

Anu Granberg, Ursula Hyrkkänen,
Irina Katajisto-Korhonen & Saara Tikkanen

SkäriHUB – hyvinvointia ja tuottavuutta saariston yrityksille

TURKU AMK 

298

Raportteja

Anu Granberg, Ursula Hyrkkänen,
Irina Katajisto-Korhonen & Saara Tikkanen

SkäriHUB – hyvin- vointia ja tuottavuutta saariston yrityksille

Turun ammattikorkeakoulun raportteja 298

Turun ammattikorkeakoulu

Turku 2023

Kuvat: Katri Lehtola (VisitPargas), Anu Granberg, Hendrik Mortel,
@unebo_office_design/Unplash, @jonflobrant/Unplash, Unplash,
Pexels, Kansi: Jarina Leskinen

ISBN 978-952-216-871-9 (pdf)

ISSN 1459-7764 (elektroninen)

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-216-871-9>

Turun AMK:n sarjajulkaisut: turkuamk.fi/julkaisut

Sisältö

Johdanto.....	5
---------------	---

OSA 1 Hub – monipaikkaisen työn kohtaamispaikka

1 Työtä palvelevat tilaratkaisut	8
2 Hubin sijainti ja palvelutarpeet	12
3 Millainen hub-jäsenyys palvelee käyttäjää?	14
4 Vinkkejä	18

OSA 2 Hub tuottavuuden ja hyvinvoinnin lähteenä

5 Työhyvinvointia ja työnimua hubissa	20
5.2 Luonto ja luontoliikunta arjen voimavarana.....	25
5.3 Vinkkejä	27
6 Hubista tuottavuutta työhön ja yrittäjyyteen.....	30
6.1 Yrittäjyyden tukeminen liiketoiminnan ja markkinoinnin osaamisen kehittämisellä	31
6.2 Vinkkejä	34
Loppusanat.....	37
Lähteet.....	38



Anu Granberg

Anu Granberg, TtM, ft, työskentelee Turun ammattikorkeakoulussa sekä fysioterapian lehtorina että jäsenenä tutkimusryhmässä, mikä tutkii ja kehittää työn uusia muotoja. Hänen kiinnostuksen kohteenaan on työhyvinvoinnin edistäminen muuttuvassa työelämässä. Hänen osaamisalueitaan ovat muun muassa terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen sekä työhyvinvoinnin kehittäminen uusien työn muotojen osalta.



Ursula Hyrkkänen

FT Ursula Hyrkkänen työskentelee Turun ammattikorkeakoulussa johtavana yliopettajana. Hän on työskennellyt useiden moniammatillisten tutkimushankkeiden ja verkostojen johtajana ja osallistunut useiden kansainvälisten TKI-hankkeiden toteuttamiseen. Hän on tutkinut erityisesti tulevaisuuden työmuotoja, niiden hyvinvointivaikutuksia ja niihin liittyvien johtamiskäytäntöjen ja tilaratkaisujen kehittämistä. Hänellä on yli 50 tieteellistä julkaisua aihealueelta. .



Irina Katajisto-Korhonen

Irina Katajisto-Korhonen toimii Turun ammattikorkeakoulussa toimintaterapian lehtorina. Hän on toimintaterapeutti (YAMK), ammatillinen opettaja ja sensorisen integraation terapeutti. Hänen kiinnostuksen kohteitaan ovat esimerkiksi aistimodulaatio, psykologinen palautuminen ja luonnon hyvinvointivaikutukset. Hänellä on vahvaa osaamista mielenterveyskuntoutuksesta ja opetuksen lisäksi hän on työskennellyt työhyvinvoinnin asiantuntijana erilaisissa TKI-hankkeissa.



Saara Tikkanen

Saara Tikkanen toimii Turun ammattikorkeakoulussa Yrittäjyys ja myynti -osaamisalueella digitaalisen markkinoinnin lehtorina. Hän on työskennellyt aikaisemmin digi- ja mainostoimistoissa sekä verkkokaupan in-house-markkinointitiimissä pääasiassa sisältömarkkinoinnin parissa. Koulutukseltaan hän on tiedolla johtamisen asiantuntija (YAMK).

Johdanto

SkäriHUB-kokeilu sai alkunsa Paraisilla, kun yrittäjät nostivat esille tarpeen yhteisöllisyyttä lisääville työskentelytiloille. Turun saaristossa yrittäjät toimivat maantieteellisesti laajalla ja pirstaleisella alueella toisiinsa ja verkostoihinsa nähden. Paraisilla Turun saaristossa mikroyrittäjien määrä on merkittävä, jopa 85–90 prosenttia kaikista Turun saariston yrityksistä. Monet heistä tekevät työtä kotoa käsin ilman varsinaisia toimitiloja. Näiden seikkojen vuoksi yrittäjät ilmaisivat tarpeen löytää uusia, ketteriä keinoja verkostoitua, tehdä yhteistyötä ja toimia osana yhteisöä siten, että yrityksen tuottavuus ja yrittäjän hyvinvointi kehittyisivät.

Covid-19-pandemian aikainen etätyövaihe perehdytti monet työntekijät siihen, mitä etuja ja haittoja kotona tai vapaa-ajan asunnolta käsin työskentelyssä on. Muun muassa vuoden 2021 mökkibarometri (Luonnonvarakeskus 2021) osoittaa, että niistä henkilöistä, joille etätyö on mahdollinen, peräti 43 prosenttia työskenteli vapaa-ajan asunnossa. Pandemian jälkeen monet työntekijät haluavat edelleen työskennellä kodin tai vapaa-ajan asunnon paikkakunnalla, mutta samalla myös laajentaa työnsä reviiriä lähellä olevaan, hyvin yhteyksin ja ergonomisin ratkaisuin varustettuihin työtiloihin. Tällaiset saariston pysyvien ja vapaa-ajan asukkaiden toiveet siivittivät SkäriHUB-kokeilun käynnistymistä.

Yrityksille co-working-tiloja tarjoavat hubit ovat yleistyneet erityisesti kaupunkiympäristöissä. Niistä saatujen kokemusten mukaan hubit vastaavat hyvin yrittäjien tarpeisiin. Hubit voivat olla luonteeltaan geneerisiä tietotyön tarpeisiin vastaavia toimistotiloja tai pitkälle jonkin toimialueen työhön erikoistuneita yhteistyötä edistäviä tiloja, kuten esimerkiksi taiteilijoille suunnatut tilat tai kiertotalouden ekosysteemin yhteistoimintaa tukevat tilat (esim. Bages 2021). SkäriHUB-pilotti kohdistui saaristoympäristön erityispiirteet huomioon ottavan geneerisen hub-mallin kehittämiseen. Pilotissa selvitettiin,

minkälainen saaristossa toimiva hub vastaa alueen mikroyrittäjien ja etätyöntekijöiden työtilojen tarpeisiin niin, että se on saavutettava ja yhteisöllinen, edistää osallisuutta ja verkostoitumista sekä siten käyttäjiensä työn tuloksellisuutta ja työhyvinvointia.

Hub-konseptilta edellytetään paitsi toimivia tiloja myös palveluita. SkäriHUB-konseptin suunnittelussa päätettiin tuoda mukaan sellaisten palveluiden kokeiluja, jotka osaltaan korostaisivat saaristokaupungin erityisiä mahdollisuuksia ja samalla vastaisivat yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin edistämisen tavoitteisiin. Tällaisiksi valikoituivat erilaisen ergonomisten ratkaisuiden kokeilut ja luonnon tarjoamien mahdollisuuksien käyttäminen työhyvinvoinnin, hyvän työsuorituksen ja työn ilon lähteenä. SkäriHUB kokeilussa testattiin myös tilan käyttäjien tarvetta saada tukea liiketoiminnallisen tuottavuuden kysymyksissä ja järjestettiin liiketoimintaymmärrystä ja markkinointitaitoja kehittäviä koulutustuokioita.

Tässä oppaassa yhdistetään yleistä hub-toimintaan liittyvää tietoa SkäriHUB-kokeiluiden esille nostamiin asioihin. Ensimmäisessä osassa esitellään, millainen ympäristö saaristo on monipaikkaisen hybridin työn näkökulmasta ja mitä etua co-working tiloista (hubeista) on saariston yrittäjille tai saaristossa työskenteleville. Oppaan toinen osa tarjoaa sekä tietoa että vinkkejä työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin teemoista. Nappaa talteen sekä tietoa että käytännön vinkkejä.

”Veneellä Nauvoon tullessa on aika mahdoton ajatus tehdä rauhassa töitä. Jos Nauvossa olisi hub, jonne mennä työskentelemään mukavan työpisteen äärelle luotettavan verkkoyhteyden turvin, koko veneilykausi rakentuisi uudelleen – sehän pidentyisi huomattavasti! Nyt se on rajoitunut omien vapaiden ja loman ympärille.”

OSA 1

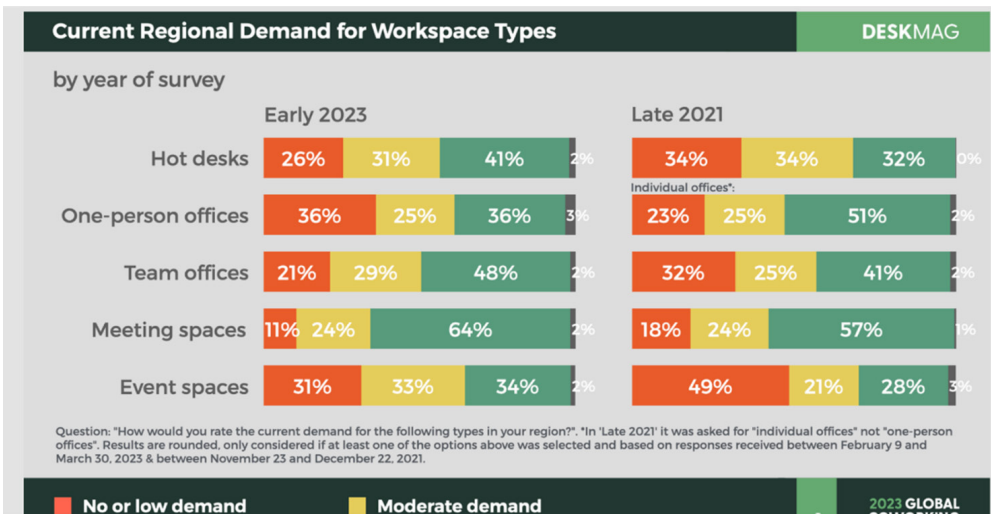
Hub – moni- paikkaisen työn kohtaamispaikka

Työtä palvelevat tilaratkaisut

1

Yhteistyötilojen tarjonta ja käyttö on lisääntynyt: kun vuonna 2008 arvioitiin maailmanlaajuisesti olevan vain 160 yhteiskäyttöön tarkoitettua tilaa, niin vuonna 2020 luku oli jo 26 300 (Deskmag, 2020). Nyt lähes jokainen tietää alueeltaan jonkin yhteiskäyttötilan. Teknologian kehittyminen on muokannut työn tekemisen muotoja ja sen ansiosta voidaan työskennellä lähes missä tahansa. Covid-19-pandemia vauhditti entisestään toimintatapoja, jossa työn tekemiseen käytetään useita eri paikkoja ja työpaikka valitaan työtehtävän vaatimusten mukaisesti, eli tehdään monipaikkaista hybridiä työtä. Monipaikkaisessa hybridissä työssä työpaikka on erilaisten fyysisten, virtuaalisten ja sosiaalisten paikkojen ja työympäristöjen ketju ja verkosto (Granberg ym. 2023; Hyrkkänen & Vartiainen 2019; Vartiainen & Hyrkkänen, 2010).

