

εHUMANS

Humaani hybridityö?

Hybridityön haasteet ja
mahdollisuudet järjestöissä

Digiosaavat järjestöt hybridiajassa, webinaari
30.9.2021

Anna Seppänen
Eetikko, toimitusjohtaja/CoHumans
Väitöskirjatutkija/HY, teol tdk



Tänään:

- **Inhimillisyydevajetta vs. inhimillistä kestävyyttä?**
 - **Järjestötyön konteksti**
- **Humaani hybridityö: mitä se voisi olla?**
- **Humaani hybridityö: miten sitä kohti?**

SHUMANS

Tutkimusperustaisia
ratkaisuja työelämän
inhimillisyyss-vajeeseen



ANNA SEPPÄNEN

Toimitusjohtaja | eetikko | väitöskirjatutkija (HY)
anna@cohumans.fi, 040 748 0005, [LinkedIn](#)



PROF. ANNE BIRGITTA PESSI

Professori (HY) | Vaikuttavuusjohtaja (CoHumans)
anne.b.pessi@helsinki.fi
annebirgitta@cohumans.fi, 041 544 3424, [LinkedIn](#)



TT JENNI SPÄNNÄRI

Tutkimusjohtaja | tutkijatohtori (UEF, ÅA)
jenni@cohumans.fi, [LinkedIn](#)



ANNI HELISTE

Asiantuntija, inhimillinen kestävyys | väitöskirjatutkija (UTU)
anni@cohumans.fi

CoHumans: keiden kanssa?

Asiakkaita, kumppaneita, esim.

- Opetushallitus
- Helsinki Institute of Life Science
HiLIFE
- HUS
- Careeria
- Ammattiliitto Pro
- HUMAK
- Salon kaupunki
- Helsingin kaupunki
- Lääketieteell. tdk:t UTU, HY
- Gofore
- Hyria

Tutkimusyhteistyötä, mm:

- Nordea
- LähiTapiola
- MTV
- Espoon kaupunki
- Salon & Helsingin
kaupungit
- Nyyti ry

Rahoittajina, mm.

- Työsuojelurahasto
- Business Finlanf

Akateemiset kumppanit:

- Stanfordin yliopisto
- Karolinska Institutet
- Il Jaume –yliopisto
- Michiganin yliopisto
- Edinburghin yliopisto
- Floridan yliopisto
- Erasmus yliopisto



Mentimeter:

Väitteitä hybridiajasta – samaa vai eri mieltä?

→ Menti.com 6822 9049

**Inhimillisyyssvajetta vai
inhimillistä kestävyyttä?**

Inhimillisyydevajetta – jo aikaa **ennen koronaa**

- **Kuulummeko yhteisöön?**
 - 2/3 suomalaisesta on havainnut joskus tai jatkuvasti **kiusaamista** työpaikallaan
 - 1/5 kokee vain silloin tällöin **yhteisöllisyyden** ja yhdessä tekemisen tunteita. (Lyly-Yrjänäinen 2016)
- **Huonoa käytöstä?**
 - Esimiehet käyttävät noin 7 vko/v. työntekijöiden huonon käytöksen, työntekijöiden välisten **konfliktien** ja niiden seuraamusten selvittämiseen (Person & Porath 2009)
- **Mikä mieltä kuormittaa?**
 - Mielenterveyssyistä johtuvat poissaolot ja sairauslomat kasvussa; ohi tuki- ja liikuntaelinsairauksien (Terveystalo 2019, Työolobarometri 2020)
 - 50% palkansaajista: kroonista väsymystä, työhön kynnistymistä (Työolobarometri 2020)

→ Onko työelämän kehittäminen pysynyt mukana työelämän muutoksessa?

Järjestöt: missä mennään?

- Korona-ajan jäljet järjestöissä työyhteisöinä
- Korona-ajan jäljet palvelutoiminnassa ja vapaaehtoistoiminnassa
- Työaikalainsäädännön muutos
- Järjestöjen rahoitus
- Sote-uudistus

→ Toiminnan perusfundamentit ovat liikkeessä

“Onnistumisiin pandemiavuonna vaikutti järjestöjen ja niiden asiantuntijoiden sinnikkyys ja kekseliäisyys kokeilla rohkeasti uutta”*

Korona-ajan jäljet? Torjuminen sattuu



Anterior Cingulate

x = -8

B

8HUMANS

→ Kuinka paljon korona-ajan
työ on tuottanut torjunnan
kokemuksia –
tahattomastikin?



Right Ventral Prefrontal

Eisenberger, N.I., Lieberman, M., Williams, K.D. (2003).
Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. Science, 302(5643), pp. 290-292.

