

Miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla?

Aleksi Pursiainen



<p>Tekijä Aleksi Pursiainen</p>	
<p>Koulutusohjelma Liiketalous</p>	
<p>Opinnäytetyön nimi Miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla?</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 47 + 17</p>
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tutkia, miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla. Opinnäytetyön toimeksiantaja on HKScan Finland Oy, jonka etätyötä tekevä henkilöstö oli tutkimuksen kohderyhmä.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta käsittelee yhteisöä ja yhteisöllisyyttä, työhyvinvointia, verkkoyhteisöä sekä etäjohtamista. Tietoperustan tarkoitus on tarjota lukijalle tietoa ja helpottaa opinnäytetyön empiirisen osion tarkastelua. Tutkimuksesta saatuja tuloksia analysoidaan ja pohditaan tietoperustaan avulla.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusprosessit osuudessa käsitellään valittua tutkimusmenetelmää, tutkimusprosessin vaiheita, valittua tiedonkeruumenetelmää sekä tutkimuksen kohderyhmää. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä ja tiedonkeruumenetelmä internet-kysely.</p> <p>Tutkimuksen pääkysymys oli miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla? Tähän liittyvät alakysymykset olivat, miten etätyöntekijät kokevat yhteisöllisyyden tällä hetkellä, miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä ja millaiset tekijät lisäävät etätyötä tekevien yhteisöllisyyden tunnetta.</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella yhteisöllisyys toimeksiantajayrityksessä koettiin tällä hetkellä pääosin hyväksi, mutta myös kehitettävää löytyi. Suurimmat kehityskohteet liittyivät työyhteisön yhteisiin pelisääntöihin, sekä työpaikkakiusaamiseen ja henkiseen väkivaltaan.</p> <p>Tutkimuksen mukaan yhteisöllisyys ja epäviralliset keskustelut vähenevät etätyössä huomattavasti. Myös muiden tunteita on etätyössä vaikeampi havaita. Positiivista että työpaikkakiusaaminen näyttäisi tutkimuksen perusteella etätyössä vähenevän.</p> <p>Eniten yhteisöllisyyttä lisäisi tutkimuksen perusteella ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle, yhteisten etäpalaverikäytäntöjen luominen, sekä yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin.</p>	
<p>Asiasanat Yhteisöllisyys, yhteisö, etätyö, työhyvinvointi</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat	1
1.2	Toimeksiantajan esittely	2
2	Yhteisöllisyys ja työhyvinvointi.....	3
2.1	Yhteisö ja yhteisöllisyys	3
2.2	Yhteisöllisyyden edellytykset.....	6
2.3	Työhyvinvointipääoma ja sosiaalinen pääoma	8
2.4	Johtaminen ja yhteisö sosiaalisen pääoman rakentajana.....	9
2.5	Työilmapiiri.....	10
2.6	Työpaikkakiusaaminen ja henkinen väkivalta.....	12
3	Virtuaalisyhteisö ja etäjohtaminen	14
3.1	Virtuaalisyhteisö ja virtuaalisen vuorovaikutuksen erityispiirteet.....	14
3.2	Etäjohtaminen yhteisöllisyyden tukena.....	15
3.3	Tunteet etätyössä	19
3.4	Etätyön yhteiset käytännöt	20
4	Tutkimusprosessi	22
4.1	Tutkimusmenetelmä ja sen valinta	22
4.2	Tutkimusprosessin vaiheet.....	22
4.3	Tiedonkeruumenetelmät ja tutkimuksen kohderyhmä.....	23
4.4	Tutkimuslomakkeen laatiminen	25
5	Tulosten esittely	26
5.1	Kyselyn taustatiedot	26
5.2	Yhteisöllisyys etätyöntekijöiden kokemana.....	26
5.3	Etätyöntekijöiden kokema työpaikkakiusaaminen ja henkinen väkivalta.....	32
5.4	Johtaminen etätyöntekijöiden kokemana.....	34
5.5	Millaiset tekijät parantaisivat yhteisöllisyyttä etätyössä vastaajien mielestä.....	37
5.6	Miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä ..	39
6	Pohdinta.....	43
6.1	Johtopäätökset.....	43
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	45
6.3	Tutkimuksen kehittäminen ja oman oppimisen arviointi.....	46
	Lähteet	48
	Liitteet.....	50

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee yhteisöllisyyttä etätyössä elintarvikealalla. Opinnäytetyön toimeksiantaja on elintarvikealalla toimiva HKScan Finland Oy. Aihe on tällä hetkellä hyvin ajankohtainen koronaviruspandemiasta johtuen. Lähes kaikilla aloilla on siirrytty etätöihin mahdollisuuksien salliessa ja näin on myös elintarvikealalla. Elintarvikealalla etätöitä tekevät lähinnä toimihenkilöt.

Päädyimme tähän aiheeseen yhdessä toimeksiantajan kanssa. Yhteisen pohdinnan jälkeen yhteisöllisyys etätyössä valikoitui aiheeksi, koska aihe on hyvin ajankohtainen ja yhteisöllisyydellä on suuri vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin. Toimeksiantaja yrityksessä tunnistettiin, että tämänhetkisessä etätyön yhteisöllisyydessä on heillä kehitettävää sekä suuri halu lähteä tätä kehittämään työn valmistumisen jälkeen.

Itse kiinnostuin juuri tästä aiheesta, koska aihe on hyvin ajankohtainen ja työstä on varmasti hyötyä toimeksiantajalle erityisesti tällä hetkellä, mutta myös varmasti tulevaisuudessa. Etätyöt jäänevät ainakin osittain pysyväksi ratkaisuksi myös koronapandemian jälkeen.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat

Tämän opinnäytetyön tavoite on tutkia toimeksiantajan etätyötä tekevän henkilöstön tämänhetkistä yhteisöllisyyttä, sekä millaiset tekijät lisäävät heidän yhteisöllisyyttään. Opinnäytetyön lopussa on tarkoitus pohtia tietoperustaan ja kyselyn tuloksiin peilaten, miten yhteisöllisyyttä etätyössä voi toimeksiantajayrityksessä kehittää.

Tässä työssä keskityn ensisijaisesti antamaan vinkkejä yrityksen johdolle ja HR:lle ja lähiesimiehille, siitä millaisilla toimilla he voivat parhaiten tukea etätyötä tekevän henkilöstön yhteisöllisyyttä. Työni koskettaa toki vahvasti myös toimeksiantajayrityksen etätyötä tekevää henkilöstöä, koska heidän yhteisöllisyydestään työssä on kyse.

Opinnäytetyön tutkimus on määrällinen eli kvantitatiivinen. Laadin toimeksiantaja yrityksen etätyötä tekeväälle henkilöstölle kyselyn yhteisöllisyyteen liittyen. Kysely toteutetaan Webropol-kysely ohjelmalla.

Tämän opinnäytetyön päätutkimusongelma on, miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla? Pääkysymykseen liittyvät alaongelmat ovat; miten etätyöntekijät kokevat yhteisöllisyyden tällä hetkellä, miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä ja millaiset tekijät lisäävät etätyötä tekevien yhteisöllisyyden tunnetta?

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alaongelmat	Teoreettinen viitekehys (luku)	Kyselylomakkeen kysymys	Tulokset (luku)
Miten etätyöntekijät kokevat yhteisöllisyyden tällä hetkellä?	2.1, 2.2, 2.5, 2.6 3.3	3,4,5	5.2, 5.3, 5.4
Miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja tavallisessa läsnäoloa vaativassa työssä?	3.1, 3.3, 3.4	6	5.5
Millaiset tekijät lisäävät etätyötä tekevien yhteisöllisyyden tunnetta?	3.5	7,8	5.6

1.2 Toimeksiantajan esittely

HKScan Oyj on suomalainen elintarviketeollisuusalan yhtiö, joka myy, markkinoi ja valmistaa sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa ja niistä valmistettuja tuotteita, esimerkiksi leikkeleitä ja ateriaita. Syksyllä 2020 yhtiö toi myös markkinoille erilaisia kasvipohjaisia tuotteita, joka ovat osa yhtiön strategiaa kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi.

Yhtiön kotimarkkinat ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltian-maat. Yhtiö toimii kuitenkin globaaleilla markkinoilla ja sillä on asiakkaita ympäri maailmaa. Sen tuotteita nautitaan lähes 50 maassa aina Yhdysvalloista Uuteen-Seelantiin. (HKScan 2021.)

Yhtiö on listattu Helsingin pörssiin. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Turussa ja sen tuotantoyksiköt sijaitsevat Itämeren alueella. Yhtiöllä on noin 7000 työntekijää. HKScanin liikevaihto vuonna 2020 oli lähes 1,8 miljardia euroa, josta liikevoittoa kertyi noin 17 miljoonaa euroa (HKScan 2021a.)

Yhtiö haluaa panostaa henkilöstöön ja erityisiä painopistealueita ovat työhyvinvointi ja työturvallisuus. Yhtiön tavoite on ”jatkuva henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen.” Tämä on tuottanut myös tulosta ja henkilöstön halukkuus suositella yhtiötä työnantajana on parantunut. Myös poissaoloon johtaneet tapaturmat ovat vähentyneet jo kolmatta vuotta peräkkäin. (HKScan 2021b.)

2 Yhteisöllisyys ja työhyvinvointi

Tämä luku on osa tämän opinnäytetyön tietoperustaa ja siinä käsitellään yhteisöön yhteisöllisyyteen ja työhyvinvointiin liittyviä asioita. Luvun tarkoitus on tuoda esille yhteisön ja yhteisöllisyyden keskeisimmät asiat, sekä käsitellä yhteisöllisyyden suhdetta työhyvinvointiin.

2.1 Yhteisö ja yhteisöllisyys

Sana yhteisö on johdettu suomen kielessä sanasta yhdistää. Yhteisöstä ja yhteisöllisyydestä on keskusteltu tieteellisesti jo 1800-luvulla. Vuonna 1887 Ferdinand Tönnies julkaisi teoksen *Gemeinschaft und geselleschaft*. Sana *gemeinschaft* on yleensä käännetty suomen kieleen yhteisöksi ja *geselleschaft* puolestaan yhteiskunnaksi. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 9–10.)

Yhteisö tarkoittaa Tönnien mukaan yksilöiden ja ryhmien välistä suhdetta. Yhteisöä luonnehtii solidaarisuus ja sitoutuminen, joita sen jäsenet pitävät tärkeinä. Yhteiskunnassa taas solidaarisuuteen perustuva sidos on pienempää ja sen tilalle nousevat laskelmallisuus, rationaalisuus ja yhteiselämää säätelevät lait. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 10.)

Opetushallituksen mukaan yhteisö on jonkin asian tai alueen ympärille syntynyt rajattu ryhmä, joka muodostuu yksilöistä, joita sitoo yhteen yhteinen päämäärä tai tehtävä. Yhteisössä on omat normistot, joilla on vaikutusta yksilön asemaan ja ne pitävät yhdessä sosiaalisen kontrollin ja ryhmäpaineen kanssa yhteisön kasassa. (Opetushallitus 2021.)

Klassisessa sosiologiassa yhteisöllisyys on määritelty yhteenkuuluvuuden tunteeksi. Yksinkertaisesti tämä tarkoittaa sitä, että yhteisöllisyydessä on tärkeää tunne kuulumisesta yhteisöön. (Kangaspunta 2011, 38)

Kautta aikojen yhteisö on ensisijaisesti ollut perhe, suku, heimo, seurakunta tai etninen yhteisö. Kollektivistisessä kulttuurissa myös työyhteisö voi toimia perheen kaltaisena yhteisönä. Kollektivismi tarkoittaa, että yhteisön jäseniltä odotetaan yhteisön arvojen ja käyttäytymistapojen hyväksymistä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 12)

Yhteisöllisyys on ajan saatossa muuttunut ja saanut uusia muotoja. Aluksi ihmisiä liitti yhteen suku, sen jälkeen kylä ja kaupunki. Myös yhteisöjen asema on muuttunut yhteiskunnan muutosten myötä. Yhteisöllisyyden kehitys on kulkenut historian saatossa sukuyhteisöistä statusyhteisöihin ja nykyisiin sopimusyhteisöihin. Suvulla viitataan kulttuurisiin ja

biologisiin tekijöihin pohjautuvaan yhteisöllisyyteen. Statuksella taas tarkoitetaan yhteiskunnallista asemaa tai jotain muuta yksilöitä erottavaa tekijää, ja joka määrittelee yksilöiden suhdetta. Nykyisten sopimuksellisten yhteisöjen ero statusyhteisöihin on, että toimijat ovat yksilöitä eivätkä yhteisöjä, lisäksi toimintaa tai vuorovaikutusta ylläpitävä sopimus lakkaa olemasta, jos toinen osapuoli näin haluaa. (Kangaspunta 2011, 16–17)

Myös yhteisöihin ja yhteisöllisyyteen suhtautuminen muuttuu ajan saatossa. Teknologian kehitys on synnyttänyt uudenlaisia yhteisöjä, hyvänä esimerkkinä sosiaalinen media ja muut vastaavat verkossa toimivat yhteisöt. Näiden yhteisöjen vuorovaikutusmallit ovat aivan erilaisia kuin perinteisissä yhteisöissä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 10)

Tönnien *gemeinschaft*-yhteisö näyttää kuitenkin sisältävän joitakin piirteitä, jotka ovat yhteisiä kaikille yhteisöille. Näitä piirteitä ovat erityisesti tiiviit ja vaativat sosiaaliset siteet, yhteisöllisyyden hyväksyty ja vakiintunut asema yhteisön jäsenien arjessa, rituaaliset tapahtumat, jäsenten kokeminen olevansa jossain määrin samanlaisia ja jaettu uskomus ja moraalinen järjestys. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 10)

Nykyään yhteisöt jaetaan yleensä kolmeen luokkaan, jotka ovat muodollinen yhteisö, toiminnallinen yhteisö ja symbolinen yhteisö. Muodollinen yhteisö voi olla olemassa, vaikka sen jäsenet eivät tuntisi yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tällainen yhteisö voi olla esimerkiksi rekisteröity yhdistys. Toiminnallinen yhteisö taas perustuu yhteisön jäsenten keskinäiseen vuorovaikutukseen ja sen jäsenet kokevat yhteisöön kuulumista. Kolmannen luokan eli symbolisen yhteisön jäsenet jakavat saman aatteellisen ajatusmaailman. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 10)

Kaikki yhteisöt eivät kuitenkaan tuota jäsenilleen hyvinvointia. Yhteisö voi olla yksilölle myös vahingollinen, sillä se saattaa tukahduttaa ja kontrolloida. Yhteisön päämäärät saattavat olla myös ympäristölle haitallisia, esimerkkinä rasismia kannattavat yhteisöt. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11)

Yhteisöllisyyden määritelmää ei voi yksituumaisesti ratkaista. Englannin kielellä yleisin tapa määritellä yhteisöllisyys on ”sense of community”. Sana *community* tarkoittaa yhteisöä ja sana *sense* voidaan suomentaa sanoilla aisti, tunto, taju, tunne, vaisto, järkevyys, järki, merkitys ja tolkkua. Tästä voidaan ainakin päätellä, että yhteisöllisyys painottaa yhteisön materiaalitonta puolta. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11)

Yhteisöllisyyttä käytetään yleensä yleiskäsitteenä kuvaamaan henkilöiden välistä yhteistyötä ja erilaisia yhteistyön muotoja. Yhteisöllisyys ei tarkoita kuitenkaan ihannetilaa vaan sillä on monia eri tapoja ilmentyä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11)

Yhteisöllisyyttä voidaan tarkastella laajasta makronäkökulmasta tai yksilön eli mikronäkökulmasta. Makronäkökulma painottuu väestöalueeseen perustuvaan yhteisöllisyyteen. Kyseessä voi olla esimerkiksi kylä, kaupunginosa tai maaseutuyhteisö. Alueelliset yhteisöt vastaavat ihmisten kollektiivisiin tarpeisiin, joihin vastaamiseen vaaditaan tavoitteellisuutta ja yhteistyötä. Yhteisössä on omat säännöt ja lainalaisuudet, jotka määrittävät sen mikä on yhteisössä oikein ja väärin ja sääntöjen vastaisesta toiminnasta saa rangaistuksen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11–12)

Mikronäkökulmasta tarkasteltuna voidaan todeta, että yksilöt muodostavat yhteisön, mutta yhteisö on muutakin kuin siihen kuuluvien yksilöiden summa. Yksilöiden omilla asenteilla ja motivaatiolla on vaikutusta siihen, kuinka valmiita he ovat yhteistyöhön tai sitoutumaan yhteisön tarpeisiin. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 12)

Työyhteisössä yhdistyvät mikro- ja makrotason näkökulmat. Työyhteisöllä tarkoitetaan työpaikan yksilöiden muodostamaa kokonaisuutta. Yhteisö määrittää tietyt pelisäännöt ja normit ja yksilö taas vaikuttaa yhteisön toimivuuteen omilla valinnoillaan. Työelämässä yhteisöllisyys ja sen edistäminen on ennen kaikkea arkista työhön kiinteästi liittyvää toimintaa. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 12)

Yhteisöllisyydessä kaikki lähtee yhteisistä arvoista. Arvot ovat periaatteita, jotka ovat yleisesti hyväksytyjä ja joiden mukaan toimitaan. Arvot muodostavat yhteisön näkymättömän selkärangan. Arvot auttavat kokonaisuuksien hahmottamisessa, kun kaikki yhteisön jäsenet sisäistävät ne. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 14.)

Yhteisöllisten arvojen tulisi olla helposti ymmärrettäviä, uskottavia, yhteisöä kiinnittäviä sekä yhteisesti tuotettuja. Jotta arvoista tulee yhteisöllisyyden selkäranka, niiden tulisi konkretisoitua organisaation arkisessa toiminnassa. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 14.)

Historian aikana yhteisöllisyyden käsite on muuttunut. Työyhteisön aiempi hierarkiajako ja valvova johtaminen ovat murenemassa ja niiden tilalle on muodostunut erilaisia tiimityöskentelymalleja. Työntekijöitä ei nähdä enää pelkästään pakollisena vaan enemmänkin organisaation voimavarana. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 15.)

2.2 Yhteisöllisyyden edellytykset

Yhteisöllisyys edellyttää valmiuksia yhdessä tekemiseen, sosiaaliseen kanssakäymiseen ja tunnetaitavaan vuorovaikutukseen. Yhteisöllisyyden kannalta tärkeä huomio on, että työyhteisöt muuttuvat jatkuvasti. Ristiriidat kuuluvat yhteisön kehitykseen, eivätkä ne tarkoita epäonnistumista. Siksi niiden tunnistaminen on erityisen tärkeää. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 75.)

Sosiaalistuminen tarkoittaa kokemusten ja mallioppimisen avulla tapahtuvaa oppimista. Socialisaatio on prosessi, joka perustuu kokemusten jakamiseen. Uusi työntekijä oppii havainnoimalla osaavaa työntekijää ja tekemällä yhdessä työtä muiden kanssa. Pehdyttämällä on suuri merkitys socialisaation kannalta. Toisen henkilön ajattelumaailmaa ja toimintaprosessia on hankala omaksua ilman jonkinlaista yhteistä kokemusta. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 76.)