Yhteiskäyttöön tarkoitetuista työtilajärjestelyistä käytetään Suomessakin usein nimityksiä "Coworking space" tai "hub" sen vuoksi, että niissä työskentelevät niin etätyöntekijät, freelancerit, yksin yrittäjät, yritykset ja yritysten tiimit muodostaen samalla uudenlaisen joustavasti muotoutuvan yhteisön. Hubeihin liittyviä tiloja kysyvät muun muassa etätyöntekijät, jotka etsivät itselleen lähityöyhteisöä, kodin mahdollisuuksia parempia ergonomisia ratkaisuja ja työrauhaa tai kotia parempia digitaalisia yhteyksiä ja työvälineitä. Yrittäjät tarvitsevat edellisten lisäksi kokoustiloja asiakas- ja yhteistyötapaamisiin tai vaikka edustustiloja. Hajallaan työtä tekevät tiimit voivat kysellä tiimin yhteisöllisyyttä ja yhdessä toimimista edistävien tilojen perään. Deskmagin (2023) tilastojen perusteella erityisesti yksittäisten työpisteiden (hot desking), tiimitilojen, kokoustilojen sekä tapahtumatilojen kysyntä vuonna 2023 on (globaalisti) kasvanut vuodesta 2021 (ks. Kuvio 1).



Kuvio 1.

Eriyrytysten työtilojen tarpeet. [Free Coworking Statistics – Deskmag's Coworking Statistics](https://www.deskmag.com/coworking-statistics).

Hub-toiminta ja monipaikkainen, hybridi työtapa liittyvät toisiinsa monin tavoin. Koska hub on keskus, se voi toimia mitä erilaisimmista lähtökohdista sinne saapuvien yrittäjien ja työntekijöiden kohtaamispaikkana, yhteistyön keskuksena ja fyysisenä työtilana. Hybridi monipaikkainen työtapa on yhteydessä työn autonomiasta, joustavuudesta sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen onnistumisesta syntyviin positiivisiin kokemuksiin. Toisaalta esimerkiksi runsas kotoa käsin työskentely voi lisätä eristyneisyyden ja yksinäisyyden kokemuksia (Chafi ym. 2022; Tanskanen ym. 2023). Hub onkin yksi mahdollisuus laajentaa kotona tehtävän työn piiriä ja saada ympärilleen hubin muista työskentelijöistä koostuva yhteisö.

Hybridin työn ohella toinen ilmiö, jota Covid-19-pandemia kiihdytti, on "workcation", suomeksi etätyöloma. Joissain teksteissä ilmiötä kutsutaan myös sanalla "workation" (Bassyiouny & Wilkesmann 2023). Siinä työntekijät, joilla on mahdollisuus nykyteknologian tukemana tehdä työtään mistä tahansa paikasta käsin, yhdistävät työn ja lomailun. Ilmiöstä ollaan kiinnostuneita ja sitä tutkitaan esimerkiksi matkailun puolella. Myös kaupunkien matkailusivuille on ilmaantunut kuvauksia, joissa esitellään niiden mahdollisuutta ja palveluja "workcation"-kohteena.

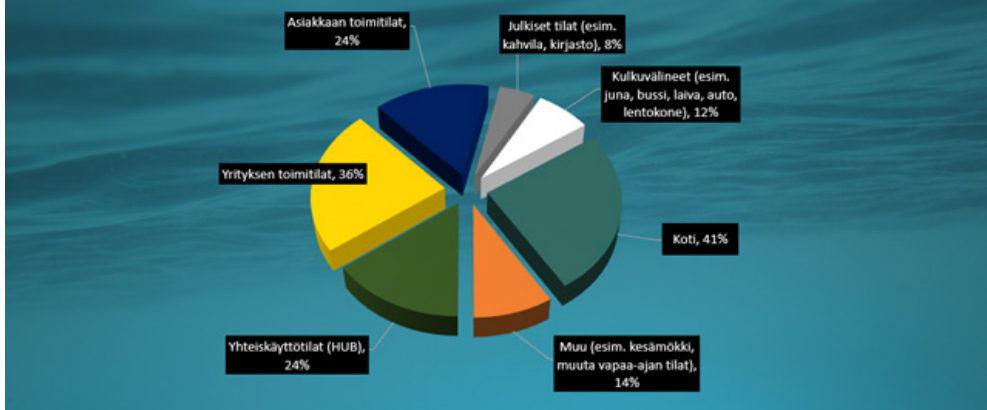
Tutkimusten mukaan etätyöläisyyden edustajat ovat yrittäjä- ja työntekijäryhmää, jonka työ ei ole sidottu tiettyyn paikkaan, sekä samalla ryhmää, jonka työ on taitoa vaativaa ja jotka kuuluvat keski- tai ylempään keskiluokkaan (Bassyiouny & Wilkesmann 2023). Hub-toiminnan edistäminen myös matkailuelinkeinon näkökulmasta on kunnille ja kaupungeille tärkeä tekijä myös tällaisen uuden ilmiön, ts. etätyöloman, mahdollistajana.

Tässä esitetään kootusti muutamia tapoja, joilla hub voi palvella eri käyttäjiä paikasta riippumattoman, monipaikkaisen, hybridin työn yhtenä solmukohtana:

- **Joustavat työtilat hubissa:** hub tarjoaa joustavasti käyttöön otettavia ja muuntuviin tarpeisiin vastaavia työtiloja, oli kyse satunnaisesta tai pysyvästä tilatarpeesta. Esimerkiksi saaristossa lomaileva voi pidentää tai rytmittää työntekoa ja lomaa uudella tavalla tai viipyä viikonloppua pidemmän ajan mökillä ja vuokrata lyhyeksi kaudeksi itselleen työtilan. Se, että työn ja loman yhdistämiseen on syntynyt uusia käsitteitä, kuten workcation, kuvaa tällaisen toimintatavan olevan mahdollinen ja kehittymässä. Joustavaa tilojen käyttöä on myös se, että yrittäjä käyttää hubin edustustiloja asiakastapaamisiin tai haluaa vakiintuneen toimistopäivän hubissa.
- **Teknologia ja yhteistyövälineet:** hub voi tarjota kodin tai mökin olosuhteita tehokkaamman ja monipuolisemman teknologian ja yhteistyövälineet niin, että työn vaatima vuorovaikutus ja yhteistyö sujuu yhteyksien katkeamatta esimerkiksi etätyössä.
- **Tapahtumat ja verkostoituminen:** hubissa voi järjestää tapahtumia, koulutuksia tai muita aktiviteetteja, jotka edistävät tiimityötä ja verkostoitumista. Tapahtumat tukevat monipaikkaista hybridiä työtä tekeviä, tarjoten mahdollisuuksia kasvotusten tapaamiseen ja yhteydenpitoon.
- **Hallittu etätyö:** hub voi tarjota resursseja ja ohjeistusta työntekijöille, jotka tekevät töitä monipaikkaisesti. Se voi tukea esimerkiksi etätyön parhaita käytäntöjä, tarjota tietoteknistä tukea ja varmistaa, että kaikilla on tarvittavat työkalut ja resurssit.
- **Monimuotoinen organisaatiokulttuuri:** hubin rooli voi olla myös paikallisen yhteisöllisyyden edistäminen. Se voi tarjota foorumin yhteisten arvojen, tavoitteiden ja työskentelytapojen vahvistamiseen.
- **Kestävän kehityksen tukeminen:** hubissa työskentely voi vähentää hiilijalanjälkeä lyhentämällä pitkiä työmatkoja. Lisäksi paikallisella hubilla on mahdollisuus tukea paikallista ja kestävää elinkeinoelämää. Hub ympäristöineen voi tarjota mahdollisuuden kestävään kehitykseen myös jätehuoltoratkaisujen myötä tai lisäämällä osallistujien ympäristövastuullista toimintaa.

Myös SkäriHUB-pilotissa kartoitettiin käyttäjien (yrittäjät ja etätyöntekijät) ajatuksia siitä, miten he arvioivat tarvitsevansa saaristoon sijoitettavia yhteistyöskentelytiloja. Vastaajista lähes 90 prosenttia ilmoitti käyttötarpeensa olevan satunnainen. Vastaajilta kysyttiin myös, minkä osan työajastaan he tulevat ensi vuoden aikana työskentelemään kyselyssä luetelluissa paikoissa, kuten kotona, toimitiloissaan, toisen yrityksen tiloissa, vapaa-ajan tiloissa jne. Kuvio 2 osoittaa, että vastaajien työ on monipaikkaista. Useissa paikoissa toteutuvassa työssään he arvioivat työskentelevänsä hubin tiloissa noin neljäsosan (24 prosenttia) viikoittaisesta työajastaan ensi vuoden aikana.

Missä SkäriHUB- kyselyyn vastanneet ajattelevat työskentelevänsä ensi vuoden aikana?



Kuvio 2.

SkäriHUB-kyselyyn vastanneiden työn jakautuminen eri paikkoihin. Vastaajilta kysyttiin: Kuinka paljon keskimäärin työskentelet alla olevissa paikoissa ensi vuoden aikana? (Täytä osuudet siten, että summaksi tulee 100).

Vastausten perusteella hubin käytön keskeisin vaatimus on, että tilat ja sen palvelut vastaavat joustavilla tavoilla käyttäjien erilaisiin tarpeisiin. Hub-toiminnan tärkeäksi perusteeksi 65 prosenttia vastaajista ilmoitti sen, että hub lisää saaristossa työskentelevien, asuvien ja lomailevien mahdollisuutta valita asuinpaikka muun seikan kuin työn perusteella. Saaristolaiset haluavat pysyä saarillaan.

Hubin sijainti ja palvelutarpeet

2

Hub-tilojen sijainnin perustaminen saaristoon vaatii huolellista harkintaa ja useiden tekijöiden huomioon ottamista. Saariston yrittäjien, työntekijöiden, asukkaiden ja mökkiläisten sijoittuminen lukuisille saarille vaatii aivan erityisellä tavalla tarkastelemaan esimerkiksi saavutettavuuteen, väestötiheyteen, infrastruktuuriin ja luonnonolosuhteisiin liittyviä ratkaisuja. Alle on koottu muutamia tekijöitä, joita hubin sijaintia ja palveluita suunniteltaessa tulisi harkita:

1. Saavutettavuus ja infrastruktuuri:

Sijoittumista suunniteltaessa tärkeä kriteeri on saavutettavuus. Siihen vaikuttaa olemassa oleva infrastruktuuri. Saaristo-hubin tulisi olla helposti saavutettavissa eri saarilta ja mahdollisimman monesta suunnasta. Sijainnin suunnittelu vaatii yleisesti liikennejärjestelyjen ja liikennöitävyyden arviointia, mutta saaristossa saavutettavuuden ja siihen liittyvän infran arviointi ulottuu lauttayhteyksien, veneliikenteen ja satamien toiminnan ja palveluiden arviointiin asti.

2. Teknologinen infrastruktuuri:

Teknologian tehokas ja varma toiminta on itsestään selvä ja ehdoton vaatimus palvelulle. Sen varmistaminen voi kuitenkin osaltaan vaikuttaa siihen, minne hub voidaan perustaa. Internet-yhteyden tulee olla paitsi laadukas ja nopea, niin tarjolla olevien työskentely- ja kokousteknologioiden palvelevuuden on hyvä ylittää esimerkiksi kodin tarjoamat mahdollisuudet.

3. Ympäristön kestävyys ja toiminnan vastuullisuus:

Ympäristöön, kestävään kehitykseen ja vastuullisuuteen vaikuttavat ratkaisut ovat tekijöitä, jotka ohjaavat yhä kasvavan joukon työnteon tapoihin ja työskentelytiloihin liittyviä valintoja. On tärkeää, että hub-toiminnassa määritellään kestävyteen ja vastuullisuuteen liittyvät ratkaisut. On myös tärkeää, että käyttäjät voivat olla mukana näitä muotoilemassa. Kestävä kehitys, ekologisuus, vastuullisuus ja energiatehokkuus vaikuttavat osaltaan myös hubin sijoittamista koskeviin ratkaisuihin.

