

2.2023 PÄÄKIRJOITUS

Hybridityö ja -oppiminen pandemian jälkeen

Timo Nevalainen

FM, lehtori (Amk)

Tampereen ammattikorkeakoulu

timo.nevalainen@tuni.fi

Hanna Teräs

FT, Yliopettaja

Tampereen ammattikorkeakoulu

hanna.teras@tuni.fi

Hybridit, eli kasvokkain ja verkossa oppimisen ja työskentelyn tavat ovat nopeasti muo-
dostumassa uudeksi normaaliksi pandemian jälkeisessä yhteiskunnassa. Mittavat koronarajoitukset ja sosiaalinen eristäytyminen pakottivat myös koulutuksen siirtymään digitaalisiin ympäristöihin, lähes yhdessä yössä. Luentotyypin opetuksen verkkoon siirtymisen lisäksi tilanne synnytti nopeasti uusia toimintamalleja myös moniin erilaisiin lähtökohtaisesti yhteisöllisiin toimintoihin, kuten tiimityöhön ja -oppimiseen, palaverihin ja konferensseihin.

COVID-19 -pandemian jälkeen hybridi- ja etätöihin liittyvän tutkimuksen määrä on kasvanut räjähdysmäisesti. Tutkimus on ammattikasvatuksen näkökulmasta kuitenkin ollut varsin hajanaisena ja uudenlaisia työn tekemisen tapoja (new ways of working, NWW, 545 uutta viitettä vertaisarvioituun tutkimuskirjallisuuteen Elsevierin bibliografisessa Scopus-viitetietokannassa vuosilta 2020-23, tarkistettu 29.5.2023) kuvataan eri tutkimuskentillä monilla eri rinnakkaisilla ja osin päällekkäisilläkin termeillä, kuten hybridityö (hybrid work, 213 viitettä), virtuaalityö (virtual work, 1268 viitettä), joustava työ (flexible work, flexitime, 573 viitettä), etätö (remote work, 1706 viitettä; teleworking, 1095 viitettä),

kotoa käsin tehtävä työ (working from home, WFH, 1832 viitettä). Kokonaan oma lukunsa on koulutukseen hybridiyhteisöissä liittyvä terminologia, josta esimerkkeinä ainakin joiltain osin rinnakkaiset ja päällekkäiset termit etäopetus (distance education, 5051 viitettä), verkko-oppiminen (online learning, 18194 viitettä), sulautettu oppiminen (blended learning, 4690 viitettä), hajautettu oppiminen (distributed learning, 1398 viitettä) ja joustava oppiminen (flexible learning, 493 viitettä). Uudenlaista työtä ja oppimista kuvaavien termien moninaisuus kertoo toisaalta laajasta kiinnostuksesta näihin teemoihin liittyviin ilmiöihin eri aloilla ja toisaalta näkökulmien moninaisuudesta myös näiden alojen sisällä.

Uudenlaisten työn tekemisen ja oppimisen muotojen taustalla vaikuttaa COVID-19 pandemian lisäksi erilaisten teknis-taloudellisten intressien verkosto, joka on puskenut niin työtä kuin koulutustakin kohti kiihtyvää digitalisaatiota. Petersin ja Bulutin (2011) mukaan ”kognitiivisessa kapitalismissa” tiedosta ja erityisesti kyvystä käsitellä informaatiota on tullut tärkein taloudellisen tuotannon väline ja työn ja koulutuksen kiihtyvä digitalisaatiokehitys nähdään välttämättömänä niin yritysten kuin valtioidenkin taloudellisen kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. COVID-19 pandemia kiihdytti tätä jo pitkään jatkunutta kehitystä ennennäkemättömällä tavalla ja poisti käytännössä yhdessä yössä kaikki aiemmin tällaista kehitystä hidastaneet esteet, kuten opettajien vastarinnan sellaisia työtapoja kohtaan, jotka eivät suoraan palvelleet heidän työnsä pedagogista tarkoitusta. Etätyöstä ja erilaisten digitaalisten työvälineiden käytöstä tuli yhdessä yössä ainoa tapa, jolla koulutusta voitiin pitää yllä ja kahden eristysvuoden aikana niiden käytöstä tuli totunnainen ja normaali tapa suorittaa opetustyötä ja opiskelua.

