttoriympäristössä, jotka vaikuttavat resilienssiin? Millaisia?
7. Onko avokonttorityöskentelyssä etuja resilienssin kannalta? Millaisia?
8. Miten edellä mainitsemasi haasteet vaikuttavat resilienssiin päivittäisessä työskentelyssä?
9. Oletko huomannut haasteita tai etuja yksityisessä toimistohuoneessa työskennellessäsi? Millaisia?

10. Eroavatko nämä yksityisen toimistohuoneen haasteet avokonttoritilan haasteista? Miten?
11. Minkä asian koet vaikuttavan eniten resilienssiisi?
12. Millaisilla vuorovaikutuksen eri tavoilla esihenkilö voisi edistää työntekijän resilienssiä?
13. Millä konkreettisilla ratkaisuilla esihenkilö voisi edistää resilienssiäsi työssä? Esimerkiksi työskentelyolosuhteisiin tai työjärjestelyihin liittyen?
14. Mitkä johtamisen toimintatavat voisivat edistää resilienssiäsi työntekijänä?
15. Eroavatko johtamisen toimintatavat avokonttoritilassa ja yksityisessä toimistohuoneessa? Miten?
16. Mitä johtamisen toimintatapoja korostaisit työntekijän resilienssin tukemisen kannalta avokonttoritilassa, joita et yksityisessä toimistossa puolestaan korostaisi?

5.4 Analyysi sisällönanalyysillä

Tässä opinnäytetyössä aineistoa analysoidaan laadullisen sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysi tarkoittaa analyysiä, jossa huomioidaan ne aiheet ja teemat, mistä aineisto koostuu eli kaikki se mitä tekstistä tulee ilmi tai mitä haastateltavat esimerkiksi kertovat (Tietoaristo, 2021). Sisällönanalyysi sopii esimerkiksi erilaisten tekstien, nauhoitetun puheen, kuvien tai haastatteluiden analysointiin. Analyysissä ei huomioida ilmaisullisia muotoja. Sisällönanalyysissä aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä, ja se kootaan tiiviimmäksi, jotta se olisi mahdollisimman selkeä (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 108). Tärkeää on säilyttää aineiston tuoma tieto. Analyysin avulla aineistosta saadaan selkeä ja tätä kautta voidaan luoda luotettavia johtopäätöksiä.

Aineistolähtöisessä laadullisessa aineiston analyysissä on kolme vaihetta (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 108). Näitä ovat pelkistäminen, ryhmittely ja teoreettisten käsitteiden luominen. Pelkistämävaiheessa saadusta aineistoista kerätään tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja karsitaan pois epäolennainen. Pelkistäminen voi olla tutkimusaineistosta saadun tiedon tiivistämistä tai pilkkomista. Toisessa vaiheessa eli ryhmittelyssä asiat, jotka kuvaavat samaa voidaan yhdistää ja niille luodaan yhteinen käsite (mts. 109). Viimeisessä vaiheessa olennainen tieto tutkimuksen kannalta erotetaan ja näistä muodostuu teoreettisia käsitteitä.

6 TULOKSET

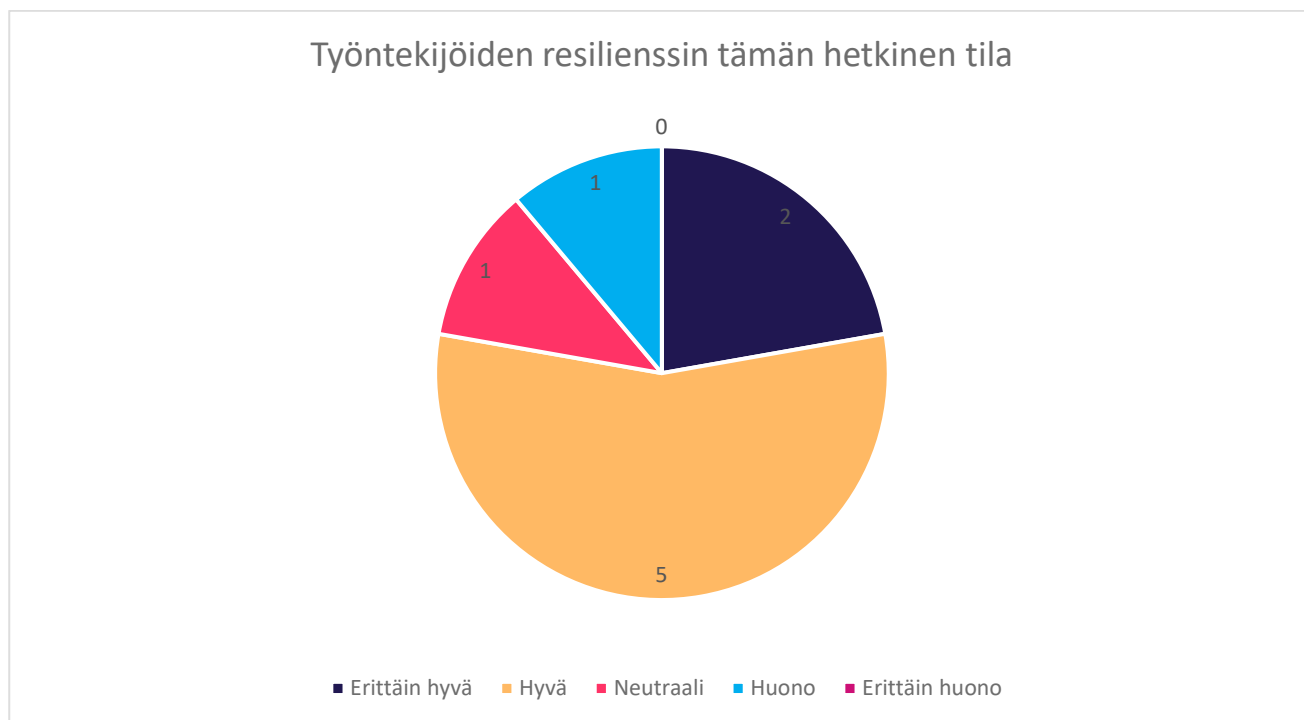
6.1 Tutkimuksen tausta

Kyselytutkimus lähetettiin kahdelletoista työntekijälle ja vastauksia tuli yhdeksältä (N=9). Tutkimuksen tekijänä olen tyytyväinen tähän saatuun otokseen. Kyselytutkimus oli lähtöoletukseltaan jo sellainen, että vastauksien vaihtelevuus oli arvattavissa, sillä aihe oli oletettavasti työntekijöille vaikea, ja jopa sellainen, josta heillä ei aikaisemmin ole mitään tietoa. Työntekijöiden valmistautuminen tähän kyselyyn oli hyvin pitkälti sen varassa, mitä tutkimuksen laatijana olin kyselyn johdantoon ja osioiden johdantoihin kertonut, joten aihe saattoi olla hyvinkin vieras joillekin vastaajille. Vastauksissa kuitenkin ilmeni hyviä huomioita ja keinoja, joita johtamisen eri tavoissa tulisi erityisesti huomioida. Tärkeää tietoa työyhteisön toiminnasta ilmeni myös muissa osioissa, joista on hyötyä toimeksiantajalle. Tässä opinnäytetyön luvussa tutkimuksessa tulleita vastauksia avataan ja niitä pohditaan. Osio on jaettu kolmeen osaan, jotka ovat resilienssi, avokonttoritila ja johtaminen. Kyselytutkimus toteutettiin työntekijöille, jotka työskentelevät avokonttoritiloissa.

6.2 Resilienssi

Kyselytutkimus alkoi resilienssiin liittyvillä kysymyksillä. Tässä osiossa oli tarkoitus selvittää työntekijöiden resilienssin tämänhetkistä tilaa sekä myös ymmärrystä siitä. Vastauksia näihin kysymyksiin tuli laidasta laitaan, mutta myös tietyt asiat korostuivat useammassa vastauksessa. Resilienssiä koettiin omassa työssä erilaisin tavoin sekä sen edistämiseen oli löydetty monia eri keinoja.