Miksi *humaani*? Hybridityön diskurssit...

Innovations
Will holograms be the next innovation in the post-workplace?
Start-ups are introducing next-generation virtual meeting software
Listen to article 5 min



HS Visio | Kolumni

Etätyöhön pitää antaa mahdollisimman suuri valinnanvapaus

Etätyö on parhaimmillaan, kun työnantaja ymmärtää olla puuttumatta työntekijän valintaan olla kotona tai konttorilla, kirjoittaa HS Vision kolumnisti Matti Tyynysniemi.

TILAAJILLE

Business

From remote work to hybrid work: the technology needed to link your home and office
danielredmayne March 14, 2021

Keskustelua leimaavat:

- 1) Teknologiaorientaatio
- 2) Varmuus tulevasta
- 3) Normikeskeisyys
- 4) Yksilön ja yhteisön, vapauden ja sitoumusten jännite

→ Tarvitaan työn laajempaa uudelleenarviointia

UUSIA UTOPIOITA?

Miten korona-aika on
muuttanut sinun
käsitystäsi siitä, mitä on
hyvä (työ)elämä?



Inhimillinen kestävyys työssä?

εHUMANS

Edistämisen tavat
Tutkimus, muotoilu, viisas kasvu

Edistämisen väylät
Myötätunto, etiikka + lähiteemat

Työyhteisöt
Ihmisten yhteisöjä: yhteistoiminta

Työn luonne
Merkityksellisyyden, identiteetin lähde

Ihmiskuva
Arvokas, hyväntahtoinen, toisiin suuntautuva

**Järjestöt
– inhimillisen
kestävyyden
edelläkävijöitä?**

Humaani hybridityö?

Work in process....

$$\frac{\text{Myötätunto}}{6T} + \frac{\text{Eettisyys}}{3V} + \frac{\text{Viisas kasvu}}{3D-WM} = \text{HUMAANI HYBRIDI-TYÖ}$$

Malli työkaluksi havainnoida, miten hybridityön konteksti vaikuttaa inhimillisen kestävyys- edellytyksiin työelämässä

Hybridityö & myötätunto?

Työelämän myötätunto koronan jälkeen?

**Myötätunto-
vouhotus**

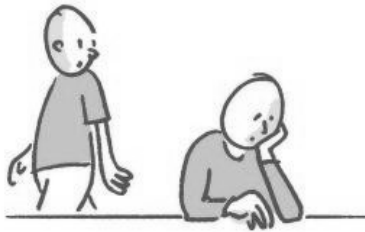
**Myötätunto,
hömppää ja
toksista
positiivisuutta**



<https://cohumans.fi/seka-myotatuntoallergia-etta-myotatuntovouhotus-perustuvat-vaarinymmarryksille/>