Sosiaalistumiseen johtaa työyhteisön yhdenmukaisuuden paine. Sosiaalistumisprosessissa työyhteisöön kuuluva henkilö oppii ja omaksuu työyhteisöön ja työhön liittyviä keskeisiä asioita. Prosessiin kuuluu yleensä kolme vaihetta, jotka ovat varsinainen socialistumisvaihe, luovuuden vaihe ja passiivinen sopeutuminen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 76.)

Varsinaisessa socialistumisvaiheessa yhteisön uusi jäsen ryhtyy ryhmittelemään ja kirjoittamaan socialisesti uutta ympäristöään. Tässä vaiheessa hän muokkaa omia ennakkokäsityksiään vastaamaan paremmin työyhteisön todellisuutta. Yhteisön uuden jäsenen tulkinta työyhteisön todellisuudesta riippuu hänen persoonallisuudestaan, aikaisemmasta työkokemuksesta sekä johtajilta, työtovereilta ja muista tietolähteistä saamista tiedoista. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 77.)

Johtamisen kannalta tärkeä havainto on, että varsinainen socialistumisvaihe on juuri se vaihe, jolloin yhteisön uudelle jäsenelle muodostuu käsitys yhteisön todellisuudesta. Tämä tapahtuu keskimäärin ensimmäisen vuoden aikana. Yhteisön uusi jäsen alkaa tänä aikana hahmottamaan sitä, miten yhteisön päivittäisiin tapahtumiin suhtaudutaan ja miten hänen niihin tulisi suhtautua. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 77.)

Sosiaalistumisprosessin toinen vaihe on yleensä luovuuden vaihe. Tässä vaiheessa työyhteisön uusi jäsen hakee työyhteisön hyväksyntää. Hän haluaa oppia työyhteisön kannalta tärkeitä asioita ja päästä osallistuvaksi jäseneksi. Tässä vaiheessa yksilö pääsee si-

sään työyhteisöön ja alkaa tarkastelemaan asioita ja ihmisiä yhteisön näkökulmasta. Parhaiten tämä onnistuu antamalla henkilölle riittävä määrä vastuuta ja itsenäisyyttä, uskomaalla hänelle luottamuksellisia asioita, antamalla hänen solmia epävirallisia henkilösuhteita ja rohkaisemalla häntä edustamaan työyhteisöä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 77.)

Sosiaalistumisen kolmas vaihe on yleensä passiivinen sopeutuminen. Sosiaalistumisprosessin vaiheissa luovuus ei pääse usein lainkaan toteutumaan. Luovien prosessien syntymistä tai hengissä pysymistä estää joko työyhteisölliset tekijät tai yksilölliset tekijät. Työyhteisöllisillä tekijöillä tarkoitetaan työyhteisön kulttuuria, johtamista ja rakenteita ja yksilöllisillä tekijöillä tarkoitetaan tietoa, motivaatioita ja asenteita. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 78.)

Luovuuden puutteesta johtuen erilaiset passiivisen sopeutumisen piirteet nousevat esiin. Työyhteisön jäsenen työnteko muuttuu entistä rutiininomaisemmaksi, työn merkitys hälvenee, hän eristäytyy muista, eikä oman työn ja työyhteisön kehittäminen jaksa kiinnostaa häntä. Passiivista sopeutumista kannattaa välttää mahdollisimman pitkälle, jotta myönteinen yhteisöllisyys säilyy. Luovuuden mahdollistaminen ja tukeminen ovat tärkeitä palikoita yhteisöllisyyden rakentamisessa. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 78.)

Työyhteisö tarvitsee selkeät pelisäännöt toimiakseen. Perusraamit pelisäännöille määrittelee Suomen lait ja asetukset. Lakien ja asetusten lisäksi jokaisella organisaatiolla on kuitenkin kaikkia työntekijöitä koskevat toimintamallit, laatujärjestelmät, arvot ja ohjeistukset. Tämäkään ei ole kuitenkaan vielä tarpeeksi vaan jokaisen osaston ja tiimin tulisi sopia ja rakentaa, juuri omaan toimintaansa liittyvät tarkemmat pelisäännöt. (Järvinen 2008, luku 3.2.)

Pelisääntöjen tulisi olla kaikkien työyhteisön jäsenten tiedossa ja kaikkien tulisi niitä noudattaa. Selkeät pelisäännöt helpottavat organisaation lyhyen ja pitkän aikavälin toiminnan suunnittelua, arviointia sekä kehittämistä. Pääosa työelämän säännöistä on määritelty laeissa ja asetuksissa. Lisäksi jokaiselta työyhteisöltä löytyy omat toimintaohjeet, laatujärjestelmät, arvot ja määräykset, jotka koskettavat organisaation kaikkia työntekijöitä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82.)

Työyhteisön arkinen haaste on saada kaikki työntekijät noudattamaan yhteisiä pelisääntöjä. Pelisäännöt on hyvä rakentaa yhdessä henkilöstön kanssa keskustellen. On tärkeää,

että jokainen työyhteisön jäsen on tietoinen säännöistä. Työntekijöiden täytyy tietää, mil-laista käyttäytymistä heiltä odotetaan. Johtajan tehtävä on kertoa työyhteisössä noudatet-tavista rajoista. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82–83.)

Pelisääntöjä täytyy kuitenkin valvoa. Valvominen on johtajan vastuulla. Mikäli pelisääntöjä ei valvota, voivat jotkut työntekijät alkaa rikkomaan sääntöjä ja samalla siirtyä kauemmas työyhteisön perustehtävästä. Tällöin työtehtävät jakautuvat helposti epätasaisesti, kun jotkut tekevät valtavan määrän töitä ja toiset välttelevät työhön ryhtymistä. Tämä heikentää vääjäämättä yhteisön työmoraalia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 83.)

Pelisääntöjen valvominen ei kuitenkaan voi olla yksin esimiehen vastuulla, vaan nykypäi-vän vapautta ja vastuuta korostavassa työyhteisössä valvominen kuuluu kaikkien vas-tuulle. Ongelmana kuitenkin on, ettei kukaan haluaisi olla jopa jatkuvasti muistuttamassa alaisiaan tai työkavereitaan itsestään selvän oloisista pelisäännöistä. Tästä johtuen esi-mies ja työkaverit saattavat monesti katsoa sormien läpi erilaisia sääntörikkomuksia. Tämä saattaa johtaa työyhteisön reilun ja oikeudenmukaisen ilmapiirin rapautumiseen ja itsekeskeisen käyttäytymisen lisääntymiseen. (Järvinen 2008, luku 3.2.)

2.3 Työhyvinvointipääoma ja sosiaalinen pääoma

Työhyvinvointipääoma on aineetonta pääomaa, joka muodostuu yksilön inhimillisestä pää-omasta yhteisön sosiaalisesta pääomasta ja organisaation rakennepääomasta. Se on strateginen prosessi, jonka ylläpitäminen on oleellista pitkän tähtäimen kilpailukyvyyn kan-nalta. Työhyvinvointipääoman taso määrittelee organisaation kyvyn muiden inhimillisten resurssien hyödyntämiseen. Työhyvinvointipääoman sisältö tavoitteet ja keskeiset haas-teet kannattaa määritellä yksilöllisesti jokaisessa organisaatiossa. (Manka & Manka 2016, 133.)

Työhyvinvointipääoman käsite muodostuu oletukselle, että inhimillisellä pääomalla on suhde yksilön työkykyyn ja terveyteen. Terveys lisää yksilön mahdollisuuksia koulutuksen ja työkokemuksen hankkimiseen sekä tukee työelämässä ja opinnoissa menestymistä. Työnantajan näkökulmasta työkyvyn säilyttäminen on olennaista ja edellytys muiden inhi-millisen pääoman panostusten kannattavuudelle. Sairauspoissaoloista ja ennenaikaisista eläköitymisistä aiheutuu tilapäisiä tai pysyviä menetyksiä inhimilliseen pääomaan, jotka alentavat henkilöstön kehityksen tuottavuutta. (Manka & Manka 2016, 133.)

Sosiaalinen pääoma syntyy yhteisöllisyydestä ja yhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta. Sosiaaliseen pääomaan kuuluu sellaiset yhteisöllisyyden piirteet, jotka vahvistavat yhteisön luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista. Sosiaalinen pääoma arviointiin suuremmaksi pienissä työyhteisöissä, kuin suurissa työyhteisöissä. (Manka & Manka 2016, 133.)

Yleensä sosiaalisella pääomalla viitataan sosiaalisiin verkostoihin, luottamukseen ja normeihin, jotka kykenevät edistämään yhteistoimintaa verkoston jäsenten välillä, resurssien hyödyntämistä sekä toimintojen yhteensovittamista. Käsitteen perusajatus on, että fyysisen- ja inhimillisen pääoman sekä luonnonvarojen ohella myös yksilöiden välisillä sosiaalisilla suhteilla on vaikutusta yksilöiden hyvinvointiin sekä yhteiskunnan kapasiteettiin. (Ruuskanen 2015.)

Sosiaalinen pääoma on voimavara sekä yksilölle että koko työyhteisölle. Sosiaalisella pääomalla saattaa kuitenkin olla myös negatiivisia vaikutuksia. Liian tiiviistä sosiaalisista suhteista voi aiheutua kiusaamista, kateutta ja kuppikuntaisuutta, jotka ovat ei toivottavia ilmiöitä. (Manka & Manka 2016, 133.)

Sosiaalisella pääomalla on vaikutusta työntekijän terveyteen. Vähäisen sosiaalisen pääoman työyhteisöissä on 1,3ertainen riski terveyden heikkenemiselle, verrattuna keskimääräiseen. Ihmisillä, joiden sosiaalinen pääoma on vähäistä, on vielä suurempi riski terveyden heikkenemiselle, peräti 1,8ertainen keskimääräiseen verrattuna. (Manka & Manka 2016, 133.) Sosiaalisen pääoman puutteet lisäävät myös riskiä sairastua mielen-terveysongelmiin, kuten masennukseen. Puolestaan korkean sosiaalisen pääoman on havaittu parantavan työntekijöiden hyvinvointia, sekä vähentävän sairauspoissaoloja. (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 16.)

Työpaikalla on tärkeä rooli terveyden näkökulmasta, koska siellä vietetään huomattava osa ajasta. Työpaikoilla tieto hyvistä elintavoista leviää nopeasti ja sosiaalisten paineiden alla tieto on helpompi omaksua, kun poikkeavaa käyttäytymistä ei hevin sallita. Lisäksi yhteisöllisyys torjuu stressin negatiivisia vaikutuksia. (Manka & Manka 2016, 134.)

2.4 Johtaminen ja yhteisö sosiaalisen pääoman rakentajana

Hyvä johtaminen ja toimiva työyhteisö synnyttävät sosiaalista pääomaa. Modernissa johtamismallissa korostuu vuorovaikutus. Jokainen haluaa kokea itsensä hyödylliseksi ja tärkeäksi ja johtajan perustehtävä on luoda jokaiselle tällainen tunne. Olennaista on tiedonkulun avoimuus ja kuunteleminen. Johtajan tehtävänä on luoda ympäristö, jossa kaikki

pääsevät käyttämään kykyjään. Jotta tämä on mahdollista, tulee johtamisen olla avointa ja läpinäkyvää. (Manka & Manka 2016, 135–136.)

Parhaimmillaan moderni johtaminen on tilannejohtamista ja vuorovaikuttamista, jossa liittyvät ihmisten ja toiminnan johtaminen. Tärkeää on ymmärtää, että johtaminen on vuorovaikutteinen tapahtuma, jossa johtajalla ja alaisella on kummallakin oma roolinsa sekä vaikutus toisiinsa. Hyvästä johtamisesta syntyy hyviä työyhteisötaitoja. (Manka & Manka 2016, 135–136.)

Suomalaisia johtajia syytetään kuitenkin varsin usein siitä, että he toimivat perinteisen johtamismallin mukaan. Perinteisessä johtamismallissa työtä pidetään välttämättömänä, joskus jopa pahana. Perinteisen johtamismallin mukaan johtajan perustehtävä on johtaa ja valvoa alaisiaan. Johtaminen on myös perinteisesti jaettu asiajohtamiseen ja ihmisten johtamiseen. (Manka & Manka 2016, 135–136.)

Johtaminen tulee kuitenkin ymmärtää vuorovaikutteiseksi, jossa esimiehellä ja alaisella on kummallakin oma roolinsa ja vaikutus toisiinsa. Hyvät työyhteisötaidot syntyvät hyvästä johtamisesta ja työntekijöiden hyvät työyhteisötaidot ovat taas merkityksellisiä hyvän johtajuuden syntymiselle. (Manka & Manka 2016, 135–136.)

Yhteisöllisyyden edellytys on vastavuoroisuus, jossa on osapuolena esimiehen lisäksi myös työntekijä. Yhteisöllisyyttä edistävät arkiset työelämän sosiaaliset taidot, sekä myös aktiivinen oman työn tekeminen. Hyviin työyhteisötaitoihin kuuluvat esimerkiksi oman perustehtävän tekeminen ja osaamisesta huolehtiminen, hyvät käytöstavat sekä reiluus ja kohteliaisuus, muiden aktiivinen auttaminen ja heidän työnsä arvostaminen ja palautteen antaminen ja pyytäminen. (Manka & Manka 2016, 148.)

2.5 Työilmapiiri

Työilmapiiri on yksilön kokemus omasta työympäristöstä. Se ei ole objektiivinen matemaattisesti mitattavissa oleva asia. Se ei ole myöskään sama asia kuin työtyytyväisyys, vaikka nämä monesti ovatkin toisiinsa läheisesti sidoksissa. (Aro 2018, 39.)

Hyvä työilmapiiri sekä työyhteisön sisäinen toimivuus tukevat työyhteisön menestymistä ja työyhteisön jäsenten hyvinvointia. Sisäisesti huonosti voiva työyhteisö, ei kykene ulkoiseen tehokkuuteen. Sisäiset kitkatekijät vievät voimavaroja ja alentavat työyhteisön työmotivaatiota ja hyvinvointia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82–83.)

Työilmapiiri on aina seurausta jollekin ei syy. Siksi työilmapiiriä on mahdotonta parantaa kohdistamalla toimenpiteitä yksinomaan siihen. Tällaiset kohentamisyrietykset jäävät ainoastaan tehottomiksi, jotka voivat pahimmillaan johtaa työntekijöiden ärsyyntymiseen ja saada heidät kyynisiksi. (Aro 2018, 41.)

Työilmapiirin parantaminen vaatii siirtämään katseen työilmapiiristä itse organisaatioon ja työhön. Työilmapiiriin vaikuttaa monet työlolotekijät, joita ovat, arvot, ihmisten käytös ja tapakulttuuri, organisaatorakenteiden selkeys ja mielekkyys, onnistumista tukeva johtaminen, viestinnän määrä ja laatu, ongelmanratkaisukäytännöt, tilanne organisaation toimintaympäristössä, organisaation historia ja ryhmä- ja organisaatiodynamiikka, sekä työilmapiirin johtaminen. (Aro 2018, 41.)

Työilmapiirin kivijalka on arvot. Kaikilla organisaatioilla on kyllä omat arvot, joita he tuovat esiin, mutta niistä puuttuu liian usein konkretia päivittäisessä toiminnassa. Arvojen tulisi myös perustua ihmiskäsitykseen sekä eettiseen näkemykseen liiketoiminnasta eikä liiketoimintastrategiaan. (Aro 2018, 47.)

Sillä on todella suuri merkitys millaisia arvot ovat. Yleensä työyhteisöä vahvistavat altruistiset eli hyvinvointiin ja toisten huomioimiseen tähtäävät arvot. Myös ympäristön hyvinvointi ja tähän liittyvät arvot ovat monille tärkeitä. Vaikka talouteen liittyy paljon tärkeitä arvoja ne eivät saa yksinomaan hallita tai tämä heikentää ajan saatossa työyhteisön moraalit. (Aro 2018, 48.)

Yhteisön sisäisillä toimintatavoilla ja yhteistyökäytännöillä, eli sillä miten yhdessä tärkeissä asioissa toimitaan, on suuri vaikutus työyhteisön ilmapiiriin. Kehittymättömät sisäiset toimintatavat voivat siis johtaa huonoon työilmapiiriin. Esimerkkejä tällaisista toimintatavoista ovat, puute yhteistyössä, tiedon riittämätön kulku ja vastuu- ja tehtäväalueiden epäselvyydet. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 138.)

Työyhteisön sisäistä toimintaa kehittämällä voidaan parantaa työilmapiiriä. Organisaatioiden tulisi tutkia työyhteisönsä sisäistä toimintaa sekä omaa tilaansa. Kehittämistyöhön tulisi ottaa koko henkilökunta mukaan. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 138.)

Hyvä työilmapiiri muodostuu hyvin käyttäytyvistä ihmisistä. Työilmapiirin avaintekijä on ihmisten käyttäytyminen työpaikalla. Huono käytös aiheuttaa stressiä pahaa mieltä ja siitä on haittaa sekä yksilön, että koko yhteisön terveydelle. On itsestään selvää, että mitään laitonta, esimerkiksi etniseen taustaan tai sukupuoleen perustuvaa syrjintää ei työpaikalla

saa harjoittaa, mutta yhtä selvää tulisi olla kaiken muunkin huonon käytöksen torjunta. On valitettavaa, että monilla Suomalaisilla työpaikoilla suhtaudutaan turhan välinpitämättömästi kiusaamistapauksiin. (Aro 2018, 50–51.)

2.6 Työpaikkakiusaaminen ja henkinen väkivalta

Henkinen väkivalta tarkoittaa eristämistä, uhkaamista, selän takana puhumista, työn mitätöintiä, tai muuta mitätöintiä. Henkinen väkivalta on Suomessa varsin yleistä. Henkinen väkivalta tuottaa pahoinvointia jollekin henkilölle ja kiusattu osapuoli tuntee olevansa puolustuskyvytön. Myös esimies voi syyllistyä henkiseen väkivaltaan. (Manka & Manka 2016, 150.)

Tyypillisimmin kiusaaja on yksi tai useampi työntekijä. Toiseksi tyypillisin kiusaaja on lähiesimies. Kiusaaja voi olla myös alainen tai jonkinlainen ryhmä. Pitkään jatkuvassa kiusaamistilanteessa työntekijä voi kokea tulevansa koko työyhteisön kiusaamaksi. (Työterveyslaitos 2017.)

Henkisen väkivallan voi jakaa avoimeen ja piilevään. Avoimen henkisen väkivallan merkkejä ovat esimerkiksi toistuva arvostelu ja moittiminen, pilkkaaminen ja väheksyminen, uhkaaminen, eristäminen ja juoruilu. Piilevän henkisen väkivallan tuntomerkkejä ovat taas esimerkiksi puhumattomuus, aliarviointi ja huomiotta jättäminen. Avoin henkinen väkivalta on helpompi tunnistaa kuin piilevä. Piilossa olevaan häirintään voi olla hankala puuttua. (Manka & Manka 2016, 150–151.)

Henkiseen väkivaltaan on vaikea keksiä syitä, mutta syiksi on ehdotettu työpaineita, kiirettä ja muutostilanteita. Asiasta puhumattomuus on yleistä ja hankalia asioita jätetään nostamatta puheenaiheeksi. Asiat saattavat jäädä vaivaamaan mieltä jopa vuosikymmeniksi. Tämän vuoksi henkiseen väkivaltaan tulisi puuttua mahdollisimman nopeasti, kun asia on vielä tuore. (Manka & Manka 2016, 150–152.)

