

Aino Kinnunen

# ETÄTYÖN VAIKUTUS TYÖYHTEISÖN SOSIAALISEEN PÄÄOMAAN

Johtamisen ja talouden tiedekunta  
Kandidaatintutkielma  
Lokakuu 2021

# TIIVISTELMÄ

Aino Kinnunen: Etätyön vaikutus työyhteisön sosiaaliseen pääomaan  
Kandidaatintutkielma  
Tampereen yliopisto  
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma  
Lokakuu 2021

---

Tässä tutkimuksessa selvitetään, onko etätyöhön siirtymisellä ollut vaikutusta työyhteisöjen sosiaaliseen pääomaan. Joulukuussa 2019 alkaneen koronapandemian myötä lukuisat organisaatiot siirtyivät etätöihin. Etätyö oli kasvattanut suosiotaan merkittävästi viime vuosikymmenen aikana, mutta koronapandemian johdosta etätyöhön siirryttiin myös monissa sellaisissa organisaatioissa, joissa kyseinen työskentelymuoto ei ollut vielä ennestään tuttu. Etätyön katsotaan olevan keskeinen osa tulevaisuuden työelämää, minkä vuoksi on tärkeää selvittää sen vaikutuksia eri osa-alueisiin työyhteisöissä ja organisaatioissa. Etätyön myötä muun muassa työyhteisöjen sosiaalinen toiminta muuttui merkittävästi. Työyhteisö ei ollut enää fyysisesti läsnä, ja kaikki vuorovaikutus ja yhteistoiminta tapahtuu etäyhteyksien välityksellä.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan etätyön vaikutusta työyhteisöjen sosiaaliseen pääomaan, kuten esimerkiksi vuorovaikutukseen, tiedonkulkuun ja yhteistyöhön. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, mitkä sosiaalisen pääoman tekijät nousevat keskeisiksi etätyössä. Tutkimustulosten avulla etätyötä voidaan kehittää yhtä toimivammaksi niin työntekijöille kuin organisaatioillekin, myös työn sosiaalisesta näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla toimihenkilöhaastatteluilta, joista saatua tietoa analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla. Tutkimuksen kohteena oli erään kansainvälisen konsernin tytäryhtiön yksikössä toimiva työyhteisö, jossa siirryttiin etätyöhön maaliskuussa 2020.

Tutkimustulosten mukaan etätyö on muuttanut työyhteisön vuorovaikutuskeinoja. Suullinen ja kasvokkainen vuorovaikutus on vähentynyt, kun taas kirjallinen ja teknologiavälitteinen vuorovaikutus on lisääntynyt merkittävästi. Itsenäinen työote ja tehokkuus ovat korostuneet etätyössä. Toisaalta työnteon itsenäistymisen myötä esimerkiksi avun ja tuen pyytäminen on vähentynyt. Työyhteisön kantavia voimia ovat olleet muun muassa jatkuva vuorovaikutus, vankka luottamus, pitkä yhteinen työhistoria, sekä sen myötä muodostunut vahva osaaminen. Etätyö ei ole heikentänyt merkittävästi työyhteisön jäsenten välisiä suhteita ja niihin liittyvää yhteistyötä. Sen sijaan esimerkiksi keskinäisen luottamuksen koetaan jopa parantuneen. Sosiaalinen pääoma ei siis itsessään ole juuri muuttunut etätyön myötä, mutta sen tekijät ja ulottuvuudet ovat saaneet uusia merkityksiä. Tutkimus osoittaa, että selkeät toimintaohjeet, jatkuva vuorovaikutus ja toimivat sosiaaliset suhteet mahdollistavat sosiaalisen pääoman ylläpitämisen myös etäyhteyksin.

Avainsanat: sosiaalinen pääoma, etätyö, työyhteisö, yhteistyö

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkistettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

# SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
1.1	Tutkimuksen tausta .....	1
1.2	Tutkimustehtävä .....	2
<b>2</b>	<b>KIRJALLISUUSKATSAUS</b> .....	<b>4</b>
2.1	Etätyö .....	4
2.2	Sosiaalinen pääoma .....	5
2.2.1	<i>Käsitteen historiaa</i> .....	5
2.2.2	<i>Käsitteen määrittely</i> .....	6
2.2.3	<i>Sosiaalisen pääoman teoriat</i> .....	9
2.2.4	<i>Mittaaminen ja työyhteisöjen sosiaalisen pääoman mittari</i> .....	10
2.2.5	<i>Kritiikki</i> .....	12
2.3	Aikaisempi tutkimus .....	13
<b>3</b>	<b>AINEISTO JA MENETELMÄT</b> .....	<b>15</b>
3.1	Tutkimusmenetelmä .....	15
3.2	Analyysimenetelmä .....	16
<b>4</b>	<b>ANALYYSI</b> .....	<b>17</b>
4.1	Vuorovaikutus .....	17
4.2	Tiedonkulku .....	18
4.3	Vastavuoroisuus .....	19
4.4	Luottamus .....	19
4.5	Yhteisölliset arvot ja normit .....	20
4.6	Yhteistyö ja aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi .....	21
4.7	Sosiaaliset verkostot .....	22
4.8	Etätyöhön suhtautuminen ennen ja nyt .....	23
<b>5</b>	<b>TULKINTA</b> .....	<b>25</b>
5.1	Vuorovaikutus sosiaalisen pääoman kulmakivenä .....	25
5.2	Luottamus sujuvan etätyön perustana .....	28
5.3	Työn itsenäisyyden korostuminen .....	28
<b>6</b>	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	<b>31</b>
6.1	Tutkimuskysymys ja johtopäätökset .....	31
6.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	32
6.3	Jatkotutkimusaiheet .....	33
	<b>LÄHTEET</b> .....	<b>35</b>
	<b>LIITTEET</b> .....	<b>39</b>
	Liite 1: Haastattelurunko .....	39
	<b>KUVIOT</b>	
<b>KUVIO 1.</b>	<b>AVOIN JA SULJETTU SOSIAALINEN VERKOSTO</b> .....	<b>8</b>
<b>KUVIO 2.</b>	<b>SOSIAALISEN PÄÄOMAN MITTARIN VÄITTÄMÄT</b> .....	<b>12</b>

# 1 JOHDANTO

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen taustaa ja aiheenvalintaa. Lisäksi luvussa esitellään tutkimusasettelu ja tutkimuskysymykset, joiden ympärille tutkielma rakentuu.

## 1.1 *Tutkimuksen tausta*

Joulukuusta 2019 alkaen ympäri maailmaa levisi hengenvaarallinen koronavirustauti, COVID-19. Virus aiheuttaa hengitystieinfektion, joka saattaa olla hengenvaarallinen erityisesti tiettyihin riskiryhmiin kuuluville, kuten esimerkiksi ikäihmisille ja erilaisista perussairauksista kärsiville henkilöille. Viruksen vaarallisuuden vuoksi esimerkiksi liikkumista ja kokoontumista on jouduttu rajoittamaan ympäri maailmaa. Rajoitusten tarkoituksena on ollut vähentää lähikontakteja ihmisten välillä, ja tätä kautta estää viruksen leviäminen. Suomessa hallitus ja tasavallan presidentti julistivat poikkeusolot valmiuslain nojalla keväällä 2020. Samalla hallitus antoi valtakunnallisen etätyösuosituksen. Etätyösuositusta jatkettiin alueellisesti 13. elokuuta 2020. Pandemian pitkittyessä etätyötä on jatkunut suurella osalla Suomessa jo yli vuoden ajan.

Erilaisten etätyön seurausten ja vaikutusten tutkiminen on tärkeää, sillä etätyön suosio on kasvanut merkittävästi viime vuosikymmenien aikana. Digitalisaatio ja teknologian kehitys ovat mahdollistaneet työn ajasta ja paikasta riippumatta. Esimerkiksi Tilastokeskuksen Työolotutkimusten mukaan etätyön määrä on seitsenkertaistunut vuodesta 1997 vuoteen 2018 (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 252). Koronapandemian aiheuttaman etätyöaallon myötä sen suosion voidaan odottaa yhä kasvavan, sillä etätyösuositus on vauhdittanut etätyöhön siirtymistä useissa organisaatioissa. Kiinnostus etätyötä kohtaan on kasvanut entisestään. Esimerkiksi Ylen Taloustutkimuksella teettämän kyselyn mukaan noin puolet yli miljoonasta etätyöhön siirtyneestä

suomalaisesta haluaa jatkaa ainakin osittain etätyössä myös tulevaisuudessa (Pantsu 2020).

Etätyön myötä työyhteisöjen sosiaalinen toiminta on muuttunut merkittävästi, kun työyhteisö ei ole enää fyysisesti läsnä. Työterveyslaitoksen ”Miten Suomi voi?” -tutkimushankkeessa on tutkittu koronapandemian ja etätyön vaikutusta työhyvinvointiin. Tutkimuksessa selvisi, että esimerkiksi esimiehen ja työyhteisön tuen määrä on vähentynyt etätyöaikana. Lisäksi erityisesti yksin asuvilla etätyötä tekeville henkilöillä työhyvinvoinnin tila on heikompi kuin henkilöillä, joiden talouteen kuuluu myös muita henkilöitä. (Kaltiainen & Hakanen 2021b) Työyhteisön sosiaaliset tekijät sekä niiden merkitys siis korostuvat etätyössä.

Työyhteisön sosiaalisia suhteita ja niiden ominaisuuksia voidaan tarkastella sosiaalisen pääoman käsitteen avulla. Sosiaalinen pääoma on inhimillisen pääoman rinnalle noussut käsite, joka kuvaa tyypillisesti sosiaalisia suhteita ja verkostoja, sekä niiden ominaisuuksia jossain yhteisössä tai organisaatiossa. Sosiaalisen pääoman sekä etätyön välisten vaikutussuhteiden tutkiminen on olennaista tulevaisuuden työelämän kannalta. Tutkimuksen avulla voidaan tunnistaa tiettyjä sosiaalisia tekijöitä ja toimintoja, joihin työyhteisöissä tulisi kiinnittää huomiota etätyötä tehdessä tai etätyömallia suunniteltaessa. Täten myös etätyössä voidaan turvata työyhteisön jäsenten sosiaaliset tarpeet, sekä huomioida niiden vaikutus esimerkiksi työhyvinvointiin, työtyytyväisyyteen, tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen.

## *1.2 Tutkimustehtävä*

Tutkimuksen pääkysymys on, miten etätyö on vaikuttanut työyhteisön sosiaaliseen pääomaan. Pääkysymyksen ohella tutkimuksessa selvitetään, mitkä sosiaalisen pääoman ominaisuudet ja ulottuvuudet nousevat keskeisimmiksi tutkittavien kokemuksissa etätyön aikana, ja millaisia niiden vaikutukset ovat olleet. Näiden kysymysten avulla tutkimuksessa selvitetään, mihin erilaisiin sosiaalisen pääoman tekijöihin etätyötä tekevissä tai sitä suunnittelevissa työyhteisöissä tulisi kiinnittää huomiota, jotta etätyö olisi sekä yksilön että organisaatioiden kannalta mahdollisimman sujuvaa ja mielekästä.

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tutkimuksessa haastatellaan tarkoituksenmukaisesti valitun kohdeorganisaation työntekijöitä. Tätä kautta selvitetään, miten etätyö on vaikuttanut kyseisen työyhteisön sosiaaliseen pääomaan. Haastattelut toteutetaan puolistrukturoituna haastatteluna, ja niiden sisältö mukailee sosiaalisen pääoman teorioita ja määritelmiä, sekä työyhteisöjen sosiaalisen pääoman mittaria. Haastatteluista kerättävää aineistoa analysoidaan teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Aineistoa pyritään osittain vertailemaan aikaisempaan tutkimukseen ja teoriaan. Tätä kautta tutkimuksessa pyritään löytämään keskeisimpiä sosiaalisen pääoman teemoja ja tekijöitä, joihin etätyö on mahdollisesti vaikuttanut.

## 2 KIRJALLISUUSKATSAUS

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen keskeisimpiä käsitteitä ja teorioita. Tarkastelu alkaa etätyön määritelmällä ja katsauksella sen rooliin nykypäivän työelämässä. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkimuksen pääkäsitettä, sosiaalista pääomaa, sekä sen historiaa. Luvussa tarkastellaan tunnettuja ja tutkimuksen kannalta keskeisiä sosiaalisen pääoman määritelmiä ja teorioita. Tämän jälkeen käsitellään sosiaalisen pääoman mittaamista, sekä esitellään työyhteisöjen sosiaalisen pääoman mittari, jota käytetään myös osana tätä tutkimusta. Lopuksi tarkastellaan hieman aikaisempaa sosiaalisen pääoman ja etätyön tutkimusta.

### 2.1 Etätyö

Etätyö on yksi tämän tutkimuksen keskeisimmistä käsitteistä ja ilmiöistä. Etätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella, kuten esimerkiksi kotona, kesämökillä tai ulkomailla. Siihen liittyy tyypillisesti tietotekniikan hyödyntäminen, eli työtä tehdään esimerkiksi tietokoneen välityksellä. Etätyötä voidaan tehdä jatkuvasti, säännöllisesti tai satunnaisesti. (Salli 2012, 95; Viikman 2016, 13.)

