



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Anni-Maria Puotinen

Vastavalmistuneiden kokemukset työhyvinvoinnista hybridityössä

Johtamisen akateeminen yksikkö
Pro Gradu- tutkielma
Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2025

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Anni-Maria Puotinen		
Tutkielman nimi:	Vastavalmistuneiden kokemukset työhyvinvoinnista hybridityössä		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Koulutusohjelma:	Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma		
Opintosuunta:	Henkilöstöjohtaminen		
Työn ohjaaja:	Liisa Mäkelä		
Valmistumisvuosi:	2025	Sivumäärä:	72

TIIVISTELMÄ:

Hybridityöstä on tullut Covid-19 pandemian jälkimainingeissa merkittävä työskentelyn muoto, jonka suosio on kasvanut huomattavasti viimeisten vuosien aikana. Hybridityön yleistymisen myötä on kehittynyt erilaisia hybridityön muotoja, joita organisaatiot ovat ottaneet käyttöönsä laajalti. Tämän kehityksen vuoksi on syntynyt tarve myös aiheesta käsittelevälle tutkimukselle ja kirjallisuudelle. Hybridityötä on tutkittu esimerkiksi työhyvinvointiin liittyen, eri kohderyhmien näkökulmasta.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan vastavalmistuneiden kokemuksia työhyvinvoinnista hybridityössä. Tutkielmassa aiheita käsitellään tutkimusongelman ja kahden rajatun tutkimuskysymyksen, sekä kolmen keskeisen teeman avulla. Näitä teemoja ovat työhyvinvointi, hybridityö ja vastavalmistuneen urasiirtymä. Tutkielmassa hyödynnetään teoreettisena kehysmallina työn vaatimusten ja voimavarojen mallia (TV-TV-malli), jonka avulla pyritään erittelemään hybridityöhön liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkielmassa vastavalmistuneen urasiirtymää peilataan TV-TV- mallin mukaiseen henkilökohtaiseen ominaisuuteen, joka heijastuu kokemuksiin vaatimuksista ja voimavaroista.

Tutkielman kirjallisuuskatsaus teoreettisena viitekehyksenä esittelee aiheen kannalta relevanttia kirjallisuutta työhyvinvoinnista, hybridityöstä ja urasiirtymästä soveltuvin osin TV-TV-malliin peilaten. Tutkielma edustaa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, ja sen empiirinen osio on toteutettu puolistrukturoitujen yksilöhaastatteluiden avulla. Tutkielmaa varten on kevään ja alkukesän 2025 aikana haastateltu kuutta vastavalmistunutta. Aineiston analyysimenetelmänä on käytetty aineistolähtöistä sisällönanalyysiä.

Tutkielman tuloksissa havaitaan, että vastavalmistuneiden suhtautuminen hybridityöhön ja kokemukset siitä ovat pääosin positiivisia. Mahdollisuutta hybridityöhön pidetään etuna, ja hybridityön koetaan jopa parantavan työhyvinvointia. Tutkielmassa tunnistetaan TV-TV-mallin mukaisia työn vaatimuksia ja voimavaroja vastavalmistuneiden näkökulmasta. Tulosten perusteella vastavalmistuneet kokevat, että hybridityöhön liittyy työhyvinvoinnin kannalta enemmän voimavaroja kuin vaatimuksia. Hybridityön voimavaroja pidetään lisäksi merkittävämpinä kuin sen vastaavia vaatimuksia. Tuloksissa korostuu myös, että hybridityötä pidetään mielekkäämpänä tapana työskennellä, kuin lähi- tai etätyötä yksinään. Tämä tutkielma esittää, että vastavalmistuneiden kokemus työhyvinvoinnista hybridityössä on pääosin positiivinen, ja työn voimavarojen koetaan olevan sen vaatimuksia keskeisempiä. Tutkielma osoittaa osaltaan, että hybridityön ollessa ilmiönä suhteellisen tuore, on laajempi aiheen tutkimus tarpeellista.

AVAINSANAT: Hybridityö, etätyö, työhyvinvointi, vastavalmistunut, uusi työntekijä

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimusongelma ja aiheen raja	9
1.2	Tutkielman rakenne	10
2	Työhyvinvointi	11
2.1	TV-TV-malli	11
2.2	Työhyvinvoinnin määrittelyä	14
2.3	Työhyvinvoinnin osa-alueet ja niiden määrittävät tekijät	17
2.3.1	Psykologinen työhyvinvointi	18
2.3.2	Fyysinen työhyvinvointi	19
2.3.3	Sosiaalinen työhyvinvointi	19
3	Hybridityö	21
3.1	Hybridityö ilmiönä – tausta ja nykytilanne	21
3.2	Hybridityön vaatimukset	23
3.2.1	Sosiaalinen näkökulma	24
3.2.2	Työn ja vapaa-ajan näkökulma	25
3.2.3	Työskentelyn olosuhteiden näkökulma	26
3.3	Hybridityön voimavarat	26
3.3.1	Ajankäytöllinen näkökulma	27
3.3.2	Työn autonomian näkökulma	28
3.3.3	Työn ja vapaa-ajan näkökulma	29
4	Siirtymä työelämään	31
4.1	Uran alkuvaihe urasiirtymänä	32
4.2	Vastavalmistuneet hybridityössä	33
5	Tutkielman menetelmät ja aineisto	35
5.1	Tutkimusmenetelmä	35
5.2	Aineiston kuvaus ja keruu	36
5.3	Aineiston analyysi	37
6	Tulokset	39

6.1	Työhyvinvointi ja viihtyminen hybridityössä	39
6.2	Kokemukset siirtymästä työelämään	40
6.3	Sosiaaliset suhteet	41
6.4	Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino ja ajankäyttö arjessa	45
6.4.1	Työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon toteutuminen	45
6.4.2	Ajankäyttö arjessa	47
6.5	Työskentelyolosuhteet ja hybridityön luonne	48
6.5.1	Työskentelyolosuhteiden soveltuvuus	48
6.5.2	Hybridityön luonne ja työskentely itsessään	50
7	Johtopäätökset	52
7.1	Tutkielman keskeiset tulokset	52
7.1.1	Työn vaatimukset	54
7.1.2	Työn voimavarat	56
7.2	Tutkielman rajoitusten arviointi	57
7.3	Käytännön suositukset	58
7.4	Jatkotutkimusehdotukset	59
	Lähteet	61
	Liitteet	71
	Liite 1. Haastattelurunko	71

Kuviot

Kuvio 1.	Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Schaufeli, 2017, s. 122).	
	14	
Kuvio 2.	Työhyvinvoinnin osa-alueet.	17
Kuvio 3.	Hybridityön vaatimukset.	24
Kuvio 4.	Hybridityön voimavarat.	27

1 Johdanto

Hybridityön suosio on kasvanut merkittävästi Covid-19 pandemian jälkimainingeissa viimeisten vuosien aikana. Tilastokeskuksen (2024) mukaan vuonna 2023 35 % palkansaajista Suomessa teki etätöitä, ja 22 %:lla palkansaajista etätöiden osuus oli vähintään puolet työajasta. Pandemian aikaisten etätöiden jälkeen organisaatiot ovat ottaneet käyttöön uusia hybridityön malleja vaihtoehtona kokonaan etänä tehtävälle työlle (Sampat ja muut, 2022, s. 1991). Hybridityönä pidetään työskentelytapaa, jossa yhdistyy vaihdellen sekä etätöitä että työskentelyä fyysisesti työntekopaikalla (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 1; Gilson ja muut, 2022, s. 1; Zamani & Spanaki, 2023, s. 1). Voidaankin sanoa, että hybridityö on vakiinnuttanut asemansa työskentelytapana modernissa työelämässä (Allen ja muut, 2024, s. 10).

Hybridityöhön voi liittyä työntekijän näkökulmasta sekä hyötyjä että haittoja (Thejls Ziegler & Lütge, 2025, s. 171–172). Hybridityön mahdollistaman etätöiden voidaan esimerkiksi yhtäältä kokea lisäävän joustavuutta arkeen (Baruch, 2000, s. 36), mutta toisaalta kokea sen häiritsevän työn ja vapaa-ajan välistä rajanvetoa ja tasapainoa (Eng ja muut, 2024, s. 10). Etätöiden työskentely voi antaa mahdollisuuksia viettää enemmän aikaa perheen kanssa, mutta toisaalta yksilön sosiaaliset suhteet työyhteisössä voivat kärsiä (Pyöriä, 2011, s. 391). Hybridityön ja työhyvinvoinnin väliltä voidaan täten löytää erilaisia liitäntöjä. Kokemukset hyvinvoinnista hybridityössä ovatkin olleet yksi hybridityöhön liittyvän tutkimuksen kiinnostuksen kohteista. Siinä missä hybridityön voidaan yleisesti sanoa tuovan mukanaan sekä hyötyjä että haittoja, voidaan hybridityön sekä positiivisia että negatiivisia puolia tunnistaa myös työhyvinvointiin liittyen (Dale ja, 2024, s. 348).

Työn vaatimusten ja voimavarojen mallia, *job demands and resources model* (JDR), voidaan hyödyntää teoreettisena kehyksenä työhyvinvointia tarkastellessa. Suomenkielisessä kirjallisuudessa malliin on viitattu lyhenteellä TV-TV-malli, jota myös tässä tutkielmassa käytetään. Bakker & Demerouti (2007, s. 312-313) jäsentelevät, että TV-TV-mallin mukaan työn ominaisuudet voidaan jakaa vaatimuksiin ja voimavaroihin. Työn vaatimukset ovat ominaisuuksia, jotka voidaan yhdistää työntekijää fyysisesti tai

henkisesti kuluttaviin seurauksiin, ja nähdä jopa negatiivisina tekijöinä. Työn voimavarat puolestaan edustavat työn ominaisuuksia, jotka osaltaan vähentävät työn vaatimusten aiheuttamaa kuluttavuutta ja voivat täten edistää työntekijän suoriutumista ja kehitystä. Työn voimavarat voivat näin ollen johtaa positiivisiin lopputulemiin. Täten TV-TV-malli käsittää työhyvinvointiin sekä positiivisesti että negatiivisesti heijastuvia tekijöitä (Bakker & Demerouti, 2007, s. 310). Työn vaatimusten ja voimavarojen lisäksi TV-TV-mallissa tunnustetaan olennaisina tekijöinä myös henkilökohtaiset, yksilölliset ominaisuudet (Bakker & Demerouti, 2017).

Tässä tutkielmassa urasiirtymää tarkastellaan TV-TV-mallin mukaisena henkilökohtaisena ominaisuutena. Uraisiirtymän katsotaan tarkoittavan ajanjaksoa, jossa työntekijä siirtyy uuteen rooliin työssä, ja sopeutuu sen tuomiin uusiin olosuhteisiin (Louis, 1980, s. 330–331). Tämä voi heijastua myös työhyvinvointiin (Kidd, 2008, s. 177). Yksi keskeisimmistä urasiirtymistä on siirtymä työelämään valmistumisen jälkeen (Polach, 2004, s. 20). Siirtymä työelämään voi aiheuttaa uudelle työntekijälle kuormitusta ja stressiä (Polach, 2004, s. 5), mikä voi edelleen heijastua hyvinvointiin. Täten mikäli henkilö siirtyy työelämään ensimmäisenä työpaikkanaan hybridityötä harjoittava organisaatio, voi työntekijää kohtaan ilmetä erityisiä työn vaatimuksia, että voimavaroja. Sopeutuminen uuteen työpaikkaan hybridityössä voi vaatia myös kokeneen uuden työntekijän osalta erityistä huomiota - tämä voi korostua entisestään, kun kyseessä on vastavalmistunut, työelämään siirtymässä oleva henkilö.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan, miten työhyvinvointi koetaan hybridityössä uransa alussa olevien henkilöiden näkökulmasta. Tutkimuksen kohderyhmäksi valikoituivat vastavalmistuneet, jotka ovat siirtymässä työelämään opintojensa jälkeen. Tarkastelun keskiössä ovat vastavalmistuneiden kokemukset työhyvinvoinnista hybridityössä, siirtymässä työelämään.

Tutkielman aihe on käytännönläheinen, sillä Suomessa valmistuu vuosittain tuhansia opiskelijoita, jotka pyrkivät siirtymään työelämään. Opetushallinnon Tilastopalvelu

Vipusen (n.d.) mukaan esimerkiksi vuonna 2024 ylemmän korkeakoulututkinnon yliopistossa suorittaneita oli yli 18 000. Hybridityö on yleistynyt käytäntö useilla eri toimialoilla, joten suuri osa vastavalmistuneista tulee työelämään siirtyessään kokemaan sen mahdolliset heijastukset työhyvinvointiin. Hybridityön viime vuosina vakiintunut asema korostaakin tutkielman ajankohtaisuutta. Tätä tukee myös kehitys, jossa työntekijät ovat enenevässä määrin kiinnostuneita työhyvinvoinnistaan. Vastavalmistuneet ovat kiinnostava kohderyhmä arvioimaan työhyvinvointia hybridityössä heidän ollessa ensimmäisen merkittävän urasiirtymänsä kohdalla.

Tässä tutkielmassa TV-TV-mallia käytetään kehyksenä tarkastellessa työhyvinvointia hybridityössä, tunnistuen hybridityöhön liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja. Tutkielmassa pyritään erittelemään hybridityöhön liittyviä ominaisuuksia sekä vaatimuksina että voimavaroina, ja täten työhyvinvoinnin tekijöinä. Vastavalmistuneen elämäntilanne työelämään siirtymästä huomioidaan tutkielmassa TV-TV-mallissa tarkoitettuna henkilökohtaisena ominaisuutena, joka vaikuttaa työntekijän kokemuksiin työn vaatimuksista ja voimavaroista.

Aikaisemman kirjallisuuden osalta voidaan todeta, että hybridityötä on tutkittu enenevässä määrin Covid-19 pandemian jälkeen, joskin suuri osa keskeisistä tutkimuksesta keskittyy erityisesti etätööhön ja sen ominaisuuksiin (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 2). Etätööhön liittyvä aiempi tutkimus voidaan karkeasti jakaa ennen Covid-19 pandemiaa tarkoitettuun etätööhön sekä pandemian jälkeiseen etä- ja hybridityöhön. Myös kiinnostus hybridityötä kohtaan on kasvanut, ja se heijastuu uuden julkaistavan tutkimuksen määrässä.

Hybridi- ja etätöitä on tutkittu eri näkökulmista esimerkiksi toimialakohtaisesti. Hybridityöstä löytyy yksittäisiä vastavalmistuneiden kokemuksia käsitteleviä tutkimuksia, esimerkiksi Hughes & Davis (2024), mutta laajoissa määrin aihetta ei ole tutkittu. Suuri osa aiemmasta työhyvinvointia etätöissä käsittelevästä tutkimuksesta keskittyy erityisesti Covid-19 pandemian poikkeusolojen aikaan (Dale ja muut, 2024, s. 337–338).

Tutkimus, joka keskittyy niin sanotusti normaaliolosuhteisiin, edustaa vielä pienempää osuutta olemassa olevasta tutkimuksesta, vaikka myös sen määrä on jatkuvassa kasvussa. Urasiiirtymiä on puolestaan tutkittu eri näkökulmia painottaen. On löydettävissä myös runsaasti kirjallisuutta, joka keskittyy siirtymään opiskeluista työelämään, esimerkiksi Kim ja muut (2015); Presti ja muut (2022); Reuter ja muut (2022). Urasiiirtymiä käsittelevää kirjallisuutta, joka linkittäisi ilmiön hybridityöhön ja työhyvinvointiin, ei ole löydettävissä.

Aihealueen tutkimusaukko voidaan havaita, kun halutaan tarkastella hybridityötä erityisesti työhyvinvoinnin kannalta vastavalmistuneiden näkökulmasta. Aiheesta ei ole löydettävissä aiempaa kirjallisuutta. Tutkielma pyrkii hahmottamaan vastavalmistuneiden kokemuksia työhyvinvoinnista hybridityössä, tunnistuen sekä työn vaatimuksia että voimavaroja kokemusten perusteella. Kiinnostavaa on lisäksi, koetaanko nämä tekijät merkittäviksi työhyvinvoinnin kannalta. Työn vaatimusten ja voimavarojen merkittävyys vastavalmistuneiden näkökulmasta on käytännönläheistä tietoa esimerkiksi perehdytysprosesseja ajatellen.

1.1 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Tutkielma tarkastelee hybridityötä työhyvinvoinnin näkökulmasta, empiirisen osion keskittyen vastavalmistuneiden kokemuksiin. Tässä tutkielmassa vastavalmistuneiden kokemuksia tarkastellaan sellaisten henkilöiden näkökulmasta, jotka ovat hiljattain siirtyneet työelämään ja hybridityöhön opintojensa jälkeen. Tutkielman kirjallisuuskatsauksessa esitellään kolme aiheen kannalta keskeistä tekijää: työhyvinvointi, hybridityö ja vastavalmistuneen urasiiirtymä työelämään, peilaten näitä soveltuvin osin TV-TV-malliin. Tutkimuksen tavoite on löytää vastaus tutkimusongelmaan: millaisia kokemuksia vastavalmistuneilla on työhyvinvoinnista hybridityössä?

Tutkimusongelmaa käsitellään tutkielmassa kahden tutkimuskysymyksen avulla:

1. Mitä työhyvinvointiin liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja hybridityössä voidaan tunnistaa?
2. Ovatko työn vaatimukset ja voimavarat merkittäviä työhyvinvoinnin kannalta hybridityössä, vastavalmistuneen siirtyessä työelämään ja työelämän alkuvaiheissa?

1.2 Tutkielman rakenne

Tutkielma koostuu seitsemästä pääluvusta. Luku 1 sisältää tutkielman johdannon, ja esittelee tutkielman lähtökohdat ja tavoitteen. Luvut 2, 3 ja 4 käsittävät tutkielman kirjallisuuskatsauksen ja muodostavat sen teoreettisen viitekehyksen. Luku 2 keskittyy työhyvinvoinnin ja sen osa-alueiden määrittelyyn, esittelee TV-TV-mallin työhyvinvoinnin arvioinnin välineenä, ja pyrkii määrittelemään työhyvinvoinnin käsitteenä, tunnistuen sen osa-alueita ja määrittäviä tekijöitä. Luku 3 käsittelee hybridityötä ilmiönä sekä sen vaatimuksia ja voimavaroja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Luku 4 tarkastelee vastavalmistuneiden siirtymää työelämään ilmiönä urasiirtymien teoreettisesta näkökulmasta.

Luvut 5 ja 6 muodostavat yhdessä tutkielman empiirisen osuuden, joista ensimmäisenä mainitussa esitellään tutkimusmenetelmät ja jälkimmäisenä mainitussa empiirisen osuuden aineiston tulokset. Luvussa 7 käsitellään tutkielman johtopäätöksiä ja esitetään käytännön suosituksia sekä jatkotutkimusehdotuksia aiheeseen liittyen.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on olennainen osa työntekijän kokonaisvaltaista hyvinvointia – se koostuu useasta osatekijästä, ja se voidaan nähdä useamman osa-alueen kokonaisuutena (Grant ja muut, 2007, s. 52–54; Laine, 2015, s. 30). Laineen (2015, s. 30) mukaan käsitys työhyvinvoinnista on laajentunut, ja sitä voidaankin tarkastella useista eri näkökulmista. Täten työhyvinvointia on luontevaa tarkastella esimerkiksi hybridityöhön keskittyen.