Henkinen väkivalta voi olla tuottamuksellista tai rakenteellista. Työpaikkakiusaaminen on tuottamuksellista väkivaltaa. Tuottamuksellista väkivaltaa voi käyttää työkaveri, työryhmä, esimies tai työnantaja. Myös esimies voi joutua alaisensa tai alaistensa kiusan kohteeksi. Rakenteellinen väkivalta johtuu yleensä johtamisen heikkouksista tai jopa sen puutteesta. (Manka M & Manka M 2016, 151.)

Työyhteisössä vallitsee kiusaamisen nollatoleranssi, kun minkäänlaista epäasiallista ja kiusaavaa käyttäytymistä ei suvaita ja kiusaamista kokeva tuo asian esille. Tähän päätökseen on johdon viestittävä, että minkäänlainen kiusaaminen tai häirintä ei ole hyväksyttävää, esimiehen tulee puuttua tilanteeseen viipymättä ja asianmukaisesti saatuaan tiedon kiusaamisesta, sekä jokaisen työyhteisön jäsenen tulee nostaa kiusaaminen ja epäasiallinen kohtelu puheeksi, sekä puuttua siihen tällaista havaitessaan tai sellaisesta kuullessaan. (Työterveyslaitos 2017.)

3 Virtuaaliyhteisö ja etäjohtaminen

Tämä tietoperustan toinen luku käsittelee virtuaaliyhteisöä, etäjohtamisen suhdetta yhteisöllisyyteen, tunteita etätyössä, ja etätyön yhteisiä käytäntöjä. Osion tarkoitus on tuoda esille etätyön erityispiirteet yhteisöllisyyden osalta, sekä miten yhteisöllisyyttä voi nimenomaan etätyössä kehittää.

3.1 Virtuaaliyhteisö ja virtuaalisen vuorovaikutuksen erityispiirteet

Ihmisten välinen yhteisöllisyys on aikojen saatossa muuttunut ja saanut uusia muotoja. Mediateknologian ja internetin kehityksen myötä 2000-luvulla syntyi uusia virtuaalisia yhteisöjä ja kokonaan uudenlainen sosiaalinen verkkomaailma. (Kangaspunta 2011, 15–16.)

Yhteisön käsitteen ala muuttuu jatkuvasti ja yksi suurimmista syistä tähän on tietokonevälitteisen kommunikaation ja yhteistoiminnan lisääntyminen. Verkkoyhteisöjen ja fyysisen maailman yhteisöjen välinen ero kapenee jatkuvasti, koska verkko ulottuu fyysiseen maailmaan. (Kangaspunta 2011, 27)

Internetissä toimivat verkkoyhteisöt voidaan jakaa erilaisiin yhteisöihin ja niiden yhdistelmiin. Nämä voivat tyypiltään olla paikallisten yhteisöjen virtuaalisia toimintaympäristöjä, yhteisen intressin ympärille syntyneitä yhteisöjä, jo olemassa olevien yhteisöjen virtuaalimuotoja, pelkästään verkossa toimivia online-yhteisöjä tai tuotettuja yhteisöjä. (Kangaspunta 2011, 27–28.)

Paikallinen verkkoyhteisö voi olla esimerkiksi asukas tai omakotiyhdistys, jolla on omat nettisivut. Yhteisen intressin ympärille syntynyt yhteisö taas muodostuu usein aatteellisista, harrastusryhmistä tai erityisaloista kiinnostuneista ryhmistä. Virtuaaliyhteisö on yleensä syntynyt verkossa ja sen jäsenkunta on kohdentunut yhteisesti kiinnostavien aiheiden tai jonkin muun yhteisen ympärille. (Kangaspunta 2011, 28.)

Myös yhä useammat työyhteisöt toimivat nykyään joko osin tai kokonaan virtuaalisissa työympäristöissä. Erityisesti maantieteellisesti hajautuneissa organisaatioissa virtuaalityön merkitys korostuu. (Rauramo 2018.)

Virtuaalisessa työyhteisössä työn tekeminen tapahtuu eri paikoissa, esimerkiksi työnantajan- tai asiakkaan tiloissa tai kotona. Myös suurin osa kommunikoinnista tapahtuu sähköisten kommunikointivälineiden, kuten sähköpostin, puhelimen, pikaviestien, puhelin- ja videoneuvotteluiden ja sähköisten keskustelufoorumien välityksellä. (Rauramo 2018.)

Virtuaalisen työyhteisön menestyksen avaimia ovat, luottamus, jäsenten vahva sitoutuminen ja yhteisöllisyys, yhteiset toimintamallit ja tehokas kommunikaatio, tärkeän tiedon jakaminen ja hyödyntäminen, sekä itseohjautuvuus. (Rauramo 2018.)

Onnistunut virtuaalinen yhteistyö edellyttää monipuolista ja suorituskykyistä teknologiaa. Kaikille sopivaa teknologiakokonaisuutta ei kuitenkaan ole olemassa vaan valinnassa tulee keskittyä siihen, että teknologia on tehtävään sopivaa. (Rauramo 2018.)

Virtuaalisissa työyhteisöissä on taipumusta kommunikaatiokatkoksille. Suurimmat tiedon jakamisen esteet ovat, luottamuksen puute jäsenten välillä, kilpailevat tehtävät ja aikarajat, teknologiasta johtuvat rajoitteet, kulttuurieroista johtuva jännite, kollektiivisen tietosysteemin epäonnistunut rakentaminen, tietoturva ja ongelmatilanteiden tuen puute. (Rauramo 2018.)

3.2 Etäjohtaminen yhteisöllisyyden tukena

Etätyöllä tarkoitetaan varsinaisen työpaikan ulkopuolella tehtävää ansiotyötä. Etätyö voi olla jatkuvaa, säännöllistä tai satunnaista. Tietotekniikan käyttö on etätyölle tunnusomaista. Työn luonteen puolesta etätyötä voisi yleensä tehdä myös työpaikalla. Etätyön työjärjestelyt ovat yleensä ajasta ja paikasta riippumattomia. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etätyötä laajempi käsite on hajautettu työ, josta joskus käytetään myös käsitteitä virtuaalitiimi ja virtuaalityö. Hajautetulle työlle ominaista on, että sitä tehdään joko kokonaan tai osittain tieto- ja viestintätekniikan välityksellä. Hajautetun työn mallissa kaikki työntekijät voivat työskennellä eri osoitteissa tai osa työskennellä samassa toimipisteessä ja osa eri toimipisteissä hajallaan. Hajautetussa työssä voidaan myös tehdä etätyötä. Tavallinen tilanne on, että osa tiimistä työskentelee samassa toimipisteessä ja muutama toisessa toimipisteessä. Osa tiimistä voi tehdä töitä myös jatkuvasti kotonaan. (Vilkman 2016, luku 1.)

Kaikista modernein näkökulma on ajasta ja paikasta riippumaton työ, josta voidaan käyttää myös käsitteitä joustava työ tai läsnätyö. Ajasta ja paikasta riippumattomalle työlle ominaista on vapaa liikkuvuus sillä edellytyksellä, että työt tulevat hoidetuiksi. Työtä voi tehdä kotona, matkalla tai työpaikalla ja oman aikataulun mukaan. On kuitenkin hyvä muistaa, että kaikkea työtä ei voi tehdä ajasta ja paikasta riippumattomasti ja osa työajasta saattaakin sijoittua toimisto työaikaan, jolloin voi olla esimerkiksi palavereita. (Vilkman 2016, luku 1.)

Liikkuva työ on sanansa mukaisesti liikkuvaa. Siitä voidaan käyttää myös käsitteitä monipaikkainen työ ja mobiilityö. Liikkuvässä työssä työnteon paikka vaihtelee jatkuvasti työnteon luonteesta johtuen. Liikkuva työ eroaa etätyöstä siten, että työn luonne vaatii toimipisteestä poistumista. Tavallisimpia liikkuvan työn ammatteja ovat esimerkiksi poliisi, huoltomies ja liikkuva myyntityöntekijä. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etäjohtamisella tarkoitetaan edellä mainittujen työntekomuotojen johtamista. Etäjohtaja näkee alaisiaan suhteellisen harvoin, joskus jopa vain muutamia kertoja vuodessa. Tämä edellyttää johtajalta hyviä ihmisjohtamisen taitoja ja monipuolista kykyä hyödyntää tieto- ja viestintäteknologioita. Etäjohtaminen edellyttää myös uusia toimintamalleja, sillä vanhojen johtamismallien siirtäminen etäjohtamiseen ei automaattisesti toimi. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etäjohtaminen kuuluu tulevaisuuden esimiehen ydinosaamiseen. Silti vain harvoissa organisaatioissa on määritelty, minkälaista osaamista etäjohtaminen vaatii. Perinteinen johtamisosaaminen ei enää riitä. Etäjohtajalta vaaditaan kykyä joustaa tilanteen ja jatkuvasti muuttuvan digitaalisen ympäristön mukaan sekä kykyä kehittää omaa puuttuvaa osaamista. (Vilkman 2016, luku 1.)

Etäjohtaminen ei tutkimusten mukaan ole yhtään sen haastavampaa kuin fyysisesti paikalla olevan tiimin johtaminen, mutta se on kuitenkin luonteeltaan erilaista. Esimiehet kuitenkin usein kokevat etäjohtamisen haasteellisemmaksi. Tämä ei ole oikeastaan mikään ihme koska ihminen pyrkii tyypillisesti toimimaan samalla tavalla, vaikka olosuhteet olisivatkin muuttuneet. Etäjohtaminen on varmasti haasteellista, jos sitä yrittää tehdä samoilla periaatteilla kuin on tottunut johtamaan samapaikkaista tiimiä. Esimiehiltä ja organisaatiolta täytyy löytyä kykyä kyseenalaistaa omaa toimintaansa ja muuttaa johtamiskäytäntöjään sopiviksi uusiin olosuhteisiin. (Vilkman 2016, luku 1.)

Hyvän etäjohtamisen kulmakivet ovat luottamus, avoimuus, arvostus, toimivat pelisäännöt, yhteisöllisyys ja avoin vuorovaikutus. Nämä kulmakivet linkittyvät vahvasti toisiinsa ja ilman yhtä voi olla vaikea rakentaa toista. (Vilkman 2016, luku 2.)

Luottamus lisää luottamusta. Luottamus on etä- ja virtuaalityöskentelyn suurin haaste. Monien etätyöhön epäilevästi suhtautuvien esimiesten suurin pelko on, että tekevätkö työntekijät oikeasti työnsä, kun he eivät ole jatkuvasti esimiehen valvottavissa. Kyseessä on siis pelko kontrollin menettämisestä. Suurin osa työntekijöistä haluaa kuitenkin olla luottamuksen arvoisia ja hoitaa työnsä hyvin. Hyvin harvoin luottamusta käytetään väärin.

(Vilkman 2016, luku 2.1.)

Esimiehen ja työntekijän välisen luottamuksen rakentaminen on äärimmäisen tärkeää. Luottamuksen rakentamisen edellytys on avoin ja runsas kommunikointi työntekijöiden kanssa. Luottamuksen tärkeys ja merkitys korostuu virtuaalisessa ympäristössä. Luottamuksen rakentamiseen täysin virtuaalisessa ympäristössä kuluu aikaa neljä kertaa enemmän kuin perinteisessä ympäristössä. Luottamuksen ilmapiiri syntyy luottamuksen osoituksesta työntekijöille. (Vilkman 2016, luku 2.1.)

Luottamus toisiin ihmisiin perustuu uskomuksiin ja kokemuksiin. Perinteinen ajattelutapa on, että luottamus täytyy ansaita. Päätös henkilöön luottamisesta on kuitenkin jokaisella itsellään. Luottamusta helpottaa yhdessä luodut selkeät pelisäännöt ja tavat toimia. (Vilkman 2016, luku 2.1.)

Yksi etäjohtamisen kivijaloista on arvostus, jota ilman yhteistyö ei suju. Arvostus toimii hyvän yhteistyön mahdollistajana. Arvostusta pidetään yleensä itsestäänselvyytenä, jota harvoin pysähdytään edes ajattelemaan. Muiden erilaisten mielipiteiden, mieltymysten ja toimintatapojen arvosteleminen on usein helppoa ja tapahtuu monesti huomaamattamme. Usein arvostelu sekoitetaan kriittiseen tarkasteluun, mutta rakentavan kritiikin ja arvostelun välillä on ero. (Vilkman 2016, luku 2.2.)

Etänä työskentelevät voivat helposti kokea saavansa liian vähäistä sosiaalista tukea työyhteisöltä ja esimieheltä. Sosiaalinen tuki on kuitenkin tärkeää, sillä se viestii työntekijälle, että häntä ja hänen työpanostaan pidetään tärkeänä. Sosiaalinen tuki on lisäksi tärkeä tekijä työuupumuksen ehkäisemisessä, sillä se alentaa työn kuormittavuuden tunnetta sekä tyytymättömyyden tunnetta epävarmoissa tilanteissa. (Vilkman 2016, luku 2.2.)

Vuorovaikutus on virtuaalityöskentelyssä keskeisessä roolissa. Virtuaalityössä viestinnän puute heikentää yhteistyötä ja johtaa puutteelliseen tiedon jakamiseen. Osapuolten välinen luottamus on tärkein tekijä tiedon jakamisen kannalta ja luottamuksen kasvaessa avoimuus lisääntyy ja viestintäkanavien käyttö monipuolistuu. (Vilkman 2016, luku 2,3.)

Fyysisesti samassa paikassa työskenneltäessä viestintää tapahtuu usein monissa eri tilanteissa, jotka voivat olla niin virallisia kuin epävirallisiakin. Virtuaalityössä monet näistä keskusteluista jäävät kuitenkin pois, koska ihmisiä ei kohtaa kahvipöydässä tai käytävillä. Nämä ovat kuitenkin työyhteisön tutustumisen kannalta tärkeitä viestintä ja vuorovaikutustilanteita. Usein virtuaaliset tiimit kaipaisivatkin mahdollisuutta epäviralliselle keskustelulle

kokousten virallisen osion jälkeen. Jotkin tiimit ovat myös kokeneet hyväksi varata varta vasten aikaa vapaamuotoiselle virtuaaliselle kokoontumiselle. Virtuaaliset epäviralliset kohtaamiset voivat olla esimerkiksi kahvihetkiä videoyhteyden välityksellä, yhteisiä virkistystapahtumia tai sosiaalisen median käyttämistä hyväksi. (Rauramo 2018; Vilkman 2016, luku 4.1.)

Virtuaalinen työyhteisö vaikuttaa heikentävästi esimiehen ja työntekijän väliseen viestintään. Tämän takia viestintään ja vuorovaikutukseen täytyy kiinnittää enemmän huomiota. Yhteydenpito työntekijöihin vie esimieheltä enemmän aikaa ja sitä täytyy siksi suunnitella ja aikatauluttaa. Hyvällä viestinnällä voidaan sitouttaa työntekijöitä, lisätä tuottavuutta ja todennäköisesti myös vähentää työntekijöiden poissaoloja. (Vilkman 2016, luku 3.)

Esimiehen voi olla hyvä myös pitää viikoittain kahdenkeskeinen palaveri kaikkien alaisensa kanssa, jotta hän pääsee paremmin selville alaisten kuulumisista ja alaiset hänen. Tähän riittää yleensä lyhyt palaveri, jonka ei tarvitse olla virallinen. Riittää kun vaihdetaan tärkeimmät kuulumiset. Jos palaverissa nousee esiin jotain mitä ei ehditä lyhyessä ajassa ratkaisemaan, voidaan tätä varten varata uusi aika. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 112–113.)

Avoimen keskustelukulttuurin rakentamiseen kannattaa panostaa mahdollisimman aikaisin. Tällä voidaan myöhemmin säästyä monilta ongelmilta. Avointa keskustelukulttuuria rakentaessa on hyvä ottaa työntekijät mukaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Heidän kanssaan olisi hyvä pohtia yhdessä mitä työskentelytapojen muutokset tarkoittavat ja mitä hyötyä siitä on yksilölle, tiimille, koko organisaatiolle ja työn tuloksille. Lisäksi kannattaa pohtia myös siihen liittyviä riskejä. (Vilkman 2016, luku 4.2.)

Virtuaalioydessäkin tarvitaan säännöllisiä palavereja ja keskusteluhetkiä. Virtuaalioydessä fyysisten kohtaamisten merkitys kasvaa ja niihin täytyy panostaa uudella tavalla. Kasvotusten järjestettävissä palavereissa täytyy huolehtia, että kaikki ovat aidosti läsnä, eikä tällöin keskustella muissa kanavissa. Palavereja ei kuitenkaan aina tarvitse järjestää kasvotusten vaan niitäkin voi järjestää virtuaalisesti. Kasvokkain järjestettäviä palavereita ei tarvitse järjestää niin usein kuin yleensä luullaan. Palaverien tarve tulisi miettiä työn näkökulmasta ja palaverikäytäntöjä olisi hyvä myös kyseenalaistaa säännöllisin väliajoin. (Vilkman 2016, luku 4.2.)

Tehokkaiden työskentelytapojen rakentamiseksi vaaditaan uudenlaisia viestintä- ja vuorovaikutustapoja. Työyhteisössä on useampia viestinviejiä, jolloin avoimuus korostuu. Esimies ei olekaan enää ainoa, joka viestii asioita eteenpäin vaan viesti voi tulla ihan keneltä tahansa tiimiin kuuluvalta. Hyvin toimivassa tiimissä viestit liikkuvat siis joka suuntaan. Myös organisaation ylimmän johdon tulisi ymmärtää viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys ja uusi rooli. Kaikkea tietoa ei kuitenkaan jaeta kaikille, vaan tehokas tiedonjako edellyttää sitä, että jokainen tiimin jäsen ymmärtää mikä on tärkeää ja merkityksellistä tietoa ja kuka, sitä milloinkin tarvitsee. (Vilkman 2016, luku 4.3.)

Virtuaalityössä siedetään huonommin muiden erilaisuutta. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että virtuaalisuus laittaa ikään kuin kaikki samalle lähtöviivalle, jolloin myös olemme muiden toimivan samalla tavalla kuin itse. Ristiriitojen tyypillisin syy työyhteisössä on juuri toisten erilainen tapa toimia ja erilaiset vuorovaikutustyyli. (Vilkman 2016, luku 4.2.)

3.3 Tunteet etätyössä

Työskentelyssä, jossa muita nähdään vain harvoin kasvotusten, tulee tunteiden ilmaisuun kiinnittää erityistä huomiota, koska tunteiden aistiminen on paljon haastavampaa. Tunteiden ilmaisu ja aistiminen on kuitenkin tärkeä rooli ihmisläheisen ja inhimillisen ilmapiirin muodostumisessa. Ne toimivat myös pohjana hyvälle yhteistyölle ja luottamuksen ilmapiirille. Siksi tunteiden, aikomuksien ja mielipiteiden ilmaisemisen tulee olla mahdollista. (Vilkman 2016, luku 4.2.)

Tunnetaidolla tarkoitetaan kykyä tunnistaa ja hallita omia tunteitaan. Hyvät tunnetaidot parantavat vuorovaikutusta ja helpottavat yhteistyötä niin työ- kuin yksityiselämässä. Esimiehelle on vähintäänkin suotavaa harjoitella tunnetaitoja, mutta hän ei yksin saa mitään aikaan ja vastuu omista tunteista on jokaisella itsellään. Kun ymmärtää omia tunteitaan on helpompi auttaa myös muita. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 83.)

