

Osallistamisen parantaminen etäkokouksissa

Katariina Rantala



Tekijä Katariina Rantala	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Osallistamisen parantaminen etäkokouksissa	Sivumäärä 42
<p>Keväällä 2020 puhjennut Covid-19 -pandemian myötä voimaan tullut laajan etätyösuosituksen takia työn tekeminen on siirtynyt suureksi osaksi verkkoon sekä erilaisille digitaalisille alustoille. Pandemian myötä etäkokouksista on tullut arkipäivää ja pandemian nähdään muuttaneen työskentelytapoja pysyvästi.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja tarkastella osallistamista ja sen eri mahdollisuuksia etänä järjestettävissä kokouksissa. Teorian ja käytännön kohtaamista tutkimalla tavoitteena oli selvittää, kuinka puheenjohtajan on mahdollista luoda etäkokouksiin aktiivinen keskusteluympäristö, johon kaikilla osallistujilla on matala kynnyksellinen osallistua. Teoriaosuudessa käsitellään osallistamista aiheen kirjallisuuden, ammattimaisten blogien sekä muun saatavilla olevan teoreettisen tiedon pohjalta. Tutkimuksellisessa osuudessa puolestaan käsitellään näkökulmia osallistamisesta ja etäkokouksiin osallistumisen haasteista osallistujien näkökulmasta.</p> <p>Tutkimuksellisen osuuden toteuttamiseen käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoidulla kyselytutkimuksella, jonka avulla kartoitettiin kokemuksia etäkokouksista sekä etätyövälineistä. Tutkimusjoukko koostui valtiovarainministeriön virkamiehistä ja tutkimus toteutettiin huhtikuussa 2020.</p> <p>Tutkimuksen avulla saatiin kerättyä tietoa kokoukseen osallistujien suhtautumisesta osallistamiseen sekä kokemuksia osallistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen tuloksissa nousi esiin erityisesti puheenjohtajan rooli, hyvä valmistautuminen sekä psykologisesti turvallinen ilmapiiri. Tulosten pohjalta on luotu käytäntöön sovellettavissa oleva toimintamalli, jonka avulla kokouksen puheenjohtajan on mahdollista parantaa osallistamista sekä saada kaikkien osallistujien ääni tasapuolisesti kuuluville.</p>	
Asiasanat Etäkokoukset, osallistaminen, puheenjohtajuus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa.....	1
1.2	Työn tavoitteet ja rajaukset	2
1.3	Työn rakenne.....	4
2	Osallistaminen kokouksissa	5
2.1	Määritelmä.....	5
2.2	Puheenjohtajan rooli osallistamisessa.....	5
2.2.1	Fasilitoiva johtaminen.....	6
2.2.2	Psykologisesti turvallisen ilmapiirin luominen	7
2.2.3	Osallistujien läsnäolon aktivoiminen	8
2.3	Assistentti puheenjohtajan työparina	8
2.4	Osallistamisen menetelmät fyysisissä kokouksissa	9
2.5	Osallistamisen menetelmät etäkokouksissa	11
3	Etäkokousten haasteita	14
3.1	Tekniset haasteet.....	14
3.2	PP-sulkeiset.....	14
3.3	Monologit	15
3.4	Multitasking.....	15
3.5	Sanattoman viestinnän haasteet.....	16
4	Digitaaliset etäkokoustyökalut osallistamisen tukena	17
4.1	Skype for business.....	17
4.2	Teams.....	18
4.3	Howspace	20
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen	22
5.1	Kysely	22
5.2	Kysymykset.....	22
5.3	Tutkimusjoukko ja tiedonkeruu	24
5.4	Aineiston analyysi	24
6	Tulokset	26
6.1	Keskusteluaktiivisuus ja osallistuminen	26
6.2	Puheenjohtajan vaikutus keskusteluaktiivisuuteen	28
6.3	Etäkokoustyökalujen käytettävyys.....	29
6.4	Tulosten luotettavuus	30
7	Johtopäätökset.....	32
7.1	Tulosten soveltaminen käytäntöön.....	34
7.2	Mahdolliset jatkotutkimuksen kohteet.....	36
8	Arviointi	37

8.1	Opinnäytetyöprosessin arviointi	37
8.2	Oman oppimisen arviointi.....	38
9	Lähteet.....	39

1 Johdanto

Maaliskuusta 2020 lähtien Suomessa on ollut Covid-19 pandemian takia voimassa etätyösuositus ja työskentely on siirtynyt suureksi osaksi verkkoon sekä erilaisille digitaalisille alustoille. Pandemian nähdään muuttaneen työskentelytapoja pysyvästi, joten etätyöskentelystä on yleisesti alettu puhumaan ”uutena normaalina” ja sen kehittämiseen on havaintojeni mukaan alettu kiinnittämään huomiota.

Pandemian ja etätyöskentelyn myötä fyysisten kokousten järjestäminen on romahtanut, ja etäkokouksista tullut arkipäivää. Etäkokoukseksi määritellään sellainen kokous, jonka osallistujat sijaitsevat fyysisesti eri paikoissa ja käyttävät hyväkseen erilaisia tieto- ja viestintäteknisiä työvälineitä (Työelämäsanasto 2016). Ajankohtaisuutensa vuoksi aihetta käsitellään lukuisissa blogeissa ja etäkokouksiin osallistamisesta on kirjoitettu erilaisia ohjeistuksia. Vähemmälle käsittelylle tuntuu kuitenkin jääneen teorian ja käytännön kohtaaminen.

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja tarkastella osallistamista ja sen eri mahdollisuuksia etänä järjestettävissä kokouksissa. Etätyöskentelystä ja etäkokouksista on kirjoitettu opinnäytetöitä varsinkin viimeisen vuoden aikana, mutta näkökulma on ollut onnistuneessa järjestämisessä yleisellä tasolla. En onnistunut löytämään yhtään aiemmin kirjoitettua opinnäytetyötä, jonka näkökulma olisi kokonaan osallistamisessa etäkokouksissa. Osallistamista puolestaan on opinnäytetöissä tutkittu aiemminkin, mutta lähinnä viestinnän ja palvelumuotoilun näkökulmasta. Aihetta on mielestäni tärkeä tutkia, sillä näyttää vahvasti siltä, että etäkokoukset tulevat olemaan tärkeä kokoustamisen muoto myös tulevaisuudessa.

1.1 Taustaa

Olen elokuusta 2020 lähtien työskennellyt valtiovarainministeriössä, ensin assistenttiharjoittelijana koulutukseeni liittyen ja tammikuusta 2021 lähtien assistenttina määräaikaissa vuoden loppuun saakka kestävässä virkasuhteessa. Yksi tärkeimmistä työtehtävistäni on kokoussihteerin roolissa toimiminen sekä ministeriön sisäisissä, että ulkoisissa kokouksissa. Koko työskentelyni ajan valtionhallinnossa on ollut voimassa laaja etätyösuositus, joten kaikki kokoukset on järjestetty etänä.

Mielenkiintoni osallistamista kohtaan etäkokouksissa alkoi hiljalleen heräämään syksyn 2020 aikana, jolloin keskustelunavauksia etäkokousten tehokkuudesta sekä ihmisten osallistumisaktiivisuudesta alkoi nousta esiin. Havaintojeni mukaan koettiin, että ihmisten osallistuminen kokouksissa käytyihin keskusteluihin jakautui hyvin epätasaisesti eri ihmisten

välillä. Yleisesti toivottiin etäkokouksissa aktiivisempaa keskustelua, johon kaikki ottaisivat osaa ja vaihtaisivat näkemyksiään. Lopullisen vahvistuksen tämän opinnäytetyön aihevalinnalle sain erään kansainvälisen hankkeen kick-off tilaisuuden jälkeen järjestetyssä purkutilaisuudessa, jossa päällimmäiseksi puheenaiheeksi järjestävän tahon puolelta nousi keskustelun ja mielipiteiden vaihdon vähyys.

1.2 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää keinoja, joita kokouksen puheenjohtajalla on käytettävissään osallistujien osallistamiseksi etäkokouksissa. Tutkimuksen tavoitteena on siis kerätä tietoa siitä, mitä mahdollisuuksia puheenjohtajalla on saada parhaalla mahdollisella tavalla kaikkien osallistujien ääni kuuluville etäkokouksissa.

Teoriaosuudessa käsittelen osallistamista saatavilla olevan teoreettisen tiedon pohjalta. Perehdyn yleisiin osallistamisen tapoihin ja työvälineisiin sekä vertailen niiden käytettävyyttä etäkokouksissa ja fyysisissä kokouksissa. Lisäksi käyn läpi haasteita, jotka liittyvät etäkokouksiin osallistamisen näkökulmasta.

Tutkimuksellisessa osassa puolestaan kerään näkökulmia osallistamisesta ja osallistumisen haasteista etäkokouksiin osallistujien näkökulmasta. Haluan tutkimuksella selvittää, miten osallistujat kokevat käytännössä osallistamisen etäkokouksissa. Lisäksi haluan selvittää asioita, jotka osallistujien mielestä vaikuttavat heidän osallistumisaktiivisuuteensa etäkokouksissa sekä mahdollisesti vähentävät osallistumista keskusteluun.

Käytännön ongelma, jonka haluan tämän tutkimuksen avulla selvittää on, että miksi osallistuminen kokouksissa käytävään keskusteluun ei jakaudu tasapuolisesti osallistujien kesken. Tästä johdettu tutkimusongelma on, miten osallistamista voidaan parantaa, jotta kaikkien osallistujien ääni saadaan kuuluville?

Lähestyn aihetta tutkimuksessani seuraavien tutkimuskysymysten pohjalta:

- Mitkä tekijät vaikuttavat osallistujan keskusteluaktiivisuuteen kokouksissa?

Haen vastausta myös seuraaviin tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin:

- Kuinka kynnystä osallistua keskusteluun etäkokouksissa voidaan madaltaa puheenjohtajan toimesta?
- Miten osallistamiseen käytettävät digitaaliset työvälineet vastaavat tarpeita osallistamisen näkökulmasta?

Teorian ja käytännön kohtaamista tutkimalla tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, kuinka puheenjohtajan on mahdollista luoda etäkokouksiin aktiivinen keskusteluympäristö, johon kaikilla osallistujilla on matala kynnyksellä osallistua.

Tällä opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa, vaan tutkin aihetta syventääkseni omaa ammattiosaamistani assistenttina. Assistentin työnkuvaan kuuluu olennaisesti puheenjohtajan työskentelyn tukeminen sekä kokouksissa, että niiden tuloksellisessa järjestämisessä, joten tämän tutkimuksen tulokset tulevat työskentelyni kautta hyödyttämään myös osastollamme työskenteleviä esimiehiä sekä mahdollisesti myös muita assistentteja.

Rajaan tämän opinnäytetyön käsittelemään etäkokouksia, joissa osallistujat ovat ennalta tiedossa ja työskentelyn päämääränä on vaihtaa mielipiteitä käsiteltävistä asioista päätöksenteon tueksi. Kokemukseni mukaan nimenomaan kokouksissa, joissa tavoitteena on päätöksenteko keskustelun seurauksena, kaikkien kokoukseen kutsuttujen asiantuntijuu-della ja mielipiteillä on tärkeä merkitys perusteltujen päätöksien aikaansaamiseksi. Tästä syystä en tule käsittelemään osallistamista webinaarien enkä vapaamuotoisempien pala-verien tai workshoppien näkökulmasta, joissa päämääränä on useimmin ideoiden kehittäminen tai tiedon välitys. Edellä mainituissa myöskään osallistujalista ei välttämättä ole ennalta määritelty, joten jokaisen osallistujan osallistuminen aktiiviseen keskusteluun ei ole olennaista työskentelyn päätöksenteon kannalta. En myöskään viittaa termillä kokous määrämuotoisiin kokouksiin, joissa toimintaa ohjaa yhdistyslaki tai osakeyhtiölaki.

Digitaalisten työvälineiden osalta rajauksena toimii työpaikallani valtiovarainministeriössä käytössä olevat yleisimmin käytetyt etätyöskentelyalustat, joista minulla itselläni on käyttökokemusta. Tämä antaa minulle mahdollisuuden arvioida työvälineiden toimivuutta myös oman käyttökokemukseni kautta.

Rajaan tästä opinnäytetyöstä pois myös yleiset kokousten järjestämiseen liittyvät työvaiheet keskittyen nimenomaan kokouksen aikana tapahtuvaan osallistamiseen.

1.3 Työn rakenne

Tämän opinnäytetyön rakenne on luotu mukailleen Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ohjeistuksia kvalitatiiviselle opinnäytetyölle. Rakenteessa on huomioitu asioiden käsittelyn selkeä ja johdonmukainen eteneminen, jotta tutkimuksen kohteena oleva aihe sekä tutkimuksen eri vaiheet ovat helposti ymmärrettävissä.

Ensimmäisessä luvussa käydään läpi tämän opinnäytetyön aiheen valintaan vaikuttaneita tekijöitä sekä aiheen tarkempi rajaus. Lisäksi käydään läpi, mitä tutkimuksen avulla on tarkoitus saavuttaa, eli mihin kysymyksiin tämän opinnäytetyön avulla on tarkoitus saada vastaus.

Luvut 2, 3 ja 4 muodostavat tämän opinnäytetyön teoriaosuuden. Luvussa 2 keskitytään tarkemmin käsittelemään osallistamista aiheesta saatavilla olevan teorian pohjalta. Osallistamisen määritelmän jälkeen aihetta käsitellään ensin sekä puheenjohtajan että assistentin näkökulmista. Tämän jälkeen käydään läpi erilaisia osallistamisen menetelmiä sekä fyysisesti järjestettävissä kokouksissa että etäkokouksissa. Luvussa 3 käsitellään etäkokouksiin liittyviä haasteita ja luvussa 4 digitaalisia etätyökaluja osallistavien ominaisuuksien näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tutkimuksellisen osan muodostavat luvut 5, 6 ja 7. Luvussa 5 käydään läpi käytetty tutkimusmenetelmä sekä tutkimuksen toteuttamisen eri vaiheet. Luvussa 6 käydään läpi tutkimuksen avulla kerättyä tutkimusaineistoa tutkimuskysymysten pohjalta johdettujen teemojen mukaisesti. Luvun 6 lopussa arvioidaan lisäksi tutkimustulosten luotettavuutta. Luvussa 7 kootaan yhteen tutkimuksen avulla syntyneet johtopäätökset, jotka ovat syntyneet teoriaosuudessa esitetyn tiedon sekä tutkimuksen avulla kerätyn tiedon yhdistämisen lopputuloksena. Tämän jälkeen käydään läpi vielä tutkimustulosten soveltaminen käytännössä.

Lopuksi luvussa 8 arvioidaan vielä tämän opinnäytetyön tekemisen prosessi sekä työn tekijän oma oppiminen prosessin aikana.

2 Osallistaminen kokouksissa

2.1 Määritelmä

Termillä osallistaminen viitataan prosessiin, jonka tarkoituksena on aktivoida ja tehdä osalliseksi. Osallistamisen tavoitteena on tehdä osallistumisesta mahdollista ja saada ihmiset ottamaan osaa tekemiseen. Onnistuakseen osallistaminen vaatii systemaattista suunnittelua käytettävistä menetelmistä sekä selkeän ajatuksen tavoiteltavista tuloksista. (Niemelä s.a.)