Yli puolet vastanneista koki resilienssin vähintään hyväksi. Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin työntekijöiden omaa kokemusta heidän omasta resilienssistä tällä hetkellä. Yhdeksästä vastanneesta viisi koki resilienssinsä olevan tasolla hyvä (Kuvio 1). Kaksi vastannutta koki resilienssinsä olevan erittäin hyvä. Yksi koki resilienssin neutraaliksi ja yksi koki huonoksi. Tämä kysymys oli tarkoitettu tutkittaville pääasiassa taustakysymykseksi ja kysymykseksi, joka johdattaa työntekijän kyselyyn. Tämän kuvion avulla tulevista vastauksista voidaan arvioida, että vastaukset tulevat sellaisilta työntekijöiltä, jotka pääasiassa kokevat resilienssinsä hyväksi tai erittäin hyväksi. Vastauksissa tulee kuitenkin huomioida ne, jotka ovat kokeneet myös resilienssinsä heikommaksi.



Kuvio 1. Työntekijöiden tämänhetkinen resilienssi (n=9).

Yhteiset pelisäännöt ja toisten huomioiminen. Kyselytutkimuksen toisessa kysymyksessä ”Mitä resilienssi merkitsee sinulle henkilökohtaisesti työskennellessäsi avokonttoritilassa?” vastaukset kohdentuivat erityisesti toisten työntekijöiden huomioimiseen ja yhteiseen pelisääntöjen laatimiseen. Kyselytutkimuksessa ilmeni, että resilienssi merkitsi kykyä pystyä toimimaan hälinässä ja tilassa, jossa on häiriötekijöitä. Resilienssi merkitsi monille vastauksen antaneille myös sitä, että osaa huomioida toiset työkaverit, jotka toimivat samassa tilassa. Toisten huomioiminen ilmeni siinä, että työkavereille osataan antaa apua tarpeen tullen ja näin osaamista voidaan jakaa. Toisten työntekijöiden huomioiminen ilmeni myös siinä, että avokonttoriin olisi hyvä luoda yhteiset pelisäännöt, joissa otetaan kantaa meluun ja työskentelyrauhaan. Myös Hyppänen (2013, luku 3) on aiemman mukaan yhteisten pelisääntöjen puolella. Yhteiset pelisäännöt voivat auttaa työyhteisön työntekijöitä esimerkiksi ymmärtämään omaa osuuttaan siinä, että työssä olisi vähemmän keskeytyksiä ja melua.

Avokonttoritilaan yleensä luodaan yhteiset pelisäännöt, joita pyritään noudattamaan, liittyen meluun ja työskentelyrauhaan... (V1)

Muiden työkavereiden huomioonottaminen samassa työtilassa työskennellessä. Omien työtapojen huomioiminen. (V4)

Kykyä työskennellä tilassa, jossa on häiriötekijöitä... (V7)

Huomioida kollegat työtilassa, tukea ja auttaa muita arjen tehtävissä, toimia yhdessä sovittujen mallien mukaan, kykyä suodattaa ulkopuolista hälyä... (V9)

Vapaa-ajan merkitys ja oman työskentelytavan huomioiminen. Kyselytutkimuksen toisessa kysymyksessä kysyttiin: ”Millä tavoin voit itse edistää resilienssiä työssä?”. Tähän kysymykseen vastauksia tuli hyvin erilaisia. Vastauksissa selvisi esimerkiksi, että työntekijät yrittävät huomioida itse esimerkiksi oman äänenvoimakkuuden käyttöä, jotta se ei häiritse muita. Myös työn suunnittelu ja järjestelmällisyys koettiin asiana, joka helpottaa työntekoa. Vastauksia tuli myös vapaa-aikaan liittyen. Näissä koettiin, että palautuminen vapaa-ajalla sekä esimerkiksi terveelliset elämäntavat voivat edistää resilienssiä. Myös työyhteisöön löytyi ratkaisuja. Muutamassa vastauksessa ilmeni myös hyvän työilmapiirin ylläpito, halu uuden oppimiseen sekä etätöiden mahdollisuus.

Yrittää itse olla häiritsemättä muita... (V1)

... suunnitelmällisyys ja järjestelmällisyys ovat työssä tärkeitä asioita ja helpottavat työntekoa... (V2)

Vapaa ajalla palautuminen työstä edesauttaa... (V3)

Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen omalta osalta... (V9)

Esihenkilö koettiin merkityksellisenä osana resilienssin vahvistamisessa. Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin työntekijöiden ajatusta siitä, että onko esihenkilö merkityksellisessä asemassa resilienssin vahvistamisessa. Lähes kaikki vastanneista koki esihenkilön olevan merkityksellinen osa resilienssin vahvistamista. Vain yksi vastaus ilmeni, jossa esihenkilöä ei koettu merkitykselliseksi. Esihenkilön toiminta koettiin merkitykselliseksi eri tavoin. Vastauksissa ilmeni, että esihenkilön mahdollistama etätö on hyvä työkalu työasioiden hoitamiseen. Työntekijät pitivät myös tärkeänä, että esihenkilö kuuntelee ja ymmärtää avokonttorin merkityksen ja vaikutuksen. Muutamassa vastauksessa ilmeni myös, että esihenkilön on tärkeää osata ratkoa ongelmia ja etsiä ratkaisuja, myös yksilöllisesti kuormittaviin asioihin. Yhdessä vastauksessa muistutettiin myös, että yhtä tärkeässä asemassa on myös muut työntekijät. Työturvallisuuskeskuksen (2022) mukaan työntekijöiden ja työyhteisöjen resilienssin tukeminen on tärkeää, sillä tällöin toimintakyvykkyys säilyy.

Esihenkilö antaa hyviä työkaluja, esimerkiksi etätyöskentelyyn...(V3)

Kyllä, hänellä on vaikutusta, että hän kuuntelee ja ymmärtää avokonttorin merkityksen ja vaikutuksen... osaa ratkoa ongelmia...(V5)

... toisaalta yhtä tärkeässä asemassa on myös muut työntekijät. (V8)

Keskittymiskyky parantunut, monilla resilienssi pysynyt samana kuin aikaisemmin.

Kyselytutkimuksen ensimmäisen osion viimeisessä kysymyksessä kysyttiin seuraavaa:

”Oletko huomannut resilienssisi muuttuneen työtilojen muututtua avokonttoritiloiksi? Mitentä?”. Tämän kysymyksen vastauksissa ilmeni, että lähes puolet kokivat resilienssin pysyneen samana tai lähes samana kuin aikaisemmin. Muissa vastauksissa ilmeni, että resilienssi oli koettu parantuneen ja muutamassa vastauksessa selvisi, että resilienssi koettiin heikentyneen. Työntekijät kokivat, että sosiaaliset suhteet ja yhteisöllisyys ovat parantaneet resilienssiä. YTHS (i.a) pitää myös sosiaalisia suhteita tärkeänä osana työtä ja mielenterveyttä. Vastauksissa koettiin avokonttorin työilmapiiriin olevan voimavara sekä työtovereilta saatava tuki on lähempänä. Puolestaan melu koettiin keskittymistä häiritseväksi. Äänet ja yleinen hälinä ovat lisääntyneet, jota kautta keskeytykset ovat kasvaneet. Joillain vastanneilla ilmeni kuitenkin, että keskittymiskyky on jopa parantunut. Yhdessä vastauksessa tätä perusteltiin niin, että muutokseen ja tilanteeseen on tottunut.

En erityisesti... tiedonkulku on helpottunut sekä yhteisöllisyys on lisääntynyt työyhteisössä... (V2)

Yleishälinä ja keskeytykset ovat kasvaneet. Mutta muutokseen ja tilanteeseen on tottunut... (V3)

... työhyvinvointiini vaikuttaa sosiaaliset suhteet... hyvä työilmapiiri, koen sen enemmän voimavarana. (V6)

Kyllä on. Aiemmin oli mahdollisuus sulkea ovi hälyltä... (V7)

6.3 Avokonttoritila

Kyselytutkimuksen toisessa osiossa selvitettiin mahdollisia avokonttoritilan haasteita ja etuja. Tässä osiossa kysyttiin myös kokemuksia yksityisen toimistotilan haasteista ja eduista.