Virtuaalikohtaamisessa ihmisten tunteita on vaikeampi lukea kuin fyysisissä kohtaamisissa. Työkaverin kehonkieltä ei näe, eikä äänensävyjäkään kunnolla kuule. Tunteet ovat kuitenkin läsnä myös etätöissä ja digitaalisten työkalujen välityksellä työskenneltäessä. Videokuvakaan ei kunnolla ratkaise tätä ongelmaa, koska havaitsematta jää paljon asioita, joita kasvotusten voisi havaita ja myös katsekontakti puuttuu. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 83–84.)

Virtuaalisissa kohtaamisissa täytyy työkaverin tunteista hankkia tietoa aktiivisesti, tai jotain oleellista saattaa mennä ohi. Näin ei saisi käydä sillä toimiva työyhteisö pyrkii ottamaan tunteet huomioon. Etävuorovaikutus vaatii paljon, mutta onneksi jokainen voi muuttaa omaa käytöstä ja suhtautumistaan työkavereihin ja opetella toisen tunteisiin virittymistä. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 83–84.)

Sitoutuneisuus ja auttavaisuus lisäävät työyhteisössä myönteisiä tunteita. Etätyössä tunteiden saattavat jopa korostua normaaliin työhön verrattuna. Esimiehen on tärkeää ymmärtää ja esittää kysymyksiä, jos alaisen mielentilasta ei muuten saa selvää. Jos kykenee kuitenkin tunnistamaan tunteet kasvotusten, on hyvät edellytykset ottaa omat ja toisten tunteet huomioon myös etänä. (Haapakoski & Niemelä & Yrjölä 2020, 84.)

3.4 Etätyön yhteiset käytännöt

Etätyöhön liittyvä etiketti ei ole aina itsestäänselvyys. Siksi näistä asioista kannattaa keskustella tiimissä tai työyhteisössä. (Vaasan Yliopisto 2020.) Yhteistyön toimivuuden kannalta sovitut säännöt ja muodolliset toimintatavat ovat kriittisiä. Yhteiset toimintaperiaatteet tukevat työskentelyä ja vaikuttavat tehokkuuteen positiivisesti. Työyhteisössä kannattaa sopia viestintätavoista, kokouskäytännöistä, päätöksentekoprosessista, sekä työhön liittyvistä rooleista ja raportoinnista. (Rauramo 2018.)

Palaverin kesto kannattaa harkita agendan mukaan. Kannattaa myös pohtia onko agendan kannalta parempi tapa jaksottaa useampia lyhyitä tapaamisia pidemmän sijaan. Palaverin aloitukseen on hyvä sopia yhteiset käytännöt. Esimerkiksi odotetaanko osallistujien olevan paikalla minuutilleen vai onko alussa varaa myöhästyä. Jos palavereja on useampia niiden väliin kannattaa varata hengähdystaukoja. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Joskus etäkokoukseen joutuu osallistumaan julkiselta paikalta, jolloin voi olla vaikea keskustella luottamuksellisista. Tämän vuoksi etäkokouksen paikasta kannattaa yleisellä tasolla keskustella työyhteisössä ja sopia esimerkiksi etätyöpisteeseen liittyvistä suosituksista. Luottamuksellisesta sisällöstä kannattaa myös mainita etukäteen, jotta osallistujat osaavat valita työskentelypaikkansa tämän mukaan. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Agenda ja palaverin ohjeet kannattaa toimittaa etukäteen osallistujille. Kun palaveriin on valmistauduttu hyvin, saadaan yhteinen aika käytettyä tehokkaammin. Ohjeissa voi kertoa myös toivomuksia, esimerkiksi kameran ja mikrofonin käyttöön liittyen. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Ohjeistus kannattaa kerrata palaverin alussa. Palaverin alussa kannattaa myös kertoa, miten palaveri fasilitoidaan, eli kuka jakaa puheenvuorot ja milloin kysymyksiä voi esittää. On hyvä myös mainita, toivotaanko muiden kuin esittäjän laittavan mikrofonsa mykistykseksi. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Osallistujien aktivointi on erityisen tärkeää webinaareissa. Tästä kannattaa kuitenkin viestiä etukäteen, jotta osallistujilla on mahdollisuus valmistautua. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Työyhteisössä kannattaa sopia millainen pukeutumiskoodi on sisäisissä ja ulkoisissa palavereissa, kun videoyhteys pidetään päällä. Taustana toimii parhaiten neutraali ja siisti tausta. Jos etätöitä tehdään kotona kannattaa pyrkiä siihen, ettei kuvassa näy sotkua tai muut häiritsevää ja taustalla ei vilise mitään. Tämä voi helposti kiinnittää katsojan huomion epäolennaisiin asioihin. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Jos palaverissa on paljon osallistujia saattaa olla järkevämpää pitää kamera pois päältä. Tällöin laadukas profiilikuva lisää läsnäolon tunnetta sinun ja muiden osallistujien välillä. Profiilikuvassa kannattaa välttää selfieitä ja epätarkkoja kuvia ja kuvan olisi hyvä olla ammattilaisen ottama. Työnantaja kustantaa kuvan yleensä mielellään. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Viestintä kannattaa myös ajastaa. Tällä tavoin kunnioitetaan työyhteisön työaikoja. Viestinnän rajoittaminen työaikoihin voi olla käytännössä mahdotonta toteuttaa, mikäli organisaatio toimii usealla eri aikavyöhykkeellä. Tärkeintä on kuitenkin, että pelisäännöistä on yhdessä sovittu ja kenenkään ei tarvitse arvuutella onko vakiintuneiden työaikojen ulkopuolinen viestintä sopivaa. (Vaasan Yliopisto 2020.)

4 Tutkimusprosessi

Tässä luvussa esitellään valittu tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmä sekä tutkimuksen kohderyhmä. Lisäksi tässä osiossa käydään läpi, mitä vaihtoehtoisia tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmiä opinnäytetyössä olisi voinut hyödyntää ja miten tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät lopulta valikoituivat.

4.1 Tutkimusmenetelmä ja sen valinta

Valitsin tutkimukselliseksi lähestymistavaksi määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. (Heikkilä 2014, 7–8.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitetään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä, ja ilmiötä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otoksen täytyy olla riittävän suuri ja edustava. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan yleensä selvitettyä olemassa oleva tilanne, mutta asioiden syitä sillä ei pystytä riittävästi selvittämään. (Heikkilä 2014, 8.)

Toinen mahdollinen tutkimusmenetelmä olisi ollut laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa tutkimuskohteen, ja sen käyttäytymisen ja päätösten syiden ymmärtämisessä ja se vastaa kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Sen tavoitteena on ymmärtäminen, eikä määrien selvittäminen. (Heikkilä 2014, 8.)

Tähän tutkimukseen valitsin kuitenkin kvantitatiivisen lähestymistavan, koska halusin, tehdä kokonaistutkimuksen. Tutkimuksen kannalta oli oleellista selvittää yhteisöllisyyden nykytila ja tähän kvantitatiivinen lähestymistapa sopi kaikista parhaiten.

4.2 Tutkimusprosessin vaiheet

Kvantitatiivinen tutkimus alkaa tutkimusongelman määrittämisestä. (Heikkilä 2014, 9.)

Pääkysymys, jota tällä tutkimuksella lähdettiin selvittämään, oli miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla. Pääkysymykseen liittyvät alaongelmat olivat miten etätyöntekijät kokevat yhteisöllisyyden tällä hetkellä, miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä ja millaiset tekijät lisäävät etätyötä tekevien yhteisöllisyyden tunnetta.

Tutkimusprosessin seuraava vaihe on perehtyminen aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä vaiheessa tutustuin monipuolisesti yhteisöllisyyttä, työhyvinvointia ja etäjohtamista koskevaan kirjallisuuteen ja laadin opinnäytetyön tietoperustan.

Kvantitatiivisen tutkimusprosessin kolmas vaihe olisi mahdollisten hypoteesien laadinta. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä opinnäytetyössä mitään hypoteeseja ei kuitenkaan laadittu.

Tutkimusprosessin neljäs vaihe on tiedonkeruuvälineen rakentaminen. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä tutkimusprosessin vaiheessa laadin kyselyn kysymykset ja Webropol-lomakkeen niiden pohjalta.

Viides vaihe on tietojen kerääminen. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä vaiheessa Webropol-lomake julkaistiin ja kyselyn kohderyhmä pääsi siihen vastaamaan. Vastajilla oli yksi viikko aikaa vastata kyselyyn.

Tutkimusprosessin Kuudes vaihe on tietojen käsittely ja analysointi. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä vaiheessa tutustuin kyselystä saatuihin vastauksiin ja ryhdyin analysoimaan kyselystä saatua aineistoa.

Seitsemäs vaihe on tulosten raportointi. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä vaiheessa raportoin kyselystä saadut tulokset ja analyysit ja kirjoitin opinnäytetyön tulosten esittely osion.

Kvantitatiivisen tutkimusprosessin viimeinen vaihe on johtopäätösten teko ja tulosten hyödyntäminen. (Heikkilä 2014, 9.) Tässä vaiheessa tein analysoidun aineiston avulla johtopäätökset ja kirjoitin ne opinnäytetyön johtopäätökset osioon.

4.3 Tiedonkeruumenetelmät ja tutkimuksen kohderyhmä

Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmä oli Internet-kysely. Internet-kysely sopii hyvin tilanteisiin, joissa kaikilla perusjoukon jäsenillä on mahdollisuus käyttää internetiä. Internet kyselyn toteuttamiseksi on olemassa erilaisia internetpohjaisia tutkimus- ja tiedonkeruuohjelmia, kuten Webropol joka tähän tutkimukseen myös valikoitui. (Heikkilä 2014, 19.)

Internet kyselyssä ei tarvita haastateltavia ja näin vältetään haastattelijan vaikutus. Vastusten saaminen on myös nopeaa. Kyselyn tulokset ovat käytettävissä heti, ja ne ovat myös helposti siirrettävissä erilaisiin tilasto-ohjelmiin. Internet kyselyn avulla onnistuu

myös arkaluontoisten kysymysten kysyminen, sillä vastaukset ovat nimettömiä. (Heikkilä 2014, 17–18.)

Internetkyselyssä on myös heikkoja puolia. Niitä ovat esimerkiksi, että vastausten tarkkuus on kyseenalainen, väärinkäsitysten mahdollisuus suuri ja lisähavaintojen tekoon ei ole mahdollisuuksia. (Heikkilä 2014, 17–18.)

Muita tyypillisiä kvantitatiivisen aineiston tiedonkeruumenetelmiä ovat, postikysely sekä henkilökohtainen- ja puhelinhaastattelu. Postikysely on luonteeltaan hyvin samankaltainen kuin internetkysely. Postikyselyssä vastausten saaminen on kuitenkin hidasta ja vastausprosentti jää usein alhaiseksi.

Sekä henkilökohtaisen, että puhelinhaastattelun vastausprosentti on yleensä korkea. Haastattelijan vaikutus on henkilökohtaisessa haastattelussa suuri ja puhelinhaastattelussa pieni. Henkilökohtaisessa haastattelussa vastaukset saa melko nopeasti ja puhelinhaastattelussa nopeasti.

Molemmissa haastattelutavoissa on huono arkaluontoisten kysymysten käyttömahdollisuus. Avointen kysymysten käyttömahdollisuus on kuitenkin hyvä tai melko hyvä. Vastausten tarkkuus on hyvä ja väärinkäsitysten mahdollisuus pieni tai melko pieni. Lisäksi haastatteluissa on mahdollisuus tietää, kuka on vastannut sekä mahdollisuus lisähavaintojen tekoon.

Tähän tutkimukseen valitsin näistä vaihtoehdoista internetkyselyn, koska halusin tehdä kokonaistutkimuksen, sekä saada vastaukset mahdollisimman nopeasti. Kyselyn kohderyhmä oli niin suuri, että kaikkien haastattelu ei olisi ollut mahdollista. Postikyselyssä taas vastausten saaminen olisi kestänyt turhan kauan. Lisäksi kun kyselyn kohderyhmä oli etätöitä tekevä henkilöstö, niin voidaan olettaa, että kaikilla kohderyhmän jäsenillä on mahdollisuus internetin käyttöön.

Tutkimuksen kohderyhmä oli HKScanin kaikki Suomessa etätöitä tekevät toimihenkilöt. Kohderyhmään kuului yhteensä 389 henkilöä. Kohderyhmässä oli jäseniä monista eri ikäluokista ja siihen kuului sekä miehiä, että naisia.

4.4 Tutkimuslomakkeen laatiminen

Tutkimuslomakkeen laatimisen vaiheet ovat tutkittavien asioiden nimeäminen, rakenteen suunnittelu, kysymysten muotoilu, lomakkeen testaaminen ja lomakkeen korjaaminen. Näistä vaiheista syntyy lopullinen lomake. (Heikkilä 2014, 31.)

Hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkkejä ovat, selkeä, siisti ja houkutteleva lomake, hyvin asetellut teksti ja kysymykset, selkeät ja yksiselitteiset vastausohjeet, loogisesti etenevät kysymykset, juoksevasti numeroidut kysymykset, kysymykset on ryhmitelty selkeiksi kokonaisuuksiksi, alussa on helppoja kysymyksiä, lomake ei ole liian pitkä, kysymykset on testattu etukäteen ja vastaukset on helppo syöttää ja käsitellä. Hyvä tutkimuslomake houkuttelee ihmisiä vastaamaan. (Heikkilä 2014, 33.)

Internet kyselyssä väärinkäsitysten mahdollisuus on suuri, ja siksi kysymysten tulee olla mahdollisimman yksiselitteisiä. Avoimia kysymyksiä kannattaa välttää, sillä niihin jätetään usein vastaamatta, lisäksi avoimia kysymyksiä on työläs käsitellä. Kyselylomake voi tarvittaessa olla pitkäkin, mutta kyselyn kato lisääntyy kysymysten lisääntyessä. Jos kyselystä alkaa tulemaan pitkä, kannattaa pohtia ovatko kaikki kysymykset tarpeellisia. (Heikkilä 2014, 17–18.)

5 Tulosten esittely

Tässä luvussa esitellään kyselystä saadut tulokset. Tulokset esitetään sekä kaikkien vastaajien osalta, että ikäluokittain ja toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna. Tuloksista on laadittu taulukoita helpottamaan lukemista. Taulukoiden suuren määrän vuoksi suurin osa taulukoista löytyy liitteistä, tämän opinnäytetyön lopusta.

5.1 Kyselyn taustatiedot

Kysely lähetettiin HKScanin kaikille Suomessa etätöitä tekeville toimihenkilöille. Kysely lähetettiin yhteensä 389 vastaanottajalle. Heistä kyselyyn vastasi yhteensä 88 henkilöä.

Vastaajia oli monesta eri ikäluokasta. Vastaajista 11 % oli iältään 20–29 vuotiaita, 19,3 % 30–39 vuotiaita, 30,7 % 40–49 vuotiaita, 30,7 % 50–59 vuotiaita ja 7,9 % oli iältään 60 vuotiaita tai yli.

Vastaajat olivat myös työskennelleet toimeksiantajalla hyvin eri pituisia aikoja, alle vuodesta yli kymmeneen vuoteen. 65 % oli kuitenkin työskennellyt toimeksiantajalla 10 vuotta tai kauemmin. Alle vuoden toimeksiantajalla oli työskennellyt 7 %, 1–4 vuotta 19 % ja 5–9 vuotta 9 % vastaajista.

5.2 Yhteisöllisyys etätöntehtäjien kokemana

Kysymyksessä kolme vastaajien tuli arvioida työyhteisöön liittyviä väitteitä. Väitteiden arviointi tapahtui viisiportaisella asteikolla, jonka vastausvaihtoehdot olivat, täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä. Kyselyssä oli yhteensä 10 työyhteisöön liittyvää väitettä.

Kyselyn väitteet olivat työyhteisössäni on hyvä yhteishenki, työyhteisössäni on selkeät pelisäännöt, pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja, kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä, työyhteisössäni on yhteiset arvot, saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea, työyhteisössäni on yhteiset arvot, saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea, työyhteisössäni ketään ei kiusata, työyhteisössäni on kovat sosiaaliset paineet, työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia ja työyhteisössäni jokainen voi olla oma itsensä.

Suurin osa kaikista vastaajista koki, että työyhteisössä on hyvä tai osittain hyvä yhteishenki. Vastaajista 33 % (N=88) koki yhteishengen olevan hyvä ja 52,3 % osittain hyvä. Todella huonoksi yhteishenkeä ei kokenut yksikään vastaaja ja osittain huonoksi sen koki 10,2 % vastaajista.

Vastaajista yli puolet, tarkalleen 52,3 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että työyhteisössä on selkeät pelisäännöt. Täysin samaa mieltä oli 17 % vastaajista ja Täysin eri mieltä 2,3 %.

Kaikista vastaajista suurin osa, 47,7 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja. Täysin samaa mieltä oli 11,6 % ja täysin eri mieltä oli 2,3 % vastaajista.

Vastaajista tasan puolet, 50 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä. Täysin samaa mieltä oli 8 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli 3,4 % ja osittain eri mieltä 17 % vastaajista. (Taulukko 2.)

Yli puolet vastaajista, tarkalleen 53,4 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että työyhteisössä on yhteiset arvot. Täysin samaa mieltä oli 29,5 % vastaajista. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä oli 5,7 %. (Taulukko 2.)

Suurin osa vastaajista, 43,2 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että saa tarpeeksi sosiaalista tukea työyhteisöltään. Täysin samaa mieltä oli vajaa kolmannes, 27,3 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli 1,1 % ja osittain eri mieltä 19,3 % vastaajista. (Taulukko 2.)

Vastaajista lähes puolet 48,9 % (N=88) oli täysin samaa mieltä, että työyhteisössä ketään ei kiusata. Osittain samaa mieltä oli 21,6 %. Täysin eri mieltä oli 1,1 % ja osittain eri mieltä 13,6 % vastaajista. (Taulukko 2.)

Yli kolmannes, 34,1 % (N=88) vastaajista oli osittain eri mieltä, että työyhteisössä on kovat sosiaaliset paineet. Täysin eri mieltä oli 22,7 % vastaajista. Täysin samaa mieltä oli 9,1 % ja osittain samaa mieltä 10,2 %. (Taulukko 2.)

Yli puolet vastaajista, tarkalleen 50,6 % (N=88) oli osittain samaa mieltä, että työyhteisö tuottaa hänelle hyvinvointia. Täysin samaa mieltä oli 10,3 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli vain 1,2 % ja osittain eri mieltä 11,5 % vastaajista. (Taulukko 2.)