Kokouksissa ihmisten mahdollisuuksia vaikuttaa voidaan lisätä käyttämällä oikeanlaisia osallistamisen menetelmiä, joiden avulla keskustelutilanteita voidaan ohjata ja luoda toisia arvostavaa toimintakulttuuria. Kokouksissa toimitaan koko organisaation yhteisten päämäärien saavuttamiseksi, joten osallistamisen päämääränä on yhdessä tekeminen. Erilaisia menetelmiä voidaan hyödyntää, kun tavoitellaan osallistujien aktivointia, ryhmäytymistä, älyllistä autonomiaa tai energiatason nostatusta. Niiden käyttöönoton täytyy kuitenkin olla oikea-aikaista, jotta haluttu lopputulos saavutetaan. (Koski & Korteso 2012, 64)

Osallistamisella on tärkeä rooli myös siinä, millaisia päätöksiä sen seurauksena kokouksissa syntyy. Välillä voi tuntua, että yhdessä osallistamisen kautta tehdyt päätökset eivät ole niin hyviä ratkaisuja, kuin miten itse olisi nähnyt parhaaksi toimia. Hyväkään päätös ei kuitenkaan ole minkään arvoinen, jos siihen ei sitouduta. Osallistamisen kautta syntyneisiin päätöksiin ja niiden toteuttamiseen kuitenkin sitoutuvat kaikki päätöksentekoprosessiin osallistuneet. (Otollinen 2016, 89)

2.2 Puheenjohtajan rooli osallistamisessa

Puhuttaessa puheenjohtajan roolista etäkokouksissa osallistamisesta, mieleen ensimmäisenä nousee puheenvuorojen jakaminen. Osallistaminen etäkokouksissa vaatii kuitenkin perusteellisempaa vuorovaikutuksen suunnittelua ja erilaisten menetelmien hallintaa, jotta kokouksesta saadaan paras mahdollinen hyöty irti ja haluttu lopputulos saavutetaan.

Kaikki yhteistyö ja vuorovaikutus perustuu luottamukseen ja sen merkityksellisyys korostuu varsinkin etäkokouksissa. Kokouksen johtajan vastuulla on, että osallistujat luottavat kokouksen koko prosessiin. Luottamus täytyy löytyä kokouksen suunnitteluun, aikataulutukseen, tekniikkaan sekä kokouksen sujuvuuteen. Lisäksi on tärkeää, että luotetaan johtajuuteen sekä siihen, että kokouksen tehokkuudesta huolehditaan. Ilman luottamusta eivät mitkään sovellukset tai osallistamisen menetelmät pelasta virtuaalista yhteistyötä. (Matila 2020)

2.2.1 Fasilitoiva johtaminen

Olen aihetta tutkiessani havainnut, että fasilitoinnista ja fasilitaattoreista puhuttaessa viitataan usein yrityksen ulkopuoliseen fasilitoinnin ammattilaiseen. Ylikahrin (2020) mukaan fasilitaattorina voi kuitenkin toimia myös kokouksen puheenjohtaja tai joku muu organisaation sisäinen henkilö, jolla on edellytykset toimia fasilitaattorina.

Fasilitoivalla johtamisella tarkoitetaan päätöksenteon hajauttamista siten, että esimerkiksi kokouksissa puheenjohtaja auttaa osallistujia auttamaan toisiaan päätöksenteossa, jolloin hän ryhmän ohjeistamisen sijaan mahdollistaa osallistujien välisen yhteistyön. Tämä auttaa osallistujia näkemään kokonais kuvan, olemaan oma-aloitteisia sekä sitoutumaan tehtyihin päätöksiin. (Grape People s.a.)

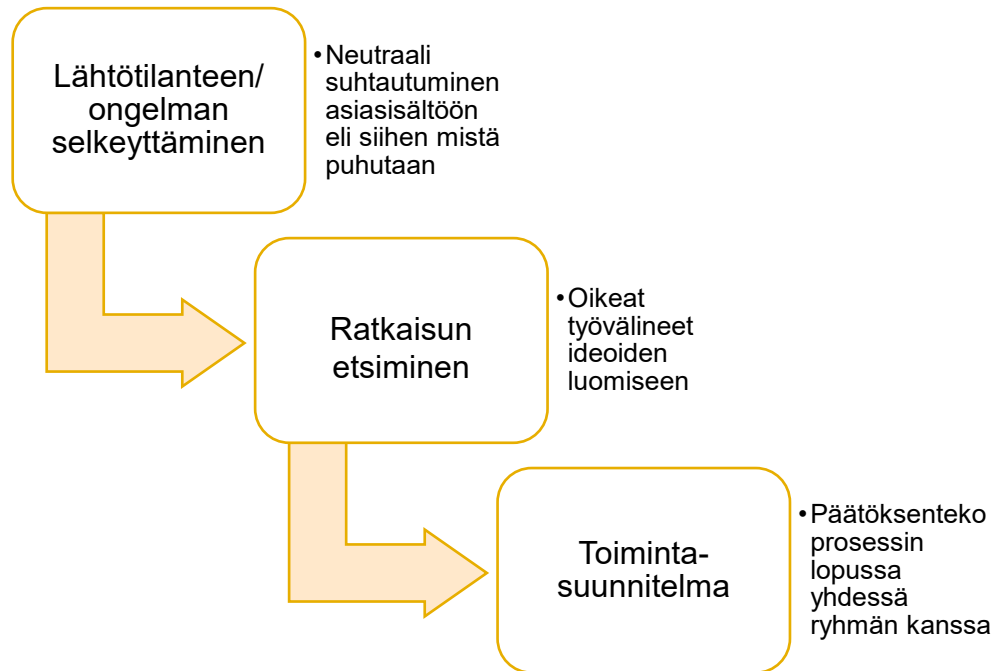
Sana Fasilitointi tulee latinankielisestä sanasta ”facilis”, joka tarkoittaa helppoa. Fasilitoinnin tavoitteena on siis helpottaa ryhmän työskentelyä ja ohjata sitä kohti tavoiteltua päämäärää (Ylikahri 2020). Rajanto (2017) puolestaan kuvailee fasilitointia ihmisten osaamisen yhdistämiseksi ja koko potentiaalin hyödyntämiseksi. Jos puheenjohtaja toimii kokouksessa myös fasilitaattorin roolissa, on hänellä vaikutusvaltaa omalla toiminnallaan rohkaista koko ryhmään ja saada kaikki mukaan kantamaan kortensa kekoon.

Fasilitoiva johtaja osaa yhdistää ryhmän tietotaidon, auttaa tekemään päätöksiä sekä vahvistaa niihin sitoutumista. Kokousten puheenjohtajan on hyvä ymmärtää fasilitoinnin merkitys sekä hallita osallistavia menetelmiä. Kokouksissa puheenjohtaja joutuu usein puolustamaan omia näkemyksiään, joten työskentelyprosessiin keskittyminen ja sen ohjaaminen jää helposti huomioimatta. Onnistunut fasilitointi vaatii siis huolellista suunnittelua, jotta sitä voidaan toteuttaa. (Ylikahri 2020)

Onnistuneella fasilitoinnilla luodaan mahdollisuus osallistua sekä osallistaa (Turku 9.6.2020).

Pepe Nummen mukaan (2018, 0:45-2:20 min.) puheenjohtaja puhuu kokouksissa n. 70 % ajasta, joka ei ole hyvä asia, jos osallistujat halutaan sitouttaa päätöksentekoon. Tämän lisäksi päätöksenteko on ryhmässä vaikeaa, jos ihmiset eivät ole samaan aikaan samassa vaiheessa päätöksentekoprosessia. Fasilitoivalla johtajalla on oltava osaamista päätöksentekoprosessin eri vaiheissa (kuva 1). Fasilitoivassa päätöksentekoprosessissa puheenjohtaja keskittyy asiasisällön sijaan prosessin eteenpäin viemiseen, eli siihen millä

tavoin asiasta ryhmässä puhutaan, sekä toiminnallaan varmistaa ryhmänsä samanaikaisen etenemisen prosessissa. Hän osallistuu päätöksentekoon kuitenkin prosessin loppuvaiheessa ja tekee päätökset yhdessä ryhmän kanssa.



Kuva 1. Päätöksentekoprosessin fasilitoitu johtaminen (mukaillen Nummi 2018)

2.2.2 Psykologisesti turvallisen ilmapiirin luominen

Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan Amy Edmondsonin mukaan sitä, että ryhmän jäsen voi uskoa ja luottaa siihen, että hän ei joudu nöyryytetyksi eikä häntä rangaista ajatusten, tehtyjen virheiden tai esitettyjen kysymysten perusteella. Psykologisesti turvallinen ilmapiiri kannustaa avoimeen keskusteluun myös epäonnistumisista ja oppimaan niistä, sekä rohkaisee etsimään ratkaisuja vikojen sijaan. (Edmondson 5.5.2014, 3:45–4:00 min.)

Kokouksen puheenjohtajan vastuulla on luoda kokousilmapiiri, joka on ikään kuin avoin tila, joka motivoi osallistujia ja kannustaa osallistumaan keskusteluun. Yksi suurimmista syistä, miksi kokouksen osallistujat eivät ota osaa keskusteluun on se, että he eivät koe oloaan tarpeeksi turvalliseksi, jotta toisivat mielipiteitään esiin. Pelkona saattaa olla, että poikkeavilla näkemyksillä tai negatiivisilla mielipiteillä on jatkossa vaikutuksia heidän työskentelyynsä ryhmän kanssa tai muita ikäviä seurauksia. Kokoustilanteeseen tulee pyrkiä luomaan psykologisesti turvallinen ilmapiiri, jotta kaikilla olisi mahdollisuus osallistua keskusteluun tuntematta tulevaisuuden muiden tuomitsemaksi tai arvostelemaksi. Puheenjohtajan

on tärkeä luoda kokoustilanteesta tasapuolinen keskusteluympäristö, jossa sekä introvertit, että ryhmän äänekkäimmät voivat kokea osallistuvansa keskusteluun tasavertaisesti. (Retrium Team s.a.)

2.2.3 Osallistujien läsnäolon aktivoiminen

Etäkokouksissa on riskinä, että osallistujat muuttuvat passiivisiksi tai kohdentavat aktiivisuutensa johonkin muuhun, kuin kokouksessa käsiteltäviin asioihin. Puheenjohtajan vastuulla on tämän passiivisuuden murtaminen ja aktiivisuuden ylläpitäminen. (Paalasmaa 2020)

Rajannon mukaan (2017) osallistuja poistuu tilaisuudesta henkisesti, jos hän ei sano mitään ensimmäisen puolen tunnin aikana. Jotta kaikkien osallistujien henkinen läsnäolo voidaan varmistaa, tulee heidät aktivoida heti kokouksen alussa sillä, etäkokouksiin liitytään usein suoraan edellisestä etäkokouksesta, jolloin osallistujien ajatukset eivät välttämättä ole vielä alkavan kokouksen agendassa. Osallistujien läsnäoloa on lisäksi hyvä aktivoida säännöllisin väliajoin myös kokouksen aikana, jotta heidän huomionsa ei rupea kohdentumaan kokouksen kannalta epäolennaisiin asioihin.

Kokouksen puheenjohtajan omalla esiintymisellä on myös vaikutusta osallistujien läsnäolon aktiivisuuteen. Passiivinen esiintyminen ja monotoninen puhe ovat tehokkaita tapoja turruttaa kokoukseen osallistujat. Omalla passiivisella esiintymisellään puheenjohtaja antaa myös osallistujille mahdollisuuden muuttua passiivisiksi ja keskittyä muihin asioihin. Puheenjohtaja voi omalla esimerkillään saada muutkin innostumaan. (Koski & Korteso 2012, 102)

Esittelen erilaisia keinoja osallistujien aktivointiin kappaleissa 2.4 ja 2.5 sekä 4.

2.3 Assistentti puheenjohtajan työparina

Kokouksissa puheenjohtajan kanssa yhteistyössä toimii usein assistentti, jonka osaamista kannattaa hyödyntää myös osallistamisessa, mikäli se pöytäkirjan kirjoittamiseen liittyvän vastuun lisäksi on mahdollista. Osallistamisen jakaminen assistentin kanssa vapauttaa kokouksen puheenjohtajan aikaa asialistan sisällön käsittelemiseen.

Työssäni assistenttina olen huomannut, että varsinkin etäkokouksissa assistentin rooli osallistamisessa on hyvin monipuolinen. Etäkokouksissa esimerkiksi asialistan esittäminen työpöydältä estää puheenjohtajalta kommenttikentän samanaikaisen seuraamisen. Assistentti voi avustaa puheenjohtajaa pitämällä kirjaa pyydetyistä puheenvuoroista ja

huomauttaa, jos häneltä on jäänyt jokin pyyntö huomaamatta. Tämän lisäksi assistentti voi nostaa tarvittaessa kommentteja tai kysymyksiä keskustelukentästä, jos ne vaativat käsittelyä kokouksen aikana.

Assistenttia hyödynnetään usein myös erilaisten osallistavien digitaalisten kokoustyökalujen hallinnassa, joiden avulla kerätään mielipiteitä tai äänestetään kokouksen aikana. Assistentti valmisteleekin kokouksessa käytettävät kyselyt ja äänestykset ennakkoon, huolehtii niiden toteuttamisesta kokouksen aikana sekä toimittaa niistä raportoinnin puheenjohtajalle kokouksen jälkeen.

2.4 Osallistamisen menetelmät fyysisissä kokouksissa

Kuten jo luvussa 2.2.3. todettiin, kokoukseen osallistujia täytyy aktivoida, jotta heidän mielenkiintonsa pysyy käsiteltävässä asiassa.

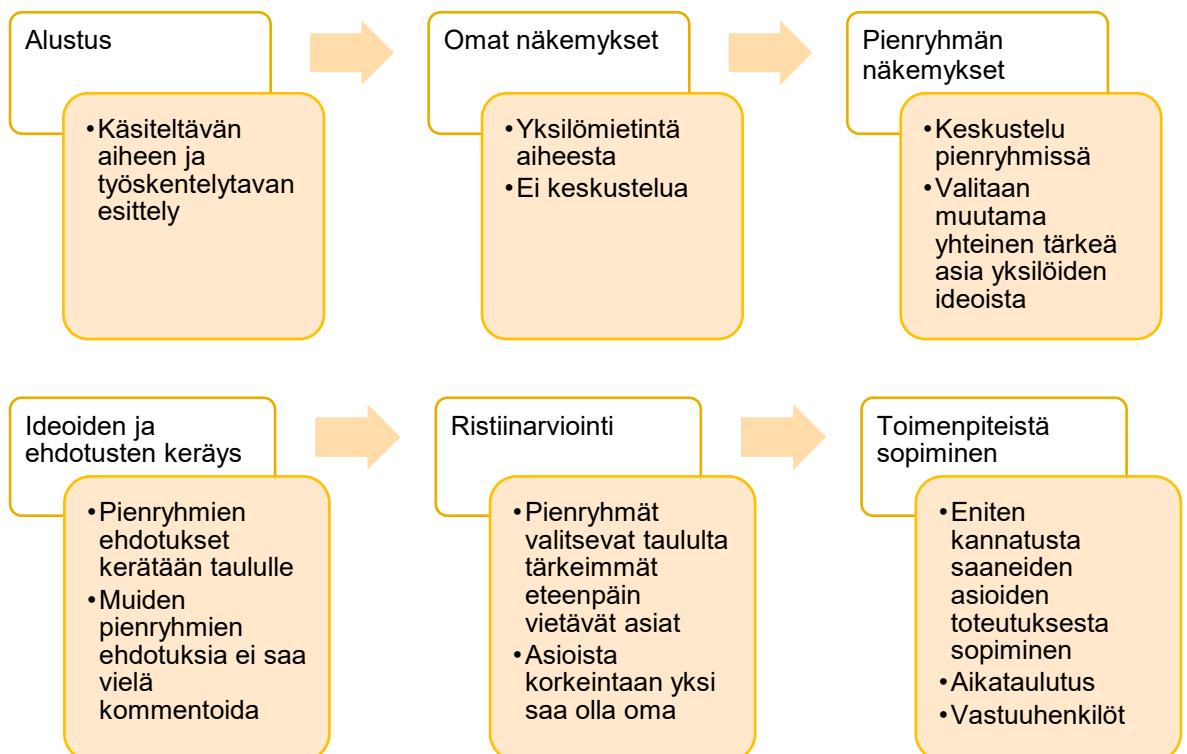
Aktiivinen osallistuminen kokouksissa vaatii enemmän, kuin passiivinen kuunteleminen. Tällaisesta vastaanottajan roolista voi olla hankala luopua. On kuitenkin olemassa menetelmiä, joiden avulla osallistumista voidaan edistää keskustelua ohjaamalla. Osallistavien menetelmien avulla voidaan kokoukseen osallistujille antaa mahdollisuus mielipiteidensä ilmaisuun muutenkin, kuin puheenvuoroja jakamalla. Näiden menetelmien tavoitteena on aktivoida, nostaa energiatasoa sekä lisätä osallistujien luottamusta toisiinsa. (Koski & Korteso 2012, 61–68)