Tässä luvussa esitellään työn vaatimusten ja voimavarojen malli, jota voidaan käyttää teoreettisena pohjana työhyvinvointia tarkastellessa. Tässä tutkielmassa työhyvinvointia peilataan TV-TV-malliin, ja kyseinen malli toimii tutkielman teoreettisena kehysmallina. Luvussa tarkastellaan työhyvinvointia käsitteenä ja eritellään osa-alueita, joita siihen voidaan katsoa kuuluvan. Lisäksi luvussa pyritään erittelemään kirjallisuuden avulla työhyvinvointia määrittäviä tekijöitä. Työhyvinvointi voidaan määritellä lukuisilla eri tavoilla, ja tässä kappaleessa esitetään näkemys, johon tämä tutkielma perustuu.

2.1 TV-TV-malli

Demerouti ja muut (2001) ovat tutkineet työhyvinvointia työn vaatimusten ja voimavarojen mallin (TV-TV-malli), alkuperäiseltä englanninkieliseltä nimeltään *job demands and resources model*, avulla. TV-TV-mallin keskeinen ajatus on, että kaikista ammanteista tai töistä, jopa luonteeltaan erityyppisistä, voidaan hahmottaa kaksi osa- aluetta; työn vaatimukset ja työn voimavarat. Bakker ja Demerouti (2007, s. 312-313) esittävät näiden kahden osa-alueen edustavan tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa työperäiseen stressiin ja täten työntekijän hyvinvointiin. Nämä tekijät voivat olla erilaisissa työtehtävissä eriäviä, mutta ne voidaan karkeasti jakaa työn vaatimuksiin ja voimavaroihin. Malli on alun perin kehitetty tutkimaan työn psykologista kuormitusta ja tästä johtuvaa työn tuottavuuden laskua, mutta myöhemmin se on laajennettu käsittämään työn psykologisesti positiivisia ominaisuuksia, kuten työn imua (Schaufeli, 2017, s. 120–121). TV-TV-mallia onkin aluksi käytetty työuupumusta tarkastellessa,

mutta nykyään mallia hyödynnetään laajemmin hahmottaessa työntekijän työhyvinvointia (Bakker & Demerouti, 2017, s. 273).

Bakker ja Demerouti (2007, s. 312) kuvaavat työn vaatimusten ja voimavarojen olevan fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia ominaisuuksia. Työn vaatimukset ovat tekijöitä, esimerkiksi työhön vaadittavia taitoja, jotka vaativat psyykkistä tai fyysistä kapasiteettia työntekijältä. Näin ollen, mainitut työn vaatimukset voivat aiheuttaa työntekijälle kuormitusta. Ne voivat esimerkiksi kuluttaa työntekijää fyysisesti kiihtyneen sykkeen muodossa tai psyykkisesti aiheuttaen ahdistuksen tunteita (Bakker & Demerouti, 2024, s. 188). Työn vaatimuksia voivat olla esimerkiksi liian suuri työmäärä, henkiset vaatimukset, ristiriidat työn ja kodin välisessä tasapainossa (Schaufeli, 2017, s. 123), sekä fyysiseen työympäristöön liittyvät tekijät (Demerouti ja muut, 2001, s. 509). Työn voimavarat puolestaan ovat tekijöitä, jotka vähentävät työn vaatimuksista aiheutuvaa kuormitusta, edistävät työhön liittyvien tavoitteiden saavuttamista tai tukevat työntekijän henkilökohtaista kehitystä (Bakker & Demerouti, 2007, s. 312). Esimerkkejä työn voimavaroista ovat kannustavaan tiimityöhön, etenemismahdollisuuksiin uralla sekä työstä tunnustuksen saamiseen liittyvät tekijät (Schaufeli, 2017, s. 123).

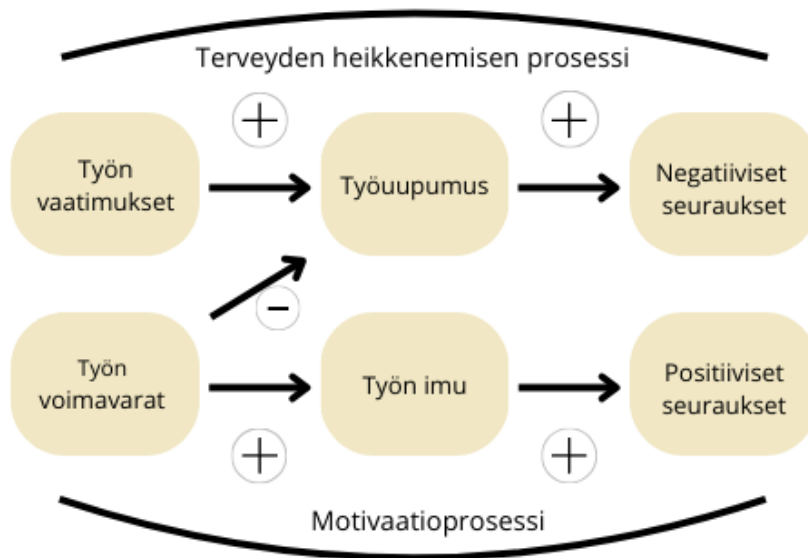
Työn vaatimusten ja voimavarojen lisäksi TV-TV-mallissa tunnistetaan henkilökohtaisten ominaisuuksien merkitys; henkilökohtaiset vaatimukset ja voimavarat, joskin henkilökohtaisten voimavarojen merkitys on kirjallisuudessa korostetumpi. Bakker & Demerouti (2017) mukaan henkilökohtaiset vaatimukset kuten perfektionismi voivat kuormittaa työntekijää, kun taas henkilökohtaiset voimavarat, kuten optimismi voivat vähentää vaatimusten aiheuttamaa kuormitusta ja näin parantaa työntekijän tyytyväisyyttä. Henkilökohtaisia ominaisuuksia voivat olla lisäksi esimerkiksi resilienssi, tavoitekeskeisyys ja omien rajojen asettaminen (Schaufeli, 2017, s. 123).

Bakker ja Demerouti (2024, s. 189) argumentoivat, että TV-TV-mallin työn vaatimuksilla ja voimavaroilla on yhtäaikainen yhteys työntekijän hyvinvointiin. Tämä voidaan nähdä seuraavasti kahdella tavalla; yhtäältä työn voimavarat vähentävät työn vaatimuksia, ja

toisaalta työn vaatimukset voivat korostaa työn voimavaroja ja tukea työntekijän kokemusta työn imusta. Edellä mainitun perusteella voidaan todeta, että työn vaatimusten ja voimavarojen yhteisvaikutuksilla on liitännäistä työntekijän työhyvinvointiin. Vaikka TV-TV-mallissa työn vaatimuksia ei tunnisteta yksiselitteisesti negatiivisina ja työn voimavaroja positiivisina tekijöinä, voidaan tähän viittaavia linkkejä havaita.

Työn vaatimukset yhdistetään mallissa rasitukseen ja työn voimavarat työn imuun ja motivaatioon (Bakker & Demerouti, 2024, s. 190–191), ja näistä ensimmäisten voidaankin todeta olevan negatiivinen ja jälkimmäisten positiivisia tekijöitä (Schaufeli & Bakker, 2004). Schaufeli (2017) nimittääkin työn vaatimukseen ja työuupumukseen liittyvää ilmiötä terveyden heikkenemisen prosessiksi, ja työn voimavaroihin ja työn imuun liittyvää ilmiötä puolestaan motivaatioprosessiksi. On myös todettu, että työn vaatimuksia vähentämällä ja työn voimavaroja lisäämällä voidaan hillitä työuupumusta ja parantaa työtyytyväisyyttä (Demerouti ja muut, 2001, s. 510). Näin ollen voidaan todeta TV-TV-mallin käsittävän työhyvinvointiin sekä positiivisesti että negatiivisesti heijastuvia tekijöitä (Bakker & Demerouti, 2007, s. 310).

Tässä tutkielmassa tunnistetaan, ettei työn vaatimusten ja voimavarojen voida katsoa olevan yksiselitteisesti negatiivisia tai positiivisia ominaisuuksia, vaan aihe on moniulotteinen. Tästä huolimatta työn vaatimuksia ja voimavaroja hyödynnetään soveltuvin osin havainnollistavina työkaluina, kun hybridityön vaatimuksia ja voimavaroja käsitellään TV-TV-mallin näkökulmasta. Yksilöllisistä eroavaisuuksista ja olosuhteista huolimatta voidaan todeta, että työhyvinvointia määrittävät tekijät voidaan jakaa TV-TV-mallin mukaisiin työn vaatimukseen ja voimavaroihin siten, että pääasiallisesti tiettyntyyppiset ominaisuudet nähdään negatiivisina ja vastaavasti tietyt ominaisuudet positiivisina tekijöinä (Crawford ja muut, 2010, s. 837). Oheisessa kuviossa 1 havainnollistetaan TV-TV-mallin rakennetta.



Kuvio 1. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli (mukaillen Schaufeli, 2017, s. 122).

2.2 Työhyvinvoinnin määrittelyä

Tarkastellessa työhyvinvointiin liittyviä aiheita, on keskeistä muodostaa käsitys siitä, mitä työhyvinvointi on ja mistä sen voidaan katsoa koostuvan. Työhyvinvointi on laaja-alainen käsite ja ilmiö, jonka määrittäminen tyhjentävästi ei ole yksiselitteistä (Vänka, 2022, s. 14). Työhyvinvoinnin luonteesta ja keskeisistä osa-alueista onkin esitetty useita erilaisia näkemyksiä aihetta käsittelevässä kirjallisuudessa. Tämän lisäksi käsitykset työhyvinvoinnista ja siihen liittyvän tutkimuksen näkökulmat ovat eläneet ajan myötä; viimeaikaisessa tutkimuksessa kiinnostus on siirtynyt yksilökeskeisempään suuntaan, eikä niinkään työhyvinvoinnin tarkasteluun esimerkiksi organisatorisesta tai yhteiskunnallisesta perspektiivistä (Laine, 2015, s. 34).

Työterveyslaitos (n.d.) määrittelee työhyvinvoinnin liittyvän työn fyysisten ja psyykkisten vaatimusten sekä voimavarojen suhteeseen. Työhyvinvoinnin toteutuessa myönteisesti

työntekijän omat henkilökohtaiset, että työn voimavarat yhdessä, kattavat työn vaatimukset. Määritelmässä korostuu myös yksilön oma kokemus työhyvinvoinnin toteutumisesta oman työnsä olosuhteissa. Kuvauksessa tunnistetaan täten sekä työn vaatimukset ja voimavarat, että työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet voimavaroina. Tämän perusteella voidaan todeta Työterveyslaitoksen määritelmän olevan linjassa aiemmin esitellyn TV-TV-mallin sisällön kanssa.

Tarkastellessa työhyvinvointia käsitteenä kiinnitetään usein huomiota myös subjektiiviseen hyvinvointiin. OECD (2013, s. 29) raportissa määritellään subjektiivinen hyvinvointi alkuperäiskielellä englanniksi, seuraavasti: "*Good mental states, including all of the various evaluations, positive and negative, that people make of their lives, and the affective reactions of people to their experiences.*" Vapaasti suomennettuna voidaan tiivistää määritelmän viittaavan henkilön omaan näkemykseen elämästään ja siihen liittyvistä kokemuksista ja tunteista, mukaan lukien sekä positiiviset että negatiiviset tuntemukset. Seligman (2011, s. 16–25) puolestaan esittää hyvinvoinnin koostuvan viidestä siihen vaikuttavasta elementistä; positiivisista tunteista, sitoutumisesta, tarkoituksesta, saavutuksesta ja positiivisista ihmissuhteista, viitaten hyvinvointiteoriaansa nimellä PERMA (*positive emotion, engagement, meaning, accomplishment, positive relationships*). Elementit yhdessä toimivat subjektiivisen hyvinvoinnin rakennuspalasina (Casali & Feraco, 2024, s. 2).

Subjektiivinen hyvinvointi koostuu paljolti henkilön kokemuksesta siitä, kuinka tyytyväinen hän on elämänsä eri osa-alueisiin (Bryson ja muut, 2017, s. 1018). Näin ollen työn ollessa merkittävä osa yksilön elämää, on myös työtyytyväisyys osa subjektiivista hyvinvointia. Yksilön käsitys työtyytyväisyydestä omalla kohdallaan on merkittävä, sillä työtyytyväisyys voi vaikuttaa jopa työsuorituksiin (Bryson ja muut, 2017). Subjektiivisen hyvinvoinnin on todettu olevan yhteydessä esimerkiksi fyysiseen terveyteen (Diener & Chan, 2011). Myös työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten esimerkiksi työn ulkopuolisen elämän olosuhteet, voivat määrittää käsitystä subjektiivisesta hyvinvoinnista työssä (Graham & Shier, 2010, s. 768–769). Subjektiivisen hyvinvoinnin

merkitys on näin ollen olennaista tunnistaa; erityisen keskeinen tekijä se on tutkimuksissa, joissa pyritään määrittämään työntekijän kokemuksia työhyvinvoinnista, sen perustuessa nimenomaisesti yksilön henkilökohtaisiin näkemyksiin.

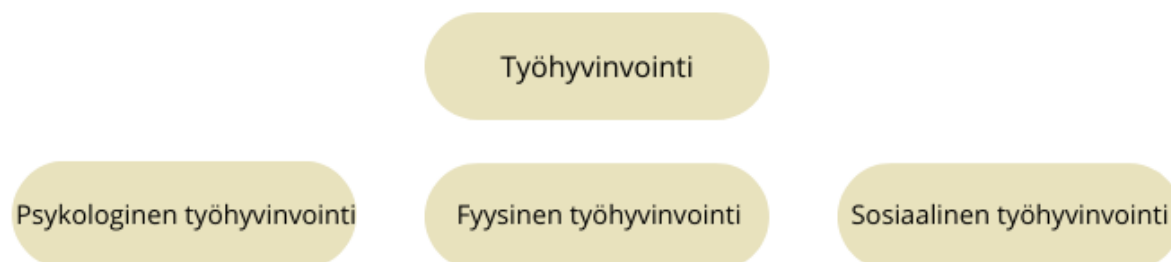
Työhyvinvointi voidaan hahmottaa organisaation kautta ilmiönä, joka muotoutuu osin sen toimien ja käytäntöjen perusteella (Wilcox & Koontz, 2022, s. 12–13). Organisaatio voi toimintatavoillaan tukea työntekijän hyvinvointia, ja tämän myötä esimerkiksi vahvistaa työntekijän resilienssiä sopeutua muuttuviin olosuhteisiin työssä (Tonkin ja muut, 2018, s. 120–121). Muutokset organisaatiossa voivat vaikuttaa myös TV-TV-mallin mukaisiin työn vaatimuksiin ja voimavaroihin, ja heijastua esimerkiksi työntekijän stressitasoihin (Mache ja muut, 2020, s. 2). Myös johtamisella on yhteys työhyvinvointiin. Esimerkiksi henkilöstöjohtaminen ja siihen liittyvät toimet voivat vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin paitsi positiivisesti, myös negatiivisin tavoin (Van De Voorde ja muut, 2012, s. 404). Franco-Santos ja Doherty (2017, s. 2342) toteavat johtamisen ja työhyvinvoinnin välisen yhteyden olevan moninainen; erilaiset johtamistavat voivat aiheuttaa työhyvinvoinnissa eriäviä seurauksia. Tietyt johtamisen keinot, kuten esimerkiksi tulostavoitteet voivat lisätä työntekijöiden stressiä ja näin ollen työn vaatimuksia, kun taas johtaminen esimerkiksi kommunikaation ja kehitysmahdollisuuksien kautta voi edistää hyvinvointia ja toimia täten työn voimavarana.

Voidaankin todeta työhyvinvoinnin olevan moninainen käsite ja ilmiö, joka on mahdollista määritellä useilla eri tavoilla näkökulmasta riippuen. Yhteenvedona voidaan tiivistää työhyvinvoinnin olevan kokonaisuus, joka voidaan jakaa eri osa-alueisiin. Sen voidaan katsoa muodostuvan työn vaatimusten ja voimavarojen suhteesta, johon myös yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat olennaisesti. Yksilön henkilökohtaisia kokemuksia voidaan puolestaan tarkastella subjektiivisen hyvinvoinnin kautta. Työhyvinvointia laaja-alaisuudessaan voi määrittää usea eri tekijä.

2.3 Työhyvinvoinnin osa-alueet ja niiden määrittävät tekijät

On jo aiempaan todettu, että työhyvinvointi käsitteenä sekä ilmiönä on monimuotoinen. Näin ollen on luontevaa tunnistaa, että myös työhyvinvointia määrittävät tekijät ovat moninaisia, eivätkä ole tyhjentävästi määriteltävissä. Tässä tutkielmassa työhyvinvointia määrittäviä tekijöitä tarkastellaan yksilön näkökulmasta.

Grant ja muut (2007, s. 52–53) korostavat työhyvinvoinnin laaja-alaisuutta ja monipuolisuutta ilmiönä, ja tiivistävät sen koostuvan monialaisesti onnellisuudesta, terveydestä ja ihmissuhteista. Kyseisessä kuvauksessa onnellisuus edustaa psykologista hyvinvointia, terveys fyysistä hyvinvointia, ja ihmissuhteet sosiaalista hyvinvointia. Psykologinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi muodostavat yhdessä työntekijän hyvinvoinnin, jossa jokainen osa vaikuttaa sen kokonaisuuteen. Myös Guest (2017, s. 26–27) toteaa työhyvinvoinnin koostuvan vastaavasti kolmesta osa-alueesta: psykologisesta, fyysisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Tätä lähestymistapaa noudatetaan myös tässä tutkielmassa. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tarkemmin työhyvinvoinnin mainittuja osa-alueita ja esitetään jokaisen osalta esimerkkejä niihin liittyvistä työhyvinvointia määrittävistä tekijöistä. Oheisessa Kuviossa 2 havainnollistetaan työhyvinvoinnin osa-alueita.



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin osa-alueet.

2.3.1 Psykologinen työhyvinvointi

Psykologinen hyvinvointi voidaan edelleen jakaa hedoniseen ja eudaimoniseen hyvinvointiin, joiden painotukset hieman vaihtelevat tutkijan näkökulman mukaan (Ryan & Deci, 2001, s. 143–148). Hedoninen näkemys keskittyy mielihyvän ja mielihänen tasapainottamiseen, kun taas eudaimoninen näkemys korostaa henkilökohtaisen potentiaalinsa saavuttamisen merkitystä hyvinvoinnin kannalta (Grant ja muut, 2007, s. 53).