4. Yhteisön tarpeet:

Hub sijaitsee aina jossain ympäristössä ja vaikuttaa siihen. Se voi merkittävällä tavalla esimerkiksi vilkastuttaa pienen saaristokylän raitteja ja tarjota paikallisille yrityksille mahdollisuuksia tuottaa erilaisia tukipalveluita hubissa työskenteleville yrityksille, etätyöntekijöille ja vaikkapa aivan uudenlaisia palveluita työtä ja lomailua yhdistäville globaaleille yrityksille ja heidän työntekijöilleen.

Paikan suunnittelussa on tärkeää kuulla paikallisen yhteisön tarpeita, toiveita ja myös ajatuksia palveluiden tuottamisesta toiminnan tukemiseksi. Esimerkiksi miten hub voi olla osana kyläkeskusta, joka vastaa paikallisten asukkaiden ja yritysten tarpeisiin sekä edistää positiivista vuorovaikutusta ja yhteistyötä.

5. Turvallisuus:

Myös turvallisuustekijät ohjaavat paikan valintaa. On tärkeää varmistaa, että sijainti täyttää kaikki turvallisuusvaatimukset. Tämä voi liittyä esimerkiksi hätäpalveluiden saatavuuteen ja mahdollisiin luonnononnettomuuksiin varautumiseen.

6. Innovaatio- ja koulutusmahdollisuudet

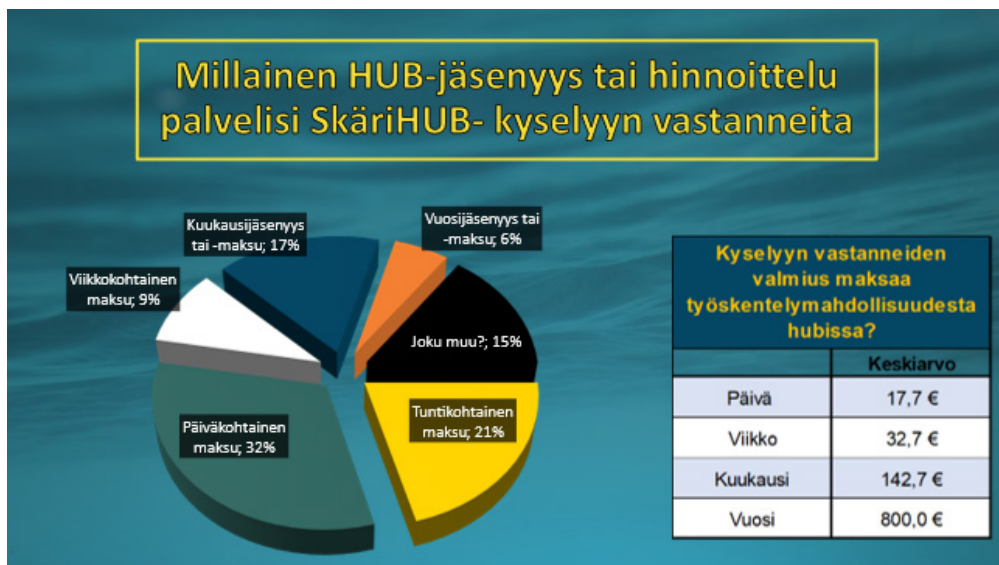
Hub-toiminnan rahoittajat, toimijat ja alueen kehittämistä edistävät tahot arvostavat ajatusta hubista, joka osaltaan on alueen kasvun ja kehityksen moottori. Sen vuoksi perustamisratkaisujen yhteydessä on tärkeää arvioida myös yhteistyömahdollisuuksia paikallisten innovaatiokeskusten, koulutuslaitosten ja yritysten kanssa.

Lounais-Suomen saaristo-hub-verkoston kehittäminen vaatiikin moniulotteista ja laajaa keskustelua ja yhteistyötä alueen eri viranomaisten, julkistoimijoiden, yritysten, järjestöjen ja asukkaiden kanssa. Kun mukaan tulevat esimerkiksi yritysten toimintatapojen, rittäjyyden edistämisen tai vaikkapa matkailuelinkeinon edistämisen uudet "tuulet", kehitystyön vaatimukset ulottuvat kansallisten ja kansainvälisten trendien ymmärrykseen.

Millainen hub-jäsenyys palvelee käyttäjää?

3

SkäriHUB-kokeilun yhteydessä toteutetussa kyselyssä selvitettiin, millainen jäsenyys ja hinnoittelu palvelisi hubin käyttäjää (kuvio 3). Vastanneista suurin osa työskentelisi hubissa satunnaisesti ja sen vuoksi suuri osa vastaajista toivoi hinnoitteluperiaatteiden sisältävän päiväkohtaisen (32 %) tai tuntiokohtaisen veloituksen (21 %). Päivän työskentelystä hubissa oltaisiin valmiita maksamaan keskimäärin noin 18 euroa ja kuukausittain noin 143 euroa.



Kuvio 3.

Käyttäjää palveleva jäsenyys ja hinnoittelu SkäriHUB-kyselyyn vastanneiden osalta.

Aukioloaikojen joustavuus oli tärkein hubin palvelukonseptia koskeva asia (Taulukko 1). Hubin palveluissa ja toiminnassa tärkeitä asioita ovat digitaalisen varaamisen mahdollisuus, ja se, että tiloja koskevat pelisäännöt ovat selvästi määritellyt (Taulukko 2).

Taulukko 1.

Hubissa ja sen läheisyydessä olevien palvelujen tärkeys SkäriHUB-kyselyyn vastaajien mielestä.

Miten tärkeänä pidät seuraavia palveluja hubissa ja sen läheisyydessä oman toimintasi kannalta?		
<i>1 Ei iainkaan tärkeä - 3 Neutraali - 5 Erittäin tärkeä</i>	Keskiarvo	Keskihajonta
Samassa rakennuksessa tai lähietäisyydessä kahvila- tai ravintolapalveluja	3,00	1,31
Lähellä julkisia kulkuyhteyksiä	2,26	1,17
Pysäköintitilat	3,91	1,04
Satama / venepaikka lähietäisyydellä	2,03	1,27
Joustavat aukioloajat	4,49	0,89
Mahdollisuus lisäpalveluille (esim. yritysneuvonta, liiketoiminnan kehittäminen, hyvinvointipalveluja).	2,82	1,37

Taulukko 2.

Hubissa ja sen läheisyydessä olevien palvelujen tärkeys SkäriHUB-kyselyyn vastaajien mielestä.

Miten tärkeänä pidät seuraavia palveluja hubissa ja sen läheisyydessä oman toimintasi kannalta?		
<i>1 Ei iainkaan tärkeä - 3 Neutraali - 5 Erittäin tärkeä</i>	Keskiarvo	Keskihajonta
Digitaalinen varausjärjestelmä	3,89	1,37
Perehdytys ja ohjeistus tilojen tai välineiden käyttöön	2,89	1,32
Hubin yhteyshenkilön nopea tavoittaminen	3,50	1,31
Yhteisiä tiloja koskevat pelisäännöt	4,17	0,92
Kokoushuoneen saatavuus	3,34	1,43
Oma postilaatikko	1,21	0,65

Tähän alle on koottu edellistä laajemmin keskeisiä asioita, joihin palveluntarjoajan tulisi pystyä vastaamaan, kun asiakkaat tai käyttäjät harkitsevat hub-jäsenyyttään ja sitoutumistaan hub-palvelun tarjoajan yhteisiin tiloihin.

Joustavuus ja mukautuvuus: hub-palvelun tulisi tarjota joustavia jäsenyysvaihtoehtoja, jotka vastaavat ja mukautuvat erilaisten käyttäjien tarpeisiin, oli kysymys yksittäisestä satunnaisesti tilaa tarvitsevasta etätyöntekijästä tai vaikkapa yrityksen koko henkilöstön pysyvästä tilaratkaisusta. Tämä voi sisältää erilaisia tila- ja palveluvaihtoehtoja sekä joustavia sopimusmalleja. Tärkeää on myös, että eri jäsenyyssyytit on kuvattu ja hinnoiteltu hubin palveluvalikossa selkeästi ja ne ovat helposti ymmärrettävissä, valittavissa ja digitaalisesti valittavissa käyttötärpeen mukaan. Katso tähän liittyviä vinkkejä [tästä linkistä](#).

Laadukkaat, ergonomisesti toimivat tilat: tiloilta edellytetään, että ne ovat laadukkaat ja vastaavat nykyajan työelämän vaatimuksia. Työpisteiden tulee täyttää ergonomiset vaatimukset ja jopa ohjata työntekijää parantamaan yleisesti monipaikkaisen työnsä ergonomiaa. Tätä asiaa käsitellään yksityiskohtaisemmin luvussa 5.1. Lisäksi tarjolla tulisi olla yhteisöllisiä tiloja, hiljaisia yksintyöskentelyyn sopivia tiloja, asiakastapaamisiin soveltuvia tilaratkaisuja ja taukotiloja.

Monipaikkaisessa työssä laadukkaan työn ja työtilan ehdoton vaatimus on teknologian toimivuus eri käyttötarkoituksissa, olipa kyse yhteyksien toimivuudesta, paikallisista kokousratkaisuksista tai yksittäisestä työpisteestä ja sen näytöistä.

Palvelut ja resurssit: hubin toiminnassa on tärkeää, että tarjolla on paitsi monipuolisia tiloja, niin myös työtä ja siitä elpymistä tukevia palveluja, esimerkiksi teknologista tukea tai ruoka- ja kahvilapalveluita. Palvelut tekevät tilasta monipuolisen, käytettävän ja käyttäjää palvelevan. Saaristohubin palveluiden määrittelyssä on tärkeää kuulla laajasti tulevia käyttäjiä paitsi siitä, mitä palvelut olisivat, myös siitä, miten palvelut tulisi järjestää (esimerkiksi, mikä on riittävä palvelun taso).

Yhteisöllisyys ja verkostoituminen: palveluntarjoajan tulisi edistää yhteisöllisyyttä tarjoamalla mahdollisuuksia verkostoitumiseen, yhteisötilaisuuksia ja tapahtumia, jotka tukevat jäsenten välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä.

Tietoturva ja yksityisyys: käyttäjien odotetaan voivan työskennellä turvallisesti ja luotamuksellisesti. Siksi hubin tulee tarjota korkeatasoista tietoturvaa ja suojata käyttäjien yksityisyyttä. Tähän liittyviä vaatimuksia on kuvattu muun muassa [Hybridityön oppaassa](#).

Kustannukset ja lisäarvo: palveluntarjoajan hinnoittelun perusteet on tärkeä kuvata selkeästi. Tarjolla on hyvä olla vaihtoehtoja, joiden kustannustehokkuutta asiakkaat voivat helposti vertailla. Hub-palvelun tulee myös tuottaa lisäarvoa käyttäjilleen, esimerkiksi järjestämällä koulutuksia, tapahtumia tai tarjoamalla erilaisia verkostoitumiseen perustuvia etuja.

Jatkuvuus ja luotettavuus: käyttäjät haluavat varmistua siitä, että hub-palvelu on luotettava ja että se tarjoaa jatkuvasti laadukasta palvelua. Tämä koskee sekä fyysisiä tiloja että digitaalisia palveluita.