Pandemiatilanteen tasaannuttua vaikuttaa siltä, että hybridityö ja -oppiminen ovat tulleet jäädäkseen. Sosiaalisen eristämisen aika osoitti, että monissa tapauksissa työskentely ja opiskelu eivät välttämättä vaadi läsnäoloa tietyssä paikassa tiettyyn aikaan. Työyhteisöihin ja koulutusorganisaatioihin kohdistuukin nyt painetta mahdollistaa hybridi työskentely ja opiskelu voidakseen paremmin kilpailla työntekijöistä ja opiskelijoista, jotka osaavat nyt vaatia näitä mahdollisuuksia (Trevor & Holweg, 2023). Hybridityöskentelyyn ja -opiskeluun liittyy kuitenkin ilmiöitä, jotka on syytä huomioida ja joita on tarpeen tarkastella eri näkökulmista. Hybridien toimintamallien vaikutusta ammatilliseen kasvuun, oppimiseen ja yhteisöllisyyden rakentumiseen ei ole vielä tutkittu riittävästi. Erityisen kiinnostava tutkimuksen alue olisikin sellainen hybridityön tutkimus, joka tunnistaa kasvua ja oppimista edistävän yhteistyön kulttuurin merkityksen ammatillisen kasvun ja oppimisen mahdollisuuksille.

Hybridityön vaikutus hyvinvointiin

Uudenlaisten työn tekemisen muotojen vaikutuksia työntekijöiden psykologiseen hyvinvointiin on tutkittu laajalti yksilöiden näkökulmasta. Tästä hyvä esimerkki on American Psychologist -lehdessä julkaistu laaja koonnartikkeli etätyön psykologisista vaikutuksista (Kniffin ja muut, 2021). Artikkelissa 16 psykologian tutkijaa käsittelee aiemmin julkaistua kirjallisuutta sen näkökulmasta, miten työn tekemisen tavat muuttuvat eri aloilla erilaisissa tehtävissä ja miten tuo muutos vaikuttaa työntekijöihin. Artikkelin nosti esille mm. sellaisia tekijöitä, kuin työntekijöiden lisääntynyt tarve ’navigoida’ työaikana tiloissa, jotka he mahdollisesti jakavat kotonaan

toisten kanssa. Myös työn, vapaa-ajan ja perhe-elämän välisten rajojen asettaminen on tullut hankalammaksi selkeiden siirtymien puuttuessa näiden väliltä. Siinä missä johtajat työyhteisöissä ja opettajat koulutusorganisaatioissa ovat olleet huolissaan hallinnan tunteen menettämisestä, työntekijät ja opiskelijat kokevat digitaalisen valvonnan ja esim. videoneuvottelut erityisen kuormittavina (Kniffin ja muut, 2021). Videokonferenssien aiheuttaman väsymyksen on myös todettu olevan yhteydessä yhteisöön kuulumisen kokemuksen kanssa (Bennett ja muut, 2021).

Toisaalta hybridityöskentelyyn yhdistetään myös monia hyviä puolia, ja sen vaikutus hyvinvointiin on monin tavoin myös positiivinen. Joustavuus, työmatkoissa säästetty aika ja viihtyvyys lisäävät työn ja muun elämän tasapainon kokemusta, ja nämä elementit ovat saaneet monet arvostamaan hybridityön mahdollisuutta seikkana, jolla on paljonkin painoarvoa työ- tai opiskelupaikkaa valittaessa (Gratton, 2021; Trevor & Holweg, 2023).

Koulutusorganisaatioissa hybridi- ja etätyöskentelyn psykologisen hyvinvoinnin kysymykset ulottuvat sekä opetushenkilöstöön että opiskelijoihin. Hybridiopetus tuo mukanaan teknologisia, pedagogisia ja yhteisöllisiä haasteita. Hybridit oppimisen ja opetuksen mallit edellyttävät itsestään selvästi digitaalisia taitoja niin opettajilta kuin opiskelijoiltakin. Opettajien digitaalisista valmiuksista on puhuttu paljon, mutta vaikka tämä keskustelu onkin aiheellinen, hybridiopetuksen suurimmat haasteet eivät välttämättä liity teknologian käyttöön. Esimerkiksi Li ja muut (2023) toteavat, että hybridiopetuksen pedagoginen suunnittelu, valmistelu ja opetustilanteiden toteutus kuormittavat opettajia enemmän kuin pelkkä verkko- tai lähiope-

Teknologiavälitteisyys

saattaa rajoittaa

erityisesti fyysisen vuoro-

vaikutuksen rikkautta.

tus, vaikka opettajien teknologiataidot olisivat hyvät. Samassa yhteydessä havaittiin, että hybridiopetukseen osallistuvien opiskelijoiden motivaatio, kiinnittyminen ja osallistuminen jäivät muunlaista opetusta matalammalle tasolle (Li ja muut, 2023).