Myötätunto

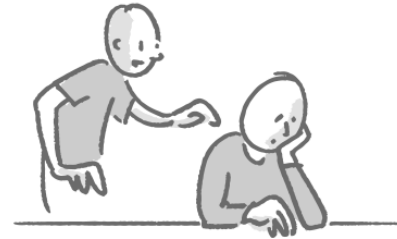
+ tulkintaa



TIETOISUUTTA



TUNNETTA



TOIMINTAA

Tutkimustieto viittaa siihen, että toimivimmissa organisaatioissa on myötätuntoa

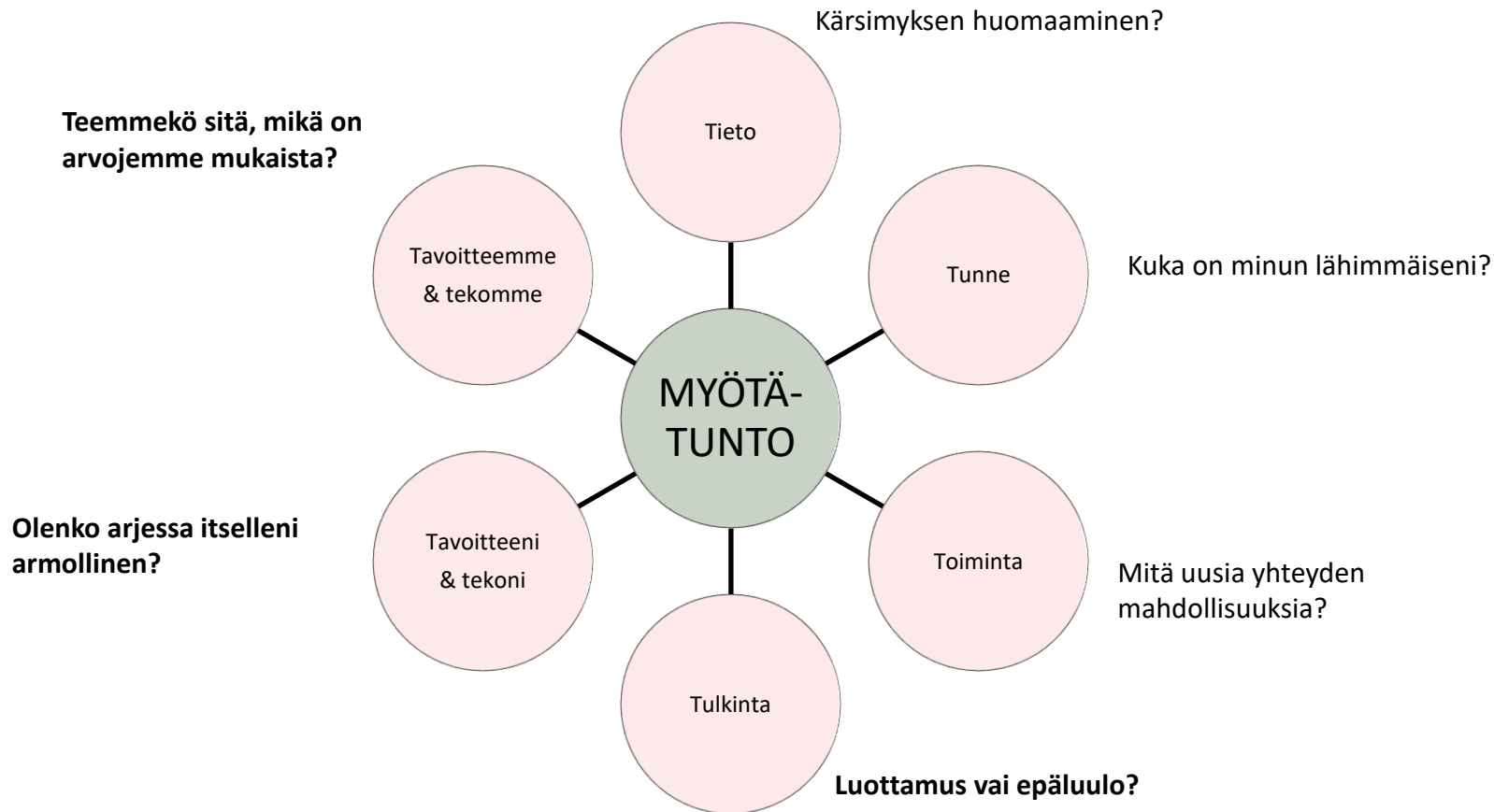
Myötätunto: yksilöt

Sosiaaliset verkostot
Kognitiivinen kyvykkyys
Palautuminen (työstä),
unenlaatu
Terveys, kivun kokemus
Merkityksellisyys

Myötätunto: työyhteisöt

Innovaatiot, oppiminen
Johtajuus
Rekrytointi & sitoutuminen
Sopeutuminen, resilienssi
Psykologinen turvallisuus

Myötätunto 6T





Mentimeter:

Millaisia uusia yhteyden mahdollisuuksia korona-
ajan ja hybridiajan muutokset ovat tuoneet
myötätunnolle järjestötyössä?

Menti.com 4934 9492

Hybridityö & työelämän etiikka?

Eettinen kuormitus työelämässä

(ethical strain, moral distress/burden)



SEURAUKSIA

- Katkeruus, turhautuminen, suru (Rodney 1988)
- Psyykkinen rasittuneisuus, stressi (mm. Kunta10)
- Työhyvinvointi: vähemmän työn imua, enemmän emotionaalista uupumusta (Huhtala ym. 2011)