Psykologista hyvinvointia tarkastellessa erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta, on todettava sen olevan monen tekijän summa. Merkittävä osa sitä on esimerkiksi työssä saatu sosiaalinen tuki (Reynolds, 1997, s. 98). Työyhteisön rooli vaikuttimena yksilön hyvinvointiin voikin olla keskeinen. Johtamisen keinot, jotka edistävät inklusion ja työyhteisöön kuulumisen tunteita voivat johtaa työntekijöiden parempaan psykologiseen vointiin (Boyd & Nowell, 2017, s. 223–224). Yhteisöllisyyden tunteet voidaan nähdä myös voimavaroina; ne voivat yhtäältä edistää psykologista hyvinvointia ja toisaalta lisätä sitoutumista yhteisöön (Nowell & Boyd, 2010, s. 833–834). Nämä positiiviset tekijät voidaankin nähdä työn voimavaroina.

Toisaalta psykologista työhyvinvointia voidaan tutkia myös sitä heikentävien ominaisuuksien osalta. Esimerkiksi tekijät kuten aiemmin mainittu sosiaalisen tuen puute, liialliset työmäärät ja konfliktit työpaikalla, voivat puolestaan vaikuttaa negatiivisesti kokemukseen työhyvinvoinnin laadusta (Reynolds, 1997, s. 100). Toisaalta korkea psykologisen työhyvinvoinnin taso voi TV-TV-mallin mukaisesti vähentää työn vaatimusten negatiivisia vaikutuksia, ja mahdollisesti parantaa kokemusta työn imusta (Tesi ja muut, 2019, s. 136). Nämä negatiiviset tekijät voidaan puolestaan nähdä työn vaatimuksina.

2.3.2 Fyysinen työhyvinvointi

Guest (2017, s. 27) määrittelee fyysisellä työhyvinvoinnilla tarkoitettavan työhön liittyviä fysiologisia tekijöitä, joita työntekijä kokee terveydessään ja hyvinvoinnissaan. Positiiviset työhyvinvoinnin tekijät nähdään tässä tutkielmassa työn voimavaroina, kun taas kuormitusta aiheuttavat vastaavat vaatimuksina. Fyysinen hyvinvointi muodostuu yksilön henkilökohtaisesta terveydestä ja toimintakyvystä (Grant ja muut, 2007, s. 53). Positiivisen fyysisen työhyvinvoinnin indikaattoreina käytetään usein terveyteen liitännäisiä ominaisuuksia, kuten hyvää jaksamista, ja negatiivisina indikaattoreina puolestaan esimerkiksi uupumusta (Guest, 2017, s. 27).

Fyysistä hyvinvointia määriteltessä voidaan tarkastella siihen liittyviä tekijöitä kuten esimerkiksi ravintoa ja terveydenhuoltoa (Grant ja muut, 2007, s. 52). Fyysinen terveys on keskeinen tekijä, sillä yksilön kokemus fyysisestä terveydestä heijastuu positiivisesti suoriutumiskykyyn työssä (Ford ja muut, 2011, s. 199).

2.3.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyviä ominaisuuksia ja määrittäviä tekijöitä ovat esimerkiksi työssä saatu sosiaalinen tuki, luottamus ja ihmissuhteet (Guest, 2017, s. 27). Boreham ja muut (2016, s. 606–607) toteavat, että sosiaalista työhyvinvointia vahvistava tekijä ja työn voimavara on avoin ja luottamuksellinen kommunikaatio työyhteisössä. Näiden kommunikaatioon liittyvien taitojen oppiminen ja ylläpito työympäristössä voi lisäksi lisätä kokonaisvaltaista hyvinvointia myös muilla elämän osa-alueilla. Sosiaaliset suhteet työympäristössä lisäävät yhtäältä työhyvinvointia, mutta heijastuvat positiivisesti myös sosiaaliseen hyvinvointiin elämässä kokonaisvaltaisesti (Weziak-Bialowolska ja muut, 2020).

Sosiaaliseen työhyvinvointiin voidaan vahvasti liittää myös kokemus turvasta, vakaudesta ja työllisyyden pysyvyydestä (Boreham ja muut, 2016, s. 606–607). Vastaavasti myös

luottamuksen ja kunnioituksen merkitys sosiaalisen työhyvinvoinnin kannalta ovat keskeisiä voimavaroja (Santos & Lousã, 2022).

3 Hybridityö

Hybridi- ja etätyö ovat yleistyneet merkittävästi viimeisen vuosikymmenen aikana. Hybridityö tuo joustavuudellaan positiivisia voimavaroja paitsi työntekijän arkeen, mutta se voi luoda hyötyjä myös työnantajan näkökulmasta (Krajčík ja muut, 2023, s. 6). Tämän lisäksi hybridityöskentelyn malleissa voidaan yhdistää sekä lähi- että etätöiden parhaita ominaisuuksia työntekijän tai organisaation näkökulmasta. On selvää, että hybridityöskentely mahdollistaa useita voimavaroja, mutta tämän lisäksi se voi tuoda mukanaan myös vaatimuksia (Wöhrmann & Ebner, 2021, s. 349). Nämä ominaisuudet voivat ilmentyä muun muassa työntekijän hyvinvoinnissa (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 336–337).

Tässä luvussa tarkastellaan hybridityötä ilmiönä ja työskentelytapana. Luvun alussa käsitellään hybridityön taustaa, ja kuinka siitä on tullut yleinen työskentelymalli modernissa työelämässä. Luvussa määritellään hybridityön ominaisuuksia ja pyritään jaottelemaan sen TV-TV-mallin mukaisia vaatimuksia ja voimavaroja erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta.

3.1 Hybridityö ilmiönä – tausta ja nykytilanne

Tarkasteltaessa hybridityön ja työhyvinvoinnin välisiä linkkejä, on aluksi tarpeellista ymmärtää hybridityö sekä käsitteenä että laajempaan ilmiönä. Jotta hybridityön käsite voidaan määritellä, on hyödyllistä tarkastella ensin etätöitä. Etätö ilmiönä ei suinkaan ole uusi, vaan etätöitä on harjoitettu jo 1970-luvulta alkaen (Bailey & Kurland, 2002, s. 387). Aikaisempaan etätöihin on viitattu usein termeillä *teleworking* tai *telecommuting* (Pyöriä, 2011, s. 386). Nämä nimitykset ovat syntyneet kuvailemaan työtä, jota tehdään pääasiallisesti muualla, kuin työnantajan tarjoamalla fyysisellä työntekopaikalla – etätöitä (Olson & Primps, 1984, s. 97–98). Alkuperäiset nimitykset viittasivat uudenlaisiin työskentelytapoihin, jotka ovat mahdollistuneet teknologian ja internetin

kehityksen myötä viime vuosikymmenien aikana (Nilles, 1975, s. 1143; Wang ja muut, 2021, s. 17).

Etätyöstä tuli yleinen käytäntö lähes yhdessä yössä Covid-19 pandemian aikana, mutta sitä on harjoitettu monella alalla jo ennen pandemiaa. Esimerkiksi useat toimistotyöntekijät ovat työskennelleet osa-aikaisesti etänä jo aiemmin, etätyön yleistyessä vähitellen teknologian kehityksen myötä (Golden, 2009, s. 241–243). Vaikka etätyö on ollut käytössä oleva työskentelytapa jo ennen Covid-19 pandemiaa, koronaviruksen aiheuttamat kokoontumisrajoitukset ajoivat organisaatiot hybridityöhön nopealla aikataululla. Monissa organisaatioissa siirtymä hybridityöhön olikin liian nopea, eikä etätyön toteutuksen ja sen johtamisen suunnitteluun ollut riittävästi aikaa tai resursseja (O Connor ja muut, 2022, s. 208).

Etätyö säilyi tunnettuna työskentelytapana myös pandemian jälkeen, ja erilaiset hybridityön mallit, joissa lähi- ja etätyö yhdistyvät, kasvattivat suosiotaan joustavuutensa ansiosta (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 12–13). Tarkastellessa hybridityötä työskentelytapana on olennaista tunnistaa, että ilmiö on melko tuore. Tämän vuoksi hybridityötä käsitteenä voi olla haastavaa määritellä tyhjentävästi. Yleisesti ottaen käsitettä *hybridi*, voidaan käyttää kuvailtaessa eri tapojen yhdistelmää. Gilsonin ja muiden (2022, s. 1) mukaan hybridityö voidaankin määritellä yhdistelmänä lähi- ja etätyötä, jossa työtehtävät voidaan suorittaa etänä tai työpaikalla. Hybridityössä lähi- ja etätyöskentelyn suhdetta voidaan vaihdella esimerkiksi työskennellen viikon aikana muutamia päiviä kotona tai muussa etätyöskentelyyn soveltuvassa paikassa, ja muutamia päiviä fyysisesti työpaikalla.

Hybridityö mahdollistaa vaihtelun työpaikan, kodin ja muiden työntekoon soveltuvien sijaintien välillä; se nojaa teknologiseen kehitykseen, jonka ansiosta työntekijä voi siirtää työpisteensä paikasta toiseen (Petani & Mengis, 2021, s. 1530–1532), mahdollistaen joustavuutta ajan, paikan ja työympäristön osalta työntekijän omien toiveiden mukaisesti. Carrasco-Garridon ja muiden (2023, s. 12–13) mukaan hybridityön

voidaankin argumentoida olevan etätyötä joustavampi työskentelyn muoto, joka voi mahdollistaa monia etuja sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Näin ollen voidaan myös ajatella, että harjoittamalla hybridityötä voidaan välttää etätyöhön liittyviä vaatimuksia.

Suuri osa aikaisemmasta kirjallisuudesta keskittyy erityisesti etätyöhön, vaikka myös hybridityötä käsittelevää tutkimusta julkaistaan enenevässä määrin (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 2). Tässä tutkielmassa tunnistetaan, että etä- ja hybridityön mallien välillä on eroavaisuuksia, mutta useat keskeiset elementit ovat yhteneväisiä. Näin ollen, tutkielman kokoamisessa on hyödynnetty soveltuvien osien sekä etä- että hybridityötä käsittelevää kirjallisuutta. Tässä tutkielmassa pyritään tunnistamaan kyseinen osittain tutkimusaukko tiedostaen, että hybridityötä käsittelevän kirjallisuuden määrä on jatkuvassa kasvussa.

3.2 Hybridityön vaatimukset

Hybridityöhön ilmiönä ja työskentelytapana voidaan liittää tekijöitä, joiden yleisesti katsotaan olevan negatiivisia työhyvinvoinnin kannalta – työn vaatimuksia. Tässä alaluvussa hybridityön kuormittavat ominaisuudet nähdään TV-TV-mallin mukaisina työn vaatimuksina. Hybridityön vaatimukset on alaluvuittain jaettu kolmeen kokonaisuuteen kirjallisuudessa usein esiin nousseiden teemojen mukaan: sosiaaliset vaatimukset, vaatimukset työn ja vapaa-ajan tasapainossa sekä itse työskentelyyn ja sen olosuhteisiin liittyvät vaatimukset. Mainittujen kokonaisuuksien hahmottaminen pohjautuu aiempaan kirjallisuuteen tutustumiseen, ja sen perusteella tehtyyn jaotteluun tätä tutkielmaa varten. Oheisessa Kuviossa 3 kuvataan hybridityön vaatimuksia, joita käsitellään seuraavissa alaluvuissa.



Kuvio 3. Hybridityön vaatimukset.

3.2.1 Sosiaalinen näkökulma

Useat hybridityöhön liittyvät vaatimukset sivuavat jollakin tavoin työn sosiaalista näkökulmaa. Tämä ei liene ihme, sillä sosiaalisia suhteita työpaikalla pidetään yleisesti jopa suuremmissa arvossa kuin etätyön tarjoamaa joustavuutta (Pyöriä, 2011, s. 391), eikä mukautuvien työjärjestelyjen tuoma liikkumavara välttämättä riitä kompensoimaan sosiaalisten suhteiden puutetta. Hybridityötä tekevät voivat kokea sosiaaliset suhteet merkityksellisiksi työhyvinvoinnin kannalta, ja kaivata sosiaalista tukea muilta työyhteisön jäseniltä (Dale ja muut, 2024, s. 334–345). Työntekijän työskentely fyysisesti etänä saattaa johtaa jopa muusta työyhteisöstä sosiaalisesti eriytymiseen (Pyöriä, 2011, s. 391). Yksilö voikin tuntea itsensä yksinäiseksi hybridityön kontekstissa, ja yksinäisyyden kokemukset voivat puolestaan johtaa edelleen toimistolle siirtymisen ja lähityön välttelemiseen (Urrila ja muut, 2025, s. 16).

Allen ja muut (2024, s. 8–9) toteavat, että itsensä ekstroverteiksi kokevat ihmiset saattavat tuntea hybridityön sosiaalisesta näkökulmasta haastavammaksi kuin lähityön. Täten he voivat olla tyytymättömiä työskennellessään hybridityön kontekstissa. Lisäksi yksilöt, joille sosiaaliset suhteet työpaikalla ovat merkityksellisiä saattavat kokea eniten haasteita niiden ylläpitämisessä etätyössä - ei ole näin ollen sanottua, että siirtymä virtuaalisiin kommunikaation kanaviin työssä olisi saumatonta. Eng ja muut

(2024, s. 7) toteavat kuitenkin osan työntekijöistä arvostavan sosiaalisia tapaamisia työpaikalla enemmän, kun ne eivät ole hybridityössä arkipäivää. Tämä suurempi arvostus voi myös johtaa työn imun vahvistumiseen. Aihe jakaa toisaalta mielipiteitä; osa työntekijöistä kokee töissä vähentyneen sosiaalisten kontaktien määrän hyvänä asiana, mikäli sosiaaliset suhteet on koettu kuormittavina.

3.2.2 Työn ja vapaa-ajan näkökulma

Työn vaatimuksia hybridityössä voidaan tunnistaa myös työn ja vapaa-ajan välisen suhteen näkökulmasta. Etänä, erityisesti kotona työskennellessä, työn ja vapaa-ajan välinen rajanveto voi olla haastava hahmottaa ja työpäivät venyä tavallista pidemmiksi (Šmite ja muut, 2023, s. 3). Kehittynyt teknologia mahdollistaa jatkuvan yhteydenpidon ja vuorovaikutuksen työssä, ja tämä voi osaltaan tehdä työajan rajaamisesta yksilölle vaikeaa (Eng ja muut, 2024, s. 3). Näin ollen etätyöskentely voi vaikuttaa negatiivisesti yksilön työn ja vapaa-ajan tasapainoon, joskin tämä voidaan kokea myös päinvastaisesti yksilökohtaisesti (Eng ja muut, 2024; Šmite ja muut, 2023).

Grant ja muut (2013, s. 540–541) ovat todenneet, että työn ja vapaa-ajan sekoittuminen etätyössä voi ilmetä työntekijän kokemuksena siitä, ettei ole koskaan täysin irtaantunut töistä. Työntekijällä voi olla hyvin matala kynnyks jatkua työskentelyä työajan ulkopuolella työmateriaalien- ja välineiden ollessa helposti saatavilla. Työntekijä saattaa myös kokea ylitöiden tekemisen etätyössä olevan työnantajan olettamus. Etätyössä voi lisäksi olla haasteellista aikatauluttaa säännöllisiä taukoja työpäivien lomaan (Eng ja muut, 2024, s. 8). Myös aiemmin käsitelty etätyössä koettu yksinäisyys voi heijastua työn ja vapaa-ajan suhteeseen; yksinäisyyden tunteet voivat heikentää työn ja vapaa-ajan tasapainoa (Becker ja muut, 2022, s. 458).

3.2.3 Työskentelyn olosuhteiden näkökulma

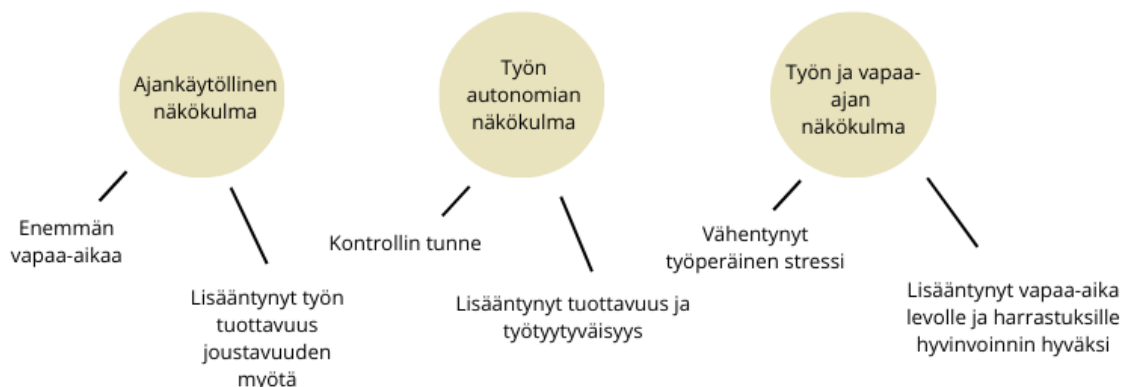
Tarkasteltaessa hybridityötä voidaan havaita työn vaatimuksia, jotka liittyvät konkreettisesti itse työskentelyyn ja sen olosuhteisiin. Dale ja muut (2024, s. 340–342) tunnistavat, että kotona työskennellessä keskeinen haitta on istumatyössä vietetty pitkä aika poistumatta kotoa. Tähän liittyen voi ilmetä ergonomisia haasteita, kuten esimerkiksi kiputiloja. Työntekijät kaipaavat usein kotona työskennellessään työskentelyhuonetta ja ergonomisia huonekaluja, joskaan näitä ei aina ole saatavilla. Mikäli työskentelyä varten ei ole erillistä tilaa, työn ja vapaa-ajan välinen raja voi häilyä.

Jaiswal ja muut (2022, s. 91–93) toteavat, että erityisesti Covid-19- pandemian aikaisten etätyöjaksojen aikana työskentelyolosuhteissa oli merkittäviä puutteita, jotka johtivat lisääntyneeseen stressiin. Puutteita työskentelyolosuhteissa ovat esimerkiksi riittämättömät tilat työskentelyä varten, huono työergonomia tai työrauhan puute kotiolosuhteissa. Kotona työskennellessä myös perheen olosuhteet voivat vaikuttaa kokemukseen etätyöstä; lapsiperheissä työskentely kotona voi luoda stressiä aiheuttaen kokemuksen tasapainoilusta työn sekä kodin askareiden välillä (Olson & Primps, 1984, s. 109). Tällöin yksilö usein kokee olevansa töissä lähes vuorokauden ympäri; jatkuva työnteke kotona voi puolestaan aiheuttaa konflikteja työn ja perheen välillä (Eddleston & Mulki, 2017).

3.3 Hybridityön voimavarat

Edellisessä alaluvussa on käsitelty hybridityön vaatimuksia. Vastaavasti tässä alaluvussa esitellään hybridityön voimavaroja; tekijöitä, jotka edistävät työntekijän hyvinvointia. Hybridityön voimavarat on alaluvuittain jaettu kolmeen kokonaisuuteen kirjallisuudessa usein esiin nousseiden teemojen mukaan: ajankäytölliset voimavarat, työn autonomian voimavarat, sekä työn ja vapaa-ajan yhdistämiseen liittyvät voimavarat. Mainittujen kokonaisuuksien hahmottaminen pohjautuu aiempaan kirjallisuuteen tutustumiseen, ja

sen perusteella tehtyyn jaotteluun tätä tutkielmaa varten. Oheisessa Kuviossa 4 kuvataan hybridityön voimavaroja.