Kokouksen alussa osallistujilla saattaa olla mielessään paljon asioita, jotka häiritsevät heidän keskittymistään kokoukseen. Mielessä pyörivät asiat saadaan purettua ns. purkupaperin avulla. Tässä menetelmässä jokainen osallistuja kirjoittaa paperille joko asiat, jotka hän haluaa tuoda kokouksessa esiin tai sen, mikä on hänen merkityksellinen tavoitteensa kokouksessa. Tällä menetelmällä on mahdollista tuoda esiin piileviä asioita, joista saateen muutoin vaieta tai odottaa, että joku muu nostaisi ne esiin. (Koski & Korteso 2012, 45)

Toinen keino kokouksen alussa vapauttaa tunnelmaa ja aktivoida osallistujia on järjestää ohjattu kierros, jonka aikana jokainen osallistuja voi esitellä itsensä, jos osallistujat eivät ole vielä tuttuja keskenään. Perinteisen esittäytymisen sijaan osallistujien mielenkiinto voidaan herättää niin, että jokainen voi esimerkiksi kertoa mitä teki edellisenä iltana klo 18 tai vaikka kaivaa taskustaan esineen ja kertoa suhteestaan siihen. Tällä tavoin saadaan vähennettyä hierarkista asetelmaa ja luotua tilanteeseen osallistujien keskinäistä tasavertaisuutta, jolloin kynnys keskusteluun madaltuu. (Koski & Korteso 2012, 67)

Fyysisissä kokouksissa riski tulla keskeytetyksi puheenvuoron aikana on suurempi kuin etäkokouksissa. Kosken ja Kortesuon (2021, 34) mukaan osallistujien kuuntelemista voidaan aktivoida ns. minuuttikierroksen avulla. Tässä menetelmässä jokaiselle annetaan minuutti aikaa kertoa näkemyksensä käsiteltävästä asiasta. Muut eivät tämän minuutin aikana saa keskeyttää puhujaa eivätkä kommentoida. Halutessaan oman minuutin vuoronsa voi olla myös hiljaa. Minuutin aikaraja vähentää pitkiä monologeja ja koska toista ei saa kommentoida eikä keskeyttää, muut aktivoituvat kuuntelemaan. Tällä menetelmällä on jokaisella mahdollisuus tuoda mielipiteensä esiin ilman pelkoa tyrmätyksi tulemisesta puheenvuoron aikana. Menetelmää voi käyttää myös osallistujien yleiseen aktivointiin esimerkiksi fiiliskierroksena kokouksen alussa tai vaikka purnauskierroksena, jolloin on mahdollisuus kritisoida asioita.

Ismo Nurmen (Nurmi s.a.) mukaan kokous voidaan viedä alusta loppuun osallistavasti niin, että keskustelua ja useita uusia ideoita saadaan syntymään ilman erillisiä puheenvuorojen jakoja (kuva 2). Kokouksen alussa puheenjohtaja kertoo kaikille mitä asiaa tai ongelmaa tapaamisessa on tarkoitus miettiä, jonka jälkeen jokainen miettii ensin hetken omia näkemyksiään aiheesta. Tämän jälkeen omat näkemykset jaetaan pienemmässä ryhmässä, jossa jaetuista ideoista puolestaan syntyy ryhmän yhteiset näkemykset. Näistä pienryhmien näkemyksistä tehdään ristiinarviointi ja lopuksi sovitaan yhdessä tarvittavista toimenpiteistä.



Kuva 2. Osallistavan kokouksen kulku (mukaiillen Nurmi s.a.)

Perinteisesti kokouksissa on aina muutama henkilö, jotka ottavat kantaa melkein kaikkiin asioihin. Tämä johtaa siihen, että kokouksessa pääsee syntymään vain vähän uusia ideoita, sillä passiivisten osallistujien näkemykset jäävät hyödyntämättä. Nämä passiiviset ja hiljaiset osallistujat muodostavat eräänlaisen varjokokouksen, jossa he käsittelevät asioita van omassa mielessään ja purkavat asiat puheeksi vasta kokouksen jälkeen. Tällaiset ihmiset ovat usein kuitenkin erittäin hyviä ajattelijoita ja oman alansa asiantuntijoita ja he haluavat olla varmoja ideoidensa toimivuudesta ennen esilletuontia, jotta eivät joutuisi arvostelun kohteeksi. Lisäksi, kuten jo aiemmin todettu, sitoutuminen päätöksiin saattaa olla heikkoa, jollei niiden tekemiseen ole osallistunut aktiivisesti. Tämä saattaa ilmetä myös jonkinlaisena muutosvastarintana ja passiivisuutena päätösten toteuttamiseen. Osallistavien kokousten vahvuutena on, että kaikenlaisilla ihmisillä on mahdollisuus osallistua asioiden käsittelyyn. Hiljaiset saavat äänensä kuuluville ja äänekkäämmät puolestaan joutuvat antamaan tilaa myös muille. (Nurmi s.a.)

2.5 Osallistamisen menetelmät etäkokouksissa

Jotta etäkokous onnistuu, vaatii se vetäjältä jämäkämpää otetta kuin perinteinen fyysinen kokous, jossa keskustelu, sanattoman viestinnän tulkitseminen ja puheenvuorojen jakaminen on helpompaa. Etäkokous vaatii huolellisempaa suunnittelua ja soveltuvien osallistamisen menetelmien tuntemista. (Vilkman 2018)

Kuten jo aiemmin kappaleessa 2.2.3 tuli esiin, onnistuneen etäkokouksen ratkaisevin hetki on aloitus, joka voi määritellä koko tilaisuuden tunnelman ja lopputuloksen. Rajannon mukaan (2017) oikeanlaisella aloituksella saadaan osallistujat olemaan läsnä, osallistumaan ja keskittymään. Eriaisista aktivointikeinoista yleiskäyttöisin etäkokouksissa on osallistujien odotusten kysyminen. Odotuksia kannattaa kysyä heti kokouksen alussa, kun kokouksen tavoitteet on käyty läpi. Osallistujia voi pyytää kirjoittamaan odotuksiaan esimerkiksi chat-kenttään tai jaetulle dialle. Odotusten täytyy olla linjassa tavoitteisiin nähden, joten epärealistiset odotukset on hyvä oikaista heti alussa. Tällä voidaan edesauttaa sitä, että osallistujat eivät jälkikäteen ole pettyneitä kokouksen ajankäyttöön ja osallistuminen koettiin hyödylliseksi.

Kappaleessa 2.2.2. puhuttiin psykologisesta turvallisuudesta ja sen merkityksestä kokouksutilanteissa. Rajannon mukaan (2017) turvallinen ilmapiiri auttaa osallistujia keskustelemaan virtuaalisessa ympäristössä, joten kokouksen alkuun on hyvä valita aloitusmenetelmä, jonka avulla osallistujat viritetään aktiiviseen mielentilaan sekä läsnä olevaksi ennen varsinaisen asialistan käsittelyä. Tähän voi käyttää esimerkiksi kuvakorttimenetelmää,

jossa yhdelle dialle kerätään erilaisia kuvia. Jokainen osallistuja kirjoittaa nimensä valitsemansa kuvan viereen ja vuorollaan kertoo, minkälaisella fiiliksellä on kokoukseen tullut. Tällä tavalla saadaan kerättyä tietoa osallistujien mielentilasta ja kokoustilanteesta vallitsevasta ilmapiiristä. Puheenjohtajalla on mahdollisuus luoda esimerkiksi turvallisuuden tunnetta koko ryhmään, joten hän voi aloittaa kierroksen itsestään ja tarvittaessa jakaa myös esimerkiksi omia mokiaan sallien näin muidenkin keskeneräisyyden.

Puheenjohtajan on otettava aktiivinen rooli puheenvuorojen jakajana, sillä etäkokousten haasteena saattaa olla, että kukaan ei avaa mikrofoniaan mielipiteitä kysyttäessä. Toisaalta haasteita ilmenee myös silloin, jos useampi osallistuja avaa mikrofoninsa samaan aikaan, jolloin kaikki sen seurauksena hiljenevät. Jotta päällekkäin puhumista voidaan välttää, on puheenvuorot hyvä jakaa järjestyksessä ja nimeltä mainitsemalla. Tämän lisäksi myös hiljaisemmilta osallistujilta voi kysyä mielipiteitä suoraan, jotta heidänkin äänensä saadaan kuuluville. Kokouksen alussa on hyvä kertoa myös kokouksen säännöt ja esimerkiksi pyytää kaikkia sanomaan nimensä ennen puheenvuoron alkua, jolloin kaikille tulee heti selväksi, kuka on kulloinkin äänessä. (Vilkman 2018)

Puheenvuorojen jakamiseen kuuluu myös niiden aikatauluttaminen, jotta kokous pysyy sille varatussa aikataulussa. Kokousajan venyessä kasvaa nimittäin myös riski osallistujien keskittymisen kohdistumisesta muihin asioihin. Puheenvuoroille on hyvä määritellä jo ennakkoon pituus ja miettiä, mitkä asiat on realistista käsitellä niille varatussa ajassa. Lisäksi on hyvä jo ennakkoon miettiä missä ja milloin keskustelua jatketaan, jos kokouksen aika loppuu kesken. (Vilkman 2018)

Kamera kannattaa olla etäkokouksissa päällä aina kun sen käyttö on mahdollista. Kameran käyttö auttaa osallistamisessa, sillä osallistujien on helpompaa kuunnella toisiaan, kun he näkevät toistensa kasvot sekä niiden kautta välittyvän viestinnällisesti tärkeän sanattoman viestinnän. Auki olevat kamerat myös lisäävät visuaalista sisältöä etäkokoukseen ja näin tekevät siitä mielenkiintoisempaa pidemmäksi aikaa. (Päijät-Hämeen Kylät s.a.)

Rajannon mukaan (2016) kameran käytön voi kuitenkin toisaalta nähdä myös keskittymistä häiritsevä tekijä varsinkin asiakeskeisessä kokouksessa, sillä tietokoneella on jo muutenkin paljon keskittymistä häiritseviä tekijöitä kuten sähköposti ja pikaviestit. Videokuvat vievät myös tilaa tietokoneen näytöltä ja siirtävät helposti huomion pois esimerkiksi PowerPoint esityksen asiasisällöstä. Tämän lisäksi videon käyttäminen saattaa kuormittaa käytössä olevaa nettiyhteyttä niin, että kokouksen esitysten laatu kärsii tai ääniyhteys päättyy.

Kameran lisäksi etäkokouksissa on hyvä hyödyntää erilaisia digitaalisia etäkokousalustoja, joista löytyy työkaluja sekä osallistamiseen että tiedon visualisointiin. Digitaalisista etäkokoustyökaluista kerron enemmän luvussa 4.

3 Etäkokousten haasteita

Etäkokouksiin liittyy kokemuksen mukaan paljon enemmän haasteita, kuin fyysisiin kokouksiin. Haasteet ovat kuitenkin monelta osin samoja riippumatta siitä, järjestetäänkö kokous fyysisesti vai etänä. Tässä luvussa nostan esiin oman kokemuksen pohjalta etäkokouksissa eniten keskusteluun osallistumista häiritseviä tekijöitä.

3.1 Tekniset haasteet

IROResearchin (2019) toteuttaman kyselytutkimuksen mukaan kokoustamisen suurin haaste on teknologia ja sen aiheuttamat haasteet. Laitteiden tai yhteyksien toimimattomuuden nosti kokousten suurimmaksi haasteeksi puolet kyselyyn vastanneista. Vaikka kokoukseen osallistujat osaisivat kaikkia tarvittavia välineitä käyttää, aiheutuu kokoustekniikasta ongelmia lähes kaikille.

Olen havainnut teknisten haasteiden häiritsevän vaikutuksen työssäni lähes päivittäin. Etäkokouksissa haasteet painottuvat kokemuksen mukaan kokouksen alkuun, jolloin heikot ja kuormittuneet nettiyhteydet sekä ongelmat videoneuvottelutyökaluissa nousevat esiin. Kokoukseen osallistujien on näiden ongelmien takia vaikea liittyä kokoukseen, tai heiltä voi jopa katketa yhteys kokonaan, jolloin heidän pitää liittyä kokoukseen uudestaan, jos mahdollista. Toisinaan myös auki tai kiinni jääneet mikrofonit häiritsevät osallistumista. Auki olevista mikrofoneista aiheutuu ylimääräistä taustamelua, joka häiritsee sekä puhujia että kuuntelijoita. Kiinni unohtuneet mikrofonit puolestaan hidastavat kokouksen kulkua, sillä puhuja joutuu usein palaamaan puheessaan taaksepäin ja aloittamaan uudestaan.

3.2 PP-sulkeiset

Vaikka kokouksen aihe olisi mielenkiintoinen, niin huonosti tehdyllä Powerpoint esityksellä on kokouksen osallistujiin passivoiva vaikutus. Kun osallistuja väsyä seuratessaan tällaista huonosti tehtyä esitystä, hän menettää mielenkiintonsa ja hänen keskittymiskykynsä alenee. Tämä johtuu altistumisesta tiedolliselle ylikuormitukselle. Pitkästynyt ihminen kohdistaa huomionsa helposti johonkin epäolennaiseen. Tätä ilmiötä kutsutaan Powerpointkuolemaksi. Ongelmat aiheutuvat diaesityksistä, joissa on aivan liian paljon jäsentelemätöntä tietoa. Lisäksi täyteen kirjoitettujen diojen ääneen lukeminen hidastaa oppimista, sillä tiedon omaksuminen vaikeutuu, kun asiaa lukee ja kuuntelee samanaikaisesti. Diaesityksistä tulee tehokkaampia, kun ne ovat selkeitä ja yksinkertaisia. Viestin voi selkeyttää visualisoimalla tai kirjoittamalla vain muutaman sanan dialle, jolloin asia avataan puheen avulla. Tällainen toiminta mahdollistaa myös keskustelun käymisen aiheesta. (Koski & Korteso 2012, 100–101)

Myös Dave Linehanin (2018) mukaan huonosti tehdystä Powerpoint esityksestä voi muodostua ikään kuin muuri esittelijän ja kuuntelijan väliin. Sen sijaan, että esitys auttaisi tiedon välittämisessä, se toimii esteenä yhteydelle, vuorovaikutukselle ja osallistujien sitoutumiselle.