Kestävyys ja yhteiskuntavastuu: nykypäivänä moni käyttäjä arvostaa kestävyttä ja yhteiskuntavastuuta. Hubin tulee pyrkiä kestäviin käytäntöihin, kuten energiatehokkuuteen, kierrätykseen ja sosiaaliseen vastuuseen.

Esimerkkejä erilaisista hub-ratkaisuista löydät luvusta 4.

Vinkkejä

4

- Everything Coworking -kanavan julkaisema video [Making Small Coworking Spaces Sustainable Through On-Site Automation](#) kertoo erityisesti pienten kaupunkien ja kaupunkialueiden ulkopuolisten hubien toiminnasta, muun muassa saavutettavuudesta ja vinkeistä käytännön sujuvuuteen. Video on jaettu erilaisiin teemoihin, jotka kuvaavat haja-asutusalueen erityispiirteitä ja niihin soveltuvaa hub-toimintaa.
- Lataa julkaisu [Rural Coworking Guide - Tips for the successful creation](#), joka opastaa hubin perustamiseen ja pyörittämiseen liittyvissä asioissa, kuten: Miten rakentaa hub-yhteisö? Minkä tyyppinen hub tarvitaan? Millainen businessmalli valitaan? Miten hub tuottaa? Millaisia asioita tulee ottaa huomioon hubin sijaintia, ympäristöä, tiloja ja varustelua suunnitellessa? Miten huolehditaan saavutettavuudesta, tapahtumista ja viestinnästä? Julkaisusta löytyy myös konkreettinen vinkkilista siihen, miten välttää tyypillisiä kompastuskiviä julkisissa hubeissa ja miten ratkaista niitä.
- Julkaisuun [Hubi vinkit - ohjeita ja kokemuksia etätyötilan perustamiseen](#) on koottu vuosina 2020–2021 toteutetun Rural Working Hub – maaseudun yhteisölliset etätyötilat -hankkeen pohjalta ohjeita ja vinkkejä etätyötilojen perustajille. Julkaisusta löytyy käytännön suunnitteluun konkreettisia vinkki- ja tarkistuslistoja.
- [Werstas Turku toimii hyvänä esimerkkinä jäsenyystyypeistä](#). Werstas on kaupunkihub, jonka jäsenyystyypit, erilaiset palvelupaketit ja fasiliteetit ovat esimerkkejä erilaisista käyttäjälähtöisistä palveluratkaisuista.
- [Hybridityön opas](#) esittelee tapoja tukea hybridiä työskentelyä. Oppaan A-osassa käsitellään sitä, mitä vaatimuksia työ ja sen toimintaympäristö asettavat hybridin työn organisoinnille ja miten näihin voidaan vastata. Osio sisältää muun muassa tietoturvaosion, joka ohjaa tietoturva-asioiden varmistamiseen. Oppaan B-osassa tarkastellaan työaikaan ja työtiloihin (fyysiset ja digitaaliset) sekä niiden hallintaan liittyviä ratkaisuja. C-osassa käsitellään hybridin työn etuja ja haittoja.

OSA 2

Hub hyvinvoinnin ja tuottavuuden lähteenä

Työhyvinvointia ja työnimua hubissa

5

Tässä osassa käsitellään hub-työskentelyä ja sen järjestämistä hyvinvointia ja tuottavuutta edistävällä tavalla. Ensin tarkastellaan, miten hub-työympäristö voi tukea hyvinvointia. Toiseksi tarkastellaan, miten hubin valinta arjen ympäristöksi voi tukea luovuutta ja innovatiivisuutta ja näin myös tuottavuutta.

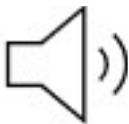


5.1 Hub hyvinvointia edistävänä työympäristönä

Hyvinvointia edistävä työympäristö mahdollistaa sujuvan työnteon niin fyysisessä kuin virtuaalisessa ympäristössä. Hyvinvointia lisäävän työympäristön tekijöitä ovat toiminnallinen, sosiaalinen ja psykologinen ulottuvuus, sekä terveellisyys ja turvallisuus – kestävää kehitystä unohtamatta. (Työterveyslaitos, nd.) Hub-tiloja suunniteltaessa onkin tärkeä kiinnittää huomiota ympäristöön hyvin kokonaisvaltaisesti. Seuraavaksi tarkastellaan, mitä eri ulottuvuudet sisältävät ja miten ne SkäriHUB-kyselyn vastauksissa ja pilotissa näkyivät.

Toiminnallinen ulottuvuus:

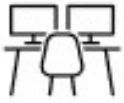
Työympäristön toiminnallisuus tukee työprosessien sujuvuutta. Kun prosessit ovat sujuvat, arki rullaa ja työssä voi voida hyvin. (Työterveyslaitos, nd). Tilojen akustiikka, visuaalisuus, kalusteet ja tilojen laaja käytettävyys kuuluvat työympäristön toiminnallisuutta tukeviin ratkaisuihin.



Akustinen viihtyisyys pitää sisällään mahdollisuuden työskennellä riittävän hiljaisessa ympäristössä ja siten, ettei ympäristön melu ole häiritsevää (Mura ym. 2023). Lisäksi luonnonääniä on suositeltu työympäristöön, joko taukotiloihin tai työskentelyn taustääniksi (Ojala ym. 2019). SkäriHUBin osallistujat nostivat palautekyselyssä esiin tärkeänä sen, että hub-tiloissa on tarjolla yksintyöskentelyyn sopivia hiljaisia tiloja. Kokeilun aikana oli mahdollisuus tehdä töitä myös luonnonääniä kuuluessa taustalla, mistä osallistujilta tuli positiivisia kommentteja.



Visuaaliseen viihtyisyyteen vaikuttaa riittävän hyvä valaistus, luonnon valon riittävyys sekä valaistuksen sopivuus itselle (Mura ym. 2023). Luontokuvien katselun tiedetään vähentävän stressiä, ja hyviä tuloksia työhyvinvoinnin näkökulmasta on saatu yhdistämällä luontokuvaa ja luontoääniä taukojen yhteyteen (Ojala ym. 2019). Luonnonvalon merkitys korostui myös SkäriHUB-kyselyyn vastanneiden keskuudessa. Luontoelementtien merkityksellisyys ei erityisesti noussut esille, mutta visuaalisuuden suhteen toiveita olivat viihtyisyys, esteettisyys, nykyaikaisuus, kauneus, tunnelmallisuus sekä ympäristön värikkyys ja inspiroivuus.



Työtilojen huonekalujen laadukkuuteen kuuluu hyvälaatuiset kulutusta kestävä ergonomiset kalusteet (Mura ym. 2023). Erityisesti hyvää työasentoa tukevat ergonomiset työvälaineet olivat SkäriHUB-kyselyyn vastanneiden mielestä tärkeitä. Pilottiin osallistuneilla oli mahdollisuus käyttää aktiivisuutta tukevia ergonomisia ratkaisuja, kuten erilaisia kalusteita ja pienvälaineitä. Kokeilussa oli esimerkiksi sähkösäädettäviä pöytiä, erilaisia työtuoleja, erilliset näytöt sekä työpöytään kiinnitettäviä kyynärtukia ja erilaisia hiiri-näppäimistöratkaisuja.

Arjen aktiivisuutta tukivat muun muassa erilaiset pientä kehon liikettä mahdollistavat työtuoliratkaisut sekä toimistopyörä, mikä mahdollisti polkemisen työskentelyn aikana. Seisten työskennellessä oli mahdollista käyttää sekä erilaisia mattoja että aktivointilautoja, joiden päällä seisominen pitää kehon pienessä liikkeessä työskentelyn aikana. Osallistujien palautteissa nousi esiin ergonomisten ratkaisujen suuri merkitys sekä omaan työhyvinvointiin että työsuoritukseen. Mahdollisuus vaihdella työasentoa päivän aikana koettiin hyvinvointia lisääväksi tekijäksi.



Tilojen käytettävyyteen liittyvä laatu pitää sisällään sen, että työskentelyyn tarvittavat esineet ja välineet ovat helposti saatavilla, ja että saatavilla olevat välineet tukevat omaa työtä (Mura ym. 2023). Luotettava nettiyhteys nousi pilotin kyselyssä tärkeimmäksi toiminnan mahdollistajaksi.

Terveellisyys ja turvallisuus:

Terveellisyys ja turvallisuus ovat tärkeitä tekijät hyvinvointia tukevassa työtilassa, ja Työterveyslaitoksen mukaan ne pitävät sisällään muun muassa hyvän sisäilmaston ja esteettömyyden (Työterveyslaitos, nd).



Turvallisuus on yksi etätyöskentelyn laatuun liittyvistä tekijöistä. Sitä lisää mahdollisuus turvalliseen ja vapaaseen liikkumiseen työskentelytilassa ilman, että tilassa törmää mihinkään (Mura ym. 2023). Turvallisudessa tulisi huomioida myös tietoturva-asiat; tilassa tulisi olla mahdollisuus luottamuksellisten asioiden hoitamiseen. On hyvä huolehtia lisäksi tilojen esteettömyydestä ja saavutettavuudesta, jotta tilat ovat monipuolisesti kaikkien käytettävissä. Tänä päivänä esteettömyys nähdään jo laajempänä kokonaisuutena, joka pitää sisällään fyysisen esteettömyyden lisäksi sosiaalisen, psyykkisen ja kognitiivisen esteettömyyden. myös aistiesteettömyys on hyvä termi huomioonotettavaksi työtilojen suunnittelussa.

Pilotin kyselyyn vastanneet eivät kokeneet suurta tarvetta lukollisille kaapeille hub-tiloissa, mutta yksintyöskentelyn mahdollistava hiljainen tila nousi tärkeäksi, se mahdollistaisi niin ikään luottamuksellisten asioiden hoitamisen. Se on tärkeä myös psykologisen ulottuvuuden näkökulmasta. Terveellisyyteen liittyvänä osallistujat pitivät hyvin tärkeänä toimivaa ilmavaihtoa.

Sosiaalinen ja psykologinen ulottuvuus:

Sosiaalisesta näkökulmasta työtilojen tulisi edistää vuorovaikutusta, yhteistyötä ja yhteistä oppimista. Psykologinen ulottuvuus taas nostaa esiin mahdollisuuden yksityisyyteen ja henkilökohtaiseen tilaan sekä hallinnan tunteen vahvistamisen. (Työterveyslaitos, nd.) Yhteistyötilojen tiedetään lisäävän myös yhteisöllisyyden tunnetta erityisesti mikroyrittäjille haja-asutusalueilla kaupunkialueiden ulkopuolella. Myös Paraisilla saaristossa nimenomaan yhteisöllisyyden vahvistamisen tarve oli SkäriHUB-pilotin liikkeelle saava voima. Yhteisöllisyyden tunteen merkityksellisyyden lisäksi mahdollisuus työskennellä hubissa helpottaa työn ja vapaa-ajan erottamista toisistaan, mikä koetaan merkittäväksi hyvinvointia lisääväksi tekijäksi. (Ciccarelli 2023, Merrell ym. 2021.)



Etätyöskentely onkin mahdollistanut entistä paremmin autonomian, joustavuuden, voimaantumisen ja itsensä johtamisen taitojen kehittymisen (Chafi ym. 2022). Hub-tilat tarjoavat käyttäjilleen mahdollisuuden sosiaalisiin kontakteihin työn lomassa, joko taukotiloissa tai jopa yhteisen työskentelyn merkeissä. Kun tilat ja välineet toimivat etätyöskentelyä tukevasti, voivat ne mahdollistaa esimerkiksi yhteistyön tekemisen henkilöiden kanssa, jotka sijaitsevat kaukanakin maantieteellisesti. Näin ollen hub tarjoaa hyviä ratkaisuja etätöiden haasteisiin, jotka yleisimmin liittyvät juuri sosiaalisten kontaktien vähäisyyteen (Bosworth ym. 2023).