Eettinen toimintakyky

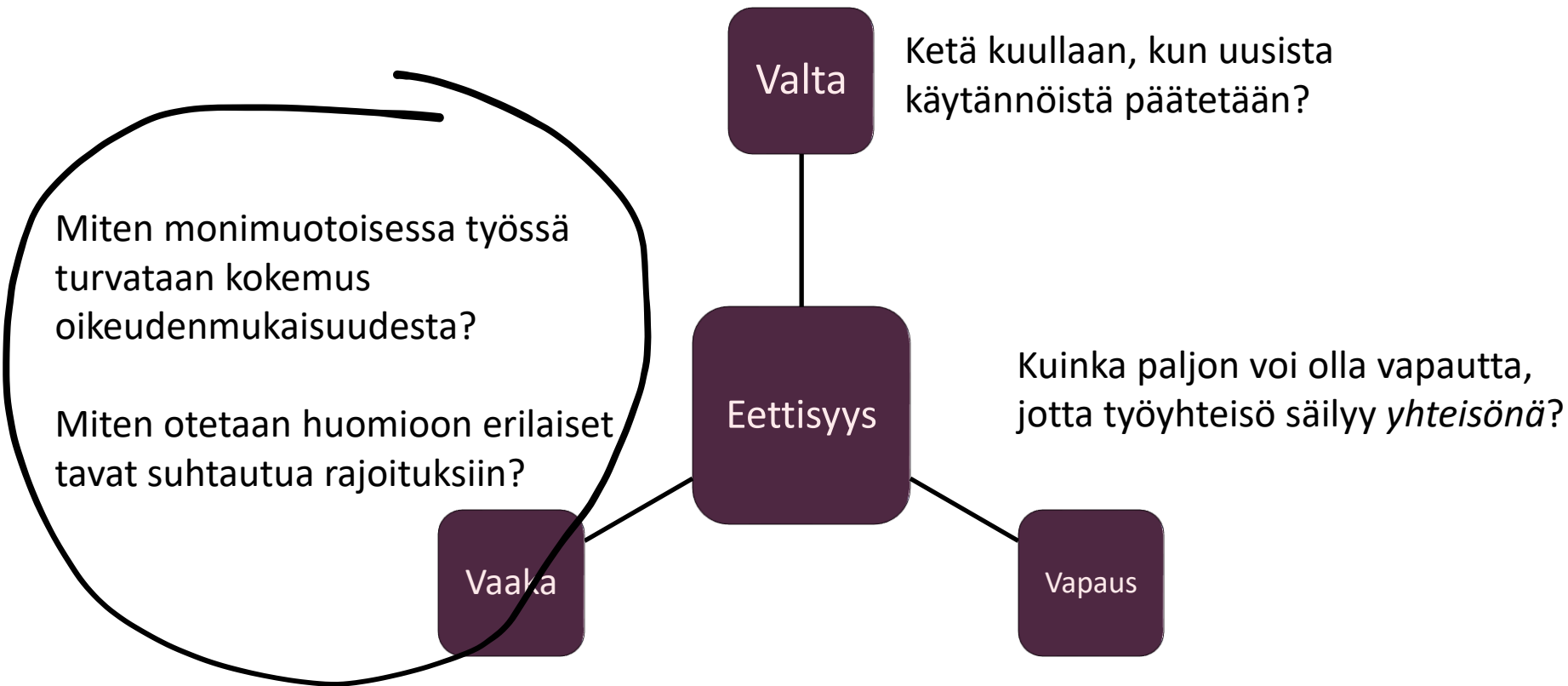
§HUMANS

Yksilöiden &
organisaatioiden
eettinen toimijuus



Kuva: Pixabay

Anna Seppänen, Jyväskylä



*Onko pakko olla
läsnä kun ollaan
läsnä?*

Ajankohtainen johtamishaaste:

Miten hybridityön käytäntöjä luodessa huomioidaan ne, jotka eivät halua tulla läsnätyöhön tai haluaisivat, mutta eivät vielä uskalla?

→ Reiluuden ja kohtuullisuuden kokemuksen turvaaminen, kaikille?



Johtajan tasapainoilu

Myötätunto

???

Oikeudenmukaisuus





Three pieces of cake rolls, each featuring a swirl of dark chocolate and light vanilla cake, are arranged on a dark, textured slate surface. The rolls are partially broken, revealing the intricate swirl pattern inside. Small crumbs of the cake are scattered around the pieces.

OIKEUDENMUKAISUUS



A round cake with a dark chocolate base is decorated with a thick layer of light pink frosting. The top edge is piped with white cream in a scalloped pattern. The top surface is covered in a layer of red raspberry jam or sauce, dusted with white powdered sugar. Three fresh raspberries are placed on top, garnished with a small sprig of green parsley. A black chocolate plaque with a gold floral design is tucked into the side of the cake. The background is a blurred red fabric.

MYÖTÄTUNTO

Mitä on oikeudenmukaisuus johtamisessa?