Kuvio 4. Hybridityön voimavarat.

3.3.1 Ajankäyttöllinen näkökulma

Hybridityön voimavaroihin työhyvinvoinnin näkökulmasta liittyy useita ajankäyttöllisiä voimavaroja. Etänä työskennellessä yksi merkittävimmistä ajankäyttöllisistä tekijöistä on vähentynyt tarve käyttää aikaa työmatkoihin ja siirtymiin työpäivän aikana (Baruch, 2000, s. 38). Olennainen voimavara kotona työskentelyssä onkin säästetty aika, jolla voi olla positiivisia vaikutuksia työntekijän näkökulmasta (Pensar & Rousi, 2023, s. 19). Ajan vapautuminen työmatkasta voi parantaa työntekijän kokemusta myös työn ja vapaa-ajan tasapainosta, kun ylimääräisen ajan voi halutessaan käyttää esimerkiksi lepoon tai harrastuksiin (Pensar & Rousi, 2023, s. 13).

Hybridityön luonteen joustavuus mahdollistaa työntekijän työskentelyn ajoittamisen ajankohtiin, jolloin hän itse kokee olevansa tuottelias (Griva ja muut, 2025, s. 636). Etänä työskentely voikin parantaa työntekijän tuottavuutta työssä ajankäyttöllisen jouston myötä (Pablonia & Victoria Vernon, 2022, s. 719). Myös ajanhallinta saatetaan kokea hybridityössä vaivattommaksi, mikä voi jälleen johtaa parempiin tuloksiin työntekijän tuottavuudessa (Griva ja muut, 2025, s. 631).

Kotona työskentely mahdollistaa enemmän yhteistä aikaa perheen kanssa, mikä voi olla merkittävä etu työntekijän hyvinvoinnin hyväksi (Baruch, 2000, s. 38). Pabilonia ja Vernon (2022, s. 718–720) esittävät, että etänä työskentelevillä vanhemmilla on mahdollisuus viettää merkittävästi enemmän aikaa päivässä lastensa kanssa. Lisäksi kotoa työskentelyn tarjoama ajallinen joustavuus voi mahdollistaa työelämään osallistumisen yksilöille, joille se ei olisi perhesyistä vaihtoehto lähityön olosuhteissa.

Työn ajankäytöllisiä voimavaroja voidaan näin ollen esittää useasta eri näkökulmasta; esimerkiksi säästetty aika, lisääntynyt vapaa-aika harrastusten ja levon parissa, sekä perhesyyt.

3.3.2 Työn autonomian näkökulma

Höcker ja muut (2024) toteavat hybridityön etäkontekstien tarjoavan työntekijälle joustavuutta suunnitella omaa työskentelyään aiempaa itsenäisemmin. Tämä lisää kokemusta työn autonomiasta ja kontrollista. Kontrollin tunne työssä voi vaikuttaa positiivisesti työntekijä hyvinvointiin, ja työn autonomia jopa vähentää riskiä työuupumuksen ilmenemisestä hybridityössä. Työn hallinta puolestaan viittaa työn luonteeseen ja työntekijän mahdollisuuksiin itsenäisesti vaikuttaa siihen, miten työskentelee (Manka & Manka, 2016, s. 107). Mahdollisuudet itsenäisempään työn hallintaan ja aikatauluttamiseen voivat olla eduksi työntekijälle ja näin parantaa työhyvinvointia (Wheatley, 2017, s. 321–322). Työn itsenäisyys voi toisaalta vaikuttaa myös työntekijän näkemykseen itse työstä, ja asenne työn luonteesta jälleen välillisesti heijastua positiivisesti työhyvinvointiin (Thompson & Prottas, 2006, s. 115).

Allen ja muut (2024, s. 8) esittävät vastaavasti työntekijän työskentelevän hybridityössä yleensä itsenäisemmin ja itseohjautuvammin ilman suoraa ohjausta. Mikäli itseohjautuva työskentelytapa sopii työntekijälle, voi tämä johtaa positiivisiin tuloksiin työhyvinvoinnin näkökulmasta. Itsenäisesti työskentely voi esimerkiksi lisätä työntekijän tyytyväisyyttä ja tehokkuutta työskentelyssä, parantaen samalla työn tuloksia.

Työn autonomia voidaan kiistattomasti linkittää useisiin voimavaroihin työssä, myös lisäten työntekijän hyvinvointia; tätä korostavat entisestään joustavuutta lisäävät tekijät, kuten etätyöskentely (Wheatley, 2017, s. 321). Työn autonomia itsessään on merkittävä työn voimavara, sillä se voi parantaa yleisesti työntekijän työtyytyväisyyttä (Gözükara & Çolakoğlu, 2016, s. 264). Työn autonomiaan liittyvien tekijöiden voidaan näin ollen tiivistää toimivan työn voimavaroina. Näitä voivat olla esimerkiksi kontrollin tunne oman työn suunnittelusta, sekä tämän myötä lisääntynyt tuottavuus.

3.3.3 Työn ja vapaa-ajan näkökulma

Työn ja vapaa-ajan näkökulmaan liittyviä työn voimavaroja voidaan tunnistaa runsaasti. Olennaista on huomioida, että olosuhteista riippuen kyseiseen teemaan voidaan liittää voimavaroja, mutta myös vaatimuksia, kuten aiemmin on jo todettu.

Hybridityö voi parantaa työntekijän kokemusta työn ja vapaa-ajan tasapainosta, ja etäkontekstissa työskentely voi vähentää työperäistä stressiä (Eng ja muut, 2024, s. 8). Dale ja muut (2024, s. 340–341) esittävät voimavarana kontrollin arjesta, jossa hybridityö ja yksilön muut velvollisuudet sekä vapaa-aika voidaan yhteensovittaa joustavasti. Tähän liittyen voidaan tunnistaa eri ulottuvuuksia; esimerkiksi lisääntynyt vapaa-aika sekä aika perheen kanssa. Yhtäältä hybridityössä työskennellessä moni kokee saavansa päiviinsä lisää vapaa-aikaa, jota voi hyödyntää esimerkiksi urheiluun, muihin harrastuksiin tai lepoon. Nämä voivat edelleen merkittävästi tukea yksilön hyvinvointia. Toisaalta hybridityössä voivat korostua yksilön mahdollisuudet olla enemmän läsnä perheensä ja lastensa seurassa. Tämän lisäksi aikaa vapautuu enemmän kotitöiden hoitamiseen, jolloin ne eivät lisää kiireen tunnetta arjessa. Nämä perhesyihin liittyvät tekijät lisäävät työntekijän kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Monet aiemmin mainituista hybridityön elementeistä heijastuvat työn voimavaroina myös työn ja vapaa-ajan kokemukseen; esimerkiksi työn autonomia ja joustavuus, työn tehokkuus sekä etätyössä säästetty aika yhteisvaikuttavat kokemukseen paremmasta

työn ja vapaa-ajan tasapainosta (Pensar & Rousi, 2023, s. 16). Yleisesti ottaen voidaan todeta joustavien työn ratkaisujen edistävän työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista (Guest, 2017, s. 23).

Näin ollen voidaan todeta, että hybridityön voimavaroina voidaan pitää mahdollisuuksia tasapainottaa työn ja vapaa-ajan välistä suhdetta. Tämä voi ilmetä esimerkiksi lieventyneenä stressinä, paremmilla mahdollisuuksilla harrastaa ja levätä, sekä elää perhearkea.

4 Siirtymä työelämään

Työntekijän työuralle voi sijoittua useita urasiirtymiä, ja modernissa työelämässä niiden määrä onkin kasvanut (Chudzikowski, 2012, s. 289). Uraisiirtymät voivat olla keskeisiä tapahtumia työntekijän elämässä (Chudzikowski, 2012, s. 289), ja yhtenä merkittävänä niistä voidaan pitää siirtymää työelämään (Polach, 2004, s. 20).

Tässä luvussa käsitellään siirtymää työelämään urasiirtymänä ja TV-TV-mallissa tarkoitettuna työntekijän henkilökohtaisena ominaisuutena. TV-TV-mallin mukaisesti henkilökohtaiset vaatimukset ja voimavarat määritellään yksilön ominaisuuksina, jotka vaikuttavat siihen, miten yksilö käsittelee ja reagoi työn vaatimuksiin ja voimavaroihin (Barbier ja muut, 2013, s. 751; Demerouti & Bakker, 2023, s. 215). Salmela-Aron & Upadyayan (2018) mukaan henkilökohtaiset ominaisuudet heijastuvat yksilön hyvinvointiin eri tavoin uran erilaisissa vaiheissa, esimerkiksi uran alussa. Myös työntekijän henkilökohtaisilla, elämäntilanteeseen liittyvillä ominaisuuksilla, kuten esimerkiksi työn ulkopuolisen elämän olosuhteilla, voi olla merkitystä työntekijän kokemukseen subjektiivisesta hyvinvoinnistaan (Graham & Shier, 2010, s. 768–769). Täten henkilökohtaisena ominaisuutena vastavalmistuneen elämänvaihe ja siirtymä kokopäiväiseen työelämään voi merkittävästi heijastua kokemuksiin työn vaatimuksista ja voimavaroista.

Luvun alussa määritellään urasiirtymä käsitteenä yleisellä tasolla, jonka jälkeen tarkastellaan työelämään siirtymistä opintojen jälkeen ja uran alkuvaihetta ensimmäisenä merkittävänä urasiirtymänä. Luvun lopussa keskitytään vastavalmistuneiden urasiirtymään erityisesti hybridityön näkökulmasta aiemman kirjallisuuden valossa.

4.1 Uran alkuvaihe urasiirtymänä

Uraasiirtymän käsitteenä on esitelty ensimmäisen kerran Meryl Reis Louis (1980). Louis (1980, s. 330–331) määrittelee urasiirtymän tarkoittavan ajanjaksoa, jossa työntekijä siirtyy uuteen rooliin työssä, ja sopeutuu sen tuomiin uusiin olosuhteisiin. Uraasiirtymän ajallinen kesto voi näin ollen vaihdella riippuen millaisesta siirtymästä on kysymys. Tämän perusteella voidaan todeta, että urasiirtymän luonne on huomioitava; vastavalmistuneen siirtyessä opinnoista työelämään olosuhteet ovat eriävät verrattuna kokeneen työntekijän siirtyessä organisaatiosta toiseen.

Louis (1980, s. 332–334) mukaan erilaisia urasiirtymiä voidaan jaotella ryhmiin. Näitä ovat esimerkiksi paluu työelämään tauon jälkeen, alanvaihto ja työpaikan vaihtaminen. Yksi näistä ryhmistä on siirtyminen työelämään ensimmäistä kertaa, *entry transition*. Erilaisilla urasiirtymillä on keskenään useita yhteneväisiä piirteitä, mutta kyseisen siirtymän ominaisuudet voivat merkittävin osin erota muista. On myös tunnistettava, että olosuhteet ja asenteet työuria kohtaan ovat muuttuneet merkittävästi edellä mainitun (Louis, 1980) tutkimuksen jälkeen (Sullivan & Al Ariss, 2021, s. 1). Työelämä on murroksessa, jossa ympäristön kehityksen seurauksena uusia tapoja työskennellä on syntynyt; tämän ovat mahdollistaneet esimerkiksi digitalisaatio ja globalisaatio (Sullivan & Al Ariss, 2021, s. 13). Nämä ilmiöt ovat vaikuttaneet myös käsityksemme työurasta; modernissa työelämässä urasiirtymät ovat yleistyneet ja urat monimuotoistuneet tässä kehityksessä (Chudzikowski, 2012, s. 298–299).

Mainituista muutoksista huolimatta käsitys siitä, että siirtymä opinnoista työelämään on merkittävä vaihe työntekijän uralla, on säilynyt. Teeman keskeisyys käy ilmi myös julkaistun kirjallisuuden määrässä; aihetta on vuosikymmenien ajan tutkittu runsaasti. Presti ja muut (2022) argumentoivat opinnoista työelämään siirtymisen, *school-to-work transition*, olevan kriittistä aikaa työntekijän uran kannalta. Onnistuneella työelämän aloituksella voi olla merkittäviä vaikutuksia uraan ja sen kulkuun kokonaisuudessaan. Moderni työelämä on nopeatempoista ja alati muuttuvaa, joten urasiirtymässä tarvitaan entistä enemmän kykyä sopeutua uusiin ympäristöihin ja työolosuhteisiin.

Sopeutumiskyky vaatii psyykkisiä voimavaroja, jotka ovat näin ollen vastavalmistuneelle tärkeitä ominaisuuksia työelämän aloittaessaan.

Dietrich ja muut (2022, s. 81) toteavat urasiirtymän opinnoista työelämään olevan merkityksellinen myös hyvinvoinnin kannalta. Onnistunut urasiirtymä työelämään valmistumisen jälkeen vaikuttaa positiivisesti yksilön hyvinvointiin. Toisaalta taas epäonnistuneeksi koettu siirtymä työelämään voi aiheuttaa haasteita hyvinvoinnissa. Siirtymä opinnoista työelämään onkin luonteeltaan sensitiivinen ajanjakso hyvinvoinnin näkökulmasta (Magnano ja muut, 2021, s. 12).

Työskentely hybridityössä vastaa aiemmin mainittua kuvausta jatkuvassa muutoksessa olevasta työelämästä. Näin ollen vastavalmistuneen tulee kyetä sopeutumaan nopeisiin muutoksiin työelämässä siihen ensimmäistä kertaa siirtyessään (Magnano ja muut, 2021, s. 12). Täten tarkastellessa siirtymää työelämään yleisellä tasolla voidaan sen todeta olevan kriittistä aikaa tuoreen työntekijän näkökulmasta. Lisäksi työskentely muuttuvassa työympäristössä kuten hybridityössä, voi värittää vastavalmistuneen urasiirtymää omilla elementeillään.

4.2 Vastavalmistuneet hybridityössä

Vastavalmistuneita hybridityössä käsittelevä aiempi kirjallisuus on toistaiseksi vähäistä. Tämän vuoksi tässä tutkielmassa hyödynnetään soveltuvien osien yleisellä tasolla uusia työntekijöitä hybridityössä käsittelevää kirjallisuutta.

Vastavalmistuneen siirtyminen työelämään hybridityön kontekstissa voi tuoda mukanaan haasteita. Monet näistä mahdollisista haasteista liittyvät työntekijän sosiaaliseen integraatioon työyhteisössä. Mäkelän ja muiden (2024) mukaan uudet työntekijät saattavat hybridityössä tuntea yksinäisyyden tunteita korostetusti verrattuna kokeneempiin työntekijöihin. Myös työskentely yksin ja itsenäisesti voi aiheuttaa uusissa

työntekijöissä yksinäisyyden tunteita. Lisäksi sosiaaliset kontaktit esihenkilöön voivat olla uudelle työntekijälle verrattain merkityksellisempiä.

Jämsenin ja Sivusen (2024) mukaan uuden työntekijän työskennellessä etätöiden kontekstissa työn aloittamisessa voi ilmetä haasteita liittyen näkyvyyteen työyhteisössä. Tähän voi liittyä myös epävarmuuden kokemuksia organisaatioissa. Tämä voi esiintyä esimerkiksi tunteina siitä, tunnistavatko muut työntekijät uuden työntekijän etänä toimivassa organisaatiossa, ja otetaanko hänet asiaankuuluvalla tavalla työyhteisössä huomioon. Paik ja Gilmore (2025, s. 9-10) esittävät, että uuden työntekijän oman aktiivisuuden lisäksi muiden työntekijöiden antamalla sosiaalisella tuella on merkitys, ja näiden välillä voidaan havaita yhteys. Mikäli uusi työntekijä ei yrityksistä huolimatta koe sosiaalista vastavuoroisuutta muilta työntekijöiltä, lopulta hänen oma aktiivisuutensa voi laskea ja kiinnostus integroitua tiimiin vähentyä.

Mahdollisten haasteiden vuoksi organisaation on hyödyllistä uudelleenarvioida ja tarkentaa uusien työntekijöiden perehdytysprosesseja, kun työskentely tapahtuu hybridityön kontekstissa (Mazzei ja muut, 2023). Aiemmin esitellyn valossa voidaan todeta, että perehdytysprosessien toimivuus hybridityössä on tärkeää paitsi uusille työntekijöille yleisesti, erityisesti vastavalmistuneiden korostuneen tuen tarpeen osalta.

5 Tutkielman menetelmät ja aineisto

Tässä luvussa tarkastellaan tutkielmassa käytettyjä menetelmiä sekä aineistoa. Ensimmäisessä alaluvussa esitellään tutkielman tutkimusmenetelmä, toisessa alaluvussa kuvataan tutkielman aineistoa ja sen keruuta, ja kolmannessa alaluvussa käsitellään tutkielman aineiston analyysimenetelmää. Luvussa pyritään paitsi esittelemään valitut menetelmät ja tutkielman kannalta olennaiset valinnat, mutta lisäksi perustelemaan niiden sopivuutta tutkielman luonteen ja tavoitteiden näkökulmasta.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkielma edustaa laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on valittu tutkielmaan sen vuoksi, että laadullisen tutkimuksen keskiössä ovat yksilöiden subjektiiviset kokemukset ja niiden analyysi (Puusa & Juuti, 2020, luku 2). Tämä tutkielma keskittyy vahvasti kokemusperusteiseen aineistoon vastavalmistuneiden kokemuksista työhyvinvoinnista hybridityössä. Alasuutarin (2011, luku 2) mukaan kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä keskeistä on keskittyminen kokonaisuuteen, ja havaintojen pelkistäminen – tällöin aineistoa tarkastellessa kiinnostus kohdistuu teoreettisen viitekehyksen kannalta olennaisiin näkökulmiin. Tässä tutkielmassa hybridityöhön liittyviä kokemuksia tarkastellaan erityisesti työhyvinvoinnin kontekstissa.

Puusa & Juuti (2020, luku 2) toteavat, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa olennaista on yhteys teoreettisen aineksen, sekä empiirisen osuuden kanssa. Teoreettinen osuus rakentaa aiheen osalta tutkimuksen perusteet, kun taas empiirinen osuus voi tarkemmin rajata tutkimuksen tiettyyn kontekstiin. Tässä tutkielmassa kirjallisuuskatsaus työhyvinvointia, hybridityötä ja vastavalmistuneen urasiirtymää käsitellen luo teoreettisen pohjan, jonka konteksti tarkentuu empiirisessä osuudessa vastavalmistuneiden kokemuksiin aiheesta. Vastavalmistuneiden kokemukset

työhyvinvoinnista hybridityössä toimivat näin ollen kvalitatiivisena aineistona tutkielmassa.

5.2 Aineiston kuvaus ja keruu

Tutkielman aineisto koostuu kevään ja alkukesän 2025 aikana toteutetuista haastatteluista. Haastatteluja toteutettiin kokonaisuudessaan kuusi kappaletta yksilöhaastatteluina. Tutkielmaa varten haastateltiin kuutta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittanutta, hybridityössä työskentelevää vastavalmistunutta.