Yli 80 % (N=88) vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä, että työyhteisössä jokainen voi olla oma itsensä. Täysin samaa mieltä oli 43,2 % ja osittain samaa mieltä 42,1 % vastaajista. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä oli 10,2 % vastan-
neista. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Kysymyksen 3 vastausten prosentuaalinen jakauma.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki	33,0%	52,3%	4,5%	10,2%	0,0%	1,9	2,0
Työyhteisössäni on selkeät pelisäännöt	17,0%	52,3%	13,6%	14,8%	2,3%	2,3	2,0
Pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja	11,6%	47,7%	23,3%	15,1%	2,3%	2,5	2,0
Kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä	8,0%	50,0%	21,6%	17,0%	3,4%	2,6	2,0
Työyhteisössäni on yhteiset arvot	29,5%	53,4%	11,4%	5,7%	0,0%	1,9	2,0
Saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	27,3%	43,2%	9,1%	19,3%	1,1%	2,2	2,0
Työyhteisössäni ketään ei kiusata	48,9%	21,6%	14,8%	13,6%	1,1%	2,0	2,0
Työyhteisössäni on kovat sosiaaliset paineet	9,1%	10,2%	23,9%	34,1%	22,7%	3,5	4,0
Työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia	10,3%	50,6%	26,4%	11,5%	1,2%	2,4	2,0
Työyhteisössäni jokainen voi olla oma itsensä	43,2%	42,1%	4,5%	10,2%	0,0%	1,8	2,0

Ikäluokittain vertailtuna keskiarvillisesti kaikista parhaimmaksi yhteishengen koki 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. Heistä 57,1 % (N=7) koki yhteishengen hyväksi ja 42,9 % osittain hyväksi. Heikoimmaksi yhteishengen koki 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä 30 % (N=10) koki yhteishengen hyväksi ja 50 % osittain hyväksi. Osittain huonoksi heistä yhteishengen koki 20 %. (Liite 3.)

Keskiarvillisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on selkeät pelisäännöt olivat 30–39 vuotiaat vastaajat. Heistä 17,6 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 70,6 % osittain samaa mieltä. Eniten eri mieltä taas olivat 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 30 % (N=10) ja osittain samaa mieltä myös 30 %. Täysin eri mieltä heistä oli 10 % ja osittain eri mieltä 20 %. (Liite 4.)

Keskiarvillisesti eniten samaa mieltä, että pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja olivat 20–29 ja 30–39 vuotiaat vastaajat. 20-29 vuotiaista 20 % (N=10) oli täysin samaa mieltä ja 40 % osittain samaa mieltä. 30-39 vuotiaista 18,7 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 43,8 % oli osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 40–49 vuotiaat. Heistä täysin samaa

mieltä oli 11,1 % (N=27) ja osittain samaa mieltä 55,6 %. Täysin eri mieltä oli 3,7 % ja 25,9 % osittain eri mieltä. (Liite 5.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä olivat 30–39 vuotiaat vastaajat. Heistä 23,5 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 41,2 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä 10 % (N=10) oli täysin samaa mieltä ja 50 % osittain samaa mieltä. (Liite 6.)

60 tai yli vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on yhteiset arvot. Heistä 85,7 % (N=7) oli täysin samaa mieltä ja 14,3 % osittain samaa mieltä. Eniten eri mieltä olivat 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä kukaan ei ollut täysin eri mieltä, mutta osittain eri mieltä oli 30 % (N=10). (Liite .7)

20–29 vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisöltä saa tarpeeksi sosiaalista tukea. Heistä 30 % (N=10) oli täysin samaa mieltä ja 60 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 40–49 vuotiaat vastaajat. Heistä täysin eri mieltä oli 3,7 % (N=27) ja osittain eri mieltä 25,9 %. (Liite 8.)

50–59 vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössäni ketään ei kiusata. Heistä 55,6 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 14,8 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 20–29 vuotiaat, joista täysin eri mieltä oli 10 % (N=10) ja osittain eri mieltä myös 10 %. (Liite 9.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on kovat sosiaaliset paineet, olivat 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. Heistä 14,3 % (N=7) oli täysin samaa mieltä ja 42,8 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 20–29 ja 50–59 vuotiaat. 20-29 vuotiaista yksikään ei ollut täysin samaa mieltä ja osittain eri mieltä oli 20 % (N=10). 50-59 vuotiaista täysin samaa mieltä oli 7,4 % (N=27) ja osittain samaa mieltä 3,7 %. (Liite 10.)

50–59 vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia. Heistä 3,9 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 48,2 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 20–29 vuotiaat. Heistä täysin samaa mieltä oli 10 % (N=10) ja osittain samaa mieltä 30 %. (liite 11.)

40–49 vuotiaat olivat eniten samaa mieltä, että työyhteisössä jokainen voi olla oma itsensä. Heistä 51,9 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 44,4 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä 30–39 vuotiaat ja 60 tai yli 60-vuotiaat. 30–39 vuotiaista täysin samaa mieltä oli 41,2 % (N=17) ja osittain samaa mieltä 29,4 %. 60 ja yli 60 vuotiaista Täysin samaa mieltä oli 42,8 % (N=7) ja osittain samaa mieltä 28,6 %. (Liite 12.)

Kun vertailukohtana käytetään yrityksessä työskenneltyä aikaa, niin keskiarvallisesti parhaimmaksi yhteisöllisyyden kokivat ehkä hieman yllättäen alle vuoden yrityksessä työskennelleet vastaajat. Heistä 33,3 % (N=6) koki yhteisöllisyyden hyväksi ja loput osittain hyväksi. Heikoimmaksi yhteishengen koki 5–9 vuotta yrityksessä työskennelleet vastaajat. Heistä hyväksi yhteishengen koki 12,5 % (N=8), osittain hyväksi 50 % ja loput 37,5 % osittain huonoksi. (Liite 13.)

Keskiarvallisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on yhteiset pelisäännöt, olivat 5–9 vuotta toimeksiantajayrityksessä työskennelleet. Heistä 12,5 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja 75 % osittain samaa mieltä. Eniten täysin samaa mieltä olivat kuitenkin alle vuoden yrityksessä työskennelleet, joista täysin samaa mieltä oli peräti 50 % (N=6). Osittain samaa mieltä heistä oli kuitenkin vain 16,6 %. Vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 17,6 % (N=17) ja osittain samaa mieltä 47,1 %. Täysin eri mieltä heistä oli 5,9 % ja osittain eri mieltä 23,5 %. (Liite 14.)

Keskiarvallisesti eniten samaa mieltä, että pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja olivat 5–9 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 25 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja 62,5 % osittain samaa mieltä. Keskiarvallisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 11,8 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 35,3 osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä heistä oli 23,5 %. (Liite 13.)

Keskiarvallisesti eniten samaa mieltä, että kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä olivat 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä 3,5 % (N=57) oli täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä 57,9 %. Keskiarvallisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta työskennelleet. Heistä täysin samaa mieltä oli 12,5 % (N=8) ja osittain samaa mieltä 37,5 %. Täysin eri mieltä heistä ei ollut kukaan, mutta osittain eri mieltä oli 37,5 %. (Liite 14.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on yhteiset arvot, olivat 5–9 vuotta ja 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. 5-9 vuotta työskennelleistä 37,5 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja 50 % osittain samaa mieltä. 10 vuotta tai kauemmin työskennelleistä 31,6 % (N=57) oli täysin samaa mieltä ja 50,9 % osittain samaa mieltä. (Liite 17.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisöltä saa tarpeeksi sosiaalista tukea olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 33,3 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja 66,7 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta työskennelleet. Heistä 25 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja yksikään heistä ei ollut osittain samaa mieltä. Heistä 62,5 % oli osittain eri mieltä. (Liite 18.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä ketään ei kiusata olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä 33,3 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja 50 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta työskennelleet. Heistä 42,1 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 23,5 % osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä heistä oli 5,9 % ja osittain eri mieltä 17,6 %. (Liite 19.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä on kovat sosiaaliset paineet, olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä yksikään ei ollut kuitenkaan täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 33,3 % (N=6). Eniten täysin samaa mieltä olivat kuitenkin 5–9 vuotta työskennelleet vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 12,5 % (N=8). Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 11,8 % (N=17) ja osittain samaa mieltä 5,9 %. Täysin eri mieltä heistä oli 35,3 % ja osittain eri mieltä 23,5 %. (Liite 20.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisö tuottaa hyvinvointia olivat 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Heistä 12,5 % (N=57) oli täysin samaa mieltä ja 57,1 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta työskennelleet. Heistä yksikään ei ollut täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 37,5 % (N=8). Täysin eri mieltä oli 12,5 % ja osittain eri mieltä 37,5 %. (Liite 21.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että työyhteisössä jokainen voi olla oma itsensä olivat alle vuoden ja 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet. Alle vuoden työskennelleistä 66,7 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja yksikään ei ollut osittain samaa mieltä. 10 vuotta tai kauemmin työskennelleistä 42,1 % (N=58) oli täysin samaa mieltä ja

50,9 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta työskennelleet. Heistä yksikään ei ollut täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 50 %. Yksikään heistä ei ollut myöskään täysin eri mieltä, mutta osittain eri mieltä oli 25 %. (Liite 22.)

5.3 Etätöntehtävien kokema työpaikkakiusaaminen ja henkinen väkivalta

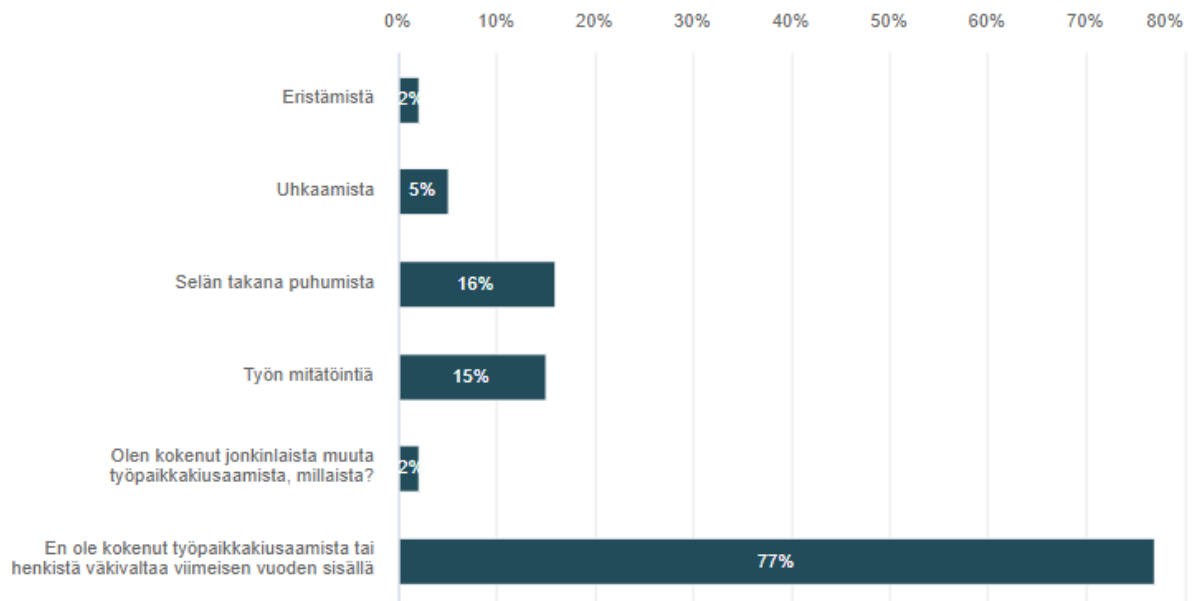
Kysymyksessä neljä selvitettiin ovatko vastaajat kokeneet työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä. Kysymyksessä vastaajien tuli valita kuudesta vaihtoehdosta itselleen sopiva tai sopivat vaihtoehdot. Kysymysten tuloksia lukiessa on hyvä ottaa huomioon, että vastaajat pystyivät valitsemaan useamman vaihtoehdon, koska jotkut ovat voineet kokea useampia työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista. Tästä johtuen tulosten kokonaisprosentit voivat mennä yli 100 %.

Vastaajista suurin osa, 77 % ei ollut kokenut työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä. Eristämistä oli kokenut 2 %, uhkaamista 5 %, selän takana puhumista 16 % ja työn mitätöintiä 15 % vastaajista. Jonkinlaista muunlaista työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa oli kokenut 2 % vastaajista. He olivat kokeneet muun muassa kiristystä, valehtelua, syyllistämistä ja kasvokkain haukkumista. Avoimeen kysymykseen tulleita vastauksia ei julkaista sanatarkasti niiden arkaluontoisuudesta johtuen. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Kysymyksen 4 vastausten prosentuaalinen jakauma

4. Olen kokenut joitakin seuraavista työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista muodoista viimeisen vuoden aikana, voit tarvittaessa valita useamman

Vastaajien määrä: 88, valittujen vastausten lukumäärä: 103



Ikäluokittain vertailluna eniten työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa tapahtui 20-29 vuotiaiden ikäluokassa. Heistä 30 % (N=7) oli kokenut vähintään yhtä työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista. Vähiten työpaikkakiusaamista ja henkistä väkivaltaa taas oli 60-vuotiaiden ikäluokassa. (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Kysymyksen 4 vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailluna

	20-29		30-39		40-49		50-59		60 tai yli		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	
Eristämistä	1	10,0%	0	0,0%	1	3,7%	0	0,0%	0	0,0%	2
Uhkaamista	1	10,0%	1	5,9%	2	7,4%	0	0,0%	0	0,0%	4
Selän takana puhumista	3	30,0%	3	17,6%	5	18,5%	3	11,1%	0	0,0%	14
Työn mitätöintiä	2	20,0%	2	11,8%	5	18,5%	4	14,8%	0	0,0%	13
Olen kokenut jonkinlaista muuta työpaikkakiusaamista, millaista?	1	10,0%	1	5,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2
En ole kokenut työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä	7	70,0%	13	76,5%	19	70,4%	22	81,5%	7	100,0%	68
Yhteensä	15		20		32		29		7		103

Toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtaessa huomion arvoista on, että yksikään alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleestä vastaajasta ei ollut kokenut työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa. Eniten työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä oli kokeneet 1–4 vuotta työskennelleet vastaajat. Heistä 41,2 % oli kokenut vähintään yhtä työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista. (Taulukko 5.)

Taulukko 5. Kysymyksen 4 vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

	Alle vuoden		1-4 vuotta		5-9 vuotta		10 vuotta tai kauemmin		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	
Eristämistä	0	0,0%	2	11,8%	0	0,0%	0	0,0%	2
Uhkaamista	0	0,0%	3	17,6%	0	0,0%	1	1,8%	4
Selän takana puhumista	0	0,0%	6	35,3%	3	37,5%	5	8,8%	14
Työn mitätöintiä	0	0,0%	4	23,5%	1	12,5%	8	14,0%	13
Olen kokenut jonkinlaista muuta työpaikkakiusaamista, millaista?	0	0,0%	2	11,8%	0	0,0%	0	0,0%	2
En ole kokenut työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä	6	100,0%	10	58,8%	5	62,5%	47	82,5%	68
Yhteensä	6		27		9		61		103

5.4 Johtaminen etätyöntekijöiden kokemana

Kysymyksessä viisi vastaajien tuli arvioida johtamiseen liittyviä väitteitä. Väitteiden arviointi tapahtui asteikolla täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä. Väitteitä oli yhteensä neljä kappaletta, jotka olivat esimieheni valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista, esimieheni luottaa minuun, saan esimieheltäni tarpeeksi sosiaalista tukea ja esimieheni on avoin.

Vastaajista suurin osa oli täysin tai osittain samaa mieltä, että esimies valvoo yhteisten pelisääntöjen toteutumista. Täysin samaa mieltä oli 22,7 % (N=88) ja osittain samaa mieltä 38,7 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli 3,4 % ja osittain eri mieltä 12,5 % vastanneista. (Taulukko 6.)

Vastaajista 68,2 % (N=88) oli täysin samaa mieltä, että esimies luottaa minuun. Osittain samaa mieltä oli 22,7 % vastanneista. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä oli 4,5 %. (Taulukko 6.)

Vastaajista yli 70 % oli täysin tai osittain samaa mieltä, että esimieheltä saa tarpeeksi sosiaalista tukea. Täysin samaa mieltä oli 36,4 % (N=88) ja osittain samaa mieltä niin ikään 36,4 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli vain 3,4 % ja jokseenkin eri mieltä 15,9 % vastaajista. (Taulukko 6.)

Vastaajista yli 80 % oli täysin tai osittain samaa mieltä, että esimies on avoin. Täysin samaa mieltä oli 39,8 % (N=88) vastaajista ja osittain samaa mieltä 42 %. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä heistä oli 10,2 %. (Taulukko 6.)

Taulukko 6. Kysymyksen 5 vastausten prosentuaalinen jakauma

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Esimieheni valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista	22,7%	38,7%	22,7%	12,5%	3,4%	2,4	2,0
Esimieheni luottaa minuun	68,2%	22,7%	4,6%	4,5%	0,0%	1,5	1,0
Saan esimieheltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	36,4%	36,4%	7,9%	15,9%	3,4%	2,1	2,0
Esimieheni on avoin	39,8%	42,0%	8,0%	10,2%	0,0%	1,9	2,0

län perusteella vertailtuna eniten samaa mieltä, että esimies valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista olivat 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä 50 % (N=10) oli täysin samaa mieltä ja 30 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 30–39 vuotiaat vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 17,7 % (N=17) ja osittain samaa mieltä 29,4 %. Täysin eri mieltä heistä ei ollut kukaan, mutta osittain eri mieltä oli 23,5 %. (Liite 23.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimieheni luottaa minuun olivat 50–59 vuotiaat vastaajat. Heistä 74,1 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 22,2 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 30–39 ja 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. 30-39 vuotiaista vastaajista täysin samaa mieltä oli 58,8 % (N=17) ja osittain samaa mieltä 29,4 %. 60 tai yli 60 vuotiaista vastaajista täysin samaa mieltä oli 57,1 % ja osittain samaa mieltä 28,6 %. (Liite 24.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimieheltä saa tarpeeksi sosiaalista tukea olivat 50–59 vuotiaat vastaajat. Heistä 40,7 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 22,2 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 30–39 vuotiaat vastaajat. Heistä 35,3 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 17,6 % osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä heistä oli 5,9 % ja osittain eri mieltä 35,3 %. (Liite 25.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimieheni on avoin olivat 20–29 vuotiaat vastaajat. Heistä 50 % (N=10) oli täysin samaa mieltä ja 40 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä oli 28,6 % (N=6) ja osittain samaa mieltä 42,8 %. (Liite 26.)

Toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna, keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimies valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista, olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 33,3 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja 33,3 % osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä ei heistä ollut yksikään ja osittain eri mieltä oli 16,7 %. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 25 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja 37,5 % osittain samaa mieltä. Yksikään ei ollut täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä oli 37,5 %. (Liite 27.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimieheni luottaa minuun, olivat alle vuoden ja 5-9 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Alle vuoden työskennelleistä 66,7 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja loput 33,3 % osittain samaa mieltä. 5–9 vuotta työskennelleistä 75 % (N=8) oli täysin samaa mieltä ja loput 25 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä, olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 58,8 % oli täysin samaa mieltä ja 23,5 % osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä oli 17,7 %. (Liite 28.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimieheltä saa tarpeeksi sosiaalista tukea, olivat 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 42,1 % (N=57) oli täysin samaa mieltä ja 36,8 % osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä heistä oli 1,8 % ja osittain eri mieltä 10,5 %. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta ja 5–9 vuotta työskennelleet. 1-4 vuotta työskennelleistä 29,4 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 23,5 % osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä oli 5,9 % ja osittain eri mieltä 29,4 %. 5–9 vuotta työskennelleistä täysin samaa mieltä oli 25 % (N=8) ja osittain samaa mieltä 37,5 %. Täysin eri mieltä heistä oli 12,5 % ja osittain eri mieltä 25 %. (Liite 29.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että esimies on avoin, olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 50 % (N=6) ja 50 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta työskennelleet. Heistä 35,3 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 41,2 % osittain samaa mieltä. Loput 23,5 % oli osittain samaa mieltä. (Liite 30.)