Sosiaaliset taukotilat koettiin tärkeänä pilottiin osallistujien toimesta, lisäksi esiin nostettiin toive rauhoittumiseen soveltuvasta huoneesta. Osa kyselyyn vastaajista piti tärkeänä myös sitä, että tiloissa olisi mahdollista järjestää erilaisia yhteisöllisiä tapahtumia. Vaikka pilottiin ei osallistunut varsinaisia työtiimejä, on hyvä pitää mielessä mahdollisuus (Chafi ym. 2022) tiimienkin yhteistyön kehittämiseen hubeissa esimerkiksi digitaalisten työkalujen avulla. Luontosuhteen tiedetään vaikuttavan hyvinvointiin sitä lisäävästi, ja sisätiloihin tuoduilla luontoelementeillä on osoitettu olevan yhteyttä jopa työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunteen lisäämiseen (Bianchi ym. 2023), mikä on hyvä pitää mielessä hub-tiloja suunnitellessa.



Kuva 2.
SkäriHUB Ankkuritalo,
Parainen.

SkäriHUB työympäristönä tuki myös työn rytmittämistä ja palautumista

Pilotin aikaisissa keskusteluissa työn ja vapaa-ajan erottamisen tarve ja mahdollisuus nousivat puheessa useasti esiin. Hajanaisella saaristoalueella yhteisöllisyyden tunteen vahvistamisen lisäksi tämä osoittautuikin yhdeksi tärkeimmistä motiiveista hubissa työskentelylle. Moni koki saavansa hubissa myös paljon enemmän aikaa kuin kotona työskennellessä. Työskentelyn tehokkuus ja rytmittämisen helppous otettiin ilolla arjessa vastaan.

Palautuminen on tärkeä osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. Palautumisen näkökulmasta on tärkeää, että mielellä ja keholla on mahdollisuus elpyä jo työpäivän aikana. Työskentelyn tauoilla on tärkeää mahdollistaa esimerkiksi työstä irrottautumisen kokemus ja rentoutuminen. (Virtanen 2019.) Hubien onkin tärkeää mahdollistaa monipuolisten työskentelypuitteiden lisäksi työstä palautuminen. Koska luonto on saaristohubin ympärillä, sen palauttavaa voimaa on hyvä käyttää ja pitää pieniä taukoja ulkona ja luontomaisemien äärellä. Saaristossa luonto on hubin välittömässä läheisyydessä, joten pienet tauot ulkona tai luontomaiseman äärellä mahdollistuvat ja tätä hyödynnettiin aktiivisesti myös SkäriHUBissa. Palautumista voidaan tukea myös psykologisen palautumisen DRAMMA-mallin avulla (DRAMMA-malli luvussa 5.3). Malli tunnistaa kuusi hyvinvointia edistävää palautumisen kokemusta: työstä irrottautumisen, rentoutumisen, autonomian, taidon hallinnan, merkityksellisyyden ja yhteenkuuluvuuden (Katajisto-Korhonen ym. 2023, Sarkkinen 2020).

5.2 Luonto ja luontoliikunta arjen voimavarana



Luonnon terveys- ja hyvinvointihyödyt ovat moninaiset (Tyrväinen ym. 2018), ja niitä on tutkittu paljon. Luonto vaikuttaa terveyteemme ja hyvinvointiimme myös tiedostamatta. Tulemalla tietoiseksi ja pysähtymällä huomioimaan luonnon vaikutuksia itseen, voi niitä vielä entisestään lisätä ja parantaa. Jo lyhyt luontoaltistus on vaikuttava, toki mitä pidempään luonnossa viettää aikaa, sitä pitkäkestoisempia ja kokonaisvaltaisempia tuloksia saa. (Metsähallitus; Tyrväinen 2023.) SkäriHUB-pilotin jokaisessa hubissa oli infokansio, johon oli koottu osallistujille informaatiota luonnon terveys- ja hyvinvointivaikutuksista, erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta. Lisäksi kansioissa oli vinkkejä ja keinoja oman työhyvinvoinnin lisäämiseksi luontolähtöisillä menetelmillä – vinkkeihin voit tutustua tarkemmin tämänkin julkaisun vinkit-osiossa.

Luonto vaikuttaa positiivisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta esimerkiksi stressistä elpymiseen, luovuuteen, ongelmanratkaisukykyyn, tarkkaavaisuuteen ja keskittymiseen, mielialaan ja työn imuun (Hyvönen ym. 2018; Salonen ym. 2018; Gritzka ym. 2020). Siksi onkin tärkeää mahdollistaa luontoaltistus jo työpäivien aikana – toki vapaa-aikaa unohtamatta. Tutkimusten (mm. Largo-White 2011; Björnstadt ym. 2016) mukaan työympäristöön tuodut luontoelementit – esimerkiksi viherkasvit, luontokuvat ja -äänet – palauttavat stressistä ja lisäävät tyytyväisyyttä. Biofilisen suunnittelun avulla on mahdollista tuoda luonto osaksi rakennettuja ympäristöjä, samalla lisäten niin tilojen viihtyisyyttä kuin tiloissa olijoiden hyvinvointia (mm. Aristizabal ym. 2021). SkäriHUB pilotissa osallistujat arvostivat erityisesti luonnonvaloa hub-tiloissa, ja joissain hubeissa oli mahdollisuus nauttia myös aidoista viherkasveista työympäristön läheisyydessä tai luonnon äänistä taustalla.



Rentoutumisharjoitusten työn lomassa ja puistokävelyiden esimerkiksi lounastauolla on osoitettu vaikuttavan positiivisesti työstä suoriutumiseen ja parempaan keskittymiskykyyn iltapäivällä (de Bloom ym. 2017). Ulkona työskenteleminen on myös hyvä keino oman työhyvinvoinnin lisäämiseen (mm. Työterveyslaitos 2020; Chafi ym. 2022). Ulkona voi esimerkiksi lukea, tehdä kirjallisia töitä, osallistua palaveriin, ratkaista ongelmia, visioida tulevaa ja niin edelleen. SkäriHUB-pilotissa kannustettiin osallistujia pitämään luontotaukoja ja rytmittämään omaa työpäivää, ja esimerkiksi pilotin Facebook-sivuilla jaettiin virtuaalinen luontoharjoitus taukoja ajatellen. Virtuaalisella luonnolla on todettu olevan hyvin samanlaisia vaikutuksia kuin aidolla luontoaltistuksella (Luonnonvarakeskus 2023), mikä tekee siitä erinomaisen mahdollisuuden hub-tiloissa työhyvinvoinnin lisäämiseksi.



Etätyöskentely mahdollistaa entistä paremmin fyysisen liikunnan ja kävelyiden sisällyttämisen työpäiviin (Chafi ym. 2022). Luonto itsessään houkuttelee liikkumaan, ja fyysinen aktiivisuus lisääntyy helposti luonnossa, jopa huomaamatta. Luonnossa maasto on vaihtelevaa, mikä tarjoaa hyvää harjoitusta tasapainolle ja jalkojen lihasvoimalle. Ulkoilulla on myös välittömiä vaikutuksia tunnetiloihin ja psykologiseen työstä irrottautumiseen. Luonnossa kävelemisen on osoitettu jopa vähentävän tarvetta verenpaine-, mieli-ala- ja astmalääkitykseen. (UKK-instituutti 2021; Tyrväinen 2023.)

Ulkoliikunnan on lisäksi todettu olevan sisäliikuntaan verrattuna elvyttävämpää ja palauttavampaa, ja ulkona liikkuminen koetaan mielekkäämpänä ja vähemmän raskaana sisällä tapahtuvaan liikuntaan verrattuna (Metsähallitus b; Tyrväinen 2023). SkäriHUB pilotissa kannustettiin osallistujia pitämään luontoliikuntataukoja, joko ohjatusti tai itsenäisesti. Ohjatusti toteutettiin esimerkiksi ulkokuntosaliharjoitteluja ja kävelylenkkejä lähiluonnossa. Hub-tilojen infokansioihin koottiin vinkkejä hubien lähiympäristöjen luontopoluista karttakuvineen ja -linkkeineen sekä annettiin muitakin vinkkejä liikkumisen lisäämiseksi luontoympäristöissä.

5.3 Vinkkejä

Ergonomisia käytännön ratkaisuja arjen aktiivisuuden edistämiseksi löytyy monenlaisia, niin kalusteista kuin pienvälineistä. Jos käytettävissä ei ole esimerkiksi sähkösäädettävää työpöytää, voi tämän korvata työpöydälle sijoitettavalla säädettävällä tietokonepöydällä. [ErgoFinland Showroom tarjoaa toimivia esimerkkejä](#) etä- ja hybridityöhön. ErgoFinland oli SkäriHUB-pilotissa mukana yhteistyökumppanina ja mahdollisti monet hubien kaluste- ja pienvälinekokeiluista.

Oman kehon hyvinvoinnin lisäksi aivojen muistaminen arjessa on merkityksellistä. Pöimi vinkkejä oman kognitiivisen ergonomian huomioimiseen: [Sinunkin työsi on aivotyötä - kognitiivinen ergonomia tukee työhyvinvointia](#).

Lataa itsellesi [Hybridityön opas](#), mistä saat monipuolisesti ideoita hybridityöskentelyn tukemiseen. Oppaan A-osa käsittelee sitä, mitä vaatimuksia työ ja sen toimintaympäristö asettavat hybridityön organisoinnille ja miten näihin yrityksissä voidaan vastata. Oppaan B-osa tarkastelee hybridiin työtapaan keskeisesti liittyviä teemoja työajasta ja sen käytöstä sekä työtiloista (fyysiset ja digitaaliset) ja eri paikoissa tehtävän työn hallinnasta. C-osassa pureudutaan yksilön näkökulmaan, mitkä ovat yksilön arvostamat mahdollisuudet sekä myös hänen edessään olevat sudenkuopat hybridityössä.

Lataa itsellesi [Tilojen esteettömyyskarttoitus aistit huomioiden](#) -tarkistuslista avuksesi. Listan avulla on mahdollista tarkastella erilaisia tiloja aistien näkökulmasta: mitkä asiat tiloissa tuottavat aistiärsytystä ja toisaalta mitkä asiat ovat aistien näkökulmasta miellyttäviä.

Ota DRAMMA-malli käyttöön oman palautumisesi tueksi: tarkastele mallin osioita ja pohdi, miten saisit lisättyä arkeesi mahdollisimman monipuolisesti eri palautumiskokemuksia.

Taulukko 3.





DRAMMA-mallin palautumiskokemukset.