Tämän osion vastauksissa ilmeni selkeästi enemmän toistuvuutta. Etenkin avokonttoritilan haasteisiin ja etuihin oli koettu monia yleisestikin tutkittuja asioita.

Ympäriältä tulevat äänet vaikuttavat keskittymiseen. Avokonttoritilaosion ensimmäisessä kysymyksessä ”Oletko huomannut haasteita avokonttoriympäristössä, jotka vaikuttavat resilienssiin? Millaisia?” lähes kaikki vastanneet olivat kokeneet jonkinlaisia haasteita avokonttoritilatyöskentelyssä. Ainoastaan yksi vastannut ei ollut kokenut haasteita. Kyselytutkimuksen mukaan haasteita, joita vastanneet olivat kokeneet, keskittyivät pitkälti keskittymisen herpaantumiseen ja ääniin, jotka tulevat ympäriltä. Vastauksissa kerrottiin tilanteista, joissa keskittyminen on vaikeaa. Näitä olivat esimerkiksi tilanteet, kun samassa tilassa useampi työntekijä puhuu puhelimeen yhtä aikaa ja näin keskittymistä vaativissa tehtävissä äänet haittaavat hiukan työn tekemistä. Haasteina tässä tutkimuksessa nousi myös keskeytykset työssä. Kuten Oxford Economics (2016) tekemässään tutkimuksessaan on todettu; keskeytymätön työ on työntekijälle tärkeää ja avokonttoritiloissa ne ovat enemmän mahdollisia. Keskeytymättömämpään työhön tulisi siis panostaa ja pohtia ratkaisuja. Muutamissa vastauksissa ilmeni myös palautumiseen liittyvät seikat. Näissä vastauksissa kerrottiin, että mikäli etätyöskentelypäiviä ei ole hyödyntänyt, niin palautuminen vaatii pidemmän ajan. Etätyöpäivien tuoma hiljaisuus koettiin tärkeänä osana työskentelyä. Näistä vastauksista selkeästi ilmeni, että työntekijät kokevat etätyön mahdollisuuden erittäin tärkeänä, jota he osaavat hyödyntää silloin, kun he sitä tarvitsevat.

... äänet häiritsevät ja keskittyminen herpaantuu, mutta onneksi on mahdollisuus etätyöhön, jolloin mahdollisuus täyteen hiljaisuuteen... (V2)

Palautuminen vaatii joskus pidemmän pätkän, jos ei ole hyödyntänyt etäpäiviä. (V3)

... jos on hyvin kiireinen päivä... voi tulla tunne tarpeesta vähän hiljaisemmasta työpisteestä... tähän auttaa juuri välillä etätyöpäivät. (V5)

... keskittymistä vaativissa työtehtävissä voi olla tarpeen tehdä etätöitä... (V6)

Ajoittainen hälinä ja rauhattomuus. (V8)

Tiedonkulku, yhteisöllisyyden tunne ja tiimityö. Toisessa kyselytutkimuksen kysymyksessä kysyttiin, onko avokonttorityöskentelyssä etuja resilienssin kannalta.

Kyselytutkimuksen vastaukset kohdistuivat etenkin työyhteisön yhteisöllisyyden paranemiseen ja sen tuomiin hyviin vaikutuksiin. Kuten Ruohomäen ym. (2017, s.108–121) tutkimuksessa myös aikaisemmin todettiin, avokonttoritiloissa yhteisöllisyyden tunne koettiin parantuneen. Työntekijät kokivat myös, että työkavereiden tuki on nopeammin saatavissa ja se auttaa etenkin vaikeammissa asioissa, joihin voi tarvita neuvoa. Hyvän työilmapiirin koettiin myös parantavan palautumiskykyä sekä avun pyytäminen helpottuu, jotta kuormittumista ei tapahdu. Vastauksissa selvisi myös, että välitön tiedonkulku on helpottunut avokonttoritilatyöskentelyn myötä. Eräässä vastauksessa otettiin esiin myös taito sulkea korvansa välillä.

Kyllä, tiedonkulku helpottuu, lisäksi yhteisöllisyys on lisääntynyt... (V2)

... voimme yhdessä reagoida asioihin nopeasti ja jokaisen apua saa helposti... (V3)

Oppii toimimaan jatkuvasti toisten kanssa. Sulkemaan korvansa välillä. (V1)

On, hyvä työilmapiiri parantaa palautumiskykyä. (V6)

Työyhteisön tuki lähellä, ja hyvä tiedonkulku... (V8)

Asioista voi keskustella nopeasti kollegoiden kanssa ja pyytää apua, näin kuormittumista vähän vaikeammissa asioissa ei synny... saat työkaverin onnistumisista voimaa omaan työhön, työyhteisön onnistumisen kautta saa flow-tilan päälle. (V9)

Jaksaminen ja melutasot. Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin ”Miten edellä mainitsemasi haasteet vaikuttavat resilienssiin päivittäisessä työskentelyssä?”. Näitä vastauksia analysoidessa huomasi, että vastaajat olivat vastanneet käytännössä tähän kysymykseen jo aikaisemmassa kysymyksessä (nro 6), jossa kysyttiin heidän kokemia haasteita avokonttoritilassa. Nämä kaksi kysymystä olisi pitänyt rajata vielä tarkemmin, jotta aikaisemmassa kysymyksessä (nro 6.) olisi vastattu ainoastaan mahdollinen koettu haaste ja tähän kysymykseen vastatessa olisi vastattu vasta sen vaikutukset. Tämän kysymyksen sekä Nro 6. kysymyksen vastaukset kuitenkin olivat hyvin samankaltaisia, joten sitä kautta vastausten uskottavuus lisääntyy.

Tässä vastauksessa erottuvimpana vastauksena, joita tuli useampi, oli melun ja ympäriltä tulevan hälinän vaikutus jaksamiseen ja keskittymiseen. Vastaajat olivat kokeneet, että hälinä vaikuttaa jaksamiseen myös työpäivän jälkeen, jolloin työpäivän jälkeen kotona toivoo

hiljaisuutta. Yksi vastanneista myös koki, etteivät haasteet vaikuta resilienssiin juuri ollenkaan. Myös yksi oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen.

Kiireinen ja hälyinen päivä vie välillä voimavaroja... kaipaa hiljaisuutta kotona... (V5)

Meteli vaikuttaa jaksamiseen. (V6)

Ajoittain hälinä kuormittaa ja haittaa keskittymistä... (V8)

Oman rauhan merkitys. Avokonttoritilaosion neljännessä kysymyksessä kysyttiin huomioita yksityisen toimistotilan eduista ja haasteista. Tätä kysymystä analysoitaessa huomasi, että kysymys olisi pitänyt jakaa kahteen eri kysymykseen eli haasteisiin ja etuihin, jotta niitä olisi ollut helpompi tarkastella. Kyselytutkimuksen perusteella etuja olivat yksityisessä toimistotilassa selkeästi oma tilan tai oman rauhan tunne. Työntekijät kokivat myös, että keskittyminen omassa työtilassa on parempaa.

... saa oman työrauhan vaativiin työtehtäviin ja ei ole ulkopuolisia häiriötekijöitä. (V4)

Rauhallisuus, oma tila... (V1)

Oma keskittyminen on parempaa. (V7)

Kynnys hakea apua ja tiedonkulun heikentyminen. Haasteina puolestaan vastaajat olivat kokeneet tiedonkulun heikentymisen ja yhteisöllisyyden tunteen puutteen. Tuen hakeminen muilta työntekijöiltä vaatii enemmän, sillä täytyy lähteä toiseen huoneeseen tai soittaa. Muutamissa vastauksissa ilmeni myös, että kynnys hakea apua, nousee, kun työskentelee yksityisessä toimistotilassa sekä myös vertaistuen puuttuminen on koettu ongelmaksi.

