



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Tuuli-Maria Mäki

Työyhteisö etäyhteyden päässä

Työntekijöiden yhteisöllisyyden kokemukset pandemian keskellä

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Digitaalisen median pro gradu -tutkielma
Viestinnän monialainen maisteriohjelma

Vaasa 2021

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Tuuli-Maria Mäki		
Tutkielman nimi:	Työyhteisö etäyhteyden päässä: Työntekijöiden yhteisöllisyyden kokemukset pandemian keskellä		
Tutkinto:	Filosofian maisteri		
Oppiaine:	Viestinnän monialainen maisteriohjelma Digitaalinen media		
Työn ohjaaja:	Teija Waaramaa ja Tanja Sihvonon		
Valmistumisvuosi:	2021	Sivumäärä:	87

TIIVISTELMÄ:

Tässä tutkimuksessa selvitettiin Nokia Espoon työntekijöiden kokemuksia yhteisöllisyydestä ja viestinnästä etätöiden aikana. Tavoitetta selvitettiin kolmen tutkimuskysymyksen avulla: 1) millaista työyhteisön yhteisöllisyys on ollut etätöiden aikana, 2) millaista työyhteisön viestintä on ollut etätöiden aikana ja 3) miten työyhteisön kokemukset pandemian ja etätöiden aikana suhteutuvat aikaisempiin yhteisöllisyyden ja viestinnän kokemuksiin. Tutkimuksen keskiössä olivat vuonna 2020 koronaviruspandemian vuoksi muuttuneet työolosuhteet ja tilanteen mahdolliset vaikutukset työntekijöiden kokemaan yhteisöllisyyteen ja työyhteisöviestintään. Maaliskuussa 2020 lähes kaikki Nokia Espoon työntekijät siirtyivät etätöihin, jolloin päivittäiset työtehtävät sekä viestintä ja vuorovaikutus työyhteisössä muuttuivat virtuaaliseksi, verkossa tapahtuvaksi toiminnaksi.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä ovat yhteisöjen, yhteisöllisyyden ja yhteisöviestinnän teoriat sekä aiemmat etätöiden tutkimukset. Aiemman tutkimuksen ja teorian pohjalta yhteisöllisyyden muodostuminen jaettiin neljään osatekijään: viestintä, ryhmädynamiikka, luottamus ja emotionaalinen turvallisuus sekä yhteenkuuluvudentunne. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeella, johon vastasi 163 satunnaisesti valittua Nokia Espoon työntekijää. Kyselyaineistoa analysoitiin määrällisesti sekä laadullisesti sisällönanalyysin keinoin. Näitä yhdistelemällä selvitettiin työntekijöiden kokemuksia yhteisöllisyydestä sekä heidän näkemyksiään työyhteisön viestinnästä. Lisäksi tutkittiin, miten suuri muutos yhteisöllisyydessä ja viestinnässä on etätöihin siirryttyä tapahtunut.

Tutkimuksesta ilmeni, että koronaviruspandemian myötä tapahtuneella äkillisellä siirtymällä etätöihin on ollut negatiivisia vaikutuksia Nokia Espoon työntekijöiden kokemaan yhteisöllisyyteen sekä työyhteisön viestintään. Suurin negatiivinen muutos etätöiden myötä on tapahtunut ihmisuhteiden luomisessa, tiedon jakamisessa, läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteissa sekä säännöllisessä viestinnässä kollegojen välillä. Työyhteisön ilmapiiri, kollegojen väliset suhteet ja ryhmässä toimiminen koettiin positiivisena, mutta yhteenkuuluvudentunne oli osittain kadonnut. Viestinnän osalta tutkimuksen tuloksissa korostui vapaamuotoisen viestinnän ja sosiaalisen kanssakäymisen merkitys. Viestinnän johtaminen ja tiedonkulun parantaminen nähtiin osittain yrityksen johtajien ja esimiesten vastuuna. Tuloksista ilmeni myös, että työntekijät kaipaavat enemmän vuorovaikutusta kollegojensa kanssa sekä parempaa viestintää yli tiimi-, yksikkö- tai projektirajojen. Tulosten perusteella viestintäkäytännöt saattavat myös vaihdella suuresti yrityksen sisällä eri yksiköiden ja tiimien välillä, joten jatkotutkimuksessa olisi mielekästä tehdä vertailevaa tutkimusta näiden välillä.

AVAINSANAT: etätö, työyhteisöt, työyhteisöviestintä, vuorovaikutus, yhteisöllisyys

Sisälllys

1	Johdanto	5
1.1	Tavoite	6
1.2	Aineisto	8
1.3	Menetelmä	9
2	Yhteisöt ja yhteisöllisyys	12
2.1	Työyhteisö	13
2.2	Yhteisöllisyys	16
3	Työyhteisön viestintä ja etätyö	21
3.1	Työyhteisöviestintä ja sen eri muodot	21
3.2	Työyhteisöviestinnän tarkoitus ja toimijat	25
3.3	Virtuaalisuus ja etätyö	28
4	Nokia Espoon työntekijöiden yhteisöllisyyden kokemukset	31
4.1	Kyselyn vastaajat ja käsitys yhteisöllisyydestä	31
4.2	Etätöiden tuoma muutos työyhteisössä	36
4.2.1	Muutokset viestinnässä ja yhteenkuuluvuudessa	36
4.2.2	Muutokset yhteistyössä ja ihmissuhteissa	39
4.3	Odotukset työnantajaa kohtaan	43
4.3.1	Vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat	44
4.3.2	Viestinnän ja tiedottamisen parantaminen	45
4.3.3	Yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta	47
4.3.4	Etätyönteon parantaminen	48
4.3.5	Työhyvinvointi ja jaksaminen	49
4.3.6	Tiedon ja ideoiden jakaminen	50
4.3.7	Muut vastaukset ja yhteenveto	51
4.4	Työntekijöiden yhteisöllisyys etätyöaikana	52
4.4.1	Viestintä	53
4.4.2	Luottamus ja emotionaalinen turvallisuus	57
4.4.3	Ryhmädynamiikka	59

4.4.4	Yhteenkuuluvuudentunne	62
4.4.5	Vastausten vertailu	66
4.5	Yhteenveto	68
5	Päätäntö	72
	Lähteet	76
	Liitteet	81
	Liite. Sense of community during remote work	81

Kuviot

Kuvio 1.	Sukupuoli.	32
Kuvio 2.	Ikä.	32
Kuvio 3.	Työskentelyvuodet.	33
Kuvio 4.	Tämänhetkinen työskentelypaikka.	33
Kuvio 5.	Yhteisöllisyyden muodostuminen.	34
Kuvio 6.	Muutoksen kokemukset 1.	37
Kuvio 7.	Muutoksen kokemukset 2.	40
Kuvio 8.	Viestintä.	54
Kuvio 9.	Vapaamuotoisen viestinnän säännöllisyys.	56
Kuvio 10.	Luottamus ja emotionaalinen turvallisuus.	58
Kuvio 11.	Ryhmädynamiikka.	60
Kuvio 12.	Yhteenkuuluvuudentunne 1.	63
Kuvio 13.	Yhteenkuuluvuudentunne 2.	65

Taulukot

Taulukko 1.	Odotukset työnantajaa kohtaan teemoittain.	44
-------------	--	----

1 Johdanto

Etätyö on nykyään monille arkipäivää: töitä tehdään kotoa, mökiltä tai kahvilasta, kukin sieltä, missä itse parhaiten viihtyy. Etätyöskentely on ollut jo usean vuoden ajan kasvava trendi, joka tuo työarkeen joustavuutta ja voi tutkimusten mukaan (esim. Bloom ja muut, 2015 s. 169–170; Wright, 2015, s. 397–398) parantaa työntekijöiden tehokkuutta, tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, sekä sitoutumista yritykseen. Vuosi 2020 toi etätyön käsitteen vahvasti kaikkien tietoisuuteen, kun koronaviruspandemia pakotti monet koulut ja työpaikat ympäri maailman siirtymään kokonaan etätyöskentelyyn. Kun maaliskuussa 2020 Suomen hallitus julisti koronaviruspandemian vuoksi poikkeustilan, noin miljoona suomalaista siirtyi suositusten mukaisesti tekemään töitä kotoa (Pantsu, 2020).

Keväällä 2021 etätyöskentelyä on jatkunut jo vuoden ajan, ja huoli sen negatiivisista vaikutuksista, esimerkiksi opiskelijoiden ja työntekijöiden yksinäisyydestä, on kasvanut. Etätöissä yleisimmät haittapuoleet ovat sosiaalisen kanssakäymisen vähentyminen sekä yksinäisyys ja yhteisöllisyyden tunteen puute (Työterveyslaitos, 2017). Bloomin ja Robertsin (2015) mukaan etätyötä tekevät kaipaavat eniten työkavereitaan, yhdessä vietettyä aikaa ja työpaikan kahvipöytäkeskusteluja. Yrityksissä, joissa innovaatiot ja työntekijöiden välinen interaktiivisuus on työssä keskeistä, etätyötä pidetään vähemmän hyödyllisenä työskentelymuotona (Bloom & Roberts, 2015). Tällöin hyötyjen maksimoimiseksi tulisikin löytää oikea tasapaino etätyön ja toimistolla tehtävän työn välillä, jolloin työntekijöiden hyvinvointi, sitoutuvuus ja tuottavuus ovat korkeimmillaan.

Koronaviruspandemian aiheuttamissa poikkeusoloissa tällaisen tasapainon löytäminen ei ollut mahdollista: työolosuhteissa tapahtui äkillinen täyskäännös monille täysin uudlaiseen tapaan tehdä töitä, eikä vaihtoehtoja ollut. Lähes kaikki, joiden työ sallii etätyöskentelyn, joutuivat siirtymään kotoa työskentelyyn (Haapakoski ja muut, 2020, s. 26). Etätyöskentelyn tuoma muutos on ollut suuri: yhtäkkiä monet joutuivatkin viettämään työpäivänsä yksin kotona ilman työkavereiden tukea tai satunnaisia kohtaamisia ja keskusteluja esimerkiksi työpaikan taukotilassa. Sosiaalinen kanssakäyminen ja vapaamuotoinen keskustelu ovat erittäin olennainen osa työyhteisön viestintää, mutta

etäyhteyden välityksellä työskennellessä satunnaiset keskustelut kollegojen kanssa luonnollisesti vähenevät (Fonner & Roloff, 2010, s. 353; Thatcher & Zhu, 2006, s. 1081).

Virtuaaliseen työskentelyyn siirtyminen työpaikoilla tarkoitti monille uusien käytäntöjen, viestintäkanavien ja työkalujen opettelemista. Vuosi 2020 tullaan muistamaan eräänlaisena virtuaalisen viestinnän ja yhteisöllisyyden uutena aikakautena: emme ehkä koskaan ole nähneet niin paljon virtuaalitapahtumia, virtuaalikokouksia, erilaisia livestriimejä ja muita verkossa pidettäviä tilaisuuksia. Poikkeustilan julistamisesta alkanut pitkä etätö-jakso sekä sen aiheuttamat muutokset ja haasteet työyhteisöissä ovat myös tämän tutkimuksen keskiössä.

1.1 Tavoite

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Nokia Espoon työntekijät ovat kokeneet etätöskentelyn yhteisöllisyyden ja viestinnän näkökulmista. Tutkimuksen kohteeksi on rajattu teknologiayritys Nokian Espoon toimipiste. Tutkimuksen aihe keskittyy vuonna 2020 alkaneen koronaviruspandemian aiheuttamiin muutoksiin työolosuhteissa ja siihen, miten tilanne on saattanut vaikuttaa työntekijöiden kokemaan yhteisöllisyyteen. Vaikka etätöyt ovat olleet arkipäivää monille jo useiden vuosien ajan, koronaviruspandemian myötä siirtymä etätöihin on ollut hyvin nopea ja koskenut lähes kaikkia Nokia Espoon työntekijöitä. Ennen vuotta 2020 alle 20 prosentilla Nokian Espoon toimipisteen työntekijöistä oli vaadittu erillinen etätö sopimus. Muun Suomen mukana Nokia Espoon työntekijöistä yli 90 prosenttia siirtyi etätöihin maaliskuussa 2020. Tämän tutkimuksen tavoitetta selvitetään kolmen tutkimuskysymyksen avulla:

1. Millaista työyhteisön yhteisöllisyys on ollut etätöiden aikana?
2. Millaista työyhteisön viestintä on ollut etätöiden aikana?
3. Miten työyhteisön kokemukset pandemian ja etätöiden aikana suhteutuvat aikaisempiin yhteisöllisyyden ja viestinnän kokemuksiin?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla selvitetään, mistä asioista yhteisöllisyys etätyöaikana muodostuu ja kokevatko työntekijät olevansa osa työyhteisöä kotitoimistolla työskennellessään. Tässä tutkimuksessa yhteisöllisyydellä tarkoitetaan yksilön kokemaa tunnetta yhteisöön kuulumisesta, joka muodostuu viestinnästä, luottamuksesta ja emotionaalista turvallisuudesta, ryhmädynamiikasta sekä yhteenkuuluvuudentunteesta (Burroughs & Eby, 1998, s. 512; McMillan & Chavis, 1986, s. 9).

Toisen tutkimuskysymyksen avulla selvitetään, millaista työyhteisön viestintä on ollut etätyöaikana. Lähtöoletuksena on, että työntekijöiden, eri tiimien ja osastojen välinen kanssakäyminen on mahdollisesti muuttunut poikkeuksellisessa tilanteessa, jossa lähes jokainen yrityksen työntekijä joutui siirtymään etätöihin. Tutkimuskysymykseen vastamalla pyritään selvittämään sitä, mitkä asiat työyhteisöviestinnässä ovat muuttuneet ja onko työyhteisöviestinnän tärkeys korostunut työntekijöiden päivittäisessä työskentelyssä. Tässä työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintä välittämistä, mikä kattaa sekä johdolta alaisille tapahtuvan viestinnän että työtiimien sisäisen ja työtiimien välisen viestinnän (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 14).

Koska tämän tutkimuksen fokus on äkillisesti muuttuneissa työolosuhteissa ja näiden muutosten vaikutuksessa työyhteisöön, tehdään kolmannen tutkimuskysymyksen avulla vertailua etätyöajan ja työntekijöiden aiempien kokemusten välillä sekä selvitetään, onko etätöihin siirtymisellä ollut suurta vaikutusta viestintään sekä yhteisöllisyyteen ja sen osatekijöihin. Tämän näkökulman sisällyttäminen työhön on tärkeää, sillä koronaviruspandemian myötä tapahtunut pakollinen massasiirtyminen etätöihin on uudenlainen tilanne kaikille.

Yhteisöllisyyttä on tutkittu aiemmin paljon erityisesti yhteisöpsykologian alalla monissa erilaisissa yhteisöissä, esimerkiksi työpaikoilla ja yliopistoissa (Burroughs & Eby, 1998, s. 509; White ja muut, 2010, s. 65). Myös etätöitä ja virtuaalisia työyhteisöjä on tutkittu paljon muun muassa yhteisöllisyyden rakentumisen, ihmissuhteiden muodostamisen ja

joukkoon kuulumisen näkökulmista (Heinonen, 2008, s 20; Morganson ja muut, 2010, s. 578; Sias ja muut, 2012, s. 253). Yhteisöllisyyden kokemukset ovat työyhteisössä tärkeitä, sillä ne vaikuttavat kaikkien työntekijöiden työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Juuri nyt aiheen tutkiminen on jälleen entistä tärkeämpää, sillä muutos työelämässä on ollut suuri, tapahtunut nopeasti ja se on saattanut olla osittain myös lopullinen, sillä koronaviruspandemian aiheuttama epävarmuus on pakottanut monet yritykset miettimään joustavampien työskentelytapojen hyödyntämistä myös jatkossa.

1.2 Aineisto

Koska tutkimuksen tavoitteena on selvittää työyhteisön yhteisöllisyyttä sen jäsenten näkökulmasta, valittiin aineistonkeruumenetelmäksi henkilöstön omia kokemuksia kartoitettava sähköinen kyselylomake. Vehkalahti (2019, s. 11–13) mukaan kyselytutkimus valitaan tutkimusmenetelmäksi yleensä silloin, kun tutkitaan esimerkiksi yhteiskunnan ilmiöitä, ihmisten toimintaa, mielipiteitä, asenteita tai arvoja. Tässä tutkimuksessa kysely jaettiin kolmeen osaan: 1) taustatiedot, 2) vertailevat kysymykset ja väittämät, jotka kartoittivat tapahtunutta muutosta etätöihin siirryttyä, sekä 3) varsinaiset tämänhetkistä yhteisöllisyyttä mittaavat väittämät ja kysymykset. Kyselylomake sisälsi avoimia kysymyksiä, kyllä-ei-kysymyksiä, yhden monivalintakysymyksen sekä 5-portaista Likert-asteikkoa (Eri mieltä – Samaa mieltä) käytäviä kysymyksiä. Lomake laadittiin englanniksi, sillä Nokia Espoon henkilöstö on kansainvälistä ja yrityksen pääasiallinen työskentelykieli on englanti.

Verkkokyselylomake lähetettiin satunnaisesti valituille työntekijöille sähköpostitse 3.3.2021 ja vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Kysely lähetettiin yhteensä 667 työntekijälle, joista kyselyyn vastasi 163. Vastausprosentiksi muodostui 24 prosenttia, mikä oli odotettavissa, sillä kyselytutkimusten vastausprosentit jäävät usein alle 50 prosentin (Vehkalahti, 2019, s. 44). Aineistonkeruussa käytettiin satunnaisotantaa, jotta vastaajiksi muodostuisi mahdollisimman heterogeeninen joukko Nokia Espoon työntekijöitä. Näin mahdollistettiin se, että kyselyn vastaajat edustavat mahdollisimman laajasti yrityksen eri

yksiköitä, työtiimejä ja työtehtäviä. Satunnaisotanta toteutettiin Excelin satunnaisotantafunktiolla. Käytössäni oli Excel-taulukko, joka sisälsi kaikki Espoon toimipisteen kokoaikaiset työntekijät (lokakuussa 2020), yhteensä 2699 työntekijää. Satunnaisotantafunktion avulla perusjoukosta arvottiin satunnaisesti 600 työntekijää. Tämän lisäksi lähetin kyselyn kahdelle Nokia Espoossa toimivalle työryhmälle, joissa on edustajia jokaisesta toimintayksiköstä. Näiden ryhmien myötä kyselyn vastaanottajia kertyi yhteensä 667. Kyselylomakkeen toimivuutta testattiin ensin kuudella yrityksen työntekijällä, heidän palautteensa perusteella lomaketta korjattiin, ja lopuksi se lähetettiin sähköpostilla satunnaisesti valituille yrityksen työntekijöille.

Tutkimuksen kohdeyritys Nokia on suomalainen teknologia-alan yritys, joka tuottaa erilaisia verkkolaitteistoja, ohjelmistoja ja palveluita. Yritys toimii nykyään globaalisti 120 eri maassa, ja sen pääkonttori sijaitsee Espoossa. Suomessa Nokialla työskentelee noin kuusituhatta työntekijää, joista noin puolet Espoon pääkonttorilla. Tutkimusta aloitettaessa syyskuussa 2020 olin itse juuri aloittanut yrityksessä sisäisen viestinnän tehtävissä. Tämä helpottaa aineistonkeruuta sekä tiedon saamista esimerkiksi yrityksen etätyöskentelytilastoista. Yrityksellä ei kuitenkaan ole pääsyä tutkimusta varten kerättyyn dataan.

1.3 Menetelmä

Kyselytutkimuksessa tavoitellaan yleiskäsityksiä tutkittavasta ilmiöstä ja usein siinä yhdistellään sekä määrällisiä että laadullisia menetelmiä (Vehkalahti, 2019, s. 11–13). Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeella kerättyä tutkimusaineistoa analysoidaan sekä määrällisesti että laadullisesti sisällönanalyysin keinoin. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan mukaan (2006, luku 7.3.2) sisällönanalyysissä aineistosta etsitään yhtäläisyyksiä ja eroja, ja tutkittavaa ilmiötä pyritään kuvailemaan tiivistäen. Analyysissä on tärkeää kytkeä aiheesta saatava tieto aina laajempaan kontekstiin ja aiempiin tutkimustuloksiin. Juhilan (2021) mukaan sisällönanalyysiin kuuluu myös olennaisena osana aineiston koodaaminen eli jako erilaisiin luokkiin, teemoihin tai tyyppeihin. Aineisto käydään huolellisesti läpi, ja sen osia järjestellään erilaisiin luokkiin ja alaluokkiin, jotka nimetään. Hänen

mukaansa tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset ohjaavat aineiston koodaamista. Tässä tutkimuksessa käytetään teoriavetoista koodaamista, jossa aineiston koodaamista ohjaavat aiemmat tieteellisissä tutkimuksissa syntyneet kategoriat ja käsitteet.

Kyselyn laatimista varten jaottelin lähdekirjallisuuden ja aiempien tutkimusten (ks. Burroughs & Eby, 1998, s. 512; McMillan & Chavis, 1986, s. 9) pohjalta työyhteisön yhteisöllisyyteen vaikuttavat tekijät neljään eri luokkaan, joiden pohjalta loin kyselyn kysymykset ja väittämät. Neljä muodostunutta luokkaa olivat viestintä, luottamus ja emotionaalinen turvallisuus, ryhmädynamiikka sekä yhteenkuuluvuudentunne. Viestintä on yhteisöllisyyden rakentumisen ja ylläpidon ydin. Säännöllisen yhteydenpidon lisäksi siihen kuuluu työyhteisön ilmapiiri, kollegojen auttaminen, tiedon ja osaamisen jakaminen sekä vapaa- muotoinen viestintä. Luottamukseen ja emotionaaliseen turvallisuuteen kuuluu tunne siitä, että työyhteisön jäsenet tukevat toisiaan ja välittävät toisistaan, sekä uskaltavat keskustella aiheesta kuin aiheesta työyhteisön kesken. Yhteiset kokemukset ja kollegojen välinen luottamus ovat tärkeitä yhteisöllisyyden rakentumisen kannalta. Ryhmädynamiikka kuvaa työntekijöiden välisiä suhteita, esimerkiksi jaettuja arvoja, yhteishenkeä ja yhdessä toimimista. Yhteenkuuluvuudentunteen avulla mitataan esimerkiksi yksilön kokemaa läheisyyden tunnetta kollegoihin, yhteisöön kuulumisen tärkeyttä, omaa suhdetta yhteisöön ja sen tulevaisuuteen sekä yhteisössä muodostuneita ihmissuhteita.

Aineiston keräämisen jälkeen kyselydataa ryhmitellään, visualisoidaan ja tarkastellaan kokonaisuutena. Luon Likert-asteikkokysymyksistä ja monivalintakysymyksistä kuvioita, jotta niistä voidaan tehdä määrällisiä havaintoja. Jokaisen Likert-asteikkokysymyksen väittämän osalta teen myös ristiintaulukointia vastaajien taustatietojen (ikä, sukupuoli, työskentelyvuodet ja tämänhetkinen työskentelypaikka) mukaan. Näiden perusteella voidaan tarkastella sitä, onko yhteisöllisyyden ja viestinnän kokemuksissa suuria prosentuaalisia eroja vastaajien välillä. Avoimet vastaukset käyn yksitellen läpi ja kirjaan ylös niissä toistuvat aiheet. Näiden pohjalta luodaan ja nimetään teemat, joihin vastaukset luokitellaan. Sisällöstä riippuen yksi vastaus voi kuulua useampaan teemaan. Lopuksi las- ken, kuinka monta kertaa kukin teema vastauksissa ilmeni.

Kun aineisto on käyty läpi, pilkottu osiin, teemoiteltu ja järjestelty uudelleen, sen pohjalta voidaan tehdä päätelmiä. Laadullisessa analyysissä aineistosta koostetaan lopuksi mielekäs kokonaisuus, joka tarjoaa käsiteltävästä aiheesta ja ilmiöstä perustellun tulkinnan sekä johtopäätöksiä (Puusa ja muut, 2020, luku 9). Tässä tutkimuksessa aineistosta, eli kyselyn vastauksista, tehdään päätelmiä työyhteisön yhteisöllisyydestä, viestinnästä ja siitä, miten suuri muutos näiden kohdalla on tapahtunut etätöihin siirryttyä.

2 Yhteisöt ja yhteisöllisyys

Tämän tutkimuksen kaksi keskeisintä käsitettä ovat yhteisö ja yhteisöllisyys. Yhteisön käsitteellä voidaan tarkoittaa mitä tahansa vuorovaikutteista ihmisten joukkoa tai kokonaisuutta, jota yhdistää jokin tarkoitus, tavoite, mielenkiinnonkohde tai yhteinen ympäristö (Heinonen, 2008, s. 13–14; Juholin, 2006, s. 17). Yleisesti tunnettuja yhteisöjä ovat esimerkiksi perhe, suku, työyhteisö tai vaikkapa kansalaisyhteisö. Yhteisöllisyys puolestaan tarkoittaa yksilön tunnetta yhteisöön kuulumisesta, jonka syntyyn vaikuttavat monet erilaiset sosiaaliset, kulttuuriset ja fyysisetkin tekijät (Lampinen ja muut, 2013, s. 71). Tässä luvussa esittelen yhteisöjen tutkimusta sekä tarkemmin työyhteisöä (luku 2.1), jonka käsittelemän yhteisöllisyyden tunteen muodostumista yhteisöissä (luku 2.2).

Yksi sosiologian klassisista yhteisön määritelmistä on Ferdinand Tönniesin sosiaalisten suhteiden tyyppien jako *gemeinschaftiin* ja *gesellschaftiin*. *Gemeinschaft* tarkoittaa ihmisten itse muodostamaa luonnollista yhteisöä, ja *gesellschaft* puolestaan tarkoittaa rakennettua yhteiskuntaa (Tönnies, 2001, alkup. 1887, s. 19–20). Tähän klassiseen määritelmään viitataan edelleen monissa yhteisöjä ja yhteisöllisyyttä käsittelevissä tutkimuksissa. Esimerkiksi Heinonen (2008, s. 91) viittaa Tönniesin määritelmään omassa väitöskirjassaan, joka käsittelee virtuaalista yhteisöllisyyttä työn, koulun ja vapaa-ajan erilaisissa yhteisöissä. Heinonen vertaa omassa tutkimuksessaan nykyaikaisten vapaa-ajalla tapahtuvien sosiaalisten yhteisöjen vastaavan *Gemeinschaft*-suhteita, ja työelämän kanssakäymisten *Gesellschaft*-suhteita, vaikka todellisuudessa yhteisöt ovatkin aina enemmän tai vähemmän näiden kahden sekoituksia. Tönniesin yhteisön määritelmä saattaa nykypäivänä tuntua liian tiukasti kaksijakoiselta, eikä se välttämättä sovellu sellaisenaan esimerkiksi nykyaikaisten virtuaalilojen tutkimiseen. Sitä pidetään kuitenkin klassisena määritelmänä, joka on vahvasti ohjaillut myöhempää tutkimusta ja ymmärrystä yhteisöistä (Heinonen, 2008, s. 91; Lampinen ja muut, 2013, s. 72).