3.3 Monologit

Kokouksen aikana pidetyt monologit koetaan ärsyttäviksi ja yhteisen ajan tuhlaamiseksi. Kun yhden henkilön puhe täyttää koko tilan, lähtevät muiden ajatukset helposti harhailemaan ja huomio siirtyy pois kokouksen kannalta olennaisista asioista. Monologin pitäjä voi olla joku kokoukseen kutsuttu, mutta yhtä hyvin yksinpuheluun voi sortua kokouksen puheenjohtaja. Syynä monologeille voi olla valheellinen hallinnantunne, sillä puhumista pidetään tehokkaana tapana jakaa informaatiota ja se antaa tunteen kontrollista. Monologit voivat myös heijastaa huonoa itsetuntoa tai omaa epävarmuutta ammatillisesta pätevyydestä. Todellisuudessa pitkillä monologeilla on kuitenkin kuuntelijoihin puuduttava vaikutus. Jos monologin pitäjä on ollut kokouksen puheenjohtaja, vuorovaikutuksen puuttumisen takia osallistujille ei välttämättä ole kokouksen jälkeen selvää, mitä heiltä seuraavaksi odotetaan eikä varsinkaan motivaatiota tehdä sitä. (Nurmela 2021)

Koski ja Korteso (2012, 123) puolestaan kuvaavat monologeja ylpeydeksi ja puhujan tavaksi esitellä omaa erinomaisuuttaan. Tällöin puhuja kokee oman asiansa olevan se kaikkein tärkein ja haluaa sille mahdollisimman paljon tilaa. Tällaisissa tapauksissa monologi aihe ei välttämättä liity edes käsiteltävään agendaan ja yksinpuhelu vie vain tilaa muilta osallistujilta.

3.4 Multitasking

Lyons, Kim & Nevo (2010) ovat tutkineet multitaskingin vaikutuksia osallistujien keskittymiseen etäkokousten aikana. Termillä multitasking tarkoitetaan esimerkiksi sähköpostien lähettelyä, epäoleellisten tai jopa kokouksen kannalta oleellisen materiaalien lukemista, tai mitä tahansa muuta kuin kokouksen agendaan keskittymistä. Tehdyn tutkimuksen mukaan multitaskingia tapahtuu enemmän etänä kuin fyysisissä kokouksissa. Multitasking voidaan käsittää joko kokoustyöskentelyä tukevaksi tiedonhauksi tai kuten tässä tutkimuksessa keskittymisen siirtymiseksi kokouksen kannalta epäolennaisiin asioihin, jolloin sillä on osallistumiseen haittaava vaikutus. Tutkimuksen mukaan kaikki siihen osallistuneet olivat harjoittaneet multitaskingia joskus etäkokousten aikana. N. 74 % tutkituista koki sen häiritsevän heidän keskittymistään kokouksen agendaan ja jopa 84 % koki sen haittaavan

osallistumista. Toisaalta multitaskingin kuitenkin koettiin myös vaikuttavan positiivisesti tehokkuuteen. Näin koettiin sellaisissa tapauksissa, jolloin sillä tarkoitettiin jonkin kokoustyöskentelyyn ja osallistamiseen liittyvän työskentelyalustan käyttöä, kuten chat tai viestit.

3.5 Sanattoman viestinnän haasteet

Keskustelutilanteissa suuri osa informaatiosta välittyy ihmisten eleiden ja ilmeiden kautta. Etäkokouksissa osallistujien kehonkieli ja tunteet eivät välity kameran kautta samoin kuin fyysisissä kohtaamisissa, joten suuri osa keskustelun dynamiikasta häviää. Tämän lisäksi kameran välityksellä pystyy usein seuraamaan vain puheenvuorossa olevaa osallistujaa, jolloin muiden reaktiot jäävät näkemättä. Tämä saattaa aiheuttaa epävarmuutta ja jopa vääriä tulkintoja, sillä esimerkiksi toisen ihmisen hiljaisuuden voi helposti tulkita tuumailuksi, keskittymisen herpaantumiseksi tai jopa vihaksi. (Paalasmaa 2020)

4 Digitaaliset etäkokoustyökalut osallistamisen tukena

Etäkokoustyökalut voidaan erotella kahteen eri ryhmään, etäkokousalustoihin ja visuaalisointialustoihin. Ääni- ja videokuvan mahdollistamiseksi käytetään etäkokousalustoja ja niiden ominaisuuksia on mahdollista täydentää erilaisilla visualisointialustoilla. (Kallama 2020)

Hiljaisuutta ei voida pitää etäkokouksissa yhteisymmärryksen eikä sopimuksen merkinä. Käytössä olevat tekniset työkalut auttavat lisäämään osallistujien sitoutumista sekä osallistumista kokoukseen. Osallistamiseen käytettävät toiminnallisuudet auttavat saamaan kaikkien osallistujien äänen kuuluville. Niiden avulla on esimerkiksi helppo reaaliajassa selvittää, onko ryhmä päässyt yhteisymmärrykseen ja näin ollen peruste päätöksenteolle saavutettu. (Rogelberg, S G. 2020)

Vaikka digitaalisten etäkokoustyökalujen toimintaperiaatteet ovat kokemukseni mukaan pääpiirteittäin samankaltaisia, löytyy niistä toisistaan poikkeavia ominaisuuksia, joiden perusteella niiden käyttöä voidaan soveltaa erilaisten käyttötarpeiden mukaan. Seuraavaksi esittelen etäkokous- ja visuaalisointialustoja niiden osallistamiseen käytettävien ominaisuuksien pohjalta sekä vertailen niitä keskenään.

4.1 Skype for business

Skype for business on Microsoftin pikaviestintä ja etäkokousalusta, joka on suunnattu yritysten ja suurten organisaatioiden käyttöön. Kuluttajien käyttöön tarkoitettuun Skypeen verrattuna se sisältää enemmän osallistamiseen soveltuvia yhteisöllisiä toiminnallisuuksia. (Kurkela s.a.)

Kokemukseni mukaan Skype for businessin eniten kokousten aikana käytössä oleva osallistava ominaisuus on chat toiminto. Sitä hyödynnetään paljon puheenvuorojen pyytämiseen sekä keskustelun tai esityksen kommentointiin sanallisesti tai emojiä avulla. Chatkenttään kirjoitetut kommentit ja kysymykset antavat esityksen pitäjälle toisaalta rauhan pitää esityksensä ilman keskeytyksiä, mutta toisaalta hänellä ei kuitenkaan ole mahdollisuus seurata kentän tapahtumia ja osallistujien reaktioita reaaliaikaisesti, jos hän jakaa esitystä työpöydän jakotoiminnon kautta. Tästä johtuen myös osallistujien keskittyminen muihin asioihin, kuin itse käsiteltävään asiaan jää helposti huomaamatta, sillä tämä keskittymisen herpaantuminen on toisinaan havaittavissa chatissä käytävässä keskustelussa. Skype for business tarjoaa kuitenkin mahdollisuuksia osallistamiseen alustan sisällä, ilman tarvetta työpöydän jakamiseen.

Skype for business mahdollistaa Powerpoint esitysten diojen lataamisen kokoukseen etukäteen. Tällä tavoin saadaan käyttöön erilaiset huomautustyökalut toisin kuin jakamalla esitystä ainoastaan työpöydän jakamisen välityksellä. Huomautustyökalujen avulla esitystä on mahdollista visualisoida sekä käyttää kokouksen osallistujien osallistamiseen ideoiden tuottamisessa. Huomautustyökalujen avulla esitykseen voidaan piirtää, kirjoittaa, lisätä huomautuksia tai vaikka korostaa tiettyä aluetta. Esitykseen tehdyt huomautukset eivät muuta itse tiedostoa, mutta halutessaan siitä voi tallentaa version, jossa huomautukset ovat näkyvissä. (Microsoft tuki s.a.)

Visuaaliseen tiedon tuottamiseen ja keräämiseen voi käyttää myös luonnoslehtiö ominaisuutta. Se on tyhjä sivu, jota kaikki kokouksen osallistujat voivat yhdessä käsitellä. Luonnoslehtiötä voi hyödyntää muistiinpanojen kirjaamiseen, piirtämiseen tai siihen voi tuoda esimerkiksi kuvia. Yhteistyön tuloksen voi kokouksen päätyttyä tallentaa. (Microsoft tuki s.a.)

Skype for business sisältää työkalun kyselyiden teettämistä varten. Sen avulla kokouksen järjestäjän on helppo kartoittaa osallistujien mielipiteitä reaaliaikaisesti. Kyselyn tulokset ovat kaikkien osallistujien nähtävillä, kunhan kaikki ovat valinneet vastausvaihtoehdon. Tarvittaessa tulokset on mahdollista myös piilottaa. (Microsoft tuki s.a.)

4.2 Teams

Microsoft Teams on yhteistyösovellus, jolla Microsoft ennen pitkää korvaa nyt käytössä olevan Skype for business Online sovelluksen. Skype for business toimii kuitenkin tuettuna vielä useamman vuoden ja Teams on käytössä sen rinnalla. (Rajanto 2019)

Työyhteisössäni Teams on otettu vaiheittain käyttöön loppuvuodesta 2020 lähtien. Skypeen verrattuna Teams on monipuolisempi ja laajempi työkalu, sillä kokousten ja pikaviestien lisäksi siinä on mahdollisuus rakentaa erilaisia kokonaisuuksia työtiloja esimerkiksi tiimien käyttöön tai luoda yhteisiä kanavia koko osastolle. Tässä opinnäytetyössä keskityn kuitenkin Teamsin hyödyntämiseen vain kokoustyöskentelyn näkökulmasta.

Skype for businessiin verrattuna Teamsin paras parannus Rajannon (2021) mukaan on chat toiminto ja sen uudenlaiset osallistamisen mahdollisuudet, joita ei muistakaan kilpailijoista löydy. Näiden uusien ominaisuuksien avulla on mahdollisuus tuoda etäkokouksiin sanattoman viestinnän mahdollisuuksia. Chat-kentässä voi keskusteluun reagoida emoji-avulla aivan kuten Skypessäkin, mutta tämän lisäksi keskusteluun voi syöttää kuvia sekä giffejä eli liikkuvia kuvia sekä erilaisia tarroja, joita voi muokata lisäämällä niihin

omaa tekstiä. Chat-kenttään kirjoitettuja viestejä on mahdollista myös muokata tai täydentää lähetyksen jälkeen.

Chat toiminnon lisäksi Teams mahdollistaa myös erilliset reaktiot, kuten viittaaminen, käsien taputus, peukutus sekä erilaisia tunnetiloja kuvaavat hymiöt. Vastaavaa reaktio-ominaisuutta ei ole Skypessä ollut tarjolla. Nämä reaktiot auttavat esimerkiksi ilmaisemaan tarpeen puheenvuorolle kättä nostamalla, sillä nämä erilaiset kokousreaktiot näkyvät kuvan päällä jopa silloin, kun video ei ole käytössä. Näillä reaktioilla on mahdollista lisätä sanatonta viestintää etäkokouksiin ja lisätä vuorovaikutteisuutta. Ne tuovat osallistavuutta myös Powerpoint esityksiin, sillä ne näkyvät reaaliajassa esityksen alareunassa. (Rajanto 2021)

Teams mahdollistaa myös dokumentin yhteismuokkauksen kuten Skype for business. Luonnoslehtiön sijaan Teams kuitenkin mahdollistaa Word-, Excel- ja PowerPoint dokumenttien yhteismuokkaamisen, jos ne sijaitsevat Teamsissa, SharePointissa tai OneDrivellä. Tämä ominaisuus mahdollistaa aiempaa monipuolisemman ryhmätyöskentelyn ja antaa kaikille mahdollisuuden kokouksen aikana yhdessä muokata työssä käytettäviä dokumentteja. (Rajanto 2021)

Skypen luonnoslehtiötä lähinnä oleva ominaisuus on Teamsin Whiteboard. Tämä ominaisuus ollut Teamsissa jo pitkään, ja sitä kehitetään jatkuvasti. Aiemmin Whiteboardille pystyi ainoastaan piirtämään, mutta nyt sille voi lisäksi kirjoittaa tekstiä ja liimailta siirreltäviä virtuaalisia tarralappuja. (Rajanto 2021)

Myös Teamsin kyselytyökalu on Skypen vastaavaa työkalua monipuolisempi, joten se mahdollistaa paremmin osallistujien sitouttamisen ja osallistamisen kokouksen aikana. Kyselyt voi luoda valmiiksi jo kokousta suunniteltaessa, mutta niitä pystyy luomaan myös kokouksen aikana, jos tarve vaatii. Yhdelle kysymykselle on mahdollista antaa kuusi vastausvaihtoehtoa sekä määritellä halutaanko tulokset julkaista heti ja halutaanko vastusten antajien mahdollisesti pysyvän anonyymeinä. Kyselyt on mahdollista julkaista myös chatti kentässä, jolloin esimerkiksi mobiililaitteella tai selaimen kautta kokoukseen osallistuvat pystyvät vastaamaan sekä näkemään kyselyn tulokset. Kyselyn tulokset saa siirrettyä Exceliin ja aiemmin tehdyt kyselyt voi myös tallentaa uudelleen käyttöä varten. (Paukonen 2020)

Teams mahdollistaa ryhmän jakamisen kokouksen aikana virtuaalisiin pienryhmätyöskentelytiloihin eli Breakout Roomeihin toisin kuin Skype. Osallistajat voidaan jakaa ryhmätyöskentelyä varten joko arpomalla tai vaihtoehtoisesti määritellä käsin. Breakout roomeihin

jakaminen on kokouksen järjestäjän vastuulla, sillä osallistujat eivät voi valita tilaa, johon siirtyvät. Järjestäjä puolestaan pystyy vierailemaan eri huoneissa ja siirtymään tilasta toiseen. Järjestäjän roolia ei pysty delegoimaan muille, kuten esimerkiksi assistentille, ellei hän ole kokousta Teamsiin luonut. (Rajanto 2021)

Teamsista löytyy myös uudenlainen Yhdessä-tila, jota ei ainakaan toistaiseksi ole lisätty valtionhallinnossa käytössä olevan Teamsin toiminnallisuuksiin. Esitän sen kuitenkin tässä, sillä se vaikuttaa mielenkiintoiselta ja yhteisöllisyyttä sekä vuorovaikutusta parantavalta. Yhdessä-tila on Teamsiin luotu uudenlainen virtuaalokokoustila, sillä Microsoftilla havaittiin tutkimuksen jälkeen, että monen videokuvan tuijottaminen on psykologisesti kuormittavaa (Ray 2020). Tilassa kaikkien osallistujien kasvot ja keho yhdistetään samaan tilaan taustat häivyttäen. Jokaiselle osallistujalle on määritelty pysyvä sijainti, joka helpottaa esimerkiksi havaitsemaan, jos hän nettiyhteyden katkeamisen takia tippuu pois linjoilta. Tilassa on mahdollista myös esimerkiksi osoittaa toista osallistujaa tai katsoa hänen suuntaansa. (Rajanto 2021)

4.3 Howspace

Vaikka Microsoftin etäkokousalustat sisältävät osallistamiseen käytettäviä ominaisuuksia ja toimintoja, voi etäkokouksissa hyödyntää myös erillisiä visualisointialustoja. Työyhteisössäni eniten käytössä on Howspace, jonka esittelen seuraavaksi. Olen havainnut, että kokouksissa joissa näitä alustoja hyödynnetään, on kommentointi ja mielipiteiden jakaminen aktiivisempaa kuin esimerkiksi silloin, kun käytössä on ainoastaan etäkokousalustojen chat-kenttä. Howspacen hallinnointi voi olla kokouksissa esimerkiksi assistentin vastuulla, jos hänellä ei samaan aikaan ole velvollisuutta toimia kokoussihteerinä ja kirjoittaa pöytäkirjaa.