 Työstä irrottautuminen	 Rentoutuminen	 Autonomia / Omaehtoisuus
Pystytkö irrottautumaan työstä konkreettisesti ja ajatuksen tasolla jo työpäivän aikana esimerkiksi tauoilla? Myös vapaa-ajalla olisi hyvä tehdä asioita, jotka poikkeavat mahdollisimman paljon omasta työstä. Saatko sinä ajatuksesi irrottautumaan työstä parhaiten liikkumalla, luovan tekemisen avulla tai vaikkapa luonnossa liikkuen?	Tarjoavatko tauot mahdollisuuden elimistön rauhoittumiseen niin kehollisesti kuin älyllisesti? Minkälainen tekeminen auttaisi sinua rentoutumaan ja rauhoittumaan tauoilla ja erityisesti vapaa-ajalla? Olisiko sinulla mahdollisuus tehdä esimerkiksi jokin ohjattu rentoutusharjoitus jo työpäivän aikana? Venyttely, jooga, lukeminen, saunominen, rentoutusharjoituksen teko ovat kaikki hyviä keinoja rentoutumiskokemusten saavuttamiseksi.	Työhön kuuluu usein asioita, joihin itse ei voi vaikuttaa. Palautumista tukee mahdollisuus omien valintojen tekemiseen, niin töissä kuin vapaa-ajalla. Jos voisit olla vapaa toisten vaatimuksista, mitä tekisit ja miten? Omaehtoisuuteen liittyy vahvasti myös omien arvojen mukainen elämä, ja onkin hyväksi, jos työelämä ja vapaa-aika ovat sopusoinnussa oman arvomaailman kanssa.
 Taidon hallinta	 Merkityksellisyys	 Yhteenkuuluvuus
Uuden taidon oppimisesta saa helposti positiivisia saavutuksen ja onnistumisen tunteita. Mitä taitoa voisit harjoituttaa ja kehittää - ja joka ei liity työhösi? Olisiko sinun mahdollista aloittaa jokin uusi harrastus, kuten uusi liikuntalaji tai käsityöharrastus?	Mitkä asiat ovat sinulle merkityksellisiä ja tärkeitä, ja pystytkö tekemään niitä riittävästi? Monet voivat kokea jo itse työnsä merkityksellisenä, mutta myös vapaa-ajalla on hyvä tehdä merkityksellistä toimintaa – esimerkiksi vapaaehtoistyö ja toisten auttaminen antaa usein syvällistä tyydytystä ja lisää oman elämän merkityksellisuuden tunnetta.	Onko sinulla läheisiä ihmisiä, joiden kanssa voit olla oma itsesi? Minkälainen yhteenkuuluvuuden tunne teillä on työyhteisössänne? Erityisen tärkeää on henkilökohtaisen elämän läheiset ihmissuhteet. Onkin hyvä tiedostaa, että laatu on määrää tärkeämpää, kun on kyse sosiaalisista suhteista.

- **Mene tauolla virtuaaliluontoretelle:** virtuaalisen metsäretken avulla voit nauttia luonnosta ja sen hyvinvointivaikutuksista missä vain.
- **Lataa itsellesi Luontolähtöistä liiketoimintaa ja työhyvinvointia kehittämässä -opas** ja ota sieltä talteen hyviä vinkkejä työhyvinvointisi kehittämiseen luontolähtöisesti.
- **Luontoliikunta.** Luonto tarjoaa erittäin monipuolisia mahdollisuuksia, joita voi hyödyntää niin työpäivien aikana kuin vapaa-ajallakin. Katso [Liikuntakanavan linkistä](#) vinkkejä ja ideoita luontoliikuntaan.
- **Tuunaa työtäsi ja lisää luontokontaktiasi** - vinkkejä ja ideoita. Oman työn tuunaus on tärkeä keino oman työn räätälöimiseksi optimaaliseksi itselle – niin työn tekemisen kuin palautumisenkin näkökulmasta. Alle on koottu vinkkejä siitä, miten voit tuunata työtäsi siten, että se mahdollistaa paljon luontokontakteja työpäivän aikana – oman hyvinvointisi lisäämiseksi, ja onpa sillä mahdollisuus lisätä myös työsi tehokkuutta ja tuottavuutta.

Taulukko 4.

Luontolähtöisiä keinoja työn tuunaamiseen.

Työmatkat	Työn tekeminen ulkona	Mikrotaudit	Taudit
<p>Kulje työmatkat mahdollisuuksien mukaan pyöräillen tai kävellen.</p> <p>Jos sinulla on työnantaja, voit kysyä, tukeeko työnantajasi työmatkaliikuntaa jollain tavoin.</p> 	<p>Tee kirjallisia töitä ulkona, raittiissa ilmassa (kirjoittaminen, lukeminen).</p> <p>Pidä kävelykalaveri työkaverin kanssa.</p> <p>Osallistu palavereihin samalla ulkoillen (sopii hyvin ns. tiedottaviin palavereihin).</p> <p>Lähde metsäkävelylle pohtimaan työhön liittyvää ongelmaa – tai kun sinun tarvitsee löytää uusia ideoita.</p> 	<p>Nouse työpisteeltä ja katso ulos ikkunasta. Hengitä syvään ja rauhallisesti viisi kertaa.</p> <p>Siirrä katseesi työpisteen luontoelementtiin, hengähdi ja pyörittele hartioitasi.</p> <p>Ota hyvä asento, sulje silmät ja kuuntele luontoääniä (ikkunasta tai esim. YouTube / Spotify).</p> 	<p>Pidä tauko ulkona; syö tai juo rauhassa, ja nauti luonnosta vain ollen.</p> <p>Tee pieni kävelylenkki ulkona.</p> <p>Tee 10 minuutin rentoutusharjoitus, esimerkiksi pelkäästään luontoääniä kuuntelemalla ja hengittämällä rauhallisesti.</p> <p>Katso luontopolkuvideo, voit samalla venytellä tai kävellä paikoillasi.</p> 

- **Biofilinen suunnittelu** (rakennettu ympäristö). Alle on koottu biofilisen suunnittelun (Kellert & Calabrese 2015) kolmen eri elementin mukaisia ideoita siitä, miten omaa työympäristöä voisi tuunata siten, että se mahdollistasi luontokontakteja mahdollisimman monipuolisesti.

Taulukko 5.

Biofilisen suunnittelun elementit.

Suorat luontokokemukset: keinoja lisäämiseen	Epäsuorat luontokokemukset: keinoja lisäämiseen	Kokemus tilasta ja paikasta: luontoa jäljittelevien tilojen lisäämisen keinoja
Aidot viherkasvit / viherseinät	Tekokasvit	Suojaisat työskentelypaikat
Ikkunat, joista mahdollisuus katsoa ulos (luontoon)	Luontotaulut, -julistet ja -kuvat	Paikka rentoutumiseen ja vetäytymiseen
Luonnon valo	Virtuaalinen luonto (luontovideot, luontoäänet)	
Akvaario	Sisäsuihkulähde	
Sisäpuutarha / viherhuone	Luonnon värimaailma	
Kivet, kävyt ym.	Luontoa jäljittelevät elementit	

Hubista tuottavuutta työhön ja yrittäjyyteen



6

Hub-tilat tarjoavat luovan ja innovatiivisen ympäristön yrittäjille. Ne voivat tukea yrittäjiä erilaisissa haasteissa mentoroinnin, valmennuksen ja sosiaalisen tuen tarjoamisen kautta (Bouncken ym. 2018). Tiedetään myös, että hub-tilat voivat tukea yritysten toiminnan kasvua tarjoamalla uusia liiketoimintamahdollisuuksia muiden tiloissa työskentelevien yrittäjien kanssa muun muassa uusien asiakassuhteiden tai uuden tuotteen, palvelun tai muun innovaation luomisen muodossa (Tremblay & Scaillerez 2020; Howell 2022). Hub-tilat tukevat myös yrittäjien välillä tapahtuvaa tiedon jakamista niin tapahtumien, koulutusten ja liiketoiminnan ohjauksen kuin spontaanien keskustelujen ja epävirallisten kohtaamisten kautta (Nakano ym. 2020).

Laaja etätyöhön siirtyminen pandemian seurauksena nosti esiin tarpeen digitaalisten taitojen oppimiseen. Työntekijöiden tuleekin hallita nykyisin laajasti erilaisia digitaalisia välineitä ja alustoja (Chafi ym. 2022). Hub-tiloissa järjestettävät koulutukset auttavat laajentamaan yrittäjien näkemystä, hankkimaan uusia taitoja ja luomaan positiivisen yhteisön yhteistyöskentelytilaan. Koulutukset voidaan räätälöidä yrittäjien tarpeiden mukaan, esimerkiksi aloittaville yrittäjille olisi mahdollista järjestää erilaista mentorointia kokeneempien yrittäjien tai ulkopuolisten kouluttajien toimesta. (Bouncken ym. 2018)

SkäriHUB-kokeilun Tuottavuutta työhön -koulutusteemalla pyrittiin vastaamaan kysymykseen, miten työn tuottavuutta, tai kohderyhmän huomioiden etenkin yrittäjyyttä, voidaan tukea hub-tiloissa järjestettävällä liiketoiminnan ja markkinoinnin osaamista tukevalla koulutuksella.

6.1 Yrittäjyyden tukeminen liiketoiminnan ja markkinoinnin osaamisen kehittämisellä

Pienyrittäjiltä edellytetään monipuolista osaamista, koska vastuu yrityksen toiminnasta on heillä itsellään. Koska pienyrittäjät vastaavat pitkälti yrityksensä näkyvyydestä itse, he kaipaavat konkreettista koulutusta markkinoinnin ja mainonnan kehittämiseksi sekä esimerkiksi sosiaalisen median hyödyntämisessä ja verkkosivuston päivittämisessä (Kallio ym. 2023). Tähän tarpeeseen tartuttiin, kun tarjottiin työpajoissa pienyrittäjille suunnattua liiketoiminnan kehitystä ja markkinoinnin osaamista tukevaa koulutusta. Koulutuksen teemoja olivat liiketoiminnan muotoilu, sisältömarkkinointi sekä sosiaalinen media ja digitaalinen markkinointi ja mainonta.

Digitalisaatio on muuttanut merkittävästi tapaa, jolla yritykset ovat vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa ja harjoittavat liiketoimintaa. Tämä edellyttää yrityksiltä uudenlaista osaamista, jotta ne pärjäisivät kovenevassa kilpailussa. (Kretschmer & Khashabi 2020.) Liiketoiminnan muotoiluun ja liiketoimintamallin syvällisempi ymmärtäminen voi tukea yrityksiä sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin (Fjeldstad & Snow 2018). Työpajoissa tarjottiin liiketoiminnan muotoilua käsittelevää koulutusta ja liiketoiminnan muotoiluun soveltuvia työkaluja, joista esimerkkinä mainittakoon Business Model Canvas (BMC).



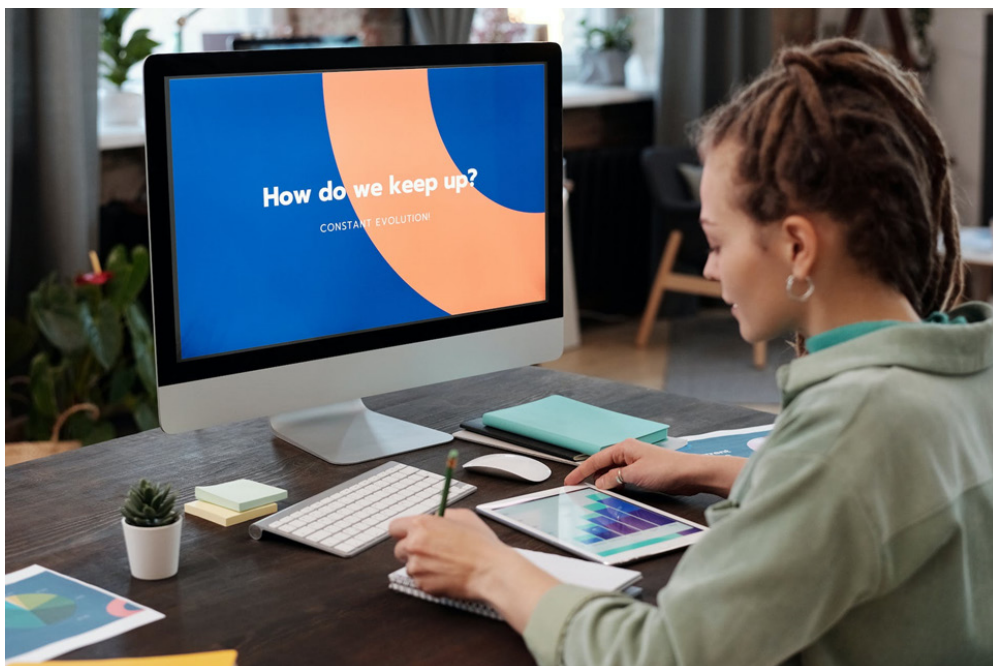
Toinen teemakoulutus käsitteli sisältömarkkinointia ja sosiaalista mediaa. Sisältömarkkinointi on markkinoinnin suuntaus, jossa luodaan ja jaetaan sitouttavaa ja ajankohtaista sisältöä jokaisessa asiakkaan ostoprosessin vaiheessa asiakkaalle relevantilla tavalla. Sisällön tavoitteena on kannustaa asiakkaita siirtymään liiketoimintaa edistävään lopputulokseen, esimerkiksi tekemään ostoksen tai jättämään tarjouspyynnön. (Müller & Christandl 2019.) Sisältömarkkinoinnin keskeiset liiketoimintatavoitteet liittyvät brändin tunnettuuden ja imagon edistämiseen, asiakasosallistumisen tukemiseen sekä myynnin kasvattamiseen (Järvinen & Taiminen 2016).