Hybridityön vaikutus ammatilliseen kasvuun ja oppimiseen

Ammatillisen kasvun ja oppimisen näkökulmasta hybridityö asettaa työyhteisöille ja oppilaitoksille monenlaisia haasteita. Työntekijöillä ja opiskelijoilla on oltava käytössään tehokkaan etätö- tai opiskelun edellyttämät työvälineet ja verkkopalvelut, sekä riittävä taito näiden välineiden tehokkaaseen käyttöön. Teknologiavälitteisyys saattaa rajoittaa erityisesti fyysisen vuorovaikutuksen rikkautta ja kokemus yhteistyöstä tai yhdessä oppimisesta saattaa jäädä irralliseksi. Tämä on keskeinen huomio ammatillisessa oppimisessa ja kasvussa, sillä vuorovaikutus ja kommunikaatio ovat tärkeitä tekijöitä tiedon ja taitojen jakamisessa, sekä työntekijöiden välisten suhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä. Ammatillisen kasvun näkökulmasta merkityksellistä on myös ryhmädynamiikka sekä sellainen läsnäolo, jossa työntekijät oppivat toisiltaan ja jakavat tietoa ja kokemuksia. Sama pätee myös opiskeluun liittyviin tilanteisiin. Myös informaali oppiminen, kuten satunnaiset keskustelut lounastauolla tai spontaanit ideointisessiot siirryt-

täessä tilanteesta toiseen ovat tärkeässä roolissa ammatillisessa oppimisessa ja kasvussa. Digitaalisessa ympäristössä tällaisen oppimisen todennäköisyys heikkenee (esim. Levin & Kurtzberg, 2020). Lisäksi tietosuojaan ja –turvallisuuteen liittyvät haasteet saattavat aiheuttaa ahdistusta ja rajoittaa osallistumista digitaalisilla viestintävälineillä, jotka ovat välttämättömiä yhteistyön tai oppimisen kannalta. Monessa työ- ja opiskeluyhteisössä on myös huomattu, että erityisesti uusien jäsenten ottaminen mukaan yhteisöön tai tiimiin vaatii etätöiden lisääntyessä erityistä huomiota.

Hybridityön vaikutus yhteisöllisyyteen

Vaikutukset yksittäisten työntekijöiden työhön ovat olleet varsin ilmeisiä. Lisääntyneen joustavuuden ja vapauden tuomien hyötyjen lisäksi työn jatkuva teknologiavälitteisyys haastaa yksilöiden fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia monin tavoin. Vähäisemmälle huomiolle on kuitenkin jäänyt uudenlaisten työn tekemisen muotojen vaikutus yhteisöille ja organisaatiokulttuureille. Erityisen kiinnostava kysymys olisikin millaisia vaikutuksia etä- ja hybridityön yleistymisellä on yhteisöllisyydelle sikäli, kun se käsitetään ihmisten välisenä yhteytenä, kiinnittymisenä yhteisöön ja yhteisöön kuuluvien keskinäisenä vastuullisuutena yhteistyöstä ja toinen toistensa hyvinvoinnista? Tähän laajempaan kysymykseen kytkeytyvät myös kysymykset lisääntyvän teknologiavälitteisyyden ja toisaalta vähenevän fyysisen vuorovaikutuksen vaikutuksesta kokemukseen suhteesta jaettuun tilaan ja ympäristöön, jaettuun kulttuuriin, jaettuun historiaan, toisten kanssa jaettuun aikaan, sekä ehkä ilmeisimpänä kehollisuuteen. Aiemmin yhteisöjen olemassaolon tarkoitus ja yhteisöl-

lisyden arvo ilmenivät yhteisön jäsenille pitkälti tällaisten ainakin jossain määrin jaettujen kokemuksellisten “eksistentiaalien” (van Manen, 2014) kautta ja ne mahdollistivat yhteisöihin kiinnittymisen ja niiden pysymisen elinvoimaisina ja kyvykkäinä toteuttamaan tarkoitustaan.