Kangaspunnan mukaan (2011, s. 30–31) esimoderniin aikaan verrattuna nykyajan yhteisöt käsitetään huomattavasti vapaammin, ja yksilön vapaus korostuu. Se yhteisö, mihin kukin syntyy, ei enää sido tiukasti loppuelämän ajaksi, vaan jokainen saa päättää itse,

mihin yhteisöihin haluaa tai ei halua kuulua. Nykypäivän ihminen kuuluu yleensä laajaan, erilaisten yhteisömuotojen verkostoon, johon kuuluu esimerkiksi perhe- ja ystäväpiirin, työpaikan ja harrastusten niin fyysiset kuin virtuaalisetkin yhteisöt. Ihmisen perustarpeisiin kuuluvat tekijät, kuten läheisyys ja sosiaalisten suhteiden luominen, ovat edelleen yhteisöjen muodostumisen ytimessä, mutta yhteisöjen olemus on jatkuvassa muutoksessa esimerkiksi teknologian kehityksen myötä (Heinonen, 2008, s. 13).

Yhteisöjä voi olla hyvin erilaisia, mutta kaikille yhteisöille on ominaista jonkinlaiset yhteisön toimintaa ohjaavat säännöt, käyttäytymistavat ja yhteiset arvot (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s.12). Yhteisön käsitteen keskiössä ovat yksilöiden välinen kanssakäyminen ja yksilöiden omat tuntemukset. Yhteisöt voidaan nähdä jäsenten välisten suhteiden verkostona, johon liittyy olennaisesti seurallisuus, tuki, informaatio, yhteenkuuluvuus ja sosiaalinen identiteetti (Wellman, 2001, s. 228). Myös yhteisöjä ja yhteisöllisyyden kokemusta määritelleiden McMillanin ja Chavisin (1986, s. 13–14) mukaan vahvoja yhteisöjä yhdistää aktiivinen kanssakäyminen, yhteiset kokemukset, jaetut arvot sekä vahva sidos jäsenten välillä. Yhteisön kokemien onnistumisien lisäksi myös yhdessä läpikäytyt vaikeudet vahvistavat sidettä yhteisön jäsenten välillä.

2.1 Työyhteisö

Tämä tutkimus kohdistuu tietynlaiseen, rajattuun yhteisöön, työyhteisöön. Juholin (2009, s. 44–45) määrittelee työyhteisön joukoksi ihmisiä, jotka työskentelevät yhteisen tavoitteen eteen vapaaehtoisesti ja odottavat saavansa panostuksestaan palkkion tai erilaisia etuja ja kannustimia. Hänen mukaansa työyhteisön jäseniä yhdistää organisaation tavoitteet, strategia, arvot ja käytännöt. He myös joutuvat noudattamaan monia erilaisia työelämään, omaan alaansa ja ammattiinsa liittyviä käytäntöjä ja sääntöjä toimiessaan työyhteisössä.

Åberg (2000, s. 56) määrittelee työyhteisöä työn ja vallan jakamisen sekä rakenteellisen viestinnän näkökulmista. Hänen mukaansa työyhteisöihin kuuluu aina työn, vastuun ja

vallan jakoa: työtä jaetaan erilaisten tiimien, yksiköiden ja osastojen kesken, kun taas vastuun ja vallan jako toteutuu työyhteisössä erilaisina hierarkkisina järjestelyinä. Myös viestintä on strukturoitua ja tapahtuu tiettyjen sääntöjen mukaisesti (Åberg, 2000, s. 56). Kuten muutkin yhteisöt, myös työyhteisöt muovautuvat ja elävät yksilöiden välisestä viestinnästä ja vuorovaikutuksesta. Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 20) mukaan jokainen työyhteisön jäsen rakentaa yhteisöä yhdessä ja vaikuttaa sen toimintaan. Myös Juholin (2009, s. 25) nimeää yhdessä tekemisen ja oman osaamisen jakamisen olennaiseksi osaksi työyhteisössä toimimista ja työssä menestymistä.

Sosiaalisen luonteensa vuoksi ihminen kaipaa työyhteisöltä samoja asioita kuin muiltakin yhteisöiltä: joukkoon kuulumista, kuulluksi tulemista, arvostusta muilta yhteisön jäseniltä ja mahdollisuutta vaikuttaa yhteisiin asioihin (Juholin 2009, s. 24–25). Juholinin (2009, s. 47) mukaan työyhteisö on monille tärkeä osa elämää, ja sitä kohtaan voidaan tuntea samanlaista kiintymystä kuin perhettä tai harrastuksia kohtaan. Hänen mukaansa yhä useammalle työyhteisöt toimivatkin perinteisten yhteisömuotojen, kuten perheen ja naapuruston, korvaajina, ja ne tarjoavat mahdollisuuksia myös merkityksellisten ihmissuhteiden luomiselle. Kun työpaikoilla vietetään iso osa ajasta, toimii työyhteisö monille tärkeänä merkityksen, identiteetin ja tuen tarjoajana (Burroughs & Eby, 1998, s. 509–510).

Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 68–70) mukaan työyhteisössä jäsenten ryhmäytymisen myötä yhteisöön muodostuu erilaisia virallisia ja epävirallisia ryhmiä. Viralliset ryhmät ovat tietoisesti muodostettuja ja nimettyjä työryhmiä, jotka on perustettu yrityksen virallisen tavoitteen ja päämäärän saavuttamista varten. Näissä ryhmissä jäsenillä on selkeät tehtävät ja vastuualueet, ja he ovat sitoutuneet yhteisiin päämääriin ja yhteistyöhön. Paasivaaran ja Nikkilän tarkastelussa viralliset ryhmät voivat olla pysyviä tai tilapäisiä projektiryhmiä, ja työyhteisön jäsenet saattavat kuulua useampaan viralliseen ryhmään samanaikaisesti. Ryhmistä työyhteisön sisällä muodostuu siis helposti monimutkaisiakin sosiaalisia verkostoja, joiden välillä tiedonvaihdanta ja sujuva viestintä on erityisen tärkeää työyhteisössä.

Työyhteisön vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyden tilaa on tärkeää tarkastella myös erilaisen epävirallisten ryhmien näkökulmasta, sillä niissä tapahtuu iso osa työntekijöiden keskinäisestä viestinnästä. Paasivaara ja Nikkilä (2010, s. 70–71) toteavat, että viralliset ryhmät työyhteisön sisällä harvoin vastaavat työntekijöiden kaikkiin tarpeisiin, joten erilaiset epäviralliset ryhmät ovat erittäin tärkeitä joukkoon kuulumisen tunteen ja turvallisuudentunteen tarjoajia. Heidän mukaansa epäviralliset ryhmät syntyvät usein luonnostaan työyhteisön toiminnan ohessa, eivätkä ne yleensä liity yrityksen päämäärän tai tavoitteiden edistämiseen. Ne perustuvat yhteisön jäsenten verkostoitumiseen ja niiden toiminta on vapaamuotoisempaa, esimerkiksi lounaalla tai kahvitauolla käyminen yhdessä. Epäviralliset ryhmät ja niiden harjoittama vapaamuotoinen vuorovaikutus on myös tärkeä osa työyhteisön toimintaa. Juholin (2006, s. 174–175) toteaa vapaamuotoisten kohtaamisten tarkoituksiksi työntekijöiden keskinäisen viestinnän luomisen ja vahvistamisen.

Toisin kuin sosiaaliset, vapaamuotoisemmat yhteisöt, työyhteisöt eivät synny jäsenten yhteisöllisyyden tarpeesta, vaan yrityksen tai organisaation virallisesta tarkoituksesta ja tavoitteista (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 16). Heinosen mukaan tavoitteellisessa ja tarkoituksen pohjalta toimivassa työyhteisössä sujuva vuorovaikutus, hyvä yhteishenki ja luottamus ovat erittäin tärkeitä. Luottamus tai sen puute sekä tunne yhteenkuuluvuudesta muovautuvat hyvin nopeasti jo heti yhteisön toiminnan alkaessa (Heinonen, 2008, s. 108–114). Juholinin (2009, s. 52–54) tarkastelussa työyhteisö on parhaimmillaan jäseniään kannustava ja inspiroiva yhteisö, jossa jäsenet voivat tukeutua toisiinsa ja joka tukee myös jokaisen yksilön omaa ammatti-identiteetin rakentumista. Tällaisessa toimivassa työyhteisössä tavoitteellisesta työstä saa välitöntä palautetta, ja yhteisön jäsenet kykenevät ja uskaltavat jakaa ajatuksiaan ja tunteitaan toisten jäsenten kanssa.

Aina työyhteisö ei ole positiivinen voimavara yksilön elämässä, vaan siitä voi muodostua enemmän pahoinvointia kuin hyvinvointia tuottava tekijä. Juholinin (2009, 52–54) mukaan huonossa työyhteisössä avoin ilmapiiri puuttuu, ja työntekijöiden välillä saattaa olla keskinäistä kilpailua. Jos työpaikalla ei panosteta yhteistyön sujuvuuteen, vaan

työyhteisössä korostetaan yksilöllisyyttä ja erillisyyttä, yhteenkuuluvuudentunnetta jäsenten välillä ei synny. Huono ilmapiiri työyhteisössä ei myöskään innosta jäseniään eikä kannusta heitä suoriutumaan hyvin. Juholinin mukaan tällaisessa työyhteisössä työntekijät voivat kokea epävarmuutta omasta työstään ja itsestään työntekijöinä. Usein tällaisia työyhteisöjä leimaa myös huono viestintä ja informaation kulku, joka omalta osaltaan luo ulkopuolisuuden tunnetta työntekijöiden keskuudessa.

2.2 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyudentunteesta käytetään usein tutkimuksissa nimitystä *psychological sense of community*, psykologinen yhteisöllisyys. Vaikka ilmiö on jo pitkään ollut keskeinen tutkimusaihe yhteisöpsykologiassa, psykologisen yhteisöllisyyden käsitteelle ei ole vakiintunut yhtä selkeää määritelmää (Lampinen ja muut, 2015, s. 228). Ensimmäisiä psykologisen yhteisöllisyyden määritelmiä loi Sarason, joka kuvaili sen olevan tunne siitä, että yksilö on osa vuorovaikutteista tukiverkosta, johon tämä voi tukeutua ja jonka myötä tunne yksinäisyydestä häviää (Nowell & Boyd, 2010, s. 830; Sarason, 1974, s. 1). Tässä tutkimuksessa viitataan psykologiseen yhteisöllisyyteen lyhyemmin käsitteellä yhteisöllisyys.

Yhteisöllisyyden määritelmässä korostuvat yhteisön jäsenten väliset sosiaaliset suhteet ja vuorovaikutus. Kuten muissakin yhteisöissä, myös työyhteisöissä yhteisöllisyyden tunne muodostuu ja sitä ylläpidetään jäsenten välisessä kanssakäymisessä. Yhteisöllisyys työyhteisössä voidaan nähdä työntekijöiden ja työnantajan sitoutumisena toisiinsa (Lambert & Hopkins, 1995, s. 152–153). Keskeisenä tekijänä ovat ihmissuhteet, joiden muodostumiseen puolestaan tarvitaan rehellisyyttä, kunnioitusta ja keskinäistä luottamusta (Lampinen ja muut, 2013, s. 79–80). Kun yhteisössä vallitsee rehellinen ja avoin ilmapiiri, sen jäsenet pystyvät luottamaan toisiinsa ja tuntevat vahvempaa yhteenkuuluvuutta. Heinosen (2008, s. 113) mukaan työyhteisössä yhteisöllisyyden muodostumisessa korostuu myös tiedon jakaminen ja vuorovaikutuksen toimivuus enemmän kuin emotionaalinen tuki.

Sarasonin käsitteenmäärittelyn jälkeen tutkimusta aiheesta on ohjannut McMillanin ja Chavisin yhteisöllisyyden teoria ja heidän kehittämänsä yhteisöllisyyden tunnetta mittaava SCI-mittari (Sense of Community Index) (Lampinen ja muut, 2013, s. 72). McMillanin ja Chavisin (1986, s. 9) teorian mukaan yhteisöllisydentunne muodostuu neljästä tekijästä: jäsenyys eli tunne yhteenkuuluvuudesta, vaikutus eli jäsenen merkitys yhteisölle sekä yhteisön merkitys sen jäsenille, integraatio ja tarpeiden tyydyttäminen sekä jaettu emotionaalinen yhteys, joka tarkoittaa jäsenten sitoutumista ja heidän jakamaansa historiaa, yhteistä aikaa sekä yhteisiä kokemuksia.

Yhteisöllisyyttä on aiemmin tutkittu erilaisissa yhteisöissä, esimerkiksi kouluympäristössä, teollisuuden alalla ja erilaisissa työyhteisöissä. Työpaikoilla tehtyjen tutkimusten mukaan yhteisöllisyyden tunne on vahvasti sidoksissa työtyytyväisyyteen, uravalintatytytyväisyyteen, työntekijöiden sitoutuneisuuteen ja vähentyneisiin uupumuksen tunteisiin (Lampinen ja muut, 2015, s. 229). Yhteisöllisyyden tunteen vaikutukset työhyvinvointiin ja sitoutumiseen eivät kuitenkaan ole yksiselitteisiä, sillä tutkimuksissa on havaittu esimerkiksi työtyytyväisyyden ja yhteisöllisyyden tunteen vaikuttavan vahvasti toinen toisiinsa (Lampinen ja muut, 2013, s. 82). Selvää kuitenkin on, että myös työyhteisössä jäsenten yhteisöllisydentunteet ovat tärkeä ja oleellinen osa yhteisön toimintaa.

Sekä Sarasonin että McMillanin ja Chavisin teorioita mukailleen Burroughs ja Eby (1998, s. 509–510) kehittivät oman mittarinsa *psychological sense of community in the workplace* (PSCW) eli psykologinen yhteisöllisyys työyhteisössä. Burroughsin ja Ebyn mukaan työntekijät jotka tuntevat yhteisöllisyyttä kokevat, että työpaikka täyttää heidän tarpeensa ja parantaa heidän elämänlaatuaan. Yhteisöllisyyden tunteen muodostumiseen vaikuttaa myönteisesti esimerkiksi työn haastavuus, sopiva työkuorma sekä mahdollisuus vuorovaikutukseen muiden työntekijöiden kanssa. Burroughs ja Eby (1998, s. 511–512) jakavat työyhteisön yhteisöllisyyden seuraaviin osatekijöihin: yhteenkuuluvuus, kollegojen tukeminen, tiimiorientaatio, emotionaalinen turvallisuus, totuuden kertominen ja henkinen side. Tässä tutkimuksessa yhdistyvät sekä McMillanin ja Chavisin että Burroughsin ja Ebyn teorit yhteisöistä ja yhteisöllisyydestä.

Yhteisöllisyys on kokemus kuulumisesta johonkin joukkoon, mutta se ei ole välttämättä aikaan tai paikkaan sidonnainen. Heinonen (2008, s. 94–98) havaitsi tutkimuksessaan, että yhteisöllisyyden tunnetta luova ja ylläpitävä kommunikointi ja vuorovaikutus voi hyvin tapahtua myös sähköisten kanavien kautta. Vaikka kasvotusten tapahtuva vuorovaikutus nousee tutkimuksissa usein esiin tehokkaimmaksi koettuna viestinnän muotona ja yhtenä tärkeänä yhteisöllisyyden rakentajana, ei yhteisöllisyyden rakentuminen rajoitu kuitenkaan ainoastaan kasvokkain kontaktihin tai yhteiseen fyysiseen sijaintiin (Lampinen ja muut, 2013, s. 80, 83).

Verkossa toimivissa yhteisöissä voidaan käydä luottamuksellista vuorovaikutteista keskustelua esimerkiksi pikaviestimien välityksellä. Viestinnän onnistumisen ja yhteisöllisyyden muodostumisen kannalta on kuitenkin olennaista, että yhteisön jäsenet hallitsevat viestinnässä käytettävät laitteet ja välineet hyvin (Heinonen, 2008, s. 121). Heinosen (2008, s. 122) tutkimuksessa havaittiin, että yhteisön jäsenten läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteet paranevat, kun he hallitsevat viestinnässä käytettäviä laitteita sujuvasti. Luottamuksellisen suhteen ja yhteisöllisyyden muodostumisessa apuna ovat myös mahdollisuus nähdä ja kuulla viestinnän toinen osapuoli esimerkiksi videopuhelun välityksellä. Viestintäteknologia tekee virtuaalisesta työskentelystä nopeaa ja joustavaa, ja pikaviestimien avulla työntekijät voivat tuntea läheisyyttä tiimensä jäseniä kohtaan fyysisestä välimatkasta huolimatta (Heinonen, 2008, s. 176).

Myös Blanchardin ja Markusin (2004, s. 74–75) tutkimuksessa havaittiin, että virtuaalisissa yhteisöissä muodostuu samoja yhteenkuuluvuudentunteita ja jäsenten sitoutumista, joista yhteisöllisyys McMillanin ja Chavisin teorian mukaan muodostuu. Virtuaalisen yhteisön jäsenet kokivat kuuluvansa joukkoon, tukivat toisiaan ja tunsivat kiintymystä yhteisöön. Kuten muissakin yhteisöissä, Blanchardin ja Markusin mukaan myös virtuaaliryhmissä luottamuksen syntyminen ja tuki olivat tärkeitä elementtejä yhteisöllisyyden kannalta.

Yhteenkuuluvuus ja yhteisöllisyys eivät aina välttämättä näyttäytyä positiivisena tai edistä pelkästään hyvää. Samalla, kun yhteisöllisyyden tunne tuo ihmisiä yhteen, se saattaa myös polarisoida ja erottaa erilaisia alaryhmiä kauemmas toisistaan sekä aiheuttaa sosiaalisia konflikteja. McMillanin ja Chavisin (1986, s. 20) mukaan tämä niin kutsuttu negatiivinen yhteisöllisyys voi näyttäytyä äärimmillään esimerkiksi Ku Klux Klanin kaltaisina ääriliikkeinä tai eksklusiivisina aidattuina asuinyhteisöinä, jotka fyysisesti rajaavat ulkopuolelleen köyhyyden ja muut sosiaaliset ongelmat.

Työpaikalla esimerkiksi kilpailun yksilöiden ja ryhmien välillä on todettu vaikuttavan negatiivisesti yhteisöllisyyden muodostumiseen (Lampinen ja muut, 2013, s. 73, 80). Juholinin (2009, s. 49, 52) mukaan työyhteisöissä negatiivinen yhteisöllisyys voi näyttäytyä esimerkiksi erilaisten ”kuppikuntien” muodostumisena, jotka sulkevat osan yhteisön jäsenistä ulkopuolelleen. Tällöin ajatus organisaation yhteisestä identiteetistä ja -kulttuurista voi kärsiä, jos organisaation sisälle muodostuu useita voimakkaasti toisistaan eristäytyneitä työryhmiä. Juholin toteaa, että pahimmillaan eristäytyneet kuppikunnat viestivät vain keskenään, eikä tiedonvaihtoa ryhmittymästä toiseen tapahdu.

Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 71–72) mukaan muista eristäytyneet epäviralliset ryhmät voivat myös jarruttaa tai lamaannuttaa työyhteisön tavoitteiden saavuttamista. Tämä aiheuttaa vastakkainasettelua ryhmien välille ja vahingoittaa työyhteisön sisäistä yhtenäisyyttä. Toisaalta työntekijöiden sitoutuneisuus työyhteisöön voi vaihdella suuressi, eivätkä kaikki koe erilaisiin verkostoihin kuulumista tarpeellisena tai tärkeänä (Juholin, 2009, s. 49; Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 72). Työyhteisön sisällä jäsenten asenteet yhteisöä kohtaan voivat siis olla hyvin erilaisia, ja kokemukset yhteisön tärkeydestä yksilölle vaihtelevat henkilöstä riippuen.

Yhteisöllisyys on moniulotteinen käsite, jota voidaan tutkia hyvin erilaisissa yhteisöissä ja hyvin erilaisista näkökulmista. Tässä tutkimuksessa analysoidaan työyhteisön yhteisöllisyyttä vuorovaikutuksen, yhteishengen, ryhmässä toimimisen ja luottamuksen kautta. Yhteisöllisyyden mittareina toimivat teoriassa esitetyt positiivista yhteisöllisyyttä

rakentavat tekijät, joiden perusteella pyrin rakentamaan kuvan Nokia Espoon työntekijöiden yhteisöllisyyden kokemuksista. Tutkimuksen painotus on positiivisen yhteisöllisyyden mittaamisessa, jolloin yhteisöllisyyden negatiiviset vaikutukset tulevat esille vain välillisesti, esimerkiksi positiivisen yhteisöllisydentunteen puuttumisena.

3 Työyhteisön viestintä ja etätyö

Työyhteisöjen viestintää voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta: se voi olla virallista tai epävirallista, ja sitä voidaan käydä kasvatusten tai jonkin välineen avulla. Tätä tutkimusta tehdessä työyhteisöjen viestintä on monissa työpaikoissa teknologiavälitteistä viestintää, sillä koronaviruspandemian vuoksi monet tekevät etätöitä. Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 93) mukaan työyhteisöjen toiminta perustuu viestinnälle: se on jatkuvaa viestien, näkemysten ja tietojen vaihtamista työntekijöiden kesken. Tämän vuoksi hyvien viestintäyhteyksien luominen työyhteisön sisällä on erityisen tärkeää. Tässä luvussa käyn ensin läpi työyhteisöviestinnän teoriaa, sen eri muotoja, funktioita ja toimijoita työyhteisössä (luvut 3.1 ja 3.2). Tämän jälkeen luvussa 3.3 käsittelen etätyötä, sen haasteita ja hyötyjä sekä yhteisöllisyyttä ja vuorovaikutusta etätöissä.

3.1 Työyhteisöviestintä ja sen eri muodot

Yhteisöjen toiminta sekä yhteisöllisyyden muodostuminen perustuvat aina vuorovaikutukselle, jäsenten väliselle kanssakäymiselle ja viestinnälle (Juholin, 2009, s. 24). Lohtaja-Ahosen ja Kaihovirta-Rapon (2012, s. 13) mukaan yhteisöviestinnän käsite kattaa kaikenlaisten yhteisöjen viestinnän sekä sisäisesti että ulkoisesti. Yhteisöviestintää rajatumpi käsite on yritysviestintä, joka rajaa näkökulman vain yritysten harjoittamaan viestintään.

Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, s. 14) määrittelevät yritysviestintää jakamalla sen kahtia sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Ulkoinen viestintä on yrityksen viestintää asiakkaille, medialle ja muille sidosryhmille, kun taas sisäinen viestintä tarkoittaa viestintää yrityksen sisällä. Heidän mukaansa yrityksen sisäisen viestinnän käsitettä kuvaavampi käsite on työyhteisöviestintä, jolla korostetaan viestintävastuun kuulumista jokaiselle työyhteisön jäsenelle, ei vain viestintäosastolle tai esimiehille. Koska tässä tutkimuksessa keskitytään työyhteisön kaikkien jäsenten väliseen vuorovaikutukseen, käytän tästä nimitystä työyhteisöviestintä.

Työyhteisöviestintä voidaan jakaa viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallisella viestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi kehityskeskusteluja esimiehen kanssa tai viikoittaista kokousta työtiimin kesken (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 14–15). Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 92) mukaan nämä ovat työyhteisössä yleensä vakiintuneita käytäntöjä, joissa on usein nähtävissä myös työyhteisön hierarkkinen arvojärjestys, esimerkiksi puheenjohtajan rooli kokouksissa. Heidän tarkastelussa virallisen viestinnän hierarkkisuus ja muodollisuus voidaan nähdä ongelmallisena, sillä se saattaa tehdä viestinnästä yksisuuntaista ja luoda joillekin osapuolille tunteen siitä, että omaa ääntä ja mielipiteitä on vaikea saada kuuluviin.

Epävirallinen viestintä puolestaan on vapaasti ilman muodollisuuksia käytävää keskustelua (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 92). Lohtaja-Ahosen ja Kaihovirta-Rapon (2012, s. 14) mukaan siihen kuuluu kaikki virallisen viestinnän ulkopuolelle jäävä, yrityksen sisällä tapahtuva vuorovaikutus, johon yrityksen johto voi vaikuttaa vain epäsuorasti yrityskultuuria kehittämällä. Hyviä esimerkkejä epävirallisesta viestinnästä työyhteisössä ovat esimerkiksi kollegojen väliset keskustelut kahvipöydässä tai virtuaalisesti yrityksen intranetsivustolla. Paasivaaran ja Nikkilän (2012, s. 92) mukaan epävirallinen viestintä mahdollistaa vastavuoroisuuden ja toisen kuuntelemisen ja on täten työyhteisössä tärkeä viestinnän muoto virallisen viestinnän ohella. Viestinnän tutkimuksissa epävirallinen viestintä on myös osoittautunut tehokkaammaksi. Paasivaaran ja Nikkilän mukaan työyhteisössä olisi hyvä osata hyödyntää myös vapaamuotoisemman viestinnän tehokkuutta: esimerkiksi ideoidessa ja uusia innovaatioita kehitettäessä luovuutta ja innokkuutta voi olla helpompi pitää yllä rennommassa ilmapiirissä.

Epäviralliset keskustelut osaltaan muovaavat työpaikan ilmapiiriä, työyhteisön jäsenten välisiä suhteita ja yhteenkuuluvuudentunnetta (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 15). Perinteisessä toimistotyössä esimerkiksi taukokuoneet ja ruokalat ovat tiloja, joihin kokoontuu työntekijöitä yrityksen eri osastoilta ja tiimeistä. Juholinin (2006, s. 174–175) mukaan ne ovat tärkeitä kohtaamispaikkoja, joihin ihmiset tulevat vaihtamaan kuulumisia, kertomaan mielipiteitään ja vaihtamaan näkemyksiä niin yrityksen

asioista kuin täysin työn ulkopuolisistakin aiheista. Hänen mukaansa vapaamuotoiset kohtaamiset vahvistavat työntekijöiden välisiä suhteita ja vuorovaikutusta, ja ne saattavat tuottaa myös työn kannalta hedelmällisiä ideoita ja näkemyksiä.

Sen lisäksi, että epävirallinen viestintä on virkistävää vuorovaikutusta työntekijöiden kesken, Juholin (2006, s. 174–175) kuvailee sitä yhteisön sisäiseksi verkostoitumiseksi. Verkostoituminen on tärkeää tiedon ja informaation jakamisen kannalta, ja se tukee myös yhteenkuuluvuudentunteen muodostumista. Tässä tutkimuksessa työyhteisön viestintää tarkasteltaessa on myös otettu huomioon vapaamuotoinen viestintä ja sosiaalinen vuorovaikutus, sillä työyhteisön yhteisöllisyyttä ei olisi mielekästä tutkia ottamatta epävirallista viestintää huomioon.