Oma rauha, mutta myös kynnys kasvaa, jos apua pitää lähteä hakemaan kauem-paa. (V3)

... työn paine tuntuu isommalta, eikä mahdollista vertaistukea ole saatavilla. (V6)

... voit jäädä yksin asioiden kanssa, työ voi jäädä jumittamaan. (V9)

Tiedonkulku on heikompaa kuin avokonttoritilassa. (V8)

Yhteisön merkitys. Seuraavan kysymyksen tarkoituksena oli vielä saada työntekijät erottelemaan miten yksityisen toimistotilan ja avokonttoritilan haasteet eroavat toisistaan. Tämä kysymys oli selkeästi vaikeampi, sillä esimerkiksi kaksi vastaajaa oli jättänyt vastaamatta tähän. Ryhmäytyminen ja tuen saaminen nousivat päällimmäisinä asioina vastauksissa esiin. Muiden kanssa samassa tilassa työskennellessä ryhmäytyminen on luonnollisempaa, ja sen vuoksi vastaaja onkin kokenut avokonttoritilan hyväksi. Yhdessä vastauksessa konkreettinen huomio oli se, että avokonttoritilassa tuen saaminen on helpompaa ja nopeampaa kuin yksityisessä toimistotilassa. Muutamissa vastauksissa myös todettiin, että molemmissa työtiloissa ovat omat hyvät ja huonot puolet, mutta näissä ei otettu tarkempaa kantaa siihen, mitä ne ovat.

Ryhmäytyminen on luonnollisempaa, kun tottuu työskentelemään samassa tilassa... (V3)

Yksityisen toimistotilan haaste tuen saamisen kannalta eroaa avokonttoritilaan sillä, että avokonttoritilassa pystyy nopeammin ja helpommin ottamaan yhteyden kolleegaansa työtehtäviin liittyen. (V4)

Molemmissa on hyvät ja huonot puolet. (V9)

Keskeytykset ja hälinä. Tässä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin asiaa, joka vaikuttaa eniten resilienssiin. Tässä osuudessa vastaukset olivat lyhyempiä, joka myös oli tavoitteena. Kysymys olisi kuitenkin selkeästi pitänyt vielä muotoilla tarkoittamaan esimerkiksi negatiivisia tai positiivisia asioita. Nyt vastauksissa ilmeni molempia, enemmän kuitenkin positiivisia. Vastauksissa ilmeni, että työn keskeytyminen vaikuttaa resilienssiin eniten. Myös häly ja vaikeus keskittyä työhön olivat eniten vaikuttavia asioita.

Mikäli tekeminen keskeytyy jatkuvasti, niin se... (V3)

Häly ja välillä vaikea keskittyä työhön. (V7)

Hyvä ilmapiiri ja vapaa-aika. Kyselytutkimuksen perusteella selvisi, että resilienssiin eniten vaikuttavia asioita olivat työyhteisöön liittyvät asiat, joita olivat hyvä työilmapiiri ja esimerkiksi sosiaalisuus. Muutamassa vastauksessa otettiin huomioon myös työtilojen merkitys, jotka koettiin vaikuttavan resilienssiin sekä jo aikaisemmin vastauksissa ilmennyt etätömahdollisuus

oli myös tähän kysymykseen vastauksena. Vastauksissa oli myös huomioita siitä, että resilienssiin koettiin vaikuttavan oma palautuminen vapaa-ajalla sekä työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino.

Sosiaalisuus... (V1)

Hyvä työilmapiiri, hyvät työskentelytilat, liukuva työaika, etätyömahdollisuus, oman tiimin tuki. (V2)

Yleisen ilmapiirin avokonttoritilassa työskennellessä... (V4)

Palautuminen vapaa-ajalla. (V9)

6.4 Johtaminen

Kyselytutkimuksen viimeisessä osiossa selvitettiin työntekijöiden kokemuksia johtamisen eri keinoihin. Tämä osio oli vastaajille selkeästi haastavin ja vastauksia tulikin vaihtelevasti ja monista eri näkökulmista. Vastauksissa kuitenkin kokonaisuudessaan selvisi merkittävimmät tavat, joilla esihenkilö voi vahvistaa työntekijöiden resilienssiä. Vastauksissa ilmeni myös sellaisia asioita, joita tutkijana en ollut osannut ottaa huomioon. Tällaisessa puolistrukturoidussa kyselyssä myös tällaiset huomiot, joita itse tutkija ei ole osannut ottaa huomioon, ovat mahdollisia ja niille mielestäni myös tulee antaa mahdollisuus sekä tila näkyä. Nämä ovat hyvä lisäys kaiken muun joukkoon.

Kannustus ja konkreettiset ideat. Tämän osion ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin millaisilla vuorovaikutuksen eri tavoilla esihenkilö voisi edistää työntekijän resilienssiä. Kyselytutkimuksessa ilmeni monia eri vuorovaikutuksen keinoja. Vastaajat olivat kokeneet, että huomioonottaminen, alaisten kuuntelu, kannustava ote ja avoimuus ovat sellaisia asioita, jotka työntekijät kokivat resilienssiä edistäviksi keinoiksi. Myös Ahokas (2023, s. 67–68) tutkielmassaan sai tuloksia keskustelua ja avointa ilmapiiriä puoltaen. Vastauksissa oli myös konkreettisia ideoita, joita olivat esimerkiksi yhteiset palaverit, ”tykypäivät” ja erilaisten työskentelytapojen ja paikkojen suosittelu.

Huomioonottaminen. (V1)

Yhteisöllinen toiminta työyhteisössä... tyky-päivät... (V2)

Hän kuuntelee alaisia ja on myötävaikuttamassa. (V5)

Esihenkilön kannustava vuorovaikutus parantaa resilienssiä. (V6)

Keskustelemalla asioista avoimesti, kannustamalla ja tukemalla. (V9)

Etätyön merkitys ja työn järjestely. Tämän osion toisessa kysymyksessä ”Millä konkreettisilla ratkaisuilla esihenkilö voisi edistää resilienssiäsi työssä? Esimerkiksi työskentelyolosuhteisiin tai työjärjestelyihin liittyen?” vastauksia tuli hyvin eri näkökulmista. Tähän kysymyseen vastaamatta jätti kaksi vastaajaa. Eniten esiin nousi jälleen etätyön mahdollisuus, johon esihenkilö antaa tukea. Vastauksessa pidettiin tärkeänä, että on mahdollisuus vaihdella etätyön ja toimistotyön välillä tarpeen mukaan. Konkreettisena seikkana olivat toimivat työvälineet työpisteellä, joiden hankintaan esihenkilö voi vaikuttaa. Vastauksissa otettiin kantaa myös työjärjestelyihin. Merkittävänä asiana pidettiin selkeitä työjärjestelyitä sekä tiimin omatoimista tekemistä.

Selkeät työjärjestelyt, hyvät ja toimivat työvälineet... (V2)

... hän tukee myös etätyön tekemistä ja antaa hyvin pitkälti tiimeinä valmistella asioita... (V5)

Etätyön mahdollistaminen. (V7)

Työskentelyolosuhteissa pidän tärkeänä mahdollisuutta järjestää työ eri tavoilla... joidenkin työpäivien sisältö on sellainen, että työ onnistuu paremmin etänä. Välillä taas läsnäolosta on paljonkin hyötyä... (V8)

Työntekijän arvostus ja erilainen viestintä. Tässä kysymyksessä haluttiin saada vastauksia johtamisen toimintatapoihin, jotka voisivat edistää resilienssiä työntekijänä. Tämä kysymys oli selkeästi vaikein, sillä vastaamatta jätti viisi. Saaduista vastauksista kuitenkin nousi hyviä asioita esiin. Hyvää ja toimivaa sisäistä viestintää pidettiin tärkeänä, samoin kuin kuulumisten kyselyä. Hyppäsen (2013, luku 1) mukaan viestintää ja vuorovaikutusta voidaan lisätä erilaisilla keinoilla, joita ovat kysely, tutkiminen, erilaiset viestintätavat ja viestinnän arvioiminen.