Kirjallisuudessa ei ole löydettävissä vakiintunutta määritelmää vastavalmistuneelle, joten tässä tutkielmassa on sovellettu Leen ja muiden (2011) määritelmää uudesta työntekijästä. Tämän mukaan uudeksi työntekijäksi lukeutuu henkilö, joka on työskennellyt organisaatiossa enintään kaksi vuotta. Vastaavasti tässä tutkielmassa vastavalmistuneena pidetään henkilöä, joka on valmistunut ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneena enintään kaksi vuotta sitten. Haastateltavat ovat suorittaneet ylemmän korkeakoulututkinnon Suomessa. Opiskeltua alaa tai korkeakoulua ei ole rajattu. Haastateltavat on tavoitettu haastattelijan omista kontakteista ja tuttavapiiristä.

Haastateltavat ovat iältään 24–27-vuotiaita. He työskentelevät tai ovat työskennelleet valmistumisensa jälkeen hybridityössä, joskin etä- ja lähityön osuudet vaihtelevat yksilökohtaisesti. Haastateltavat ovat työskennelleet valmistumisen jälkeen hybridityössä kolmesta kuukaudesta reiluun vuoteen. Toimialaa, tehtävänimikettä tai organisaatiota ei ole rajoitettu.

Haastattelut on toteutettu etäyhteydellä Microsoft Teams- kokoustyökalun avulla, ja niiden kesto on ollut 20–40 minuuttia. Haastattelut ovat puolistrukturoituja haastatteluja, joissa on täten esitetty valmiita ennalta-asetettuja kysymyksiä, mutta haastateltavat ovat saaneet vapaasti kertoa omia kokemuksiaan, ja haastattelun luonne

on ollut keskusteleva (Puusa & Juuti, 2020, luku 3.6). Tässä tutkielmassa on valittu hyödyntää puolistrukturoituja haastatteluja, sillä kokemusten tasaisen luokittelun mahdollistamiseksi haluttiin käyttää valmiita kysymyslistoja, ja täten kysyä kaikilta haastateltavilta samat kysymykset. Puolistrukturoitu haastattelu mahdollistaa kuitenkin vapaan keskustelun haastateltavan kokemuksista, ja haastateltaville on esitetty lisäkysymyksiä soveltuvin osin.

Haastattelut on kokonaisuudessaan toteutettu siten, että haastateltavien vapaaehtoinen suostumus tutkimukseen ja tietosuoja ovat toteutuneet. Haastateltaville on esitelty tutkimuksen tarkoitus ja pyydetty suostumusta tutkimukseen osallistumiseen ennen haastattelua tietoisien suostumuksen lomakkeella. Lisäksi haastateltavat ovat etukäteen tutustuneet tutkielman tietosuojailmoitukseen. Haastateltaville on kerrottu mahdollisuudesta keskeyttää haastatteluprosessi niin halutessaan. Haastateltaville on tiedotettu, että haastattelut taltioidaan ja haastatteluaineisto hävitetään asianmukaisesti tutkielman valmistuttua. Haastatteluaineistoa on käsitelty siten, että haastateltavien anonymiteetti säilyy.

5.3 Aineiston analyysi

Tässä tutkielmassa kvalitatiivisen aineiston tutkimusmenetelmäksi on valittu aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Elo ja muut (2022, s. 218, 220–2022) määrittelevät, että sisällönanalyysissä pyritään tarkastelemaan aineistoa luokittelemalla, mikä on perusteltu lähestymistapa tutkimuksissa, joiden tavoite on hahmottaa ilmiö ja sen ominaispiirteet kokonaisuutena. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tutkimuksen luokittelu suoritetaan tutkimuksen aiheeseen liittyvien seikkojen ja teemojen perusteella. Nimensä mukaisesti aineistolähtöinen sisällönanalyysi nojaa tutkimuksen empiiriseen aineistoon. Tämä on tarkoituksenmukaista esimerkiksi silloin, kun tutkittava ilmiö tai näkökulma siihen on vähän tutkittu tai ei ole entuudestaan tunnettu. Olennaista aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on, että haastateltavien kokemuksiin keskitytään heidän omasta näkökulmastaan käsin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 4).

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi on valittu tähän tutkielmaan aineiston analyysimenetelmäksi siksi, että tutkielman keskeinen sisältö perustuu vahvasti vastavalmistuneiden kokemuksiin työhyvinvoinnista hybridityössä, eivätkä kyseiset kokemukset ole etukäteen tiedossa aiemman kirjallisuuden valossa. Analyysitapa antaa täten tilaa teoreettisen pohjan lisäksi myös empiirisessä osiossa mahdollisesti ilmeneville uusille havainnoille.

Tutkielman empiiristä osiota toteuttaessa haastattelut järjestettiin Microsoft Teams-kokoustyökalun välityksellä, jonka litterointityökalua hyödynnettiin haastattelujen sisällön käsittelyssä. Tämän lisäksi haastattelut kirjoitettiin manuaalisesti auki automaattisesti litteroitua materiaalia pohjana käyttäen. Haastattelujen tallenteet kuunneltiin ja auki kirjoitettuun materiaaliin tutustuttiin tarkasti.

Elon ja muiden (2022, s. 220–221) mukaan sisällönanalyysi toteutetaan ryhmittelemällä ja luokittelemalla, ja lopulta vertailemalla ja yhdistelemällä prosessin aikana luotuja ryhmiä. Tämän mukaisesti, tässä tutkielmassa sisällönanalyysi toteutettiin aineiston kokoamisen ja siihen tutustumisen jälkeen luokittelemalla aineiston sisältö haastatteluissa esille nousseiden kategorioiden mukaan. Nämä kategoriat ovat työhyvinvointi ja viihtyminen työssä, kokemukset siirtymästä työelämään, sosiaaliset suhteet, työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino ja ajankäyttö arjessa, sekä työskentelyolosuhteet ja hybridityön luonne. Kategoriat on määritelty haastatteluissa esiin nousseiden kokonaisuuksien perusteella, ja nämä peilaavat myös kirjallisuuskatsauksessa esitettyä teoriaa. Analyysiä toteuttaessa haastatteluaineisto käytiin kokonaisuudessaan läpi, ja siitä poimittiin kategorioittain soveltuvia ilmaisuja ja näkemyksiä, jotka luokiteltiin selkeään muotoon. Jako kategorioihin mahdollisti ilmaisujen keskinäisen vertailun ja kokonaiskuvan hahmottamisen kategorioittain aineiston perusteella. Seuraavassa pääluvussa esitellään tutkielman aineistolähtöisiä sisällönanalyysin tuloksia, ja pääluvussa 7 esitetään puolestaan edellä mainittujen pohjalta tutkielman johtopäätökset.

6 Tulokset

Tässä pääluvussa käsitellään tutkielman empiirisestä aineistosta johdettuja tuloksia. Tulokset on luokiteltu kategorioittain alaluvuiksi aineistossa esiin nousseiden teemojen mukaan. Kategoriat ovat työhyvinvointi ja viihtyminen työssä, kokemukset siirtymästä työelämään, sosiaaliset suhteet, työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino ja ajankäyttö arjessa, sekä työskentelyolosuhteet ja hybridityön luonne.

Tuloksia esitellessä pyritään tunnistamaan työn vaatimuksiin ja voimavaroihin lukeutuvia piirteitä, tutkielman noudattaen TV-TV-mallin mukaista näkemystä työhyvinvoinnista. Näin ollen positiivisina pidetyt hyödyt nähdään työn voimavaroina, kun taas negatiivisina pidetyt haitat työn vaatimuksina. Seuraavassa tulokset käydään läpi kategorioittain, esittäen niiden tueksi otteita haastateltavien vastauksista. Otteista on poistettu täytesanat ja muotoiltu selkeäksi ymmärrettävyyden lisäämiseksi, kuitenkin niin, että vastauksen sisältö pysyy muuttumattomana.

6.1 Työhyvinvointi ja viihtyminen hybridityössä

Huomionarvoista työhyvinvoinnin toteutumisen kannalta hybridityön kontekstissa oli, että kaikki vastaajat yhtä lukuun ottamatta kokivat työhyvinvointinsa yleisellä tasolla hyväksi. Tämän lisäksi kaikki vastaajat kertoivat viihtyvänsä hyvin hybridityössä, ja pitävänsä mahdollisuutta hybridityöhön etuna. Kukaan haastateltavista ei kokenut hybridityötä negatiivisena tekijänä, vaan kaikki haastateltavat totesivat hybridityön olevan pääasiallisesti hyvä ja hyödyllinen työskentelyn muoto. Eräs vastaaja totesi hybridityön kokonaisuudessaan jopa edistävän työhyvinvointia. Vain yksi vastaaja nosti tämän itse suoraan esille, mutta kaikkien vastaajien vastauksissa ilmeni, että hybridityöhön sisältyy ominaisuuksia, jotka tukevat tai jopa parantavat työhyvinvointia.

« Hybridityö ja varsinkin se, että käy toimistolla aina välillä, on parantanut paljon mun työhyvinvointia. » (H6)

Vastaajien yleiskuva hybridityöstä oli hyvin myönteinen. Huomionarvoista vastauksia tarkastellessa on, että moni haastateltava totesi aluksi, ettei keksi yhtäkään negatiivista hybridityön ominaisuutta tai siihen liittyvää tekijää, mutta haastattelun edetessä työn vaatimuksina pidettäviä seikkoja nousi esille keskustelun myötä. Negatiivisia tekijöitä ei kuitenkaan pidetty kovinkaan merkittävänä, ja vastauksissa korostui, että hybridityön positiivisia puolia on enemmän kuin negatiivisia.

Myönteinen suhtautuminen hybridityöhön ja sen vakiintunut asema nousivat vahvasti esille haastatteluissa. Vastaajat kertoivat hybridityön olevan tekijä, jota pohtivat työpaikkaa hakiessaan. Vastauksien mukaan hybridityö on työnantajalle kilpailuetu ja sitouttamisen väline. Haastatteluissa nousi useasti esille ajatus siitä, että kokoaikainen lähi- tai etätyö ei ole kiinnostava vaihtoehto, vaan hybridityön joustavuutta arvostetaan. Vastauksissa kävi ilmi, että vastavalmistuneiden mielestä olisi haastavaa sitoutua täysin etä- tai lähityöhön. Vastaajat pitivät lähtökohtaisesti hybridityötä erittäin myönteisenä ilmiönä positiivisine tekijöineen, ja se voidaan nähdä kokonaisuudessaan työmuotona nähden työn voimavarana.

« Itse mä kaipaen, että siihen [hybridityöhön] on mahdollisuus, tai se on sellaista nykyaikaista työn tekemistä. --olisi tosi vaikea kuvitella hakeutuvansa nyt valmistuneena asiantuntijana sellaiseen työhön, missä ei millään tavalla olisi etätyömahdollisuutta. Se tuntuisi jotenkin vähän kahlitsevalta. » (H2)

«Mä itse koen, että mun olisi hyvin vaikea sitoutua täysin lähi- tai etätyöhön. » (H6)

6.2 Kokemukset siirtymästä työelämään

Vastaajat kokivat siirtymän opiskeluista työelämään sujuneen pääosin hyvin. Lähes kaikki vastaajat kertoivat siirtymän olleen asteittainen; työskentely on aloitettu jo opintojen aikana ja vähitellen pääpaino on siirtynyt opinnoista kohti työelämää. Usea vastaaja koki,

että siirtymä on tämän vuoksi sujunut luontevasti. Muutama vastaaja kertoo kuitenkin siirtymän olleen raskas, jopa pieni shokki elämänmuutoksen myötä.

Usea vastaaja totesi hybridityöskentelyn helpottaneen siirtymää työelämään. Hybridityön ominaisuudet, kuten joustavuus ja valinnanvapaus nähtiin useassa vastauksessa voimavaroina, jotka ovat keventäneet siirtymää opinnoista työelämään. Opintojen aikana aikatauluja on voinut suunnitella itse, mikä ei ole samalla tavalla toteutunut työarjessa, mutta hybridityö on mahdollistanut joustavuutta ja vaihtoehtoja. Toisaalta moni vastaaja ei tunnistanut, että hybridityö olisi millään tavalla vaikuttanut työelämään siirtymiseen.

« Mun mielestä se [hybridityö] on vähän pehmeämpi lasku työelämään, kun sulla säilyy edelleen tietynlainen itsenäisyys ja vapaus--.» (H5)

Hybridityö on koettu uutena työntekijänä hyödyllisenä, sillä se on sallinut tilaa ja rauhaa omaan prosessointiin. Yhden vastaajan mukaan jopa peruskäytännöt toimistotyössä voivat olla vastavalmistuneelle uusia, ja uuden opetteleminen voi olla kuormittavaa. Uudessa työssä on usein myös paljon itseopiskelumateriaalia, jota on vastaajan mukaan miellyttävää tutkia hybridityön mahdollistamassa omissa rauhassa.

Yksi vastaaja nosti esille, että siirtyessä kokopäiväiseen työelämään opinnoista valmistumisen jälkeen, työskentely ei ole enää toissijaista opintoihin verrattuna, ja tämän seurauksena työn mielekkyyden tärkeys korostuu entisestään. Uuden työarjen voidaan toivoa korvaavan opintojen aikana eletyn arkirytmän.

6.3 Sosiaaliset suhteet

Aineistosta ilmeni, että sosiaaliset suhteet töissä ovat vastavalmistuneille tärkeitä ja ne koetaan merkityksellisinä työn voimavaroina. Kaikki vastaajat kokivat olevansa tyytyväisiä sosiaalisten suhteiden tilaan työssään, ja puolet vastaajista kertoi

muodostaneensa erityisiä odotuksia sosiaalisten suhteiden toteutumista kohtaan ennen työelämään siirtymistä. Tärkeinä elementteinä nostettiin esille esimerkiksi työkavereiden löytäminen, samanhenkiset ihmiset työyhteisössä ja hyvä yhteishenki.

Kaikki vastaajat kokivat sosiaalisten suhteiden toteutuvan hybridityössä tavalla, johon he ovat tyytyväisiä, eikä kukaan ei ollut kokenut yksinäisyyttä siirtyessään työelämään työskennellessään hybridikontekstissa. Lähes kaikissa vastauksissa toistui toteamus siitä, että hybridityön lähityöskentelyosuudet mahdollistavat sosiaalisen suhteiden luomisen ja melko vaivattoman ylläpitämisen. Työskentely hybridityössä aloitetaan usein viettämällä aikaa toimistolla työsuhteen alkuvaiheessa, jolloin työkavereihin voidaan tutustua ja ihmissuhteet luoda. Vastauksissa toistui ajatus siitä, että hybridityössä on helpompaa ylläpitää lähityössä luotuja ihmissuhteita työkavereihin, kuin olisi luoda kokonaan uusia suhteita etätyössä. Yhdessä vastauksessa nousi lisäksi esille, että suhteet työkavereihin muuttuvat sitä läheisemmiksi, mitä enemmän viettää aikaa toimistolla.

« Kyllä se ihminen tulee jotenkin helpommin tutuksi silleen, että sen kanssa on ihan kasvotusten, versus se, että se ihmissuhde luodaan täysin Teamsissa tai viesteillä. » (H2)

Lähes jokainen vastaaja korosti erikseen, että sosiaalisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen olisi haastavaa, mikäli työskentelisi etänä enemmän, tai kokonaan. Näin ollen vastaajat kokivat, että hyvien sosiaalisten suhteiden toteutuminen hyötyy hybridityöhön kuuluvista lähijaksoista. Ilman mahdollisuutta työskennellä myös toimistolla, voisi suhteiden luominen olla uutena työntekijänä vaikeaa täysin etänä. Muutama vastaaja myös kertoi kuulleensa tuttaviltaan kokemuksia yksinäisyyden tunteista, kun he ovat työskennelleet paljon etänä työsuhteen alusta lähtien.

« --lähityössä kun kohtaa ihmisiä, niin se on tosi iso juttu ja semmoinen voimavara mulle--. Jos mä tekisin enemmän etätöitä niin arvelisin, että työkaverisuhteet kärsisi--. » (H2)

« Jos on ääripäitä [etä- tai lähityön määrässä], niin sitten voi muodostua haasteeksi [sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen]. » (H3)

Vastauksissa nousi esille, että yhteisöllisyyttä ylläpitävät toimet kuten esimerkiksi yhteiset kahvitauot etänä ovat toivottuja, ja mahdollisuus kommunikaatioon esimerkiksi videopuheluiden avulla helpottaa sosiaalisten suhteiden ylläpitoa. Toisaalta todettiin myös, että oma aktiivisuus ja esimerkiksi sosiaalinen luonne voivat auttaa sopeutumisessa hybridityöhön. Useissa vastauksissa tunnistettiin kuitenkin kokemus siitä, että mikäli työskennellään paljon tai kokonaisuudessaan etänä, onnistunut sosiaalisten suhteiden ja yhteisöllisyyden ylläpito vaatii myös organisaatiolta aktiivisia toimia, eikä sitä tule pitää itsestäänselvyytenä.

Kaksi vastaajaa nosti esille, että vaikka on yleisellä tasolla tyytyväinen työnsä sosiaalisiin suhteisiin eikä koe yksinäisyyttä, ei ole tästä huolimatta löytänyt työyhteisöstä samanhenkisiä ihmisiä. Vastauksissa korostui, että tärkeänä pidetään samankaltaisessa elämäntilanteessa olevien sekä samanikäisten työkavereiden löytämistä. Voidaan kokea olevansa integroitunut työyhteisöön, mutta toive samanhenkisten työkavereiden löytämisestä ei ole täyttynyt. Yhdessä vastauksessa nousi esille myös, että mikäli omat työtehtävät eroavat paljon muiden työtehtävistä, voi suhteiden luominen olla haastavaa. Toisaalta useassa vastauksessa korostettiin, että mikäli mieluisia tuttavuuksia on löytänyt työyhteisöstä, heidän kanssaan vietetty aika esimerkiksi lounaalla tai vapaa-ajalla voi luoda kokemuksen kohenneesta työhyvinvoinnista.

Usea vastaaja koki, että hybridityössä kanssakäyminen työkavereiden kanssa voi olla erilaista riippuen siitä, työskennelläänkö lähityössä vai etänä. Vapaa-aikaan liittyvän keskustelun huomattiin jäävän merkittävästi vähemmälle etätyössä kuin lähityössä, jossa kuulumisia voi vaihtaa spontaanisti. Moni vastaaja kertoi, että etätyössä keskustelut liittyvät pääasiallisesti työasioihin, ja vapaa-ajan keskustelu tuntuisi työläältä, sillä se tulisi tuoda erikseen puheeksi. Vastaajat eivät kuitenkaan kokeneet tämän merkittävästi vaikuttavan sosiaalisten suhteiden laatuun, vaan koettiin, että kuulumisia voidaan vaihtaa riittävästi lähityöskennellessä toimistolla. Yksi vastaaja toi myös ilmi, että ihmiset jaksavat sosiaalisuutta paremmin toimistolla, kun he saavat välillä työskennellä myös

etänä omassa rauhassaan. Hybridityössä koetaan etuna mahdollisuus valita, haluaako lähteä sosialisoitumaan toimistolle, vai päättääkö työskennellä kotoa, mikäli ihmiskontaktit työpäivän aikana tuntuisivat kuormittavilta.