Howspace on selainpohjainen ohjelmisto, jolla voi rakentaa helposti omia tarpeita vastaavan työtilan. Sitä on mahdollista käyttää rinnakkain kokouksessa esimerkiksi Teamsin tai Skypein kanssa osallistujien osallistamiseen, jolloin kaikkien on mahdollista saada äänensä kuuluville tasavertaisesti. Työtilaan on mahdollista luoda erilaisia keskustelualueita ja äänestyksiä, sekä esimerkiksi ladata tehtävälistoja ja videoita. Työskentelyprosessia ja keskustelua on mahdollista ohjata käyttäjien toiminnan perusteella esimerkiksi asettamalla muistutuksia tai ohjaamalla osallistujia yksilöllisesti, jotta kaikki pysyvät mukana toiminnassa. Esimerkiksi chat keskustelun ohjaamisella on mahdollista tehostaa yhteistä pohdintaa, tavoitteiden asetantaa tai mentorointia. Osallistujille, jotka eivät vielä ole olleet aktiivisia, on lisäksi mahdollista lähettää henkilökohtaista sähköpostia heidän aktivoimisekseen. Käyttäjien sitoutumista pystyy seuraamaan ja he voivat tykätä tai pisteyttää asioista. Tästä on apua päätöksenteossa sekä osallistujien aktivoinnissa. (Howspace s.a.)

Howspace käyttää tekoälyä, jonka ryhmittelytoiminnon avulla on mahdollista luokitella ja analysoida keskusteluita ja kerätä tietoja teemoista, joiden ympärillä keskustelua käydään. Yhteenvetotoiminnolla on puolestaan mahdollista koostaa esitetyt kommentit muutamaksi lauseeksi, jolloin saadaan tietoa esimerkiksi prosessin etenemisestä. Howspaceessa on käytössä myös sanapilvi, jonka avulla on helppo nähdä, minkälaiset aiheet, teemat ja sanat keskustelussa toistuvat. Tekoäly tunnistaa sanojen taivutusmuodot ja jopa sanaparien yhdistelmät ja kokoaa ne visuaaliseen muotoon, jossa sanojen koot määräytyvät sen perusteella, kuinka usein ne toistuvat keskustelussa. Lisäksi yksittäistä sanaa klikkaamalla saadaan esiin kaikki kommentit, joissa kyseistä sanaa on käytetty. Tunneanalyysin avulla on mahdollista nostaa esiin keskustelujen herättämiä mielialoja sekä asenteita. Tekoäly tunnistaa ilmaisuja ja huolenaiheita, joiden avulla voidaan päätellä asiat, jotka ovat kunnossa tai asiat, jotka vaativat vielä korjaamista. (Howspace s.a.)

5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen

Vastauksia tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin haettiin laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen kautta.

Laadullinen tutkimus sopii hyvin tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, sillä sen avulla pyritään selvittämään ilmiöitä ja sitä, mistä niissä on kyse sekä löytämään tekijöiden välisiä vaikutussuhteita. Huomio kiinnittyy erityisesti tutkittavien henkilöiden yksilöllisiin näkemyksiin ja tulkintoihin asioista. Tavoitteena on saavuttaa ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä yksilöiden näkökulmasta ja kokemuksen pohjalta. (Kananen 2014, 16–20)

5.1 Kysely

Laadullisen tutkimuksen tavanomaisimpana tiedonkeruumenetelmänä voidaan pitää haastattelua, mutta se voidaan toteuttaa myös kyselyn avulla. Tutkimukseni aihe voidaan mieltää arkaluontoiseksi, sillä siinä etsitään henkilökohtaisia syitä toiminnalle. Tällaisten asioiden kertominen kasvotusten haastattelutilanteessa tutkijalle, joka tässä tapauksessa on kollega, ei välttämättä ole luontevaa. Luotettavamman tutkimustiedon saamiseksi ja laajemman tutkimusotoksen saamiseksi tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden anonymiteetti tulee varmistaa. Haastatteluilla ei voida taata, että vastaajat pysyvät anonyyminä. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 34–37)

Kysely toteutettiin puolistrukturoituna kyselytutkimuksena. Puolistrukturoidussa kyselyssä kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastaukset eivät ole sidottu valmiisiin vastausvaihtoihin vaan ovat avoimia vastauksia. Tämä mahdollistaa asioiden kuvailun ja omin sanoin vastaamisen. Onnistuakseen kysely vaatii huolellista kysymysten laadintaa. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 47)

5.2 Kysymykset

Tässä tutkimuksessa käytettiin kysymystyyppinä avoimia kysymyksiä. Kanasen (2014, 79–83) mukaan avointen kysymysten avulla on mahdollisuus tuottaa laajaa tietoa sekä ymmärrystä käsiteltävästä asiasta, sillä niihin ei voi vastata lyhyesti kyllä tai ei kuten suljettuihin kysymyksiin. Tavoitteena on yleistyksien sijaan saada tutkittavalta koettua ja aitoa tietoa tutkittavasta asiasta, joten kysymysten asettelussa on kiinnitettävä huomiota siihen, että tutkittava laitetaan ajattelemaan asiaa omasta näkökulmastaan ja omien kokemus-
siensa kautta.

Kysymysten muotoiluun on kiinnitettävä huomiota, jotta ne ovat helposti ymmärrettäviä eivätkä vaadi vastaajalta mitään eri erikoistietoja. Kysymyksillä pyritään saamaan tarkkoja ja täsmällisiä vastauksia, joten on syytä välttää kysymyksiä, joissa täytyy palauttaa mieleen kauan aikaa sitten tapahtuneita asioita. Lisäksi kysymysten muotoilussa tulee välttää kielteisiä termejä. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 105)

Haastattelukysymyksiä eli sitä mitä kysytään ohjaavat tutkimusongelma sekä siitä johdetut tutkimuskysymykset. (Kananen 2014, 82)

Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on, miten osallistamista voidaan parantaa, jotta kaikkien osallistujien ääni saadaan kuuluville?

Tutkimusongelmasta johdetut tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat osallistujan keskusteluaktiivisuuteen kokouksissa?
- Kuinka kynnystä osallistua keskusteluun etäkokouksissa voidaan madaltaa puheenjohtajan toimesta?
- Miten osallistamiseen käytettävät digitaaliset työvälineet vastaavat tarpeita osallistamisen näkökulmasta?

Kyselyssä esitetyt kysymykset jaoteltiin kolmeen eri teemaan. Kysymysten 1–4 avulla karotoitettiin keskusteluaktiivisuuteen sekä osallistumiseen vaikuttavia tekijöitä ja kysymyksillä 5–6 puolestaan kerättiin tietoa kokouksen vetäjän/puheenjohtajan vaikutuksesta keskusteluaktiivisuuteen. Kysymyksissä 7–9 käsiteltiin etäkokoukстамiseen käytettäviä työkaluja. Työkalujen osalta rajaus tehtiin Skypeen, Teamsiin sekä Howspaceen, jotka ovat vastaajilla yleisesti käytössä.

1. Millaista etäkokouksiin osallistuminen mielestäsi on verrattuna perinteisiin kasvotusten järjestettäviin kokouksiin? Miksi?
2. Millaiset asiat kokemuksesi mukaan vaikuttavat koko ryhmän työskentelyyn etäkokouksissa? Miksi?
3. Millaisten tekijöiden koet erityisesti parantavan sinun osallistumistasi yhteiseen keskusteluun etäkokouksissa? Millä tavoin?
4. Entä millaisten tekijöiden koet estävän tai häiritsevän sinun osallistumistasi keskusteluun etäkokouksissa? Millä tavoin?
5. Minkälaisia ominaisuuksia tai osaamista kokouksen vetäjältä/puheenjohtajalta tulee mielestäsi löytyä, jotta koet voivasi osallistua yhteiseen keskusteluun matalalla kynnyksellä?
6. Minkälaisia menetelmiä olet havainnut kokousten vetäjien/puheenjohtajien hyödynnettävän osallistujien osallistamiseksi yhteiseen keskusteluun? Kuinka nämä menetelmät mielestäsi toimivat?

7. Mitkä Skypen toiminnot/ominaisuudet mielestäsi helpottavat ja mitkä puolestaan vaikeuttavat keskusteluun osallistumista? Millä tavoin?
8. Mitkä Teamsin toiminnot/ominaisuudet mielestäsi helpottavat ja mitkä puolestaan vaikeuttavat keskusteluun osallistumista? Millä tavoin?
9. Mitä mieltä olet Howspacen käytöstä etäkokouksissa Skypen/Teamsin rinnalla? Millä tavoin sen käyttö vaikuttaa omaan osallistumiseesi?

5.3 Tutkimusjoukko ja tiedonkeruu

Kysely lähetettiin valtiovarainministeriön ICT-osaston työntekijöille, jotka osallistuvat kokouksiin asiantuntijan roolissa ja joiden työpanoksella on merkitystä kokouksissa tehtäviin päätöksiin. Tutkimusjoukosta rajattiin pois esimiesasemassa olevat henkilöt, jotka toimivat kokousten koollekutsujina ja vetäjinä, sillä tarkoituksena oli kyselyn avulla selvittää nimenomaan osallistujien näkökulmia osallistamiseen.

Tutkimuksessa käytetty aineisto kerättiin kyselyllä, joka toteutettiin Webropol-kyselytyökalun avulla. Webropol on työkalu, jolla voidaan toteuttaa kattavasti erilaisia online-kyselytutkimuksia. Käyttökokemukseni perusteella sen ominaisuudet kyselyjen tulosten raportoinnin kannalta ovat erinomaiset sekä mahdollistavat kyselyyn vastanneiden henkilöiden anonymiteetin.

Kysely toteutettiin huhtikuussa 2021 siten, että ensimmäisen viikon aikana perehdyttiin kyselylomakkeeseen tarvittavien kysymysten pohdintaan sekä oikeanlaiseen muotoiluun. Tämän jälkeen linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse tutkimusjoukolle, joka koostui 52 henkilöstä. Kyselyyn kutsuttavat lisättiin sähköpostin piilokopio-kenttään, jotta anonymiteetti toteutuu myös tässä vaiheessa.

Kyselyyn saatiin vastauksia yhteensä 20 henkilöltä, joka vastaa n. 39 %:a koko osaston henkilöstöstä.

5.4 Aineiston analyysi

Kyselyn avulla kerätyn aineiston käsittely aloitettiin jo ennen kyselyn määräajan umpeutumista, jotta materiaali saatiin analysoitavaksi mahdollisimman nopeasti. Aineisto analysointiin mukailen Jorma Kanasen (2014, 101) esittelemää mallia, joka koostuu neljästä vaiheesta: Yhteismitallistaminen eli litterointi, koodaus eli tiivistäminen, luokittelu eli kategorisointi sekä yhdistäminen eli laajentaminen.

Kanasen (2014, 101–122) mukaan kyselyn avulla kerätyn aineiston analysointi aloitetaan aineiston yhteismitallistamisella, eli keräämällä yhtenäiseen tekstimuotoon, jotta sen jatkokäsittely helpottuu. Tämän jälkeen teksti tiivistetään koodaamalla, jotta sitä on mahdollista analysoida. Tässä vaiheessa tutkijalla on oltava tutkimusongelman pohjalta luotu mielikuva tai aavistus, mitä tutkimuksen kannalta olennaisia asioita kerätystä aineistosta lähdetään etsimään, sillä nämä asiat segmentoidaan tutkimuskysymysten ja tutkimusongelman mukaan. Seuraavaksi aineisto luokitellaan sen pohjalta, mitä tekstistä löydetään. Tämä tarkoittaa sitä, että samaa tarkoittavat käsitteet yhdistetään yhden käsitteen alle, jolloin niistä muodostuu looginen kokonaisuus. Tämän jälkeen aineistosta pyritään löytämään selityksiä ja mahdollisia samankaltaisuuksia sekä yhteyksiä tutkimusongelman ratkaisua silmällä pitäen. Selitysten ja ratkaisujen täytyy olla perusteltuja ja niitä verrataan käytännön teoreettiseen tietoon, jota on esitetty teoriaosuudessa.

Tutkimuksessa käytetty aineisto kerättiin Webropol -kyselytyökalun avulla, joten se ei vaatinut enää erikseen litterointia kuten esimerkiksi nauhoitetut haastattelut olisivat vaatineet, jotta ne olisi saatu yhtenäiseen ja helposti käsiteltävään muotoon. Vastaukset kuitenkin kerättiin kyselytyökalusta erillisiin Word tiedostoihin siten, että kunkin kysymyksen vastaukset kerättiin aina yhteen tiedostoon. Tällä tavoin aineistoa valmisteltiin valmiiksi koodausvaihetta varten, jotta sen analysointi helpottuisi.

Tutkimuksessa esitetyt kysymykset segmentoitiin tutkimuskysymyksistä johdettujen teemojen mukaan, jonka jälkeen kunkin segmentin vastauksista ruvettiin aineistolähtöisesti etsimään siinä esiin nousevia toistuvia käsitteitä ja teemoja. Samaa tarkoittavat käsitteet tiivistettiin yhden käsitteen alle käsittelyn helpottamiseksi. Muodostuvista teemoista poikkeavat käsitteet otettiin myös huomioon ja merkittiin muistiin jatkokäsittelyä varten.

Tutkimuskysymyksistä johdetut teemat:

1. Keskusteluaktiivisuus ja osallistuminen
2. Puheenjohtajan vaikutus keskusteluaktiivisuuteen
3. Etäkokoustyökalujen käytettävyys

Tämän jälkeen aineistoa tarkasteltiin vielä tutkimusongelman näkökulmasta, eli pyrittiin löytämään vastauksia kysymykseen, miten osallistamista voidaan parantaa, jotta kaikkien osallistujien ääni saadaan kuuluville. Lopuksi tarkasteltiin vielä asiayhteyksiä kerätyn tutkimusaineiston sekä teoriaosuudessa käsitellyn aineiston välillä.

Tutkimuksen tuloksia käsitellään luvussa 6 ja johtopäätöksiä sekä käytännön ratkaisuja tutkimusongelmaan luvussa 7.

6 Tulokset

Tässä luvussa käydään läpi kyselytutkimuksen tuloksia. Kyselytutkimuksen avulla kerätyt tulokset käsitellään tutkimuskysymyksistä johdettujen teemojen mukaan, jotta tulosten tarkastelun rakenne pysyy selkeänä ja vastaukset saadaan kohdistettua oikeiden teemojen alle.

6.1 Keskusteluaktiivisuus ja osallistuminen

Yleisesti ottaen etäkokoukset koettiin tehokkaaksi tavaksi järjestää kokouksia. Vastausten perusteella tehokkuutta ei kuitenkaan tasapuolisesti koeta ainoastaan hyvänä asiana. Osa vastaajista koki etäkokoukset fyysisesti järjestettäviä kokouksia tehokkaammiksi, koska kokousten välillä ei kulu aikaa kokousten välisiin siirtymiin. Toisaalta yksi vastaajista nosti esiin etäkokousten jopa liiallisen tehokkuuden ja kuvaili kokemuksiaan etäkokouksista liian tehokkaaksi tykitykseksi. Yksi vastaajista puolestaan kertoi etäkokousten liiallisen tehokkuuden aiheuttavan sen, että kokouksissa käsiteltyjen asioiden prosessointiin jää aiempaa vähemmän aikaa. Vastauksista nousi esiin myös ihmisten jaksaminen. Liian tehokkaiden ja putkeen järjestettyjen etäkokousten koettiin väsyttävän ja sitä kautta vaikuttavan vähentävästi osallistumisaktiivisuuteen.