Suurelta osin virtuaalisesti tehtävä työ tiimeissä voi myös olla monella tavoin haastavaa. Luottamuksen rakentaminen tiimin jäsenten kesken on varsinkin yhteistyön alkuvaiheessa hankalaa ilman rikkaa vuorovaikutusta ja kokemuksen jakamista (Levin & Kurtzberg, 2020). Rikkaan vuorovaikutuksen puuttuessa konfliktitilanteet voivat myös eskaloitua ilman että niihin voidaan nopeasti vaikuttaa (Kniffin ja muut, 2021). Etä- ja hybriditiimit tarvitsevat toimiakseen enemmän rakenteita turvallisen tilan aikaansaamiseksi ja ylläpitämiseksi, jotta tiimin on mahdollista keskustella yhteisistä tavoitteista (Kniffin ja muut, 2021). Fyysinen etäisyys työtovereista vaikuttaa myös auttamiskäyttäytymiseen tiimeissä: toisaalta se saattaa vähentää spontaania auttamista ja avun kysymistä epäsuorasti erityisesti informaaleissa tilanteissa, toisaalta avun kysyminen voi joissain tilanteissa olla jopa helpompaa.

Uudenlaisiin hybrideihin työn tekemisen ja oppimisen muotoihin siirtyminen vaikuttaisi olleen luontevinta aloilla, joilla ihmisten välinen “rikas” fyysinen kanssakäyminen on toissijaista informaation käsittelyyn nähden. Monilla tällaisilla aloilla, kuten esim. ohjelmistojen ja ICT-palveluiden tuotannossa etä- ja hybridityö olikin useissa organisaatioissa normaali käytäntö jo ennen vuosien 2020–2022 pandemiaa. Lisäksi näillä aloilla ammatillisen kasvun ja oppimisen tukemiseen verkon yli ajasta ja paikasta riippumatta oli panostettu merkittävästi jo aiemmin ja saa-

tavilla on ollut runsaasti avoimia ja maksullisia oppimateriaaleja.

Kohti toimivia hybridityön malleja

Sellaisten alojen kohdalla, joilla rikas kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus ja dialogi ovat ainakin aikaisemmin tuottaneet merkittävän osan työn arvosta, siirtyminen hybrideihin työn tekemisen muotoihin on aiheuttanut isomman muutoksen. Ehkä paras esimerkki tällaisesta alasta on koulutus. COVID-19 pandemian aikana etäopetuksesta ja -työskentelystä tuli yhdessä yössä tavallista arkea kaikissa koulutusorganisaatioissa ja sekä opettajat että opiskelijat oppivat suorittamaan työnsä ja opintonsa kokonaan verkon yli. Uutta opetushenkilöstöä myös rekrytoitiin ajatuksella, että he voivat tehdä työnsä täysin paikkariippumattomasti. Hybridityön ja -opiskelun tulemisen uudeksi normaaliksi voikin sanoa muuttaneen esim. korkeakoulujen työtapoja Suomessa radikaalisti ja todennäköisesti sellaisilla peruuttamattomilla tavoilla, joiden kaikkia vaikutuksia emme vielä pysty näkemään.

Toimivia hybridityöskentelyn ja -oppimisen malleja kehitettäessä olisikin syytä päästä mekanistisia, lähi- ja etätöiden määrittämiseen perustuvia malleja syvemmälle. Etätöiden prosenttimäärät tai toisaalta kaiken opetuksen tarjoaminen samanaikaisesti sekä etä- että lähimalleina eivät ole välttämättä ratkaisuina toimivimpia. Trevor ja Holweg (2023) esittävät, että asiaa tulisi lähestyä työtehtävien luonteesta käsin. Itsenäisesti suoritettavat proseduraaliset tehtävät, tai keskittymistä vaativat luovat yksilötehtävät sopivat hyvin suoritettaviksi etänä, kun taas yhteisölliset, innovatiivista ajattelua vaativat tehtävät kärsivät läsnäolon puutteesta. Sama ajattelu toimii

myös oppimistehtävien kohdalla (Schneikart & Mayrhofer, 2023). Yhteisöllisyyden rakentumisen ja avoimen, rakentavan kommunikaatiokulttuurin ylläpitämiseen on myös kiinnitettävä erityistä huomiota (Levin & Kurtzberg, 2020).