« Silloin kun on toimistolla pystyy enemmän sosiaalisoitumaan, ja sitten kun on etänä keskittyy itse tekemiseen paljon enemmän. » (H3)

Vastauksissa nousi esille työn vaatimuksia sosiaalisuuden näkökulmasta erityisesti liittyen hybridityön luonteeseen kuuluvaan etä- ja lähityöpäivien jaksottamiseen. Lähes kaikki vastaajat toivat esille aiheeseen liitännäisiä kokemuksia. Esille nousi, että ihmiset saattavat olla hybridityön mahdollistaman joustavuuden vuoksi eri päivinä ja aikoina toimistolla. Tällöin joutuu usein olemaan muihin etäyhteydessä, vaikka olisi itse fyysisesti toimistolla. Tämä voi yhtäältä hankaloittaa kommunikaatiota ja toisaalta aiheuttaa jopa syyllisyyden tunteita, jos ei itse ole toimistolla samaan aikaan kuin apua kaipaava kollega. Esille nousi myös kokemus siitä, että uutena, apua kaipaavana työntekijänä voi tuntea toimistolla läsnäolon omalta osaltaan turhaksi, mikäli muut työskentelevät etänä.

Työn vaatimuksena sosiaalisten suhteiden näkökulmasta voidaan pitää myös, mikäli kollegat työskentelevät etänä enemmän tai eriaikaisesti kuin itse, eivätkä esimerkiksi hyödynnä viestintäkanavissa profiilikuvia tai osallistu etäkokouksiin kamera päällä. Yksi vastaaja totesi, että tällöin yhteyden luominen voi tuntua haastavalta, kun toimistolla ollessaan ei välttämättä tunnista henkilöä, jonka kanssa on saattanut keskustella paljonkin etäyhteydellä. Tällöin sosiaalinen suhde voidaan kokea myös yksipuolisena – mikäli toinen osapuoli hyödyntää profiilikuvia ja toinen ei, voi jälkimmäinen kokea tuntevansa toisen ja hänen olevan täten helposti lähestyttävä, tunteen ollessa täysin yksipuolinen. Vastauksissa nousi esiin myös kokemus etäpalavereiden kuormittavuudesta. Monet työntekijät saattavat etäpalaverin aikana keskittyä samankaltaisesti myös muuhun kuin käsiteltävänä olevaan asiaan, jolloin heikomman keskittymisen vuoksi samoja asioita voidaan joutua käsittelemään useaan kertaan.

Huolimatta joistakin työn vaatimuksista, pääasiallisesti vastaajat kokivat sosiaalisten suhteiden tason hybridityössä hyväksi. Vastavalmistuneet kokivat sosiaaliset suhteet ja kokemuksen mielekkäästä sosiaalisuudesta työarjessa työn voimavaroiksi. Vastauksissa korostui toistuvasti pääasiallinen tyytyväisyys sosiaalisiin suhteisiin töissä, mutta myös kokemus siitä, että kokonaan etänä työskentely tekisi sosiaalisten suhteiden luomisesta ja ylläpitämisestä vaikeaa. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että hybridityön lähi- ja etäkonteksti muodostavat yhdessä toimivan kokonaisuuden. Etätöitä ei koeta sosiaalisesti erityisen haasteellisena, sillä lähityö toimii tasapainona sosiaalisten suhteiden toimivuuteen. Yksi vastaaja totesi jopa, ettei koe kokoaikaisen lähityön ja hybridityön välillä juurikaan eroa sosiaalisten suhteiden osalta.

« En mä välttämättä näe itse asiassa, että hybridityön ja täysin lähityön välillä on niin paljon eroa [sosiaalisten suhteiden toteutumisen osalta]. » (H6)

6.4 Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino ja ajankäyttö arjessa

6.4.1 Työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon toteutuminen

Kaikki vastaajat kertoivat kokevansa, että työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino toteutuu hybridityössä hyvin, usean vastaajan mukaan paremmin kuin perinteisessä lähityössä. Vastauksissa nousee esille myös, ettei työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino olisi välttämättä yhtä hyvä myöskään kokoaikaisessa etätöissä. Työn ja vapaa-ajan parempi toteutuminen koetaan näin ollen hybridityön voimavarana.

Hyötynä ja näin ollen työn voimavarana pidettiin erityisesti joustavuutta. Vastauksissa nousi esille esimerkiksi mahdollisuudet työskennellä etänä mökiltä, matkoilta ja yleisesti ottaen muuttuvalla sijainnilla. Tämä mahdollistaa esimerkiksi reissaamisen, mökillä vietetyn ajan ja pidemmät vierailut perheen luona. Lähes kaikissa vastauksissa nostettiin esille, että tauot työpäivän aikana voi käyttää etänä työskennellessään hyödyksi. Tällöin esimerkiksi kotitöitä voi tehdä jo päivän aikana, jolloin työpäivän jälkeinen aika jää vapaaksi kodin askareista. Taukojen ajaksi on mutkatonta sopia asioiden hoitamista,

kuten esimerkiksi autohuoltoja tai kampaajakäyntejä, sillä lähteminen näihin helpottuu, kun on jo valmiiksi kotona. Taukoja voi vastausten mukaan hyödyntää myös omaa hyvinvointia tukeviin asioihin, kuten liikuntaan päivän lomassa. Muutamassa vastauksessa nostettiin myös esille, että lemmikin kanssa asuvan arki sujuvoittuu etätyössä huomattavasti. Kokonaisuudessaan vastaajien mukaan vapaa-ajan ja työarjen yhdistäminen helpottuu hybridityössä.

« Kun mä oon etänä, niin mä saan vaan lyödä koneen kiinni ja siitä se mun vapaa-aika alkaa. » (H2)

« --jos pitää päivän aikana saada jotain [kotiaskareita] tehtyä, niin sitten on helpompi ottaa pidempi lounastauko ja saada se hoidettua—. » (H4)

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen liittyen tunnistettiin vastauksissa myös työn vaatimuksia. Kaikki aiheeseen liittyvät vastauksissa esille nostetut seikat liittyivät työn ja vapaa-ajan välisen rajan häilymiseen ja työskentelyajan rajaamiseen. Valtaosa haastateltavista kertoi, ettei ole kokenut haasteita työn ja vapaa-ajan välisen rajanvedon tekemisessä, mutta muutamassa vastauksessa todettiin, että työ ja vapaa-aika voivat helposti sekoittua etänä työskennellessä. Yhdessä vastauksessa kuvattiin, ettei työn ja vapaa-ajan välillä ole juurikaan rajaa tai siirtymää, ja kynnys työskentelyn jatkamiselle työpäivän jälkeen on matala, kun tarvittavat välineet löytyvät kotoa. Vastaajien mukaan on yrityksen organisaatiokulttuurista riippuva asia, odotetaanko ylitöiden tekemistä ja jatkuvaa saavutettavissa olemista.

« Ehkä siinä ei ole niin hyvää siirtymää mun mielestä työn ja vapaa-ajan välillä. – on paljon helpommin semmoinen kynnys, että mä voisin periaatteessa vielä vähän tehdä tänään. Toimistolla ei välttämättä tulisi tuollaista fiilistä. » (H5)

Vaikka vain muutama vastaajista koki vaikeuksia rajata työaikaansa, lähes kaikki vastaajat tunnistivat, että edellä mainittu voisi muodostua haasteeksi. Muutama kertoi rajaavansa työaikaansa periaatteen vuoksi tarkasti ja pitävänsä siitä kiinni. Yksi vastaaja kuitenkin kertoi suunnittelevansa mielellään seuraa työpäivää jo edeltävänä iltana, ja koki tämän

positiivisena mahdollisuutena valmistautua rauhassa tulevaan päivään. Tällöin työn ja vapaa-ajan sekoittuminen ei ole tuntunut häiritsevältä.

« Mä ymmärrän, että joillain ihmisillä voi olla vaikeuksia [työn ja vapaa-ajan välisen] rajan vetämisen kanssa, kun on kaikki työpuhelimet ja kone on koko ajan lähellä. Itsellä on niin vahvasti se periaate, että kun mä laitan koneen kiinni, niin sitten mä en myöskään hoida mitään asioita. » (H1)

6.4.2 Ajankäyttö arjessa

Ajankäytöllisiin seikkoihin liittyen vastauksissa nousi esille pääasiallisesti työn voimavaroihin liittyviä seikkoja. Lähes kaikki vastaajat nostivat esille ajansäästön siinä, ettei etätyöskennellessä kulu aikaa työmatkoihin. Esille tuotiin, että tämä tuntuu merkittävältä, vaikka itse työmatka ei olisi pitkä. Lähes kaikki vastaajat nostivat positiivisena seikkana esille, että työmatkasta säästetyn ajan voi käyttää pidempään nukkumiseen, joka voi parantaa työpäivän yleistä vireystilaa. Yksi vastaaja nosti esille, että aikaa säästyy myös, kun ei tarvitse valmistautua töihin lähtöä varten kotona työskennellessään. Aikaa ei tällöin kulu samassa mittakaavassa esimerkiksi vaatteiden valintaan ja laukun pakkaamiseen.

« Hybridityö on mun mielestä sellainen, että se säästää tosi paljon aikaa muille elämän osa-alueille. » (H1)

Kuten jo aiemmassa alaluvussa on mainittu, vastaajat kokivat, että etätyöskennellessä kotona, työpäivän aikana voi tehdä useita kotitöitä. Vastaajat kokivat tämän säästävän merkittävästi aikaa vapaa-ajalle, kun kotityöt kuten pyykkääminen ja ruoanlaitto hoituu jo työpäivän aikana. Muutama vastaaja toi esille, että kun töiden jälkeisen ajan voi käyttää puhtaasti vapaa-aikaan, jää aikaa enemmän esimerkiksi urheiluun. Arjen juoksevien asioiden hoitaminen työpäivän taukojen aikana nähtiin vastauksissa tehokkaana ajankäyttönä, mutta on huomioitava toisaalta, että tällöin tauko ei täysin palvele tarkoitustaan – lepäämistä ja palatumista. Työn vaatimuksena vastauksissa nähtiin, että taukojen pitäminen voi helposti unohtua kokonaan etätyöpäivän aikana,

kun työskentelee yksin. Tällöin voidaan esimerkiksi jättää ruokatauko kokonaan välistä, mikä vaikuttaa loppupäivän jaksamiseen negatiivisesti.

« Mähän laitan esimerkiksi pyykit koneeseen pyörimään ja voin sitten vaikka ruokituksen alussa tyhjästä ne, että siinä mielessä kyllähän tuossakin säästää aikaa, kun ne tuolla pyörii samalla kun mä teen töitä. » (H1)

« Ajankäytöllisesti ongelmana on se, että etätyössä ne tauot jää tavallaan [pois]. » (H1)

Vastaajat kertoivat käyttävänsä vapautuvaa aikaa hyväkseen usein eri keinoin – esimerkiksi harrastamalla ruokatauon aikana ruokailun lisäksi myös kävelylenkkejä esimerkiksi lemmikkieläinten kanssa. Myös vapaa-ajan vietto tehostuu, kun heti työpäivän jälkeen voi lähteä suoraan kotoa harrastuksiin tai muihin menoihin. Yksi vastaaja totesi kuitenkin, että joihinkin asioihin menee hybridityössä jopa enemmän aikaa kuin perinteisessä lähityössä; esimerkiksi kysymyksiin vastausten saaminen työpäivän aikana voi olla etänä hidasta. Lisäksi vastaaja koki, että toimistolla työskennellessä aikaa kuluu paljon enemmän kokonaisuudessaan, kuin etänä työskennellessä.

« Mä huomaan, että kuluu tosi paljon aikaa kun on paljon toimistolla, vaikkei se työmatka välttämättä olisi niin paljon pidempi. » (H6)

6.5 Työskentelyolosuhteet ja hybridityön luonne

6.5.1 Työskentelyolosuhteiden soveltuvuus

Työskentelyolosuhteisiin ja niiden soveltuvuuteen liittyen voimavarana nostettiin esille toimistoympäristön parempi työrauha kotona työskennellessä, jonka lähes jokainen haastateltava mainitsi. Etänä työskentelyn koettiin toimivan hyvin erityisesti työpäivinä, jolloin työtehtävät vaativat paljon keskittymistä vaativaa, mekaanista työstämistä. Erityisesti nostettiin esille, että yksin asuessa työrauha on kotona hyvä. Toisaalta

muutama vastaaja koki, että mikäli asuu myös kotona työskentelevän puolison kanssa, voi tilan jakaminen olla haastavaa. Samoin esimerkiksi lemmikki voi häiritä keskittymistä. Usea vastaaja nosti esille, että kodin parempi työrauha korostuu, sillä toimistolla voi olla hälyisää ja liikaa ihmisiä pienessä tilassa. Yksi vastaaja kertoi myös, että olo on työpäivän jälkeen vähemmän kuormittunut, mikäli on työskennellyt kotona eikä meluisassa toimistossa.

« Välillä tehdään puolison kanssa molemmat etätöitä, niin sitten puoliso tekee työhuoneessa töitä ja mä keittiönpöydän ääressä. Eihän se nyt hirveän ergonomista ole, kyllä voi tulla vaikka niska kipeäksi-- » (H2)

Usea vastaaja nosti esille, että työskentelyolosuhteissa voi esiintyä haasteita kotona työskennellessä, mikäli tilaa ei ole riittävästi. Työn vaatimuksena koettiin, että omassa asunnossa ei ole riittävästi tilaa kunnolliselle työpisteelle, jolloin olosuhteet voivat olla puutteelliset. Yksi vastaaja totesi, että kotona työpisteen järjestely joka päivä voi tuntua kuormittavalta ja vaikuttaa viihtyvyyteen. Ongelmallista voi myös olla, mikäli kotona esiintyy ongelmia internetyhteyden kanssa. Toisaalta yksi vastaaja kertoi työnantajansa varmistavan, että työskentelyolosuhteet vastaavat toimistolla tarjottavaa ympäristöä. Tällöin vastaaja oli kokenut työskentelyolosuhteet toimiviksi ja kotona työskentelyn miellyttäväksi.

Lähes kaikki haastateltavat muutamaa lukuun ottamatta tunnistivat mahdolliset ergonomiaan liittyvät haasteet hybridityössä. Vastauksissa nousi esille esimerkiksi, että jo aiemmin mainitun tilan puutteen vuoksi kotona ei ole tilaa työpöydälle tai ergonomiselle tuolille, ja huonot työskentelyasennot voivat aiheuttaa kiputiloja esimerkiksi niskan alueelle. Vastauksissa esiintyi tosin mahdollisten ergonomiahaasteiden tunnistamisesta huolimatta hajontaa; osa vastaajista kertoi, että on kokenut lieviä ergonomisia haasteita, kun taas osa vastaajista kertoi, ettei ole kokenut kyseisiä haasteita, ja näkee, että niitä voisi esiintyä vasta hyvin pitkällä aikavälillä. Vastauksissa nousi esille, että nuorena ihmisenä hieman huonossa asennossa työskentely ei vielä aiheuta kiputiloja, mutta haasteita voisi ilmetä, jos jatkaisi samalla tavalla pitkän aikaa tai olisi

iäkkäämpi. Kaikki ergonomiset haasteet tunnistavat vastaajat painottivat kuitenkin, etteivät koe niitä merkittävinä ongelmina, vaan pääsääntöisesti työskentely sujuu hyvin niistä huolimatta. Muutama vastaaja kertoi myös, ettei näe minkäänlaisia ongelmia työskentelyolosuhteissa ja työergonomiassa. Myös esimerkiksi taukojen merkitystä ergonomian parantamiseksi painotettiin vastauksissa.

« --voi tulla selkä kipeäksi kun on vähän huonommat olot kotona. » (H5)

« Kun on nuori ihminen, niin ei se vaikuta niin paljon, että millä tuolilla mä istun, mutta jos ikää olisi enemmän niin kyllä sitä varmaan alkaisi huomaamaan, että tarvitsisi kunnollisen työpöydän ja tuolin, mutta tällä hetkellä ei tila riitä siihen-- » (H1)

« --jos sitä istuu ruokapöydässä niin ei se välttämättä ole paha jos pitää tarpeeksi taukoja. » (H3)

« On hyvät puitteet tehdä kotoa töitä. Kyllä se on ihan täysin toimivaa. » (H6)

6.5.2 Hybridityön luonne ja työskentely itsessään

Hybridityön luonteeseen liittyen vastauksissa nousi esille useita työn voimavarojen piirteitä. Vastaajat kertoivat, että kokevat positiivisena asiana mahdollisuuden rytmittää omaa työskentelyään ja hyödyntää omaa valinnanvapautta työtehtävien suorittamisessa. Vastaajien mukaan hybridityössä on mahdollista suunnitella oma työskentely itselle sopivalla tavalla, mutta toisaalta tämän vuoksi itsensä johtamisen taidot korostuvat esimerkiksi liittyen työajan rajaamiseen. Yksi vastaaja nosti esille myös, että hybridityössä tarjottu joustavuus on mieluista myös siksi, että työntekijästä tuntuu, että häneen luotetaan.

« Hybridityö antaa just sopivan itsenäisyyden ja vapauden rytmittää sitä omaa tekemistä ja työskentelyä itselle sopivalla tavalla, niin koen että se on etu. » (H4)

Kaikki vastaajat kokivat hybridityön melko itsenäiseksi. Pääosin tämä koettiin hyvänä asiana, esimerkiksi valinnanvapauden ja oman keskittymisrauhan vuoksi. Vastauksissa nostettiin kuitenkin esille myös, että hybridityön itsenäisyys voi olla haastavaa, mikäli työntekijä tarvitsee enemmän tukea. Yksi vastaaja totesi, ettei tämän vuoksi uutta työntekijää ole hyvä altistaa kokoaikaiselle etätyölle heti aluksi. Kukaan vastaajista ei ollut kokenut hybridityöskentelyyn liittyvää stressiä, huolimatta työn itsenäisestä luonteesta. Lähes kaikki vastaajat totesivat, että stressiä työssä esiintyy aika ajoin, mutta eivät koe sen olevan liitännäistä hybridityöskentelyyn.

Muutama vastaaja nosti esille, että he kokevat olevansa hybridityössä tehokkaampia. Yhtäältä etänä työskentely keskeyttömässä rauhassa koettiin tehokkaana, erityisesti mekaanisia ja keskittymistä vaativia työtehtäviä tehdessä. Toisaalta hybridityön joustavuutta ja mahdollista aikaoptimointia pidettiin tehokkuutta lisäävinä tekijöinä. Tehokas työskentely puolestaan koettiin positiivisena, työn voimavarana.