Etäkokousten tehokkuuteen koettiin muutamissa vastauksissa vaikuttavan positiivisesti myös usein kokouksissa käytävän vapaan keskustelun pois jääminen. Toisaalta osa vastaajista koki vapaan keskustelun pois jäämisen huonona asiana, sillä sen koettiin rentouttavan ilmapiiriä ennen kokousta ja lisäävän sosiaalista kanssakäymistä ja vuorovaikutusta kokouksen aikana. Yksi vastaajista korosti vapaan keskustelun tärkeyttä sanoen, että se on tärkeä keino jalostaa ajatuksia yhdessä muiden kokoukseen osallistujien kanssa.

Etäkokouksiin osallistumiseen koettiin vaikuttavan myös muiden osallistujien määrä. Useissa vastauksissa aktiivisen keskustelun kannalta suurimmaksi osallistujamääräksi mainittiin 5 henkilöä. Tätä suuremmissa kokouksissa asioiden käsittelyn kuvailtiin olevan hidasta ja liian suuren osallistujamäärän vaikeuttavan keskusteluun osallistumista.

Hyvä valmistautuminen oli teema, joka useimmissa vastauksissa nousi esiin osallistumista eniten aktivoivana tekijänä. Useimmat vastaajat mainitsivat vastauksiinsa kokouksen agendan ja sen roolin kokouksiin valmistautumisessa. Hyvin valmistellun ja ennakkoon jaetun agendan koettiin selkeyttävän kokouksen tavoitetta ja mahdollistavan asioiden miettimisen jo ennen kokousta. Yksi vastaajista toivoi, että puheenjohtaja pyytäisi ennakkoon kantaa agendalla oleviin asioihin, jotta kokoustilanteessa olisi helpompaa aktivoitua.

Lisäksi monessa vastauksessa mainittiin myös muun kokousaineiston ennakkoon jakaminen, sillä kokouksen asiasisällön tuntemisen koettiin vaikuttavan omaan keskusteluaktiivisuuteen lisäävästi.

Valmistautumiseen koettiin vaikuttavan myös ennakkoon sovitut selkeät pelisäännöt sekä osallistujien roolit. Yksi vastaajista kiteytti, että osallistuminen etäkokouksissa herpaantuu, kun ei tiedä mitä häneltä kokouksessa odotetaan.

Yhtenä keskusteluaktiivisuuteen ja osallistumiseen eniten häiritsevänä tekijänä koettiin sosiaalisen kanssakäymisen ja sanattoman viestinnän puuttuminen. Vuorovaikutus toisten osallistujien kanssa koettiin hankalaksi, koska ilmeet ja kehonkieli jäävät pois eikä toisten välittömiä reaktioita näe. Yksi vastaajista kertoi huomioineensa, että vaikka kamerat olisivatkin kokouksen aikana käytössä, eivät ihmiset hänen mukaansa silti reagoi eleillä niin paljon kuin fyysisesti järjestettävissä kokouksissa. Yksi vastaajista puolestaan nosti esiin etäkokouksissa kasvaneen riskin väärinymmärryksille, sillä toisten epämääräiset heitot ja kommentit on helppo ymmärtää väärin.

Vuorovaikutukseen liittyvissä näkemyksissä ilmeni suhteellisen paljon hajontaa ja jopa täysin vastakkaisia kokemuksia. Toisaalta etäkokouksista koettiin yleisesti puuttuvan sama spontaanisuus sekä välittömyys kuin fyysisesti järjestettävissä kokouksissa. Tämän koettiin vaikuttavan vähentävästi keskusteluaktiivisuuteen ja asettavan korkeamman kynnyksen puheenvuoron ottamiseen. Yksi vastaaja kertoi osallistumista hankaloittavan, että vain yhdellä osallistujalla on mikrofoni auki kerrallaan. Toisaalta muutamat vastaajat korostivat etäkokousten olevan heidän mielestään välittömämpiä ja epämuodollisempia, kuin fyysisesti järjestettävät kokoukset ja kokivat tästä syytä osallistumisen helpoksi.

Toisena yleisesti osallistumiseen vaikuttavana tekijänä vastauksissa korostui kokouksessa vallitseva ilmapiiri. Vastaajat pitivät erittäin tärkeänä, että kaikille annetaan tasapuolisesti mahdollisuus tuoda omat mielipiteensä esiin ja toisia halutaan myös oikeasti kuunnella. Yksi vastaaja kertoi osallistuvansa aktiivisemmin keskusteluun silloin, kun hän tuntee oman osaamisensa tuovan siihen lisäarvoa myös muiden mielestä.

Kokousten ilmapiiriin koettiin yleisesti vaikuttavan myös muiden osallistujien osallistumisen taso. Yksi vastaajista kertoi, että hänen on helpompaa osallistua keskusteluun, jos myös muut ovat aktiivisia. Yksi kertoi yleisen aktiivisuuden aktivoivan myös häntä. Vastauksissa korostuivat erityisen äänekkäiden sekä jatkuvasti hiljaisten osallistujien vaikutus yleiseen ilmapiiriin ja roolien kerrottiin korostuvan nimenomaan etäkokouksissa. Yleisesti

pidettiin erittäin häiritsevästä, että puheliaimmat osallistajat vievät keskustelussa liikaa tilaa eivätkä muut saa aina otettua puheenvuoroa. Kaksi vastaajaa kertoi jäävänsä etäkokouksissa helposti syrjään keskustelusta. Yksi kertoi jättäytyvänsä tarkoituksella takalalle, jotta muut saisivat tilaa puhua. Yksi vastaajista kuitenkin kertoi, että introverttina hän usein tuntee jäävänsä toisten jalkoihin fyysisesti järjestettävissä kokouksissa, mutta etäkokouksissa ääneen pääsee helpommin puheenvuoroa pyytämällä. Moni kuvasi tiettyjen henkilöiden jatkuvan äänessä olemisen ja kärkeilyden ohjata keskustelua jopa ärsyttäväksi. Toisaalta muutama vastaaja koki häiritseväksi myös sen, että jotkut osallistajat ovat aina hiljaa. Pitkien monologioiden koettiin myös herpaannuttavan osallistumista ja ohjaavan mielenkiintoa pois kokouksesta.

Useat vastaajat kertoivat myös suoraan häiritsevänsä itse omaa osallistumistaan keskittymällä etäkokouksen aikana johonkin muuhun kuin käsiteltävään asiaan. Erityisen suuri riski tällaiselle multitaskingille on silloin, kun mieli lähtee harhailemaan kokouksen aikana tai kiire luo paineita edistää työn alla olevia asioita. Yksi vastaajista kertoi, että hän saattaa tyhjentää pesukoneensa kokouksen aikana. Useampi tunnusti lukevansa sähköposteja tai tekevänsä muita töitä etäkokousten aikana.

6.2 Puheenjohtajan vaikutus keskusteluaktiivisuuteen

Kyselyn tulosten perusteella puheenjohtajan roolin koettiin yleisesti korostuvan etäkokouksissa. Useimmissa vastauksissa korostettiin erityisesti puheenjohtajan taitoja johtaa keskustelua sekä kykyä huomioida kaikki osallistajat tasapuolisesti. Yksi vastaajista korosti, että puheenjohtajan on oltava luonteva ja ihmiset huomioiva. Yksi vastaajista puolestaan piti tärkeänä, että puheenjohtaja osaa asettaa raamit ja kertoa, jos vielä ei esimerkiksi ole aika kommentoida. Yleisesti puheenjohtajalta toivottiin myös selkeyttä asioiden esittämisessä sekä selkeitä pelisääntöjä kokoukselle, jotta osallistuminen etänä olisi helpompaa.

Suurin osa kyselyyn vastanneista koki, että puheenjohtajan vaikutus keskusteluaktiivisuuteen näkyy parhaiten puheenvuorojen jakamisen kautta. Yleisesti koettiin tärkeäksi, että puheenjohtaja antaa kaikille osallistujille mahdollisuuden kommentoida ja tuoda ajatuksensa esiin tasapuolisesti. Useassa vastauksessa myös toivottiin, että puheenjohtaja esittäisi aktiivisesti kysymyksiä osallistumisen helpottamiseksi ja keskusteluaktiivisuuden lisäämiseksi. Yksi vastaaja nosti esiin, että puheenjohtaja voisi pyytää kommenttia myös henkilöltä, joka ei puheenvuoroa ole erikseen pyytänyt. Vastauksissa nousi esiin myös puheenjohtajan taito kuunnella sekä taito luoda turvallinen ilmapiiri, jossa mielipiteet uskalletaan tuoda esiin. Toisaalta yksi vastaajista toi myös esiin, että liiallinen kaikkien ajatusten hyväksyminen ja kiittäminen vesittää kokouksen. Hän toivoi etäkokouksen puheenjohtajalta jämmäkyttä ja kykyä osata sanoa vastaa rakentavasti.

Kaksi vastaajaa kertoi, että heidän mielestään varsinkin etäkokouksissa yksi puheenjohtajan tärkeimmistä yleiseen osallistumiseen vaikuttavista ominaisuuksista on hiljaisuuden-sietokyky. Molemmat korostivat, että puheenvuorojen välissä on tärkeää pitää taukoja ja odottaa ennen keskustelun sulkemista, sillä etäkokouksissa reagointi kestää kauemmin kuin fyysisesti järjestettävissä kokouksissa.

Useat kyselyyn vastanneet korostivat myös fasilitoinnin merkitystä sekä puheenjohtajan kykyä osallistaa ja aktivoida. Keskustelun aktiivisen ohjaamisen koettiin vaikuttavan lisäksi yleiseen keskusteluaktiivisuuteen. Toisaalta yksi vastaajista toivoi, että puheenjohtaja ohjaisi enemmänkin yhdessä työskentelyä, eikä ainoastaan puhetta. Yksi vastaajista kertoi, että hänen huomioidensa mukaan puheenjohtajan osallistavuuden aste vaikuttaa osallistumiseen. Yksi vastaaja kertoi, että häntä suorastaan rasittaa, jos kukaan ei ohjaa kokouksessa käytävää keskustelua.

Osa vastaajista nosti esiin erilaiset kommenttikierrokset sekä kuulumisten kyselyt, joita puheenjohtajat yleisesti käyttävät osallistujien aktivoimiseen. Osa koki niiden lisäävän osallistujien tasapuolista osallistumista sekä huomioon ottamista. Osa vastaajista puolestaan koki, että ne eivät oikeastaan toimi keskusteluaktiivisuuden lisäämiseen. Yksi vastaajista kertoi suoraan kokevansa kaikki fiiliskierrokset ahdistaviksi.

Puheenjohtajan tärkeimmäksi vastuuksi nostettiin agendassa pysyminen sekä ajanhallinta. Yleisesti koettiin erittäin häiritseväksi, jos puheenjohtaja antaa keskustelun lähteä pois raiteiltaan eikä asialistassa pysyä. Moni vastaaja kertoi keskittymisensä herpaantuvan, jos puheenjohtaja antaa pitää liian pitkiä puheenvuoroja, jotka eivät enää liity käsiteltäviin asioihin. Tämä myös kerrottiin lisäävän riskiä kokousajan ylittymiselle. Yksi vastaajista kuvaili, että jo aavistus mahdollisesta kokousajan ylittymisestä laskee hänen mielenkiintoaan osallistua käytävään keskusteluun.

6.3 Etäkokoustyökalujen käytettävyys

Etäkokoustyökalujen käytettävyyttä käsittelevien kysymysten vastauksissa lähes jokaisessa nousi osallistumista häiritsevänä tekijänä esiin etäyhteyksien epävakaisuus sekä etäkokoustyökalujen laatuongelmat. Pätkivien ja epävakaiden etäkokoustyökalujen kuvailtiin aiheuttavan stressiä ja turhautumista ja sitä kautta vähentävän keskusteluaktiivisuutta. Erityisesti laatuongelmien koettiin liittyvän Skype:n käyttöön.

Osallistumista lisäävänä tekijänä puolestaan suurin osa vastaajista mainitsi erikseen Teamsin kädennosto toiminnon sekä muut reaktiot. Niiden koettiin lisäävän interaktiivisuutta sekä mahdollistavan nopean reagoinnin ja kannan ottamisen muiden puheenvuoroihin.

Yleisesti ottaen kyselyn vastauksissa ilmeni aika paljon hajontaa etätyökalujen käytettävyyteen liittyen. Suurin osa vastaajista oli kuitenkin yhtä mieltä myös siitä, että kuvayhteyden päällä pitäminen etäkokouksen aikana oli hyvä asia. Kuvayhteyden kerrottiin tuovan ihmiset lähelle sekä helpottavan muiden osallistujien eleiden tulkintaa. Yksi vastaajista kertoi kuvayhteyden lisäävän hänen sitoutumistaan kokouksessa käytävään keskusteluun. Yksi kuitenkin kertoi, että kuvayhteyden puuttuminen mahdollistaa ainakin hänen kohdallaan muiden asioiden tekemisen kokouksen aikana. Lisäksi yksi vastaajista puolestaan nosti esiin, että on aika intensiivistä katsoa toisia osallistujia kasvoihin koko ajan, jos kamerat ovat päällä, sillä eihän fyysisesti järjestettävissä kokouksissakaan toisia osallistujia tarkkailla koko ajan.

Eniten eriäviä mielipiteitä vastauksissa ilmeni Howspacen hyödyntämiseen liittyen. Moni koki sen tarjoaman anonymiteetin lisäävän rehellisten mielipiteiden esiin tuomista ja lisäävän osallistumisaktiivisuutta. Howspacen kuvailtiin myös tuovan visuaalista sisältöä etäkokouksiin ja lisäävän vuorovaikutusta siirtämällä asioiden käsittelytavan asialistamaisesta enemmän keskustelemaan ja kehittävään suuntaan. Toisaalta yksi vastaajista kuitenkin koki vuorovaikutusta vähentäväksi tekijäksi sen, että keskittyy kirjoittelemaan Howspacea vastauksia kysymyksiin ja kommentoimaan muita. Osassa vastauksia Howspacea kuvailtiin myös työskentelyä häiritseväksi ja kankeaksi käyttää eikä sen nähty tuovan lisäarvoa asioiden käsittelyyn.

Myös chatin hyödyntäminen kokouksen aikana koettiin useiden vastaajien osalta eri tavalla. Osa oli sitä mieltä, että chatin käyttö helpottaa osallistumista, sillä sitä voi hyödyntää kommentointiin sekä puheenvuorojen pyytämiseen. Osa puolestaan koki nimenomaan puheenvuorojen pyytämisen chatin kautta hitaana ja kömpelönä. Yksi vastaajista koki puheenvuorojen pyytämisen chatin kautta luovan kokouksiin jäykän tunnelman. Yleisesti kuitenkin chatin käyttö koettiin nimenomaan Skypessä hyväksi tavaksi osallistua, sillä sieltä puuttuu Teamsin tarjoamat mahdollisuudet reaktioihin.

6.4 Tulosten luotettavuus

Kanasen (2014, 145–154) mukaan tutkimuksen tulosten luotettavuus saavutetaan suunnitelmallisuudella ja laadun valvonnalla. Työn luotettavuutta täytyy tarkastella jo työn suun-

nitteluvaiheessa, jotta laadun valvonta kulkee läpi koko prosessin. Prosessin aikana tehdyt valinnat on pystyttävä perustelemaan, sillä laadullisen tutkimuksen luotettavuus on tutkijan oman arvioinnin ja näytön varassa. Tämän lisäksi tulosten luotettavuuden edellytyksenä on riittävä dokumentaatio. Yleisinä luotettavuuden kriteereinä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa voidaan käyttää esim. tulosten vahvistettavuutta, arvioitavuutta sekä saturaatiota, jolla tarkoitetaan tutkimusvastausten keräämistä niin kauan, että saadut vastaukset alkavat toistaa itseään.