5.5 Millaiset tekijät parantaisivat yhteisöllisyyttä etätyössä vastaajien mielestä

Kysymyksessä kuusi vastaajien tuli arvioida asteikolla 1–5, miten tietyt tekijät parantaisivat yhteisöllisyyttä etätyössä. Asteikolla 5 tarkoitti todella paljon ja 1 ei lainkaan. Kyselyyn valitut tekijät olivat etäpalaverien yhteiset käytännöt (esim. kamera päällä ja aktiivinen osallistuminen), yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin, ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin, ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle ja useampien viestintäkanavien käyttäminen.

Kaikkien vastaajien mielestä parhaiten yhteisöllisyyttä etätyössä parantaisi ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle, jonka koki todella merkitykselliseksi 23,1 % (N=) vastaajista, ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin, jonka koki todella merkitykselliseksi 22,1 % vastaajista, sekä etäpalaverien yhteiset käytännöt, joita piti todella merkityksellisenä 17,2 % vastaajista. Kaikkien keskiarvo tällä samalla asteikolla oli 3,4. (Taulukko 7.)

Myös yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin koettiin pääasiassa merkitykselliseksi. Todella merkitykselliseksi tämän koki 18,6 % vastaajista ja keskiarvo oli 1–5 asteikolla 3,3. Vähiten merkitykselliseksi vastaajat kokivat useampien viestintäkanavien käyttämisen. Tämän koki todella merkitykselliseksi vain 5,8 % vastaajista ja keskiarvo oli 2,6. (Taulukko 7.)

Taulukko 7. Kysymyksen 6 vastausten prosentuaalinen jakauma

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Etäpalaverien yhteiset käytännöt (esim kamera päällä ja aktiivinen osallistuminen)	5,8%	18,4%	27,6%	31,0%	17,2%	3,4	3,0
Yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin	4,6%	23,3%	27,9%	25,6%	18,6%	3,3	3,0
Ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin	8,1%	17,5%	24,4%	27,9%	22,1%	3,4	3,5
Ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle	8,1%	17,4%	26,8%	24,4%	23,3%	3,4	3,0
Useampien viestintäkanavien käyttäminen	14,0%	36,0%	29,1%	15,1%	5,8%	2,6	2,5

20–29 vuotiaat vastaajat kokivat kaikkein merkityksellisemmäksi yhteisten tiimipalavereiden pitämisen useammin. Heistä 20 % (N=10) koki tämän todella merkitykselliseksi ja keskiarvo oli 3,6. (Liite 30.) Toiseksi merkityksellisemmäksi 20–29 vuotiaat vastaajat kokivat ajan varaamisen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin. (Liite 31.) Todella merkitykselliseksi tämän koki heistä 10 % (N=10) ja keskiarvo oli 3,3. Vähiten

merkitykselliseksi 20–29 vuotiaat vastaajat kokivat, useampien viestintäkanavien käyttämisen. Heistä yksikään ei kokenut tätä todella merkitykselliseksi ja vastausten keskiarvo oli 2,6. (Liite 37.)

30–39 vuotiaat vastaajat kokivat kaikista merkityksellisemmäksi etäpalaverien yhteiset käytännöt. Todella merkitykselliseksi tämän koki heistä 29,4 % ja vastausten keskiarvo oli 3,5. (Liite 31.) Myös hekin kokivat vähiten merkitykselliseksi useampien viestintäkanavien käyttämisen. Yksikään heistä ei kokenut sitä todella merkitykselliseksi. (Liite 37.)

Alle vuoden työskennelleiden vastauksista huomionarvoista on, että he eivät kokeneet yhdenkään kyselyssä mainitun tekijän parantavan todella paljon yhteisöllisyyttä etätyössä. Parhaiten heidän mielestään yhteisöllisyyttä parantaisi ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle, joka sai keskiarvoksi 2,7. (Liite 39.) Toiseksi parhaiten yhteisöllisyyttä etätyössä parantaisi heidän mielestään etäpalaverien yhteiset käytännöt, jonka keskiarvo oli 2,5. (Liite 29.) Vähiten yhteisöllisyyttä parantaisi heidän mielestään ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin, jonka keskiarvo oli 2,2. (Liite 42.)

1–4 vuotta työskennelleiden mielestä parhaiten yhteisöllisyyttä etätyössä parantaisi yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin ja ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin. Molempien keskiarvo oli 3,9. (Liitteet 35 & 36.) Vähiten vaikutusta etätyön yhteisöllisyyteen oli heidän mielestään useampien viestintäkanavien käyttämisellä, jonka keskiarvo oli 2,2. (Liite 42.)

5–9 vuotta työskennelleiden mielestä eniten yhteisöllisyyttä etätyössä parantaisi yhteisten tiimipalavereiden pitäminen useammin ja ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle. Näiden molempien keskiarvo oli 3,9. (Liitteet 37 & 39.) Vähiten merkitystä heidän mielestään oli useampien viestintäkanavien käyttämisellä, jonka keskiarvo oli 3,0. (Liite 42.)

10 vuotta tai kauemmin työskennelleet kokivat kaikkein merkityksellisemmiksi etäpalaverien yhteiset käytännöt ja ajan varaamisen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin. Molempien keskiarvo oli 3,3. (Liite 35.) Vähiten merkitykselliseksi he kokivat useampien viestintäkanavien käyttämisen, jonka keskiarvo oli 2,7. (Liite 42.)

5.6 Miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä

Kysymyksissä seitsemän ja kahdeksan vastaajia pyydettiin arvioimaan etätyöhön liittyviä väitteitä. Kysymyksessä seitsemän vastausvaihtoehdot olivat, vähenee huomattavasti, vähenee hieman, pysyy samana, lisääntyy hieman ja vähenee huomattavasti. Vastauksen kahdeksan vastausvaihtoehdot olivat, täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä.

Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että etätyössä yhteisöllisyys vähenee joko huomattavasti tai hieman. Vastaajista 44,2 % koki, että yhteisöllisyys vähenee huomattavasti ja 41,8 % koki, että se vähenee hieman. Vastaavasti vain 1,2 % koki, että yhteisöllisyys lisääntyy huomattavasti. (Taulukko 8.)

Vastaajista suurin osa, 67,8 % koki, että etätyössä epäviralliset keskustelut vähenevät huomattavasti. Heistä 20,7 % koki, että epäviralliset keskustelut vähenevät hieman. Vain noin 2 % vastaajista koki, että epäviralliset keskustelut lisääntyvät hieman tai huomattavasti. (Taulukko 8.)

Yli puolet vastaajista koki, että etätyössä työpaikkakiusaaminen vähenee huomattavasti tai hieman. Huomattavasti työpaikkakiusaamisen koki vähenevän 28,7 % vastaajista ja hieman 27,5 %. 42,5 % vastaajista koki, että työpaikkakiusaaminen pysyy samana ja vain 1,3 %, että se lisääntyy hieman. Yksikään vastaaja ei kokenut, että etätyössä työpaikkakiusaaminen lisääntyy huomattavasti. (Taulukko 8.)

Taulukko 8. Kysymyksen seitsemän vastausten prosentuaalinen jakauma

	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
Yhteisöllisyys	44,2%	41,8%	11,6%	1,2%	1,2%	1,7	2,0
Epäviralliset keskustelut	67,8%	20,7%	9,2%	1,2%	1,1%	1,5	1,0
Työpaikkakiusaaminen	28,7%	27,5%	42,5%	1,3%	0,0%	2,2	2,0

Vastaajista 39,1 % oli täysin samaa mieltä ja 40,2 % osittain samaa mieltä, että etätyössä tunteita on vaikeampi havaita. Osittain eri mieltä vastaajista oli 5,8 % ja täysin eri mieltä 2,3 %. (Taulukko 9.)

Vastaajista 39,1 % oli täysin eri mieltä, että etätyössä esimiehen on vaikeampi luottaa minuun. Osittain eri mieltä oli 14,9 %. Osittain samaa mieltä oli myös 14,9 % ja täysin samaa mieltä vain 3,5 %. (Taulukko 9.)

Vastaajista 42,5 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, että etätyössä muiden erilaisuus korostuu. Täysin samaa mieltä oli 2,3 % ja osittain samaa mieltä 23 %. Osittain eri mieltä oli 21,8 % vastanneista ja täysin eri mieltä 10,4 %. (Taulukko 9.)

Taulukko 9. Kysymyksen 8 vastausten prosentuaalinen jakauma

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Tunteita on vaikeampi havaita	39,1%	40,2%	12,6%	5,8%	2,3%	1,9	2,0
Esimieheni on vaikeampi luottaa minuun	3,5%	14,9%	27,6%	14,9%	39,1%	3,7	4,0
Muiden erilaisuus korostuu	2,3%	23,0%	42,5%	21,8%	10,4%	3,1	3,0

Ikäluokittain vertailtuna yhteisöllisyys vähenee keskiarvillisesti eniten 60 tai yli 60-vuotiaiden ikäryhmässä. Heistä 66,6 % (N=6) koki, että yhteisöllisyys vähenee huomattavasti ja 16,7 % hieman. Vähiten yhteisöllisyys laskee 30-39 vuotiaiden ikäluokassa. Heistä 23,5 % (N=17) koki, että yhteisöllisyys vähenee huomattavasti ja 41,2 % hieman. Huomionarvoista on, että heistä 5,9 % koki, että yhteisöllisyys lisääntyy huomattavasti. (Liite 37.)

Epäviralliset keskustelut vähenevät etätyössä eniten 60 tai yli 60-vuotiaiden vastaajien mielestä. Heistä 100 % (N=6) koki, että epäviralliset keskustelut vähenevät huomattavasti. Vähiten epäviralliset keskustelut vähenevät 30-39 (N=17) vuotiaiden vastaajien mielestä. Heistä 47,1 % koki, että epäviralliset keskustelut vähenevät huomattavasti ja 29,4 % hieman. (Liite 38.)

Työpaikkakiusaaminen vähenee eniten 60 tai yli 60-vuotiaiden mielestä. Heistä 60 % (N=5) koki, että työpaikkakiusaaminen vähenee huomattavasti ja 40 % koki, että se pysyy samana. Keskiarvillisesti vähiten työpaikkakiusaaminen vähentyi 30–39, 40–49 ja 50–59 vuotiaiden vastaajien mielestä. 30-39 vuotiaista vastaajista 23,5 % (N=17) koki, että työpaikkakiusaaminen vähenee huomattavasti ja 29,4 % hieman. 40-49 vuotiaista 30,8 % (N=26) koki, että se vähenee huomattavasti ja 23,1 % hieman. 50-59 vuotiaista vastaajista

26,1 % (N=23) koki, että työpaikkakiusaaminen vähenee huomattavasti ja 30,4 % hieman. (Liite 39.)

40–49 vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että etätyössä tunteita on vaikeampi havaita. Heistä 59,3 % (N=27) oli täysin samaa mieltä ja 40,7 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 30–39 ja 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. 30-39 vuotiaista 23,5 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 41,2 % osittain samaa mieltä. 60 tai yli 60 vuotiaista vastaajista 33,3 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja 33,3 % osittain samaa mieltä. (Liite 40.)

30–39 vuotiaat olivat keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että etätyössä esimieheni on vaikeampi luottaa minuun. Heistä 5,9 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 17,7 % osittain samaa mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 20–29, 50–59 ja 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. (Liite 41.)

Eniten samaa mieltä, että etätyössä muiden erilaisuus korostuu, olivat 60 tai yli 60-vuotiaat vastaajat. Heistä 16,7 % (N=6) oli täysin samaa mieltä ja 66,6 % ei samaa eikä eri mieltä. Vähiten samaa mieltä olivat 30–39 vuotiaat vastaajat. Heistä täysin samaa mieltä ei ollut yksikään ja osittain samaa mieltä oli 11,8 % (N=17). (Liite 42.)

Keskiarvollisesti eniten yhteisöllisyys vähenee etätyössä alle vuoden ja 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleiden mielestä. Alle vuoden työskennelleistä 50 % koki, että yhteisöllisyys vähenee huomattavasti ja 33,3 % vähenee hieman. 10 vuotta tai kauemmin työskennelleistä 42,9 % koki, että yhteisöllisyys vähenee huomattavasti ja 46,4 % vähenee hieman. (Liite 43.)

Keskiarvollisesti eniten epäviralliset keskustelut vähenevät etätyössä 5–9 vuotta toimeksiantajalla työskennelleiden mielestä. Heistä 75 % (N=8) koki että epäviralliset keskustelut vähenevät huomattavasti ja 12,5 % hieman. (Liite 44.)

Keskiarvollisesti eniten työpaikkakiusaaminen vähenee etätyössä 5–9 vuotta työskennelleiden mielestä. Heistä 57,1 % (N=7) koki, että työpaikkakiusaaminen vähenee huomattavasti ja 14,3 % vähenee hieman. (Liite 45.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että etätyössä tunteita on vaikeampi havaita, olivat alle vuoden toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä täysin samaa mieltä oli 33,3 % (N=6) ja osittain samaa mieltä 50 %. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta

työskennelleet. Heistä yksikään ei ollut täysin samaa mieltä, mutta osittain samaa mieltä oli 87,5 % (N=17). (Liite 46.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että etätöissä esimiehen on vaikeampi luottaa miinuun, olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä 5,9 % (N=17) oli täysin samaa mieltä ja 17,7 % osittain samaa mieltä. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 5–9 vuotta työskennelleet. Heistä yksikään ei ollut täysin tai osittain samaa mieltä. Täysin eri mieltä oli 50 % (N=8) ja osittain eri mieltä 25 %. (Liite 47.)

Keskiarvollisesti eniten samaa mieltä, että etätöissä muiden erilaisuus korostuu alle vuoden ja 10 vuotta tai kauemmin toimeksiantajalla työskennelleet vastaajat. Alle vuoden työskennelleistä yksikään ei ollut täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 16,7 % (N=6). Täysin eri mieltä heistä oli 33,3 % ja osittain eri mieltä 16,7 %. 10 vuotta tai kauemmin työskennelleistä täysin samaa mieltä 3,6 % (N=56) ja osittain samaa mieltä 26,8 %. Keskiarvollisesti vähiten samaa mieltä olivat 1–4 vuotta toimeksiantajalla työskennelleet. Heistä yksikään ei ollut täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä oli 11,8 % (N=17). Täysin eri mieltä heistä oli 5,9 % ja osittain eri mieltä 47 %. (Liite 48.)

6 Pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi tehdyn tutkimuksen perusteella tekemiäni johtopäätöksiä ja peilataan tutkimuksessa havaittuja asioita opinnäytetyön tietoperustaan. Lisäksi pohdin kriittisesti tämän tutkimuksen luotettavuutta ja pohdin millaisia jatkotutkimusmahdollisuuksia tälle tutkimukselle olisi, ja arvioin omaa oppimistani tätä työtä tehdessä.

6.1 Johtopäätökset

Työni pääkysymys oli, miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla. Tähän liittyvät alaongelmat olivat, miten etätyöntekijät kokevat yhteisöllisyyden tällä hetkellä, miten yhteisöllisyys eroaa etätyössä ja fyysistä paikallaoloa vaativassa työssä ja millaiset tekijät lisäävät etätyötä tekevien yhteisöllisyyden tunnetta.

Kyselyn tulosten perusteella yhteisöllisyyden nykytilasta löytyi paljon hyvää, mutta myös paljon kehitettävää. Hyvää oli, että yhteishenki koettiin tällä hetkellä pääosin hyväksi tai osittain hyväksi ja sosiaaliset paineet koettiin alhaisiksi. Positiivista oli myös, että vastaajat kokivat pääosin, että työyhteisössä jokainen voi olla oma itsensä.

Johtamisessa positiivista oli erityisesti, että kyselyn perusteella esimiehen luotto alaisiin on kovalla tasolla. Lisäksi pääosa vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä, että esimies on avoin.

Kyselyn perusteella eniten kehitettävää löytyi työyhteisön yhteisistä pelisäännöistä. Alle viidennes vastaajista oli täysin samaa mieltä, että työyhteisössä on selkeät pelisäännöt. Vain reilu kymmenes vastaajista oli täysin samaa mieltä, että pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja. Puolestaan alle kymmenes vastaajista oli täysin samaa mieltä, että kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä. Nämä olivat mielestäni kaikki huomattavan alhaisia osuuksia, ja toimeksiantajan kannattaakin paneutua tähän asiaan.

Mikäli selkeitä pelisääntöjä ei tällä hetkellä ole, ne kannattaa viimeistään tässä vaiheessa laatia. Pelisääntöjen laatimiseen kannattaa ottaa henkilöstö mahdollisimman aktiivisesti mukaan. Mikäli selkeät pelisäännöt on jo olemassa, niitä kannattaa tarkastella kriittisesti ja ottaa tähänkin henkilöstö aktiivisesti mukaan. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82–83.)

Pelisääntöjen laatimisen tai tarkastelun jälkeen säännöistä on hyvä tiedottaa aktiivisesti, jotta jokainen työyhteisön jäsen tulee niistä tietoiseksi. Tämä jää käytännössä esimiehen vastuulle ja esimiehen tulisi ottaa asia aktiivisesti hoitaakseen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82–83.)

Pelisääntöjen toteutumista täytyy myös valvoa, muuten säännöistä ei ole kauheasti hyötyä. Pelisääntöjen valvominen jää myös esimiehen vastuulle. Esimiehen tulisi puuttua pelisääntöjen rikkomiseen ja tarvittaessa jakaa rangaistuksia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 83.) Esimiehen ei tulisi kuitenkaan jäädä yksin tämän asian kanssa vaan myös työntekijöitä voisi kannustaa puuttumaan itse havaittuihin sääntörikkomuksiin. (Järvinen 2008, luku 3.2.)

Työyhteisössä oli havaittavissa myös jonkin verran työpaikkakiusaamiseen ja henkiseen väkivaltaan viittavia piirteitä. Hieman alle neljännes työyhteisön jäsenistä oli kokenut vähintään yhtä työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista viimeisen vuoden sisällä. Eniten koetut työpaikkakiusaamisen ja henkisen väkivallan muodot, olivat selän takana puhuminen ja työn mitätöinti.

Kysymyksessä kolme kohdassa, jossa oli väite työyhteisössäni ketään ei kiusata vain reilu 14 % oli osittain tai täysin eri mieltä väitteen kanssa. Kuitenkin 23 % työyhteisön jäsenistä on kokenut jonkinasteista työpaikkakiusaamista. Tämä voi mielestäni kertoa siitä, että moni syyllistyy kiusaamiseen sitä itse tiedostamattaan.

Kiusaamiseen ja henkiseen väkivaltaan tulisi puuttua nopeasti heti kun asia tulee ilmi, tai muuten asia voi jäädä vaivaamaan pitkäksi aikaa. Kiusaamisen ja henkiseen väkivaltaan liittyvistä asioista voi olla joskus myös vaikea puhua. (Manka & Manka 2016, 150–152.) Siksi esimiehen olisi mielestäni hyvä painottaa alaisilleen, että myös vaikeista asioista voi tulla keskustelemaan.