« --saa itse keskittyä olennaiseen ja tehokkuus tappiin. » (H3)

« Jos on semmosia hyvin manuaalisia työtehtäviä tai vaihtoehtoisesti pitkiä etäpalaveriputkia, niin mä koen, että mä oon huomattavasti tehokkaampi jos mä oon kotona. » (H6)

7 Johtopäätökset

Tässä tutkielmassa on käsitelty hybridityön, työhyvinvoinnin ja urasiirtymän teemoja seuraavan tutkimusongelman näkökulmasta; *millaisia kokemuksia vastavalmistuneilla on työhyvinvoinnista hybridityössä?* Tutkimusongelmaan on pyritty löytämään vastauksia seuraavan kahden tutkimuskysymyksen avulla.

1. Mitä työhyvinvointiin liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja hybridityössä voidaan tunnistaa?
2. Ovatko työn vaatimukset ja voimavarat merkittäviä työhyvinvoinnin kannalta hybridityössä, vastavalmistuneen siirtyessä työelämään ja työelämän alkuvaiheissa?

Seuraavassa käsitellään tutkielman johtopäätöksiä.

7.1 Tutkielman keskeiset tulokset

Tässä tutkielmassa on tarkasteltu vastavalmistuneiden kokemuksia työhyvinvoinnista hybridityössä. Empiirisen aineiston perusteella voidaan todeta, että hybridityötä pidettiin positiivisena asiana ja mahdollisuutta hybridityöskentelyyn etuna. Työpaikkaa, jossa hybridityöskentely ei olisi mahdollista, ei pidetty lainkaan houkuttelevana. Vastauksissa nousi kuitenkin vahvasti esille, että hybridityössä lähi- ja etätyöskentelyn suhteen tulisi olla sopiva; pelkkä lähi- tai etätyö tai korostetut määrät näitä nähtiin vastauksissa ongelmallisina. Vastaajat pitivät näin ollen hybridityötä parempana vaihtoehtona kuin lähi- tai etätyötä yksinään, mikä tukee Carrasco-Garrido ja muut (2023, s. 12–13) näkemystä hybridityöstä etätyötä joustavampana ja täten usein sopivampana vaihtoehtona.

Tässä tutkielmassa siirtymä työelämään on nähty TV-TV-mallin mukaisena henkilökohtaisena ominaisuutena, joka voi heijastua työntekijän käsityksiin työn

vaatimuksista ja voimavaroista. Aineiston mukaan vastavalmistuneet kokivat siirtymän työelämään sujuneen pääosin hyvin. Vastaajat kokivat, että hybridityöskentely on vaikuttanut työelämään siirtymiseen joko positiivisesti, tai ei laisinkaan. Dietrich ja muut (2022, s. 81) mukaan onnistunut siirtymä työelämään vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Lähes kaikki vastaajat kokivat siirtymän työelämään sujuneen hyvin, ja työhyvinvointinsa olevan hyvällä tasolla. Aikaisemmassa kirjallisuudessa korostetaan yleisesti ottaen siirtymää työelämään merkittävänä tekijänä yksilön uralla ja myös työhyvinvoinnin tekijänä (Dietrich ja muut, 2022; Louis, 1980; Presti ja muut, 2022). Tulosten valossa on kuitenkin todettava, että siirtymä työelämään TV-TV-mallin mukaisena henkilökohtaisena ominaisuutena ei noussut vastauksissa esille erityisen merkittävänä tekijänä.

Huomionarvoista on, että vastauksissa korostuivat monilta osin seikat, jotka liittyvät erityisesti hybridityön etäkontekstiin, vaikkakin myös yleisesti hybridityötä käsitteleviä teemoja nousi esille runsaasti. Vastausten keskittyminen etäkontekstiin on kiinnostava huomio, sillä aiempi kirjallisuus käsittelee vahvasti nimenomaisesti hybridityön etäkonteksteja.

Vastavalmistuneiden kokemukset ovat aineiston valossa positiivisia, ja hybridityössä havaitaan useita työn voimavaroiksi tunnistettavia piirteitä. Tästä huolimatta vastaajat toivat esille myös hyvinvointia kuormittavia piirteitä, työn vaatimuksia. Huomionarvoista on, että usea vastaaja kertoi, ettei koe hybridityön sisältävän kuormittavia piirteitä, mutta niitä nousi tästä huolimatta esille keskustellessa hybridityön ominaisuuksista tarkemmin. Moni vastaaja totesi myös, että tunnistaa hybridityön negatiivisia puolia, mutta ei koe niiden pätevän omassa tilanteessaan. Lähes kaikissa vastauksissa kävi ilmi, että hybridityön voimavaroja pidetään enemmän merkittävinä kuin vastaavasti sen vaatimuksia. Tämä löydös mukaillee osaltaan Bakker & Demerouti (2024, s. 189) näkemystä siitä, että hybridityön voimavarat lieventävät kokemusta sen vaatimuksista. Seuraavassa käsitellään tutkielman keskeisiä tuloksia erityisesti TV-TV-mallin mukaisten työn vaatimusten ja voimavarojen näkökulmasta.

7.1.1 Työn vaatimukset

Työn vaatimuksia on tarkasteltu tutkielmassa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen liittyen; *mitä työhyvinvointiin liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja hybridityössä voidaan tunnistaa?* Empiirisessä aineistossa työn vaatimuksia hybridityöhön liittyen tunnistettiin huomattavasti vähemmän suhteessa työn voimavaroihin. Vastaajat totesivat monesta esiin tuomastaan seikasta, etteivät koe työn vaatimusta kovinkaan merkittävänä työhyvinvointinsa kannalta. Tämä näkemys vastaa osaltaan tutkielman toiseen tutkimuskysymykseen; *ovatko työn vaatimukset ja voimavarat merkittäviä työhyvinvoinnin kannalta hybridityössä, vastavalmistuneen siirtyessä työelämään ja työelämän alkuvaiheissa?*

Aiemmassa kirjallisuudessa kenties merkittävimpinä työn vaatimuksina nousevat esille sosiaalisiin suhteisiin liittyvät haasteet. Urrilan ja muiden (2025, s. 16) mukaan työntekijä voi kokea etätyöskennellessä yksinäisyyttä, ja tämän lisäksi Mäkelän ja muiden (2024) mukaan uusi tekijä voi olla alttiimpi yksinäisyyden kokemuksille hybridityössä. Aineistossa kyseiset vaatimukset eivät kuitenkaan nousseet esille, eikä kukaan haastateltavista ollut kokenut yksinäisyyden tunteita hybridityössä. Tästä huolimatta vastaajat toivat esille muita sosiaalisiin suhteisiin liittyviä työn vaatimuksia. Samanhenkisiä työkavereita voi olla haastavaa löytää, kommunikaatio etätyössä voi olla hidasta, ja vapaa-ajan keskustelut työkavereiden kanssa jäävät usein pois etätyössä. Kaikki edellä mainitut koettiin tekijöinä, jotka aiheuttavat kuormitusta sosiaalisiin suhteisiin.

Työn ja vapaa-ajan tasapainoon liittyen keskeisin aineistossa esiin noussut seikka oli vaikeus rajanvedon asettamisessa työn ja vapaa-ajan välille. Usea vastaaja toi aiheen esille, tosin suuri osa vastaajista myös kertoi, ettei koe asian kanssa vaikeuksia. Grant ja muut (2013, s. 540–541) sekä Šmite ja muut (2023, s. 3) ovat tunnistaneet, että hybridityössä työajan rajaaminen ja irtautuminen töistä voi osoittautua haastavaksi. Tämän lisäksi Eng ja muut (2024, s. 3) ovat todenneet, että etätyöskennellessä kotona

työntekijä saattaa unohtaa taukojen pitämisen työpäivän aikana, joka voi negatiivisesti heijastua hyvinvointiin ja jaksamiseen. Tämä kokemus tuli esiin myös aineistossa, jonka mukaan tauot saatetaan kotona jättää kokonaan pitämättä, tai niiden aikana voidaan tehdä kotitöitä tai muita askareita, eikä käyttää aikaa palautumiseen.

Työskentelyn olosuhteiden osalta aineiston sisältö ja aiempi kirjallisuus olivat linjassa keskenään löydösten osalta. Vastaajat tunnistivat työoloissaan puutteita erityisesti tilan puutteen ja soveltumattomien työpisteiden osalta. Työskentely esimerkiksi keittiönpöydän ääressä tunnistettiin epäergonomiseksi työskentelytavaksi, joka voi aiheuttaa kiputiloja. Esimerkiksi Jaiswal ja muut (2022, s. 91–93) ovat esittäneet vastaavaa aiemmassa kirjallisuudessa. Olennaista on kuitenkin huomioida, että aineistossa vastaajat eivät pitäneet ergonomisia haasteita merkittävinä. Tätä perusteltiin esimerkiksi nuorella iällä, jolloin työskennellä jaksaa myös hieman heikommassa olosuhteissa ilman, että tämä aiheuttaa ongelmia.

Lisäksi itse hybridityön luonteeseen liittyen vastaajat toivat esille, että hybridityö on itsenäistä, ja täten itsensä johtamisen taidot korostuvat hybridityössä. Näin ollen vastaajien mukaan hybridityö ei sovi kaikille – esimerkiksi työntekijöille, jotka kokevat tarvitsevansa paljon tukea. Tällöin hybridityöskentely voi tuntua kuormittavalta.

Voidaan todeta, että vastavalmistuneet kokevat hybridityöhön liittyvän työhyvinvointiin heijastuvia työn vaatimuksia, mutta niitä ei pidetä lähtökohtaisesti kovinkaan merkittävinä. Työn vaatimuksia voidaan pitää pieninä kuormitusta lisäävinä tekijöinä, jotka eivät kuitenkaan merkittävästi muuta näkemystä hybridityön mieluisuudesta. Yhtäältä hybridityön voimavarat lieventävät sen vaatimuksia, ja toisaalta vaatimuksia voidaan vähentää, kun sopivat osuudet lähi- ja etätyötä tasapainottavat toisiaan ominaisuuksineen.

7.1.2 Työn voimavarat

Vastaajat nostivat haastatteluissa esille useita työn voimavaroina nähtäviä hybridityön ominaisuuksia, ja nämä havainnot vastaavat osaltaan tutkielman ensimmäiseen tutkimuskysymykseen; *mitä työhyvinvointiin liittyviä työn vaatimuksia ja voimavaroja hybridityössä voidaan tunnistaa?* Keskeistä on, että pääsääntöisesti vastauksissa korostui, että mainitut voimavarat koetaan merkittävänä tekijöinä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tämä puolestaan tuo näkökulman tutkimuskysymykseen kaksi; *ovatko työn vaatimukset ja voimavarat merkittäviä työhyvinvoinnin kannalta hybridityössä, vastavalmistuneen siirtyessä työelämään ja työelämän alkuvaiheissa?*

Sosiaaliset suhteet koettiin merkittävänä voimavarana. Kukaan vastaaja ei kokenut itseään yksinäiseksi hybridityössä. Eng ja muut (2024, s. 7) ovat todenneet, että sosiaalista kanssakäymistä lähityössä arvostetaan enemmän hybridityön kontekstissa, jolloin se ei ole jokapäiväistä. Aineistossa esiin nousi vastaava kokemus siitä, että sosiaalisia tilanteita jaksetaan toimistolla paremmin, kun välillä on mahdollista työskennellä kotona omassa rauhassaan. Vastauksissa kävi vahvasti ilmi, että hybridityön lähijaksot tukevat sosiaalisten suhteiden luomista ja ylläpitoa. Aiemmassa kirjallisuudessa käy laajalti ilmi sosiaaliin suhteisiin liittyvän haasteita hybridi- ja etätyössä. Tässä tutkielmassa aineiston perusteella vastavalmistuneet eivät kuitenkaan ole kokeneet sosiaaliin suhteisiin liittyvän suuria haasteita, vaan niihin on pääasiallisesti oltu tyytyväisiä.

Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino koettiin merkittäväksi työn voimavaraksi. Vastaajat kertoivat kokevansa työn ja vapaa-ajan välisen yhteensovittamisen toetutuvan hybridityössä huomattavasti paremmin kuin perinteisessä lähityössä. Parempi tasapaino näyttäytyy esimerkiksi arjen joustavuutena ja valinnanvapautena aikatauluun liittyvissä kysymyksissä. Vastavalmistuneet kokivat myös, että hybridityössä aikaa säästyy ja omaa ajankäyttöään voi optimoida tehokkaammin. Voimavaroina koettiin esimerkiksi mahdollisuus nukkua aamuisin pidempään ja tehdä kotitöitä taukojen lomassa työpäivän aikana, säästäten aikaa esimerkiksi liikuntaan ja muuhun vapaa-aikaan. Myös aiemmassa

kirjallisuudessa tunnistetaan hybridityön ajankäytölliset, sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon mahdollistavat hyödyt. Eng ja muut (2024, s. 8) toteavat hybridityön parantavan kokemusta työn ja vapaa-ajan tasapainosta, ja Dalen ja muiden (2024, s. 340–341) mukaan hybridityön luoma kontrolli omasta arjesta edistää työn ja muun elämän sopusuhtaista suhdetta.

Myös työskentelyn olosuhteisiin liittyviä voimavaroja on tunnistettu. Esimerkiksi työrauha on vastaajien mukaan usein merkittävästi parempi kotona kuin toimistolla. Voimavarana voidaan nähdä myös hybridityön itsenäinen luonne, joka mahdollistaa oman työskentelyn suunnittelun, joustavuuden ja työn tehokkuuden. Nämä seikat tunnistettiin paitsi haastateltavien vastauksissa, myös aiemmassa kirjallisuudessa. Esimerkiksi Höcker ja muut (2024) ja Wheatley (2017, s. 321–322) toteavat hybridityöhön liittyvän työn autonomian parantavan työhyvinvointia.

Voidaankin todeta, että vastavalmistuneiden näkökulmasta hybridityöhön liittyy useita työhyvinvointia edistäviä työn voimavaroja. Mainittuja voimavaroja pidettiin merkittävinä ja olennaisena osana hybridityön mielekkyyttä.

7.2 Tutkielman rajoitusten arviointi

Tutkielman luotettavuuden arvioinnin osalta keskeistä on huomioida, että haastateltavien otanta empiirisessä osiossa oli tutkielman luonteen vuoksi melko suppea ja rajattu. Täten rajallinen haastateltavien määrä voi vaikuttaa tutkielman tutkimustulosten luotettavuuteen. Olennaista on myös huomioida, että haastateltavat on tavoitettu tutkielman tekijän henkilökohtaisesta tuttavapiiristä. Tämä ei lähtökohtaisesti tarkoita, että haastattelut olisivat vähemmän luotettavia, vaan asia on monialainen. Yhtäältä haastateltavasta voi tuntua haastavalta keskustella henkilökohtaisista kokemuksistaan haastattelijan kanssa, jonka tuntee. Toisaalta tuttu haastattelija voi kuitenkin luoda luottamuksen ilmapiiriin, jolloin haastateltava saattaa kertoa kokemuksistaan hyvin avoimesti.

Tutkielman rajoitusten osalta on tarpeellista huomioida myös vähäinen aiempi hybridityötä käsittelevä kirjallisuus. Kuten kirjallisuuskatsauksessa on todettu, valtaosa kirjallisuudesta käsittelee yhä etättyötä, kun taas vain marginaalinen osa hybridityötä (Carrasco-Garrido ja muut, 2023, s. 2). Hybridityötä käsittelevä kirjallisuus keskittyy myös paljon hybridityön etäkonteksteihin, eikä lähiosuutta työstä ole juurikaan käsitelty. Tässä tutkielmassa on hyödynnetty soveltuvin osin olemassa olevaa kirjallisuutta sekä etä- ja hybridityöstä. Hybridityötä käsittelevän kirjallisuuden niukkuus voidaan kuitenkin nähdä rajoituksena tutkielmalle.

7.3 Käytännön suositukset

Tutkielman tulosten ja johtopäätösten perusteella esitettävät käytännön suositukset on jaoteltu kolmeen osaan suositusten kohderyhmän mukaan; työelämään siirtyvät vastavalmistuneet, organisaatioissa uusien, vastavalmistuneiden työntekijöiden perehdytyksestä vastaavat henkilöt, sekä vastavalmistuneita työllistävät organisaatiot.

Työelämään siirtyvien vastavalmistuneiden osalta käytännön huomiona voidaan esittää, että joustavat työskentelyjärjestelyt kuten hybridityö, voivat parantaa kokemusta työhyvinvoinnista. Näin ollen, mikäli mahdollisuus hybridityöskentelyyn ilmenee, voi se tarjota vastavalmistuneelle voimavaroja esimerkiksi luontevamman työelämäsiirtymän ja sujuvan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen muodossa. Parhaimmillaan hybridityö voi tehdä siirtymän työelämään miellyttävämmäksi.

Vastavalmistuneiden työntekijöiden perehdytyksestä vastaavien henkilöiden osalta suosituksena voidaan esittää kaksi tutkielman empiirisessä osuudessa esiin nousutta huomiota. Yhtäältä on tarkoituksenmukaista varmistaa, että vastavalmistuneen aloittaessa työskentelyn ja perehtymisen uuteen tehtäväänsä, lähijaksot painottuvat hybridikontekstissa työsuhteen alkuvaiheessa. Toisaalta olennaista on, että tämän lisäksi myös tiimin muita työntekijöitä työskentelee lähitoteutuksella uuden työntekijän

perehdytysjakson ajan. Näin voidaan edesauttaa sosiaalisten suhteiden luomista jo työsuhteen alussa, ja välttää mahdolliset uuden työntekijän yksinäisyyden tunteet. Olennaista on lisäksi, että vastavalmistunut kokee saavansa riittävästi apua ja tukea työskennellessään, erityisesti työsuhteen alussa, jolloin etäyhteyksin kommunikointi voi olla erityisesti ongelmatilanteissa haastavaa.

Vastavalmistuneita työllistävien organisaatioiden osalta tämän tutkielman tulosten perusteella käytännön suositukseksi esitetään, että mahdollisuutta hybridityöhön olisi aiheellista suosia työhyvinvoinnin näkökulmasta. On kuitenkin syytä varmistaa, että lähi- ja etätyöskentely tapahtuu sopivissa osuuksissa. Tällöin hybridityön voimavarat voivat korostua työntekijöiden kokemuksissa, kun taas sen vaatimukset lieventyä.

7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Aiempana on todettu, että hybridityötä on käsitelty kirjallisuudessa toistaiseksi melko vähän. Lisäksi vastavalmistuneiden ja työhyvinvoinnin näkökulmasta hybridityötä tarkasteltavaa kirjallisuutta ei ole löydettävissä. Nämä aiheet itsessään esittävät ensimmäisen jatkotutkimusehdotuksen.

Tutkielman johtopäätöksiä tarkastellessa esiin nousee toinen jatkotutkimusehdotus. Hybridityön ollessa tuore ilmiö, tiedämme hyvin vähän sen pitkäaikaisista vaikutuksista työhyvinvointiin. Tutkielman empiirisessä osiossa haastatellut henkilöt ovat nuoria, vastavalmistuneita, ja vasta lyhyen aikaa hybridityössä työskennelleitä. Mielenkiintoista olisi selvittää, muuttuvatko kokemukset hybridityön vaikutuksista, kun työskentelyvuosia hybridikontekstissa kertyy enemmän. Tämän tutkielman tuloksista selviää, että lähtökohtaisesti vastavalmistuneet pitävät hybridityötä ja sen ominaisuuksia voimavarana enemmän kuin vaatimuksena, ja hybridityön koetaan lisäävän työhyvinvointia. On mahdollista, että esimerkiksi ergonomiset haasteet voivat lisääntyä pitkällä aikavälillä hybridikontekstissa työskennellessä.