Tämän opinnäytetyön tulosten luotettavuuden tarkasteluun käytettiin arvioitavuutta dokumentaation avulla sekä saturaatiota. Vahvistettavuutta ei arviointiin käytetty, sillä tutkimusjoukolta ei ole mahdollista saada vahvistusta jälkikäteen kyselyn anonymiteetin takia.

Dokumentaatiota varten kaikki tutkinnan eri vaiheissa tehdyt ratkaisut on kuvailtu ja perusteltu. Lisäksi kyselytutkimuksen avulla kerätyn tutkimusaineiston sisältö on analysoitu aiemmin tässä luvussa ja kaikki kerätty aineisto säilytetty, jotta aineiston aitous voidaan myöhemmin tarvittaessa todentaa.

Saturaation saavuttamiseksi kyselyyn vastaamisesta lähetettiin muistutus vastausajan puolella välissä, jotta tarvittava määrä vastauksia saatiin kerättyä. Vastausajan loppuun mennessä kerätyn 20 vastauksen ansiosta saturaatio voitiin katsoa saavutetuksi monilta osin kaikkien kyselytutkimuksen teemojen osalta, vaikka myös hajontaa vastauksista löytyi.

Vastauksia analysoitaessa kävi ilmi, että kysymysten asettelu aiheutti jonkin verran päällekkäisyyttä eri teemojen kesken. Esimerkiksi etätyövälineitä käsitteleviä vastauksia saatiin lähes kaikkiin kysymyksiin. Analysointivaiheessa tämä kuitenkin otettiin huomioon ja vastaukset siirrettiin oikeiden teemojen alle, mutta kuitenkin niin, että yhteys muihin teemoihin säilytettiin. Tällä tavoin kokonaiskuva asioiden vaikutuksista toisiinsa oli helposti havaittavissa ja hyödynnettävissä johtopäätösten tekemistä varten.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää keinoja, joita kokouksen puheenjohtajalla on käytettävissään osallistujien osallistamiseksi etäkokouksissa. Tutkimuksen tavoitteena oli siis kerätä tietoa siitä, mitä mahdollisuuksia puheenjohtajalla on saada parhaalla mahdollisella tavalla kaikkien osallistujien ääni kuuluville etäkokouksissa.

Käytännön ongelma, joka tämän tutkimuksen avulla haluttiin selvittää oli, että miksi osallistuminen kokouksissa käytävään keskusteluun ei jakaudu tasapuolisesti osallistujien kesken. Tästä johdettu tutkimusongelma oli, miten osallistamista voidaan parantaa, jotta kaikkien osallistujien ääni saadaan kuuluville?

Aihetta lähestyttiin seuraavien tutkimuskysymysten pohjalta:

- Mitkä tekijät vaikuttavat osallistujan keskusteluaktiivisuuteen kokouksissa?
- Kuinka kynnystä osallistua keskusteluun etäkokouksissa voidaan madaltaa puheenjohtajan toimesta?
- Miten osallistamiseen käytettävät digitaaliset työvälineet vastaavat tarpeita osallistamisen näkökulmasta?

Vaikka tutkimustuloksissa on hajontaa ja jopa täysin vastakkaisia kokemuksia tutkimuksen kohteena olevasta osallistamisesta, on vastauksista noussut esiin selkeitä teemoja, joiden avulla tutkimuskysymyksiin on saatu vastauksia. Esiin nousseiden teemojen osalta vastaukset ovat yleistettävissä, sillä niiden osalta on saavutettu saturaatio, eli vastaukset ovat alkaneet toistaa itseään. Tämän lisäksi teemat vahvistavat monelta osin teoriaosuudessa käsiteltyjä asioita sekä tutkijan omia kokemuksia aiheeseen liittyen.

Retrium Teamin mukaan (Retrium Team s.a.) yksi suurimmista syistä, miksi kokoukseen osallistujat eivät ota osaa keskusteluun on se, että he eivät koe oloaan tarpeeksi turvalliseksi, jotta he tuntisivat voivansa tuoda mielipiteitään esiin. Tämän psykologisesti turvallisen ilmapiirin merkitys korostuu myös tutkimuksen avulla kerätyissä vastauksissa. Vastausten perusteella on erittäin tärkeää, että kaikille kokoukseen osallistujille annetaan tasapuolisesti mahdollisuus tuoda omat mielipiteensä esiin, toisten mielipiteitä kunnioitetaan ja toisia osallistujia halutaan oikeasti kuunnella.

Ilmapiiriin ja sitä kautta keskusteluaktiivisuuteen vaikuttaa myös epätasapaino puhelioiden ja hiljaisempien osallistujien välillä. Vastausten perusteella liian pitkät monologit koetaan ärsyttäväksi ja ne vaikuttavat heikentävästi muiden osallistujien keskusteluaktiivisuuteen. Tutkimustulokset vahvistavat tältä osin siis täysin teoriaosuudessa esitetyn Nummelan (2021) näkemyksen, jonka mukaan kokouksen aikana pidetyt monologit koetaan ärsyttäväksi ja yhteisen ajan tuhlaamiseksi.

Tutkimustulokset vahvistavat myös Paalasmaan (2020) näkemyksen, jonka mukaan suurin osa keskustelun dynamiikasta häviää etäkokouksissa, koska osallistujien kehonkieli ja tunteet eivät välity kameran kautta samoin kuin fyysisissä kohtaamisissa. Sanattoman viestinnän puute nousee esiin osallistumisaktiivisuutta heikentävänä tekijänä sekä vastauksissa liittyen digitaalisten etätyövälineiden käytettävyyteen, sillä kameroiden päällä pitämisen koetaan helpottavan muiden osallistujien eleiden tulkintaa. Tämä vahvistaa myös luvussa 2.5 esitettyä tapaa (Päijät-Hämeen Kylät s.a.) osallistaa etäkokouksissa. Tutkimustulokset tukevat myös Rajannon (2016) esittämää teoriaa, jonka mukaan kameran käytön voi nähdä myös keskittymistä häiritsevänä tekijänä siltä osin, että videon käyttäminen saattaa kuormittaa käytössä olevaa nettiyhteyttä niin, että kokouksen esitysten laatu kärsii tai ääniyhteys pätkee.

Luvussa 3.4 esitetyn tutkimuksen (Lyons, Kim & Nevo 2010) mukaan multitaskingia tapahtuu enemmän etänä kuin fyysisissä kokouksissa. Tämä nousee esiin myös tutkimuksen tuloksissa, sillä useat vastaajat kertovat itse häiritsevänsä omaa osallistumistaan varsinkin etäkokouksissa keskittymällä esimerkiksi sähköpostien lukemiseen, joka myös tehdyssä tutkimuksessa oli mainittu yhtenä multitaskingin muotona.

Tutkimustuloksissa korostuu hyvä valmistautuminen ennen kokousta keskusteluaktiivisuutta lisäävänä tekijänä. Etenkin korostuu puheenjohtajan vastuu huolellisesti valmistelusta ja ennakkoon jaetusta agendasta, jonka koetaan selkeyttävän kokouksen tavoitetta ja mahdollistavan asioiden miettimisen jo ennen kokousta ja tätä kautta madaltavan kynnystä osallistua keskusteluun kokouksen aikana. Myös Vilkmänin (2018) mukaan etäkokous vaatii huolellista suunnittelua, mutta lisäksi myös soveltuvien osallistamisen menetelmien tuntemista puheenjohtajalta. Vaikka osallistamisesta puhuttaessa erilaisten menetelmien hallitsemista korostetaan, niin tehdyn tutkimuksen pohjalta niiden käyttöön suhtaudutaan kuitenkin ristiriitaisesti. Poikkeuksena esiin nousee kuitenkin puheenvuorojen jakaminen, jota vastaajat pitävät lähes yksimielisesti tärkeimpänä puheenjohtajan osallistamisen menetelmänä.

Ylikahrin (2020) mukaan kokousten puheenjohtajan on hyvä ymmärtää fasilitoinnin merkitys sekä hallita osallistavia menetelmiä. Myös kyselyn vastauksissa korostuu fasilitoinnin merkitys sekä puheenjohtajan kykyä osallistaa ja aktivoita, sillä keskustelun aktiivisen ohjaamisen koetaan vaikuttavan lisäävästi yleiseen keskusteluaktiivisuuteen. Lisäksi puheenjohtajalta toivotaan kaikkien tasapuolista huomioimista sekä turvallisen ilmapiirin luomista, joihin viitataan useamman eri kysymyksen vastauksissa. Osallistamiseen ja keskustelun aktivointiin käytetyt kommentointikierrokset tosin jakoivat mielipiteitä, sillä kaikki eivät kokeneet niitä positiivisena asiana.

Luvussa 4 käsiteltävistä Skype ja Teamsin osallistamiseen tarkoitetuista ominaisuuksista mainitaan kyselyn vastauksissa ainoastaan chat sekä mahdollisuudet reagoida erilaisten emoji-avulla. Mainittavaa on, että vastauksissa ei mainittu kyseisten etätyökalujen mitään muita ominaisuuksia. Erityisesti Teamsin käden noston mahdollisuus puheenvuoroja pyydettyäessä koetaan osallistumista helpottavana asiana. Chat puolestaan jakoi mielipiteitä, sillä osa vastaajista koki sen käytön kömpelöksi, kun taas osa koki sen helpottavan osallistumista ja puheenvuorojen pyytämistä.

Vaikka Howspacen hyödyntäminen osallistamiseen herättää vastaajien keskuudessa tunteita sekä puolesta että vastaan, nousee nimenomaan keskusteluun osallistumista helpottavana tekijänä sen tarjoama anonymiteetti. Tämä tukee myös omia havaintojani, joiden mukaan mielipiteiden esiin tuominen on aktiivisempaa, kun siihen on tarjolla anonymiteetin tarjoama suoja. Kuten Skype ja Teamsin kohdalla, ei Howspacenkaan osalta vastauksissa mainittu erikseen sen tarjoamia erilaisia osallistavia ominaisuuksia.

7.1 Tulosten soveltaminen käytäntöön

Tutkimuksen avulla saatiin kerättyä tietoa kokoukseen osallistujien suhtautumisesta osallistamiseen sekä kokemuksia osallistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen tulosten pohjalta on luotu käytäntöön sovellettavissa oleva toimintamalli, jonka avulla kokouksen puheenjohtajan on mahdollista parantaa osallistamista sekä saada kaikkien osallistujien ääni tasapuolisesti kuuluville. Toimintamalli on luotu yhdistämällä luvussa 2 esitettyjä osallistamista käsitteleviä teorioita tutkimuksen avulla kerättyyn tietoon.

Kokoukseen osallistujille on annettava aikaa perehtyä käsiteltäviin asioihin hyvissä ajoin ennen kokousta. Kokouksen agenda on jaettava hyvissä ajoin, jotta osallistujille on selvää mistä heidän täytyy valmistautua keskustelemaan. Samalla heille on tarjottava mahdollisuus arvioida oman asiantuntemuksensa rooli käsiteltäviin asioihin nähden, sillä osallistujaa, joka ei koe itseään tarpeelliseksi asian käsittelyn kannalta on vaikea osallistaa keskusteluun.

Kokouksen puheenjohtajalta kaivataan etenkin etäkokouksissa vahvaa johtajuutta ja yhteisten pelisääntöjen selväksi tekemistä, sillä niiden avulla on mahdollista vahvistaa psykologisesti turvallista ilmapiiriä, jossa osallistujat voivat osallistua keskusteluun matalalla kynnyksellä. Kokouksen alussa on hyvä määritellä osallistujille selkeät pelisäännöt puheenvuorojen pyytämiseksi sekä määritellä puheenvuorojen pituudet, jotta vältetään pitkiltä monologeilta ja saadaan kommentteja tasapuolisesti kaikilta osallistujilta. Lisäksi on

osallistujien kannalta tärkeää kerrata, mitä kokouksen aikana on tarkoitus saavuttaa, jotta yhteiseen päämäärään voidaan sitoutua.

Vaikka ihmiset kaipaavat puheenjohtajalta kykyä osallistaa, olisi tutkimuksen tulosten perusteella osallistavien menetelmien käyttöä mietittävä tarkkaan, sillä suhtautuminen niihin on ristiriitaista. Menetelmien mahdollisesta hyödyntämisestä on hyvä keskustella yhdessä, sillä on otettava huomioon, että eri asiat toimivat eri ihmisillä eri tavoin. Keskustelemalla on varmasti mahdollista löytää yhteisesti toimiva malli asioiden käsittelylle ja tätä kautta sitouttaa osallistajat sen käyttämiseen. Keskustelu on käytävä ennen varsinaista kokousta, jotta osallistujille jää aikaa asian sisäistämiseen. Osallistavien menetelmien osalta on myös huomioitava, että niitä ei voi hyödyntää vain siksi, että voidaan sanoa niitä käytettävän. Käytettynä vasten yhteistä hyväksyntää ne nimittäin saattavat kääntyä itseään vastaan.

Myös digitaalisten etätyövälineiden hyödyntämistä osallistamisessa tulee punnita tarkkaan, sillä niidenkin hyödyntämisen on oltava perusteltua hyödyn saavuttamiseksi. Käytettävien työkalujen on lisäksi oltava kaikille tuttuja, jotta ne tarjoavat kaikille tasapuolisen mahdollisuuden osallistua. Vaikka Skype ja Teams sisältävät sisäänrakennettuja osallistamista helpottavia ominaisuuksia, on Howspace osallistamisen kannalta kaikkein monipuolisin. On kuitenkin huomioitava, että vaikka Howspacen tarjoama anonymiteetti lisää mielipiteiden esiin tuomista, niin kokouksessa ei voi tehdä yhteisiä päätöksiä anonymisti. Kokouksen ilmapiiriin on oltava sellainen, että mielipiteet voi tuoda esiin myös ilman anonymiteettiä. Howspacen avulla on kuitenkin hyvä antaa mahdollisuus mielipiteiden esittämiseen ja käsiteltävien asioiden kommentointiin joko ennen kokousta tai sen alussa, jonka jälkeen esiin tulleet asiat nostetaan esiin ja keskusteltavaksi asioiden käsittelyn yhteydessä.

Etäkokouksissa on haasteena keskittyminen sekä sanattoman viestinnän puuttuminen. Vaikka kamerayhteydet kuormittavat verkkoa ja saattavat aiheuttaa teknisiä häiriöitä, on niiden päällä pitäminen perusteltua osallistamisen kannalta. Kameroiden avulla osallistujien on mahdollista havaita toistensa välittömät reaktiot, mutta myös konkreettisesti nähdä, että muut kuuntelevat mitä toisilla on sanottavaa. Kameroiden välityksellä myös puheenjohtajan on mahdollisuus havainnoida osallistujien keskittymistä käsiteltävään asiaan ja tarvittaessa pyytää kaikkien tasapuolista huomiota.

Vaikka Teamsin kädennosto toiminto koetaan erinomaisena tapana pyytää puheenvuoro, voi puheenvuorojen pyytämistä kokeilla myös kameroiden välityksellä perinteisesti kättä nostamalla, aivan kuten fyysisesti järjestettävissä kokouksissa. Tällä tavoin on mahdollista

lisätä visuaalista vuorovaikutusta osallistujien välillä sekä luoda myös etäkokouksiin samaa välitöntä ilmapiiriä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta kuin fyysisesti järjestettävissä kokouksissa.

Kokouksen lopussa on tärkeää tehdä yhteenveto tehdyistä päätöksistä ja sovitusta jatkotoimenpiteistä. Osallistamisen kannalta on myös tärkeää, että kokouksen puheenjohtaja jakaa vastuut sekä asettaa määräpäivät tarvittavien jatkotoimenpiteiden osalta. Samalla on myös hyvä asettaa seuraavan kokouksen ajankohta, jotta osallistujat saadaan sitoutettua asian käsittelyprosessin jatkumiseen.