Toinen jako jolla Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, s. 16–17) määrittelevät työyhteisöviestintää on jako suoraan ja välitettyyn viestintään, eli kasvokkain ja viestintäväliseen välityksellä tapahtuvaan viestintään. Suoraa viestintää voi olla satojen osallistujien henkilöstötilaisuus tai se voi tapahtua kahden kesken esimerkiksi esimiehen kanssa palautekeskustelussa (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 16–17). Kasvokkain tapahtuvaa viestintää pidetään usein tehokkaana ja jopa tärkeimpänä viestintämuotona, sillä se mahdollistaa välittömän palautteen, eleiden ja tunteiden ilmaisemisen sekä muun sanattoman viestinnän (Varhelahti & Mikkilä-Erdmann, s. 177; Wright, 2015, s. 398).

Välitettyä viestintää käydään nimensä mukaisesti aina jonkin välineen, yleensä viestintäteknologian, välityksellä. Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, s. 16–17) antavat esimerkkeinä välitetystä viestinnästä työpaikan sisäisen uutiskirjeen tai kollegojen kanssa käyty keskustelu pikaviestimien tai esimerkiksi sähköpostin välityksellä. Heidän mukaansa teknologiavälitteinen viestintä on nopeaa sekä ajasta ja paikasta riippumatonta, mikä mahdollistaa esimerkiksi globaalien työtiimien sujuvan työskentelyn. Viestintäteknologian hyödyntäminen vaatii kuitenkin viestinnän osapuolilta hyvin erilaisia taitoja kuin kasvotusten käyty viestintä, ja virtuaalisessa kanssakäymisessä on usein suurempi

todennäköisyys erilaisille väärinymmärryksille ja niistä aiheutuville konflikteille (Humala, 2007, s. 113; Varhelahti & Mikkilä-Erdmann, 2016, s. 177).

Työpaikalla esimerkiksi yrityksen intranet on yleinen koko työyhteisöä verkossa yhdistävä alusta. Isohookanan (2007, s. 279, 284) mukaan intranet toimii vuorovaikutuksen kanavana, tukena esimerkiksi poikkeustila- ja kriisiviestinnässä, sekä ideoiden ja ajatusten vaihdon foorumina. Hänen tarkastelussaan intranet on yhteisöllinen kohtaamispaikka, jonka puitteissa on mahdollista rakentaa yrityskulttuuria ja -identiteettiä virtuaalisesti. Näin saadaan luotua ja ylläpidettyä yhteisöllisyydentunnetta koko työyhteisössä fyysisestä välimatkasta huolimatta. Monissa aiemmissa tutkimuksissa teknologiavälitteistä viestintää on pidetty heikoimpana viestinnän muotona, sillä eleitä, tunteita ja ilmeitä on huomattavasti vaikeampi viestiä teknologian välityksellä (Wright, 2015, s. 398). Viestintäteknologia kehittyy kuitenkin nopeasti, ja nykyään myös teknologiavälitteistä viestintää voidaan tarkastella monipuolisena sosiaalisena vuorovaikutuksena ja verkostoitumisena, jossa tunteita ilmaistaan tekstin lisäksi esimerkiksi hymiöiden tai videoyhteyden avulla (Varhelahti & Mikkilä-Erdmann, 2016, s. 163–165; Wright, 2015, s. 398).

Varhelahten ja Mikkilä-Erdmannin (2016, s. 177–178) mukaan viestintäteknologian kehittymisen myötä jokaisen työyhteisön jäsenen viestintäosaamiseen kuuluu olennaisena osana taito käyttää erilaisia viestintävälineitä. Etenkin digitaaliset viestintävälineet ovat nykypäivän työelämässä osa lähes jokaisen työntekoa, ja etätyön tekijälle ne ovat välttämättömyys. Varhelahti ja Mikkilä-Erdmann painottavat myös verkossa viestimisen mahdollisten riskien ymmärtämistä tärkeänä osana viestintäosaamista. Heidän mukaansa epävarmuus siitä, miten verkossa viestittäessä tulisi toimia, saattaa alentaa osapuolten halukkuutta ylipäättään viestiä teknologian välityksellä.

Viestintäteknologian kehittyminen on tuonut työelämään ja työntekoon paljon suuria muutoksia, joista Wright (2015, s. 398) antaa yhtenä esimerkkinä mahdollisuuden etätyöskentelyyn. Hänen mukaansa viestintäteknologialla voi olla sekä hyviä että huonoja vaikutuksia työyhteisöön. Hyviä vaikutuksia on esimerkiksi työtehon paraneminen,

sosiaalisen kanssakäymisen helpottuminen, riippumattomuus ajasta ja paikasta sekä mahdollisuus joustavampaan työntekoon. Viestintäteknologian mukanaan tuomia huonoja vaikutuksia taas ovat esimerkiksi kasvanut mahdollisuus väärinymmärryksille, nettikiusaaminen ja verkkovalvonta, uusien teknologioiden opettelu aiheuttama kuormitus sekä etätöskentelyn etäännyttävä vaikutus työyhteisön jäseniin.

3.2 Työyhteisöviestinnän tarkoitus ja toimijat

Erilaisten viestintämuotojen ja -tapojen lisäksi työyhteisöviestintää voidaan tarkastella sen tarkoituksen, tehtävien ja toimijoiden mukaan. Juholinin (2009, s. 25) mukaan nykypäivän työelämässä viestintäosaaminen on osa jokaisen ammattiosaamista asemasta ja työtehtävästä riippumatta. On vaikea kuvitella työtä, jota pystyisi tekemään ilman vuorovaikutustaitoja, kykyä kirjoittaa ja puhua ymmärrettävästi, kuunnella tai antaa palautetta muille. Tämän vuoksi työyhteisöviestintä on kaikkien työyhteisön osapuolten yhteinen asia. Sitä tarvitaan liiketoiminnan menestymiseen, työyhteisön tavoitteiden saavuttamiseen sekä toisten innostamiseen ja työtyytyväisyyden ylläpitämiseen (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 14).

Åberg (2000, s. 99–101) näkee työyhteisöviestinnällä viisi tärkeää tehtävää: 1) työhön liittyvien perustoimintojen tukeminen, 2) työyhteisön tavoitteen rakentaminen ja siitä viestiminen, 3) ajankohtaisen informaation vaihdanta, 4) työntekijöiden perehdyttäminen ja sitouttaminen yritykseen ja 5) sosiaalinen vuorovaikutus. Viestintä on siis oleellinen osa kaikkea työyhteisön toimintaa. Åbergin mukaan sitä tarvitaan päivittäisten työtehtävien hoitamiseen sekä pidempiaikaisten tavoitteiden ja maineen rakentamiseen. Toimivan viestinnän avulla työyhteisön jäsenet pysyvät ajan tasalla yrityksen tämänhetkisestä tilasta ja tulevaisuuden suunnitelmista.

Työyhteisöviestinnän tarkoitus ei siis rajoitu vain työtehtävistä suoriutumiseen tai informaation vaihdantaan. Kangaspunnan (2011, s. 23) mukaan työyhteisöviestintä on ”yhteisöllistä, yhteisöä tai yritystä yhdistävää”. Myös Isohookana (2007, s. 221 – 223) näkee

viestinnän tavoitteena yhdistää yrityksen eri osastoja, työtiimejä ja työntekijöitä, ja luoda niille yhteistä identiteettiä. Yritysten eri osastojen ja työntekijöiden yhdistämisessä selkeä yritysidentiteetti, -kulttuuri ja toimintatavat ovat tärkeitä. Isohookanan mukaan ne liittävät henkilöstön yhteen ja antavat toiminnalle yhteisen tarkoituksen.

Juholin (2006, s. 38–39) näkee yhtenä työyhteisöviestinnän tärkeimpänä tehtävänä työntekijöiden sitouttamisen työhön, työyhteisöön ja sen tavoitteeseen ja päämäärään. Jotta työntekijät voivat sitoutua työyhteisöön, tulee heidän olla perillä sen toiminnasta, tavoitteista ja tulevaisuudennäkymistä. Juholinin mukaan sitoutunut ja ajan tasalla oleva työntekijä on motivoitunut, tuntee kuuluvansa työyhteisöön ja on valmis näkemään vaivaa sen eteen. Työntekijöiden motivointi, hyvä ilmapiiri ja yhteisöllisyyden ylläpito ovat onnistuneen työyhteisöviestinnän tuloksia (Isohookana, 2007, s. 223). Sitouttaminen ja sujuva viestintä on olennainen osa myös uuden työntekijän perehdyttämistä työyhteisön toimintatapoihin, arvoihin, käytännön tapoihin ja työtehtäviin (Juholin, 2006, s. 38–39).

Paasivaara ja Nikkilä (2010, s. 59) huomauttavat, että työyhteisön toiminnan ymmärtämiseen kuuluu myös paljon muuta kuin yhteinen päämäärä ja tarkoitus. Heidän mukaan työyhteisön kulttuuri kertoo laajemmin työpaikan toimintatavoista, työmoraalista, säännöistä ja vuorovaikutustavoista. Myös yhteisöllisyyden rakentamisessa on tavoitteena sellainen yhtenäinen kulttuuri, jossa työyhteisö omaa selkeät yhteiset tavoitteet, arvot ja näkemykset, ja jossa nämä myös toteutuvat käytännön toiminnassa. Paasivaaran ja Nikkilän mukaan työyhteisökulttuuri syntyy ja muovautuu työyhteisön sisällä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja sitä ohjaa myös työyhteisön jaetut arvot.

Yhteisillä arvoilla on toimintaa ohjaava rooli, mutta jokainen työntekijä myös osaltaan arvioi, testaa ja peilaa yrityksen arvoja omiinsa (Åberg, 2000, s. 84). Isohookanan (2007, s. 223–224) mukaan yrityksen arvot ovat työyhteisön henkinen perusta, ja niistä viestiminen on tärkeä osa yhteisen identiteetin luomista. Hänen mukaansa työyhteisöviestinnän yksi tärkeimmistä tehtävistä on sitouttaa työntekijöitä yritykseen, sen toiminta-ajatukseseen ja arvoihin. Määriteltujen arvojen tulisi olla ymmärrettäviä sekä yhteydessä

työntekijöiden päivittäiseen työhön, ja kaikkien yrityksen työntekijöiden tulisi hyväksyä ja omaksua ne.

Viestintä nousee usein esille myös puhuttaessa esimiestyöstä ja työntekijöiden johtamisesta, sillä työyhteisön jokapäiväisessä toiminnassa esimiesten viestintäosaaminen on ratkaisevassa asemassa (Åberg, 2000, s. 108). Vaikka työyhteisöviestintä ja sen toimivuus on kaikkien työyhteisön jäsenten yhteinen asia, ovat esimiehet yleensä avainasemassa uuden tiedon saamisessa ja sen jakamisessa eteenpäin (Juholin, 2009, s. 92–93). Isohookanan (2007, s. 221) mukaan yrityksen johdon viestintävastuuna on yleensä viestiä kaikille tärkeä tieto, jolle yrityksen toiminta rakentuu, kuten yrityksen nykytila, sen tavoitteet ja keskeiset arvot. Hänen mukaansa esimiehet toimivat linkkinä alaisten ja johdon välillä, ja yhdessä yrityksen johdon kanssa heillä on myös suuri vaikutus työyhteisön sisäisiin viestintätapoihin ja -ilmapiiriin.

Isohookana (2007, s. 227–228) toteaa johtamisen olevan suurilta osin vuorovaikutusta, ja johdon ja esimiesten viestinnässä yksi tärkeimmistä taidoista on kuunnella ja tukea työntekijöitä. Hänen mukaansa lähin esimies on usein työntekijöille tärkein tiedon lähde, jonka puoleen työntekijät voivat kääntyä kaikissa työyhteisöön liittyvissä asioissa. Esimiehen viestintäosaamisella on siis suuri merkitys työntekijöiden kokeman viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden kannalta (Isohookana, 2007, s. 227–228; Åberg, 2000, s. 214). Isohookanan mukaan (2007, s. 227–228) yrityksen johtajilla on myös suuri vaikutus työntekijöiden motivaatioon, innostukseen ja sitoutumiseen. Myös työyhteisön yhteishenki luodaan viestinnän keinoin.

Ennen kaikkea esimiehen läsnäolo, kuuntelemisen taito ja vuorovaikutus kasvotusten ovat tärkeitä työntekijöille (Juholin, 2006, s. 166–167). Juholin pitää yhteisöllisyyden ylläpitämistä yhtenä esimiesviestinnän tärkeimpänä tehtävänä. Esimiehet nähdään tunnelman ja yhteishengen luojina sekä työntekijöiden tukijoina (Juholin, 2007, s. 74). Myös tässä tutkimuksessa henkilöstöltä kysyttiin heidän kokemuksiaan viestinnästä ja vuorovaikutuksista esimiesten kanssa, sekä mahdollisia odotuksia esimiehiä tai yrityksen

johtoa kohtaan, sillä tämä on olennainen osa työntekijän kokemusta työyhteisön ilmapii-riistä, yhteisöllisyydestä ja viestinnän toimivuudesta.

3.3 Virtuaalisuus ja etätö

Virtuaalisuus ja etätö ovat yleensä varsinkin kansainvälisissä organisaatioissa hyvin tunnettuja käsitteitä. Virtuaalisessa työyhteisössä kommunikointi ja yhteistyö tapahtuvat verkossa, erilaisten virtuaalisten työkalujen ja kanavien avulla (Heinonen, 2008, s. 77). Monissa yrityksissä työtä tehdään virtuaalisesti esimerkiksi kansainvälisissä tiimeissä, joissa työntekijät ovat organisaation eri toimipisteissä ympäri maailmaa, sekä tiimeissä, joissa osa työntekijöistä työskentelee etänä esimerkiksi kotona. Etätö puolestaan on työtä, jota tehdään nimensä mukaisesti fyysisesti erillään etäyhteyksien kautta, virtuaalisia työkaluja hyödyntäen (Työterveyslaitos, 2017). Etätöskentelyssä korostuu sähköisten työvälineiden tärkeys, etenkin erilaisten pikaviestimien, kokousalustojen, intranetin ja muiden organisaation sisäisten keskustelualustojen käyttö (Heinonen, 2008, s. 78).

Etätöskentelyssä voidaan nähdä monia hyviä puolia, joista yksi on työn joustavuus. Työtä tehdään oman aikataulun mukaisesti, ja sähköisten välineiden avulla myös viestiminen tapahtuu joustavalla aikataululla (Humala, 2007, s. 95). Työterveyslaitos (2017) listaa hyviksi puoliksi myös työmatkoihin kuluvan ajan säästymisen, jolloin työntekijöiden on helpompi sovittaa yhteen työtä ja vapaa-aikaa. Heidän mukaansa työnantajan kannalta työnteon joustavuus voi vaikuttaa positiivisesti työpaikan houkuttavuuteen ja toimia hyvänä rekrytointivalttina. Etätö mahdollistaa myös työskentelyn vajaakuntoisille ja kaikille niille, jotka eivät muuten pystyisi tekemään työtä toimistolla (Työterveyslaitos, 2017).

Työterveyslaitoksen (2017) sivuilla muistutetaan, että etätöskentely vaatii toki joustavuutta ja sovittelua työnantajan lisäksi myös työntekijältä sekä tämän perheeltä ja kotiloilta. Vaikka työnantaja saattaa tarjota työntekijälle työntekoon sopivat työkalut ja laitteet, tulee työntekijän yleensä itse hoitaa itselleen sopiva työskentelytila, jossa pystyy

keskittymään työntekoon. Työergonomiaan tulee kiinnittää huomiota, jotta kotoa työskentely ei kuormittaisi työntekijän fyysistä hyvinvointia liikaa. Kotoa käsin työskentely vaatii myös itsekuria ja ajanhallintaa: työn ohella tulee muistaa itse pitää säännöllisiä taukoja, ja työstä täytyy osata irrottautua ja tehdä selkeä ero työajan ja vapaa-ajan välille. Työajan venyminen, liiallinen kuormittuminen ja työn ja vapaa-ajan sekoittuminen ovatkin yleisimpiä etätyössä ilmeneviä ongelmia (Työterveyslaitos, 2017).

Tutkitusti monet työntekijät pystyvät keskittymään paremmin ja ovat tuotteliaampia ja tehokkaampia työntekijöitä etätöissä (Bloom ja muut, 2015 s. 169–170). Fonner ja Roloff (2010 s. 353) havaitsivat tutkimuksessaan, että kotona työskennellessä työn ja vapaa-ajan tasapainottelu on helpompaa ja työntekijät kokevat vähemmän stressiä. Heidän mukaansa etätyön haasteista huolimatta positiiviset puolet olivat merkittävämpiä, ja etätyötä tekevät työntekijät olivat työelämäänsä yleensä tyytyväisempiä. Haasteitakin etätyöhön kuitenkin kuuluu: mitä vähemmän työntekijät viettävät aikaa työpaikalla kollegojensa seurassa, sitä enemmän he kokevat yksinäisyyden ja eristäytyneisyyden tunteita (Bloom ja muut, 2015 s. 169–170; Fay & Kline, 2011, s. 157). Fay ja Kline (2011, s. 157) toteavat, että kollegasuhteet ovat työpaikalla tärkeitä niin yksilöille kuin koko organisaatiolle, ja toimivat vapaamuotoiset ihmissuhteet kollegoiden välillä ovat yhteydessä myös työntekijöiden sitoutumiseen sekä työtyytyväisyyteen.

Humalan (2007, s. 15–16, 93–95) mukaan etätyössä verkko toimii sekä työtilana että yhteisöllisen vuorovaikutuksen tilana, jossa voi myös syntyä aitoa yhteisöllisyyttä. Etätyötä tehdessä virtuaalisia kanavia ei käytetä vain pelkkään tiedonvälitykseen tai työtehtäviin liittyvään yhteydenpitoon, vaan verkkoyhteyksien välityksellä tulisi pystyä myös pitämään yllä sosiaalisia suhteita työkavereihin, vahvistaa luottamusta ja yhteenkuuluvuudentunnetta sekä määritellä yhteisiä arvoja ja normeja. Hänen mukaansa viestintäkanavien valinnalla on suuri merkitys viestinnän sujuvuudelle kun mahdollisuutta säännölliseen kasvokkaiseen viestintään ei ole. Tällöin työskentelyn tukena toimiikin usein laaja valikoima erilaisia viestintävälineitä. Humalan mukaan virtuaalisen työn tekijöiltä

vaaditaan myös erilaisten työvälineiden hallitsemista ja omien taitojen päivittämistä usein tavallista enemmän.

Virtuaalisesti toimivissa yhteisöissä joudutaan näkemään vaivaa sen eteen, ettei jäsen-
ten välinen etäisyys haittaa yhteisön toimintaa. Heinosen (2008, s. 78) mukaan etäyh-
teyksien välityksellä työskentely voi tuoda myös monenlaisia haasteita viestimiseen,
työntekijöiden johtamiseen, tiedon jakamiseen, erilaisiin työskentelytapoihin ja usein
myös kulttuurieroihin. Etätyöskentelyssä henkilöiden väliset eroavaisuudet ja mahdolli-
suudet väärinymmärryksille tai konflikteille saattavat kasvaa (Heinonen, 2008, s. 78; Fay
& Kline, 2011, s. 146). Täysin etänä työskenneltäessä työntekijät joutuvat luomaan eri-
laisia vuorovaikutuksen tapoja ja rutiineja pitääkseen yllä yhteyttä kollegoihinsa ja vält-
tääkseen epävarmuuden tai eristäytyneisyyden tunteita (Thatcher & Zhu, 2006, 1080–
1081).

Etätöitä tekevien on havaittu kommunikoivan ja vaihtavan informaatiota kollegojensa
kanssa vähemmän kuin lähityötä tekevien (Fonner & Rollof, 2010, s. 353). Fonnerin ja
Rollofin (2010, s. 353–354) mukaan tämä ei kuitenkaan ole aina välttämättä negatiivinen
asia, sillä etätöitä tekevät kykenevät keskittymään töihinsä paremmin, kun keskeytyksiä
ja häiriötekijöitä on vähemmän. Heidän tutkimuksensa mukaan etätyöntekijät usein vält-
tyvät erilaisilta stressitekijöiltä, kuten informaatiotulvalta tai työn suorittamista haittaa-
vilta keskeytyksiltä. Fay ja Kline (2011, s. 157) korostavat vapaamuotoisten ihmissuhteiden
ja epävirallisen viestinnän merkitystä myös etätöissä. Heidän mukaansa työyhteisöissä
olisi erittäin tärkeää kannustaa ja antaa mahdollisuuksia luoda avoimia, luottamuk-
sellisia ystävyysuhteita kollegojen kesken.

4 Nokia Espoon työntekijöiden yhteisöllisyyden kokemukset

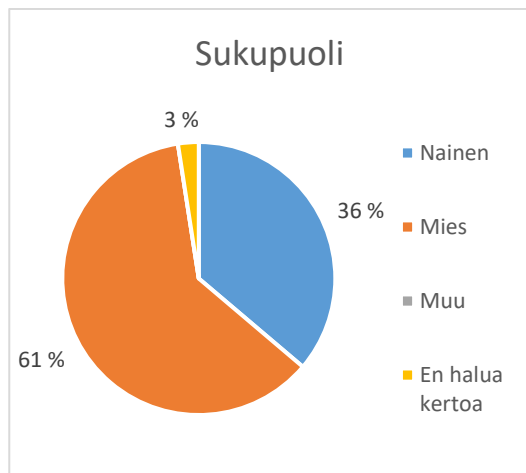
Tässä luvussa esittelen tutkimustulokseni yhteisöllisyyden ja työyhteisöviestinnän kokemuksista Nokian Espoon toimipisteessä koronaviruspandemian ja etätöiden aikana. Kyselyaineistoa analysoidaan sekä määrällisesti että laadullisesti sisällönanalyysin keinoin. Ensin luon kokonaiskuvan kyselyyn vastanneista työntekijöistä sekä tarkastelen sitä, mitä tekijöitä vastaajat pitävät tärkeinä yhteisöllisyyden muodostumisessa. Sen jälkeen analysoin vastaajien kokemukset työyhteisössä tapahtuneesta muutoksesta sekä siitä, mitä toimia työnantajan tulisi heidän mielestään tehdä yhteisöllisyyden parantamiseksi. Työnantajan toimiiin liittyvän avoimen kysymyksen (lomakkeella kysymys 9) analysoin hyödyntämällä teemoittelua. Käyn läpi jokaisen vastauksen ja luokittelen ne teemoittain, sekä lasken kuinka monta kertaa kukin teema vastauksissa toistuu. Kyselylomakkeen toisen osion yhteisöllisyyden tämänhetkisistä kokemuksista käyn läpi kysymysten neljän luokan (viestintä, luottamus ja emotionaalinen turvallisuus, ryhmädynamiikka sekä yhteenkuuluvuudentunne) mukaisesti ja analysoin vastaajien kokemuksia kustakin luokasta.

4.1 Kyselyn vastaajat ja käsitys yhteisöllisyydestä

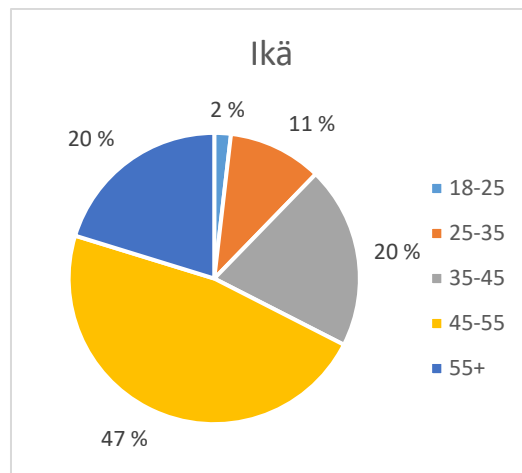
Luodakseni yleiskuvan kyselyn vastaajista, käyn läpi ensin vastaajien taustatiedot, jonka jälkeen analysoin heidän käsitystään yhteisöllisyyden muodostumisesta. Vertaamalla kyselyn vastaajien taustatietoja koko perusjoukkoon eli Nokia Espoon kaikkiin työntekijöihin, voidaan saada parempi käsitys siitä, kuinka hyvin kyselyyn vastanneet edustavat koko joukkoa.

Kuviot 1 ja 2 näyttävät vastaajien jakautumisen ikäluokkien ja sukupuolien mukaisesti. Lähes puolet (47 prosenttia) kyselyyn vastanneista oli 45–55-vuotiaita, ja reilusti yli puolet (61 prosenttia) vastaajista oli miehiä. Kokonaisuudessaan kyselyn vastaajat edustavat koko Espoon henkilöstön ikä- ja sukupuolijakaumaa erittäin hyvin, ainoana erotuksena naisten hieman korkeampi edustus kyselyssä. Työelämän yhteisöllisyyttä käsittelevissä tutkimuksissa on todettu sukupuolen olevan yksi yksilötekijöistä, joka vaikuttaa

yhteisöllisyyden kokemuksiin. Naisten, etenkin ei-johtotehtävissä olevien naisten, on havaittu kokevan alhaisempaa yhteisöllisyyden tunnetta työyhteisössä kuin miesten (Lampinen ja muut, 2013, s. 78). Käyn läpi kyselyn vastausten vertailua analyysin lopussa luvussa 4.5.5 Vastausten vertailu.

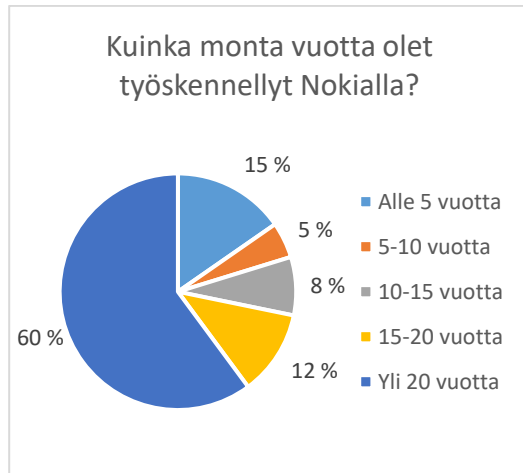


Kuvio 1. Sukupuoli.



Kuvio 2. Ikä.

Kuviossa 3 näkyy vastaajien työskentelyvuodet Nokialla. Suurin osa (60 prosenttia) vastaajista on työskennellyt Nokialla yli 20 vuotta. Toiseksi eniten vastaajia oli alle 5 vuotta Nokialla työskennelleiden kategoriassa. Kyselyn tulokset edustavat myös työvuosien osalta hyvin koko Espoon henkilöstöä, josta noin puolet ovat työskennelleet Nokialla yli 20 vuotta ja noin viidesosa alle viisi vuotta. Aiemmat tutkimukset työyhteisöjen yhteisöllisyydestä ovat antaneet ristiriitaisia tuloksia työntekijän työvuosien ja aseman suhteesta yhteisöllisyyden kokemuksiin, joten työpaikalla vietettyjen vuosien määrästä ei voida suoraan päätellä vastaajien kokeman yhteisöllisyyden vahvuutta (Lampinen ja muut, 2013, s. 79).



Kuvio 3. Työskentelyvuodet.