1) Oikeudenmukaisuus jakamisena

"Hankalimmat työvuorot jaetaan tasan"

"Kaikki tulevat paikalle kun on läsnäkokous"

"Vain ne, joilla on painava lääketieteellinen peruste saavat jäädä pois läsnäkokouksesta"

2) Oikeudenmukaisuus menettelytapoina

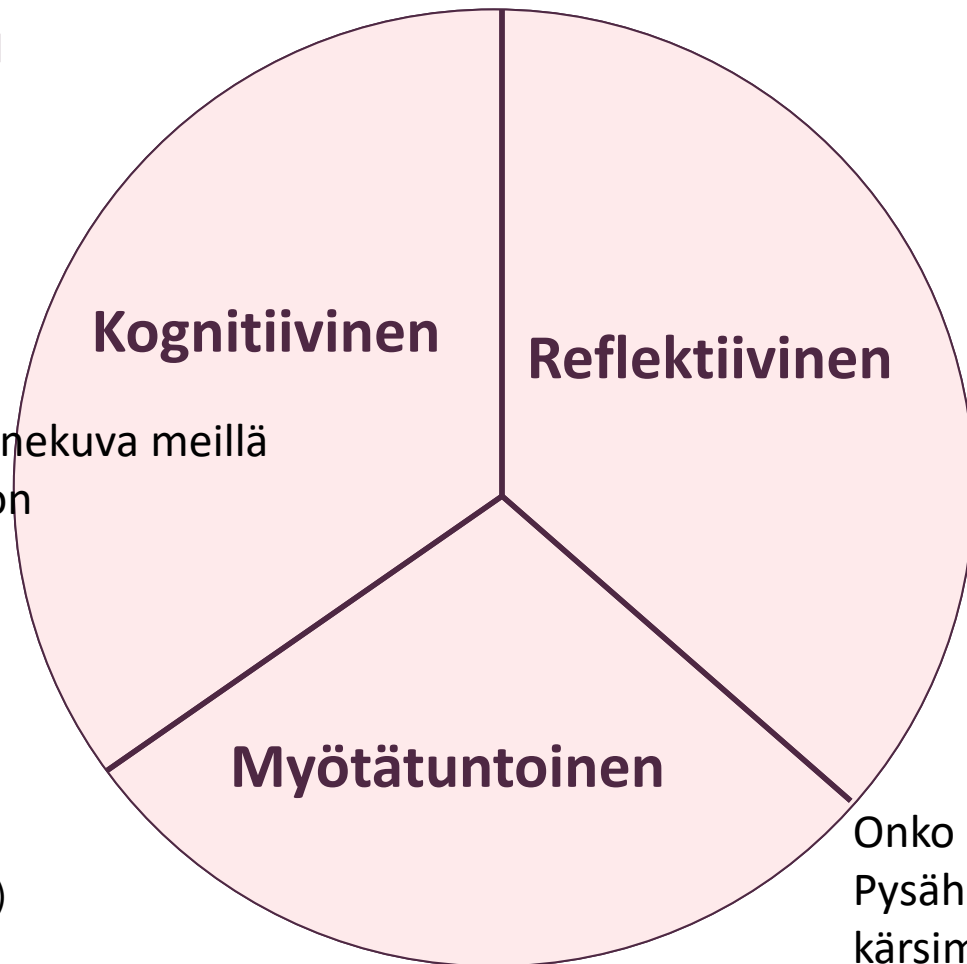
"Meillä on työntekijäpaneeli, joka kommentoi työvuorojen jakoperusteita."

"Päätetään yhdessä *ensin* siitä, minkälaisen prosessin kautta hybridityön säännöistä päätetään"

"Syksyn 2021 ajan joustetaan läsnäolovaatimuksista ilman erityisen painavia perusteita"

Hybridityö & viisaus?

Viisas kasvu



Millainen tilannekuva meillä
on siitä, mitä on
takanapäin?

Luommeko mahdollisuuksia
oppimiselle?

Onko kasvamiselle aikaa?
Pysähdymmekö
kärsimyksen äärelle?

(3D-WM, Ardel 2003)

<https://cohumans.fi/tavoitteleeko-organisaatiosi-kasvua-vai-viisasta-kasvua/>

Humaani hybridityö - miten?