Etätyötä ei ole varsinaisesti määritelty Suomen työlainsäädännössä, mutta sitä koskee samat lait, kuin perinteisesti työpaikalla tehtävässä työssä niin työsopimusten, työajan kuin työturvallisuuden suhteen, tietyin poikkeuksin ja rajoituksin. Työsopimuslain mukaan työnantajan on selvitettävä työntekijälle työnteon keskeiset ehdot, kuten esimerkiksi työntekopaikka, työtehtävät ja työaika (Työsopimuslaki 55/2001, 2:4). Etätyön tekemisestä sekä siihen liittyvistä ehdoista on siis sovittava yhdessä työnantajan ja työntekijän kesken. Työaikalaki velvoittaa työnantajaa seuraamaan työntekijöidensä työaika. Vuonna 2020 voimaan tulleessa työaikalaisissa myös etätyön katsotaan olevan työaikalain piirissä. (Työaikalaki 872/2019.) Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on turvattava työntekijöidensä työolosuhteet. Työturvallisuuslain 5 luvussa

määritellään esimerkiksi työergonomiaa, tauottamista ja valaistusta koskevia säännöksiä. Lain 1 luvun 5 §:n mukaan muun muassa 5 luvun säännöksissä on huomioitava työnantajan rajoitukset valvoa niiden noudattamista esimerkiksi kotona tehtävässä työssä. (Työturvallisuuslaki 738/2002.) Työntekijän oma vastuu sopivien työolosuhteiden järjestämisestä korostuu etätyössä.

Koronapandemian vuoksi hallitus antoi valtakunnallisen etätyösuosituksen maaliskuussa 2020. Etätyösuositus päättyi 1. elokuuta 2020 kesällä rauhoittuneen tautitilanteen vuoksi, mutta sitä jatkettiin alueellisesti 13. elokuuta 2020. Etätyösuositus ei ole oikeudellisesti sitova, vaan se on työnantajan ja työntekijän välillä sovittava toimintatapa. Työnantajalla on kuitenkin työturvallisuuslain mukainen velvollisuus ennaltaehkäistä työntekijän fyysisen tai henkisen terveyden haittoja. Tämä koskee myös COVID-19 -taudin kaltaisten tartuntatautien leviämisen ehkäisemistä. Työnantajat ovat noudattaneet etätyösuositusta laajasti ympäri maata koko pandemian ajan. (Työturvallisuuslaki 738/2002; Valtioneuvosto 11297/2020.)

## *2.2 Sosiaalinen pääoma*

Sosiaalinen pääoma on tämän tutkimuksen pääkäsite. Käsitteelle on lukuisia eri määritelmiä, jotka riippuvat usein kontekstista, jossa käsitettä tarkastellaan. Sosiaalista pääomaa voidaan tarkastella esimerkiksi pienen työyhteisön sisällä tai vaihtoehtoisesti jopa kansallisella tasolla. Yleisesti sosiaalisen pääoman katsotaan tarkoittavan sosiaalisia suhteita ja verkostoja, sekä niihin liittyviä normeja ja luottamusta. Nämä tekijät edistävät yhteisön sisäistä vuorovaikutusta, päämäärien saavuttamista sekä tuloksellisuutta. (Ruuskanen 2001, 1.)

### 2.2.1 Käsitteen historiaa

Sosiaalisen pääoman teemat ja kysymykset ovat olleet osa taloustieteellistä ja yhteiskuntatieteellistä keskustelua jo pitkään. Esimerkiksi Adam Smith, Karl Marx ja Max Weber käsittelevät teoksissaan erilaisten sosiaalisten tekijöiden roolia taloudessa ja yhteiskunnassa. Sosiaalisen pääoman käsite on esiintynyt eri tieteenalojen keskustelussa jo 1800-luvulla, mutta se nousi suurempaan suosioon vasta 1900-luvulla. Sen katsottiin selittävän sellaisia eroavaisuuksia



esimerkiksi eri organisaatioiden tai alueiden välillä, joita ei voitu selittää muilla pääomakäsitteillä tai tekijöillä. (Ruuskanen 2001, 1–2.) Yhdysvaltalainen L. J. Hanifan (1916; teoksessa Koivumäki 2008, 72–73) käytti sosiaalisen pääoman käsitettä kuvatessaan hyvää tahtoa, toveruutta, sympatiaa ja sosiaalista kanssakäymistä aineettomana, kuvainnollisena pääomana.

1900-luvun puolivälin jälkeen käsitettä alkoi käyttämään tunnettu kolmikko: Robert Putnam, Pierre Bourdieu ja James Coleman. Putnam tarkasteli alueellisia eroja hallinnon aloilla, Bourdieu eri yksilöiden ja ryhmien välistä kilpailua, ja Coleman verkostojen merkitystä ja ylläpitoa. (Ruuskanen 2001, 2.) Vaikka sosiaalisen pääoman piirteet ja teemat olivat olleet osa tutkimusta jo pidempään myös Suomessa, sosiaalisen pääoman käsite nousi suurempaan keskusteluun vasta 1990-luvun loppupuolella. Tutkimuskohteita ovat olleet esimerkiksi luottamuksen merkitys verkostotaloudessa, sosiaalinen pääoma julkisen sektorin organisaatioiden keskinäisissä suhteissa, sekä lasten ja nuorten sosiaalinen pääoma. (Koivumäki 2008, 82–84.)

### 2.2.2 Käsitteen määrittely

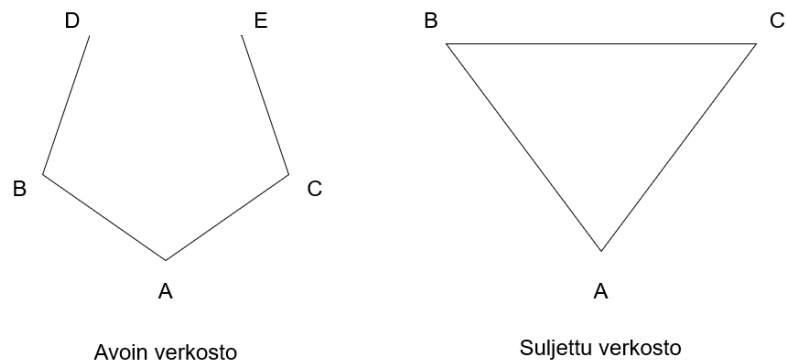
Tunnetuimmat sosiaalisen pääoman määritelmät perustuvat Putnamin, Bourdieun ja Colemanin ajatteluun. Robert Putnamin mukaan sosiaalinen pääoma on joukko yhteistoimintaa edistäviä, ja tätä kautta yhteiskunnan toimintaa tehostavia ominaisuuksia, kuten esimerkiksi luottamusta, normeja ja verkostoja. (Putnam 1993, 1–4; Koivumäki 2008, 80.) Putnam on tutkinut esimerkiksi Pohjois- ja Etelä-Italian paikallishallintoja, ja havainnut alueiden sosiaalisilla tekijöillä olevan vaikutusta paikallishallintojen toimintakykyyn. Putnamin tutkimuksen mukaan Pohjois-Italiassa esimerkiksi kansalaisten kiinnostus yhteisiä asioita kohtaan ja aktiivisuus yhteistoimintaan olivat suurempia kuin Etelä-Italiassa. Tämä ilmeni Pohjois-Italian paikallishallintojen merkittävästi parempana toimivuutena. (Ruuskanen 2001, 21.)

Pierre Bourdieun mukaan sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan tuttavuus- ja arvostussuhteita, jotka tuottavat luottamusta. Bourdieun määritelmän mukaan yksilö on jonkin ryhmän jäsen, ja tämä jäsenyys tuottaa arvostusta ja luottamusta, jota yksilö voi käyttää eräänlaisena kilpailuetuna. Määritelmä viittaa esimerkiksi eri yhteiskuntaluokkien eroihin. Yksilön kuullessa johonkin tiettyyn puolueeseen

tai tunnettuun perheeseen, sen jäsenyys itsessään on eräänlaista pääomaa, jota hän voi hyödyntää erilaisiin tarkoituksiin. (Bourdieu 1986; Koivumäki 2008, 76–77.) Bourdieun näkökulma on päinvastainen esimerkiksi Putnamin ja Colemanin määritelmien kanssa. Bourdieun mukaan korkea sosiaalisen pääoman määrä on negatiivinen asia, kun taas Putnam ja Coleman katsovat sen olevan lähtökohtaisesti positiivista. Bourdieun määritelmässä korkea sosiaalinen pääoma kertoo niin sanotun ylemmän luokan ylivertauudesta, ja täten se lisää eriarvoisuutta ja suurentaa yhteiskuntaluokkien eroja. (Kajanoja 2009, 75.)

James Colemanin määritelmä toimii tämän tutkimuksen kulmakivenä, sillä se soveltuu parhaiten organisaatioiden sosiaalisen pääoman tarkasteluun. Colemanin mukaan sosiaalinen pääoma koostuu useista kokonaisuuksista, jotka liittyvät sosiaaliseen rakenteeseen, ja helpottavat siihen kuuluvien toimijoiden toimintaa. Sosiaalinen pääoma on tuottava, ja se edistää erilaisten päämäärien tavoittamista. Coleman jakaa sosiaalisen pääoman kolmeen muotoon: vastavuoroisuuden velvoite, informaation kulku ja normit. (Coleman 1988.) Vastavuoroisuudella Coleman viittaa tilanteeseen, jossa syntyy eräänlainen palvelusten ja vastapalvelusten malli, joka perustuu luottamukseen. Informaation kulku viittaa puolestaan tilanteeseen, jossa tiedonkulku erilaisten sosiaalisten verkostojen kautta tehostaa päätöksentekoa ja täten edistää tavoitteiden saavuttamista. Kolmas Colemanin määrittelemä sosiaalisen pääoman muoto on normit. (Coleman 1988, 101–105; Ruuskanen 2001, 15–16.) Normit edistävät kollektiivisuutta ja koko yhteisön tavoitteita, sillä ne ikään kuin estävät yksilöiden henkilökohtaisten tavoitteiden tavoittelua muun yhteisön kustannuksella. Normeihin liittyy myös eräänlaisia palkkioita ja rangaistuksia, jotka voivat olla joko ulkoisia tai sisäisiä. Tietyntyylinen toiminta voi herättää työyhteisössä esimerkiksi ihailua tai vaihtoehtoisesti paheksuntaa. (Coleman 1988, 104–105; Koivumäki 2008, 78–79.)

Colemanin mukaan normien ylläpitämiseksi edellytetään niin sanottua sulkeutunutta sosiaalista rakennetta, jolla hän viittaa tiiviisiin sosiaalisiin verkostoihin. Sulkeutuneessa sosiaalisessa verkostossa kaikilla yhteisön jäsenillä on yhteys toisiinsa, kun taas avoimessa sosiaalisessa verkostossa joidenkin jäsenten välillä yhteyttä ei ole lainkaan (kuvio 1). (Coleman 1988, 105–106; Ruuskanen 2001, 17–18.)



**KUVIO 1.** Avoin ja suljettu sosiaalinen verkosto (mukaillen Coleman 1988, 106)

Kun yhteisön sosiaaliset verkostot ovat riittävän tiiviit, normien noudattamisen tarkkailu helpottuu. Toisaalta tiiviit sosiaaliset verkostot edistävät myös tiedonkulkua. Useat kontaktit yhteisössä mahdollistavat tehokkaan tiedon jakamisen ja vaihtamisen, mikä puolestaan edistää esimerkiksi tavoitteiden saavuttamista. (Coleman 1988, 105–106; Ruuskanen 2001, 17–18.)

Sosiaalisen pääoman on havaittu vaikuttavan lukuisiin eri asioihin niin yksilöissä kuin työyhteisöissä. Työyhteisön korkea sosiaalinen pääoma on usein yhteydessä hyvään työilmapiiriin, yksilön tuottavuuteen, osaamisen kehittymiseen sekä innovointiin. Sen sijaan alhaisen sosiaalisen pääoman on havaittu lisäävän työn lopettamis- ja eläköitymisaikeita, heikentävän työilmapiiriä ja aiheuttavan jopa työpaikkakiusaamista. Alhaiseen sosiaalisen pääoman määrään liittyy usein tuen puute. (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 15–17.) Sosiaalisen pääoman on havaittu vaikuttavan myös terveyteen. Työyhteisön vähäiseen sosiaaliseen pääomaan liittyy 1,3-kertainen riski työntekijöiden terveyden heikentymiseen. Lisäksi sen on havaittu vaikuttavan masennusriskiin jopa 30–50 prosenttia. (Oksanen 2009, 62–66; Manka 2012, 85.)

Sosiaalisen pääoman katsotaan usein olevan positiivista, lisäarvoa tuottavaa ja esimerkiksi työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia lisäävää pääomaa. Sillä voi kuitenkin olla myös negatiivisia vaikutuksia. Hyvin tiiviit sosiaaliset suhteet työyhteisössä voivat aiheuttaa esimerkiksi kiusaamista, kateutta ja niin sanottua kuppikuntaisuutta (Manka 2012, 116). Työyhteisössä saattaa siis muodostua eräänlainen rajautunut sisäpiiri, johon kaikki työyhteisön jäsenet eivät

kuulu. Sosiaalisen pääoman määrä saattaa olla korkeaa tässä rajautuneessa ryhmässä, mutta koko työyhteisön tasolla määrä voi olla hyvin matala.