7.2 Mahdolliset jatkotutkimuksen kohteet

Tutkimuksen tulokset tukevat pääosin teoriaosuudessa esiteltyjä asioita, mutta erilaisten suhtautumistapojen laaja kirjo tuli uutena tietona, sillä negatiivista suhtautumista osallistamiseen ei havaintojeni mukaan käsitellä asiasta puhuttaessa. Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus tutkia osallistamisen parantamista, mutta mielestäni olisi kuitenkin tärkeää tutkia jatkossa myös sitä, miten tällaista negatiivista suhtautumista osallistamiseen tulisi käsitellä, jotta asenteita voitaisiin muuttaa.

Lisäksi olisi hyödyllistä selvittää tarkemmin etätyökalujen eri ominaisuuksien tuntemusta, sillä ne eivät mainittavasti nousseet esiin tutkimuksen tuloksissa. Puheenjohtajan lisäksi myös etäkokousten osallistujien olisi tärkeää tuntea kunnolla käytössä olevat työvälineet, jotta niitä voitaisiin hyödyntää monipuolisemmin osallistamiseen etäkokouksissa.

8 Arviointi

Tässä luvussa arvioin sekä koko opinnäytetyöprosessin sekä omaa oppimistani ja ammattitaitoni kehittymistä prosessin aikana.

Kanasen (2014, 155) mukaan työ arvioidaan sen tieteellisyyden perusteella ja kuinka hyvin opinnäytetyön hyväksyttävyyden yleiset periaatteet täyttyvät. Työn rakenteen tulee noudattaa yleistä mallia sekä otsikoiden, että otsikoiden asiasisällön suhteen. Lisäksi työn tulee noudattaa raportointiohjetta ja käytetyn kielen pitää olla tieteellistä kirjakieltä.

8.1 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Toteutin tämän opinnäytetyön kevään 2021 aikana. Tällä opinnäytetyöllä ei ollut toimeksiantajaa, joten ajankohtaisen ja kiinnostavan aiheen valitseminen tuntui alkuun haastavalta. Mieleinen aihe kuitenkin löytyi havainnoimalla työpaikallani keskustelua herättäviä aiheita sekä pohtimalla oman ammattitaitoni kehittämistä tukevia asioita.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi tuntui varsinkin ennen työn varsinaista aloittamista raskaalta sekä vaikeasti hahmotettavalta kokonaisuudelta. Aloitin opinnäytetyöni kirjoittamisen helmikuun puolessa välissä projektisuunnitelman laatimisella. Suunnitelman laatiminen vaati paljon työtä, mutta työn edetessä huomasin huolellisesti laaditun suunnitelman olevan koko opinnäytetyöprosessin tärkein osuus. Suunnitelman runkoa seuraamalla työskentely eteni loogisesti oikeassa järjestyksessä, sillä sisältöä saatiin rakennettua koko ajan jo olemassa olevan tiedon päälle sitä kasvattaen.

Erityisen suuri rooli työn etenemisessä oli heti alussa laaditulla aikataulusuunnitelmalla. Tavoitteenani oli saada koko opinnäytetyöprosessi päätökseen kesäkuun ensimmäisen viikon loppuun mennessä, joten aikaa työn tekemiselle oli 3,5 kk. Heti prosessin alussa tunnistin suurimmaksi haasteekseni oman jaksamiseni sekä ajan riittämisen kokoaikaisen työn ohella. Huolellisesti laadittu aikataulusuunnitelma ja sen noudattaminen auttoivat omalta osaltaan kuitenkin todella paljon työn etenemisessä, sillä tehtyyn suunnitelmaan sitoutumalla tiesin työn etenevän oikea-aikaisesti ja ilman töiden kasautumisesta johtuvaa kiirettä.

Tutkimuksen työläin osuus oli ehdottomasti teoriaosuuden kokoaminen, sillä vaikka tietoa osallistamisesta etäkokouksissa on saatavilla, on se sirpaloitunut erilaisten etäkokoustaamista käsittelevien aihealueiden alle. Tarvittavaa tietoa teoriaosuutta varten keräsin erilaisista ammattimaisesti kirjoitetuista blogeista, alan kirjallisuudesta sekä muutamasta aiheesta käsittelevästä tutkimuksesta, sillä halusin lähestyä aihetta monipuolisesti erilaisista

näkökulmista. Tämä puolestaan aiheutti sen, että teoriaosuuden rajaaminen olennaiseen tietoon täytyi pitää jatkuvasti mielessä, jotta työ ei kasvaisi liian laajaksi.

Tutkimusmenetelmänä käytetty anonyymi puolistrukturoitu kyselytutkimus osoittautui koh-
tuullisen onnistuneeksi valinnaksi. Vastauksissakin esiin noussut anonymiteetti antoi vas-
taajille vastauksista tekemiäni havaintojen perusteella vapauden kertoa suoraan rehellisiä
mielipiteitään. Joidenkin vastausten kohdalla olisi tosin ollut hyödyllistä päästä kysymään
tarkentavia kysymyksiä, jotta tutkittavaan aiheeseen olisi päästy vielä syvemmälle. Paras
tutkimustulos olisi mahdollisesti saavutettu kyselyn ja haastattelun yhdistämisellä.

Opinnäytetyöni aiheen valinta osoittautui kaikin puolin erittäin onnistuneeksi, sillä opinnäy-
tetyöni on herättänyt mielenkiintoa sekä keskustelua työyhteisössäni. Havaintojeni mu-
kaan osallistamiseen ja sen kehittämiseen on alettu kiinnittämään enemmän huomiota.
Vaikka työtä ei tehty toimeksiantona, on sillä silti välillisesti positiivinen vaikutus osas-
tomme työskentelyyn. Aihe osoittautui myös omalta osaltani erinomaiseksi, sillä osallista-
misen tutkiminen oli mielenkiintoista ajankohtaisuutensa takia.

Minulla ei ole aiempaa kokemusta tutkimusten tekemisestä, mutta olen kuitenkin tyytyväi-
nen tekemääni tutkimukseen sekä sen lopputulokseen, sillä sain tutkimuksen avulla kerät-
tyä uutta tietoa osallistamisesta nimenomaan osallistujien näkökulmasta. Tutkimuksen tu-
lostien pohjalta luotu toimintamalli on myös helposti käytäntöön sovellettavissa.

8.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli minulle kokonaisuudessaan hyvin opettavainen sekä mie-
lenkiintoinen prosessi. Olen oppinut paljon tutkimustyön tekemisestä ja mielestäni suoriu-
tunut siitä erittäin hyvin, vaikka varsinkin tutkimuksessa käytetyn kvalitatiivisen tutkimus-
menetelmän sisäistäminen vaati alkuun paljon työtä.

Olen tämän prosessin aikana oppinut paljon sekä osallistamisesta, että etäkokouksiin liit-
tyvistä haasteista ja tätä kautta kasvattanut ammattitaitoani kokousten järjestäjänä sekä
puheenjohtajan työparina. Tämän lisäksi olen saanut uusia näkökulmia etäkokoustyökalu-
jen hyödyntämiseen osallistamisen kannalta. Tätä osaamista pystyn jo nyt hyödyntämään
nykyisessä työnkuvassani, mutta varmasti myös tulevaisuudessa, sillä etäkokoukset tule-
vat varmasti pysymään yhtenä kokoustamisen muotona fyysisesti järjestettävien kokous-
ten rinnalla.

9 Lähteet

Edmondson, A. 5.5.2014. Building a psychologically safe workplace. Videoitu luento. TEDxHGSE. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=LhoLuui9gX8>. Katsottu: 22.3.2021.

Grape People s.a. Fasilitoiva johtaminen ja yhdeksän johtamisen avainhetkeä. Luettavissa: <https://grapepeople.fi/fasilitoivajohtaminen/>. Luettu: 28.3.2021.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Howspace s.a. Digitaalista yhteistyötä ihmisiä varten. Luettavissa: <https://www.howspace.com/fi/tuote>. Luettu: 9.4.2021.

IROResearch 2019. Kokousteknologia 2020. Praecom Oy. Vantaa. Luettavissa: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/3925425/Ladattavat/Praecom%20Kokousteknologia%202020%20.pdf>. Luettu: 22.4.2021.

Kallama, K. 2020. Etäkokousten valmistelu ja toteuttaminen – vinkkejä esimiehelle. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere. Luettavissa: https://www.etanaeneman.fi/uploads/2020/06/45604f96-etakokousohjeet_-2020_kkallama.pdf. Luettu: 11.3.2021.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere.

Koski, R. & Kortesoja, K. 2012. Kokousten seitsemän kuolemansyntiä. BALTO print. Lietua.

Kurkela, T. s.a. Mikä on Skype for Business. Oulun ammattikorkeakoulu. <https://tommikurkela.wordpress.com/mika-on-skype-for-business/>. Luettu: 24.3.2021.

Linehan, D. 2018. A death by PowerPoint experience. Dave Linehan blogi. Luettavissa: <https://davelinehan.com/death-by-powerpoint-experience/>. Luettu: 7.4.2021.

Lyons, K., Kim, H, & Nevo, S. 2010. Paying Attention in Meetings: Multitasking in Virtual Worlds. Queen`s University. Kingston. Luettavissa: <https://research.cs.queensu.ca/home/cordy/SPW/Proceedings/payingAttentionInVWs-PWS.pdf>. Luettu: 13.3.2021.

Mattila, H. 23.3.2020. Yksin kotona – eksynyt etäkokouksessa. Ilme blogi. Luettavissa: <https://www.ilme.fi/yksin-kotona-eksynyt-etakokouksessa/>: Luettu: 27.3.2021.

Microsoft tuki s.a. Kerätä Skype for Business kokoukseen. Luettavissa: <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/ker%c3%a4t%c3%a4-skype-for-business-kokoukseen-6eb1fb85-18a6-422c-ae48-55519841f296?ui=fi-fi&rs=fi-fi&ad=fi>. Luettu: 24.3.2021.

Microsoft tuki s.a. PowerPoint-diojen esittäminen Skype for Business -kokouksessa. Luettavissa: <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/powerpoint-diojen-esitt%c3%a4minen-skype-for-business-kokouksessa-73530b72-ef52-4845-8145-0d72fde94cd0?ui=fi-fi&rs=fi-fi&ad=fi>. Luettu: 24.3.2021.

Microsoft tuki s.a. Yhteistyö Skype for Business-kokouksen luonnoslehtiön avulla. Luettavissa: <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/yhteisty%c3%b6-skype-for-business-kokouksen-luonnoslehti%c3%b6n-avulla-bd3d1cad-83b0-4139-bd07-c45ce94c59e0?ui=fi-fi&rs=fi-fi&ad=fi>. Luettu: 24.3.2021.

Niemelä, H. s.a. Osallistaminen for dummies – mitä jokaisen tulisi tietää. Fountain park-blogi. Luettavissa: <https://www.fountainpark.fi/blogi/osallistaminen-for-dummies/>. Luettu: 27.2.2021.

Nummi, P. 4.12.2018. Key competences of a facilitative leader. Pepe Nummi. Videoitu luento. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=IBgKaYr-cBs>. Katsottu: 30.3.2021.

Nurmela, A. 12.2.2021. Monologi puuduttaa kokousväen - Esihenkilö, panosta vuorovaikutukseen. Airikka Coaching. Luettavissa: <https://airikkacoaching.fi/monologi-puuduttaa-kokousvaen-esihenkilo-panosta-vuorovaikutukseen/>. Luettu: 5.4.2021.

Nurmi, I. s.a. Esimiehen työkalupakki osallistamiseen ja ongelmanratkaisuun. Itella. Luettavissa: <https://docplayer.fi/2347407-Esimiehen-tyokalupakki-osallistamiseen-ja-ongelmanratkaisuun.html>. Luettu: 20.4.2021.

Otollinen, P. 2016. Osallistamisen oivalluskirja kaikille. Mediapinta. Tampere.

Paalasmaa, M. 16.9.2020. Onnistu etäneuvottelussa. Result blogi. Luettavissa: <https://www.result.fi/blog/2020/09/16/onnistu-etaneuvottelussa/>. Luettu: 1.3.2021.

Paukoniemi, M. 17.11.2020. Engage your audience with forms polls in Microsoft Teams meetings. Blogi. Luettavissa: <https://mattipaukoniemi.com/2020/11/17/engage-your-audience-with-forms-polls-in-microsoft-teams-meetings/>. Luettu: 24.3.2021.

Päijät-Hämeen Kylät s.a. Näin rakennat onnistuneen etäkokouksen. Luettavissa: <https://www.phkylat.fi/materiaalit/nain-rakennat-onnistuneen-etakokouksen/>. Luettu: 25.3.2021.

Rajanto, J. 13.10.2017. Miten aloittaa etäkokous tai etäkoulutus napakasti, mutta rennosti. Grape People blogi. Luettavissa: <https://grapepeople.fi/blogikirjoitus/miten-aloittaa-etakokous-tai-etakoulutus-napakasti-mutta-rennosti/>. Luettu: 13.3.2021.

Rajanto, J. 14.1.2021. Fasilitointi ja Microsoft Teams. Grape People blogi. Luettavissa: <https://grapepeople.fi/blogikirjoitus/fasilitointi-ja-microsoft-teams/>. Luettu: 26.3.2021.

Rajanto, J. 22.8.2019. Skype for Business: viimeinen käyttöpäivä on 31.7.2021. Grape People blogi. Luettavissa: <https://grapepeople.fi/blogikirjoitus/skype-for-business-viimeinen-kayttopaiva-on-31-7-2021/>. Luettu: 10.4.2021.

Rajanto, J. 24.11.2016. Pitäisikö etäkokouksissa käyttää videota vai ei? 5 huomiota. Grape People blogi. Luettavissa: <https://grapepeople.fi/blogikirjoitus/pitaisiko-etakokouksissa-kayttaa-videota-5-huomiota/>. Luettu: 27.3.2021.

Ray, S. 8.7.2020. Microsoft Innovation Stories. Video fatigue and a late-night host with no audience inspire a new way to help people feel together, remotely. Luettavissa: <https://news.microsoft.com/innovation-stories/microsoft-teams-together-mode/>. Luettu: 10.4.2021.

Retrium team s.a. How can active participation in meetings be encouraged? Retrium blogi. Luettavissa: <https://www.retrium.com/blog/how-to-encourage-your-team-to-speak-up-in-meetings>. Luettu: 3.3.2021.

Rogelberg, S G. 2020. MITSloan Management Review. The Surprising Science Behind Successful Remote Meetings. Luettavissa: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-surprising-science-behind-successful-remote-meetings/>. Luettu: 11.3.2021.

Turku, J. 9.6.2020. Mitä fasilitointi on. Ideapakka-blogi. Luettavissa: <https://ideapakka.fi/blogi/mita-fasilitointi-on/>. Luettu: 2.3.2021.

Työelämäsanasto – Työelämän verkko-opisto 2016. Etäkokous. Luettavissa: <https://www.tyoelamasanasto.fi/e/etakokous/>. Luettu: 27.2.2021.

Vilkman, U. 10.12.2018. Viisi vinkkiä osallistujien aktivoimiseen etäkokouksissa. Timanttia Consulting Oy blogi. Luettavissa: <https://etajohtaminen.fi/viisi-vinkkia-osallistujien-aktivoimiseen-etakokouksissa/>. Luettu: 26.3.2021.

Ylikahri, K. 9.3.2020. Fasilitoimalla yhteiskehittely onnistuu. Työhyvinvointiboosteri. Luettavissa: <https://www.tyohyvinvointiboosteri.fi/fasilitoimalla-yhteiskehittely-onnistuu/>. Luettu: 27.3.2021.