1. Taustaksi

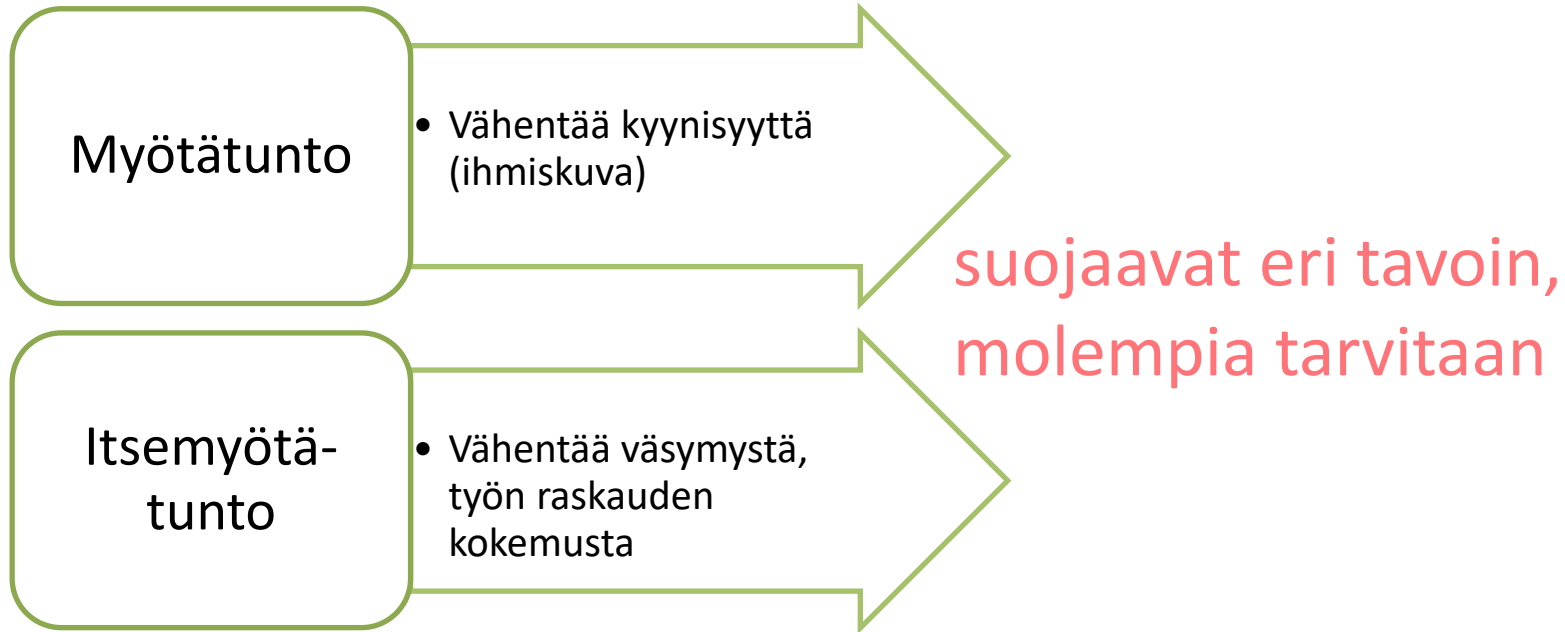
Mistä sitä sinnikkyyttä oikein saa?

Itsemyötätunto



Myös itsemyötätunnolle luodaan edellytykset yhteisöissä

Esim. suojaavat yhdessä työuupumukselta



Entä mistä kekseliäisyyttä?