Myös Alejandro Portes nimeää neljä sosiaalisen pääoman negatiivista vaikutusta: ulkopuolisten syrjäytyminen, liialliset vaatimukset ryhmän jäseniltä, yksilöllisen vapauden rajoittaminen ja normien tason laskeminen (Portes 1998, 15–18). Lisäksi sosiaalista pääomaa saatetaan käyttää kyseenalaisiin tarkoituksiin. Esimerkiksi Putnam on todennut sosiaalisen pääoman liittyvän rikollisuuteen, korruptioon ja etnosentrismiin. Se saattaa myös korostaa yhteiskunnallista epätasa-arvoa ihmisryhmien välillä, mikä viittaa puolestaan Bourdieun sosiaalisen pääoman määritelmään. (Putnam, 2000; teoksessa Oksanen 2009, 14–15; Putnam 1993, 11.)

### 2.2.3 Sosiaalisen pääoman teorit

Sosiaalisen pääoman käsitteen ja sen ominaisuuksien ympärille on rakennettu lukuisia eri teorioita. Eri teorit vastaavat sosiaalisen pääoman tutkimuksen erilaisiin tarpeisiin. Tässä tutkimuksessa keskeisiä teorioita ovat Nahapietin ja Ghoshalin (1998) sosiaalisen pääoman malli, sekä Leanan ja van Burenin (1999) teoria organisaation sosiaalisesta pääomasta. Molempia teorioita on käytetty työyhteisöjen sosiaalisen pääoman tarkastelussa (ks. esim. Koivumäki 2008; Franssila 2017).

Nahapietin ja Ghoshalin (1998) mukaan sosiaalinen pääoma on summa sosiaalisten suhteiden aktuaalisia ja potentiaalisia resursseja. He jakavat sosiaalisen pääoman kolmeen ulottuvuuteen: rakenteellinen-, kognitiivinen- ja suhdeulottuvuus. Rakenteellisella ulottuvuudella tarkoitetaan työyhteisön jäsenten välisten yhteyksien kokonaisuutta, eli esimerkiksi verkoston tiheyttä, muotoa ja hierarkkisuutta. Rakenteellisessa ulottuvuudessa on keskeistä, että yhteisössä on mahdollisuus tiedon jakamiseen ja vaihtamiseen. Kognitiivinen ulottuvuus viittaa puolestaan jaettuihin merkityksiin ja tulkintoihin, kuten esimerkiksi ymmärrykseen organisaation tavoitteista ja yhteisistä arvoista. Kognitiiviseen ulottuvuuteen liittyy myös esimerkiksi yhteinen kieli, koodisto ja tarinat. Suhdeulottuvuudella tarkoitetaan sosiaalisten suhteiden laatua, kuten esimerkiksi luottamusta, normeja, velvoitteita ja identifikaatiota. Nahapietin ja Ghoshalin mukaan sosiaalisen pääoman muodostumiseen vaikuttavat muun

muassa aika, vuorovaikutus, keskinäisriippuvuus ja ryhmän kiinteys. He katsovat näistä tekijöistä syntyvän sosiaalisen pääoman tukevan niin sanottua intellektuaalista pääomaa. Intellektuaalisella pääomalla he tarkoittavat jonkin yhteisön jaettua tietoa ja tietämistä. (Nahapiet & Ghoshal 1998 243–258; Koivumäki 2008, 85–86.)

Leana ja van Buren (1999) ovat luoneet teorian organisaation sosiaalisesta pääomasta. Teorian taustalla on erityisesti Colemanin (1988) näkemys sosiaalisen pääoman julkishyödykkeen kaltaisesta luonteesta (Koivumäki 2008, 89). Julkishyödyke-käsitteellä viitataan juuri siihen, ettei sen kuluttaminen vähennä muiden mahdollisuutta kuluttaa sitä. Teorian mukaan sosiaalinen pääoma nähdään organisaation jäsenten välisinä sosiaalisina suhteina sekä niiden ominaisuuksina. Nämä suhteet ja ominaisuudet edistävät organisaation päämäärien tavoittamista. Teorian mukaan sosiaalinen pääoma voidaan jakaa kahteen osaan: yhteisöllisyyteen ja luottamukseen. Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan organisaation jäsenten halukkuutta ja kyvykkyyttä asettaa yhteisön tavoitteet omien yksilöllisten tavoitteiden edelle. Yhteisöllisyyteen katsotaan myös kyvykkyys olla sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Teoria näkee luottamuksen sekä sosiaalisen pääoman ja yhteistoiminnan seurauksena, että edellytyksenä. (Leana & van Buren 1999, 541–544.)

Nahapietin ja Ghoshalin (1998) mallin osalta tässä tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti rakenteellista ulottuvuutta verkoston rakenteiden kautta, kognitiivista ulottuvuutta esimerkiksi yhteisten arvojen ja tavoitteiden kautta, sekä suhdeulottuvuudessa työyhteisön sosiaalisia suhteita etätyössä. Lisäksi tutkimuksessa huomioidaan työyhteisön vuorovaikutuksen määrä, muoto ja laatu, sekä keskinäisriippuvuus. Leanan ja van Burenin (1999) teorian osalta tässä tutkimuksessa tarkastellaan työyhteisössä vallitsevaa yhteisöllisyyttä ja siihen liittyviä ominaisuuksia, sekä luottamusta.

#### 2.2.4 Mittaaminen ja työyhteisöjen sosiaalisen pääoman mittari

Sosiaalisen pääoman mittaamista hankaloittaa ilmiön vahva subjektiivisuus. Saman työyhteisön jäsenet voivat kokea sosiaalisen pääoman ominaisuudet eri tavoin. (Oksanen ym. 2008, 13–15.) Sosiaalisen pääoman käsite, ulottuvuudet ja ominaisuudet ovat vaikeaselitteisiä ja moninaisia. Tämä hankaloittaa erilaisten

sosiaalisen pääoman mittareiden luomista. Lisäksi sosiaalista pääomaa mitatessa on huomioitava kontekstin merkitys. Samat mittausmenetelmät eivät välttämättä toimi kaikissa asiayhteyksissä. Esimerkiksi kansallisen sosiaalisen pääoman mittaaminen eroaa hyvin suuresti työyhteisön sosiaalisen pääoman mittaamisesta.

Sosiaalista pääomaa ei voida mitata samalla tavalla, kuin esimerkiksi taloudellista tai fyysistä pääomaa. Esimerkiksi Ruuskanen (2001, 51) toteaa, että nykyisissä indikaattoreissa sekoittuvat usein sosiaalisen pääoman lähteet, mekanismit ja tuotokset. Koska sosiaalisen pääoman mittaamiseksi ei ole mitään tiettyjä, selkeitä muuttujia, mittaamisessa käytetään usein niin sanottuja liki-indikaattoreita, jotka kuvaavat sosiaalista pääomaa epäsuorasti. (Simpura 2002, 203.) Myös tässä tutkimuksessa sosiaalista pääomaa lähestytään ikään kuin liki-indikaattorien avulla. Tutkimushaastatteluissa ei varsinaisesti kysytä, miten etätyö on vaikuttanut työyhteisön sosiaaliseen pääomaan, vaan sitä tarkastellaan epäsuorasti erilaisten sosiaalisen pääoman ulottuvuuksien kautta.

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään Tuula Oksasen yhteistyössä muiden tutkijoiden kanssa luomaa työyhteisöjen sosiaalista pääomaa kuvaavaa mittaria. Mittarissa on kahdeksan väittämää (kuvio 2), joita mitataan Likert-asteikolla. (Oksanen 2009, 28–29.) Mittaria on käytetty tutkittaessa esimerkiksi Hämeenlinnan kaupungin henkilöstön sosiaalista pääomaa (Hämeenlinnan kaupunki 2017, 26–44). Vaikka tässä tutkimuksessa ei varsinaisesti mitata sosiaalisen pääoman määrää, vaan pyritään pikemminkin löytämään keskeisimpiä sosiaalisen pääoman piirteitä etätyöaikana, mittari auttaa hahmottamaan sitä, mistä sosiaalinen pääoma käytännössä muodostuu, ja millaisin muuttujin sitä voidaan tarkastella.

1. Esimies kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
2. Esimies kunnioittaa työntekijän oikeuksia
3. Esimieheen voi luottaa
4. Asenteemme on: "Toimimme yhdessä"
5. Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
6. Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty
7. Työyhteisön jäsenet ottavat huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen
8. Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita

**KUVIO 2.** Sosiaalisen pääoman mittarin väittämät (mukaillen Oksanen 2009, 29; Kouvonen ym. 2006, 4)

Mittari muodostaa viisi sosiaalisen pääoman ulottuvuutta: luottamus, vastavuoroisuus, yhteisölliset arvot ja normit, aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi sekä sosiaaliset verkostot. Mittarin väittämät ovat jaoteltavissa näihin viiteen ulottuvuuteen. (Oksanen ym. 2008, 28.) Ulottuvuuksien rajat ovat kuitenkin häilyviä, eikä kaikkia väittämiä täten voida tarkkarajaisesti sijoittaa johonkin tiettyyn ulottuvuuteen. Mittarin ulottuvuudet ovat keskeisessä osassa myös tässä tutkimuksessa, sillä ne keskustelevat sosiaalisen pääoman määritelmien ja teorioiden kanssa. Näiden viiden ulottuvuuden lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan myös vuorovaikutusta ja tiedonkulkua, jotka pohjautuvat pitkälti Colemanin (1988), Leanan ja van Burenin (1999) sekä Nahapietin ja Ghoshalin (1998) näkemyksiin. Mittari ei rakenteensa ja sisältönsä vuoksi anna kovin syvällistä tietoa työyhteisön sosiaalisesta pääomasta, mutta siitä voi kuitenkin olla apua sosiaalisen pääoman tilanteen kartoittamisessa.

### 2.2.5 Kritiikki

Sosiaalisen pääoman käsite on herättänyt myös runsaasti kritiikkiä. Sosiaalinen pääoma on näkymätöntä pääomaa, eikä sitä voida täten mitata tai arvioida samalla tavalla, kuin esimerkiksi taloudellista tai fyysistä pääomaa. ”--käsite on ahdistavan ameebamainen: se ei kuvaa mitään konkreettista, mutta samalla selittää kaikkea” (Ruuskanen 2002, 8). Esimerkiksi Woolcock (2000; teoksessa

Ruuskanen 2001, 30) on kuitenkin todennut, että sosiaalisen pääoman käsite on tuonut myös erilaiset sosiaaliset kysymykset talousaiheisiin yhteiskunnallisiin keskusteluihin, ja täten haastanut perinteistä talouskeskustelua.

Sosiaalisen pääoman käsite on hyvin vaikeaselitteinen ja moninainen. Siihen liittyy erilaisia ulottuvuuksia, joita on toisinaan vaikea määritellä. Lisäksi katsotaan, että sosiaalisen pääoman edellytyksiä ja seurauksia on vaikea erottaa toisistaan. (Ruuskanen 2001, 34.) Esimerkiksi Leanan ja van Burenin (1999) organisaation sosiaalisen pääoman teoriassa luottamus nähdään sekä sosiaalisen pääoman seurauksena, että edellytyksenä. Täten on vaikea erottaa, mitkä sosiaalisen pääoman tekijät ovat luottamuksesta syntyneitä, ja toisaalta, mitkä luottamusta synnyttäviä ominaisuuksia. Sama huomio voidaan tehdä myös muista sosiaalisen pääoman ominaisuuksista. Esimerkiksi vuorovaikutus nähdään keskeisenä tekijänä sosiaalisen pääoman muodostumisessa, mutta toisaalta sosiaalisen pääoman katsotaan jälleen edistävän vuorovaikutusta.

### *2.3 Aikaisempi tutkimus*

Sosiaalisen pääoman käsitteen ja etätyön suhteesta ei ole toistaiseksi juurikaan suorita tutkimustuloksia. Erilaisten sosiaalisen pääoman ominaisuuksien ja etätyön yhteyttä on kuitenkin tutkittu. Esimerkiksi Timothy Golden on tutkinut etätyön vaikutuksia muun muassa työntekijöiden sosiaaliin suhteisiin. Goldenin mukaan kasvotusten tapahtuva vuorovaikutus kehittää sosiaalisia suhteita, kun taas sen puute saattaa heikentää niitä. Työyhteisöissä, joissa on paljon kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta, yhteistyö toimii paremmin, sekä luottamus ja ymmärrys toisia kohtaan on syvempää. Lisäksi kasvotusten käytävään vuorovaikutukseen liittyy usein myös epävirallista kommunikointia. Muun muassa nämä tekijät kehittävät työyhteisön sisäisiä sosiaalisia suhteita. (Golden 2007, 1646–1648.)

Pasi Pyöriä, Tiina Saari ja Satu Ojala ovat tutkineet kokoaikaista etätyötä sekä sen suhdetta työyhteisöön. Kokoaikaista etätyötä tekevät kokevat työskentelymuodon kokonaisuudessaan onnistuneeksi. Tutkimuksessa nousi esiin keskeisiä tekijöitä, jotka on syytä ottaa huomioon tarkastellessa etätyötä ja sosiaalista pääomaa. Tutkimuksen mukaan verkkoyhteyden ei koeta soveltuvan yhteistyösuhteiden rakentamiseen, sillä etäyhteyksin ihmisiin tutustumisen



katsotaan olevan vaikeaa. Tutkimuksessa kuitenkin todettiin, että yhteisöllisyyttä ja sosiaalisia suhteita on mahdollista ylläpitää etäyhteyksin, mikäli niin sanottu identifiointuminen työyhteisöön on tapahtunut ennen etätöihin siirtymistä. (Pyöriä, Saari & Ojala 2016, 195–199.)