Kuvio 4. Tämänhetkinen työskentelypaikka.

Kuvio 4 näyttää vastaajien tämänhetkisen työskentelypaikan, eli ovatko he tällä hetkellä etätöissä vai toimistolla. Nokialla on edelleen maaliskuussa 2021 voimassa vahva suositus etätyöskentelystä, jolloin toimistolla on sallittua vain välttämättömien työtehtävien suorittaminen. Tämä näkyy selvästi myös kyselyn vastauksissa, sillä 163:sta vastaajasta 149 vastasi työskentelevänsä etänä. Tämä kysymyksen avulla voidaan myöhemmin vertailla sitä, eroavatko toimistolla työskentelevien työntekijöiden vastaukset selvästi etätöitä tekevien vastauksista esimerkiksi kysyttäessä pandemian aikana tapahtunutta muutosta työyhteisössä.

Kyselylomake sisälsi yhden monivalintakysymyksen (lomakkeella kysymys 10), jossa vastaajat valitsivat mielestään tärkeimmät tekijät, joita yhteisöllisyyden muodostumiseen tarvitaan. Kysymyksessä oli yhdeksän vastausvaihtoehtoa, eikä valittavien vaihtoehtojen määrää oltu rajoitettu. Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus valita vaihtoehto ”muu”, ja tarkentaa vastausta avoimessa kysymyksessä (11). Kuvio 5 havainnollistaa monivalintakysymyksen vastaukset sekä näyttää kunkin vastausvaihtoehdon osalta prosentteina sen, kuinka suuri osa vastaajista valitsi vaihtoehdon.



Kuvio 5. Yhteisöllisyyden muodostuminen.

Suurin osa kyselyyn vastanneista piti avointa ja rehellistä ilmapiiriä sekä säännöllistä yhteydenpitoa tärkeimpinä yhteisöllisyyttä luovina tekijöinä. Myös yhteiset tavoitteet ja prioriteetit, yhdessä vietetty aika työpaikalla sekä yhteiset kokemukset koettiin tärkeinä. Vähiten tärkeinä pidettiin työpaikan ulkopuolella vietettyä yhteistä aikaa sekä samanaikaisia arvoja kollegojen kesken. Myöskään työyhteisön yhteisiä sääntöjä tai säännöllistä tapaamista kasvokkain ei pidetty kaikista tärkeimpänä yhteisöllisyyden kannalta.

Yhteisön yhteiset säännöt ja sopimukset nousivat esimerkiksi Heinosen (2008, s. 62, 172) tutkimuksessa yhteisöllisyyden muodostumisessa tärkeäksi osatekijäksi, sillä niiden katsotaan olevan olennainen osa yhteisiä tavoitteita ja tehtäviä, ja ohjailevan yhdessä tekemistä työpaikalla. On oletettavaa, että työpaikalla, niin fyysisellä kuin virtuaalisellakin, noudatetaan tietynlaisia sääntöjä ja käytänteitä (Heinonen, 2008, s. 146). Tässä tutkimuksessa kolmasosa vastaajista kokee yhteiset säännöt tärkeinä yhteisöllisyyden muodostumisessa, mutta huomattavasti useampi vastaajista valitsi esimerkiksi yhteiset

tavoitteet ja prioriteetit yhteisöllisyyden osatekijäksi. Yhteiset säännöt voidaan nähdä työelämää ja yhdessä työskentelyä helpottavana asiana, mutta niiden merkitys yhteisöllisyyden rakentumisessa ei tässä tutkimuksessa korostunut.

Suurin osa vastaajista ei näe säännöllistä fyysistä kohtaamista tai jaettuja arvoja kollegojen kanssa välttämättömänä yhteisöllisyyden muodostumisen kannalta. On hyvä ottaa huomioon, että Nokia on suuri kansainvälinen yritys, jossa osittain tai kokonaan virtuaalisesti yhdessä toimivat, kansainväliset työtiimit ovat olleet arkipäivää monelle työntekijälle jo pitkään ennen etätöitä. Yhteishengen ja yhteenkuuluvuuden rakentaminen fyysisestä välimatkasta tai mahdollisista kulttuurillisista eroista huolimatta on siis ollut välttämätöntä monissa tiimeissä jo ennen etätöihin siirtymistä.

Jatkokysymykseen (12) ”Jos valitsit muu, tarkenna alla” vastasi yhteensä 13 henkilöä. Vastauksissa tuli esille seuraavat tekijät: yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot, avuliaisuus, positiivisuus, yhdessä nauraminen, mahdollisuus vapaaseen keskusteluun, luottamus, kunnioitus sekä psykologinen turvallisuus. Lisäksi vastauksissa toistui muutama jo annettu vastausvaihtoehto hieman eri muodossa, esimerkiksi mahdollisuus kansainvälisten kollegojen tapaamiseen kasvokkain toisinaan, yhteiset aktiviteetit sekä työpaikalla vietetyt yhteiset lounas- ja kahvihetket.

Vastaukset ovat yhteneväiset teorian ja aiemman tutkimuksen kanssa: yhteisöllisyyden muodostuminen työyhteisössä vaatii avoimuutta, rehellisyyttä ja luottamusta. Se rakentuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa, ja yhdessä vietetty aika sekä erilaiset yhdessä koetut tapahtumat vahvistavat kokemusta yhteisöllisyydestä (Burroughs & Eby, 1998, s. 524; Heinonen, 2008, s. 92, 101). Työkavereiden kanssa jaetut pienet hetket, kuten yhteinen lounashetki töissä tai yhdessä nauraminen olivat vastaajien mielestä asioita, jotka vahvistavat sidettä työkavereihin. Vaikka etätöitä ja erillään oloa on tämän kyselyn lähettämisen aikaan takana jo vuosi, vastaajat eivät koe fyysisiä tapaamisia välttämättöminä yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden rakentajina, vaan enemmänkin näitä vahvistavana tekijänä.

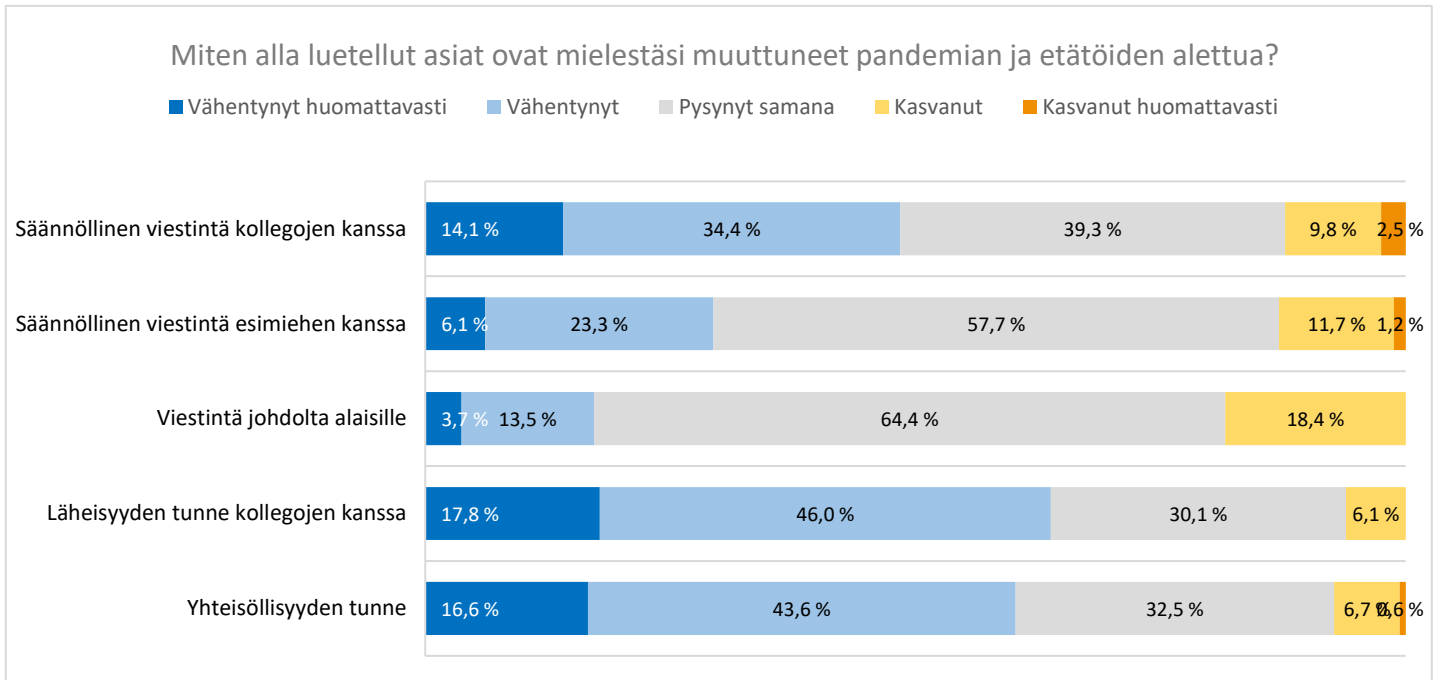
4.2 Etätöiden tuoma muutos työyhteisössä

Muutoksen kokemuksia kysyttiin kyselylomakkeella kahden Likert-asteikkokysymyksen avulla (kysymykset 6 ja 7). Kysymykset koostuivat väittämistä, jotka kuvasivat yhteisöllisyyden muodostumisen osatekijöissä tapahtunutta muutosta. Väittämiin vastattiin valitsemalla vastausvaihtoehdot asteikolta vähentynyt huomattavasti – kasvanut huomattavasti (kuvio 6) sekä asteikolta huomattavasti vaikeampaa – huomattavasti helpompaa (kuvio 7). Likert-asteikkokysymysten jälkeen lomakkeessa kysyttiin lisäksi työntekijöiltä, mitä toimia he odottavat työnantajalta näiden muutosten myötä. Tähän kysymykseen vastaajat saivat vastata avoimesti omin sanoin.

4.2.1 Muutokset viestinnässä ja yhteenkuuluvuudessa

Kuvio 6 havainnollistaa ensimmäistä muutosta koskevaa kysymystä (lomakkeella kysymys 6). Kolme ensimmäistä väittämää koskee viestintää kollegojen kanssa, esimiehen kanssa sekä virallisempaa ylhäältä alaspäin suuntautuvaa viestintää johdolta alaisille. Suurin osa vastaajista kokee, että virallinen viestintä johdolta alaisille (64,4 prosenttia), sekä viestintä esimiehen kanssa (57,7 prosenttia) on pysynyt samanlaisena kuin ennen etätöiden ja pandemian alkua. Kollegojen välisen viestinnän koetaan kuitenkin selvästi vähentyneen, sillä yhteensä 48,5 prosenttia vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon ”vähentynyt” tai ”vähentynyt huomattavasti”.

Kokemukset viestinnästä eroavat hieman toisistaan: virallisen viestinnän koetaan muuttuneen vain hieman, esimiesten kanssa jonkin verran ja kollegojen välillä taas huomattavasti enemmän. Virallisen viestinnän johdolta alaisille koetaan jopa hieman kasvaneen, mikä saattaa selittyä esimerkiksi sillä, että poikkeuksellinen tilanne on vaatinut myös työnantajilta tavallista enemmän sisäistä tiedottamista ja säännöllistä informaation jakamista pandemiatilanteen myötä alati muuttuvista rajoituksista ja käytänteistä.



Kuvio 6. Muutoksen kokemukset 1.

Ylhäältä alaspäin kulkeva viestintä ja tiedottaminen yrityksen sisällä on yleensä yksisuuntaista (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 13). Vaikka toimiva viestintä johdolta alaisille on jokaisessa yrityksessä tärkeää, yhteisöllisyyden ja työyhteisön hyvinvoinnin kannalta vuorovaikutuksellinen, horisontaalisesti kollegoiden välillä kulkeva viestintä on erityisen tärkeää. Jos viestintä ei kulje työyhteisön sisällä sujuvasti myös horisontaalisesti, voi tämä hankaloittaa kaikkien työyhteisön jäsenten työskentelyä (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 14). Ilman toimivaa horisontaalisesti kulkevaa viestintää, työyhteisössä on vaikea ylläpitää jäsenten välisiä suhteita, hyvää ilmapiiriä tai yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kyselyn vastaajien mukaan esimiehen ja kollegojen kanssa käyty viestintä on selvästi vähentynyt etätöiden myötä. Tähän näyttää olevan selkeä syy-seuraussuhde jo aiemmankin tutkimuksen valossa: etätöitä tehdessä mahdollisuudet vapaamuotoisiin keskusteluihin töiden ulkopuolisista aiheista ovat vähissä, jolloin etätöitä tekevät ovat yksinäisempiä ja kaipaavat kotitoimistoillaan eniten työkavereita sekä spontaaneja jutusteluhetkiä (Bloom ja muut, 2015, s. 180). Toisin kuin henkilöstötiedotteita ja muuta virallista

viestintää, kollegojen välistä vapaamuotoista viestintää ei välttämättä osata ajatella yhtä tärkeänä osana työpäivää, ja kynnys yhteydenottoon voi etätöissä nousta korkeaksi.

Työyhteisössä esimiehillä on usein ensimmäisten joukossa pääsy ajankohtaiseen informaatioon yrityksessä, minkä vuoksi heillä on myös suuri viestintävastuu tärkeän tiedon jakamisessa alaisilleen (Juholin, 2009, s. 92–94). Juholinin mukaan työyhteisössä on tärkeää, että jokainen saa tarvitsemansa tiedon ajankohtaisista asioista, muutoksista ja päätöksistä. Tässä esimiehen kanssa käyty viestintä on tärkeässä roolissa. Kyselyyn vastanneista yhteensä 29,4 prosenttia kokee viestinnän esimiehen kanssa vähentyneen tai vähentyneen huomattavasti, kun taas yhteensä 12,9 prosenttia kokee sen kasvaneen tai kasvaneen huomattavasti. Osittain samat syyt kuin kollegoiden välisessä viestinnässä pätevät varmasti myös esimiesten kanssa käydyn keskustelun vähenemiseen etätyöaikana. Kuitenkin niin työntekijät kuin esimiehetkin ovat kaikki erilaisia, ja jotkut esimiehet ovat saattaneet pyrkiä aktiivisesti lisäämään säännöllisiä keskusteluhetkiä alaisensa kanssa etätyötilanteen vuoksi. Tiedottamisen lisäksi esimiehen tehtäviin kuuluu kuitenkin myös alaisensa ohjaus, ja fyysisesti eri paikoissa työskenneltäessä tähän on täytynyt kiinnittää erityistä huomiota.

Muutokset viestinnässä ja yhteydenpidossa vaikuttavat myös työntekijöiden kokemaan yhteisöllisyyteen. Kuviossa 6 kaksi viimeistä väittämää koskee yhteisöllisyyden ja läheisyyden tunteita. Yli puolet vastaajista valitsi vaihtoehdon ”vähentynyt” tai ”vähentynyt huomattavasti” sekä läheisyyden tunteen (63,8 prosenttia) että yhteisöllisyyden tunteen (60,2 prosenttia) kohdalla. Iso osa vastaajista siis kokee, että läheisyys työkavereihin ja yhteisöllisyyden tunne on etätöiden myötä laskenut. Noin 30 prosenttia vastaajista ei koe muutosta näissä tapahtuneen, ja vain hyvin harva kokee näiden tunteiden vahvistuneen.

Vaikka kasvokkaisten kohtaamisten puuttuminen ei välttämättä yksin vaikuta yhteisöllisyyden kokemiseen negatiivisesti, ihmissuhteet ja vuorovaikutus ovat kuitenkin yhteisöllisyyden tunteen kannalta keskeisiä tekijöitä (Heinonen, 2008, s. 92–93, 101; Lampinen ja muut, 2013, s. 79–80). Etätöissä spontaani vuorovaikutus kollegojen kanssa jää usein

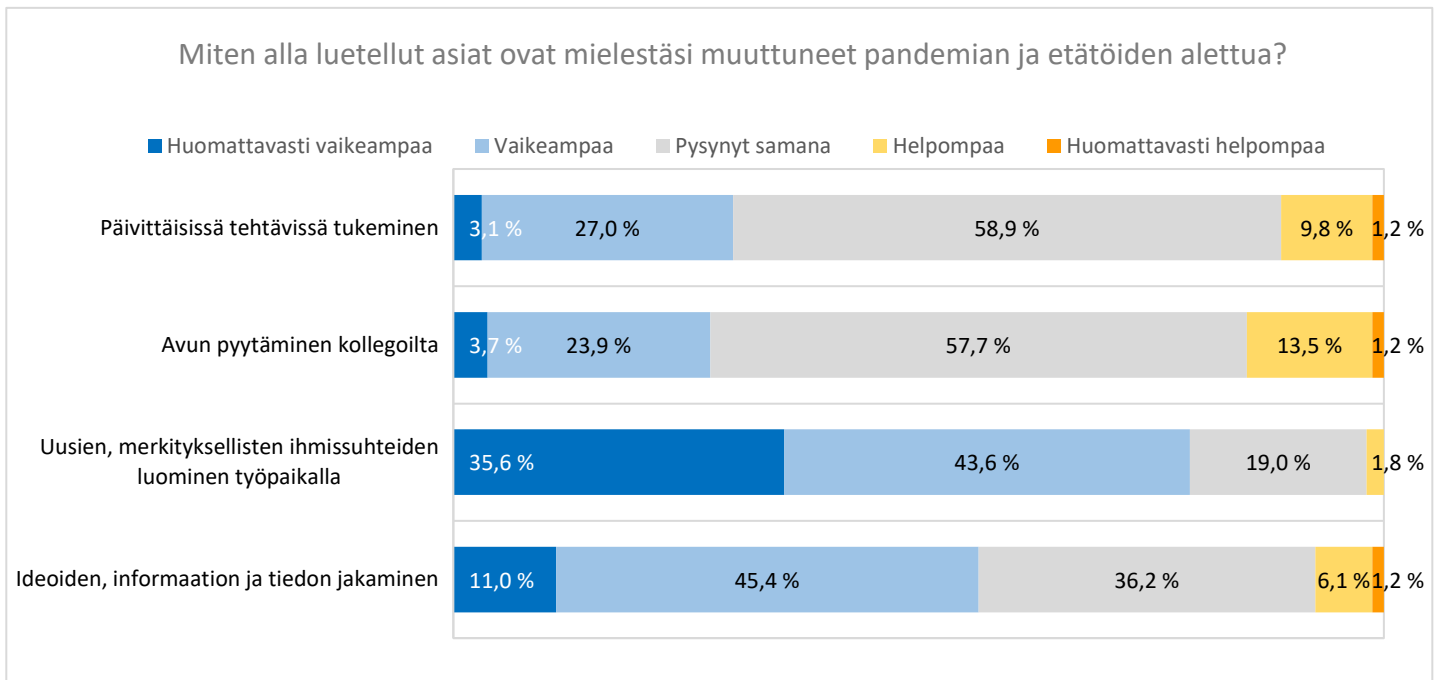
vähemmälle, jolloin yhteisöllisyyden ja läheisyyden tunteet voivat kärsiä. Työtehtävien ulkopuolisen vapaamuotoisen keskustelun järjestäminen voi etätöissä olla hyvin erilaista: se, mikä fyysisesti yhdessä ollessa tulee luonnostaan, vaatiikin etäyhteyden välityksellä toimittaessa aivan erilaista järjestäytymistä ja vaivannäköä. On kuitenkin hyvä ottaa huomioon, että tämän tutkimuksen ajankohta poikkeaa myös tavallisesta etätyötilanteesta, sillä koronaviruspandemian takia etätöitä on ollut pakko tehdä kokoaikaisesti, ja ihmiset ovat joutuneet elämään eristäytyneinä toisistaan myös vapaa-ajalla.

Kaikki kyselyyn vastanneet eivät ole kokeneet viestinnän tai läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteiden vähentyneen – päinvastoin. Kaikille kotoa työskentely ei myöskään ole negatiivinen asia, vaan jopa helpottava tai positiivinen muutos. Kuviosta 6 voidaan myös nähdä, että viestintä kollegoiden kanssa on yhteensä 12,3 prosentin mielestä kasvanut tai kasvanut huomattavasti, läheisyyden tunne on 6,1 prosentin mielestä kasvanut, ja myös yhteisöllisyyden tunne on yhteensä 7,3 prosentin mielestä kasvanut tai kasvanut huomattavasti. Syitä tähän voi olla monia: joissakin tiimeissä on saatettu panostaa erityyppisesti aktiivisesti säännöllisen kanssakäymisen mahdollisuuksiin myös virtuaalisesti, ja joillekin ihmisille sosiaaliset tilanteet ja kanssakäyminen voi olla helpompaa teknologian välityksellä ja ilman suuria ihmisjoukkoja.

4.2.2 Muutokset yhteistyössä ja ihmissuhteissa

Kuvio 7 esittää toista muutosta koskevaa kysymystä (lomakkeella kysymys 7). Kaksi ensimmäistä väittämää kuvaa päivittäisissä työtehtävissä tukemista sekä avun pyytämistä kollegoilta. Molempien väitteiden kohdalla reilusti yli puolet vastaajista (58,9 prosenttia ja 57,7 prosenttia) kokee kollegoiden tukemisen ja avun pyytämisen pysyneen samana kuin ennen pandemiaa ja etätöitä. Vastauksissa on hieman enemmän hajontaa kuin koe-tussa muutoksessa kollegojen välisessä viestinnässä (kuvio 6). Vaikka lähes puolet vastaajista kokevat säännöllisen viestinnän kollegoiden kanssa vähentyneen tai vähentyneen huomattavasti, päivittäisissä tehtävissä toisten tukeminen sekä avun pyytäminen eivät ole vaikeutuneet vastaajien mielestä samassa suhteessa. Tämä voi johtua

esimerkiksi siitä, että vaikka viestinnän kannalta nimenomaan vapaamuotoinen viestintä on saattanut vähentyä huomattavasti, kun työt siirtyivät toimistolta kotiin, yhdessä työskentelyyn ja työtehtävissä auttamiseen on jo aiemmin muodostunut selvät tavat myös virtuaalisesti.



Kuvio 7. Muutoksen kokemukset 2.

Vastausvaihtoehdot ”vaikeampaa” tai ”huomattavasti vaikeampaa” on valinnut päivittäisissä tehtävissä tukemisen osalta yhteensä 30,1 prosenttia, ja avun pyytämisen osalta yhteensä 27,6 prosenttia. Lähes kolmasosa vastaajista siis kokee näiden vaikeutuneen etätöskentelyn myötä. Myös päivittäisissä tehtävissä kollegoiden tukeminen voidaan osittain nähdä kuuluvan siihen vapaamuotoiseen ja spontaaniin viestintään, jota työntekijät käyvät usein ikään kuin luonnostaan fyysisesti yhdessä ollessaan. Kuten muussakin viestinnässä, myös avun pyytämisen osalta kynnys saattaa kasvaa etätöissä, kun kollegaa ei näe, eikä itse pysty arvioimaan, milloin toisella on vapaa hetki keskustella.

Kuten viestinnän ja yhteisöllisyyden kokemuksissa, myös tukemisen ja avun pyytämisen kohdalla osa vastaajista on vastannut muutoksen olleen positiiviseen suuntaan.

Yhteensä 11 prosenttia vastaajista kokee päivittäisessä tehtävissä tukemisen helpottuneen tai helpottuneen huomattavasti. Avun pyytämisen osalta nämä kaksi vastausvaihtoehtoa on valinnut 14,7 prosenttia vastaajista. Vastaajien joukossa on siis myös työntekijöitä, joiden mielestä etätyöskentelyyn siirtymisen myötä kollegoiden tukeminen ja avun pyytäminen on ollut helpompaa kuin toimistolla työskennellessä. Joillekin ihmisille tehtävissä tukeminen ja esimerkiksi yhteisissä projekteissa työskenteleminen voi olla helpompaa etänä. Toisia etäyhteys saattaa rohkaista tuomaan esille omia mielipiteitä helpommin yhdessä työskennellessä, tai ongelmiin avun pyytäminen voidaan kokea helpompana esimerkiksi chatin välityksellä kuin kasvotusten.

Suurin muutos tämän kysymyksen väittämässä on vastaajien mukaan tapahtunut uusien ihmissuhteiden luomisessa työpaikalla. Tämä oli jokseenkin odotettava tulos, sillä esimerkiksi vuonna 2020 aloittaneista uusista työntekijöistä suurin osa on aloittanut etätöissä, eivätkä he välttämättä ole koskaan käyneet toimistolla tai tavanneet työkaveriensa kasvotusten. Luonnollisesti mahdollisuudet uusien ihmisten spontaanille tapaamiselle ja verkostoitumiselle työyhteisössä vähenevät, kun jokainen tekee omaa työtään kotona. Kyselyyn vastanneista 43,6 prosenttia valitsi vaihtoehdon ”vähentynyt” ja 35,6 prosenttia valitsi ”vähentynyt huomattavasti”. Tämä oli kaikista muutoksen kokemuksia kartoittavista väittämistä selvästi se, jossa vastaajat olivat enimmäkseen yksimielisiä.

Aina esimerkiksi erilaiset virtuaaliset tapahtumat eivät pysty täysin korvaamaan kasvokkain tapahtuvaa sosiaalista kanssakäymistä ja verkostoitumismahdollisuuksia. Virtuaalokokouksissa kontaktin saaminen toiseen voi olla vaikeaa, varsinkin jos toista ei edes näe. Väittämän osalta ilmennyt suuria eroavaisuuksia vastaajien työskentelyvuosien perusteella, eli Nokialla vähemmän aikaa työskennelleiden vastaukset eivät prosentuaalisesti eronneet suuresti kauemmin yrityksessä olleiden vastauksista. Vaikka uusiin työntekijöihin etätyöskentely voi ihmissuhteiden luomisen kannalta vaikuttaa suuresti, kun työpaikalla ei ole ehtinyt vielä muodostumaan minkäänlaista verkostoa, vastausten perusteella se näyttää olevan vaikeampaa myös muiden työntekijöiden mielestä.

Työpaikalla luotavat ihmissuhteet ovat olennainen osa työyhteisöön kuulumista ja yhteisöllisyyden tunteen muodostumista. Hyvät mahdollisuudet verkostoitumiseen ja ihmissuhteiden luomiseen työpaikalla vaikuttavat positiivisesti myös tiedon ja informaation jakamiseen. Muutoksesta kysyttäessä toiseksi eniten on vastaajien mielestä vaikeutunut ideoiden, informaation ja tiedon jakaminen. 45,4 prosenttia vastaajista kokee ideoiden, informaation ja tiedon jakamisen vaikeutuneen, ja 11 prosenttia kokee näiden vaikeutuneen huomattavasti. Tiedon jakaminen on keskeinen osa sekä virtuaalista työntekoa että yhteisöllisyyden muodostumista työpaikalla (Heinonen, 2008, s. 78, 113). Usein työpaikoilla tapahtuvat satunnaiset kohtaamiset ja erilaiset vapaamuotoiset keskustelut ovat sosiaalisen kanssakäymisen lisäksi tärkeitä oppimisen ja tiedonvaihdon hetkiä. Yrityksissä, joissa uusien tuotteiden tai palveluiden ideointi ja innovaatiot ovat elintärkeitä, työntekijöiden jatkuva vuorovaikutus on yrityksen menestymisen ehto (Allen ja muut, 2015, s. 52–53) Harvat työtehtävät ovat sellaisia, jotka eivät vaatisi tiedon vaihdantaa ja vuorovaikutusta kollegojen kanssa.