Yhtenä vastauksena selkeitä toimintatapoja kuvailtiin työntekijää arvostavaksi ja osallistavaksi johtamiseksi. Myös toiminnan kehittäminen ja ennakoiminen sekä työntekijän oma

suhtautuminen muutokseen nousivat esiin. Kuten Pirinenkin (2014, s. 16) on aiemmin todennut, myös tässä tapauksessa ennakoitua pidettiin tärkeänä osaamisena. Ennakointi luo turvaa työntekijöille. Esihenkilöllä tulee olla taitoa ennakoida tulevia muutoksia. Tätä kautta voidaan ratkaista työyhteisössä syntyviä paineita, jotka voivat vaikuttaa työntekijöiden resilienssiin. Ennakoimattomuus on myös lisääntynyt nykyajan työelämässä (Terveystalo, 2022).

... tasaisin väliajoin vaan kysymällä kuulumiset... (V3)

Työntekijänä on tärkeää oma suhtautuminen muutokseen... (V5)

Hyvä ja toimiva sisäinen viestintä. (V6)

Toiminnan kehittäminen ja ennakointi, työntekijää arvostava ja osallistava johtaminen... (V9)

Tiedonjako helpompaa. Kyselytutkimuksen toiseksi viimeisessä kysymyksessä kysyttiin seuraavaa: ”Eroavatko johtamisen toimintatavat avokonttoritilassa ja yksityisessä toimistotilassa? Miten?”. Tähän kysymykseen vastaamatta jätti yksi. Kolme vastaajaa vastasi, että eivät näe siinä eroa tai suurta eroa. Näitä vastauksia ei ollut perusteltu tarkemmin. Muissa vastauksissa huomiona oli se, että esihenkilön on helpompi jakaa tietoa avokonttoritilassa kuin yksityisessä toimistotilassa ja näin asioista voidaan keskustella myös epävirallisemmin niin, että sama asia kerrotaan yhdellä kertaa kaikille työntekijöille, jotka ovat samassa tilassa. Yhdessä vastauksessa todettiin, että mikäli johtamiskulttuuri on selkeä, niin johtamisen toimintatavat eivät eroa.

Esihenkilön on ehkä helpompi jakaa tietoa, kun saa kerrottua saman asian kerralla kaikille... tällä lailla kukaan ei jää paitsioon. (V3)

En näe siinä suurtakaan eroa. (V7)

Yksityisessä toimistotilassa johtamisessa tulee mielestäni kiinnittää enemmän huomiota tiedonkulkuun... avokonttorissa voidaan helpommin käydä asioita läpi epävirallisemmin. (V8)

Jos johtamiskulttuuri on selkeä, ei eroa. (V9)

Vuorovaikutuksen merkitys. Viimeisessä kysymyksessä työntekijöiltä kysyttiin johtamisen toimintatapoja, joita he korostaisivat resilienssin kannalta avokonttoritilassa, joita yksityisessä toimistotilassa ei tarvitsisi korostaa. Kyselytutkimuksen vastauksissa selvisi, että useampi vastaaja piti tärkeänä erilaisia vuorovaikutuksen keinoja. Näitä olivat esimerkiksi herkkä kuuntelu, ymmärrys avokonttoritilan tuomasta erilaisesta kuormituksesta, tukeminen, henkilökohtaisempi huomioonottaminen ja avoin keskustelu. Muutamassa vastauksessa oli kerrottu, että tärkeänä pidetään hiljaisia aikoja tai mahdollisuutta siirtyä rauhallisiin tiloihin.

Herkkä kuuntelu. (V1)

... ymmärrys siitä, että avokonttori kuormittaa työntekijää siinä mielessä enemmän, jos monta ihmistä on yhtä aikaa paikalla... (V3)

Henkilökohtaisempi huomioonottaminen. (V4)

Taustamelun hallinta ja välillä niitä yhteisiä hiljaisia aikoja tarpeen mukaan... (V5)

Avoin keskustelu... (V9)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Tulosten tarkastelu

Tässä osiossa syvennytään kyselytutkimuksessa saatuihin tuloksiin sekä tehdään johtopäätöksiä opinnäytetyön tietoperustaan verraten. Luvussa tarkastellaan myös opinnäytetyön luotettavuutta ja pohditaan opinnäytetyöprosessia kokonaisuutena.

Kyselytutkimuksella vastauksia haluttiin saada tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, joita olivat ”Miten esihenkilö voi tukea tai vahvistaa työntekijän resilienssiä avokonttoritilatyöskentelyssä?”, ”Miten työntekijä voi itse edistää resilienssiä?” ja ”Onko avokonttoritilassa haasteita, jotka voivat vaikuttaa työntekijöiden resilienssiin?”

Kyselytutkimukseen vastaajia oli lopulta yhdeksän. Tavoitteena oli kaksitoista, mutta vastaajien määrä jäi alemmas. Tämä oli kuitenkin tarpeeksi, sillä vastaukset olivat myös osittain kattavia. Tämän kautta uskon, että tutkimus on luotettava ja se antaa luotettavaa tietoa. Vastausmäärän ja vastausten perusteella pystytään tapaustutkimuksessa havainnoimaan työntekijöiden ymmärrystä resilienssistä, avokonttoritilan vaikutuksia resilienssiin ja johtamisen keinoja, jotka voisivat edistää työntekijän resilienssiä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että ensinäkin esihenkilö koetaan merkityksellisenä tekijänä työntekijän resilienssin kannalta ja erilaisilla johtamisen keinoilla voidaan vaikuttaa positiivisesti työntekijän resilienssiin. Esimerkiksi kannustavalla johtamistyyllillä, työyhteisöä tukevilla konkreettisilla toimilla ja yhteisöllisyyttä edistävällä toimintatavalla esihenkilö voi vaikuttaa työntekijöiden resilienssiin. Tutkimuksessa selvisi, että resilienssiin työssä vaikuttavat myös työn ulkopuoliset asiat, joita olivat esimerkiksi palautuminen vapaa-ajalla sekä elämäntavat. Työntekijöiden on siis myös tärkeää huomioida omat toimintatavat työn ulkopuolella.

Tutkimuksessa selvisi, että yksityisen toimistotilan haasteet, joita olivat yhteisöllisyyden tunteen puuttuminen, kynnys kysyä apua ja vertaistuen puuttuminen, olivat muuttuneet parempaan suuntaan. Avokonttoritilaan siirtyessä yhteisöllisyyden tunne oli kasvanut ja apua oli helpompi kysyä työyhteisöltä. Tämä kuitenkin aiheuttaa melua ja keskeytyksiä, jotka puolestaan nousivat esiin haasteina.

Tutkimuksessa avokonttoritilan koettuja haasteita olivat melu, rauhattomuus ja muut äänet sekä keskittymisen herpaantuminen ja muut keskeytykset. Näihin haasteisiin yritettiin kyselytutkimuksen viimeisessä osiossa saada keinoja, joilla haasteita voitaisiin taklata. Keinoja löytyi monia erilaisia, jotka olivat myös sellaisia, joita työntekijät keskenään voivat edistää. Tutkimuksessa ilmeni myös tärkeimpänä keinoja, joita esihenkilö voi tarjota ja joissa esihenkilö on tärkeässä roolissa.

Keskittymiseen liittyviin haasteisiin keinona esiin nousi monesti etätöiden mahdollisuus, joka koettiin resilienssiä parantavana asiana. Esihenkilön tuoma tuki etätöihin sekä esihenkilön antamat työkalut etätöskentelyyn olivat myös merkittäviä asioita, jotka tutkimuksessa nousivat etätöihin liittyen esiin. Esihenkilön vuorovaikutuksen eri keinoilla kuten avoimuudella, kannustamisella ja tukemisella koettiin olevan merkitystä resilienssin vahvistamisesta. Esihenkilön osallistava ja arvostava johtamistapa edistää resilienssiä. Työntekijöille tärkeää on myös se, että esihenkilö kyselee kuulumisia. Esihenkilö-työntekijäsuhteessa on siis tärkeää keskustella välillä myös muista asioista kuin työasioista, jotta keskinäinen suhde voi parantua.