Harri Virolainen (2010) on tutkinut väitöskirjassaan virtuaalisten tiimien ilmapiiriä. Virtuaalisella tiimillä hän viittaa ryhmään ihmisiä, jotka työskentelevät fyysisesti eri paikoissa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi, ja käyttävät vuorovaikutuksessa ja viestinnässä erilaista informaatio- ja kommunikaatioteknologiaa. Virtuaalisissa tiimeissä keskeistä on vähäiset kasvotusten tapahtuvat kohtaamiset. (Virolainen 2010, 20–21.) Virtuaalinen työ eroaa etätöistä siten, että työntekijät ovat toisistaan keskinäisesti riippuvaisia, kun taas etätö saattaa olla täysin itsenäistä työtä (Pekkola 2002; teoksessa Virolainen 2010, 21).

Virolaisen tutkimuksessa havaittiin kasvokkaisen viestinnän ja vuorovaikutuksen olevan tärkeää esimerkiksi tavoitteisiin sitoutumisessa, tiimiin identifiointimisessa, luottamuksen kehittämisessä ja konfliktien ratkaisussa (Virolainen 2010, 232; 243–244; 272). Virtuaalisten tiimien vuorovaikutuksessa keskeistä on nonverbaalin viestinnän, kuten esimerkiksi eleiden ja ilmeiden puute, mikä saattaa lisätä esimerkiksi väärinymmärryksiä. (Virolainen 2010, 81–86) Virolaisen tutkimuksessa korostettiin myös epävirallisten tilaisuuksien merkitystä niin sanotun me-hengen ja yhteisöllisyyden luomiseksi. Kasvokkaat tapaamiset sekä niiden merkitys korostuu virtuaalisissa tiimeissä, koska esimerkiksi yhteisiä kahvi- ja lounastaukoja ei ole. (Virolainen 2010, 263.) Tämä havainto voidaan nostaa keskeiseksi myös koronapandemian aiheuttaman etätöajan tutkimuksessa, kun työyhteisö ei ole enää fyysisesti läsnä, eikä täten erilaiselle vapaamuotoiselle keskustelulle ole välttämättä varattu aikaa, sillä aiemmin se on tapahtunut pitkälti yhteisten taukojen aikana. Virolaisen tutkimuksen mukaan epävirallisissa kohtaamisissa, kuten esimerkiksi yhteisillä lounastaukoilla, rennompi ja vapaamuotoisempi keskustelu avaa mahdollisuuksia tutustua toisiin paremmin, ja täten se kehittää yhteisöllisyyttä (Virolainen 2010, 277).

# 3 AINEISTO JA MENETELMÄT

Tässä osiossa tarkastellaan tutkimusmenetelmää sekä aineistonkeruuta. Osiossa käsitellään tutkimuksen luonnetta ja sisältöä, haastattelurunkoa sekä analyysimenetelmää. Lisäksi luvussa käydään lyhyesti läpi tutkimuksen kulkua.

## 3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin menetelmin tapaustutkimuksena. Tutkimuksen tarkoituksena ei ollut niinkään mitata sosiaalisen pääoman määrää, vaan sen laatua ja merkityksiä etätyön näkökulmasta. Sosiaalinen pääoma on hyvin subjektiivinen ja moninainen ilmiö, jolloin sitä on mielekkäämpi mitata kvalitatiivisin menetelmin. Tutkimusaineisto kerättiin haastatteluilla, sillä tutkittaville oli annettava paljon tilaa kertoa asiasta omin sanoin. Tutkimuksen aihe oli uusi, jolloin vastausten suuntaa oli vaikea ennustaa. Lisäksi sosiaalisen pääoman kaltaisesti myös aineiston odotettiin olevan hyvin monitahoinen, minkä vuoksi haastattelu todettiin parhaaksi aineistonkeruumetodiksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205–206.)

Haastattelu oli tyypiltään puolistrukturoitu haastattelu, jossa oli teemahaastattelulle tyypillisiä piirteitä. Haastattelurunko muodostui tutkimuksen seitsemästä teemasta: vuorovaikutus, tiedonkulku, vastavuoroisuus, luottamus, yhteisölliset arvot ja normit, yhteistyö ja aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi sekä sosiaaliset verkostot. Teemat muodostettiin aiemman tutkimuksen, teorian sekä työyhteisöjen sosiaalisen pääoman mittarin avulla. Haastattelussa oli valmiita kysymyksiä, sekä ennakkoon pohdittu etenemisjärjestys, mutta kuitenkin runsaasti liikkumavaraa. Osa kysymyksistä oli toisiaan täydentäviä. Valmiiden kysymysten lisäksi haastatteluissa esitettiin satunnaisia lisäkysymyksiä.

Tutkimuksen kohdeorganisaationa toimi erään maailmanlaajuisen konsernin tytäryhtiö, ja sen eräässä yksikössä toimiva tiimi. Tiimi siirtyi etätyöhön

maaliskuussa 2020 koronapandemian johdosta, ja se on jatkanut etätyöskentelyä yhä tähän päivään saakka. Kyseinen tiimi soveltui tutkimuksen aiheeseen, sillä tiimissä ei oltu aiemmin tehty etätöitä, vaan koronapandemian myötä etätyöhön siirtyminen oli täysin uutta kaikille työntekijöille. Tutkimuksessa haastateltiin kaikkiaan kolmea henkilöä. Haastattelut toteutettiin koronapandemian vuoksi etäyhteyksin Teamsin välityksellä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Sekä haastateltavien että koko kohdeorganisaation anonymiteetti turvattiin koko tutkimuksen ajan. Haastateltavien ja kohdeorganisaation nimiä tai muita tunnistettavia tietoja ei julkaistu missään tutkielman vaiheessa. Kerättyä aineistoa käytettiin vain tutkimustarkoituksiin.

### *3.2 Analyysimenetelmä*

Tutkimuksessa kerättyä haastatteluaineistoa analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysin avulla voidaan muodostaa selkeä, tiivistetty käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Analyysin tarkoituksena on selkeyttää kerättyä aineistoa, jolloin myös johtopäätösten tekeminen helpottuu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117–122.) Teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti tutkimuksessa edettiin aineiston ehdoilla, mutta teoreettinen viitekehys ohjasi analyysia tiettyihin teoreettisiin käsitteisiin. Tutkimuksen haastattelurunko ja sen seitsemän teemaa muodostettiin teorian ja aikaisemman tutkimuksen perusteella, jolloin myös haastatteluaineiston voitiin odottaa jakautuvan näiden teemojen mukaisesti. Täten myös analyysi rakennettiin osittain näiden teemojen pohjalta.

Haastatteluaineistoa analysoitiin litteroituna tekstinä. Aluksi aineistoa redusointiin eli pelkistettiin. Aineistosta karsittiin kaikki ylimääräinen ja tutkimuksen kontekstissa epärelevantti tieto. Tämän jälkeen aineisto klusteroitiin eli ryhmiteltiin. Ryhmittelyssä aineistosta poimittiin tiettyihin tutkimuksen teemoihin kuuluvia ilmauksia ja käsitteitä. Ryhmittelyn jälkeen aineistoa abstrahointiin eli käsitteellistettiin. Abstrahointivaiheessa aineistosta pyrittiin muodostamaan yleiskielisiä ilmauksia, joihin sisällytettiin tutkimuksen teoriaa, sekä sen mukana tuomaa käsitteistöä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–133.)

# 4 ANALYYSI

Tässä luvussa esitellään aineiston analyysia. Aineistoa tarkastellaan tutkimuksen seitsemän teeman mukaisesti. Analyysin poiminnat tehdään aineiston ehdoilla, mutta teemoittelu ohjaa analyysia selkeyden ja luettavuuden vuoksi. Aluksi tarkastellaan kutakin seitsemää teemaa, sekä niiden yhteydessä esiin nousseita havaintoja. Lopuksi käsitellään hieman työyhteisön suhtautumista etätööhön ennen ja nyt kokonaiskuvan saamiseksi.

## 4.1 Vuorovaikutus

Aineiston mukaan haastateltavien työ on hyvin vuorovaikutteista. Työntekijät ovat päivittäin yhteydessä sekä oman tiiminsä jäseniin, että myös muihin organisaation osastoihin, esimieheen ja asiakkaisiin. Vuorovaikutus on täten hyvin keskeinen osa työnkuvaa. Ennen etätööhön siirtymistä vuorovaikutus tapahtui sekä suullisesti että kirjallisesti. Sähköpostia ja sähköistä pikaviestintäohjelmaa käytettiin vuorovaikutusvälineenä myös lähityössä, mutta etätöössä niiden käyttö kasvoi merkittävästi. Etätöössä fyysinen vuorovaikutus on jäänyt kokonaan, ja suullinen vuorovaikutus on vähentynyt. Kirjallisen vuorovaikutuksen määrä on sen sijaan kasvanut merkittävästi. Etätöössä vuorovaikutus tapahtuu joko kirjoittamalla tai toisinaan myös soittamalla. Sähköposti on keskeinen osa vuorovaikutusta sekä oman tiimin, että muiden osastojen kanssa.

Työyhteisössä järjestetään tiimikohtainen palaveri kaksi kertaa viikossa, sekä koko osaston yhteinen palaveri kerran viikossa. Koko osaston viikkopalaverissa myös esimies on läsnä. Palavereissa on mahdollisuus keskustella sekä työhön liittyvistä, että sen ulkopuolisista asioista koko tiimin ja osaston kesken. Aineiston mukaan tiimi- ja osastopalaverit nähdään hyvin tärkeinä voimavaratekijöinä etätöössä. Palavereiden säännöllisyys nousee aineistossa keskeiseksi tekijäksi.

Aineiston mukaan etätyöajan vuorovaikutuksen katsotaan sujuvan hyvin myös etäyhteyksien kautta. Osan mielestä vuorovaikutuksen laatu on jopa parantunut. Työssä käytettävät työvälineet ja vuorovaikutuskanavat koetaan onnistuneiksi, mikä mahdollistaa toimivan vuorovaikutuksen myös etänä. Lisäksi esimerkiksi palavereissa keskittymisen koetaan olevan paremmalla tasolla:

”-- mun mielestä myöskin se asioihin keskittyminen, asioista puhuminen, niin pidän sitä parempana vaihtoehtona kuin esimerkiksi, että jossain neukkarissa ois 20 ihmistä, hakee välillä kahvia ja välillä höpöttelevät keskenään, että mun mielestä tää on paljon tehokkaampaa ja keskitytään siihen asiaan mistä puhutaan.”

Vaikka vuorovaikutus sujuu hyvin myös etänä, osa kaipaa kasvokkaista vuorovaikutusta. Etäyhteyksin tapahtuvassa vuorovaikutuksessa yhdeksi tekijäksi nousee nonverbaalin viestinnän eli eleiden ja ilmeiden puute. Haastateltavat tuntevat oman tiimin ja muiden osastojen jäsenet pitkältä ajalta, jolloin heidän vuorovaikutustapansa ovat jo entuudestaan tuttuja. Toisaalta nonverbaalin viestinnän puute saattaa aiheuttaa haasteita, kun toisten tuntemuksia ja ajatuksia on vaikeampi aistia. Lisäksi esimerkiksi palavereissa puheenvuoron saaminen saattaa olla vaikeampaa, kun toiset eivät voi päätellä esimerkiksi elekielestä, aikooko henkilö sanoa jotain. Täten aremmat ja hiljaisemmat työyhteisön jäsenet saattavat olla hiljaa koko palaverin ajan, ellei heiltä erikseen kysytä mielipidettä ja ajatuksia.

## *4.2 Tiedonkulku*

Aineiston mukaan tieto kulkee tiimissä sujuvasti ja oikea-aikaisesti. Avoin keskusteluyhteys sekä tiimin, että muiden osastojen välillä mahdollistaa nopean tiedonkulun. Tiimi- ja osastopalaverit nousevat hyvin keskeisiksi tiedonkulun välineiksi. Palavereissa käydään läpi kaikki työhön liittyvä ajantasainen tieto. Aineiston mukaan haastateltavat kokevat saavansa riittävästi ja oikea-aikaisesti tietoa työhön ja organisaatioon liittyvistä asioista myös etäyhteyksien välityksellä. Toisaalta tiedonkulun nähdään jopa parantuneen, kun käydyistä keskusteluista jää enemmän sähköistä, kirjallista aineistoa, jonka voi jakaa jälleen eteenpäin koko tiimin tiedoksi. Lisäksi jokin aiemmin sovittu asia on helpompi tarkistaa, kun se on saatavilla myös kirjallisena. Tämä koetaan tehokkaampana tapana jakaa tietoa, kuin esimerkiksi se, että asia pitäisi käydä sanomassa erikseen jokaisen

työntekijän huoneessa. Tavoitettavuuden osalta ei koeta suurta muutosta lähi- ja etätyön välillä. Tiimin käyttämän pikaviestintäohjelman kautta voi seurata reaaliaikaisesti, onko henkilö parhaillaan tavoitettavissa, varattu tai offline-tilassa. Täten yhteydenoton voi ajoittaa sellaiseen kohtaan, kun työkaveri on paikalla. Pikaviestintäohjelman kautta keskusteleminen on myös nopeampaa. Tältä osin tavoitettavuuden koetaan jopa hieman parantuneen lähityöhön verrattuna.