Viimeisen vuosikymmenen aikana yritykset ovat ottaneet sosiaalisen median markkinoinnin osaksi markkinoitviestintäänsä ja vuorovaikutustaan asiakkaidensa kanssa (Pour ym. 2023). Koska sosiaalinen media on muuttunut yritysten näkökulmasta yksittäisestä markkinoitikanavasta asiakaskäyttäytymisen havainnointi- ja asiakasymmärrysalustaksi, on sen hyödyntämisestä tullut entistä tärkeämpää yrityksen kilpailuedun saavuttamiseksi. Monelle yritykselle sosiaalisen median markkinoinnin strateginen toteutus edelleen uupuu. (Li ym. 2021.) Koska sisältömarkkinoinnin ja sosiaalisen median markkinoinnin rooli on kasvanut merkittävästi yritysten markkinoinnissa, koettiin, että näiden teemojen sisällyttäminen palveli kohderyhmää.



Kolmantena koulutusteemana SkäriHUB-kokeilussa työn tuottavuudesta oli digitaalinen markkinointi ja mainonta. Digitaalisen mainonnan ja markkinoinnin suosio on kasvanut viime vuosina merkittävästi. Eräänä syynä tähän nähdään digitaalisen mainonnan suoraviivainen mitattavuus verrattuna perinteisemmissä medioissa (esimerkiksi televisio ja sanomalehdet) tehtävään mainontaan. (Dai ym. 2023.)

Mikro- ja pienyrityksillä on henkilöstö- ja taloudellisia rajoituksia, joten digitaaliseen mainontaan sijoittaminen on kannattavampi ratkaisu kuin monesti kalliimpi perinteinen mainonta (Kovalentko & Kuzamentko 2020). Mikro- ja pienyritykset myös harvemmin ulkoistavat digitaalisen mainonnan tekemistä, vaan toteuttavat sitä itsenäisesti (Barreiros ym. 2018). Ritz, Wolf ja McQuitty (2019) toteavat, että mikro- ja pienyritysten johtajat ottavat sitä todennäköisemmin käyttöön digitaalisen markkinoinnin, mitä motivoituneempia he ylipäättään ovat uusien teknologioiden käyttöönotossa ja mitä enemmän he soveltavat tee-se-itse-käyttötymismallia. Näihin näkemyksiin peilaten oli digitaalisen markkinoinnin ja mainonnan teemakoulutus olennainen osa hubissa järjestetystä koulutuksesta.



SkäriHUB-konseptissa teetettiin kysely, jonka perusteella voidaan todeta, että liiketoiminnan ja markkinoinnin osaamista tukeva koulutus antoi osallistujille hieman lisää tietoa markkinoinnista. Yrittäjät toivoivat koulutusta valittujen teemojen lisäksi myös muun muassa verkkosivuston hallinnasta ja ylipäätään yrittäjyydestä (esim. laskutus ja taloushallinto).

Paikan päällä käydyissä keskusteluissa nousi esiin, että etenkin sosiaalisen median hyödyntäminen markkinoinnissa ja mainostyökalujen käyttö koettiin hyödylliseksi. Kyselyssä useampi vastaaja ehdotti myös yrittäjille suunnattuja verkostoitumistapahtumien järjestämistä hubin tiloissa, mikä osaltaan edistäisi yritysten välistä yhteistyötä ja siten myös liiketoiminnan kannattavuutta.

6.2 Vinkkejä

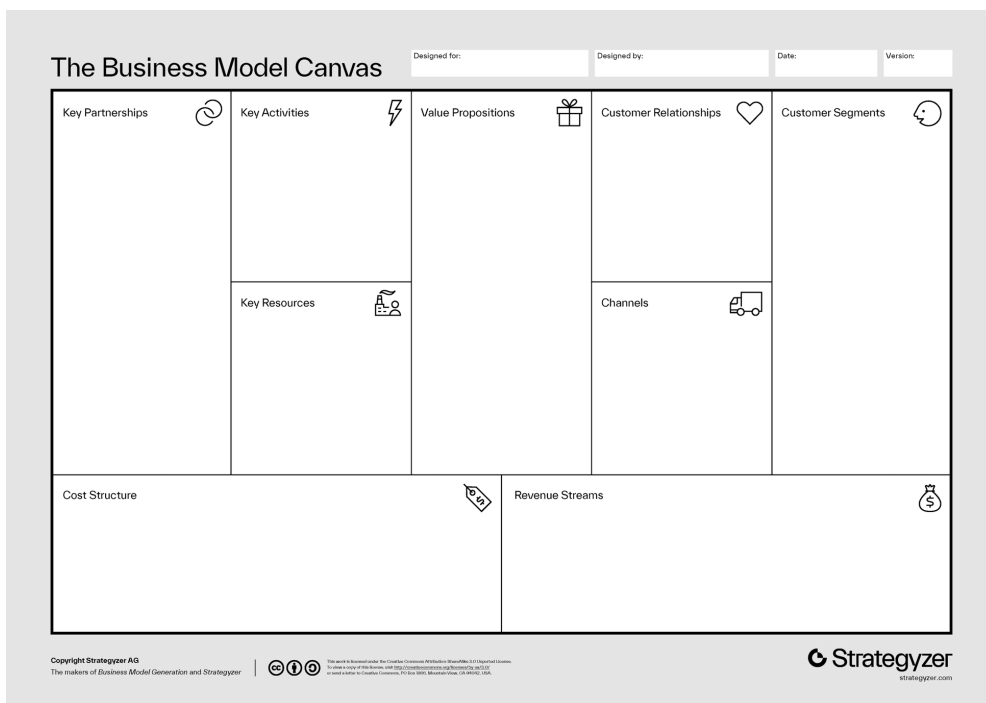
Verkossa on julkaistu runsaasti liiketoiminnan ja markkinointiosaamisen kehittämistä tukevaa materiaalia, joka sopii hyvin myös mikro- ja pk-yrittäjille.

Aiheen opiskelun lisäksi kannattaa hyödyntää erilaisia verkosta löytyviä valmiita pohjia liiketoiminnan ja markkinoinnin suunnittelussa (ks. esim. Business Model Canvas alla).

[Canva-suunnittelutyökalulla](#) on suhteellisen vaivatonta luoda elegantteja markkinointimateriaaleja, kuten sosiaalisen median sisältöä tai muita markkinointikanavamateriaaleja.

[Unsplash](#) ja [Pexels](#) -kuvapankeista löytyy runsaasti ilmaisia ja laadukkaita kuvia sekä videoita, joita voi hyödyntää markkinoinnissa.

Business Model Canvas, BMC on liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen soveltuva työkalu. Se auttaa hahmottamaan yrityksen liiketoiminnan osa-alueita ja niiden välisiä suhteita. Lisäksi se muun muassa havainnollistaa, miten yritys tuottaa arvoa asiakkailleen. (Osterwalder 2010.)



Kuva 7.

Business Model Canvas (Strategyzer.com).

Business Model Canvas rakentuu seuraavista osioista:

1. **Asiakassegmentit:** mitkä ovat yrityksen tärkeimmät asiakasryhmät?
2. **Arvolupaus:** mitä arvoa yrityksen tuote tai palvelu tarjoaa asiakkaille?
3. **Kanavat:** miten yritys tavoittaa asiakkaansa?
4. **Asiakassuhteet:** millaisia suhteita yritys haluaa rakentaa asiakkaidensa kanssa?
5. **Tulovirrat:** miten yritys ansaitsee rahaa?
6. **Resurssit:** mitä resursseja yritys tarvitsee liiketoimintansa toteuttamiseen?
7. **Toiminnot:** mitä tärkeitä toimintoja yrityksen on suoritettava menestyäkseen?
8. **Kumppanit:** ketkä ovat yrityksen tärkeimmät yhteistyökumppanit?
9. **Kulurakenne:** mitä kustannuksia yrityksellä on liiketoimintansa toteuttamisessa?

Verkosta ladattavia BMC-pohjia:

[Varman ladattava BMC-pohja](#)

[Strategyzerin ladattava BMC-pohja](#)

SMART-tavoitteet (Specific, Measurable, Achievable / Attainable, Relevant, Time-bound) on tehokas tapa yrityksen liiketoiminta- ja/tai markkinointitavoitteenasettelun arviointiin. SMART-kriteerien käyttö tekee tavoitteista selkeästi määriteltyjä, aikatauluun sidottuja, mitattavissa olevia, saavutettavia ja relevantteja. (Leonard & Watts 2022.)

Taulukko 6.

SMART-tavoitteet.

S	M	A	R	T
Specific	Measurable	Attainable	Relevant	Time-bound
Mitattava tavoite on tarkkaan määritelty, esim. <i>“Markkinoinnin tavoitteena on kasvattaa tuotteen X myyntiä X € verran vuoden loppuun mennessä.”</i>	Tavoitteen on oltava mitattava ja mittarit sen mittaamiseksi on tunnistettava. <i>“Tavoitteena on kasvattaa tuotteen X myyntiä 15 % edelliseen vuoteen verrattuna.”</i>	Tavoitteen on oltava realistinen ja saavutettavissa oleva määritellyillä aika-, raha- ja henkilöstöresursseilla.	Tavoitteen on oltava relevantti liiketoiminnan tavoitteiden näkökulmasta.	Tavoitteen tulee olla aikaan sidottu eli sille määritellään määräaika, johon mennessä sen tulee olla saavutettu.

Lataa [täältä Smartsheetin](#) SMART-tavoitepohja.

Ohjeita digitaalisen mainonnan tekemiseen Google Ads ja Meta Business Suite -alustoilla

[Ohjeet](#) Google Ads -hakusanamainosten luontiin.

Näin teet [mainoksen Facebookiin tai Instagramiin](#) Meta Business Suitella.

Digitaalisen markkinoinnin materiaalia itseopiskeluun

Runsaasti [digimarkkinointimateriaalia](#) itseopiskeluun.

Loppusanat

Etä- ja hybridityötä varten tarvitaan toimivia tiloja, jotka sekä sujuvoittavat arjen työtä että tukevat samalla työssä jaksamista, hyvinvointia ja tuottavuutta. On todennäköistä, että tulevaisuudessa tarvitaan laadukkaita hub-tiloja yhä enemmän myös muualla kuin kaupungeissa. Onkin mielenkiintoista seurata, millainen asema fyysisillä hubeilla tulee olemaan osana työskentely-ympäristöjen verkostoa ja ovatko hubit lopulta myös osin tai jopa kokonaan virtuaalisia. Hubien evoluutio lähtee käyttäjiensä tarpeesta.