Työn lomassa ideointi tai informaation ja tiedon jakaminen luonnollisesti vähenee ja vaikeutuu etätöissä. Vaikka viestintä teknologian välityksellä voi joillekin olla helpompi ja nopeampi tapa kommunikoida, on siinä aina myös omat rajoitteensa. Myös fyysinen etäisyys itsessään rajoittaa mahdollisuuksia nopeaan ja spontaaniin vuorovaikutukseen, käytetyistä viestintävälineistä huolimatta. On hyvä ottaa huomioon, että osaltaan tiedon jakamisen helppoutteen vaikuttaa myös jokaisen työntekijän omat tieto- ja viestintätekniset taidot ja se, miten helppona etätöiden vaatimien työkalujen käyttö koetaan. Heinonen (2008, s. 120–121) havaitsi tutkimuksessaan, että pidempään virtuaalista työtä tehneet työntekijät osaavat paremmin hallita pikaviestimiä kaikissa erilaisissa viestintätilanteissa. Tiedon jakamisen tärkeys voi myös vaihdella työtehtävistä riippuen.

Aiemmassa tutkimuksessa (Coenen & Kok, 2014, s. 573; Rocco, 1998, s. 501) on havaittu, että tuotekehityksen parissa työskenteleville tiimeille fyysinen yhdessäolo on tärkeää tiedonvaihdon kannalta etenkin projektin tai työn alkuvaiheessa. Mitä pidemmälle projekti kehittyy, sitä helpompaa työskentely on etänä. Coenen ja Kok (2014, s. 573)

havaittivat, että alustavan kasvokkaisen yhteyden positiiviset vaikutukset tiedon jakamiselle pysyvät yllä myös etätöiden aikana. Fyysisen yhdessäolon puuttuminen kokonaan vaikutti tiedonvaihdantaan negatiivisesti. Toisaalta vuoden ajan jatkunut etätöskentely ja fyysisen kontaktin puuttuminen on jo saattanut vaikuttaa tiedonjakamiseen myös toisensa hyvin tuntevissa työtiimeissä.

Kyselyn vastaajista osa (yhteensä 7,3 prosenttia) kokee myös ideoiden, informaation ja tiedon jakamisen helpottuneen tai helpottuneen huomattavasti. Joillekin kotona työskentely voi olla miellyttävämpää, ja keskittymistä vaativa uuden ideointi voidaan kokea helpommaksi kotona kuin esimerkiksi avokonttoritilassa. Tutussa työtiimissä tuttujen työtehtävien tekeminen saatetaan kokea huomattavasti helpompana myös etänä kuin esimerkiksi uusien kollegojen kanssa työskentely tai täysin uusien asioiden ideointi ja innovointi. Vastaajien kokemukset ovat kuitenkin tämänkin väittämän osalta selvästi enemmän negatiivisia kuin positiivisia.

4.3 Odotukset työnantajaa kohtaan

Kyselyn osion 1 lopussa vastaajilta kysyttiin, odottavatko he jotakin toimia työnantajalta yhteisöllisyyden ja viestinnän parantamiseksi etätöinaikana (lomakkeella kysymys 8). ”Kyllä”-vaihtoehdon valinneille avautui myös avoin kysymys (9), jossa pyydettiin tarkentamaan, mitä toimia he työnantajalta odottavat. ”Kyllä”-vaihtoehdon valitsi ja avoimeen kysymykseen vastasi yhteensä 58 henkilöä. Olen lukenut jokaisen vastauksen läpi, sekä luokitellut vastaukset teemoittain.

Lopullisia teemoja muodostui kuusi: vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat, viestinnän ja tiedottamisen parantaminen, yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta, etätönteon parantaminen, työhyvinvointi ja jaksaminen, sekä tiedon ja ideoiden jakaminen. Näiden lisäksi 3 vastausta eivät selkeästi kuuluneet mihinkään teemaan, vaan merkitsin ne luokkaan muut. Monissa vastauksissa vastaajat ovat luetelleet useampia toimia, joita he toivovat työnantajalta, joten olen luokitellut tällöin vastauksen useamman teeman

alle. Kolme vastausta puolestaan olivat kommentin omaisia, eivätkä nimenneet edes epäsuorasti mitään toimia, joten olen jättänyt ne varsinaisen teemoittelun ulkopuolelle. Vastauksista esille nousseet teemat ja niiden lukumäärät näkyvät taulukossa 1. Käyn seuraavissa alaluvuissa jokaisen teeman sisällön tarkemmin läpi taulukon osoittamassa järjestyksessä.

Taulukko 1. Odotukset työnantajaa kohtaan teemoittain.

Teema	Lukumäärä
Vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat	37
Viestinnän ja tiedottamisen parantaminen	12
Yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta	11
Etätyönteon parantaminen	9
Työhyvinvointi ja jaksaminen	6
Tiedon ja ideoiden jakaminen	3
Muut	3

4.3.1 Vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat

Taulukossa 1 ensimmäisenä näkyvä teema vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat oli ylivoimaisesti eniten vastauksissa esiin noussut teema. Se toistui yhteensä kolmessakymmenessäseitsemässä vastauksessa, eli kolmasosa vastauksista kuuluu tähän teemaan. Teemaan kuuluvissa vastauksissa toistui pitkälti kaksi samaa toivetta: vastaajat kaipaavat enemmän mahdollisuuksia vapaamuotoiseen keskusteluun kollegoiden kanssa, sekä enemmän virtuaalisia tapahtumia. Vapaamuotoisen yhteydenpidon kaipuu nousi vastauksissa kaikista vahvimmin esille. Mahdollisuus työtehtävien ulkopuolisille virtuaalitalapaamisille, rennot keskusteluhetket ja esimerkiksi virtuaaliset kahvihetket toistuivat useissa vastauksissa. Vastaajat kaipaavat säännöllisempää viestintää ja yhteydenpitoa kollegoihin sekä kuulumisten vaihtoa niin oman tiimin kuin laajemmin eri osastojen ja koko Espoon toimipisteen kesken. Tiimin kesken järjestettävien virtuaalisten

kahvihetkien koetaan myös parantavan tiimihenkeä. Kollegoiden kanssa yhdessä vietetty aika on vastaajille ilmeisen tärkeää, ja etätyöaikana tälle toivotaan korvaajaa erilaisista virtuaalisista kokoontumisista ja tapahtumista.

Vastaajat näkevät virtuaalitapahtumat tärkeinä mahdollisuuksina verkostoitumiseen, hauskanpitoon sekä yhteisöllisyyden ylläpitoon. Myös tapahtumia toivottiin yhdessä eri tiimien, osastojen ja organisaatioiden kesken. Erilaiset webinaarit, luennot ja puhujatilaisuudet koetaan motivoivina ja rohkaisevina tapahtumina, jotka auttavat jaksamaan paremmin etätöiden ja koronaviruspandemian keskellä. Toisaalta virtuaalitapahtumat nähdään myös tilaisuutena tehdä jotakin merkityksellisiä aktiviteetteja yhdessä työkaverien kanssa. Joidenkin mielestä virtuaalitapahtumien järjestäminen on myös tärkeä merkki siitä, että työnantaja välittää työntekijöistään ja heidän hyvinvoinnistaan.

Ennen kaikkea vapaamuotoisen yhteydenpidon ja tapahtumien toivottiin olevan säännöllisiä, hauskoja, ja kynnys osallistumiselle tulisi olla matala. Tapahtumakaan ei välttämättä kaipaa erityistä agenda, puhujaa tai opetusta, vaan tärkeintä on säännöllinen yhteys toisiin työntekijöihin sekä kuulumisten vaihtaminen kollegojen kanssa työpäivien lomassa. Muutama vastaajista toivoi työnantajan järjestävän ja sallivan myös turvallisia mahdollisuuksia kasvokkaisille tapaamisille, esimerkiksi mahdollisuus yhteiseen lounaaseen tai kokouksen pitämiseen tiimin kesken. Vapaamuotoisen yhteydenpidon ja tapahtumien teemaan kuuluvissa vastauksissa näkyy vastaajien kaipuu ihmisten läheisyyteen ja sosiaaliseen kanssakäymiseen. Työyhteisö ja siihen kuuluva verkosto on monille yksi elämän tärkeimmistä yhteisöistä (Burroughs & Eby, 1998, s. 509–510). On siis luonnollista, että ikävä normaalin, päivittäisen sosiaalisen kanssakäymisen pariin on kasvanut suureksi, kun etätyötä on jatkunut vuoden ajan.

4.3.2 Viestinnän ja tiedottamisen parantaminen

Toiseksi suurin vastauksista esiin noussut tema on viestinnän ja tiedottamisen parantaminen, joka sisältyi yhteensä kahteentoista vastaukseen. Laskin teemaan kuuluvaksi sekä

työntekijöiden välistä viestintää, että virallista ylhäältä alaspäin suuntautuvaa tiedottamista koskevat viestit. Myös tämän teeman vastauksissa viestinnän osalta monet toiveet liittyivät toimivampaan ja säännöllisempään viestintään yrityksen eri yksiköiden ja tiimien välillä. Tiedottamiseen liittyvissä vastauksissa vastaajat ilmaisivat odottavansa työnantajalta, eri yksiköiden edustajilta sekä omilta esimiehiltään enemmän tietoa yrityksen ajankohtaisista asioista.

Vastaajien mukaan horisontaalista viestintää yrityksen sisällä eri yksiköiden, tiimien tai projektiryhmien välillä tulisi parantaa. Viestinnän ei koeta virtaavan sujuvasti horisontaalisesti, ja kanavia tai tilaisuuksia tällaiselle viestinnälle ei vastaajien mukaan ole tarpeeksi. Eri yksiköiden välille kaivataan enemmän organisoituja mahdollisuuksia kommunikoida ja olla vuorovaikutuksessa. Hieman aikaisempana käsiteltyyn teemaan liittyen, yksiköiden välisen viestinnän parantamiseksi vastaajat kaipaavat myös mahdollisuutta vapaamuotoiseen, epäviralliseen viestintään muiden kanssa. Osa heistä kokee, ettei mahdollisuuksia tai yhteistä tilaa vapaamuotoiselle keskustelulle ja vuorovaikutukselle ole eri yksiköiden ja tiimien kesken.

Vastaajien mukaan viestintä ja informaation jakaminen on tällä hetkellä tärkeämpää kuin koskaan. Tiedottamiseen liittyvissä vastauksissa vastaajat toivoivat parempaa ja säännöllisempää tiedottamista yrityksen ajankohtaisista asioista ja suunnitelmista sekä koronaviruspandemiaan liittyvistä ohjeistuksista. Vastauksista ilmenee työntekijöiden luonnollinen tarve olla ajan tasalla yrityksessä tapahtuvista asioista, ja etätyöaikana tämä koetaan hankalammaksi kuin normaalisti. Myös pandemiaan liittyviin ohjeistuksiin ja rajoituksiin sekä näistä viestimiseen kaivattiin selkeyttä.

Monet vastaajat kokevat viestinnällisten tehtävien, informaation jakamisen ja ajan tasalla pysymisen jonkin ylemmän tahon (esimies, yksikön johtaja, Espoon toimipisteen ja koko yrityksen johtajat, yritys) vastuuna. Myös virallisen tiedottamisen lisäksi vapaamuotoisen viestinnän parantaminen yrityksen sisällä koetaan olevan jossain määrin johtajien tehtävä. Vastaajat toivoivat yrityksen johtajien olevan viestinnässä enemmän esillä

esimerkiksi videoiden välityksellä. Sisäisessä viestinnässä myös toivottiin olevan enemmän jonkinlaista sisäistä markkinointia yrityksen toiminnasta ja positiivisista asioista, joita yrityksessä tapahtuu.

Kuten vapaamuotoisen viestinnän ja tapahtumien teemassa, myös tässä teemassa vastauksista voidaan tulkita työntekijöiden kaipaavan parempaa yhteyttä kollegoihin koko yrityksessä, yksiköistä ja tiimeistä riippumatta. Vastauksissa ilmaistiin vilpittömästi kiinnostusta muissa yksiköissä työskentelevien kollegoiden kuulumisiin ja hyvinvointiin etätö-aikana, ja yhteyden oman yksikön ulkopuolelle toivottiin olevan parempi. Toisaalta viestintään myös kaivattiin enemmän selkeää ohjeistusta, ja paremman viestintäyhteyden järjestäminen tulisi olla organisoitua ja systemaattista.

4.3.3 Yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta

Kolmanneksi suurin vastauksista esiin noussut teema on yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta, johon kuuluu yhteensä 11 vastausta. Teemaan kuuluvat vastaukset menevät osittain limittäin viestinnän ja tiedottamisen parantamiseen liittyvien vastauksien kanssa. Luokittelin tähän teemaan kuuluvaksi kaikki ne vastaukset, jossa viestintään ja yhteydenpitoon viitataan enemmän välittämisen ja tuen antamisen näkökulmasta kuin informoinnin tai tiedottamisen näkökulmasta. Nimityksellä ”ylempi taho” teeman nimessä viitataan kaikkiin työntekijöistä jollain tapaa vastuussa oleviin henkilöihin ja tahoihin, esimerkiksi esimiehiin, yksiköiden johtajiin sekä yritykseen työnantajana.

Kuten viestinnän ja tiedottamisen teemassa, myös tähän teemaan kuuluvista vastauksista on nähtävissä vastaajien käsitys siitä, että työnantajalla ja esimiehillä on vastuu säännöllisestä yhteydenpidosta sekä myös työntekijöistä huolehtimisesta. Vastauksissa työntekijät ilmaisevat kaipaavansa enemmän tukea sekä selkeämpää kiinnostusta työntekijöiden hyvinvointiin ja jaksamiseen. Usea vastaaja on maininnut tuen tarpeen esimiehiltä ja yritykseltä, mutta sen sijaan vastauksista ei käy ilmi, minkälaista tukea he kaipaavat ja mihin (esimerkiksi päivittäiset työtehtävät, etätöskentely, jaksaminen jne.)

Säännöllisten yhteydenottojen tarve ja työntekijöiden jaksamisesta huolehtiminen tulee esille useassa vastauksessa. Vastajaat toivovat esimiesten ja yksiköiden johtajien pitävän heihin enemmän yhteyttä, panostavan viestintään sekä kannustavan myös muita työntekijöitä säännöllisempään kommunikointiin ja yhteistyöhön. Työnantajan toivottaisiin osoittavan työntekijöistä välittämistä varmistamalla, että työntekijät voivat hyvin, jaksavat työssään eivätkä jäisi yksin. Kuten aiemmin vapaamuotoisen viestinnän ja tapahtumien teemassa mainittiin, myös virtuaalitapahtumien järjestäminen nähdään yhtenä tapana, jolla työnantaja osoittaa työntekijöistä välittämistä, ja jonka myötä työntekijät kokevat tulevansa huomioiduiksi.

Osa vastaajista ilmaisee huolta etätöiden negatiivisista vaikutuksista: etätöitä tehdessä yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden tunteet ovat yleisempiä, ja työn kuormitus voi kasvaa. Etenkin uusille työntekijöille etätöissä aloittaminen voi olla vaikeaa, ja tuen ja yhteydenpidon tarve voi olla muita suurempi. Työnantajan toivotaan tuovan aihetta avoimemmin esille viestinnässä, ja kouluttavan myös kaikkia esimiesasemassa olevia aiheesta. Tähän teemaan kuuluvissa vastauksissa korostuu erityisesti sekä etätöiden että koronaviruspandemian negatiiviset vaikutukset työhyvinvointiin ja hyvinvointiin ylipäätään. On oletettavaakin, että pitkään jatkunut epävarma maailmantilanne sekä suuret muutokset työelämässä koettelevat ihmisten hyvinvointia sekä aiheuttavat huolta monissa.

4.3.4 Etätönteon parantaminen

Etätönteon parantamisen teemaan kuului vastauksista yhteensä yhdeksän. Teemaan kuuluu kaikki vastaukset, joissa vastaajat mainitsevat jotakin toimia, joiden avulla heidän mielestään etätönteosta voitaisiin tehdä mielekkäämpää ja toimivampaa. Lähes jokainen tähän teemaan kuuluva vastaus sisälsi saman toiveen: useamman ihmisen tulisi käyttää verkkokameraa virtuaalikokouksissa, ja rohkaista myös muita tekemään samoin.

Vastaajien mukaan etätönteoko olisi mielekkäämpää, jos kokouksissa näkisi toisten osallistujien kasvot. Verkkokameran käyttöön liittyvissä vastauksissa korostettiin myös sitä,

että yrityksessä on uusia työntekijöitä, jotka eivät välttämättä edes tiedä, miltä heidän kollegansa näyttävät. Suurin osa työntekijöistä ei tällä hetkellä pääse kohtaamaan kollegiaan kasvotusten toimistolla, joten verkkokameran käyttö virtuaalokokouksissa koetaan korvaavana vaihtoehtona yhteisöllisyyden ja yhteyden ylläpitämiseksi. Verkkokameran käyttö virtuaalokokouksissa antaa myös etätyöskentelijöille mahdollisuuden kasvokkaiseen viestintään ja toisen eleiden ja ilmeiden tulkitsemiseen. Tällöin viestinnästä tulee monipuolisempaa ja mahdollisuus väärinymmärryksille ja konflikteille yleensä vähenee.

Verkkokameran käytön lisäksi vastauksissa toivottiin myös enemmän teknisiä mahdollisuuksia kommunikointiin ja vuorovaikutukseen, esimerkiksi erilaisten sovellusten hyödyntämistä viestinnässä ja virtuaalista kohtaamispaikkaa, joka toimisi satunnaisten kahvihuonekeskustelujen mahdollistajana myös etätyöaikana. Toisaalta etätyössä tarvittavien teknisten apuvälineiden käyttöön toivottiin myös apua ja ohjeistusta. Vastauksissa toivottiin opastusta digitaalisten työkalujen käyttöön sekä kaikille yhtenäistä ohjeistusta etätyössä toimimisesta (esimerkiksi verkkokameran käytöstä). Etätyönteossa erilaiset digitaaliset alustat ja palvelut ovat työntekijän tärkeimpiä työvälineitä, ja toisinaan suuren työvälinemäärän hallitseminen voi tuntua haastavalta. Työvälineiden hallitseminen auttaa työntekijää niin päivittäisten tehtävien suorittamisessa kuin säännöllisessä yhteydenpidossa ja kommunikoinnissa kollegojen kanssa.

4.3.5 Työhyvinvointi ja jaksaminen

Työhyvinvoinnin ja jaksamisen teemaan kuului yhteensä kuusi vastausta. Aiheeseen viitattavia viestejä esiintyi useassa vastauksessa, mutta luokittelin tähän teemaan kuuluvaksi vain ne, jotka selkeästi ilmaisivat odottavansa työnantajalta jotain työhyvinvointiin ja jaksamiseen liittyviä toimia. Vastaukset menevät myös osittain limittäin joidenkin aiemmin käsiteltyjen teemojen kanssa, sillä työhyvinvoinnin ja jaksamisen teema oli usein taustalla esimerkiksi viestintään ja yhteydenpitoon tai tapahtumien järjestämiseen liittyvissä vastauksissa.

Työssä jaksaminen, työhyvinvointi ja yhteisöllisyyden tunne kulkevat käsi kädessä ja vaikuttavat vahvasti toinen toisiinsa (Lampinen ja muut, 2013, s. 82). Moni kyselyyn vastanneista toivoo yrityksen järjestävän enemmän työhyvinvointiin ja etätöissä jaksamiseen liittyvää opastusta ja tapahtumia. Toiveiden taustalla on huoli työssä jaksamisesta ja yksin jäämisestä sekä etätöiden ja koronaviruspandemiatilanteen kokeminen liian uuvuttavaksi. Näiden negatiivisten vaikutusten vähentämiseksi ja välttämiseksi vastaajat toivat opastusta työnantajalta, sekä epävirallisempia aktiviteetteja, kuten virtuaalisia urheilutunteja tai motivoivia puhujia, jotka osaltaan toimisivat työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä ylläpitävinä tapahtumina.

Kuten aiemmassa teemassa, joka käsitteli yhteydenpitoa ja tukea ylemmiltä tahoilta, myös tähän teemaan kuuluvissa vastauksissa työntekijät ovat toivoneet välittämistä ja huolenpitoa osoittavaa säännöllisen yhteydenpitoa. Yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen toivotaan myös vuorovaikutteisuutta esimerkiksi keräämällä työntekijöiltä mielipiteitä yhteisöllisyyden parantamisen keinoista.

4.3.6 Tiedon ja ideoiden jakaminen

Viimeiseen teemaan, tiedon ja ideoiden jakaminen, kuului yhteensä kolme vastausta. Vaikka teemaan kuuluvia vastauksia oli vähän, aihe ja viestien sisällöt erottuivat mielestäni viestinnän ja tiedottamisen parantamisen teeman vastauksista siinä määrin, että ne oli aiheellista erottaa omaksi teemakseen. Allen ja muut (2015, s. 53) kuvaavat työpaikkaa monitahoiseksi sosiaalisesti yhteisöksi, jossa tehokas tiedonvaihdanta on tärkeää työnteon tehokkuuden ja sosiaalisen pääoman rakentamisen kannalta. Heidän mukaansa tiedon ja ideoiden jakaminen, luova ajattelutyö ja yhdessä innovointi on erityisen tärkeää etenkin uusien tuotteiden, palveluiden tai ohjelmistojen suunnitteluun liittyvissä työtehtävissä.

Tähän teemaan kuuluvissa vastauksissa työntekijät toivoivat tiedonvaihdannan tärkeyttä korostettavan enemmän, ja työnantajan tarjoavan opastusta tehokkaaseen tiedon ja

ideoiden jakamiseen. Niin sanottua hiljaista tietoa, eli kokemuksen tuomaa osaamista, ja parhaaksi havaittuja käytäntöjä tulisi jakaa aktiivisesti työntekijöiden, tiimien ja yksiköiden välillä. Vastaajien mukaan tiedon ja ideoiden jakaminen on olennainen osa heidän työpäiväänsä ja tehokkaan työskentelyn edellytys. Etätöissä vastaavanlainen nopea tiedonvaihdanta läheisten kollegojen kanssa puuttuu työpäivistä kokonaan, sillä monimutkaisista teknisistä aiheista keskusteleminen koetaan vaikeaksi virtuaalisten kanavien kautta.

4.3.7 Muut vastaukset ja yhteenveto

Avoimissa vastauksissa oli lisäksi kolme vastausta, jotka eivät selkeästi kuuluneet yhteenkään teemaan, mutta joissa esitettiin kuitenkin työnantajan toimiin liittyviä toiveita ja odotuksia. Osioon muut valikoituneissa vastauksissa työntekijät esittivät erilaisia toiveitaan ja mielipiteitään yleisesti yhteisöllisyyden ylläpitämisestä ja parantamisesta. Työnantajan toivottiin panostavan yhteisöllisyyteen enemmän kansainvälisellä tasolla, yhdistäen kaikkia niitä eri kulttuureita ja maita, joissa Nokia toimii. Yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä tulisi ajatella tiimiä, yksikköä ja toimipistettä laajemmin, ja keskittyä kehittämään yhteistä yrityskulttuuria kaikille. Kansainvälisen yhteisöllisyyden lisäksi vastaajat mainitsivat yhteisöllisyyteen vahvasti vaikuttavia asioita, joihin tulisi kiinnittää huomiota: työntekijöiden kiittäminen, arvostuksen näyttäminen sekä enemmän keskustelua siitä, miten parantaa yhteenkuuluvuuden tunnetta ja jokaisen kuulluksi tulemistä. Näiden koetaan toimivan hyvin tiimien sisällä, mutta yksiköiden ja koko yrityksen tasolla vastaavat aiheet kaipaavat parannusta.

Olen nyt käynyt läpi kaikki kuusi avoimissa vastauksissa esiin tullutta teemaa ja antanut niistä esimerkkejä. Vaikka vain hieman yli kolmasosa vastaajista (36 prosenttia) vastasi ”kyllä” kysymykseen ”Odotatko tai toivotko työnantajalta jotakin toimia yhteisöllisyyteen ja viestintään liittyen?”, monet vastauksista olivat pitkiä ja käsittelivät laajasti erilaisia yhteisöllisyyteen liittyviä asioita. Vastauksista selviää, että ainakin osa

työntekijöistä kokevat etätyöajan vaikeaksi, ja kaipaavat enemmän yhteydenpitoa, tukea ja vuorovaikutusta työpäiviinsä.

Ihmissuhteet ja sosiaalinen kanssakäyminen olivat kaksi jokaista teemaa yhdistävää asiaa. Vaikka etätyön koetaan osittain vaikeuttaneen päivittäistä kommunikointia, tiedottamista sekä tiedon ja ideoiden jakamista työtehtävien osalta, avoimissa vastauksissa esille noussut asia on vapaamuotoinen viestintä. Sosiaalisella kanssakäymisellä, kuulumisten vaihtamisella ja välittämisen osoittamisella koetaan olevan suuri merkitys tiimihengen, yhteenkuuluvuuden ja yhteisöllisyyden kannalta. Myös työnantajan ja esimiesasemassa olevien toivotaan osoittavan enemmän työntekijöistä välittämistä, ja huolehtivan siitä, että myös vapaamuotoiseen viestintään on etätyöaikana mahdollisuuksia. Vapaamuotoisen viestinnän väheneminen myös kasvattaa huolta omasta ja kollegojen työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Useamman teeman vastauksissa näkyy vastaajien kiinnostus siihen, mitä kollegoille oman tiimin tai yksikön ulkopuolella oikein kuuluu. Vastajat toivovat enemmän tietoa sekä opastusta siitä, miten pandemian ja työelämän muutosten keskellä voisi parhaiten pitää huolta itsestään.

Avoimissa vastauksissa esille nousseet asiat tukevat myös yhteisöllisyyden muodostumista käsittelevään kysymykseen saatuja vastauksia (kuvio 5). Molempien kysymysten vastauksissa korostuu säännöllisen yhteydenpidon tärkeys, viestinnän toimivuus, kollegojen kanssa yhdessä vietetty aika ja tarve viestinnälle myös työtehtävien ulkopuolisista aiheista. Seuraavissa luvuissa analysoin tarkemmin, millaisia vastaajien kokemukset yhteisöllisyydestä ja sen jokaisesta osatekijästä ovat tällä hetkellä.