### *4.3 Vastavuoroisuus*

Aineiston mukaan työyhteisössä saadaan ja annetaan tukea aina tarvittaessa sekä toisilta tiimin jäseniltä että esimieheltä. Aineiston mukaan vastavuoroisuuden velvoite on käsitteenä vieras, sillä vastavuoroisuus on pikemminkin syvällä tiimin toiminnassa oleva normi. Vastavuoroinen tuki ja apu ovat siis ikään kuin itsestäänselvyys. Vastavuoroisuus nousee tätä kautta keskeiseksi osaksi tiimin toimintaa. Aineiston mukaan tiimissä vallitsee myös vahva keskinäisriippuvuus, jossa yhteistyöllä ja toisten tuella on suuri merkitys. Jokaisen työpanos on keskeinen osa koko tiimin toimintaa. Jatkuvasti muuttuvat tilanteet edellyttävät vastavuoroista vuorovaikutusta ja yhteistyötä päivittäin:

”-- me tarvitaan täysin toisiamme -- meillä ei oikeastaan voi toimia yksin.”

Etätyöllä ei koeta olleen vaikutusta tuen saamiseen, mutta sen pyytäminen on aineiston mukaan vähentynyt. Aineiston mukaan etätyön myötä ongelmia pohditaan pidempään itse. Lähityössä apua kysyttiin usein paljon varhaisemmassa vaiheessa, kun taas etätyössä tämä vaihe saattaa toisinaan pitkittyä. Aineiston mukaan kyse ei kuitenkaan ole siitä, etteikö tukea saisi. Yhtenä syynä tuen pyytämisen vähenemiseen mainitaan esimerkiksi asian sanoittamisen vaikeus, minkä koettiin olleen helpompaa suullisesti lähityössä, kuin nyt kirjallisesti etäyhteyksien välityksellä.

### *4.4 Luottamus*

Aineiston mukaan tiimissä vallitsee syvä luottamus. Luottamus syntyy muun muassa siitä, että työt sujuvat hyvin, jokainen hoitaa oman vastuualueensa ja priorisoi akuutit työtehtävät. Lisäksi luottamusta herättää pitkä yhteinen

työhistoria sekä sen myötä muodostunut vahva osaaminen. Luottamusta voisi heikentää esimerkiksi se, ettei arvosta omaa ja muiden tiimiläisten työtä. Lisäksi luottamus voisi heikentyä, mikäli työt eivät sujuisi, ja kunkin omia vastuualueita ei hoidettaisi. Toisaalta myös omasta tiimistä negatiiviseen sävyyn puhuminen voisi vaikuttaa luottamukseen kielteisesti.

Vaikka etätyössä ei näe, mitä toiset tekevät, se ei ole aineiston mukaan heikentänyt luottamusta, vaan pikemminkin vahvistanut sitä. Työt ovat sujuneet hyvin myös etätyössä, eikä tiimissä olla havaittu sellaisia tekijöitä, joiden vuoksi luottamus voisi rakoilla tai heikentyä. Aineiston mukaan etätyöajan luottamusta on ylläpitänyt myös se, että etätyö koskettaa kaikkia tiimin jäseniä, eikä vain osaa työntekijöistä. Täten kaikki tiimin jäsenet tietävät, millaista etätyö on ja miten se toteutuu. Aineiston mukaan se, että vain osa tiimistä tekisi etätöitä, saattaisi vaikuttaa luottamukseen negatiivisesti.

”-- meillä on semmonen luottamus kyllä tiimin kesken, että hommat hoituu, niin se on niin kuin meillä kyllä tosi vahvuus ollu tässä, ja korostunu nyt etäaikana, että vielä enempi on sitä tarvittu sellasta, että ei tarvitse niinku seurata, että mitä kukakin tekee.”

Tiimissä ei ole muodostunut tarvetta seurata tai valvoa kenenkään työntekoa myöskään työajan osalta. Etätyöhön siirryttäessä työaika ei valvottu, vaan se oli jokaisen omalla vastuulla. Esimerkiksi ylityötunnit oli muistettava kirjata itse ylös. Myöhemmin myös etätyössä otettiin käyttöön lain edellyttämä työaikaseuranta, mutta aineiston mukaan sitä ei koeta varsinaisena työajan valvomisena, vaan pikemminkin positiivisena työkuormituksen seuraamisena.

#### *4.5 Yhteisölliset arvot ja normit*

Aineiston mukaan työyhteisön taustalla toimivat pitkälti organisaation määrittämät arvot. Työyhteisössä on kuitenkin jonkin verran tiimin itse luomia arvoja ja normeja. Tiimissä on keskeistä arvostaa ja kunnioittaa sekä omaa, että toisen työtä. Vahva tietämys ja kokemus työstä nähdään koko tiimin yhteisenä, tärkeänä voimavarana. Myös työyhteisön avoimuus korostuu aineistossa. Aineiston mukaan uudet työntekijät pyritään opastamaan siihen, miten tiimissä on tapana toimia ja millaisia asioita pidetään tärkeänä. Täten uusille työntekijöille pyritään esittämään esimerkiksi yllä mainitut arvot ja toimintatavat, jolloin

yhteistyö on sujuvaa, ja tiimin yhteiset tavoitteet pysyvät selkeinä kaikille alusta alkaen.

Aineiston mukaan etätyöllä ei koeta olleen merkittävää vaikutusta työyhteisön arvojen tai normien sisältöihin, mutta niiden merkitys on osaltaan kasvanut. Työyhteisössä sovitut yhteiset ohjeet, säännöt ja toimintatavat ovat olleet hyvin keskeinen osa etätyöskentelyn onnistumista. Pitkän yhteisen työhistorian myötä tiimissä muodostuneet arvot ja normit ovat kaikkien tiimin jäsenten tietoisuudessa, ja niitä on noudatettu jo ennen etätyöhön siirtymistä. Tämän myötä etätyöhön siirtyminen ei ole hankaloittanut itse työntekoa tai sen sujuvuutta uudesta työskentelytavasta huolimatta.

#### *4.6 Yhteistyö ja aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi*

Aineiston mukaan työyhteisössä on yhteisiä tavoitteita esimerkiksi ammattimaisuuden, työn sujuvuuden sekä myönteisen asenteen suhteen. Lisäksi tiimissä on pyritty parantamaan yhteishenkeä, joka on aineiston mukaan kehittynyt parempaan suuntaan. Näiden lisäksi tiimissä on muutamia työssä suoriutumiseen liittyviä tavoitteita. Aineiston mukaan etätyöllä ei ole ollut vaikutusta tavoitteiden saavuttamiseen tai esimerkiksi niihin keinoihin ja aikatauluihin, joilla tavoitteisiin pyritään.

Aineistosta nousee yksi hyvin keskeinen, yhteisöllinen tavoite, jota etätyö on osaltaan korostanut ja vauhdittanut: digitalisaatio ja sen mukana pysyminen. Työn digitalisoituminen on muuttanut haastateltavien työnkuvaa viime vuosien aikana, ja se on osaltaan luonut haasteen siitä, miten työnkuvaa voitaisiin kehittää niin, ettei digitalisoituminen korvaisi haastateltavien työtä kokonaan. Aineiston mukaan tiimissä pyritään näkemään digitalisoituminen mahdollisuutena, ei uhkana. Tiimi haluaa olla mukana digitalisoitumisessa.

”-- ennen etätyöhön menoa -- ei varmaan mietitty niin paljo tätä työpaikan tätä tämmöistä niinku digitalisoinnin kehitystä ja muuta -- se sama asia niinku tullut siinä mielessä nyt ajankohtaiseksi vasta koska tuota nyt ollaan menty harppauksia eteenpäin taas siellä digitalisoinnissa -- mun mielestä siinä ei niinku sen pelkästään etätyön takia ei ole tullut sitä, mutta ehkä se on avannut silmiä siinä että se on miten justiin täältä miten on mahdollista tehdä tätä työtä nykypäivänä.”

”-- ja myöski tää digitalisaation eteenpäin meneminen, että ei koeta sitä uhkana, vaan mennään siihen mukaan ja arvostetaan sitä, että meillä on näin



iso firma, jossa näin hienosti kehitetään ja meillä on asiantuntijoita siihen tekemään tällaisia kehitysjuuttuja. -- että se ei niinku vie meiltä työtä, vaan se tekee siitä arvokkaampaa ja mennään mukaan siihen ja opetellaan uusia asioita.”

Aineiston mukaan yhteistyö koetaan yhdeksi tiimin keskeisimmäksi elementiksi. Työtehtävät ovat usein melko itsenäisiä, mutta niiden toteuttaminen edellyttää yhteistyötä sekä muun tiimin että muiden osastojen kanssa. Haastateltavien mukaan esimerkiksi päivittäiset työhön liittyvät ongelmatilanteet saadaan ratkaistua nopeasti, sillä tiimissä on näiden suhteen selkeät ohjeet ja prosessit. Yhteistyön koetaan toimivan hyvin myös etänä. Aineiston mukaan etätyö on lisännyt itsenäistä pohtimista, ja tältä osin vähentänyt tiimin keskinäistä yhteistyötä ongelmanratkaisutilanteissa. Lisäksi etätyössä ongelmia ratkotaan usein vain muutaman hengen kesken, kun taas lähityössä pohtimiseen saattoi osallistua useampikin henkilö.

”-- ku oltiin tossa konttorilla, nii siinähan oli aina niin helppoa mennä siihen käytävälle ja kysymään siinä, ja vähän porukallaki pohtia, että tässä sitä porukkapohtimista tulee niissä tiimipalavereissa sitten, että, mutta ne ei oo enää mitään niinku yleensä akuutteja asioita yleensä -- et siinä vaan käydään sitten läpi, että tällainen ongelma oli, näin toimittiin, et sitä vähä niinku jälkikäsitellään siinä, että se tulee kaikkien tietoon.”

#### *4.7 Sosiaaliset verkostot*

Aineiston mukaan tiimin jäsenillä on hyvät, toimivat työ- ja vuorovaikutussuhteet. Tiimissä koetaan yhteenkuuluvuuden tunnetta. Osalla on kokemusta myös muista tiimeistä, mutta he kokevat juuri tämän tiimin omakseen. Lähityössä muiden tiimin jäsenten kanssa keskusteltiin paljon esimerkiksi taukojen yhteydessä, mutta etätyön myötä tämä on vähentynyt. Työkavereita tavoitellaan usein ensin jonkin työasian takia, minkä jälkeen saatetaan kysyä kuulumisia ja jatkaa keskustelua hieman vapaamuotoisemmin. Vapaamuotoisen keskustelun määrän koettiin osaltaan laskeneen jo lähityössä lisääntyneen sähköisen kommunikaation ja työtahdin takia, mutta etätyöhön siirryttyä se väheni merkittävästi.

Vapaamuotoiselle keskustelulle on järjestetty aikaa tiimipalavereista, jotka pyritään tiimin toiveiden mukaisesti pitämään rennompina, eikä niin virallisina tapaamisina. Aineiston mukaan osa kaipaa vapaamuotoista keskustelua

esimerkiksi kahvitaukojen merkeissä, ja kokee vasta etätyön myötä ymmärtäneensä, miten tärkeää se on ollut. Toisaalta osa kokee etätyön ihanteellisena ja rauhallisena työtapana, osittain juuri sosiaalisen kanssakäymisen vähenemisen myötä. Aineistossa nouseekin esiin työn sosiaalisen kuormittavuuden väheneminen etätyössä. Tämän myötä esimerkiksi huonon päivän sattuessa voi hiljentyä omalle etätyöpisteelleen, ja työpäivän aikana tapahtuvan vuorovaikutuksen voi minimoida itselle sopivaksi.

Aineiston mukaan työyhteisön ilmapiiri on hyvä. Toisinaan saattaa ilmetä tilanteita, joissa joku ei uskalla sanoa jotain asiaa toisen kuullen. Tiimissä pyritään kuitenkin osallistamaan ja rohkaisemaan kaikkia työntekijöitä jakamaan ajatuksiaan. Osa kokee, että hiljaisempien ja arempien työntekijöiden on vaikeampi saada äänensä kuuluviin etäyhteyksien välityksellä. Toisaalta osa katsoo, että vaikeidenkin asioiden sanominen on helpompaa etänä. Tältä osin työyhteisössä nähdään yksilöllisiä eroavaisuuksia. Etätyön nähdään kuitenkin kokonaisuudessaan edistäneen ja rentouttaneen työyhteisön ilmapiiriä:

”No mun mielestä nyt semmoinen rentoutunut tai niinku vapautunut ilmapiiri, että kun porukat tykkää olla siellä etänä -- sitä häiriötekijää ei ole niin paljon, ku sä et oo niinku täällä fyysisesti konttorilla, niin sulla niinku on rauhallisempaa tehdä sitä työtä, vaikka sähköposti saattaa laulaa ja koko ajan Skype tai Teams vilkuttaa, mutta se, että saat itse valita millon sä otat sen kontaktin, ku sitten että sulle saattaa joku vaan tupsahtaa huoneeseen”

#### *4.8 Etätyöhön suhtautuminen ennen ja nyt*

Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa siirryttiin etätyöhön maaliskuussa 2020. Etätyö oli täysin uusi asia kaikille haastateltaville. Aineiston mukaan etätyötä pidettiin aluksi vieraana ajatuksena, eikä sitä oltu varsinaisesti nähty vaihtoehtoisena työskentelytapana. Etätyömahdollisuutta ei oltu osattu edes ajatella, vaikka se olikin kasvattanut suosiotaan työelämässä jo vuosien ajan. Haastateltavien työ on nykyisin pitkälti tietokonetyöskentelyä. Työnkuvat olivat digitalisoituneet viime vuosien aikana, ja siltä osin etätyön tekeminen olisikin voinut olla mahdollista jo aiemmin. Tästä huolimatta etätyöskentelyä ei oltu lähdetty kokeilemaan. Aineiston mukaan kyse ei ollut niinkään siitä, etteikö etätyötä olisi varsinaisesti haluttu kokeilla, tai että siihen oltaisiin suhtauduttu täysin kielteisesti, vaan pikemminkin siitä, että se nähtiin vain kaukaisena, vieraana ajatuksena. Lähityö oli tuttu ja toimiva työskentelymuoto, johon kaikki

olivat tottuneet ja oppineet vuosien kuluessa. Etätyö oli sen sijaan täysin uusi ja vieras asia, eikä sen toimivuudesta juuri tässä työssä ja työyhteisössä ollut lainkaan tietoa.