Tutkimuksessa selvitettiin myös etuja, joita olivat hyvä ilmapiiri ja yhteisöllisyyden tunne. Nämä ovat sellaisia arvoja, joista tulee pitää kiinni ja, jotka on hyvä tiedostaa ja sitä kautta näihin voidaan jatkossakin panostaa. Hyvän ilmapiirin luominen on esihenkilön yksi tehtävä ja siinä esihenkilö onkin avainasemassa. Hyvään ilmapiiriin hän voi vaikuttaa juuri edellä mainituilla vuorovaikutuksen eri tavoilla sekä omalla esimerkillään.

Tutkimustulokset osoittivat, että avokonttoritilassa on haastavia asioita mutta myös etuja, jotka ovat yleistettävissä tällä työyhteisöllä. Yhteisöllisyyden tunnetta sekä tiimihenkeen panostamista pidettiin erityisen tärkeänä. Ruohomäen ym. (2017, s.108–121) tutkimuksessa todettiin, myös tässä tapauksessa yhteisöllisyyden tunteen parantuminen ja esimerkiksi tiedonkulku olivat lisääntyneet avokonttoritilamuutoksen myötä. Myös Kaivolän ja Launilan (2007, s. 77–78) mukaan etenkin työyhteisössä ihminen kokee tarvitsevänsä muita ihmisiä ja tällöin yhteisöllisyyden tunteen tarve kasvaa. Avokonttoritiloissa työskentelevät ihmiset ovat lähes jatkuvasti toistensa seurassa, jonka avulla työntekijä saa tuntea itsensä osaksi jotain yhteisöä, tässä tapauksessa työyhteisöä.

Myös sosiaaliset suhteet, niiden helpompi ylläpitäminen ja sitä kautta hyvä työilmapiiri olivat tärkeänä osana työntekijän resilienssiä tutkimuksessa. Niin kuin YTHS (i.a.) toteaa

aiemmin, että sosiaaliset suhteet ovat erittäin tärkeässä osassa ihmisen mielenterveyttä. Työyhteisössä sosiaalisia suhteita on vaivattomampi ylläpitää ja sitä kautta myös tutkimuksessa ilmeni, että avun pyytämiseen ei ole niin suurta kynnystä. YTHS (i.a.) sanoo myös, että yhteisössä oleminen toimii myös voimavarana. Tutkimuksessa ilmenikin kokemuksia myös tämän puolesta. Ympärillä olevat työkaverit koettiin voimavarana ja heidän onnistumisistaan pystyi myös saada voimaa omaan työhön.

Haasteina avokonttoritiloissa esiin nousivat Ruohomäen ym. (2017, s. 108–121), mutta myös Leen ja Brandin (2005, s. 323) mukaan lisääntyneet äänet. Myös tämän tutkimuksen myötä haasteina ilmeni melu. Ruohomäen ym. tutkimuksessa sekä tässä tutkimuksessa yhteistä oli se, että näitä haasteita ei kuitenkaan tutkittavista kokeneet kaikki. Melun kokeminen on siis yksilöllistä ja kaikki eivät sitä koe samalla tavalla. Jotkut ihmiset kokevat myös onnistuvansa siinä, että he osaavat sulkea korvansa melulta.

Tässä tutkimuksessa resilienssin koettiin merkitsevän monia eri asioita. Myös Työturvallisuuskeskus (2022) toteaa, että jokaisella se on yksilöllinen. Resilienssin koettiin tutkimuksessa merkitsevän työntekijöille kykyä toimia erilaisten häiriötekijöiden ollessa läsnä. Kuten Työturvallisuuskeskuskin (2020) on aikaisemmin todennut, että resilienssi on kykyä sietää esimerkiksi painetta ja muutoksia. Tutkimuksessa saatujen tulosten mukaan avokonttoritiloissa voi olla häiriötekijöitä, jotka voivat aiheuttaa jopa paineita työntekijöille.

Resilienssi ilmentyi työntekijöille myös muiden huomioonottamisena sekä siinä, että työntekijät ymmärtävät miten oma käytös voi vaikuttaa työkavereiden resilienssiin. Niin kuin Lipponenkin (2020, s. 283) aiemmin on todennut, että sosiaalisen resilienssin parantamisen kannalta paras voimavara on vastavuoroisuus. Työntekijöiden tulee siis molemminpuolisesti ymmärtää oma vaikutuksensa myös muiden työntekijöiden resilienssiin.

Kyselytutkimuksessa tarkoitus oli selvittää työntekijöiden omia kokemuksia, mutta väistämättä monet vastaukset liittyivät myös koko työyhteisöön ja sen toimintaan. Tämä johtuu siitä, että asiantuntijatyötä tekevät työntekijät tekevät itsenäistä työtä, mutta tiimissä. Tätä tukee myös Hakkarainen ym. (2020), jonka mukaan asiantuntijat usein muodostavat yhdessä tiimin ja näissä vuorovaikutus on erityisen tärkeää asiantuntijatyötä tekevien kesken. Tällaisissa tiimeissä esihenkilöllä on merkittävä rooli työyhteisössä, joka myös todetaan aiemmin.

Esihenkilön vuorovaikutuksella on erityisesti merkitystä työntekijän resilienssiin. Esihenkilön kannustava, osallistava ja kuunteleva tapa toimia on merkittävä asia. Työntekijälle on tärkeää, että häntä kuunnellaan ja myös hänen mielipiteitään otetaan huomioon. Esihenkilöllä tulee siis olla kuuntelemisen taitoa. Yliviitala (2019, s. 65–66) ja Ahokas (2023, s. 67–68) molemmat tutkivat Pro gradu tutkielmissaan samankaltaisia resilienssiin liittyviä aiheita ja näissä tuloksissa ilmeni myös, että erilaiset esihenkilön vuorovaikutuksen keinot ovat tärkeimmässä asemassa. Tutkielmissa selvisi samoja tapoja kuin tässä opinnäytetyössä, joita olivat avoimuus, yhteisöllisyyden tunne ja keskusteleminen.

Tutkimuksessa todettiin, että johtamisen toivotaan olevan keskustelevaa, arvostavaa ja osallistavaa. Kuten Kauhanenkin (2018, s. 42) toteaa aiemmin myös, että nykyään johtaminen on mennyt osallistavampaan ja keskustelevampaan suuntaan. Tätä tukee myös Järvisen (2014, s. 68) sanoma modernista organisaatiosta. Myös tässä tapauksessa keskusteleva toiminta koettiin hyvänä tapana ja sen toivotaan jatkuvan. Keskustelevalta tavalla esihenkilö voi osoittaa myös arvostusta työntekijöitä kohtaan, joka osaltaan voi olla vaikuttamassa resilienssiin. Myös Työterveyslaitoksen (2018) mukaan esihenkilön tulee osoittaa jokaiselle työntekijälle arvostusta. Esihenkilön rooli on keskeinen arvostuksen osoittamisessa ja sitä kautta se voi vaikuttaa työntekijöihin. Nykyaikaisessa organisaatiossa keskusteleva ja arvostava johtaminen ovat keskeisiä tekijöitä.

Esihenkilön rooli työyhteisössä on merkittävä. Hyvästä viestinnästä kannattaa pitää kiinni, jotta epäselviltä tilanteilta voidaan välttyä. Tutkimuksen tuloksissa kiinnitettiin huomiota, siihen, että viestinnän tulisi olla toimivaa. Myös Pirinen (2014, s. 124) on todennut, että esihenkilön tulee viestiä selkeästi, koska työntekijät tulkitsevat esihenkilön sanomaa erityisen tarkasti. Työyhteisössä näistä voidaan tehdä omia johtopäätöksiä, joka voi aiheuttaa ongelmia. On siis tärkeää, että esihenkilö viestii tasavertaisesti kaikille työntekijöille samat asiat.

Tutkimuksen tuloksissa selvisi myös sellaisia keinoja, joihin esihenkilö voi vaikuttaa, joita en itse ollut osannut huomioida tietoperustaa tehdessä. Näitä olivat esimerkiksi hankinnat, joihin kuuluivat esimerkiksi hyvät kuulokkeet. Mielestäni tämä oli erittäin hyvä huomio vastaajilta. Huomio oli myös sellainen, joka on toteutettavissa helposti ja se voi auttaa ratkaisemaan melu- sekä keskeytysongelmia.