Kyselyn perusteella kaikista merkittävimmät yhteisöllisyyttä parantavat tekijät toimeksiantajayrityksessä ovat ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle, etäpalaverien yhteiset käytännöt ja yhteisten tiimipalaverien pitäminen useammin. Sen sijaan useampien viestintäkanavien käyttäminen ei näyttäisi tuovan merkittävää lisäarvoa etätöiden yhteisöllisyyteen.

Epävirallisille keskusteluille voi varata aikaa joko palaverin aikana tai varaamalla aikaa pelkästään epäviralliselle keskustelulle. (Vilkman 2016, luku 4.1.) Pelkästään epäviralliselle keskustelulle varattu hetki voi olla esimerkiksi virtuaalinen kahvihetki tai yhteinen virkistys- tai harrastustapahtuma. (Rauramo 2018.)

Kyselyn perusteella toimeksiantajan kannattaa keskittyä luomaan etäpalavereihin yhteiset käytännöt. Yhteisissä käytännöissä kannattaa sopia ainakin kameran ja mikrofonin käyttöön liittyvistä asioista. Lisäksi kannattaa sopia, täytyykö palavereihin tulla minuuttitarkasti vai onko myöhästyminen sallittua. Mielestäni yhteisissä käytännöissä kannattaa myös mainita, mikäli palaverista on varattu aikaa epäviralliselle keskustelulle. Eri tiimien ja organisaation osien palaverikäytäntöjen välillä voi myös olla eroja, mutta oleellista on, että palaverin osallistujille tiedotetaan käytännöistä etukäteen, jotta heillä on aikaa näihin tutustua. (Vaasan Yliopisto 2020.)

Toimeksiantajan olisi hyvä miettiä voisiko yhteisiä tiimipalavereita pitää nykyistä useammin. Koronapandemian helpotettua palavereita kannattaa ainakin ajoittain järjestää myös kasvokkain ja tällöin tulisi huolehtia, että kaikki ovat aktiivisesti läsnä, eikä keskustelua tapahtuisi muissa kanavissa. (Vilkman 2016, luku 4.2.)

Kyselyn perusteella yhteisöllisyys toimeksiantaja yrityksessä vähenee etätyössä huomattavasti. Myös epäviralliset keskustelut vähenevät huomattavasti. Positiivista oli, että kyselyn perusteella työpaikkakiusaaminen vaikuttaisi vähenevän etätyössä huomattavasti.

Vastausten perusteella etätyössä tunteita on vaikeampi havaita kuin kasvokkain tavatessa. Tämä ilmiö tuli ilmi jo opinnäytetyön tietoperustassa ja näyttää siis toteutuvan myös toimeksiantajayrityksessä. Enemmistö vastaajista oli täysin tai osittain eri mieltä, että etätyössä esimiehen on vaikeampi luottaa minuun. Tämä kertoo siitä, että esimiehillä on korkea luotto omiin alaisiinsa. Kyselyn perusteella muiden erilaisuuskaan ei näyttäisi toimeksiantajayrityksessä etätyössä korostuvan. Tämä oli päinvastainen ilmiö kuin yleensä, sillä monesti muiden erilaisuus korostuu etätöissä. (Vilkman 2016, luku 42.)

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta on tärkeä arvioida kriittisesti, ja tuoda esiin mahdolliset seikat, jotka alentavat tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida validiteetilla ja reliabiliteetilla. (Heikkilä 2014, 11–15.)

Validi tutkimus mittaa juuri sitä mitä oli tarkoituskin. Se ei myöskään sisällä systemaattisia virheitä ja sen tulokset ovat keskimäärin oikeita. Tutkimuksen validius varmistetaan etukäteen huolellisella suunnittelulla ja tarkoin mietityllä tiedonkeruulla. (Heikkilä 2014, 11.)

Tutkimuksen validiuden kannalta on olennaista, että kysymykset mittaavat oikeita asioita, ovat yksiselitteisiä ja kattavat koko tutkimusongelman. Perusjoukon tulee olla selkeästi

määritelty ja kattavasti luetteloitu. Myös otoksen tulee olla edustava ja vastausprosentin korkea. (Heikkilä 2014,11.)

Tutkimukseni kysymykset olivat tarkoin harkittuja ja niiden pohtimiseen on käytetty paljon aikaa. Kysymykset linkittyvät vahvasti tietoperustaan ja kattavat koko tutkimusongelman. Kyselyllä saatiin vastaus tutkimuksen pääongelmaan, sekä kaikkiin alaongelmiin.

Perusjoukko oli selkeästi määritelty ja tiedonkeruumenetelmä oli sellainen, jolla voitiin tavoittaa koko perusjoukko. Vastaajia oli kattavasti kaikista ikäluokista. Kyselyyn vastasi 88 henkilöä ja vastausprosentti oli 22,6 %. Vastausprosentti jäi valitettavan alhaiseksi, joka heikentää tutkimuksen luotettavuutta.

Reliaabeli tutkimus antaa tarkkoja tuloksia ja on mahdollista toistaa samoin tuloksin. Luotettavien tulosten saamiseksi täytyy varmistaa, että otos on riittävän suuri ja edustava ja tiedonkeruu, tulosten syöttö ja käsittely tehdään mahdollisimman huolellisesti ja virheettömästi. (Heikkilä 2014, 12.)

Tämän tutkimus oli kokonaistutkimus. Kyselyyn oli siis kaikilla perusjoukkoon kuuluvilla mahdollisuus vastata. Tutkimus antoi tarkkoja tuloksia ja on toistettavissa ainakin samansuuntaisten tuloksin. Alhaisesta vastausprosentista johtuen tutkimuksen tulokset voivat kuitenkin hieman vaihdella, jos tutkimus toistetaan. Tiedonkeruu tulosten syöttö ja käsittely on tehty mahdollisimman huolellisesti ja virheettömästi.

6.3 Tutkimuksen kehittäminen ja oman oppimisen arviointi

Jatkossa yhteisöllisyydestä etätyössä voisi tehdä kvalitatiivisen tutkimuksen. Olisi mielenkiintoista tietää syitä tässä opinnäytetyössä esitetyille ilmiöille, erityisesti työpaikkakiusaamiselle ja henkiselle väkivallalle ja yhteisöllisyyden laskemiselle. Tässä opinnäytetyössä tehty tutkimus olisi myöskin mielenkiintoista toistaa jonkin ajan kuluttua, mikäli toimeksiantaja yritys päättää lähteä yhteisöllisyyttä etätyössä kehittämään. Olisi mielenkiintoista nähdä millaisia muutoksia vastauksissa näkyy.

Tätä tutkimusta tehdessä huomasin, että minulta unohtui kokonaan kyselyn välimuistutukset vastaajille. Tämä olisi voinut lisätä kyselyn vastausprosenttia jonkin verran. Välimuistutuksia olisi ollut hyvä tehdä ainakin yksi kyselyn puolesta välissä tai jopa useampia pitkin vastausaikaa.

Henkilökohtainen tavoitteeni oli opinnäytetyötä tehdessä oppia lisää yhteisöllisyydestä ja erilaisten tutkimustyökalujen käyttämisestä. Mielestäni nämä tavoitteet toteutuivat hyvin. Tietoperustaa kirjoittaessani perehdyin paljon erilaiseen kirjallisuuteen liittyen yhteisöllisyyteen ja työhyvinvointiin. Kirjallisuutta lukemalla opin paljon minulle uutta tietoa yhteisöistä, yhteisöllisyydestä ja työhyvinvoinnista.

Opinnäytetyötä tehdessä opin myös paljon uutta asiaa tutkimuksen teosta ja erityisesti opin käyttämään Webropolia huomattavasti paremmin. Opin myös millaiset ovat hyviä kysymystyyppejä ja miten kysymykset tulisi muotoilla. Tähän sain paljon apua Haaga-Helian tarjoamista opinnäytetyön menetelmäpajoista.

Lähteet

Manka, M & Manka, M 2016. Työhyvinvointi. Talentum Media.

Wilkman, U 2016. Etäjohtaminen. Talentum Pro Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi/teos/DAEBIXCTEB#/kohta:ET\(\(c4\)JOHTAMINEN\(\(20\)Tulosta\(\(20\)joustavalla\(\(20\)ty\(\(f6\)ll\(\(e4\)\(\(20\)/piste:b421](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi/teos/DAEBIXCTEB#/kohta:ET((c4)JOHTAMINEN((20)Tulosta((20)joustavalla((20)ty((f6)ll((e4)((20)/piste:b421)

Haapakoski, K & Niemelä, A & Yrjölä, A 2020. Läsnä etänä. Alma Talent. Helsinki.

Paasivaara, L & Nikkilä, J 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Kirjapaja.

Heikkilä, T 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita publishing Oy. Helsinki. (Heikkilä 2014.)

HKScan 2021a. Tietoa meistä. Luettavissa: <https://www.hkscan.com/fi/tietoa-meista/liiketoiminta-ja-toimintaymparisto/> Luettu 20.4.2021

HKScan 2021b. HKSCAN Vuosikertomus 2020. Luettavissa: <https://www.hkscan.com/globalassets/hkscan.com/annual-report-2020---vuosikertomus-2020/pdf/hkscanvuosikertomus2020.pdf> Luettu 4.5.2021

Vaasan Yliopisto 2020. Etätyöetiketti. Luettavissa: <https://sites.Vaasan.Yliopisto.fi/etaty-okompassi/etatyotietopankki/etatyoetiketti/> Luettu 3.5.2021

Aro, A 2018. Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent Oy Helsinki.

Työterveyslaitos 2017. Työpaikkakiusaaminen. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyopaikkakiusaaminen/> Luettu 10.5.2021

Opetushallitus 2021. Yhteisöllisyys. Luettavissa: <https://www.oph.fi/fi/opettajat-ja-kasvattajat/yhteisollisyys> Luettu 4.5.2021

Ruuskanen, P 2015. Sosiaalinen pääoma. Luettavissa: <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanatkansio/sosiaalinen-paaoma> Luettu 10.5.2021

Rauramo 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Luettavissa: https://ttk.fi/opaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa Luettu 5.5.2021

Kangaspunta 2011. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere.

Järvinen, P 2008. Menestyvän TYÖYHTEISÖN pelisäännöt. Talentum Media. Helsinki.
Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi/teos/DABBBXTBBAED#kohta:MENES-TYV\(\(c4\)N\(\(20\)TY\(\(d6\)YHTEIS\(\(d6\)N\(\(20\)PELIS\(\(c4\)\(\(c4\)NN\(\(d6\)T\(\(20\)/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi/teos/DABBBXTBBAED#kohta:MENES-TYV((c4)N((20)TY((d6)YHTEIS((d6)N((20)PELIS((c4)((c4)NN((d6)T((20)/piste:b0)

Larjovuori, L, Manka M & Nuutinen S 2015. Inhimillinen Pääoma. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70342/URN_ISBN_978-952-00-3543-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=16&zoom=100,140,344 Luettu 11.5.2021

Liitteet

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Hei,

Opiskelen liiketaloutta Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä aiheesta, miten yhteisöllisyyttä voi kehittää etätyössä elintarvikealalla. Opinnäytetyötä varten olen laatinut kysymyslomakkeen, johon löytyy linkki tämän sähköpostin lopusta. Kyselyyn osallistutaan täyttämällä ja lähettämällä oheinen kyselylomake.

Kyselyyn osallistuminen on täysin vapaaehtoista, mutta toivon että jokainen käyttäisi tähän hetken aikaansa. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin viisi minuuttia.

Kyselyn vastaukset ovat nimettömiä ja ne käsitellään täysin luottamuksellisesti. Vastauksista ei voi päätellä henkilöllisyyttäsi. Vastaamalla tähän kyselyyn annat minulle luvan käyttää vastauksiasi tämän opinnäytetyön tekemiseen.

Kyselyyn vastaamiseen on varattu aikaa yksi viikko. Vastaathan kyselyyn kuitenkin viimeistään 18.4.2021 mennessä. Mikäli sinulla herää kysymyksiä tutkimukseen liittyen vastaan niihin mielelläni sähköpostilla os. aleksi.pursiainen.haaga-helia.fi.

Kiitos osallistumisesta!

Ystävällisin terveisin Alekski Pursiainen

Liite 2. Kysely HKScanin etätöitä tekeväälle henkilöstölle

Etätyön yhteisöllisyyskysely

Perustiedot

1. Ikäsi

- Alle 20
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 - 59
- 60 tai yli

2. Kuinka kauan olet työskennellyt HKScanilla

- Alle vuoden
 1 - 4 vuotta
 5 - 9 vuotta
 10 vuotta tai kauemmin

3. Arvioi seuraavia työyhteisöön liittyviä väitteitä

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni on selkeät pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni on yhteiset arvot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni ketään ei kiusata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni on kovat sosiaaliset paineet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni jokainen voi olla oma itsensä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Olen kokenut joitakin seuraavista työpaikkakiusaamisen tai henkisen väkivallan muodoista viimeisen vuoden aikana, voit tarvittaessa valita useamman

- Eristämistä
 Uhkaamista
 Selän takana puhumista
 Työn mitätöintiä
 Olen kokenut jonkinlaista muuta työpaikkakiusaamista, millaista?
 En ole kokenut työpaikkakiusaamista tai henkistä väkivaltaa viimeisen vuoden sisällä

5. Arvioi seuraavia johtamiseen liittyviä väitteitä

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Esimieheni valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni luottaa minuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan esimieheltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on avoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Arvioi kuinka paljon seuraavat tekijät parantaisivat yhteisöllisyyttä etätyössä (5=Todella paljon, 1=Ei lainkaan.)

	1	2	3	4	5
Etäpalaverien yhteiset käytännöt (esim kamera päällä ja aktiivinen osallistuminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisten tiimipalaverien pitäminen useammin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Useampien viestintäkanavien käyttäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Arvioi seuraavia etätyöhön liittyviä väitteitä. Etätyössä...

	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti
Yhteisöllisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epäviralliset keskustelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkakiusaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Arvioi seuraavia etätyöhön liittyviä väitteitä. Etätyössä

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tunteita on vaikeampi havaita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on vaikeampi luottaa minuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden erilaisuus korostuu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 3. Kysymyksen 3a vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	30,0%	50,0%	0,0%	20,0%	0,0%	2,1	2,0
30-39	41,2%	41,2%	5,9%	11,7%	0,0%	1,9	2,0
40-49	33,3%	51,9%	0,0%	14,8%	0,0%	2,0	2,0
50-59	22,2%	63,0%	11,1%	3,7%	0,0%	2,0	2,0
60 tai yli	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4	1,0

Liite 4. Kysymyksen 3b vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni on selkeät pelisäännöt	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	30,0%	30,0%	10,0%	20,0%	10,0%	2,5	2,0
30-39	17,6%	70,6%	0,0%	5,9%	5,9%	2,1	2,0
40-49	11,1%	55,6%	11,1%	22,2%	0,0%	2,4	2,0
50-59	14,8%	51,9%	22,2%	11,1%	0,0%	2,3	2,0
60 tai yli	28,5%	28,6%	28,6%	14,3%	0,0%	2,3	2,0

Liite 5. Kysymyksen 3c vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	20,0%	40,0%	30,0%	10,0%	0,0%	2,3	2,0
30-39	18,7%	43,8%	25,0%	12,5%	0,0%	2,3	2,0
40-49	3,7%	51,9%	14,8%	25,9%	3,7%	2,7	2,0
50-59	7,7%	57,7%	23,1%	7,7%	3,8%	2,4	2,0
60 tai yli	28,6%	14,3%	42,8%	14,3%	0,0%	2,4	3,0

Liite 6. Kysymyksen 3d vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	10,0%	30,0%	0,0%	50,0%	10,0%	3,2	4,0
30-39	23,5%	41,2%	17,7%	17,6%	0,0%	2,3	2,0
40-49	3,7%	59,3%	18,5%	14,8%	3,7%	2,6	2,0
50-59	3,7%	55,6%	25,9%	11,1%	3,7%	2,6	2,0
60 tai yli	0,0%	42,9%	57,1%	0,0%	0,0%	2,6	3,0

Liite 7. Kysymyksen 3e vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni on yhteiset arvot	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	20,0%	40,0%	10,0%	30,0%	0,0%	2,5	2,0
30-39	23,5%	64,7%	11,8%	0,0%	0,0%	1,9	2,0
40-49	25,9%	63,0%	3,7%	7,4%	0,0%	1,9	2,0
50-59	25,9%	51,9%	22,2%	0,0%	0,0%	2,0	2,0
60 tai yli	85,7%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1	1,0

Liite 8. Kysymyksen 3f vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	30,0%	60,0%	0,0%	10,0%	0,0%	1,9	2,0
30-39	41,2%	29,4%	0,0%	29,4%	0,0%	2,2	2,0
40-49	25,9%	37,1%	7,4%	25,9%	3,7%	2,4	2,0
50-59	18,5%	51,9%	14,8%	14,8%	0,0%	2,3	2,0
60 tai yli	28,6%	42,8%	28,6%	0,0%	0,0%	2,0	2,0

Liite 9. Kysymyksen 3g vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni ketään ei kiusata	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	40,0%	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	2,3	2,0
30-39	47,1%	23,5%	23,5%	5,9%	0,0%	1,9	2,0
40-49	44,5%	33,3%	7,4%	14,8%	0,0%	1,9	2,0
50-59	55,6%	14,8%	11,1%	18,5%	0,0%	1,9	1,0
60 tai yli	57,1%	0,0%	28,6%	14,3%	0,0%	2,0	1,0

Liite 10. Kysymyksen 3h vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni on kovat sosiaaliset paineet	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	0,0%	20,0%	10,0%	40,0%	30,0%	3,8	4,0
30-39	17,7%	11,8%	17,6%	29,4%	23,5%	3,3	4,0
40-49	7,4%	7,4%	33,3%	40,8%	11,1%	3,4	4,0
50-59	7,4%	3,7%	22,2%	33,4%	33,3%	3,8	4,0
60 tai yli	14,3%	28,5%	28,6%	14,3%	14,3%	2,9	3,0

Liite 11. Kysymyksen 3i vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	10,0%	30,0%	30,0%	20,0%	10,0%	2,9	3,0
30-39	11,8%	47,1%	17,6%	23,5%	0,0%	2,5	2,0
40-49	14,8%	48,2%	22,2%	14,8%	0,0%	2,4	2,0
50-59	3,9%	69,2%	26,9%	0,0%	0,0%	2,2	2,0
60 tai yli	14,3%	28,6%	57,1%	0,0%	0,0%	2,4	3,0

Liite 12. Kysymyksen 3j vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työyhteisössäni jokainen voi olla oma itsensä	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	60,0%	10,0%	10,0%	20,0%	0,0%	1,9	1,0
30-39	41,2%	29,4%	11,8%	17,6%	0,0%	2,1	2,0
40-49	51,9%	44,4%	0,0%	3,7%	0,0%	1,6	1,0
50-59	29,6%	63,0%	3,7%	3,7%	0,0%	1,8	2,0
60 tai yli	42,8%	28,6%	0,0%	28,6%	0,0%	2,1	2,0

Liite 13. Kysymyksen 3a vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni on hyvä yhteishenki	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7	2,0
1-4 vuotta	35,3%	35,3%	0,0%	29,4%	0,0%	2,2	2,0
5-9 vuotta	12,5%	50,0%	0,0%	37,5%	0,0%	2,6	2,0
10 vuotta tai kauemmin	35,1%	56,1%	7,0%	1,8%	0,0%	1,8	2,0