4.4 Työntekijöiden yhteisöllisyys etätyöaikana

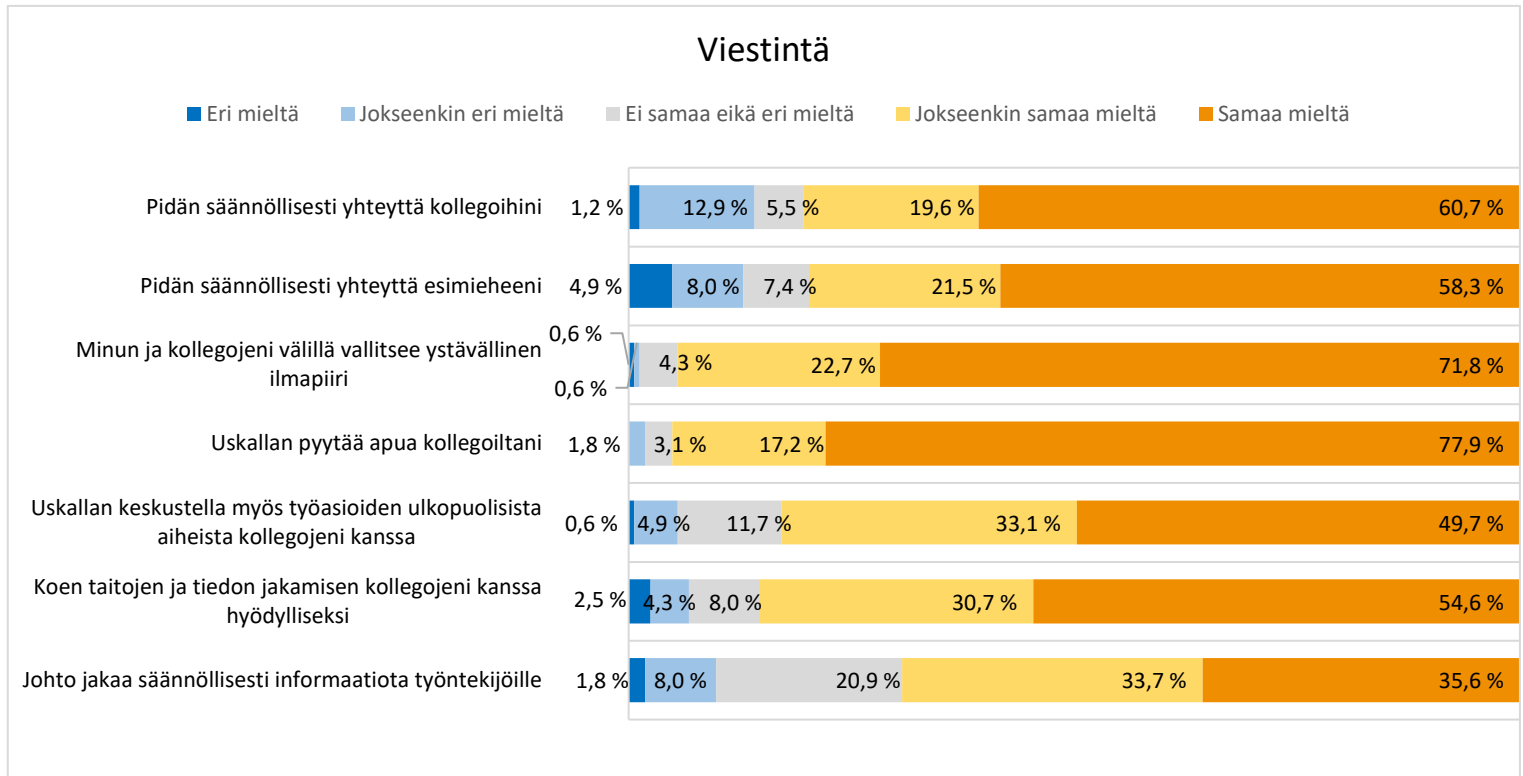
Seuraavaksi luvuissa käyn läpi kyselyn yhteisöllisyyden rakentumista mittaavat väittämät yksi osatekijä kerrallaan. Näiden väittämien avulla luodaan kokonaiskuvaa työntekijöiden tämänhetkisistä yhteisöllisyyden kokemuksista. Tämän kyselyn osion 2 kaksi ensimmäistä kysymystä (lomakkeella 10 ja 11) olen käynyt jo aiemmin läpi luvussa 4.1.2.

4.4.1 Viestintä

Yhteisöä ja yhteisöllisyyttä ei ole ilman viestintää. Työyhteisössä jäsenet viestivät jatkuvasti, ja viestinnän onnistuminen on tärkeää niin työn onnistumisen kuin sosiaalisten suhteiden luomisen kannalta. Vastaajien kokemuksia työyhteisön viestinnästä kartoitettiin viestintää koskevia väittämiä sisältävän Likert-asteikkokysymyksen (12) avulla, jonka vastausvaihtoehdot olivat 5-portaisella asteikolla Eri mieltä – Samaa mieltä. Väittämillä selvitettiin yhteisöllisyyden muodostumista viestinnän kautta: säännöllinen yhteydenpito, hyvä ilmapiiri, avun pyytäminen, vapaamuotoinen keskustelu, taitojen ja tiedon jakaminen sekä johdon informaation jakaminen ovat kaikki osa työyhteisön viestintää, jolla rakennetaan parempaa yhteisöllisyyden tunnetta.

Vastaukset viestintää koskeviin väittämiin on havainnollistettu kuviossa 8. Väittämien lisäksi vastaajilta kysyttiin, onko heillä tavanomaisten työtehtävien ja kokousten lisäksi erikseen järjestetty mahdollisuuksia vapaamuotoiselle sosiaaliselle kanssakäymiselle. ”Kyllä”-vastausvaihtoehdon valinneille avautui lisäksi vielä lisäksi tarkentava kysymys ”jos vastasit kyllä, kuinka usein?”, johon vastaus valittiin vaihtoehdoista ”päivittäin”, ”muutaman kerran viikossa”, ”muutaman kerran kuukaudessa” tai ”harvemmin”. Käyn myös näiden kysymysten vastaukset lyhyesti läpi tämän luvun lopussa.

Kuviossa 8 näkyy viestinnän osalta vastausten olevan pitkälti hyvin yhteneväisiä. Selvä enemmistö on samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä säännöllisestä yhteydenpidosta niin kollegoihin (yhteensä 80,3 prosenttia) kuin esimieheenkin (79,8 prosenttia). Eniten yksimielisyyttä vastaajien kesken on havaittavissa ystävällisen ilmapiirin (94,5 prosenttia) ja avunpyytämisen (95,1 prosenttia) osalta. Lähes jokainen vastaaja on siis samaa tai jokseenkin samaa mieltä hyvästä ilmapiiristä kollegojen välillä sekä siitä, että kollegoilta on helppoa ja turvallista pyytää apua. Myös työasioiden ulkopuolisista aiheista keskusteleminen (82,8 prosenttia), taitojen ja tietojen jakaminen (85,3 prosenttia) ja johdon säännöllinen informaation jakaminen (69,3 prosenttia) näyttäytyivät pääasiallisesti positiivisena vastauksissa.



Kuvio 8. Viestintä.

Eniten erimielisiä vastauksia on tullut väittämään säännöllisestä yhteydenpidosta kollegojen kanssa. 12,9 prosenttia vastaajista on jokseenkin eri mieltä ja 1,2 prosenttia eri mieltä. On hyvä ottaa huomioon, että vastaajien joukossa voi olla hyvin erilaisissa tehtävissä työskenteleviä työntekijöitä, sekä luonnollisesti hyvin erilaisia ihmisiä. Kaikki työtehtävät eivät vaadi yhtä tiivistä yhdessä työskentelyä kuin toiset, eivätkä kaikki koe verkostoitumista ja sosiaalista kanssakäymistä työpaikalla välttämättä erityisen tärkeänä, jolloin vapaamuotoinen viestintä ja yhteydenpito kollegoihin on luonnostaan vähäisempää. Samat huomiot koskevat myös työtehtävien ulkopuolisista asioista keskusteleminen, jota kaikki työntekijät eivät välttämättä koe luontaiseksi toiminnaksi työyhteisössä. Tässä kyselyssä vastaajista 5,5 prosenttia olivat jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä työtehtävien ulkopuolisista asioista keskustelemisesta.

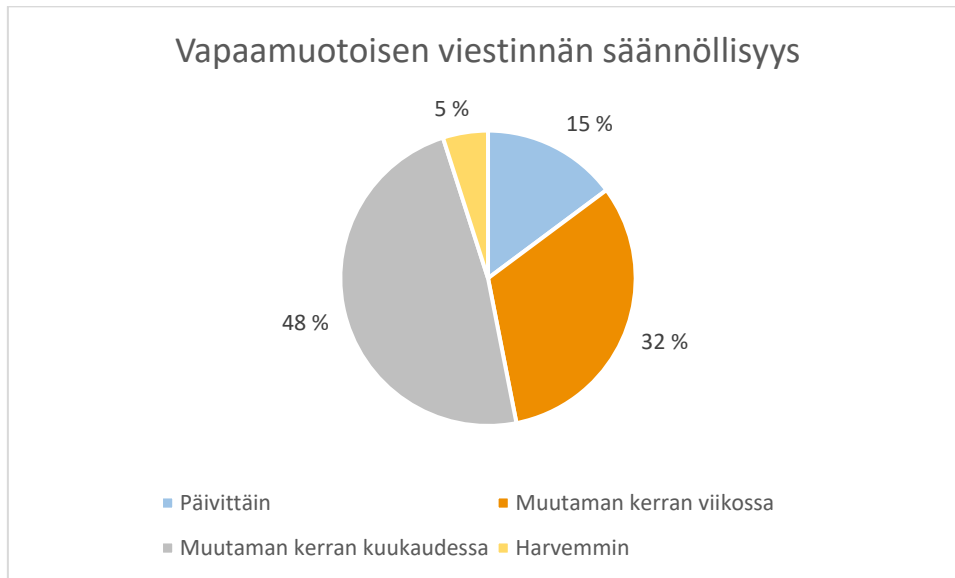
Osa vastaajista on eri mieltä myös listan toisesta väittämästä, joka koskee säännöllistä viestintää esimiehen kanssa. Vastaajista 8 prosenttia on vastannut ”jokseenkin eri mieltä”

ja 4,9 prosenttia ”eri mieltä”. Aiempaan kysymykseen odotuksista työnantajaa kohtaan (9) tulleissa avoimissa vastauksissa oli havaittavissa monien työntekijöiden käsitys siitä, että viestintä ja yhteyden ylläpitämisen pääasiallinen vastuu on esimiehillä, yksiköiden johtajilla ja muilla yrityksen hierarkiassa korkeammalla olevilla henkilöillä ja ryhmillä. Esimiehiltä odotetaan proaktiivisuutta sekä aktiivista kiinnostusta työntekijän jaksamiseen ja työssä menestymiseen. Jos säännöllistä yhteydenpitoa esimieheen ei ole, työntekijä voi kokea jäävänsä yksin esimerkiksi työssä ilmenevien ongelmatilanteiden kanssa. Etenkin etätöaikana riski työntekijöiden kokemille yksin jäämisen tunteille on suurempi.

Ystävällisen ilmapiirin ja avunpyytämisen osalta vain erittäin harva vastaajista olivat väittämien kanssa eri mieltä. Taitojen ja tiedon jakamisen osalta yhteensä 6,8 prosenttia vastaajista on jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä, ja johdon säännöllistä informaation jakamista koskevassa väittämässä vastaava luku on 9,8 prosenttia. Kuten muutoksen kokemuksia käsittelevissä kysymyksissä nähtiin (kuvio 7), kollegojen välisen tiedonvaihdon koetaan vaikeutuneen melko paljon etätöihin siirryttyä. Tämä aihe tuli esille jonkin verran myös kysymyksen 9 avoimissa vastauksissa. Fyysisellä etäisyydellä ja teknisten työkalujen rajoitteilla on siis osaltaan vaikutusta siihen, etteivät kaikki vastaajat koe tiedon ja taitojen jakamista kollegojen välillä hyödyllisenä. Johdon säännöllisestä informaation jakamisesta hieman useampi vastaajista on eri mieltä. Aiemmissa avoimissa vastauksissa virallinen tiedottaminen ja informaation jakaminen nousivat esiin yhtenä asiana, johon kaivattiin enemmän säännöllisyyttä ja selkeyttä. Tämän väittämän tuloksien perusteella kuitenkin suurin osa vastaajista kokevat virallisen tiedottamisen olevan säännöllistä.

Viestinnän kokemuksia kartoittavien väittämien jälkeen vastaajilta kysyttiin, onko heillä tavanomaisten työtehtävien ja kokousten lisäksi erikseen järjestettyjä mahdollisuuksia vapaamuotoiselle sosiaaliselle kanssakäymiselle (lomakkeella kysymys 13). Kysymyksen vastaukset jakautuivat prosentuaalisesti tasan: kysymykseen vastasi ”kyllä” yhteensä 81 henkilöä ja ”ei” yhteensä 82 henkilöä. Käytännöt vapaamuotoisen viestinnän järjestämiselle siis selvästi vaihtelevat suuresti yrityksen sisällä, oletettavasti yksiköstä ja tiimistä

riippuen. Vastausvaihtoehdon ”Kyllä” valinneille lomakkeella aukesi jatkokysymys koskien vapaamuotoisen sosiaalisen kanssakäymisen säännöllisyyttä (lomakkeella kysymys 14). Jatkokysymys on havainnollistettu kuviossa 9.



Kuvio 9. Vapaamuotoisen viestinnän säännöllisyys.

Kysymysten 13 ja 14 vastaukset osaltaan tukevat ja heijastelevat vapaamuotoiseen viestintään ja yhteydenpitoon liittyviä avoimia vastauksia, joita käytiin läpi luvussa 4.3. Avomissa vastauksissa suurin osa mainitsi vapaamuotoisen viestinnän tärkeyden ja toivoivat siihen säännöllisyyttä sekä parempia mahdollisuuksia sen toteuttamiseen etät työaikana. Kysymys 13 vahvistaa tämän tarpeen: puolet vastaajista vastasi, ettei heillä ole erikseen sovittua tai järjestettyä aikaa sosiaaliselle kanssakäymiselle kollegojen kanssa. Kuviossa 9 näkyy, että toisella puolella vastaajista, joilla vapaamuotoiseen viestintään on järjestetty aikaa, suurimmalla osalla sitä on muutaman kerran kuukaudessa (48 prosenttia) tai muutaman kerran viikossa (32 prosenttia). Vain viidellätoista prosentilla vastaajista vapaamuotoiseen viestintään on järjestetty aikaa tai mahdollisuus joka päivä.

Kyselyn vastausten perusteella kollegojen välillä käytävä viestintä on selvästi jaettavissa kahteen osaan: virallisempi ja välttämätön, työtehtävien suorittamiseen liittyvä viestintä sekä epävirallinen, vapaamuotoinen viestintä. Työtehtävien suorittamiseen liittyvä

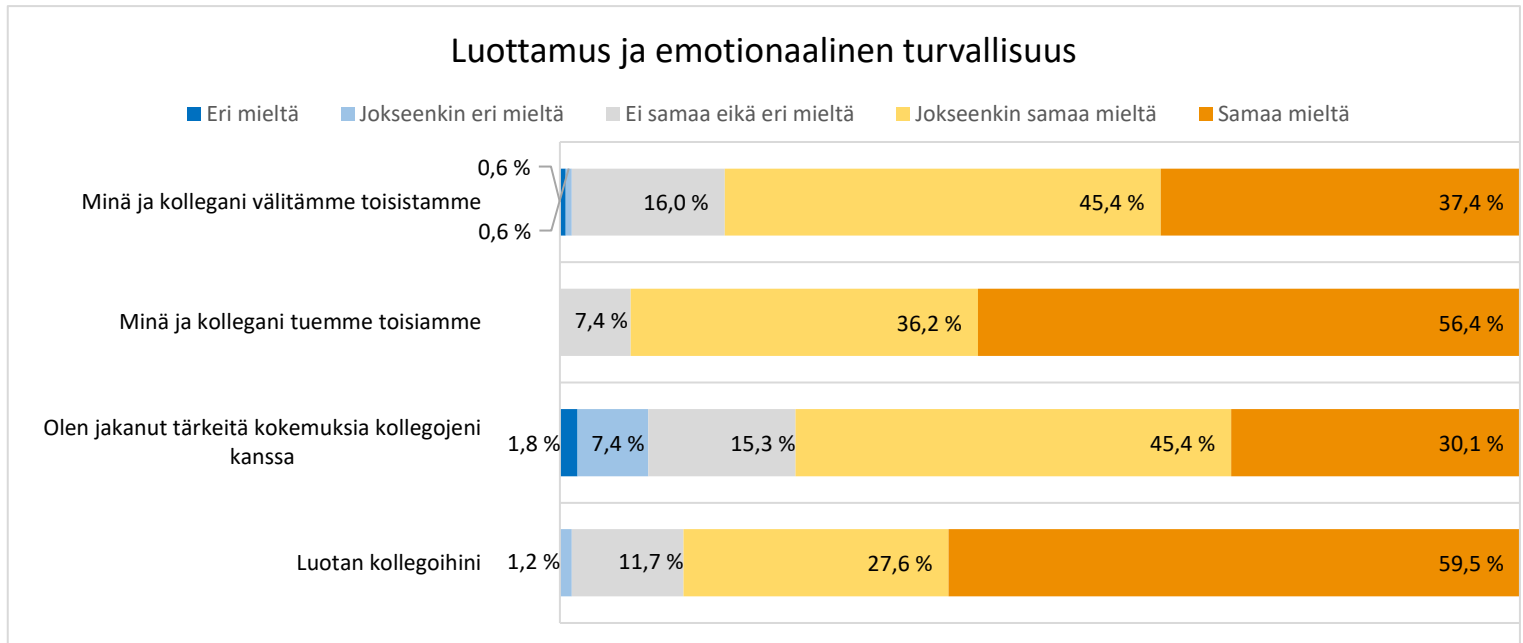
viestintä, esimerkiksi kokoukset ja sähköpostit, eivät nousseet kyselyn vastauksissa esille ongelmallisina tai vaikeaksi koettuina asioina. Suurin osa vastaajista myös edelleen viestii säännöllisesti kollegojensa kanssa (kuviot 8). Vapaamuotoinen viestintä taas koettiin vastauksissa vaikeampana, ja siihen monet kaipasivat säännöllisyyttä ja organisointia. Aiemmin muutoksen kokemuksiä kysyttäessä suuri osa vastaajista koki säännöllisen viestinnän vähentyneen (kuviot 6). Tähän kokemukseen vähentyneestä viestinnästä vaikuttanee eniten vapaamuotoisen sosiaalisen kanssakäymisen häviäminen monilla lähes kokonaan.

4.4.2 Luottamus ja emotionaalinen turvallisuus

Vastaajien kokemuksia luottamuksesta ja emotionaalisesta turvallisuudesta työyhteisössä mitattiin kyselyssä neljän väittämän avulla. Tässä osiossa yhteisöllisyyden rakentumisen kannalta tärkeimmät tekijät ovat välittäminen, tuki, luottamus ja yhteiset kokemukset, esimerkiksi kollegojen kanssa koetut onnistumiset ja epäonnistumiset. Toisista välittäminen, molemminpuolinen luottamuksen tunne sekä rehellisyys luovat työyhteisön jäsenten välille emotionaalisen turvallisuuden tunnetta (Burroughs & Eby, 1998, s. 512). Yhdessä koetut onnistumiset sekä etenkin yhdessä läpikäytyt haasteet syventävät työntekijöiden välistä sidettä ja luottamusta toisiinsa.

Kuviot 10 havainnollistaa vastaajien kokemuksia luottamuksesta ja emotionaalisesta turvallisuudesta. Vastaajat ovat hyvin suurelta osin samaa mieltä väittämien kanssa, ja toista ääripäätä, ”jokseenkin eri mieltä” tai ”eri mieltä” on valittu hyvin vähän. Yhteensä 82,8 prosenttia vastaajista on jokseenkin samaa mieltä tai samaa mieltä välittämisen tunteesta työyhteisössä. Vain erittäin harva on väittämästä jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä (0,6 prosenttia ja 0,6 prosenttia). Lähes kaikki vastaajat siis kokevat molemminpuolista välittämistä kollegojensa kanssa. Tukemisen osalta tulos on samankaltainen: yhteensä 92,6 prosenttia vastaajista on samaa tai jokseenkin samaa mieltä väittämien kanssa, eikä kukaan vastaajista ole eri mieltä. Tuki ja välittäminen ovat oleellinen osa yhteisöllisyyden muodostumista työyhteisössä (Heinonen, 2008, s. 101). Työpaikalla

luodut ihmissuhteet ovat tärkeä osa monien päivittäistä elämää ja niiden laatu vaikuttaa olennaisesti niin työtehtävien hoitamiseen kuin työntekijöiden hyvinvointiinkin.



Kuvio 10. Luottamus ja emotionaalinen turvallisuus.

Yhteisten tärkeiden kokemusten osalta vastaajien mielipiteet ovat jonkin verran jakautuneet. Samaa tai jokseenkin samaa mieltä on yhteensä 75,5 prosenttia, kun taas eri tai jokseenkin eri mieltä on 9,2 prosenttia vastaajista. McMillanin ja Chavisin (1986, s.13–14) mukaan yhteisön jäsenten jaettu historia sekä henkilöiden vuorovaikutus erilaisten yhteisten kokemusten aikana voivat vaikuttaa yhteisöllisyyteen suuresti, sekä positiivisesti että negatiivisesti. Heidän mukaansa mitä suurempia ja tärkeämpiä asioita yhteisön jäsenet käyvät läpi yhdessä, sitä vahvemmaksi heidän välinen side muodostuu. Esimerkiksi jonkin vakavan kriisin yhdessä kokeminen edesauttaa vahvan siteen muodostumista henkilöiden välillä.

Kollegojen kanssa voidaan käydä yhdessä läpi niin työelämään kuin henkilökohtaiseen elämäänkin liittyviä tärkeitä tapahtumia. Työyhteisön muut jäsenet voivat monille olla tärkeimpiä henkilöitä, joiden kanssa työtehtäviin ja yrityksen toimintaan liittyvistä muutoksista, ongelmista ja onnistumisista keskustellaan ensimmäisenä. Tällaisissa tilanteissa

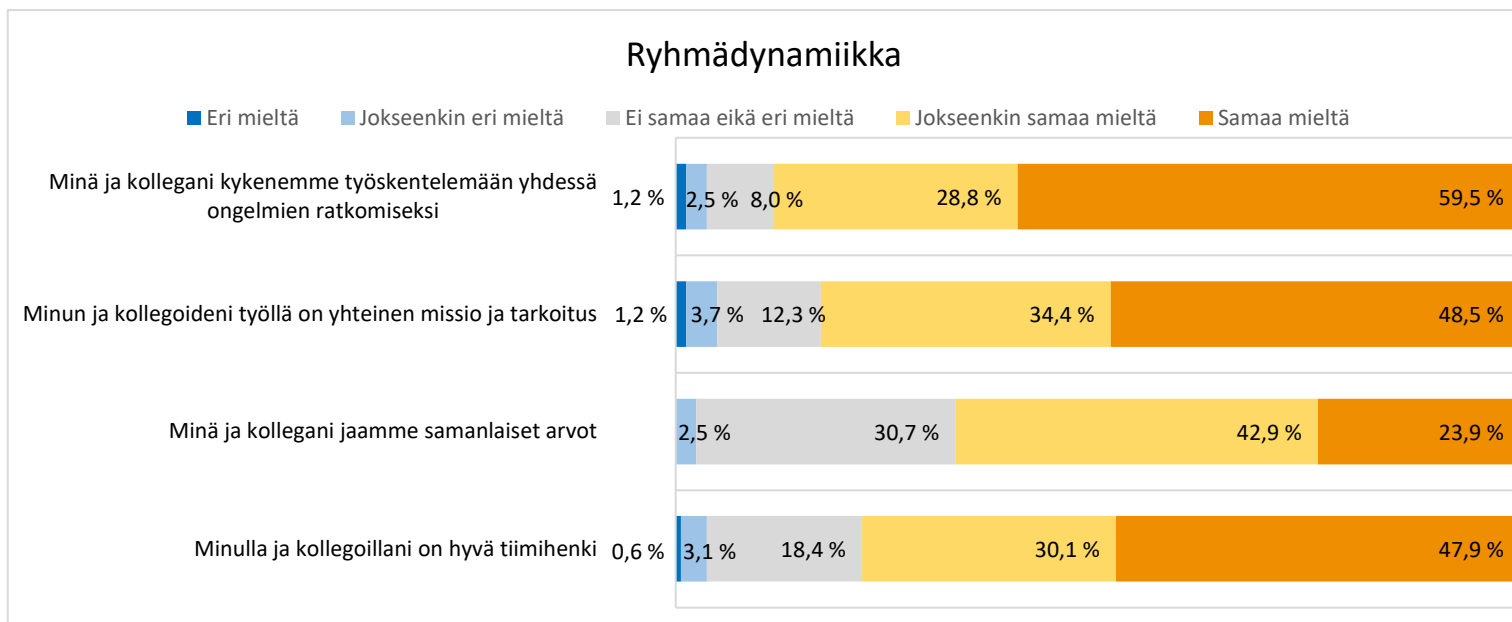
myös kollegoilta saatu vertaistuki ja välittäminen ovat tärkeitä. Yhdessä työskentelyyn ja yhteisiin projekteihin kuuluu olennaisesti aina myös mahdolliset ongelmatilanteet, vaikeudet ja epäonnistumiset. Näiden selvittäminen yhdessä voi tuoda yhteisön jäseniä lähemmäs toisiaan ja vahvistaa heidän kokemaa yhteenkuuluvuutta. Aiemmin kyselyssä 60,1 prosenttia vastaajista koki yhdessä koetut haasteet ja menestymiset tärkeinä yhteisöllisyyden muodostumisen kannalta (kuvio 5).

Osion viimeinen väittämä koskee vastaajien luottamusta kollegoihinsa. Yhteensä 87,1 prosenttia vastaajista on samaa tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa, ja 1,2 prosenttia jokseenkin eri mieltä. Myös aiemmassa tutkimuksessa luottamus ja turvallisuus ovat nousseet tärkeimmiksi yhteisöllisyyttä luoviksi ja ylläpitäviksi tekijöiksi (Burroughs & Eby, 1998, s. 512; Heinonen, 2008, s. 101; McClure & Brown, 2008, s. 14). Luottamus on luonnollisesti tärkeä osa kaikkia ihmissuhteita, ja sillä on suuri merkitys myös yhteenkuuluvuudentunteen ja joukkoon kuulumisen kokemuksen muodostumisessa. McCluren ja Brownin (2008, s. 11) mukaan työyhteisössä, jossa luottamus on läsnä, yhteistyö sekä työssä suoriutuminen parantuvat. Heidän mukaansa luottamuksen rakentaminen parantaa työyhteisön jäsenten läheisyyden tunnetta ja sitoutumista, jotka puolestaan mahdollistavat jaettujen arvojen muodostumisen ja avoimen kommunikoinnin. Tässä tutkimuksessa luottamukseen ja emotionaaliseen turvallisuuteen liittyvien väittämien osalta vastaukset ovat positiivisia: huomattavan suuri osa vastaajista kokee työyhteisön jäsenten tukevan ja välittävän toisistaan sekä luottavan toisiinsa. Kaikki eivät koe jakaneensa tärkeitä kokemuksia yhdessä kollegojensa kanssa, mutta yksinään tämä ei välttämättä ole yhteisöllisyyden negatiivisesti vaikuttava asia.