Tutkielman tuloksissa ilmenee, että vastavalmistuneet kokevat hybridityön olevan parempi vaihtoehto, kuin etätö tai lähityö yksinään. Tässä tutkielmassa ei kuitenkaan syvennyt tarkemmin siihen, miten kokemukset hybridityöstä vaihtelevat erilaisissa hybridityön malleissa. Kiinnostavaa olisi selvittää, ovatko kokemukset erilaisia etätöpainotteisen hybridityön ja lähityöpainotteisen hybridityön välillä.

Kokonaisuudessaan on todettava, että hybridityö ja siihen liittyvä työhyvinvointi on teemana ajankohtainen ja kiinnostava ollessaan ilmiönä suhteellisen tuore. Täten aihetta on tulevaisuudessa syytä tutkia lisää syventyen uusiin lähestymistapoihin, esimerkiksi vastavalmistuneiden näkökulmasta, kuten tässä tutkielmassa on pohjustettu.

Lähteet

- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino.
- Allen, K. S., Grelle, D., Lazarus, E. M., Popp, E., & Gutierrez, S. L. (2024). Hybrid is here to stay: Critical behaviors for success in the new world of work. *Personality and Individual Differences*, *217*, 112459. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112459>
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands–resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, *29*(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Barbier, M., Hansez, I., Chmiel, N., & Demerouti, E. (2013). Performance expectations, personal resources, and job resources: How do they predict work engagement? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *22*(6), 750–762. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.704675>
- Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, *15*(1), 34–49. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00063>
- Becker, W. J., Belkin, L. Y., Tuskey, S. E., & Conroy, S. A. (2022). Surviving remotely: How job control and loneliness during a forced shift to remote work impacted employee work behaviors and well-being. *Human Resource Management*, *61*(4), 449–464. <https://doi.org/10.1002/hrm.22102>
- Boreham, P., Povey, J., & Tomaszewski, W. (2016). Work and social well-being: the impact of employment conditions on quality of life. *The International Journal of Human*

- Resource Management*, 27(6), 593–611.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1027250>
- Boyd, N. M., & Nowell, B. (2017). TESTING A THEORY OF SENSE OF COMMUNITY AND COMMUNITY RESPONSIBILITY IN ORGANIZATIONS: AN EMPIRICAL ASSESSMENT OF PREDICTIVE CAPACITY ON EMPLOYEE WELL-BEING AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP. *Journal of Community Psychology*, 45(2), 210–229.
<https://doi.org/10.1002/jcop.21843>
- Bryson, A., Forth, J., & Stokes, L. (2017). Does employees' subjective well-being affect workplace performance? *Human Relations*, 70(8), 1017–1037.
<https://doi.org/10.1177/0018726717693073>
- Carrasco-Garrido, C., De-Pablos-Heredero, C., & Rodríguez-Sánchez, J.-L. (2023). Exploring hybrid telework: A bibliometric analysis. *Heliyon*, 9(12), e22472.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22472>
- Casali, N., & Feraco, T. (2024). Which character strengths may build organizational well-being? Insights from an international sample of workers. *PLOS ONE*, 19(10), e0312934. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0312934>
- Chudzikowski, K. (2012). Career transitions and career success in the 'new' career era. *Journal of Vocational Behavior*, 81(2), 298–306.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.005>
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Dale, G., Wilson, H., & Tucker, M. (2024). What is healthy hybrid work? Exploring employee perceptions on well-being and hybrid work arrangements. *International Journal of Workplace Health Management*, 17(4), 335–352.
<https://doi.org/10.1108/IJWHM-03-2024-0041>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236.
<https://doi.org/10.1177/20413866221135022>

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Diener, E., & Chan, M. Y. (2011). Happy People Live Longer: Subjective Well-Being Contributes to Health and Longevity. *Applied Psychology: Health and Well-Being, 3*(1), 1–43. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2010.01045.x>
- Dietrich, H., Patzina, A., Chesters, J., & Reissner, V. (2022). School-to-work transition and subjective well-being in Australia. *The British Journal of Sociology, 73*(1), 78–111. <https://doi.org/10.1111/1468-4446.12895>
- Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2017). Toward Understanding Remote Workers' Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness. *Group & Organization Management, 42*(3), 346–387. <https://doi.org/10.1177/1059601115619548>
- Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A., & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede, 34*(4), 215–225.
- Eng, I., Tjernberg, M., & Champoux-Larsson, M.-F. (2024). Hybrid workers describe aspects that promote effectiveness, work engagement, work-life balance, and health. *Cogent Psychology, 11*(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2024.2362535>
- Ford, M. T., Cerasoli, C. P., Higgins, J. A., & Decesare, A. L. (2011). Relationships between psychological, physical, and behavioural health and work performance: A review and meta-analysis. *Work & Stress, 25*(3), 185–204. <https://doi.org/10.1080/02678373.2011.609035>
- Franco-Santos, M., & Doherty, N. (2017). Performance management and well-being: a close look at the changing nature of the UK higher education workplace. *The International Journal of Human Resource Management, 28*(16), 2319–2350. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1334148>
- Gilson, N., Coenen, P., Hallman, D., Holtermann, A., Mathiassen, S. E., & Straker, L. (2022). Postpandemic hybrid work: opportunities and challenges for physical activity and

- public health. *British Journal of Sports Medicine*, bjsports-2022-105664.
<https://doi.org/10.1136/bjsports-2022-105664>
- Golden, T. D. (2009). Applying technology to work: toward a better understanding of telework. *Organization Management Journal*, 6(4), 241–250.
<https://doi.org/10.1057/omj.2009.33>
- Gözükara, İ., & Çolakoğlu, N. (2016). The Mediating Effect of Work Family Conflict on the Relationship between Job Autonomy and Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 253–266. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.136>
- Graham, J. R., & Shier, M. L. (2010). Social work practitioners and subjective well-being: Personal factors that contribute to high levels of subjective well-being. *International Social Work*, 53(6), 757–772. <https://doi.org/10.1177/0020872810368394>
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51–63.
<https://doi.org/10.5465/amp.2007.26421238>
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527–546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Griva, A., Chandra Kruse, L., Hattinger, M., Högberg, K., Pappas, I. O., & Conboy, K. (2025). Making space for time: Strategies for the design of time-aware hybrid work. *Information Systems Journal*, 35(2), 611–645. <https://doi.org/10.1111/isj.12552>
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38.
<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Höcker, M. C., Bachtal, Y., Voll, K., & Pfnür, A. (2024a). Healthy, healthier, hybrid work: the burnout-reducing potential of remote work and the mediating effect of work autonomy. *International Journal of Workplace Health Management*, 17(4), 319–334.
<https://doi.org/10.1108/IJWHM-02-2024-0036>

- Höcker, M. C., Bachtal, Y., Voll, K., & Pfnür, A. (2024b). Healthy, healthier, hybrid work: the burnout-reducing potential of remote work and the mediating effect of work autonomy. *International Journal of Workplace Health Management*, *17*(4), 319–334. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-02-2024-0036>
- Hughes, H. P. N., & Davis, M. C. (2024). Preparing a Graduate Talent Pipeline for the Hybrid Workplace: Rethinking Digital Upskilling and Employability. *Academy of Management Learning & Education*, *23*(4), 578–599. <https://doi.org/10.5465/amle.2023.0106>
- Jaiswal, A., Gupta, S., & Prasanna, S. (2022). Theorizing Employee Stress, Well-being, Resilience and Boundary Management in the Context of Forced Work from Home During COVID-19. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, *11*(2), 86–104. <https://doi.org/10.1177/22779779221100281>
- Jämsen, R., & Sivunen, A. E. (2024). (In)visibility during organizational entry: Newcomer perceptions of visibility in remote work. *Communication Monographs*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/03637751.2024.2395819>
- Kidd, J. M. (2008). Exploring the Components of Career Well-Being and the Emotions Associated with Significant Career Experiences. *Journal of Career Development*, *35*(2), 166–186. <https://doi.org/10.1177/0894845308325647>
- Kim, B., Lee, B. H., Ha, G., Lee, H. K., & Lee, S. M. (2015). Examining Longitudinal Relationships Between Dysfunctional Career Thoughts and Career Decision-Making Self-Efficacy in School-to-Work Transition. *Journal of Career Development*, *42*(6), 511–523. <https://doi.org/10.1177/0894845315578903>
- Krajčík, M., Schmidt, D. A., & Baráth, M. (2023). Hybrid Work Model: An Approach to Work–Life Flexibility in a Changing Environment. *Administrative Sciences*, *13*(6), 150. <https://doi.org/10.3390/admsci13060150>
- Laine, P. (2015). Oppimismahdollisuudet, osaaminen ja työhyvinvointi. *Aikuiskasvatus*, *35*(1), 30–46. <https://doi.org/10.33336/aik.94120>
- Lee, C., Liu, J., Rousseau, D. M., Hui, C., & Chen, Z. X. (2011). Inducements, contributions, and fulfillment in new employee psychological contracts. *Human Resource Management*, *50*(2), 201–226. <https://doi.org/10.1002/hrm.20415>

- Louis, M. R. (1980). Career Transitions: Varieties and Commonalities. *The Academy of Management Review*, 5(3), 329. <https://doi.org/10.2307/257108>
- Mache, S., Servaty, R., & Harth, V. (2020). Flexible work arrangements in open workspaces and relations to occupational stress, need for recovery and psychological detachment from work. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 15(1), 5. <https://doi.org/10.1186/s12995-020-00258-z>
- Magnano, P., Lodi, E., Zammitti, A., & Patrizi, P. (2021). Courage, Career Adaptability, and Readiness as Resources to Improve Well-Being during the University-to-Work Transition in Italy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 2919. <https://doi.org/10.3390/ijerph18062919>
- Mäkelä, L., Tanskanen, J., Kemppinen, S., Siiriäinen, A., & Urrila, L. (2024). Determinants of Work Loneliness in Hybrid Work: A Comparison Study Between Newcomers and More Experienced Employees. *Management Revue*, 35(4), 469–502. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2024-4-469>
- Manka, M.-L., & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Media.
- Mazzei, A., Ravazzani, S., Butera, A., Conti, S., & Fisichella, C. (2023). The affective commitment of newcomers in hybrid work contexts: A study on enhancing and inhibiting factors and the mediating role of newcomer adjustment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.987976>
- Nilles, J. (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142–1147. <https://doi.org/10.1109/TCOM.1975.1092687>
- Nowell, B., & Boyd, N. (2010). Viewing community as responsibility as well as resource: deconstructing the theoretical roots of psychological sense of community. *Journal of Community Psychology*, 38(7), 828–841. <https://doi.org/10.1002/jcop.20398>
- O Connor, M., Conboy, K., & Dennehy, D. (2022). COVID-19 affected remote workers: a temporal analysis of information system development during the pandemic. *Journal of Decision Systems*, 31(3), 207–233. <https://doi.org/10.1080/12460125.2020.1861772>

- OECD. (2013). *OECD Guidelines on Measuring Subjective Well-being*.
<https://doi.org/10.1787/9789264191655-en>
- Olson, M. H., & Primps, S. B. (1984). Working at Home with Computers: Work and Nonwork Issues. *Journal of Social Issues*, 40(3), 97–112.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1984.tb00194.x>
- Opetushallinnon Tilastopalvelu Vipunen. (n.d.). *Opiskelijat ja tutkinnot*.
- Pabilonia, S. W., & Victoria Vernon. (2022). Telework, Wages, and Time Use in the United States. *Review of Economics of the Household*, 20(3), 687–734.
<https://doi.org/10.1007/s11150-022-09601-1>
- Paik, J. E., & Gilmore, B. N. (2025). Membership Ambiguity and Insider Support in Remote Socialization: A Qualitative Exploration of Newcomers' Experiences of Remote Onboarding. *Human Resource Development Quarterly*.
<https://doi.org/10.1002/hrdq.21560>
- Pensar, H., & Rousi, R. (2023). The resources to balance – Exploring remote employees' work-life balance through the lens of conservation of resources. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2232592>
- Petani, F. J., & Mengis, J. (2021). Technology and the hybrid workplace: the affective living of IT-enabled space. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1998186>
- Polach, J. L. (2004). Understanding the experience of college graduates during their first year of employment. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1), 5–23.
<https://doi.org/10.1002/hrdq.1084>
- Presti, A. Lo, Capone, V., Aversano, A., & Akkermans, J. (2022). Career Competencies and Career Success: On the Roles of Employability Activities and Academic Satisfaction During the School-to-Work Transition. *Journal of Career Development*, 49(1), 107–125. <https://doi.org/10.1177/0894845321992536>
- Puusa, A., & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: risks, fears and rules. *Management Research Review*, 34(4), 386–399. <https://doi.org/10.1108/01409171111117843>

- Reuter, M., Herke, M., Richter, M., Diehl, K., Hoffmann, S., Pischke, C. R., & Dragano, N. (2022). Young people's health and well-being during the school-to-work transition: a prospective cohort study comparing post-secondary pathways. *BMC Public Health*, 22(1), 1823. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14227-0>
- Reynolds, S. (1997). Psychological well-being at work: Is prevention better than cure? *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), 93–102. [https://doi.org/10.1016/S0022-3999\(97\)00023-8](https://doi.org/10.1016/S0022-3999(97)00023-8)
- Rose, P. S. (2018). The Intern to Employee Career Transition. *Journal of Career Development*, 45(6), 566–579. <https://doi.org/10.1177/0894845317725192>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Salmela-Aro, K., & Upadaya, K. (2018). Role of demands-resources in work engagement and burnout in different career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 190–200. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.08.002>
- Sampat, B., Raj, S., Behl, A., & Schöbel, S. (2022). An empirical analysis of facilitators and barriers to the hybrid work model: a cross-cultural and multi-theoretical approach. *Personnel Review*, 51(8), 1990–2020. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2022-0176>
- Santos, R. S., & Lousã, E. P. (2022). Give Me Five: The Most Important Social Values for Well-Being at Work. *Administrative Sciences*, 12(3), 101. <https://doi.org/10.3390/admsci12030101>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Simon and Schuster.
- Šmite, D., Moe, N. B., Klotins, E., & Gonzalez-Huerta, J. (2023). From forced Working-From-Home to voluntary working-from-anywhere: Two revolutions in telework.

- Journal of Systems and Software*, 195, 111509.
<https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111509>
- Sullivan, S. E., & Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100727. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2019.100727>
- Tesi, A., Aiello, A., & Giannetti, E. (2019). The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement. *Journal of Social Work*, 19(1), 121–141. <https://doi.org/10.1177/1468017318757397>
- Thejls Ziegler, M., & Lütge, C. (2025). Advantages and disadvantages of video conferencing and direct interaction: a conceptual framework for evaluating hybrid work models. *International Journal of Ethics and Systems*, 41(1), 170–194. <https://doi.org/10.1108/IJOES-07-2023-0150>
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>
- Tilastokeskus. (2024, 7.5). *Reilu viidennes palkansaajista etätyössä ainakin puolet työajastaan vuonna 2023 – koti on yhä useamman pääasiallinen työnteon paikka.*
- Tonkin, K., Malinen, S., Näswall, K., & Kuntz, J. C. (2018). Building employee resilience through wellbeing in organizations. *Human Resource Development Quarterly*, 29(2), 107–124. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21306>
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Työterveyslaitos. (n.d.). *Työhyvinvointi.*
- Urrila, L., Siiriäinen, A., Mäkelä, L., & Kangas, H. (2025). Sense of belonging in hybrid work settings. *Journal of Vocational Behavior*, 157, 104096. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2025.104096>
- Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Van Veldhoven, M. (2012). Employee Well-being and the HRM-Organizational Performance Relationship: A Review of Quantitative

- Studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391–407.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00322.x>
- Vänska, M. (2022). Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. *Acta Wasaensia*, 484.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Sacco, P. L., VanderWeele, T. J., & McNeely, E. (2020). Well-Being in Life and Well-Being at Work: Which Comes First? Evidence From a Longitudinal Study. *Frontiers in Public Health*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00103>
- Wheatley, D. (2017). Autonomy in Paid Work and Employee Subjective Well-Being. *Work and Occupations*, 44(3), 296–328. <https://doi.org/10.1177/0730888417697232>
- Wilcox, A., & Koontz, A. (2022). Workplace well-being: Shifting from an individual to an organizational framework. *Sociology Compass*, 16(10). <https://doi.org/10.1111/soc4.13035>
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment*, 36(3), 348–370. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>
- Zamani, E. D., & Spanaki, K. (2023). Affective temporal experiences and new work modalities: The role of Information and Communication Technologies. *Journal of Business Research*, 154, 113311. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113311>

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Taustatiedot:

1. Ikä?
2. Valmistumisajankohta?
3. Kauanko olet työskennellyt hybridityössä valmistumisen jälkeen?

Osa 1

1. Miten paljon työskentelet etänä, ja miten paljon toimistolla?
2. Viihdytkö hybridityössä, ja onko mahdollisuus hybridityöhön sinusta etu?
3. Millaisena koet työhyvinvointiasi?
4. Koetko, että jotkin ominaisuudet hybridityössä edistävät työhyvinvointiasi?
5. Koetko, että jotkin ominaisuudet hybridityössä heikentävät työhyvinvointiasi – tuntuuko jokin kuormittavalta?
6. Miten siirtymä työelämään valmistumisen jälkeen on mielestäsi sujunut? Aloititko heti hybridityössä?
7. Koetko, että hybridityöllä on ollut merkitystä siihen, miten siirtymä työelämään on sujunut valmistumisen jälkeen?

Osa 2

1. Miten koet hybridityön sosiaalisen näkökulman – onko sosiaalisia suhteita ja yhteisöllisyyttä helppo ylläpitää? Millaisia toiveita ja odotuksia sinulla oli työpaikan sosiaalisia suhteita kohtaan? Koetko, että nämä toiveet ja odotukset täyttyvät?
2. Miten koet, että työn ja vapaa-ajan tasapaino toteutuu hybridityössä?
3. Koetko, että etänä työskennellessä työolosuhteet ovat riittävät ja toimivat, vai onko niissä puutteita?
4. Oletko kokenut esimerkiksi ergonomisia haasteita tai puutteita työrauhassa etätyöskennellessäsi?

5. Onko sinulla kokemuksia stressistä tai väsymyksestä hybridityössä? Jos kyllä, millaisia?
6. Koetko, että hybridityöskentelyllä on ajankäytöllistä merkitystä päivissäsi – säästykö aikaa vai kuluuko sitä johonkin enemmän?
7. Koetko työskentelyn hybridityössä olevan itsenäistä? Jos kyllä, liittykö siihen mielestäsi hyötyjä tai haittoja?
8. Onko jotain muuta, mitä haluaisit tuoda esille hybridityöstä työhyvinvointiin liittyen?