Aluksi etätyöhön siirtyminen sekä siihen liittyvät mahdolliset haasteet huolestuttivat, mutta ajan kuluessa etätyöhön totuttiin, kun työtapa tuli tutuksi, ja työyhteisössä huomattiin, että työnteko sujuu myös etänä. Etätyöskentelyä helpotti tieto siitä, että koko tiimi kohtasi uuden tilanteen yhdessä. Työyhteisö on ollut kokonaisuudessaan hyvin tyytyväinen etätyöskentelyyn, ja tämän myötä kaikki haastateltavat toivoivat, että etätyömahdollisuus olisi käytettävissä myös koronapandemian jälkeen. Aineistossa nostettiin esiin ajatus myös siitä, että ilman koronapandemiaa etätyötä ei olisi välttämättä kokeiltu lainkaan.

# 5 TULKINTA

Tässä luvussa esitellään aineiston tulkintaa. Luvussa pohditaan aineistosta nousseiden sosiaalisen pääoman tekijöiden sekä etätyön vaikutusten merkitystä ja vaikutusta, sekä peilataan aineistoa aiempaan tutkimukseen ja teoriaan. Aluksi tarkastellaan vuorovaikutuksen muodon muutosta ja jatkuvan vuorovaikutuksen merkitystä, minkä jälkeen pohditaan luottamuksen roolia etätyön perustana. Tämän jälkeen käsitellään itsenäisen työtöteen korostumista, sekä toisaalta tiimin läsnäoloa ja tärkeyttä.

## *5.1 Vuorovaikutus sosiaalisen pääoman kulmakivenä*

Vuorovaikutus on hyvin keskeinen sosiaalisen pääoman tekijä, sillä se sekä luo että ylläpitää sosiaalista pääomaa. Sosiaaliset suhteet tarvitsevat yleensä säilyäkseen jatkuvaa vuorovaikutusta (Nahapiet & Ghoshal 1998, 258). Vakaat ja jatkuvat vuorovaikutussuhteet voivat puolestaan lisätä luottamusta ja yhteisöllisyyttä (Koivumäki 2008, 112). Täten vuorovaikutuksen määrällä, säännöllisyydellä ja laadulla katsotaan olevan keskeinen vaikutus työyhteisön sosiaaliseen pääomaan, mikä näkyy myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Tutkimuksessa selvisi, että jatkuva ja säännöllinen vuorovaikutus on toiminut työyhteisön voimavarana sekä työnteon että yksilöiden sosiaalisten tarpeiden osalta. Vuorovaikutus on keskeinen osa työnkuvaa, jolloin sen toimivuus on tärkeä osa myös työn sujuvuutta. Päivittäisen vuorovaikutuksen ansiosta yhteys omaan työyhteisöön on säilynyt myös etätyössä. Tutkimuksen mukaan esimerkiksi säännöllisesti pidettävät etäpalaverit ovat olleet hyvin keskeinen osa työyhteisön sisäistä vuorovaikutusta ja tiedonkulkua.

Tutkimuksen mukaan työyhteisön vuorovaikutus on muuttunut etätyön myötä fyysisestä teknologiavälitteiseksi ja osittain myös suullisesta kirjalliseksi. Tämä kehitys oli nähtävissä jo ennen etätyöhön siirtymistä, mutta etätyö on lisännyt vuorovaikutuksen muutosta entisestään. Fyysisen ja suullisen

vuorovaikutuksen vähentyessä kirjallinen vuorovaikutus on puolestaan lisääntynyt, jolloin myös kirjallista aineistoa syntyy enemmän. Kirjallisen aineiston lisääntymisen taustalla on myös organisaation ajatus siitä, että sovituista asioista ja käydyistä keskusteluista jäisi jokin dokumentti, jolla asia voidaan myöhemmin todentaa. Etätyö ei siis yksinään ole johtanut kirjallisen vuorovaikutuksen kasvamiseen, mutta sen voidaan kuitenkin katsoa vauhdittaneen muutosta.

Tutkimuksen mukaan teknologiavälitteinen vuorovaikutus on ollut toimivaa, mutta kasvokkaistakin vuorovaikutusta kaivataan. Timothy Goldenin mukaan kasvokkainen vuorovaikutus kehittää sosiaalisia suhteita kokonaisvaltaisesti. Se edistää muun muassa yhteistyötä, luottamusta ja ymmärrystä toisia kohtaan. (Golden 2007, 1646–1648.) Tutkimuksen mukaan esimerkiksi vapaamuotoinen keskustelu on vähentynyt etätyössä. Lähityössä kasvokkainen vuorovaikutus oli spontaanimpaa, ja siihen sisältyi yhteisiä kahvi- ja lounastaukoja, jolloin vapaamuotoista keskustelua syntyi enemmän. Tauot olivat keskeinen osa vuorovaikutusta myös muiden osastojen ja tiimien kanssa. Etätyössä vapaamuotoiselle keskustelulle on järjestetty aikaa viikoittaisissa palaverissa. Vapaamuotoisen keskustelun vähentymistä ei nähdä työyhteisössä varsinaisesti negatiivisena asiana, mutta toisaalta pidemmällä aikavälillä se voi heikentää yhteisöllisyyttä ja me-henkeä. Vapaamuotoinen keskustelu edistää työntekijöiden välisten sosiaalisten suhteiden muodostumista ja ylläpitämistä, jolloin sen puute saattaa heikentää niitä. (Virolainen 2010, 263; 277.)

Tutkimuksen mukaan etätyön myötä vuorovaikutus on osittain keskittynyt tiettyjen henkilöiden välille, jolloin työyhteisö on hieman jakautuneempi kuin lähityössä. Lähityöhön liittyi enemmän vuorovaikutusta koko työyhteisön kesken, kun taas etätyössä on usein erikseen valittava tietty henkilö, jota tavoittelee. Ulla Vilkmän mukaan tämä voi esiintyä myös tiedonkulun ongelmana. Kahdenkeskisissä keskusteluissa ilmennyt tieto ei välttämättä välity kaikille, jotka siitä voisivat hyötyä. (Vilkmän 2016, 56.) Tutkimuksen mukaan työyhteisössä kuitenkin käsitellään työssä ilmenneitä ongelmia jälkikäteen myös koko tiimin kesken, mikäli koetaan, että asia on tarpeen tuoda koko työyhteisön tietoon. Täten yhteydenpidon jakautuminen ei välttämättä heikennä tiedonkulkua.

Kasvokkaisen vuorovaikutuksen puuttumiseen liittyy keskeisesti myös nonverbaali viestintä. Tutkimuksessa nonverbaali viestintä nousi esiin muun muassa muiden tiimin jäsenten tunteiden tulkitsemisen vaikeutena. Tutkimuksen

mukaan esimerkiksi toisten mielialan ja hyvinvoinnin tulkitseminen on haastavampaa teknologiavälitteisessä vuorovaikutuksessa. Ulla Vilkmanin (2016, 52–53) mukaan tämä onkin yksi etäjohtamisen keskeisimmistä haasteista. Tutkimuksen mukaan erityisesti tietyissä työnkuvissa toimiville henkilöille on olennaista tietää, miten työyhteisön jäsenet voivat, jotta esimerkiksi työkuormitukseen tai muihin epäkohtiin voidaan puuttua ajoissa. Tämä vaikeutuu etätyössä.

Nonverbaalin viestinnän rooli saattaa korostua erityisesti tyytymättömyyden ilmaisemisessa (Virolainen 2010, 86). Tämän tutkimuksen osalta se voi näkyä erityisesti arempien työyhteisön jäsenten aktiivisuudessa. Tyytymättömyyden tai vastakkaisen mielipiteen ilmaiseminen on saattanut olla haastavaa jo fyysisessä vuorovaikutusympäristössä, jolloin ilmaisun apuna on voitu käyttää eleitä ja ilmeitä. Sen sijaan etätyössä nonverbaalin viestinnän puuttuessa mielipiteen ilmaiseminen voi olla entistä vaikeampaa. Vaikka nonverbaalin viestinnän puute aiheuttaa erinäisiä haasteita, tutkimuksessa nousi esiin työyhteisön pitkä yhteinen työhistoria sekä oman työyhteisön että muiden osastojen jäsenten kanssa. Näiden tekijöiden myötä yksilöiden vuorovaikutustavat ja -tyylit ovat tulleet tutuiksi, jolloin nonverbaalin viestinnän puute ei välttämättä tuota suuria haasteita. Lisäksi työyhteisössä vallitseva avoimuus ja kannustus mielipiteiden jakamiseen voivat osaltaan edistää vuorovaikutusta nonverbaalisen viestinnän puutteesta huolimatta. Esimerkiksi Sari Kuuselan (2013, 127) mukaan tämänkaltaisen työntekijöiden osallistaminen edistää myös työyhteisössä vallitsevaa luottamusta ja oikeudenmukaisuutta.

Tutkimuksessa on kuitenkin huomioitava sen ajankohta. Koronapandemian aikana myös monet vapaa-ajan aktiviteetit, ystävien ja sukulaisten tapaaminen, sekä muut sosiaaliset tapahtumat ovat vähentyneet merkittävästi, mikä saattaa heijastua kokemuksiin työssä tapahtuvasta sosiaalisesta kanssakäymisestä. Etätyön myötä vähentyneen vuorovaikutuksen lisäksi myös vapaa-ajalla tapahtuva vuorovaikutus on vähentynyt merkittävästi. Täten esimerkiksi työssä tapahtuvan vuorovaikutuksen tarve saattaa korostua entisestään.

## *5.2 Luottamus sujuvan etätyön perustana*

Luottamus on hyvin keskeinen osa sosiaalista pääomaa. Se voidaan nähdä sekä sosiaalisen pääoman seurauksena että edellytyksenä (Leana & van Buren 1999). Ulla Vilkmanin mukaan luottamus on suurin etätyön haaste. Hän nostaa esiin erityisesti pelon ja epäilyksen siitä, tehdäänkö työtä todella, vaikka työntekijät eivät ole fyysisesti töissä, eikä työntekoa varsinaisesti nähdä lainkaan. (Vilkman 2016, 26–27.) Tutkimuksen mukaan etätyö ei ole horjuttanut työyhteisön sisäistä luottamusta. Luottamus oli muodostunut pitkän yhteisen työhistorian, selkeän työnjaon ja korkean osaamisen myötä jo aikaisemmin, ennen etätyöhön siirtymistä. Tiivis työyhteisö edistää luottamuksen kehittymistä (Koivumäki 2008, 81). Tämä mahdollisti siltä osin mutkattoman siirtymän uuteen työskentelytapaan.

Tutkimuksen mukaan työyhteisön keskinäinen luottamus on korostunut etätyön myötä entisestään. Työnteko on sujunut hyvin myös etänä, eikä perusteita esimerkiksi tarkemmalle työn valvomiselle ja seuraamiselle ole muodostunut. Leanan ja van Burenin (1999) näkemys siitä, että luottamus toimii sekä sosiaalisen pääoman edellytyksenä että seurauksena, voidaan nähdä toteutuvan myös tässä tutkimuksessa. Aiemmin lähityössä kertynyt luottamus on toiminut edellytyksenä työyhteisön sosiaalisen pääoman muodostumiselle ja ylläpitämiselle myös etätyössä. Toisaalta työnteon sujuminen etänä on luonut lisää luottamusta.