Liite 14. Kysymyksen 3b vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni on selkeät pelisäännöt	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	50,0%	16,6%	0,0%	16,7%	16,7%	2,3	1,5
1-4 vuotta	17,6%	47,1%	5,9%	23,5%	5,9%	2,5	2,0
5-9 vuotta	12,5%	75,0%	12,5%	0,0%	0,0%	2,0	2,0
10 vuotta tai kauemmin	14,0%	54,4%	17,6%	14,0%	0,0%	2,3	2,0

Liite 15. Kysymyksen 3c vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Pelisäännöt ovat yhdessä sovittuja	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,4%	33,3%	0,0%	33,3%	0,0%	2,3	2,0
1-4 vuotta	11,8%	35,3%	29,4%	23,5%	0,0%	2,6	3,0
5-9 vuotta	25,0%	62,5%	12,5%	0,0%	0,0%	1,9	2,0
10 vuotta tai kauemmin	7,3%	50,9%	25,5%	12,7%	3,6%	2,5	2,0

Liite 16. Kysymyksen 3d vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Kaikki noudattavat työyhteisön pelisääntöjä	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	16,7%	0,0%	50,0%	0,0%	2,7	3,0
1-4 vuotta	11,8%	41,2%	17,6%	23,5%	5,9%	2,7	2,0
5-9 vuotta	12,5%	37,5%	12,5%	37,5%	0,0%	2,8	2,5
10 vuotta tai kauemmin	3,5%	57,9%	26,3%	8,8%	3,5%	2,5	2,0

Liite 17. Kysymyksen 3e vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni on yhteiset arvot	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	2,2	2,0
1-4 vuotta	17,6%	70,6%	5,9%	5,9%	0,0%	2,0	2,0
5-9 vuotta	37,5%	50,0%	0,0%	12,5%	0,0%	1,9	2,0
10 vuotta tai kauemmin	31,6%	50,9%	14,0%	3,5%	0,0%	1,9	2,0

Liite 18. Kysymyksen 3f vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Saan työyhteisöltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7	2,0
1-4 vuotta	29,4%	35,3%	5,9%	23,5%	5,9%	2,4	2,0
5-9 vuotta	25,0%	0,0%	12,5%	62,5%	0,0%	3,1	4,0
10 vuotta tai kauemmin	26,3%	49,1%	10,5%	14,1%	0,0%	2,1	2,0

Liite 19. Kysymyksen 3g vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni ketään ei kiusata	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	50,0%	16,7%	0,0%	0,0%	1,8	2,0
1-4 vuotta	41,2%	23,5%	11,8%	17,6%	5,9%	2,2	2,0
5-9 vuotta	25,0%	50,0%	12,5%	12,5%	0,0%	2,1	2,0
10 vuotta tai kauemmin	56,2%	14,0%	15,8%	14,0%	0,0%	1,9	1,0

Liite 20. Kysymyksen 3h vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni on kovat sosiaaliset paineet	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	0,0%	33,3%	50,0%	16,7%	0,0%	2,8	3,0
1-4 vuotta	11,8%	5,9%	23,5%	23,5%	35,3%	3,6	4,0
5-9 vuotta	12,5%	25,0%	0,0%	50,0%	12,5%	3,3	4,0
10 vuotta tai kauemmin	8,8%	7,0%	24,6%	36,8%	22,8%	3,6	4,0

Liite 21. Kysymyksen 3i vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisöni tuottaa minulle hyvinvointia	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	0,0%	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	2,7	3,0
1-4 vuotta	11,7%	41,2%	11,8%	35,3%	0,0%	2,7	2,0
5-9 vuotta	0,0%	37,5%	12,5%	37,5%	12,5%	3,3	3,5
10 vuotta tai kauemmin	12,5%	57,1%	28,6%	1,8%	0,0%	2,2	2,0

Liite 22. Kysymyksen 3j vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työyhteisössäni jokainen voi olla oma itsensä	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	66,7%	0,0%	33,3%	0,0%	0,0%	1,7	1,0
1-4 vuotta	58,8%	23,5%	0,0%	17,7%	0,0%	1,8	1,0
5-9 vuotta	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%	2,8	2,5
10 vuotta tai kauemmin	42,1%	50,9%	0,0%	7,0%	0,0%	1,7	2,0

Liite 23. Kysymyksen 5a vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Esimieheni valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	50,0%	30,0%	0,0%	10,0%	10,0%	2,0	1,5
30-39	17,7%	29,4%	29,4%	23,5%	0,0%	2,6	3,0
40-49	18,5%	55,6%	11,1%	7,4%	7,4%	2,3	2,0
50-59	18,5%	33,3%	40,8%	7,4%	0,0%	2,4	2,0
60 tai yli	28,5%	28,6%	14,3%	28,6%	0,0%	2,4	2,0

Liite 24. Kysymyksen 5b vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Esimieheni luottaa minuun	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	80,0%	10,0%	0,0%	10,0%	0,0%	1,4	1,0
30-39	58,8%	29,4%	5,9%	5,9%	0,0%	1,6	1,0
40-49	66,7%	22,2%	3,7%	7,4%	0,0%	1,5	1,0
50-59	74,1%	22,2%	3,7%	0,0%	0,0%	1,3	1,0
60 tai yli	57,1%	28,6%	14,3%	0,0%	0,0%	1,6	1,0

Liite 25. Kysymyksen 5c vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Saan esimieheltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	40,0%	40,0%	10,0%	10,0%	0,0%	1,9	2,0
30-39	35,3%	17,6%	5,9%	35,3%	5,9%	2,6	2,0
40-49	29,6%	40,8%	7,4%	14,8%	7,4%	2,3	2,0
50-59	40,7%	44,5%	11,1%	3,7%	0,0%	1,8	2,0
60 tai yli	42,8%	28,6%	0,0%	28,6%	0,0%	2,1	2,0

Liite 26. Kysymyksen 5d vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Esimieheni on avoin	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	50,0%	40,0%	0,0%	10,0%	0,0%	1,7	1,5
30-39	29,4%	58,8%	5,9%	5,9%	0,0%	1,9	2,0
40-49	40,8%	33,3%	11,1%	14,8%	0,0%	2,0	2,0
50-59	44,5%	40,7%	7,4%	7,4%	0,0%	1,8	2,0
60 tai yli	28,6%	42,8%	14,3%	14,3%	0,0%	2,1	2,0

Liite 27. Kysymyksen 5a vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Esimieheni valvoo työyhteisön pelisääntöjen toteutumista	Täysin samaamieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	2,2	2,0
1-4 vuotta	35,3%	29,4%	11,7%	11,8%	11,8%	2,4	2,0
5-9 vuotta	25,0%	37,5%	0,0%	37,5%	0,0%	2,5	2,0
10 vuotta tai kauemmin	17,5%	42,1%	29,8%	8,8%	1,8%	2,4	2,0

Liite 28. Kysymyksen 5b vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Esimieheni luottaa minuun	Täysin samaamieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3	1,0
1-4 vuotta	58,8%	23,5%	0,0%	17,7%	0,0%	1,8	1,0
5-9 vuotta	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3	1,0
10 vuotta tai kauemmin	70,2%	21,0%	7,0%	1,8%	0,0%	1,4	1,0

Liite 29. Kysymyksen 5c vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Saan esimieheltäni tarpeeksi sosiaalista tukea	Täysin samaamieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	16,7%	66,6%	0,0%	16,7%	0,0%	2,2	2,0
1-4 vuotta	29,4%	23,5%	11,8%	29,4%	5,9%	2,6	2,0
5-9 vuotta	25,0%	37,5%	0,0%	25,0%	12,5%	2,6	2,0
10 vuotta tai kauemmin	42,1%	36,8%	8,8%	10,5%	1,8%	1,9	2,0

Liite 30. Kysymyksen 5d vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Esimieheni on avoin	Täysin samaamieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,5	1,5
1-4 vuotta	35,3%	41,2%	0,0%	23,5%	0,0%	2,1	2,0
5-9 vuotta	50,0%	37,5%	12,5%	0,0%	0,0%	1,6	1,5
10 vuotta tai kauemmin	38,6%	42,1%	10,5%	8,8%	0,0%	1,9	2,0

Liite 31. Kysymyksen 6a vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Etäpalaverien yhteiset käytännöt (esim kamera päällä ja aktiivinen osallistuminen)	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
20-29	10,0%	10,0%	40,0%	40,0%	0,0%	3,1	3,0
30-39	11,8%	17,6%	5,9%	35,3%	29,4%	3,5	4,0
40-49	0,0%	22,2%	29,7%	25,9%	22,2%	3,5	3,0
50-59	0,0%	22,2%	29,6%	33,4%	14,8%	3,4	3,0
60 tai yli	33,3%	0,0%	50,0%	16,7%	0,0%	2,5	3,0

Liite 32. Kysymyksen 6b vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Yhteisten tiimipalaverien pitäminen useammin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
20-29	0,0%	20,0%	20,0%	40,0%	20,0%	3,6	4,0
30-39	11,8%	11,8%	29,4%	17,6%	29,4%	3,4	3,0
40-49	0,0%	22,2%	29,7%	25,9%	22,2%	3,5	3,0
50-59	3,8%	30,8%	30,8%	23,1%	11,5%	3,1	3,0
60 tai yli	16,7%	33,3%	16,7%	33,3%	0,0%	2,7	2,5

Liite 33. Kysymyksen 6c vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
20-29	0,0%	20,0%	30,0%	40,0%	10,0%	3,4	3,5
30-39	23,5%	11,8%	23,5%	23,5%	17,7%	3,0	3,0
40-49	0,0%	18,5%	11,1%	33,3%	37,1%	3,9	4,0
50-59	3,9%	15,4%	34,6%	26,9%	19,2%	3,4	3,0
60 tai yli	33,4%	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	2,0	2,0

Liite 34. Kysymyksen 6d vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
20-29	10,0%	10,0%	30,0%	40,0%	10,0%	3,3	3,5
30-39	17,7%	5,9%	29,4%	17,6%	29,4%	3,4	3,0
40-49	3,7%	7,4%	22,2%	22,2%	44,5%	4,0	4,0
50-59	3,8%	26,9%	30,8%	30,8%	7,7%	3,1	3,0
60 tai yli	16,7%	66,6%	16,7%	0,0%	0,0%	2,0	2,0

Liite 35. Kysymyksen 6e vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Useampien viestintäkanavien käyttäminen	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
20-29	10,0%	40,0%	30,0%	20,0%	0,0%	2,6	2,5
30-39	29,4%	47,0%	11,8%	11,8%	0,0%	2,1	2,0
40-49	11,1%	33,4%	22,2%	14,8%	18,5%	3,0	3,0
50-59	3,8%	34,6%	46,2%	15,4%	0,0%	2,7	3,0
60 tai yli	33,3%	16,7%	33,3%	16,7%	0,0%	2,3	2,5

Liite 36. Kysymyksen 6a vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Etäpalaverien yhteiset käytännöt (esim kamera päällä ja aktiivinen osallistuminen)	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	16,7%	16,7%	33,3%	0,0%	2,5	2,5
1-4 vuotta	0,0%	11,7%	35,3%	41,2%	11,8%	3,5	4,0
5-9 vuotta	0,0%	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%	3,8	4,0
10 vuotta tai kauemmin	5,4%	19,6%	30,4%	25,0%	19,6%	3,3	3,0

Liite 37. Kysymyksen 6b vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Yhteisten tiimipalaverien pitäminen useammin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	16,7%	16,7%	33,3%	0,0%	2,5	2,5
1-4 vuotta	0,0%	5,9%	35,3%	23,5%	35,3%	3,9	4,0
5-9 vuotta	0,0%	25,0%	0,0%	37,5%	37,5%	3,9	4,0
10 vuotta tai kauemmin	3,7%	29,1%	30,9%	23,6%	12,7%	3,1	3,0

Liite 38. Kysymyksen 6c vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Ajan varaaminen epäviralliselle keskustelulle ennen tai jälkeen etäpalaverin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	2,2	2,0
1-4 vuotta	0,0%	5,9%	23,5%	47,1%	23,5%	3,9	4,0
5-9 vuotta	0,0%	25,0%	12,5%	25,0%	37,5%	3,8	4,0
10 vuotta tai kauemmin	9,1%	18,2%	27,3%	23,6%	21,8%	3,3	3,0

Liite 39. Kysymyksen 6d vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Ajan varaaminen varta vasten epäviralliselle keskustelulle	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,4%	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	2,7	3,0
1-4 vuotta	0,0%	11,8%	17,6%	47,1%	23,5%	3,8	4,0
5-9 vuotta	12,5%	0,0%	25,0%	12,5%	50,0%	3,9	4,5
10 vuotta tai kauemmin	7,3%	23,6%	29,1%	18,2%	21,8%	3,2	3,0

Liite 40. Kysymyksen 6e vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Useampien viestintäkanavien käyttäminen	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	16,6%	50,0%	16,7%	16,7%	0,0%	2,3	2,0
1-4 vuotta	29,4%	29,4%	29,4%	11,8%	0,0%	2,2	2,0
5-9 vuotta	0,0%	62,5%	0,0%	12,5%	25,0%	3,0	2,0
10 vuotta tai kauemmin	10,9%	32,7%	34,5%	16,4%	5,5%	2,7	3,0

Liite 41. Kysymyksen 7a vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Yhteisöllisyys	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
20-29	44,5%	44,4%	11,1%	0,0%	0,0%	1,7	2,0
30-39	23,5%	41,2%	29,4%	0,0%	5,9%	2,2	2,0
40-49	44,4%	51,9%	0,0%	3,7%	0,0%	1,6	2,0
50-59	51,9%	37,0%	11,1%	0,0%	0,0%	1,6	1,0
60 tai yli	66,6%	16,7%	16,7%	0,0%	0,0%	1,5	1,0

Liite 42. Kysymyksen 7b vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Epäviralliset keskustelut	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
20-29	80,0%	10,0%	10,0%	0,0%	0,0%	1,3	1,0
30-39	47,1%	29,4%	23,5%	0,0%	0,0%	1,8	2,0
40-49	77,8%	18,5%	0,0%	0,0%	3,7%	1,3	1,0
50-59	59,3%	25,9%	11,1%	3,7%	0,0%	1,6	1,0
60 tai yli	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0	1,0

Liite 43. Kysymyksen 7c vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Työpaikkakiusaaminen	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
20-29	22,2%	44,5%	33,3%	0,0%	0,0%	2,1	2,0
30-39	23,5%	29,4%	47,1%	0,0%	0,0%	2,2	2,0
40-49	30,8%	23,1%	46,1%	0,0%	0,0%	2,2	2,0
50-59	26,1%	30,4%	39,1%	4,4%	0,0%	2,2	2,0
60 tai yli	60,0%	0,0%	40,0%	0,0%	0,0%	1,8	1,0

Liite 44. Kysymyksen 8a vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Tunteita on vaikeampi havaita	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	30,0%	40,0%	20,0%	10,0%	0,0%	2,1	2,0
30-39	23,5%	41,2%	29,4%	0,0%	5,9%	2,2	2,0
40-49	59,3%	40,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4	1,0
50-59	33,3%	40,8%	11,1%	11,1%	3,7%	2,1	2,0
60 tai yli	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	0,0%	2,2	2,0

Liite 45. Kysymyksen 8b vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Esimieheni on vaikeampi luottaa minuun	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	0,0%	20,0%	20,0%	20,0%	40,0%	3,8	4,0
30-39	5,9%	17,7%	23,5%	17,6%	35,3%	3,6	4,0
40-49	7,4%	14,8%	22,2%	14,8%	40,8%	3,7	4,0
50-59	0,0%	11,1%	37,1%	14,8%	37,0%	3,8	4,0
60 tai yli	0,0%	16,7%	33,3%	0,0%	50,0%	3,8	4,0

Liite 46. Kysymyksen 8c vastausten prosentuaalinen jakauma ikäluokittain vertailtuna

Muiden erilaisuus korostuu	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
20-29	0,0%	20,0%	30,0%	50,0%	0,0%	3,3	3,5
30-39	0,0%	11,8%	52,9%	17,7%	17,6%	3,4	3,0
40-49	3,7%	33,3%	40,8%	18,5%	3,7%	2,9	3,0
50-59	0,0%	25,9%	37,1%	18,5%	18,5%	3,3	3,0
60 tai yli	16,7%	0,0%	66,6%	16,7%	0,0%	2,8	3,0

Liite 47. Kysymyksen 7a vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Yhteisöllisyys	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	50,0%	33,3%	16,7%	0,0%	0,0%	1,7	1,5
1-4 vuotta	37,5%	43,8%	12,5%	0,0%	6,2%	1,9	2,0
5-9 vuotta	62,5%	12,5%	12,5%	12,5%	0,0%	1,8	1,0
10 vuotta tai kauemmin	42,9%	46,4%	10,7%	0,0%	0,0%	1,7	2,0

Liite 48. Kysymyksen 7b vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Epäviralliset keskustelut	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	66,6%	16,7%	16,7%	0,0%	0,0%	1,5	1,0
1-4 vuotta	70,6%	11,8%	17,6%	0,0%	0,0%	1,5	1,0
5-9 vuotta	75,0%	12,5%	12,5%	0,0%	0,0%	1,4	1,0
10 vuotta tai kauemmin	66,1%	25,0%	5,3%	1,8%	1,8%	1,5	1,0

Liite 49. Kysymyksen 7c vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Työpaikkakiusaaminen	Vähenee huomattavasti	Vähenee hieman	Pysyy samana	Lisääntyy hieman	Lisääntyy huomattavasti	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	16,7%	16,7%	66,6%	0,0%	0,0%	2,5	3,0
1-4 vuotta	25,0%	31,2%	43,8%	0,0%	0,0%	2,2	2,0
5-9 vuotta	57,1%	14,3%	28,6%	0,0%	0,0%	1,7	1,0
10 vuotta tai kauemmin	27,4%	29,4%	41,2%	2,0%	0,0%	2,2	2,0

Liite 50. Kysymyksen 8a vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Tunteita on vaikeampi havaita	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	33,3%	50,0%	16,7%	0,0%	0,0%	1,8	2,0
1-4 vuotta	41,2%	29,4%	23,5%	5,9%	0,0%	1,9	2,0
5-9 vuotta	0,0%	87,5%	12,5%	0,0%	0,0%	2,1	2,0
10 vuotta tai kauemmin	44,7%	35,7%	8,9%	7,1%	3,6%	1,9	2,0

Liite 51. Kysymyksen 8b vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Esimieheni on vaikeampi luottaa minuun	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	0,0%	16,7%	33,3%	16,7%	33,3%	3,7	3,5
1-4 vuotta	5,9%	17,7%	23,5%	23,5%	29,4%	3,5	4,0
5-9 vuotta	0,0%	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%	4,3	4,5
10 vuotta tai kauemmin	3,6%	16,1%	28,5%	10,7%	41,1%	3,7	4,0

Liite 52. Kysymyksen 8c vastausten prosentuaalinen jakauma toimeksiantajalla työskennellyn ajan perusteella vertailtuna

Muiden erilaisuus korostuu	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Alle vuoden	0,0%	16,7%	66,6%	16,7%	0,0%	3,0	3,0
1-4 vuotta	0,0%	11,8%	35,3%	47,0%	5,9%	3,5	4,0
5-9 vuotta	0,0%	25,0%	25,0%	37,5%	12,5%	3,4	3,5
10 vuotta tai kauemmin	3,6%	26,8%	44,6%	12,5%	12,5%	3,0	3,0