SkäriHUB-pilotilla oli uutuusarvoa etenkin hubien sijainnin näkökulmasta: pilotti paitsi vahvasti pysyvän saaristo-hubin tarpeen, myös tunnisti saaristolle erityisiä hub-toiminnan konseptoinnin piirteitä ja kehittämistarpeita. Vaikka sijainti, tilaratkaisut ja saavutettavissa olevat palvelut vastaisivat käyttäjän tarpeeseen, suuri kysymys on, millainen liiketoimintamalli mahdollistaa pysyvän konseptin. Ideaalitulanteessa tarve, sijainti, yrittäjä ja kunta kohtaisivat ja malli olisi joko hybridi tai jopa kokonaan yrittäjävetoinen. Miten nämä kohtaavat saaristoympäristön uniikissa rakenteessa? Nähtäväksi jää, miten paljon pysyvän toiminnan aikaansaamisessa tarvitaan edelleen kuntien apua.

Kiitos sinulle lukijana, toivottavasti opas tarjoaa omaan näkökulmaasi tukea, uusia ajatuksia tai intoa olla mukana tulevaisuuden saaristo-hubissa joko kehittäjänä tai käyttäjänä. Kiitos Paraisten kaupungille yhteistyöstä pilotissa. Oli hienoa ottaa yhdessä ensimmäinen askel SkäriHUBin historiassa.

Terveisin

Anu, Ursula, Irina ja Saara

Lähteet

Aristizabal, S.; Byun, K.; Porter, P.L.; Clements, N.; Campanella, C.; Linhao, L.; Mullan, A.; Ly, S.; Snerat, A.; Nenadic, I. Z.; Browning, W. D.; Loftness, V. & Bauer, B. 2021. Biophilic office design: Exploring the impact of a multisensory approach on human well-being. *Journal of Environmental Psychology*. 77,101682

Barreiros Porto, R. & de Abreu, F. 2018. Investment in online advertising and return on sales: Does it pay to outsource the services to an advertising agency? *Journal of Marketing Communications*. <https://doi.org/10.1080/13527266.2018.1482558>

Bassyouny, M. & Wilkesmann, M. 2023. Going on workcation – Is tourism research ready to take off? Exploring an emerging phenomenon of hybrid tourism. *Tourism Management Perspectives* 46, 101096. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101096>

Bianchi, E.; Bloomfield, L. S. P.; Bencharit, L. Z.; Altaf, B.; Sawe, N. A.; Murnane, E. L.; Landay, J. A. & Billington, S. L. 2023. A study of the role of indoor nature on solidarity and group identity during remote work. *Building and environment* 245, 110909. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2023.110909>

Björnstad, S; Patil G.G.; & Raanaas R.K. 2016. Nature contact and organizational support during office working hours: Benefits relating to stress reduction, subjective health complaints, and sick leave. *Work* 53 (2016) 9-20.

Bosworth, G.; Whalley, J.; Fuzi, A.; Merrell I.; Chapman, P. & Russell E. 2023. Rural co-working: New network spaces and new opportunities for a smart countryside. *Journal of Rural Studies* 97 (2023) 550–559. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.01.003>

Bouncken, R.B.; Aslam, M.M. & Reuschl, A.J. 2018. The Dark Side of Entrepreneurship in Coworking-Spaces. In: Tur Porcar, A., Ribeiro Soriano, D. (eds) *Inside the Mind of the Entrepreneur*. Contributions to Management Science. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-62455-6_10

Chafi, M. B.; Hultberg, A. & Bozic Yams, N. 2022. Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability* 2022, 14, 294. <https://doi.org/10.3390/Su14010294>

Ciccarelli, F. C. 2023. Exploring the potential of coworking spaces for quality of working life and well-being: a systematic review of academic literature. *CIDADES, Comunidades e Territórios*. 46 (Jun/2023). <https://doi.org/10.15847/cct.30874>

Dai, W.; Kim, H. & Luca, M. 2023. Frontiers: Which Firms Gain from Digital Advertising? Evidence from a Field Experiment. *Marketing science (Providence, R.I.)*, 42(3), 429-439. <https://doi.org/10.1287/mksc.2023.1436>

de Bloom, J.; Sianoja, M.; Korpela, K.; Tuomisto, M.; Lilja, A.; Geurts, S. & Kinnunen, U. 2017. Effects of park walks and relaxation exercises during lunch breaks on recovery from job stress: Two randomized controlled trials. *Journal of Environmental Psychology* 51, 14-30.

Deskmag. 2020. 2019 Coworking Forecast. <https://www.dropbox.com/s/jjor71mecwqbxdy/2019%20Complete%20Coworking%20Forecast.pdf?dl=0>.

Fjeldstad, Ø. D. & Snow, C. C. 2018. Business models and organization design. *Long range planning*, 51(1), 32-39. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.07.008>

Gritzka, S.; MacIntye, T. E.; Dörfel, D.; Baker-Blanc, J. L. & Calogiuri, G. 2020. The Effects of Workplace Nature-Based Interventions on the Mental Health and Well-Being of Employees: A Systematic Review. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 323

Howell, T. 2022. Coworking spaces: An overview and research agenda. *Research policy*, 51(2), 104447. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104447>

Hyvönen, K.; Törnroos, K.; Salonen, K.; Korpela, K.; Feldt, T. & Kinnunen, U. 2018. Profiles of nature exposure and outdoor activities associated with occupational well-being among employees. *Frontiers in Psychology* vol 9, article 754, 1–13.

Hyrkkänen, U. & Vartiainen, M. 2019. Mobiilin ja monipaikkaisen työn muotoilu. Teoksessa Roininen, M. (toim.) *Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä*. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 21. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Järvinen, J. & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial marketing management*, 54, 164–175. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.002>

Kallio, R.; Kuusela, A.; Pennanen, J. & Valtonen, S. 2023. Millaista tukea pienyrittäjät kaipaavat? *Laurea Journal*. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023060151954>

Katajisto-Korhonen, I.; Konsell, O. & Pohjolainen-Helminen, T. Luonto palautumisen tukena. Blogiteksti, Verkko-projekti. <https://verkko-projekti.fi/?p=1392>

Kretschmer, T. & Khashabi, P. 2020. Digital Transformation and Organization Design: An Integrated Approach. *California management review*, 62(4), 86–104. <https://doi.org/10.1177/0008125620940296>

Kovalenko, A. & Kuzmenko, Y. 2020. Online Marketing Impact on Micro-Enterprises: An Insight through Visibility in Search Engines. *Management & Marketing*, 15(1) 38–58. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0003>

Largo-Wight, E.; Chen, W.W.; Dodd, V. & Weiler, R. 2011. Healthy workplaces: The effects of nature contact at work on employee stress and health. *Public Health Reports*, vol 126, 124-130.

Li, F.; Larimo, J.; & Leonidou, L. C. 2021. Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51-70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>

Leonard, K. & Watts. R. 2022. The Ultimate Guide To S.M.A.R.T. Goals. *Forbes Advisor*. <https://www.forbes.com/advisor/business/smart-goals/>

Luonnonvarakeskus 2023. Virtuaaliluonto tuo luonnon terveysvaikutukset sisätiloihin. Uutinen 16.2.2023. <https://www.luke.fi/fi/uutiset/virtuaaliluonto-tuo-luonnon-terveysvaikutukset-sisatiloihin>

Merrell, I.; Fuzi, A.; Russell, E. & Bosworth, G. 2021. How rural coworking hubs can facilitate well-being through the satisfaction of key psychological needs. *Local Economy*, Vol. 36(7-8) 606-626.

Metsähallitus. Terveyttä ja hyvinvointia luonnosta. <https://www.luontoon.fi/terveyttajahyvinvointialuonosta>

Metsähallitus b. Luonto houkuttelee liikkumaan. <https://www.luontoon.fi/terveyttajahyvinvointialuonosta/luontoliikunta>

Mura, A. L.; Ariccio, S.; Villani, T.; Bonaiuto, F. & Bonaiuto, M. 2023. The physical environment in remote working: Development and validation of Perceived Remote Workplace Environment Quality Indicators (PRWEQIs). *Sustainability* 2023, 15, 2858. <https://doi.org/10.3390/su15042858>

Müller, J. & Christandl, F. 2019. Content is king – But who is the king of kings? The effect of content marketing, sponsored content & user-generated content on brand responses. *Computers in human behavior*, 96, 46-55. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.02.006>

Mökkibarometri 2021. 2021. Voutilainen, O.; Korhonen, K.; Ovaska, U. & Vihinen, H. (toim.). *Luonnonvarakeskus, Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 47/2021*

Nakano, D.; Shiach, M.; Koria, M.; Vasques, R.; Santos, E. G. d. & Virani, T. 2020. Coworking spaces in urban settings: Prospective roles? *Geoforum*, 115, 135-137. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.04.014>

Ojala, A.; Neuvonen, M.; Leinikka, M.; Huotilainen, M.; Yli-Viikari, A. & Tyrväinen, L. 2019. Virtuaaliluontoympäristöt työhyvinvoinnin voimavarana. *Virtunature-tutkimushankkeen loppuraportti*. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 51/2019. Helsinki: Luonnonvarakeskus.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; & Clark, T. t. 2010. *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons, Inc.

Pour, M. J.; Jafari, S. M.; & Javidi, F. 2023. A Framework for Social Media Marketing Evaluation in SMEs: A Mixed-methods Approach. *New marketing research journal*, 12(4), 1-28. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2022.133641.2698>

Ritz, W.; Wolf, M. & McQuitty, S. 2019. Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. Journal of Research in Interactive Marketing, Vol. 13 No. 2, pp. 179-203. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>

Salonen, K.; Hyvönen, K.; Määttä, K.; Feldt, T.; Mauno, S. & Muotka, J. 2018. Luontoympäristön yhteydet työhyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen: kysely-, interventio- ja haastattelututkimuksen tuloksia. Jyväskylän 2018: Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 355.

Sarkkinen, M. Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Verkkilehti Työpiste, Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita>

Tanskanen, J.; Siirriäinen, A.; Kemppinen, S.; Mäkelä, L. & Urrila, L. 2023. Yhdessä etä- ja hybridityössä! Tutkimus työyksiönäisyydestä ja ennaltaehkäisevän ja korjaavan toimintamallin kehittäminen. Vaasan yliopiston raportteja 37, Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/15130>

Tremblay, D. & Scaillez, A. 2020. Coworking Spaces: New Places for Business Initiatives? Journal of Innovation Economics & Management, 31, 39–67. <https://doi.org/10.3917/jie.pr1.0063>

Tyrväinen, L.; Lanki, T.; Sipilä, R. & Komulainen, J. 2018. Mitä tiedetään metsän terveyshyödyistä? Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim, 134, 1397–403.

Tyrväinen, L. 2023. Luonnosta mielenterveyttä, kuntoa ja elämänlaatua. Lääkärikirja Duodecim. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01347/luonnosta-mielenterveytta-kuntoa-ja-elamanlaatua>

Työterveyslaitos. 2020. Miksi emme työskentelisi enemmän ulkona? Blogi. <https://www.ttl.fi/ajankohtaisia/blogi/miksi-emme-tyoskentelisi-enemman-ulkona>

Työterveyslaitos. 2023. Hyvinvointia edistävä työympäristö. Asiantuntija-artikkeli. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/hyvinvointia-edistava-työympäristö>

Työterveyslaitos nd. Hyvinvointia edistävä työympäristö. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/hyvinvointia-edistava-työympäristö>

UKK-instituutti. 2021. Luontoliikunta – liiku metsässä ja poluilla. <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-ympäristöt/luontoliikunta-liiku-metsassa-ja-poluilla/>

Vartiainen, M. & Hyrkkänen, U. 2010. Changing requirements and mental workload factors in mobile multi-locational work. New Technology, Work and Employment 25 (2), 117–135. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-005X.2010.00243.x/pdf>>

Virtanen, A. 2019. Psykologinen palautuminen. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.