4.4.3 Ryhmädynamiikka

Myös ryhmädynamiikkaa käsitteleviä väittämiä oli kyselylomakkeella yhteensä neljä. Ne käsittelevät yhdessä työskentelyä, yhteistä missiota ja tarkoitusta, jaettuja arvoja sekä tiimihenkeä. Ryhmässä toimiminen, yhteistyön sujuvuus ja hyvä tiimihenki ovat olennainen osa työssä viihtymistä. Burroughsin ja Ebyn (1998, s. 512) mukaan

ryhmädynamiikassa olennaista on sitoutunut ja aktiivinen työyhteisö, jota ohjaa selvä, jaettu visio ja yhteinen strategia. Kuvio 11 havainnollistaa vastaajien kokemuksia ryhmädynamiikasta.



Kuvio 11. Ryhmädynamiikka.

Tämän osion vastausten osalta on huomattavissa hieman enemmän hajontaa kuin aiemmissa viestinnän ja luottamuksen ja emotionaalisen turvallisuuden osioissa. Vastaajista yhteensä 88,3 prosenttia on samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he pystyvät työskentelemään yhdessä kollegojensa kanssa ongelmien ratkaisemiseksi. Suurella osalla vastaajista on siis luottoa siihen, että he kykenevät sujuvaan yhteistyöhön kollegojensa kanssa myös ongelmatilanteissa. Osa vastaajista on väittämän kanssa kuitenkin jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä (yhteensä 3,7 prosenttia). Juholinin (2009, s. 52) mukaan yhdessä oppiminen ja tekeminen on yksi toimivan työyhteisön ominaisuuksista. Jos yhteistyö työyhteisössä ei toimi, työntekijöiden välille voi muodostua kilpailua, joka vaikuttaa negatiivisesti yhteisöllisyyteen ja yhteenkuuluvuuden tunteisiin.

Yhteistyöhengen ylläpitämiseen liittyy myös ajatus työyhteisön yhteisestä missiosta ja tarkoituksesta, joita kohti jokainen työyhteisön jäsen pyrkii. Kyselyn vastaajista yhteensä

82,9 prosenttia olivat samaa tai jokseenkin samaa mieltä jaetusta missiosta ja tarkoituksesta kollegojen kanssa, sekä yhteensä 66,8 prosenttia kokee jakavansa samanlaisia arvoja kollegojensa kanssa. Aiemmin kyselyn vastauksissa suurin osa vastaajista (69,3 prosenttia) vastasi yhteisten tavoitteiden ja prioriteettien olevan tärkeä tekijä yhteisöllisyyden muodostumisessa (Kuvio 5). Samanlaisia arvoja puolestaan ei nähty niinkään tärkeinä yhteisöllisyyttä edistävinä tekijöinä (24,5 prosenttia). Kansainvälisessä, hyvin eri ikäluokkia kattavassa työyhteisössä iso osa kuitenkin kokee jakavansa samanlaisia arvoja kollegojensa kanssa.

Juholinin (2006, s. 38) mukaan työyhteisöviestinnällä on oleellinen rooli työntekijöiden sitouttamisessa yrityksen arvoihin ja tavoitteeseen. Selkeästi viestityt arvot ja tavoitteet antavat työlle yhteisen tarkoituksen ja kannustavat yhteistyöhön. Kaikki eivät kuitenkaan koe yritykseen sitoutumista tärkeänä, ja priorisoivat mieluummin kehittymistä omalla urallaan ja yksilönä (Juholin, 2006, s. 38). Kaikki kyselyn vastaajat eivät olleet samaa mieltä yhteistä missiota ja tarkoitusta koskevan väittämän kanssa: yhteensä 4,9 prosenttia on eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Jos työntekijät eivät koe työskentelevänsä saman tarkoituksen ja päämäärän eteen, herää silloin kysymys, ovatko työntekijät tietoisia yrityksen arvoista ja visiosta. Työn päämäärä ja tarkoitus voidaan ymmärtää eri tavoin, etenkin kun yrityksessä työskennellään useissa eri toimintayksiköissä, hyvin erilaisissa työtehtävissä. Yrityksen yhteiset arvot, visio ja missio tulisi kuitenkin viestiä jokaisen työntekijän tietoisuuteen.

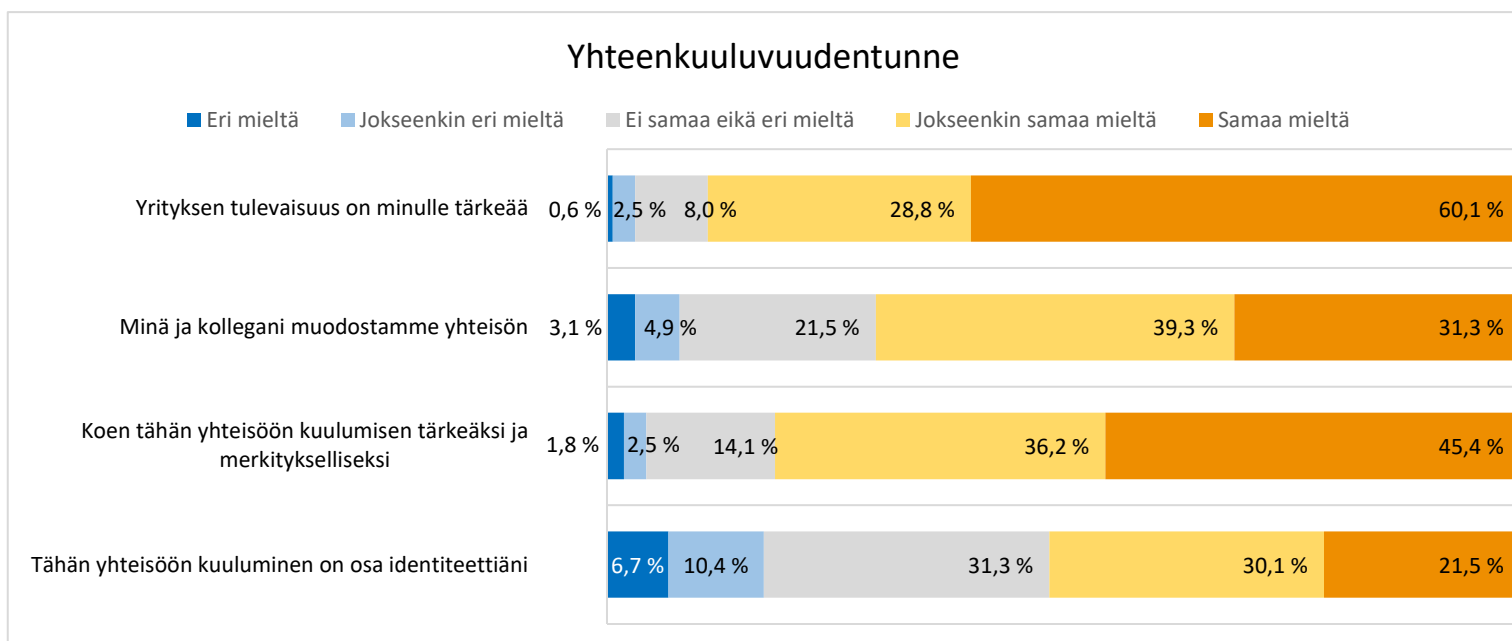
Ryhmädynamiikkaa mittaavan osion viimeinen väittämän koskee tiimihenkeä. Vastaajista 47,9 prosenttia on samaa mieltä hyvästä tiimihengestä kollegojensa kanssa ja 30,1 prosenttia heistä on jokseenkin samaa mieltä. Paasivaaran ja Nikkilän (2010, s. 21) mukaan missä tahansa yhteisössä hyvä ilmapiiri ja yhteishenki ovat äärimmäisen tärkeitä yhteisön toiminnan kannalta. Heidän mukaansa kokemus hyvästä tiimihengestä muodostuu, kun yhteisön jäsenet tukevat ja kannustavat toisiaan sekä kykenevät työskentelemään yhdessä asioiden eteen. Kaikki vastaajat eivät koe hyvää tiimihenkeä kollegoidensa kanssa: 3,1 prosenttia vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä ja 0,6 prosenttia

eri mieltä. Esimerkiksi erilaiset ristiriidat ja ratkaisemattomat konfliktit työyhteisössä vaikuttavat yhteishenkeen negatiivisesti.

4.4.4 Yhteenkuuluvuudentunne

Yhteenkuuluvuudentunnetta mitattiin kyselyn lopussa yhteensä kahdeksalla väittämällä, mutta olen jakanut ne luettavuuden helpottamiseksi kahteen eri kuvioon. Yhteenkuuluvuudentunne on yhteisöllisyyden muodostumisen ytimessä. Heinosen (2008, s. 17) mukaan yhteenkuuluvuus on välttämätön tunne sekä yhteisön että yhteisöllisyyden syntymisen kannalta. Kuviossa 12 on havainnollistettu kyselyn ensimmäiset neljä yhteenkuuluvuudentunnetta koskevaa väittämää.

Yhteenkuuluvuudentunteeseen liittyvät väittämät ovat jakaneet vastaajien mielipiteitä muita osioita enemmän. Ensimmäinen väittämä koskee henkilön kokemaa sidettä yritykseen ja sen tulevaisuuteen. Suurin osa vastaajista, yhteensä 88,9 prosenttia, kokee yrityksen tulevaisuuden tärkeänä. Yritykseen sitoutunut työntekijä kokee vahvempaa yhteenkuuluvuutta työyhteisöönsä, ja on valmis työskentelemään sen menestymisen eteen (Juholin, 2006, s. 38). On siis positiivista, että lähes jokainen vastaajista kokee yrityksen tulevaisuuden vähintäänkin jokseenkin tärkeänä itselleen. Tämä voidaan tulkita työntekijän sitoutumisena, sillä tärkeänä ei pidetä vain omaa henkilökohtaista urakehitystä, vaan työtä tehdään myös sen vuoksi, että yritys menestyisi. Vastaajista osa, yhteensä 3,1 prosenttia ei ole samaa mieltä väittämän kanssa. Kuten aiemmin mainittiin, toisille työelämässä tärkeämpää voi olla omien taitojen kehittäminen tai uran edistäminen, ei yksittäiseen yritykseen sitoutuminen. Myös oma tulevaisuus yrityksessä voi olla epävarma. Tällöin suhtautuminen yritykseen ja sen tulevaisuuteen voi olla välinpitämättömämpää.



Kuvio 12. Yhteenkuuluvuudentunne 1.

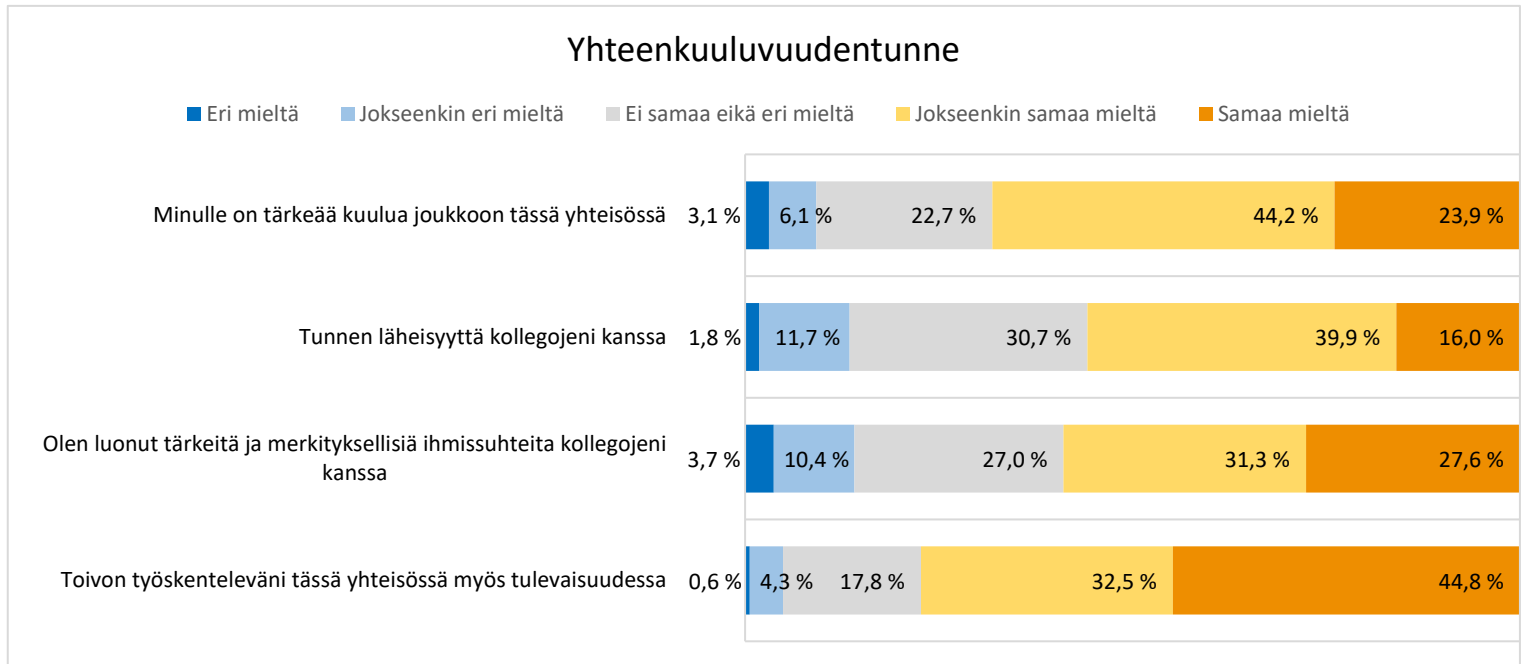
Vastaajien näkemykset vaihtelevat hieman myös toisen väittämän kohdalla, joka kuvaa kokemusta yhteisöstä. Yhteensä 70,6 prosenttia vastaajista on samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he yhdessä kollegojensa kanssa muodostavat yhteisön. Vastaajista jopa 21,5 prosenttia ei ole samaa eikä eri mieltä, ja yhteensä 8 prosenttia on eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Suurin osa vastaajista siis kokee kuuluvansa yhteisöön, mutta kaikille vastaajille ei ole selvää se, että he muodostavat jonkinlaisen yhtenäisen työyhteisön kollegojensa kanssa. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi työtehtävien erilaisuus tai yhteistyön puute, joiden myötä yrityksen sisälle voi muodostua erilaisia pienempiä yhteisöjä.

Käsitys yhteisöstä perustuu jäsenten väliseen vuorovaikutukseen sekä yksilöiden omiin tuntemuksiin. Paasivaaran ja Nikkilän mukaan (2010, s. 16) työyhteisöt eivät kuitenkaan synny jäsentensä yhteenkuuluvuuden tarpeesta, vaan yritys ja työyhteisö ovat aina selkeitä toiminnallisia kokonaisuuksia, joilla on omat tavoitteet ja toimintamallit. Burroughsin ja Ebyn (1998, s. 510–511) mukaan yhteenkuuluvuudentunnetta koetaan silloin, kun työyhteisön jäsenet samaistuvat toisiinsa ja kokevat kuuluvansa joukkoon. Jos yrityksen

eri osastojen ja yksiköiden välinen viestintä ei toimi, eikä työyhteisön jäsenet ole vuorovaikutuksessa keskenään, tunne yhteisöstä ja yhteisöllisyydestä voi kärsiä. Viestinnän ja vuorovaikutuksen puute voi johtaa erilaisten ryhmittymien muodostumiseen yrityksen sisällä, jolloin tunnetta yhtenäisestä työyhteisöstä ei välttämättä muodostu.

Suurin osa vastaajista kokee työyhteisöön kuulumisen tärkeäksi ja merkitykselliseksi: yhteensä 81,6 prosenttia vastaajista on samaa tai jokseenkin samaa mieltä osion seuraavan väittämän kanssa. Koska työ on monille tärkeä osa elämää, työyhteisö toimii suurena merkityksen, identiteetin ja tuen lähteenä (Burroughs & Eby, 1998, 510). Yhteisön kollektiivinen identiteetti rakentuu sen jäsenten myötä, ja jokaisen yhteisön jäsenen identiteetti vaikuttaa myös yhteisön identiteettiin (Heinonen, 2008, s. 71). Kuitenkin vastaajista huomattavasti pienempi osa on samaa mieltä siitä, että yhteisöön kuuluminen on osa identiteettiä. Tähän väittämään yhteensä 51,6 prosenttia vastasi ”samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä”. Yhteensä 17,1 prosenttia vastaajista on eri tai jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Lähes viidesosa vastaajista ei siis näe Nokialla työskentelyä merkittävänä osana oman identiteettinsä rakentumista. Lähes kolmasosa vastaajista taas on valinnut neutraalin vaihtoehdon ”ei samaa eikä eri mieltä”.

Seuraava kuvio 13 havainnollistaa kyselylomakkeen viimeiset neljä yhteenkuuluvuudentunnetta käsittelevää väittämää. Ensimmäinen väittämä koskee vastaajien käsitystä joukkoon kuulumisen tärkeydestä. Yhteenkuuluvuudentunteen ja yhteisöllisyyden muodostumisen kannalta on oleellista, että yksilöt kokevat kuuluvansa joukkoon ja tuntevat, että heillä on paikka yhteisössä (Burroughs & Eby, 1998, s. 511). Vastaajista yhteensä 68,1 prosenttia ovat samaa tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. McCluren ja Brownin (2008, s.12) mukaan kuulumisen tunteen muodostuminen työpaikalla vaatii myös yksilön halun kuulua ja oppia olemaan yhteydessä kollegojensa kanssa.



Kuvio 13. Yhteenkuuluvuudentunne 2.

McCluren ja Brownin (2008, s. 12) mukaan joukkoon kuulumisen tunteeseen vaikuttaa negatiivisesti esimerkiksi kilpailu työyhteisössä yksilöiden ja ryhmien välillä. Heidän havaintojensa mukaan työntekijät, jotka eivät koe kuuluvansa joukkoon, myös kyseenalaisivat kuulumisen tunteen tärkeyttä. Kyselyn vastaajista yhteensä 9,2 prosenttia eivät olleet samaa mieltä joukkoon kuulumisen tärkeydestä. Noin viidesosa vastaajista ei myöskään ole asiasta samaa eikä eri mieltä. Kaikki vastaajat eivät siis tunnista joukkoon kuulumisen tärkeyttä ja tarpeellisuutta. He saattavat kokea, ettei joukkoon kuulumisella ole suoraa vaikutusta oman työn suorittamiseen tai työssä viihtymiseen.

Seuraava osion väittämä käsittelee läheisyyden tunnetta työyhteisössä. Yhteisölliset läheisyyden ja turvallisuuden kokemukset ovat merkittävimpiä positiivisia tunnekokemuksia, jotka vaikuttavat työyhteisön ilmapiiriin ja yhteisöllisyyteen (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 22). Yhteensä noin puolet vastaajista (55,9 prosenttia) on samaa tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Iso osa (30,7 prosenttia) ei ole samaa tai eri mieltä, ja yhteensä 13,5 prosenttia vastaajista on eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Myös ihmissuhteiden kokemisen osalta vastaukset hieman vaihtelevat: yhteensä 58,9 prosenttia

vastaajista ovat samaa tai jokseenkin samaa mieltä, ja 14,1 prosenttia eri tai jokseenkin eri mieltä.

Kyselyn ensimmäisessä osassa kysyttäessä vastaajien kokemuksia tapahtuneesta muutoksesta, läheisyyden tunne kollegojen kanssa (kuvio 6) sekä uusien ihmissuhteiden luominen (kuvio 7) olivat vastaajien mielestä kokeneet suurimman negatiivisen muutoksen. Heinosen (2008, s. 121–122) tutkimuksessa läheisyyden tunteen kokemukseen virtuaalissa työympäristössä vaikutti merkittävästi se, miten hyvin työntekijät hallitsevat työhön tarvittavia laitteita ja välineitä. Tämän kyselyn toteuttamishetkellä vastaajista noin joka seitsemäs ei koe läheisyyden tunnetta kollegoihinsa tai koe, että he olisivat onnistuneet luomaan merkityksellisiä ihmissuhteita kollegojensa kanssa. Etätyötilanne oletettavasti vaikuttaa etenkin läheisyyden tunteeseen työyhteisössä, ja tämä aihe tuli esille myös kyselyn avoimissa vastauksissa. On myös huomattava, että lähes kolmasosa vastaajista on valinnut näihin kahteen väittämään neutraalin vastausvaihtoehdon ”ei samaa eikä eri mieltä”.

Osion ja koko kyselylomakkeen viimeinen väittämä nivoo yhteen joukkoon kuulumisen, yhteenkuuluvuuden ja sitoutumisen tunteita. Jos työntekijä kokee kuuluvansa joukkoon, kokee positiivista yhteisöllisyyttä ja yhteisöllisyyttä sekä on sitoutunut työyhteisöön ja yritykseen, on todennäköistä että hän näkee työskentelevänsä yrityksessä myös tulevaisuudessa. Vastaajista 77,3 prosenttia on väittämän kanssa samaa tai jokseenkin samaa mieltä. Suurin osa vastaajista siis näkee oman tulevaisuutensa yrityksessä, mikä osaltaan viittaa siihen, että he ovat työhönsä ja työyhteisöönsä päällisin puolin tyytyväisiä. Vain pieni osa vastaajista (4,9 prosenttia) on väittämän kanssa eri mieltä.

4.4.5 Vastausten vertailu

Analyysin lopuksi tein jokaisen kyselyn osion osalta vertailevaa taulukointia sukupuolen, iän, työskentelyvuosien sekä tämänhetkisen työskentelypaikan perusteella. Kokonaisuudessaan kyselyn vastaukset olivat huomattavan samanlaisia vastaajien taustoista

riippumatta ja suuria prosentuaalisia eroavaisuuksia ei sukupuolen tai työskentelypaikan perusteella ilmennyt vastauksista ollenkaan. Suurten prosentuaalisten erojen puuttuminen toimistolla tai etänä työskentelevien työntekijöiden välillä voi selittyä sillä, että Nokia Espoon työntekijöistä toimistolla on työskennellyt maaliskuussa 2021 vain hyvin harva (kyselyn vastaajistakin vain 9 prosenttia). Etätöön tuomat muutokset, esimerkiksi viestinnän virtuaalisuus ja sosiaalisen kanssakäymisen vähentyminen, näkyvät siis vahvoina myös toimistolla työskentelevien työpäivissä.

Ikäryhmien ja työskentelyvuosien perusteella vastauksissa ilmeni prosentuaalisesti suuria eroja vain kyselyn viimeisessä, yhteenkuuluvuudentunnetta käsittelevässä osiossa. Vertailtaessa eri ikäryhmien vastauksia väittämiin, korostui vastauksissa 25–35-vuotiaiden negatiiviset kokemukset. Lähes jokaisen väittämän kohdalla 25–35-vuotiaat vastaajat olivat valinneet eniten vastausvaihtoehtoja ”jokseenkin eri mieltä” tai ”eri mieltä”. Kyseinen ikäluokka oli vahvimmin eri mieltä yrityksen tulevaisuuden tärkeydestä, yhteisöön ja joukkoon kuulumisen tärkeydestä sekä etenkin läheisyyden tunteesta kollegojen kanssa. Väittämän ”Tunnen läheisyyttä kollegojeni kanssa” kohdalla 25–35-vuotiaista vastaajista jopa 29,4 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä, kun muissa ikäryhmissä väittämän kanssa eri mieltä olevat vastaajat jäivät alle viidentoista prosentin.

Työskentelyvuosien osalta kahden ryhmän vastaukset yhteenkuuluvuudentunteesta korostuivat muita enemmän: 5–10 ja 10–15 vuotta Nokialla työskennelleet vastaajat olivat valinneet eniten negatiivisia vastausvaihtoehtoja ”jokseenkin eri mieltä” tai ”eri mieltä”. Suurin ero muihin ryhmiin oli väittämissä ”Yrityksen tulevaisuus on minulle tärkeää” ja ”Toivon työskenteleväni tässä yhteisössä myös tulevaisuudessa”, joissa 5–15 vuotta yrityksessä työskennelleet vastaajat edustivat lähes sataa prosenttia negatiivisista vastauksista.

Ikä- ja työvuosiryhmien vertailussa oli molemmissa havaittavissa, että nuoremmat ja vähemmän aikaa yrityksessä olleet vastaajat valitsivat useammin kahta negatiivista vastausvaihtoehtoa kuin vanhempia ikäluokkia edustavat ja kauemmin yrityksessä olleet

vastaajat. Yhteenkuuluvuudentunne oli ainoa kyselyn osio, jossa selkeitä prosentuaalisia eroja näiden vastaajaryhmien välillä oli havaittavissa. Lähtään vanhempien, pidempään yrityksessä olleiden vastaajien kokemukset olivat jonkin verran positiivisempia kuin muiden. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi se, että etenkin pidempään yrityksessä työskennelleillä työntekijöillä on luonnollisesti ollut pidempi aika ja enemmän mahdollisuuksia yhteenkuuluvuudentunteen ja yhteisöllisyyden muodostamiseen. On tärkeää ottaa huomioon myös se, että vuoden tai vähemmän aikaa yrityksessä olleiden kokemukset perustuvat pääosin vain etätyöskentelyyn, eivätkä he välttämättä ole tavanneet kollegoitaan kasvotusten. Suurten ikäerojen voidaan myös olettaa osittain vaikuttavan yhteenkuuluvuuden kokemuksiin, ja Nokia Espoon henkilöstössä 25–35-vuotiaat työntekijät edustavat ikänsä puolesta henkilöstön vähemmistöä.

4.5 Yhteenveto

Kyselyaineiston analyysistä ilmeni, että koronaviruspandemian myötä tapahtuneella äkillisellä siirtymällä etätöihin on ollut negatiivisia vaikutuksia Nokia Espoon työntekijöiden kokemaan yhteisöllisyyteen sekä työyhteisön viestintään. Vastaajien mielestä etätöiden myötä tapahtunut negatiivinen muutos on ollut suurinta ihmissuhteiden luomisessa, tiedon jakamisessa, läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteissa sekä säännöllisessä viestinnässä kollegojen välillä. Etätyöt todella koetaan nimensä mukaisesti etäännyttävinä, ja kyselyn vastauksissa on nähtävissä myös vastaajien huoli omasta sekä kollegojen hyvinvoinnista ja jaksamisesta.