Myötäinto



Tietoisuus

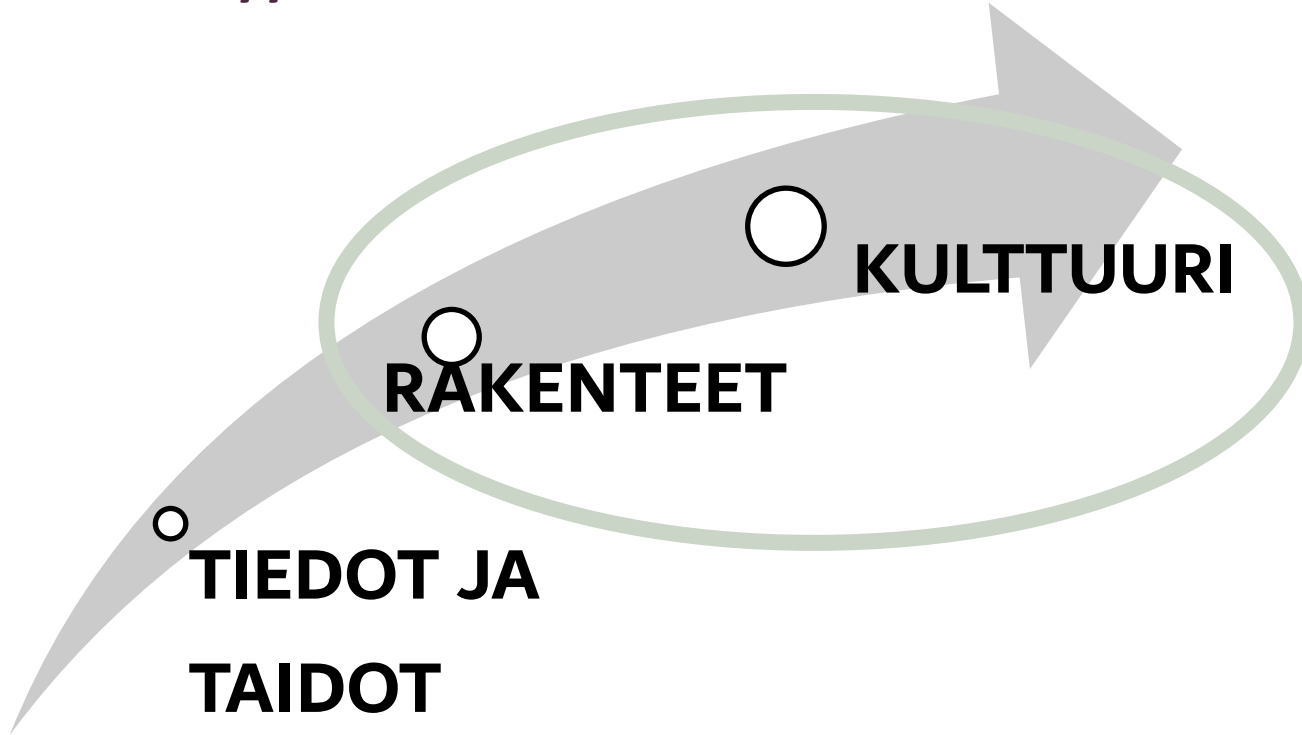
Tunne

Toiminta

Humaani hybridityö - miten?

2. Konkreettisesti

Inhimillisen kestävyuden kehittäminen:



Sääntöjen pohtiminen
yhteydessä arvoihin

“Korona-ajan kohtaamisen suuntaviivat”

Avainsanat

etäkohtaamisiin:

Kohtaaminen
Läsnäolo
Rauha
Selkeys
Säännöllisyys
Yhdessäolo
Myönteisyys
Vastuu
Armollisuus

lähikohtaamisiin:

Turvallisuus
Lämpö
Kiinnostus

Rauha

Materiaalista:

Suuntaviiva

Muutoksen keskellä kiirettä ja painetta on enemmän, ja niiden tuomaa kuormitusta on myös vaikeampi jaksaa. Vastapainoksi edistämme etäkohtaamisten järjestelyissä rauhan kokemusta.

Käytännön vinkit

- Aikataulutetaan etätapaamisten väleihin tauot
- Taukojummat käyttöön pitkiin etätapaamisiin
- Lopetetaan palaverit aina esimerkiksi 10-15min vaille, jolloin ehtii hengähtää
- Taukoja riittävästi pitempiin tapaamisiin
- Ei kiirehdiä, etäpalaverointi on hieman tavallista hitaampaa
- Jokaisella pitää olla mahdollisuus pitää tauko rauhallisena hetkenä ilman etäyhteyttä
- Kahvitauko voi joskus olla ulkona/metsässä ja etäyhteys päällä.
- Pidetään läpikäytävien asioiden määrä kohtuullisena

Selkeys

Suuntaviiva

Vuorovaikutus etäyhteyksin tekee tapaamisissa improvisoinnista ja lennossa suunnan vaihtamisesta vaikeaa. Tuemme kohtaavaa vuorovaikutusta panostamalla selkeyteen.

Käytännön vinkit

- Ennakkotehtävä tai muu valmistautuminen voi nopeuttaa ja selkeyttää etäkokoontumista
- Käydään läpi tapaamisen alussa käytännöt, esimerkiksi 1) Miten puheenvuoroa pyydetään? 2) Kuka johtaa kokousta? 3) Miten kokouksen chattia käytetään? 4) Mitä sovitaan mikkien ja kameroiden käytöstä? – tämä vinkki on erityisen tärkeä isommissa kokouksissa ja vieraammalla porukalla
- Realistinen aika-arvio kokouksen kestosta: siitä pidetään kiinni
- Jos kokoukseen on kutsuttu osaksi aikaa vierailija, sille ajalle on hyvä laittaa oma etäkokouslinkki. Tällöin huomioidaan myös tietoturva.



TYÖKALU 9

Myötätunto-myötäinto & ristiriitojen ennaltaehkäisy

Arvostavan palautteen harjoite etätapaamiseen

TYÖKALUN TARKOITUS

Jos työyhteisöissä ihmiset kokevat, että heitä ei arvosteta kollegoina, myötätunto ja myötäinto eivät toteudu. Arvostuksen puute on myös keskeinen syy ristiriitatilanteiden taustalla. Tämä harjoite vahvistaa vastavuoroista kunnioitusta ja arvostusta tiimissä. Harjoite on sovellettu etätöyöaikaan, mutta sen voi tehdä kasvokkainkin niin, että jokaiselle tapaamisessa paikalla olevalle jaetaan yhtä monta tyhjää lappua kuin montako ihmistä on paikalla.