## *5.3 Työn itsenäisyyden korostuminen*

Tutkimuskohteena olleessa työyhteisössä työn perustehtävä on pitkälti itsenäistä suorittamista, mutta samaan aikaan kaikki työyhteisön jäsenet ovat riippuvaisia toisistaan. Lisäksi suuri osa perustehtävien suorittamisesta vaatii muun tiimin tai muiden osastojen kanssa vuorovaikuttamista, joten vaikka varsinainen työnteko olisikin itsenäistä, se vaatii onnistuakseen muidenkin työpanosta. Nahapietin ja Ghoshalin mukaan tämänkaltainen keskinäisriippuvuus ja ryhmän kiinteys edistää sosiaalisen pääoman muodostumista (Nahapiet & Ghoshal 1998 243–258). Tutkimuksen mukaan työn itsenäisyys on korostunut etätyöaikana. Tämä ilmenee esimerkiksi itsenäisen ongelmanratkaisun ja oman työtahdin

määrittämisen kasvuna. Tutkimus on linjassa muun muassa Työterveyslaitoksen ”Miten Suomi voi?” -tutkimushankkeen havaintojen kanssa. Tutkimushankkeessa selvisi, että etätöön myötä itsenäisten päätösten tekeminen on kasvanut merkittävästi, millä puolestaan nähdään olevan positiivinen vaikutus työhyvinvointiin esimerkiksi vähentämällä työssä tylsistymistä (Kaltiainen & Hakanen 2020). Työotteen itsenäistyminen tuo mukanaan vapautta, mutta myös vastuuta (Vilkman 2016, 18), mikä näkyy työyhteisön keskinäisen luottamuksen kasvuna.

Tutkimuksen mukaan avun ja tuen pyytäminen on harventunut etätöön myötä, mikä voidaan toisaalta nähdä positiivisena itsenäisen työotteen korostumisena, mutta toisaalta myös haasteena työnteon ja yhteistyön kannalta. Tutkimuksessa nousi esiin nimenomaan tuen pyytämisen, ei niinkään sen saamisen vaikeus, kun taas esimerkiksi Työterveyslaitoksen ”Miten Suomi voi?” -hankkeen mukaan etätöössä saatavan tuen määrä on pienempi (Kaltiainen & Hakanen 2020; Kaltiainen & Hakanen 2021a). Avun ja tuen pyytämisen harventumiseen voi vaikuttaa moni eri tekijä. Etätöön lisäämä työnteon itsenäisyys saattaa näkyä haluna yrittää ratkaista työssä ilmenevät ongelmat ensin itse. Etätö nähdään myös tehokkaampana työskentelytapana (Vilkman 2016, 17), jolloin ongelmanratkaisuun on mahdollista käyttää enemmän aikaa. Myös työhön keskittymisen nähdään olevan parempaa etänä kuin lähityössä (Vilkman 2016, 18), mikä puolestaan edistää ongelmanratkaisua.

Avun ja tuen pyytämisen harventumiseen voi vaikuttaa myös ongelman sanoittamisen vaikeus. Tutkimuksen mukaan asian selittäminen kirjallisesti voidaan kokea haastavaksi. Ongelma voi olla helpompi näyttää tai kertoa suullisesti. Lisäksi Vilkmanin (2016, 19) mukaan sähköinen vuorovaikutus voi tuntua luonnottomalta. Toisaalta kyse voi olla myös kynnyksestä kysyä apua. Etätöössä ei nähdä työkaverin työkuormitusta ja keskeneräisiä työtehtäviä, jolloin häntä ei haluta häiritä ja keskeyttää viestillä. Tutkimuksessa kuitenkin myös havaittiin, että työn itsenäistymisen myötä työtahdin voi määrittää pitkälti itse, jolloin esimerkiksi työkavereiden viesteihin vastaamisen voi ajoittaa itselle sopivaan kohtaan. Täten työkaverin viestien ei koeta häiritsevän tai keskeyttävän työntekoa.

Työnteon itsenäistyminen saattaa heikentää työyhteisön sosiaalista pääomaa, sillä se vähentää osaltaan työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta



ja yhteistyötä. Jatkuva vuorovaikutus on tärkeä osa sosiaalisten suhteiden, luottamuksen ja yhteisöllisyyden ylläpitämistä (Nahapiet & Ghoshal 1998, 258; Koivumäki 2008, 112). Tutkimuksen kohteena olleessa työyhteisössä tapahtunut työn itsenäistyminen on kuitenkin ollut toistaiseksi melko pientä, jolloin sillä ei ole ollut kovin suurta sosiaalista pääomaa heikentävää vaikutusta. Työnkuva sisältää yhä runsaasti vuorovaikutusta muun työyhteisön kanssa, jolloin sosiaalisen pääoman ylläpitämiseksi vaadittavien edellytysten voidaan nähdä täyttyvän työn itsenäistymisestä huolimatta. Lisäksi itsenäinen työote voi tuoda muita positiivisia vaikutuksia, kuten esimerkiksi työhyvinvoinnin, työtyytyväisyyden sekä motivaation nousua.

Tutkimus osoittaa, että vaikka työn itsenäisyys onkin korostunut etätöaikaana, työyhteisöllä on yhä suuri merkitys. Työyhteisöön kuuluminen luo turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, mikä edistää muun muassa yhtä tämän tutkimuksen teemoista, aktiivista toimintaa koko työyhteisön hyväksi (Kuusela 2013, 70–92). Tutkimuksessa korostuivat yhteistyön, yhteisten sääntöjen ja tavoitteiden, sekä yhteishengen merkitys etätöön onnistumiseksi. Sujuva työnteko edellyttää koko tiimin yhteistä työpanosta, vuorovaikutusta, tehokasta tiedonkulkua, sekä jatkuvaa tuen saamista ja antamista. Colemanin verkostonäkökulmaan peilaten tutkimuksen kohdeorganisaatiossa kaikilla työntekijöillä ja esimiehellä on yhteys toisiinsa. Tämä tukee työyhteisön arvojen ja normien toteutumista, omien vastualueiden hoitamista, avointa ja nopeaa tiedonkulkua sekä luottamusta myös etänä (Coleman 1988, 105–106; Ruuskanen 2001, 17–18). Tiimin tuki ja läsnäolo on tärkeä osa työyhteisön päivittäistä toimintaa. Tiimi toimii siis edelleen tärkeänä sosiaalista pääomaa luovana ja ylläpitävänä tekijänä.

# 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään analyysistä ja tulkinnasta muodostuneita keskeisimpiä johtopäätöksiä. Luvun lopussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä rajoituksia, sekä esitellään mahdollisia jatkotutkimusideoita.

## *6.1 Tutkimuskysymys ja johtopäätökset*

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli selvittää, miten etätyö on vaikuttanut työyhteisön sosiaaliseen pääomaan. Pääkysymyksen ohella tarkoituksena oli tarkastella, millaiset sosiaalisen pääoman tekijät ja ominaisuudet nousevat keskeisiksi etätyökokemuksissa, ja millaisia niiden vaikutukset ovat olleet. Tutkimuksen mukaan etätyö on vaikuttanut erilaisiin sosiaalisen pääoman ulottuvuuksiin ja tekijöihin vaihtelevasti.

Keskeisimpien tutkimushavaintojen mukaan etätyö on muuttanut työyhteisön vuorovaikutustapoja, kasvattanut jatkuvan vuorovaikutuksen ja luottamuksen merkitystä, sekä korostanut itsenäistä työtettä ja yksilön vaikutusmahdollisuuksia työntekoon liittyen. Etätyö on toisaalta vähentänyt avun ja tuen pyytämistä sekä vapaamuotoista keskustelua. Ulla Vilkmán nimeää kuusi etätyön johtamisen kulmakiveä: luottamus, arvostus, avoimuus, pelisäännöt, jatkuva dialogi sekä yhteisöllisyys (Vilkmán 2016, 25–26). Kaikki nämä tekijät nousivat esiin myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Etätyössä luottamus, toisten arvostaminen sekä avoimuus ovat säilyneet ennallaan tai jopa parantuneet, ja samalla toimineet työyhteisöä kantavina voimina. Yhteiset, selkeät pelisäännöt ovat mahdollistaneet sujuvan työn teon, vaikka työyhteisö ei olekaan fyysisesti läsnä. Myös yhteisöllisyys on säilynyt ennallaan vahvan yhteishengen, selkeiden tavoitteiden ja pitkän yhteisen työhistorian myötä.

Vaikka tutkimuksessa ei varsinaisesti mitattu sosiaalisen pääoman määrää, aineistosta ja tuloksista voidaan kuitenkin päätellä, että työyhteisössä vallitsee melko korkea sosiaalinen pääoma. Työyhteisön jäsenten työ, ja siihen liittyvä

toiminta perustuvat jatkuvaan ja säännölliseen vuorovaikutukseen, vankkaan keskinäiseen luottamukseen, yhteistyöhön, yhteisten sääntöjen ja tavoitteiden noudattamiseen, sekä yhdessä arvokkaan työn luomiseen. Muun muassa näiden tekijöiden, pitkän yhteisen työhistorian, sekä vahvan osaamisen ja asiantuntijuuden myötä sosiaalinen pääoma on onnistuttu säilyttämään myös etätyössä.

Etätyön myötä muuttunut ja osittain vähentynyt vuorovaikutus, sekä korostunut itsenäinen työote saattavat kuitenkin heikentää työyhteisön sosiaalista pääomaa pidemmällä aikavälillä. Toisaalta voidaan pohtia, muuttaako sosiaalinen pääoma vain muotoaan. Voidaanko etätyötä tekevien työyhteisöjen sosiaalista pääomaa siis mitata ja tulkita samoilla tekijöillä ja ulottuvuuksilla, kuin lähityötä tekevien työyhteisöjen kohdalla? Ovatko sosiaalisen pääoman tarpeet ja vaikutukset samanlaisia etätyössä kuin lähityössä? Etätyön yleistyessä on keskeistä tunnistaa juuri sen kontekstiin sopivat välineet sosiaalisen pääoman muodostamiseksi ja ylläpitämiseksi, jotta työyhteisöjen keskinäinen yhteistyö ja yksilöiden sosiaaliset tarpeet voitaisiin turvata myös tulevaisuuden työelämässä.

## *6.2 Tutkimuksen luotettavuus*

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys mittaa esimerkiksi käytettyjen tutkimusmenetelmien onnistumista valittujen tutkimuskysymysten kontekstissa. Tässä tutkimuksessa käytettyjen menetelmien myötä tutkimuskysymyksiin on saatu vastauksia, jolloin validiteetin voidaan katsoa onnistuneen. Validiteettiin liittyy kuitenkin muutamia rajoituksia, jotka on syytä huomioida. Sosiaalisen pääoman käsite on itsessään hyvin moninainen, jolloin sen määrittely ja rajaaminen on keskeinen osa tutkimuksen rakentumista. Tämän tutkimuksen resurssien puitteissa sosiaalista pääomaa ei voitu käsitellä täysin kokonaisvaltaisesti, vaan erilaisista määritelmistä ja teorioista pyrittiin poimimaan erityisesti työyhteisöjen sosiaaliseen pääomaan liittyviä ominaisuuksia, etätyönäkökulma huomioiden.

Tutkimuksen kohteena olleesta työyhteisöstä ja sen sosiaalisesta pääomasta ei ollut aiempaa aineistoa, jolloin tässä tutkimuksessa oli tarpeen tarkastella sosiaalisen pääoman määrää myös yleisemmällä tasolla työyhteisössä. Täten kerätty aineisto oli suuri, ja se sisälsi runsaasti myös

sellaista tietoa, joka ei ollut suoraan tämän tutkimuksen kannalta relevanttia. Kaikella kerätyllä aineistolla on kuitenkin ollut rooli aineiston kokonaisvaltaisessa tulkinassa. Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa myös selkeiden ja tähän tutkimukseen soveltuvien sosiaalisen pääoman mittareiden ja indikaattoreiden puute, jolloin tutkimuksessa ei voitu suoraan hyödyntää mitään aiemmin käytettyä mittaristoa, ja tätä kautta arvioida etukäteen, millaisia tuloksia menetelmällä voitaisiin saada, ja kuinka valideja ne ovat.

Tutkimuksen reliabiliteetin osalta on keskeistä huomioida, että tutkijalla on henkilökohtainen yhteys kohdeorganisaatioon, ja täten jonkin verran tietoa kyseisen organisaation toimintatavoista jo ennen tutkimuksen tekemistä. Lisäksi tutkija ja haastateltavat tiesivät toisensa jo etukäteen. Tämä toisaalta helpotti yhteydenottoa ja kommunikaatiota haastattelun aikana, mutta sen mahdollinen vaikutus haastateltavien vastauksiin on huomioitava, sillä yhtenä haastattelujen haasteena pidetään juuri sitä, että haastateltavat saattavat pyrkiä antamaan ikään kuin sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206–207). Tutkimuksessa ei kuitenkaan käsitelty erityisen arkoja tai henkilökohtaisia asioita. Lisäksi haastateltavien anonymiteettiä ja aineiston käsittelyn luottamuksellisuutta korostettiin jo ensimmäisessä yhteydenotossa. Täten haastateltaville pyrittiin luomaan mahdollisimman huoleton ja rento ilmapiiri. Tutkimustulosten osalta analyysi, tulkinta ja johtopäätökset on muodostettu täysin haastatteluaineistojen perusteella.

Tutkimus on tehty kandidaattiseminaarin resurssien puitteissa, jolloin laajemman sekä kattavamman tutkimuksen tekeminen ei ollut mahdollista. Tutkimuksen tuloksia ei siis voida yleistää, mutta toisaalta kvalitatiivisen tutkimuksen luonteen mukaisesti tutkimuksessa onkin pyritty saamaan syvällisempi ymmärrys etätyön vaikutuksista työyhteisön sosiaaliseen pääomaan, eikä niinkään yleistäviä johtopäätöksiä. Tutkimuksen tuloksia voidaan kuitenkin tarkastella ja vertailla esimerkiksi pohtimalla, miten tutkimuksessa esiin nousseet seikat ilmenevät jossakin toisessa työyhteisössä.