Nokia Espoon työntekijöiden mukaan yhteisöllisyyden muodostumisessa tärkeää on avoin ja rehellinen ilmapiiri, säännöllinen yhteydenpito sekä yhteiset tavoitteet ja prioriteetit. Lisäksi työyhteisössä arvostetaan luottamusta sekä jäsenten yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja, avuliaisuutta ja positiivisuutta. Iso osa kyselyn vastaajista kokee etätöihin siirtymisen aiheuttaneen muutoksia työyhteisössä ja päivittäisessä työskentelyssä. Vastaajien mielestä läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteet sekä säännöllinen viestintä kollegojen kanssa ovat selvästi vähentyneet etätöihin siirryttyä. Etätöissä vaikeaksi koetaan

etenkin uusien ihmissuhteiden luominen sekä ideoiden, informaation ja tiedon jakaminen.

Työntekijöiltä kysyttiin myös heidän toiveita ja odotuksia työnantajaa kohtaan yhteisöllisyyden ja viestinnän parantamiseksi. Avoimista vastauksista nousi esille kuusi erilaista teemaa: vapaamuotoinen yhteydenpito ja tapahtumat, viestinnän ja tiedottamisen parantaminen, yhteydenpito ja tuki ylemmiltä tahoilta, etätyönteon parantaminen, työhyvinvointi ja jaksaminen, sekä tiedon ja ideoiden jakaminen. Ihmissuhteet ja sosiaalinen kanssakäyminen olivat kaksi jokaista teemaa yhdistävää asiaa. Vastauksista ilmeni, että vapaamuotoinen viestintä ja säännöllinen yhteydenpito kollegoihin on etätyöaikana huomattavasti vähentynyt, ja vastaajat kokivat sen välillä myös vaikeaksi etäyhteyden välityksellä.

Analyysissä ilmeni, että työntekijät kaipaavat etätyöaikana kuulumisten vaihtamista, rentoa sosiaalista kanssakäymistä ja välittämisen osoittamista. Vastauksissa nousi esille työnantajan sekä esimiesasemassa olevien vastuu työyhteisön viestijöinä, ja heidän toivotaan panostavan myös vapaamuotoisen viestinnän mahdollisuuksien parantamiseen. Etenkin horisontaalista viestintää ja vuorovaikutusta yli tiimi-, yksikkö- tai projektirajojen kaivattiin avoimissa vastauksissa. Työntekijät kaipaavat ihmisten lähelle, normaalia kanssakäymistä ja yhdessä vietettyä aikaa työpaikalla. Avoimien vastausten analyysissä ilmeni työelämän muutosten lisäksi myös koronaviruspandemian aiheuttavan huolta työntekijöissä: huoli eristäytyneisyydestä ja työntekijöiden syrjäytymisestä nousi vastauksissa esille usein. Vastaajat kokivat säännöllisen yhteydenpidon ja toisista välittämisen erityisen tärkeänä tänä aikana.

Työyhteisön yhteisöllisyyttä analysoitiin neljän eri osatekijän avulla: viestintä, luottamus ja emotionaalinen turvallisuus, ryhmädynamiikka sekä yhteenkuuluvuudentunne. Viestinnän analyysissä havaittiin, että työyhteisössä on hyvä ja avoin ilmapiiri, ja vastaajat kokevat turvalliseksi keskustella kollegojen kanssa myös työasioiden ulkopuolisista asioista. Kaikki eivät kuitenkaan pidä säännöllistä yhteyttä omiin kollegoihinsa tai

esimieheensä. Kyselyn vastausten perusteella työyhteisön viestinnässä korostuu kahtiajako viralliseen, työtehtävien suorittamiseen liittyvään viestintään ja epäviralliseen, vapaamuotoiseen viestintään. Työtehtävien suorittamiseen liittyvässä viestinnässä vastaajat eivät kokeneet juurikaan ongelmia etätöihin siirryttäessä. Vapaamuotoinen viestintä sen sijaan koettiin vaikeana, ja siihen kaivattiin enemmän säännöllisyyttä ja erikseen järjestettyä aikaa.

Kyselyaineiston analyysin perusteella työntekijöillä on positiivinen näkemys työyhteisössä koetusta luottamuksesta ja emotionaalisesta turvallisuudesta sekä ryhmädynamiikasta. Kollegojen kesken vallitsee hyvä tiimihenki, ja luottamus, tukeminen sekä toisista välittäminen ovat vastaajien mielestä työyhteisössä läsnä. He kokevat ryhmässä toimimisen sujuvaksi, ja suurin osa kokee työskentelevänsä kollegojen kanssa yhteisen tarkoituksen ja päämäärän eteen. Analyysissä havaittiin, etteivät kaikki työntekijät koe jakaneensa tärkeitä yhteisiä kokemuksia kollegojen kanssa. Yhdessä koetut haasteet ja onnistumiset ovat yksi tekijä, joka vahvistaa yhteisön jäsenten välistä sidettä ja yhteenkuuluvuutta.

Kyselyvastausten perusteella yhteenkuuluvuudentunteessa on Nokia Espoon työyhteisössä parantamisen varaa. Osa vastaajista ei koe kuuluvansa tiiviiseen yhteisöön kollegojensa kanssa, tai koe yhteisöön kuulumista tärkeäksi ja merkitykselliseksi. Yhteenkuuluvuudentunteen puuttumisessa korostui kolme tekijää ylitse muiden: työyhteisöön kuulumisen ei koettu olevan osa omaa identiteettiä, kollegoja kohtaan ei tunnettu läheisyyttä ja vastaajat eivät ole luoneet mielestään tärkeitä ja merkityksellisiä ihmissuhteita työpaikalla. Analyysissä havaittiin, että läheisyyden tunne kollegoihin sekä ihmissuhteiden luominen työpaikalla ovat vastaajien mielestä kokeneet suurimman negatiivisen muutoksen etätöihin siirryttäessä.

Muusta kyselystä poiketen yhteenkuuluvuudentunteen osiossa vastaajissa oli eroja: 25–35-vuotiaat sekä 5–10 ja 10–15 vuotta Nokialla työskennelleet vastaajat olivat valinneet eniten negatiivisia vastausvaihtoehtoja useissa väittämässä. Vastauksista oli havaittavissa, että iältään nuoremmat ja vähemmän aikaa yrityksessä olleet työntekijät eivät kokeneet

vahvaa läheisyyttä kollegoihinsa tai olleet yhtä sitoutuneita yritykseen kuin muut vastaajat.

5 Päätäntö

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Nokia Espoon työntekijät ovat kokeneet etätyöskentelyn yhteisöllisyyden ja viestinnän näkökulmista. Tutkimuksen kohteena oli teknologiayritys Nokian Espoon toimipisteen työyhteisö, ja aiheen rajauksena toimi vuonna 2020 alkaneen koronaviruspandemian ja etätyöskentelyn myötä tapahtuneet muutokset työolosuhteissa. Tutkimuksen tavoitetta selvennettiin kolmella tutkimuskysymyksellä:

1. Millaista työyhteisön yhteisöllisyys on ollut etätöiden aikana?
2. Millaista työyhteisön viestintä on ollut etätöiden aikana?
3. Miten työyhteisön kokemukset pandemian ja etätöiden aikana suhteutuvat aikaisempiin yhteisöllisyyden ja viestinnän kokemuksiin?

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia laatimalla kyselylomake, jolla kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia työyhteisön viestinnästä ja yhteisöllisyydestä sekä tapahtuneesta muutoksesta etätöihin siirryttyä. Kyselylomake lähetettiin 667:lle satunnaisesti valitulle Nokia Espoon työntekijälle maaliskuussa 2021. Kahden viikon vastausajan aikana kyselyyn vastasi yhteensä 163 työntekijää. Kyselyaineistoa analysoitiin sekä määrällisesti että laadullisesti sisällönanalyysin keinoin ja avoimien vastausten analysoinnissa hyödynnettiin luokittelua erilaisiin teemoihin.

Kyselyn toteuttamisen aikaan keväällä 2021 Nokia Espoon työntekijöistä ylivoimaisesti suurin osa on tehnyt töitä kokonaan etänä vuoden ajan. Tilanne on sama koko Suomessa sekä ympäri maailmaa: etätyötä suositellaan kaikille, jotka siihen kykenevät. Vaikka Nokia on kansainvälinen yritys, jossa työskennellään myös normaalitilanteessa päivittäin virtuaalisesti etäyhteyksien välityksellä, on kulunut vuosi ollut hyvin erilainen Espoon toimipisteen työyhteisölle. Lähes kolmetuhatta työntekijää käsittävä työyhteisö työskenteli ennen tiiviisti samalla kampuksella, mutta nyt jokainen hoitaa työtehtävänsä yksin kotoaan.

Useissa tutkimuksissa etätyön negatiiviseksi puoleksi on havaittu työntekijöiden kokema yksinäisyys, eristäytyneisyys muusta työyhteisöstä ja kollegojen välisen kommunikoinnin väheneminen (Bloom ja muut, 2015, 170; Fay & Kline, 2011, s. 157; Fonner & Rollof, 2010, s. 353) Tässä tutkimuksessa saatiin hyvin samankaltaisia tuloksia: Nokia Espoon työntekijät kokevat joitakin negatiivisia muutoksia tapahtuneen niin työyhteisön yhteisöllisyydessä kuin viestinnässäkkin. Vaikka työyhteisön ilmapiiri, kollegojen väliset suhteet ja ryhmässä toimiminen koettiin pääosin positiivisena, yhteenkuuluvuudentunne oli osittain kadonnut. Kollegat eivät tuntuneet vastaajien mielestä läheisiltä, eikä työyhteisöön kulumista koettu osaksi identiteettiä. Tulosten mukaan etätyö on nimensä mukaisesti etäännyttävää myös henkisesti, sillä yhteenkuuluvuudentunne oli tutkimuksessa selkeästi työntekijöiden vähiten kokema yhteisöllisyyden osatekijä.

Viestinnän osalta tutkimuksen tuloksissa korostui vapaamuotoisen viestinnän ja sosiaalisen kanssakäymisen merkitys. Työpaikalla luodut ihmissuhteet sekä säännöllinen yhteydenpito kollegoihin ja esimieheen nähtiin tärkeänä osana yhteisöllisyyden muodostumista. Nämä koettiin kuitenkin etätyössä osittain vaikeana, ja viestintä niin kollegojen kuin esimiehenkin kanssa oli monien mielestä vähentynyt. Aiemmassa tutkimuksessa Thatcher ja Zhu (2006, s. 1080–1081) ovat havainneet, että kokonaan etänä työskentelevät joutuvat luomaan täysin uudenlaisia viestintätapoja ja rutiineja pitääkseen yllä yhteyttä kollegoihin ja esimieheen sekä välttääkseen epävarmuuden ja eristäytyneisyyden tunteita. Äkillisen etätöihin siirtymisen myötä tällaisia rutiineja ei välttämättä ole ehtinyt syntyään.

Etätyössä viestinnän ja yhteisöllisyyden kannalta tärkeässä asemassa ovat myös käytetyt viestintävälineet ja -kanavat. Heinosen (2008, s. 121–122) tutkimuksessa virtuaalisen yhteisön jäsenten läheisyyden ja yhteisöllisyyden tunteet paranivat, kun he oppivat käyttämään yhteisön toiminnan ja viestinnän kannalta olennaisia välineitä. Myös tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että työntekijöiden viestintäteknisellä osaamisella on vaikutusta heidän kokemukseen työyhteisön viestinnästä ja yhteisöllisyydestä. Erilaiset

työvälineet ja digitaaliset alustat voidaan nähdä erittäin hyödyllisinä etätöiden helpottajina, mutta niiden käyttöä tulisi myös opastaa työpaikalla selkeästi.

Etenkin vapaamuotoisen viestinnän osalta työntekijöiden vastauksissa ilmeni odotuksia työnantajaa ja esimiehiä kohtaan. Työnantajalla, yrityksen johtajilla ja esimiehillä nähtiin olevan tietynlainen vastuu viestinnästä, sen onnistumisesta ja mahdollistamisesta myös etätöaikaana. Myös Juholin (2007, s. 74–75) on tutkimuksessaan nostanut esille työntekijöiden erilaisia odotuksia esimiesten viestinnästä. Asemansa vuoksi esimiehiltä odotetaan selkeää viestintää, ohjeistusta ja informointia. Tässä tutkimuksessa korostui ennen kaikkea vastaajien toiveet siitä, että yrityksen johto ja esimiehet panostaisivat työyhteisön viestintään ja loisivat työntekijöille enemmän mahdollisuuksia vapaamuotoiseen viestintään.

Aiemmista tutkimuksista poiketen tämä tutkimus on tehty etätöiden lisäksi poikkeuksellisen koronaviruspandemian näkökulmasta, mikä näkyi paikoittain myös kyselyn vastauksissa. Vastaajat ilmaisivat aitoa huolta työntekijöiden yksinäisyydestä ja eristäytyneisyydestä, ja kokivat tämän vuoksi säännöllisen yhteydenpidon ja etenkin vapaamuotoisen viestinnän erityisen tärkeinä. Tieto siitä, mitä muille työyhteisön jäsenille kuuluu, vaikutti olevan vastaajien mielestä erityisen tärkeää tänä aikana. Toisin kuin vapaaehtoisessa ja joustavassa etätöskentelyssä, tämän tutkimuksen aikana työntekijöistä lähes kaikki tekevät etätöitä kokoaikaisesti, ilman vaihtoehtoa. Myös tällä saattaa olla vaikutusta työntekijöiden kokemukseen etätöistä.

Tutkimustulokset osoittavat, että vapaamuotoisella viestinnällä ja sosiaalisella vuorovaikutuksella on suuri merkitys yhteisöllisyyden rakentumisen kannalta etätöaikaana. Tähän tulisikin kiinnittää erityistä huomiota: työyhteisössä tulisi järjestää säännöllisiä mahdollisuuksia epäviralliseen viestintään matalalla kynnyksellä ja ilman erityistä agenda. Vaikka työyhteisöviestintä on jokaisen vastuulla, esimiesten ja erilaisten yksiköiden tai tiimien johtajien tulisi osaltaan rohkaista ja mahdollistaa tämänkaltaisia vapaamuotoisia kohtaamisia. Erikseen järjestetyt epäviralliset kohtaamiset ja mahdollisuudet

sosiaaliseen kanssakäymiseen mahdollistavat myös työyhteisön sisäisen verkostoitumisen ja helpottavat ihmissuhteiden luomista työpaikalla. Tällä on suuri merkitys etenkin uusille työntekijöille, jotka eivät etätöaikaana pääse tapaamaan kollegoitaan lainkaan kasvotusten. Vapaamuotoisella viestinnällä on myös suuri rooli tärkeän ja ajankohtaisen informaation leviämässä työyhteisön sisällä.

Tämän tutkimuksen tuloksissa ei ollut havaittavissa suuria eroavaisuuksia vastaajien iän, sukupuolen tai työskentelyvuosien osalta. Yhteisöllisyys vaikuttaisikin olevan enemmän linkittynyt työyhteisön tai rajatumman tiimin viestintätapoihin, ilmapiiriin, yhteisön kulttuuriin sekä henkilöiden väliseen dynamiikkaan. Tutkimuksessa on kuitenkin tarkasteltu vain yhden yrityksen toimipisteen työntekijöiden kokemuksia, eivätkä yhteisöllisyyden kokemuksista saadut tulokset ole suoraan yleistettävissä muihin yhteisöihin. Kokemukset yhteisöllisyydestä ovat myös hyvin henkilökohtaisia, eikä pienen otannan tutkimuksessa välttämättä tule esiin kaikki ne kokemukset ja näkemykset, joita suureen yritykseen mahtuu.

Tämän vuoksi ehdottaisin jatkotutkimukseksi vertailevaa tutkimusta yrityksen sisällä toimintayksiköiden tai tiimien välillä. Tässä tutkimuksessa ilmeni, että viestinnän säännöllisyys ja viestintäkäytännöt eri tiimien välillä voivat olla hyvin erilaisia. Oma työtiimi on oletettavasti monille työntekijöille läheisin yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen lähde työpaikalla, joten tiimikohtaisia eroja tutkimalla voitaisiin saada myös laajempi kuva siitä, miten erilaisia käsityksiä ja kokemuksia hyvän yhteisöllisyyden muodostumisesta voi olla. Jatkotutkimuksessa voisi olla myös mielekästä painottaa enemmän työntekijöiden yleisiä kokemuksia työhyvinvoinnista sekä heidän tyytyväisyyttään työpaikkaansa, sillä aieman tutkimuksen mukaan nämä ovat vahvasti yhteydessä yhteisöllisyyden muodostumiseen, ja päinvastoin (Lampinen ja muut, 2013, s. 82).

Lähteet

- Allen, T., Golden, T. & Shockley, K. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Blanchard, A. & Lynne Markus, M. (2004). The Experienced "Sense" of a Virtual Community: Characteristics and Processes. *Data Base for Advances in Information Systems*, 35(1), 64-79. <https://doi.org/10.1145/968464.968470>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment*. *Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218. <https://www.doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Bloom, N. & Roberts, J. (23. tammikuuta, 2015). *A Working from Home Experiment Shows High Performers Like It Better*. Harvard Business Review. Noudettu 30.10.2020 osoitteesta <https://hbr.org/2015/01/a-working-from-home-experiment-shows-high-performers-like-it-better>
- Burroughs, S. & Eby, L. (1998). Psychological sense of community at work: A measurement system and explanatory framework. *Journal of Community Psychology*. 26(6), 509-532. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6629\(199811\)26:6<509::AID-JCOP1>3.0.CO;2-P](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6629(199811)26:6<509::AID-JCOP1>3.0.CO;2-P)
- Coenen, M. & Kok, R. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European management journal*, 32(4), 564-576. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.003>
- Fay, M. & Kline, S. (2011). Coworker Relationships and Informal Communication in High-Intensity Telecommuting. *Journal Of Applied Communication Research*, 39(2), 144-163. <https://doi.org/10.1080/00909882.2011.556136>
- Fonner, K. & Roloff, M. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336-361. <https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>
- Haapakoski, K, Niemelä, A. & Yrjölä, E. (2020) *Läsnä etänä: seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä*. Alma Talent.

- Heinonen, U. (2008). *Sähköinen yhteisöllisyys. Kokemuksia vapaa-ajan, työn ja koulutuksen yhteisöistä verkossa*. [Väitöskirja, Turun yliopisto]. Noudettu 2.11.2020 osoitteesta <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/39380/diss2008heinonen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Horch, AJ (25. elokuuta 2020). *Remote workers suffer from loneliness and isolationism as the pandemic in the U.S. drags on*. Cnbc.com Noudettu 6.12.2020 osoitteesta <https://www.cnbc.com/2020/08/25/remote-workers-suffer-from-isolationism-as-pandemic-in-us-drags-on.html#close>
- Humala, I. (2007). Johda verkossa. Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Infor Oy
- Ilmarinen (24. syyskuuta 2020). *Miten koronaepidemia vaikutti suomalaisten työhön?* Ilmarinen.fi. Noudettu 7.12.2020 osoitteesta https://www.ilmarinen.fi/media_global/uutishuoneen-liitteet-ja-lohkot/2020/liitemateriaali-koronavirusepidemian-vaikutukset-tyohon-tutkimus-092020.pdf
- Isohookana, H. (2007). *Yrityksen markkinointiviestintä*. Talentum Media cop.
- Juhila, K. (2021). Koodaaminen. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Noudettu 8.3.2021 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/>
- Juholin, E. (2006). *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön* (4. painos). Inforviestintä Oy
- Juholin, E. (2007). *Työyhteisöviestinnän uusi agenda*. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 raportti II. (Haaga-Helian julkaisusarja; Nro 1/2007). Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.
- Juholin, E. (2009). *Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä*. (2. painos). WSOY pro.
- Kangaspunta, S. (2011). Traditionaalista yhteisöstä verkkoyhteisyyteen. Teoksessa Kangaspunta, S. (toim.), *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen*. Tampereen yliopisto.

- Lambert, S. & Hopkins, K. (1995). Occupational conditions and workers' sense of community: variations by gender and race. *American Journal of Community Psychology*, 23 (2), 151-179. <https://doi.org/10.1007/BF02506934>
- Lampinen, M., Viitanen, E., & Konu, A. (2013). Systemaattinen kirjallisuuskatsaus yhteisöllisyydestä työelämässä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 50(1), 71-80. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201703241339>
- Lampinen, M., Viitanen, E. & Konu, A. (2015). Sense of community and job satisfaction among social and health care managers. *Leadership in Health Services*, 28(3), 228-244. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2014-0067>
- Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. (2012). *Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle*. (2. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- McClure, J. P. & Brown, J. M. (2008). Belonging at work. *Human resource development international*, 11(1), 3-17. <https://doi.org/10.1080/13678860701782261>
- McMillan, D. & Chavis, D. (1986). Sense of Community: A Definition and Theory. *Journal of Community Psychology*, 14 (1), 6–23. [https://doi.org/10.1002/1520-6629\(198601\)14:1<6::AID-JCOP2290140103>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/1520-6629(198601)14:1<6::AID-JCOP2290140103>3.0.CO;2-I)
- Miller, Katherine (2012). *Organizational communication: approaches and processes*. 6. painos. Cengage.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M. & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595. <https://doi.org/10.1108/02683941011056941>
- 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>
- Paasivaara, L. & Nikkilä, J. (2010). *Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia*. Kirjapaja.
- Pantsu, P. (5. huhtikuuta 2020). *Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin*. Yle. Noudettu 26.10.2020 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11291865>

- Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Rocco, E. (1998). Trust breaks down in electronic contexts but can be repaired by some initial face-to-face contact. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 496–502.
<https://doi.org/10.1145/274644.274711>
- Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. (2006). 7.3.2 *Sisällönanalyysi*. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Noudettu 11.4.2021 osoitteesta https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html
- Sarason, S. (1974). *The Psychological Sense of Community: Prospects for a Community Psychology*. Jossey-Bass.
- Sias, P. M., Pedersen, H., Gallagher, E. B. & Kopaneva, I. (2012). Workplace Friendship in the Electronically Connected Organization. *Human Communication Research*, 38(3), 253-279. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2012.01428.x>
- Thatcher, S. & Zhu, X. (2006). CHANGING IDENTITIES IN A CHANGING WORKPLACE: IDENTIFICATION, IDENTITY ENACTMENT, SELF-VERIFICATION, AND TELECOMMUTING. Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 31(4), 1076-1088. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22528174>
- Työterveyslaitos (1. helmikuuta 2017). *JOUSTAVA TYÖAIKA*. ttl.fi. Noudettu 6.12.2020 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>
- Tönnies, F. (2001). *Community and civil society*. Cambridge University Press. (Alun perin julkaistu 1887)
- Varhelahti, M., & Mikkilä-Erdmann, M. (2016). Viestintää teknologian välityksellä asiantuntijaverkostoissa. *Media & Viestintä*, 39(3).
<https://doi.org/10.23983/mv.61419>
- Vehkalahti, K. (2019). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Helsingin Yliopisto.
<http://doi.org/10.31885/9789515149817>
- Wellman, B. (2001). The Three Ages of Internet Studies: Ten, Five and Zero Years Ago. *New Media & Society*, 6(1), 123–129. <https://doi.org/10.1177/1461444804040633>

White, C., Vanc, A. & Stafford, G. (2010). Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence. *Journal of public relations research*, 22(1), 65-84.

<https://doi.org/10.1080/10627260903170985>

Wright, K. (2015). Workplace relationships: Telework, worklife balance, social support, negative features, and individual/organizational outcomes. Teoksessa Cantoni, L., & Danowski, J. (toim.), *Communication and Technology* (s. 397–410). DE

GRUYTER. <https://doi.org/10.1515/9783110271355-022>

Åberg, L. (2000). Viestinnän johtaminen. Inforviestintä.

Liitteet

Liite 1. Sense of community during remote work

Dear addressee,

I'm inviting you to answer to this survey about employees' sense of community (yhteisöllisyys) and communication during the COVID-19 pandemic and remote work at Nokia Espoo. Please answer to the questions and statements based on your personal experience during the pandemic and remote work. (Note: The term 'colleagues' is used in this survey to refer to all the people you usually work with, not limited to the members of your own team)

The survey is part of my Master's thesis that I am working on at the University of Vaasa, and answering is completely voluntary. All answers will be handled anonymously, and the results of this survey will be used solely for the thesis.

The survey consists of two parts, and takes only about 10 minutes to fill in.

Thank you for supporting my graduation by answering to this survey!
If you have any questions, please contact:

Tuuli-Maria Mäki
Campus communication trainee

Basic information

1. Gender *

- Female
- Male
- Other
- Prefer not to say

2. Age *

- 18-25
- 25-35
- 35-45
- 45-55
- 55+

3. How many years have you been working at Nokia? *

- Less than 5 years
- 5-10 years
- 10-15 years
- 15-20 years
- More than 20 years

4. Are you currently working remotely or on site? *

- Remotely
- On site

5. How many colleagues do you currently work with on a daily basis? (Please enter a number) *

Part 1:

6. How have things changed since the pandemic and remote work started? *

Please read the statement on the left hand side and choose your answer from the five point scale

	Reduced significantly	Reduced	Stayed the same / No change	Increased	Increased significantly
Regular communication with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regular communication with my line manager	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication from management to employees	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feelings of closeness with colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feelings of sense of community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. *

	Significantly harder	Harder	Stayed the same / No change	Easier	Significantly easier
Supporting each other in daily tasks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asking for help from my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creating new, meaningful friendships and associations at the workplace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sharing ideas, information or knowledge with colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Do you expect or hope for some actions from the organization regarding the sense of community and communication during remote work? *

Yes

No

9. If you answered yes, please describe what kind of actions *

Part 2

10. In your opinion, which of these factors are important in creating a sense of community?

*

You can choose multiple options.

- Regular communication
- Regularly meeting face-to-face
- Time spent together at work
- Time spent together outside of work
- Similar values
- Common goals and priorities
- Common rules
- Open and honest atmosphere
- Successes and challenges that we have lived through together
-

Muu

11. If you chose "other", please specify below:

12. How do you feel about these statements right now? *

Please read the statement on the left hand side and choose your answer from the five point scale

	Disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Agree
I have regular contact with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have regular contact with my line manager	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
There is a friendly atmosphere between me and my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel safe enough to ask for help from my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel safe discussing also non-work related topics with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I benefit from sharing skills and knowledge with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Management is regularly sharing information with employees	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Outside of regular daily tasks and meetings, do you have any scheduled time to socialize with your colleagues? (e.g. virtual coffee break with your team) *

- Yes
- No

14. If you answered yes, how often? *

- Daily
- Few times a week
- Few times a month
- Less often

15. *

Please read the statement on the left hand side and choose your answer from the five point scale

	Disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Agree
Me and my colleagues care about each other	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues support each other	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues are able to work together and solve any problems that might arise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have shared important events (both good and bad) with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I trust my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues have a shared mission or a common purpose we are working towards	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues share similar values	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues have a good team spirit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The future of this organization is important to me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me and my colleagues form a community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Being part of this community is important and meaningful to me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Disagree	Somewhat disagree	Neither agree nor disagree	Somewhat agree	Agree
I see being part of this community as a part of my identity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
It is important to me to fit in to this community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel closeness with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have created meaningful and important friendships and associations with my colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I hope to work in this community in the future	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>