7.2 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkimusta tehdessä tulee arvioida sen luotettavuutta. Tutkittavilla tulee olla suoja, joka tarkoittaa sitä, että tutkittavat tietävät mihin kaikkeen he ovat vastaamassa (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 131). Tutkittavilla tulee olla myös täysi oikeus vapaaehtoisesti olla mukana tai keskeyttää mukana olo. Myöskään tutkimuksessa saatua aineistoa ei tule saattaa ulkopuolisten tietoon. Nämä toteutuivat siinä, että kysely oli täysin anonyymi, tutkijalla oli ainut pääsy aineistoon sekä kyselyyn vastasivat vain ne, jotka siihen vapaaehtoisesti halusivat. Kyselyn alussa kerrottiin tutkimuksen tavoite sekä tutkimuksen olevan anonyymi.

Tutkimuksessa arvioidaan myös sen luotettavuutta. Luotettavuuden kriteerejä laadullisessa tutkimuksessa ovat eettisyyden lisäksi uskottavuus ja luotettavuus (Aaltio & Puusa, 2020, s. 173–176). Uskottavuudella tarkoitetaan sitä, että lukijat uskovat ja hyväksyvät tutkimuksen tulokset ja uskovat siihen, että aineisto on kerätty ja analysoitu asianmukaisesti. Lukijoiden tulee olla varmoja siitä, että asiat, jotka ilmenevät tutkimuksessa, ovat aitoja ja tapahtuneet oikeasti. Luotettavuudella tarkoitetaan puolestaan sitä, että lukija saa vaikutuksen tutkijan taidoista ja siitä, että hän on osannut perustella omat valinnat esimerkiksi menetelmien tai lähestymistapojen valinnassa.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuvata myös reliabiliteetin ja validiteetin kautta. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta ja validiteetti sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä asiaa, joka on luvattu (Tuomi & Sarajärvi, 2009, s. 136). Edellä mainittujen käsitteiden käyttöä on kritisoitu laadullisessa tutkimuksessa, sillä ne ovat alun perin luotu määrällisiä tutkimuksia varten, jolloin ne vastaavat enemmän määrällisiin tutkimustyyppihin. Tämän vuoksi näitä käsitteitä ei ole käytetty erityisesti tässä työssä.

Koko tutkimuksen luotettavuutta puoltaa se, että tutkittavat ovat työntekijöitä, joilla on kokemusta avokonttoritilassa työskentelystä, jolloin tuloksissa saatiin esiin heidän oikeita kokemuksiansa. Luotettavuuden yhtenä merkinä on myös se, että vastauksissa tuodaan ilmi selkeästi se, että jokaisen vastaajan vastauksia on huomioitu. Nämä osoitettiin suorien lainauksien perässä tyylillä ”V1 = Vastaja 1”. Tutkimuksessa saadut tulokset ovat myös sellaisia, jotka voivat olla samankaltaisissa työympäristöissä mahdollisia. Tuloksia analysoidessa pystyi myös huomata, että tietyt asiat toistuivat erilaisissa kysymyksissä, joka myös lisää uskottavuutta.

Kyselylomake lähetettiin kahdelletoista työntekijälle, joista yhdeksän vastasi. Tutkimuksen vastausprosentti oli siis 75 %, joka on hyvä. Tutkimuksessa oli vain yksi monivalintakysymys. Näitä olisi voinut olla enemmän, sillä tällä olisi varmasti saanut tarkempaa tietoa tutkittavien kokemuksista. Avoimilla kysymyksillä tuli kuitenkin tarpeeksi tarpeellista tietoa myös, joissa myös esiintyi toistettavuutta eri vastaajien välillä. Näistä pystyi luomaan johtopäätöksiä. Luotettavuutta puoltaa myös se, että muiden tekemissä aikaisemmissa tutkimuksissa saatuja tuloksia pystyi vertaamaan tämän tutkimuksen tuloksiin.

7.3 Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusideat

Opinnäytetyöprosessia kuvailen vaiheikkaana, mutta opettavaisena. Opinnäytetyön tekeminen alkoi syksyllä ja kesti kevääseen, niin kuin olin suunnitellutkin. Opinnäytetyötä tehdessäni ymmärsin prosessin kokonaisuuden, jonka kautta työtä oli loppua kohden helpompi luoda. Mielenkiinto työtä tehdessä myös kasvoi, sillä ymmärtäminen ja soveltaminen ammattialaan parantui työn edetessä. Todellisen tutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoista ja halusinkin siitä saada mahdollisimman kattavan. Tätä myötä uskon, että opinnäytetyöstä on hyötyä myös ammattialalle, sillä tuloksista voidaan saada irti jotain sellaista, josta myös muut asiantuntijatyötä tekevät yhteisöt voivat hyötyä. Tälle työlle on myös mahdollista luoda jatkotutkimusideoita. Yhtenä ideana on tutkimus työyhteisön resilienssistä, jossa panostetaan työyhteisön kokemukseen, ei niinkään pelkästään yhden työntekijän, niin kuin tässä. Toisena ideana minulle heräsi ajatus erilaisten avokonttoritilayhteisöjen kokemuksista ja niiden vertailusta. Näitä ideoita voin tulevaisuudessa pohtia, mikäli jatko-opinnot ovat joskus tähtäimessä.

LÄHTEET

- Aaltio, I., & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 169–180). Gaudeamus.
- Aalto, L., Peltomäki, S., & Westermarck, I. (2007). *Tehokkaasti toimistossa*. WSOY oppimateriaalit.
- Ahokas, N. (2023). *Resilienssi organisaation voimavarana poikkeustilanteissa: Esihenkilöiden näkemyksiä johtamisen vaikutuksista työyhteisön resilienssiin* [pro gradu - tutkielma, Vaasan Yliopisto]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023020325847>
- Alahuhta, M. (2015). *Johtajuus: Kirkas suunta ja ihmisten voima*. Docendo.
- Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J., & Lindholm, T. (2021). *Hybridijohtaminen*. Brik.
- Gulick, L. (1937). Notes on the theory of organization. Teoksessa L. Gulick & L. Urwick, *Papers on the science of administration* (s. 3–45). Institute of Public Administration, Columbia University. <https://archive.org/details/paperscience00guli/mode/2up>
- Hakkarainen, S., Mansikkamäki, S., Mod, M., Vuolle, M., & Lindholm, M. (2020). Resilienssi – tämän päivän suomalainen sisu. *Dialogi*, 30.12.2020.
- Hyppänen, R. (2013). *Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä*. Edita.
- Juuti, P., & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 9–20). Gaudeamus.
- Järvinen, P. (2001). *Onnistu esimiehenä*. Talentum Media.
- Järvinen, P. (2014). *Esimiestyö ongelmatilanteissa* (8. p). Talentum.
- Kaivola, T., & Launila, H. (2007). *Hyvä työpaikka*. Yrityskirjat.
- Koskinen, A. (23.4.2019). *Avokonttoreille on tullut suosittu vaihtoehto, mutta sitäkin käytetään usein väärin: ”Ei tee auvoisaksi kaikissa paikoissa.”* Yle. <https://yle.fi/a/3-10751512>
- Lee, S. Y. & Brand, J. L. (2005). Effects of control over office workspace on perceptions of the work environment and work outcomes. *Journal of environmental psychology*, 25(3), 323–333. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2005.08.001>
- Lipponen, K. (2020). *Resilienssi arjessa*. Duodecim.
- Manka, M. (2023a). *Työhyvinvointi* (3. p.). Alma Talent.