1) Luokaa jaetut dokumentit jokaiselle ja omat muistiinpanodokumentit

Luo harjoituksen vetäjänä yksi tekstidokumentti jokaista harjoitteeseen osallistuvaa tiimiläistä varten. Kirjoita vain tiimiläisen nimi dokumenttiin. Jaa dokumentit kaikille niin, että kaikki voivat editoida niitä yhtä aikaa. Jokainen tiimiläinen luo myös oman muistiinpanodokumentin itselleen.

2) Mitä arvostan sinussa kollegana?

Jokainen tiimin jäsen kirjoittaa omaan muistiinpanoihinsa kolme asiaa jokaisesta kollegasta: mitä arvostan sinussa kollegana? Jos tiimissä on vaikkapa kuusi jäsentä, jokaisella tiimin jäsenellä tulisi siis olla omassa muistiinpanodokumentissaan kolme asiaa viidestä kollegastaan.

3) Käykää arvostavan palautteen kierros läpi

Jos Maikki on ensimmäinen, muut tiimin jäsenet kukin vuorollaan kertovat kolme asiaa, joita he arvostavat

Maikissa. Tämä harjoite koskee myös arvostuksen vastaanottamista: Maikin täytyy kuunnella palautetta kommentoimatta, ja kierroksen lopuksi hän voi kiittää palautteesta.

4) Arvostavat palautteet jokaisen tiimiläiseen jaettuun dokumenttiin

Kierroksen jälkeen jokainen tiimiläinen kopioi kutakin kollegaa koskevan arvostavan palautteen asiat tämän jaettuun dokumenttiin. Maikkia koskevat asiat kopioidaan dokumenttiin, jossa on Maikin nimi. Itseä koskevan arvostuksen dokumentin voi vaikka tulostaa pöytälaatikkoon, ja kaivaa esille, jos oma työ joskus tuntuu merkityksettömältä.

Kuratoit
tutkimus-
perustaiset
työkalut

Case Hyria: Kohtaamis- kokeilut

SHUMANS

Co-creation:
täsmätyökalut
täsmätarpeisiin



Materiaalista:



T5 Syväkiitoshaaste

Haastetaan rajatun ajan kampanjalla ihmisiä esittämään syväkiitoksia toisille hyrialaisille klinikassa esitetyn kolmiportaisen mallin mukaan. Kokeiluun voidaan rakentaa mukaan pelillisyyttä: esimerkiksi jokainen kirjaa ylös, monta mielestään aitoa syväkiitosta on saanut, ja lopuksi julkistetaan tulokset ja äänestetään paras kiittäjä. Kampanjaa tuetaan viestinnällä.



Kohti konkretiaa

- Kuka hoitaa haasteeseen liittyvää viestintää?
- Kokeilun kuluessa pohdittavaksi: tuntuuko aidolta vai päälleliimatulta? Huumorista kohti aitoa kiittämistä?



Mittari

- Syväkiitosten määrä
- Koet saavasi aiempaa enemmän kiitosta kollegoilta
- Merkityksellisyyden kokemus kohenee

T6 Nelikenttäkahvit

Perjantaisin kokoonnutaan nelikenttäkahveille, joissa agendana on käydä viikko läpi nelikentän avulla: pystyakseli on hyvinvointi ja vaaka-akseli on työssä onnistuminen. Jokainen asettaa itsensä menneen viikon osalta nelikenttään, ja keskustellaan yhdessä viikon tuntemuksista. Kun jaetaan tunteja kollegoiden kanssa, tiedetään jos joku on usein vaikka hyvinvoinnin suhteen huonossa tilanteessa. Voidaan myös pohtia, onko oma kokemus epäonnistumisesta sittenkään niin vakava.



Kohti konkretiaa

- Nelikentän akselit voivat olla muitakin
- Jokaisella voi olla oma symbolikortti nelikenttään: naaman kuva tai toteemieläin



Mittari

- Tallennetaan valokuviksi nelikentät: siirtykö painotus hyvinvoinnissa kohti positiivista kokeilun edetessä?
- Oma työssä onnistumisen kokemus

Inhimillisen kestävyys- kehittäminen juuri teillä?

Aineistonkeruu
tulevaisuuden työelämän
inhimillisestä
kestävyydestä
→ Räätälöity analyysi
työyhteisölle?

CoHumans kehittää,
kouluttaa, tutkii,
valmentaa:

<https://cohumans.fi/palvelut/>

Kiitos!

Anna Seppänen

anna@cohumans.fi, 040 748 0005