Teemanumeron sisältö

Tässä Ammattikasvatuksen aikakauskirjan teemanumerossa tarkastellaan hybridityöhön ja opiskeluun liittyviä teemoja pääkirjoituksen lisäksi yhden artikkelin voimin. Näiden lisäksi numeron toinen referee artikkeli kohdentuu pohtimaan rakennustyömaalla esimiestehtäviin päätyneiden urakehitystä.

Mervi Varhelahti, Markku Lindell ja Marjatta Rännäli (2023) selvittivät artikkelissaan *Multidisciplinarity and teamwork in virtual real-life projects - reflection as a tool for development* miten virtuaalitiimin jäsenet kokevat monialaisen projektityön ja tiimin kehittymisen aitojen projektitoimeksiantojen yhteydessä korkeakouluisissa. Kirjoittajat toteavat, että tiimin jäsenet voivat kokea monimuotoisuuden ja tiimin kehittymisen eri tavoin. Vaikka monialaisuus koettiin pääosin positiivisena tekijänä tiimityössä, se voi johtaa muun muassa myös sosiaaliseen eristäytymiseen. Kirjoittajat korostavat tiimitason ja yksilötason reflektioiden merkitystä virtuaalisten ja monimuotoisten opiskelijaprojektitiimien ohjaamisessa.

Krista Rautio, Satu Uusiautti ja Sanna Hyvärinen (2023) keskittyvät tutkimuksessaan *Career development to construction site managerial positions in the construction field* tarkastelemaan rakennustyömaiden johtajien urakertomuksia ja selvittämään, mitkä tekijät ovat merkittäviä urakehitykseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat

toivat esiin yhteiskunnallisia ja taloudellisia muutoksia, jotka haastoivat tai edistivät heidän uraansa tai jopa saivat heidät muuttamaan uransa suuntaa. Nämä uravoitteet eivät kuitenkaan olisi välttämättä toteutuneet sellaisenaan, elleivät ulkoiset tekijät, kuten organisaatioon, talouteen, yhteiskuntaan tai sijaintiin liittyvät seikat olisi mahdollistaneet niitä.

Lähteet

Bennett, A. A., Campion, E. D., Keeler, K. R., & Keener, S. K. (2021). Videoconference fatigue? Exploring changes in fatigue after videoconference meetings during COVID-19. *Journal of Applied Psychology, 106*(3), 330–344. <https://doi.org/10.1037/apl0000906>

Gratton, L. (2021). How to do hybrid right? *Harvard Business Review, May-June 2021*. Retrieved from <https://hbr.org/2021/05/how-to-do-hybrid-right>

Kniffin, K. M., Narayanan, J., Ansel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. van. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist, 76*(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>

Levin, D. Z., & Kurtzberg, T. R. (2020). Sustaining employee networks in the virtual workplace. *MIT Sloan Management Review, Summer 2020*. Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/sustaining-employee-networks-in-the-virtual-workplace>

Li, K. C., Wong, B. T. M., Kwan, R., Chan, H. T., Wu, M. M. F., & Cheung, S. K. S. (2023). Evaluation of Hybrid Learning and Teaching Practices: The Perspective of Academics. *Sustainability, 15*(8), 6780. <https://doi.org/10.3390/su15086780>

Peters, M., & Bulut, E. (2011). Cognitive Capitalism, Education and Digital Labor. *Peter Lang New York*.

Schneikart, G., & Mayrhofer, W. (2023). A learning studio concept for piloting and evaluating hybrid didactic methods. *13th Conference of Learning Factories, CLF 2023, Reutlingen, Germany*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4457058>

Trevor, J., & Holweg, M. (2023). Managing the new tensions of hybrid work. *MIT Sloan Management Review, Winter 2023*. Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-new-tensions-of-hybrid-work/>

van Manen, M. (2014). *Phenomenology of Practice: Meaning-Giving Methods in Phenomenological Research and Writing*. Routledge.