- Manka, M. (2023b). *Hyvän esimiestyön merkitys* [video]. YouTube.
- Mansikkala, J., & Suominen, V-M. (5.6.2023). *Resilienssi: kyky voittaa vaikeudet*. <https://talk.turkuamk.fi/myynti/resilienssi-kyky-voittaa-vaikeudet/>
- McEwen, K. (2011). *Building resilience at work*. Australian Academic Press.
- Metsämuuronen, J. (2006). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. International Methelp.
- MIELI Suomen Mielenterveys ry. (22.7.2021). *Vuorovaikutus työyhteisössä*. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveyden-vahvistamisesta/tyoelamanmielenterveys/mielenterveys-tyopaikalla/vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>
- MIELI Suomen Mielenterveys ry. (12.12.2022). *Resilienssi auttaa selviytymään*. <https://mieli.fi/vahvasta-mielenterveyttasi/mita-mielenterveys-on/resilienssi-auttaa-selviytymaan/>
- Oxford Economics. (2016). *When the walls come down: How smart companies are rewriting the rules of the open workplace*. <https://www.oxfordeconomics.com/resource/when-the-walls-come-down/>
- Pirinen, H. (2014). *Esimies muutoksen johtajana*. Talentum.
- Pojjula, S. (2018). *Resilienssi: Muutosten kohtaamisen taito*. Kirjapaja.
- Puusa, A. (2020). Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 99–112). Gaudeamus.
- Rihtniemi, T. (2020). *Avokonttorin vaikutukset työssä suoriutumiseen* [AMK-opinnäytetyö, Laurea-ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020102621647>
- Ruohomäki, V., Lahtinen, M., & Sirola, P. (2017). Työympäristömuutos, monitilatoimiston toimivuus ja henkilöstön hyvinvointi. *Työelämän tutkimus*, 15(2), 108–133.
- Ruohomäki, V. & Sirola, P. (6.2.2023). *Activity-based offices may have long-term effects on well-being*. Finnish Institute of Occupational Health. <https://www.ttl.fi/en/topical/press-release/activity-based-offices-may-have-long-term-effects-on-well-being>
- Saint-Gobain Ecophon. (2002). *Nykyaikaiset toimistot ja ääni: Kirja terveydestä, viihtyvyydestä ja tuottavuudesta*.
- Soini, P. (2019). *Resilienssi: Esimies työntekijän muutoskyvykkyyden tukijana*. [AMK-opinnäytetyö, Oulun ammattikorkeakoulu]. Theseus. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060715398>

- Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. (i.a.). *Työhyvinvointi*. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Terveystalo. (21.4.2022) *Luottamusta tarvitaan nyt enemmän kuin koskaan ennen*.
Terveystalo. <https://www.terveystalo.com/fi/artikkelit/luottamusta-tarvitaan-nyt-enemman-kuin-koskaan-ennen>
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.
- Työterveyslaitos. (i.a.). *Monitilatoimisto, avokonttori ja muita tilakonsepteja*.
<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/monitilatoimisto-avokonttori-ja-muita-tilakonsepteja>
- Työterveyslaitos. (12.6.2018). *Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta*.
<https://www.ttl.fi/työpiste/luottamuksen-osoittaminen-merkki-arvostuksesta>
- Työturvallisuuskeskus. (i.a.-a). *Hyvä työkäyttäytyminen ja työyhteisötaidot*.
<https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/elokuva-ja-tv-tuotanto/hyva-tyokayttaytyminen-ja-tyoyhteisotaidot/>
- Työturvallisuuskeskus. (i.a.-b) *Työyhteisö*. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoyhteiso/>
- Työturvallisuuskeskus. (2022). *Resilienssi työssä ja arjessa*. <https://ttk.fi/julkaisu/resilienssi-tyossa-ja-arjessa/>
- Viitala, R. (2014). *Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä*. Edita.
- Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.
- Yliviitala, J. (2019). *Organisaation resilienssi ja esimiehen keinot sen edistämiseksi. Järjestöjohtajien näkemyksiä resilienssistä*. [pro gradu -tutkielma, Vaasan yliopisto].
<https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019103035874>
- YTHS. (i.a.). *Sosiaaliset suhteet*. <https://www.yths.fi/terveystieto/mielenterveys/sosiaaliset-suhteet/>

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimuslomake

Kysely:

Tutkimuksessa selvitetään työntekijöiden kokemuksia resilienssistä avokonttoritilassa. Tässä tutkimuksessa on tavoitteena tuottaa lisää tietoa johtamisen keinoista, jotka koetaan merkityksellisiksi ja toimiviksi resilienssin kannalta avokonttoritilassa. Tämä kyselytutkimus on osoitettu avokonttoritilassa työskenteleville työntekijöille. Kysymykset liittyvät avokonttoritilassa työskentelevien resilienssiin sekä resilienssiä tukevaan esihenkilötyöhön.

Resilienssille ei ole selkeää suomennosta, sillä se kuvaa montaa eri asiaa. Sitä voidaan kuitenkin kuvaila esimerkiksi ihmisen muutosjoustavuutena, palautumiskykynä muutoksista ja häiriöistä sekä stressinsietokykynä. Tässä tutkimuksessa resilienssillä tarkoitetaan edellä mainittuja asioita. Kysymykset on jaoteltu kolmeen osaan, jotka ovat avokonttoritilaan liittyvät kysymykset, resilienssiin liittyvät kysymykset sekä johtamiseen liittyvät kysymykset. Vastatesasi kysymyksiin vastaa omasta kokemuksestasi ja mieti päivittäistä työelämää avokonttoritilassa. Kysely on anonyymi.

Resilienssi:

Tässä osiossa on tarkoitus selvittää työntekijöiden resilienssin tämänhetkistä tilaa sekä ymmärrystä siitä. Resilienssillä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa muutosjoustavuutta, palautumiskykyä muutoksista ja häiriöistä sekä stressinsietokykyä.

1. Millä tasolla koet tällä hetkellä oman resilienssisi olevan?

1: Erittäin huono, 2: huono, 3: neutraali, 4: hyvä, 5: erittäin hyvä

2. Mitä resilienssi merkitsee sinulle henkilökohtaisesti työskennellessäsi avokonttoritilassa?
3. Millä tavoin voit itse edistää omaa resilienssiä työssä?
4. Onko esihenkilö merkityksellisessä asemassa resilienssisi vahvistamisessa?

5. Oletko huomannut resilienssisi muuttuneen työtilojen muututtua avokonttoritiloiksi? Miten?

Avokonttoritila:

Tässä osiossa kysymykset liittyvät avokonttoritilaan. Tarkoituksena on selvittää mahdollisia avokonttoritilan haasteita ja etuja sekä myös yksityisen toimistotilan haasteita. Tässä osiossa resilienssillä tarkoitetaan erityisesti muutosjoustavuutta ja palautumiskykyä.

6. Oletko huomannut haasteita avokonttoriympäristössä, jotka vaikuttavat resilienssiin? Millaisia?
7. Onko avokonttoritilatyöskentelyssä etuja resilienssin kannalta? Millaisia?
8. Miten edellä mainitsemasi haasteet vaikuttavat resilienssiin päivittäisessä työskentelyssä?
9. Oletko huomannut haasteita tai etuja yksityisessä toimistohuoneessa työskennellessäsi? Millaisia?
10. Eroavatko nämä yksityisen toimistohuoneen haasteet avokonttoritilan haasteista? Miten?
11. Minkä asian haasteista koet vaikuttavan eniten resilienssiisi?

Johtaminen:

Tässä osiossa selvitetään työntekijöiden kokemuksia johtamisen keinoihin. Vastatessasi mieti aikaisemmin mainitsemiasi mahdollisia haasteita ja millä eri tavoilla esihenkilö voisi näihin vaikuttaa. Tässä osiossa resilienssillä tarkoitetaan erityisesti palautumiskykyä sekä stressinsietokykyä.

12. Millaisilla vuorovaikutuksen eri tavoilla esihenkilö voisi edistää työntekijän resilienssiä?

13. Millä konkreettisilla ratkaisuilla esihenkilö voisi edistää resilienssiä työssä? Esimerkiksi työskentelyolosuhteisiin tai työjärjestelyihin liittyen?
14. Mitkä johtamisen toimintatavat voisivat edistää resilienssiä työntekijänä?
15. Eroavatko johtamisen toimintatavat avokonttoritilassa ja yksityisessä toimistohuoneessa? Miten?
16. Mitä johtamisen toimintatapoja korostaisit työntekijän resilienssin tukemisen kannalta avokonttoritilassa, joita et yksityisessä toimistossa puolestaan korostaisi?