### *6.3 Jatkotutkimusaiheet*

Tulevaisuudessa sosiaalisen pääoman ja etätyön suhdetta voitaisiin tarkastella laajemmassa mittakaavassa suuremmilla aineistoilla. Laajempia tutkimustuloksia

voitaisiin hyödyntää yhä tehokkaammin etätyömalleja kehittäessä. Jatkotutkimuksissa voitaisiin huomioida yhä keskeisemmin myös esimiehen näkökulma, mikä on yksi tämän tutkimuksen rajoitteista. Etätyön johtamisella on hyvin keskeinen rooli siinä, miten työyhteisön sosiaalista pääomaa ylläpidetään myös etäyhteyksien välityksellä. Esimerkiksi Työterveyslaitoksen ”Miten Suomi voi?” ja ”Kimmoisat työntekijät muuttuvassa työelämässä” -tutkimushankkeissa tutkitaan parhaillaan koronapandemian vaikutuksia työelämään ja työhyvinvointiin (Kaltainen & Hakanen 2020, 2021a, 2021b; Työterveyslaitos 2021). Muun muassa näistä tutkimushankkeista voidaan saada tietoa myös sosiaalisen pääoman ulottuvuuksista etätyössä.

Etätyön myötä lisääntynyt työn itsenäisyys ja samalla vähentynyt vuorovaikutus saattavat luoda uhkan työyhteisöjen sosiaaliselle pääomalle. Tulevaisuuden tutkimuksessa voitaisiinkin tarkastella, millaisia vaikutuksia tällä saattaa olla työyhteisöjen toimintaan ja yhteisöllisyyteen. Lisäksi, kuten johtopäätöksissä todettiin, jatkotutkimuksissa voitaisiin syventyä myös siihen, millaista etätyötä tekevän työyhteisön tai esimerkiksi virtuaalitiimin sosiaalinen pääoma ylipäättään on: muodostuuko se samoista tekijöistä, onko sille yhtäläinen tarve, ja ovatko sen vaikutukset samanlaisia, kuin lähityötä tekevissä työyhteisöissä?

Yksi keskeinen sosiaalisen pääoman tutkimuksen puute on pätevän mittarin kehittäminen, mikä on mainittu jatkotutkimusideana lukuisissa aihetta käsittelevissä tutkimuksissa ja teoksissa. Mittarin kehittäminen edistäisi sosiaalisen pääoman tutkimusta merkittävästi. Yksittäistä mittaria useissa tutkimuksissa testaamalla voitaisiin saada muun muassa helpommin vertailtavissa olevia tutkimustuloksia. Mittarin kehittämisessä on kuitenkin huomioitava, että sosiaalinen pääoma on hyvin subjektiivinen tutkimusaihe. Sosiaalisen pääoman ja etätyön kentällä on siis lukuisia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Alati muuttuvan työelämän myötä tutkimukseen voidaan saada jatkuvasti uusia näkökulmia, jotka auttavat kehittämään työelämää monipuolisesti.

# LÄHTEET

- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. Teoksessa Richardson, J. (toim). Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. New York: Greenwood Press, 241–258.
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology 94, 95–120. Haettu osoitteesta <http://www.jstor.org/stable/2780243>. Viitattu 05.04.2021.
- Franssila, H. (2017). Coordinative Practices and Information Interaction Performance in Distributed Work. Acta Electronica Universitatis Tamperensis 1825. Tampere: Tampere University Press. Haettu osoitteesta <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102130/978-952-03-0561-1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Viitattu 24.01.2021.
- Golden, T. D. (2007). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. Human Relations 60 (11), 1641–1667.
- Hämeenlinnan kaupunki (2017). Arviointikertomus 2017. Tarkastuslautakunta. Haettu osoitteesta [https://www.hameenlinna.fi/wp-content/uploads/2018/11/Hameenlinnan-kaupunki\\_arviointikertomus-2017.pdf](https://www.hameenlinna.fi/wp-content/uploads/2018/11/Hameenlinnan-kaupunki_arviointikertomus-2017.pdf). Viitattu 18.03.2021.
- Kajanoja, J. (2009). Sosiaalinen pääoma: yhteisöllisyyden paluuta vai henkistä väkivaltaa. Yhteiskuntapolitiikka 74 (1), 72–79. Haettu osoitteesta <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/100952/kajanoja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 26.03.2021.
- Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (2020). Miten Suomi voi? - tutkimus: miksi etätöihin siirtyminen edisti työhyvinvointia? Työterveyslaitos. Haettu osoitteesta <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>. Viitattu 20.09.2021.
- Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (2021a). Miten Suomi voi? - tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuodesta 2019 loppuvuoteen 2020.

- Työterveyslaitos. Haettu osoitteesta <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>. Viitattu 20.09.2021.
- Kaltainen, J. & Hakanen, J. (2021b). Miten Suomi voi? - tutkimus: työhyvinvoinnin kehittyminen korona-aikana kesään 2021 mennessä. Työterveyslaitos. Haettu osoitteesta <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>. Viitattu 20.09.2021.
- Koivumäki, J. (2008). Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. – Tutkimus luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksestä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Acta Electronica Universitatis Tamperensis 722. Tampere: Tampere University Press. Haettu osoitteesta <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67847/978-951-44-7314-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 24.02.2021.
- Kouvonen, A., Kivimäki, M., Vahtera, J., Oksanen, T., Elovainio, M., Cox, T., Virtanen, M., Pentti, J., Cox, S. J., Wilkinson, R. G. (2006). Psychometric evaluation of a short measure of social capital at work. BMC Public Health 6 (251). Haettu osoitteesta <https://bmcpublikealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/1471-2458-6-251>. Viitattu 28.03.2021.
- Kuusela, S. (2013). Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Larjovuori, R-L., Manka, M-L. & Nuutinen, S. (2015). Inhimillinen pääoma – työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:5. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Leana, C. R & van Buren H. J. (1999). Organizational social capital and employment practices. . Academy of Management Review 24 (3), 538–555.
- Manka, M-L. (2012). Työn ilo. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. Academy of Management review 23 (2), 242–266.
- Oksanen, T. (2009). Workplace social capital and employee health. Annales Universitatis Turkuensis: sarja D osa 876. Medica – Odontologica. Turku: Turun Yliopisto.

- Oksanen, T., Vahtera, J., Kouvonen, A., Virtanen, M., Linna, A., Elovainio, M., Pentti, J. & Kivimäki, M. (2008). Sosiaalinen pääoma työelämän muutoksissa: Vaikutukset mielenterveyteen ja depression ilmaantuvuuteen? Työterveyslaitos.
- Pantsu, P. (2020). Ylen kysely: Yli miljoona suomalaista siirtynyt etätöihin koronakriisin aikana – heistä noin puolet haluaa jatkaa etätöissä koronan jälkeenkin. Yle. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11291865>. Viitattu 25.03.2021.
- Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology* 24 (1), 1-24.
- Putnam, R. D. (1993). The Prosperous Community – Social Capital and Public Life. *The American Prospect* 4 (13). Haettu osoitteesta <http://faculty.washington.edu/matsueda/courses/590/Readings/Putham%201993%20Am%20Prospect.pdf>. Viitattu 28.03.2021.
- Pyöriä, P., Saari, T. & Ojala, S. (2016). Kokoaikainen kotietätyö – yleisyys, työn organisointi ja tuloksellisuus sekä työyhteisön vastavuoroisuus. *Työelämän tutkimus* 14 (2), 185–203. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87011/45910?acceptCookies=1>. Viitattu 28.03.2021.
- Ruuskanen, P. (2001). Sosiaalinen pääoma – käsitteet, suuntaukset ja mekanismit. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Haettu osoitteesta <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/148499/t81.pdf?sequence=1>. Viitattu 24.02.2021.
- Ruuskanen, P. (2002). Sosiaalinen pääoma hyvinvointipoliittisessa keskustelussa. Teoksessa Ruuskanen, P. (2002). Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Salli, M. (2012). Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Simpura, J (2002). Sosiaalista pääomaa mittaamassa. Teoksessa Ruuskanen, P. (2002). Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus, 200–222.
- Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen M. (2019). Digiajan työelämä – työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Helsinki: Tilastokeskus. Haettu



osoitteesta

[http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym\\_1977-2018\\_2019\\_21473\\_net.pdf](http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf). Viitattu 25.03.2021.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.

Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työaikalaki (872/2019). Haettu osoitteesta

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>. Viitattu 25.03.2021.

Työsopimuslaki (55/2001). Haettu osoitteesta

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Viitattu 25.03.2021.

Työterveyslaitos (2021). Kimmoiset työntekijät muuttuvassa työelämässä.

Tutkimushanke 2019–2022. Haettu osoitteesta

<https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kimmoiset-tyontekijat-muuttuvassa-tyoelamassa-2019-2022/>. Viitattu 13.09.2021.

Työturvallisuuslaki (738/2002). Haettu osoitteesta

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 15.03.2021.

Valtioneuvosto 11297/2020 (2020). Suositus etätyön käytöstä osana COVID-19

viruksen asteittain laajenevia torjuntatoimenpiteitä 13.08.2020.

Vilkman, U. (2016). Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Alma

Talent.

Virolainen, H. (2010). "Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin" –

Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Turun kauppakorkeakoulu, sarja A, 8:2010.

Turku: Uniprint. Haettu osoitteesta

[https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8\\_2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8_2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y). Viitattu 15.06.2021.

# LIITTEET

## *Liite 1: Haastattelurunko*

### Yleistä

- Mitä työnkuvaasi yleensä kuuluu?
  - o esim. Millainen on tavallinen työpäiväsi?
- Kauanko olet työskennellyt tässä työyhteisössä?
- Kauanko olet nyt tehnyt etätöitä?
- Oletko ennen tehnyt etätöitä?
- Miten suhtauduit etätöiden tekoon ennen koronapandemiaa? Olitko kiinnostunut tekemään etätöitä?

### Vuorovaikutus

- Kuuluuko työhösi paljon vuorovaikutusta muiden työyhteisön jäsenten kanssa?
- Kuinka paljon olette vuorovaikutuksessa työpäivän aikana...
  - o esimiehen ja työntekijän välillä?
  - o työntekijöiden kesken?
- Miten vuorovaikutus tapahtui ennen etätyöaika työpaikalla?
- Miten se tapahtuu nyt etätyössä?
  - o (käytetäänkö videoyhteyttä?)
- Millaisia ajatuksia etätyöajan vuorovaikutus on herättänyt? Millaisia kokemuksia sinulla on siitä?
- Millainen merkitys nonverbaalilla viestinnällä mielestäsi on työyhteisön vuorovaikutuksen kannalta etätyöaikana? Onko siinä esiintynyt joitain haasteita?
- Kehittäisitkö jotain nykyisen vuorovaikutusmallin osalta? Mitä?
  - o (esim. vuorovaikutuksen määrä, vuorovaikutuskanava jne.)
  - o (esim. videoyhteyden käyttö puheluisissa ja palavereissa?)

### Tiedonkulku

- Saatko esimieheltäsi mielestäsi riittävästi tietoa työhön, työyhteisöön ja organisaatioon liittyvistä asioista?
  - o Entä työkavereilta?
  - o Saatko tietoa mielestäsi oikea-aikaisesti ja ajoissa?
  - o Haluaisitko/tarvitsisitko jostain asiasta enemmän/aikaisemmin tietoa?
- Jakavatko työntekijät mielestäsi riittävästi tietoa esimiehelle?
  - o (esim. epäkohdista, onnistumisista, kehitysideoista tms.)
- Onko tiedonkulku mielestäsi muuttunut etätyöaikana jotenkin?
- Ovatko työyhteisön jäsenet (työntekijät ja esimies) mielestäsi helppo tavoittaa? Onko tämä muuttunut etätyössä?
- Koetko, että sinulla on matala kynnyks tavoitella esimiestäsi tarvittaessa? Entä muita työntekijöitä?

### Vastavuoroisuus

- Koetko saavasi työssäsi riittävästi tukea...
  - o työkavereiltasi?
  - o esimieheltäsi?
- Millaista tukea koet yleensä tarvitsevasi/haluavasi?
- Onko etätyöhön liittyen noussut jotain tiettyjä asioita, joihin olet tarvinnut työkavereidesi tai esimiehesi tukea? Oletko saanut tukea?
- Koetko, että työyhteisössäsi vallitsee ns. vastavuoroisuuden velvoite?
  - o (esim. teet palveluksen työkaverille, ja luotat, että hän tekee myöhemmin vastapalveluksen)
- Koetko, että muiden työyhteisön jäsenten työpanos on edellytys myös omalle työnteollesi?
  - o (ts. onko työyhteisö keskinäisriippuvainen, tarvitsetteko toisianne voidaksenne tehdä työtä)

### Luottamus

- Millaiset asiat herättävät mielestäsi luottamusta työyhteisössäsi?
  - o Miten luottamus mielestäsi syntyy?

- Millaiset asiat voivat puolestaan heikentää luottamusta työyhteisössäsi?
  - o (ts. millaiset asiat saattavat herättää epäluottamusta)
- Koetko voivasi luottaa...
  - o työkavereihisi?
  - o esimieheesi?
- Valvottiinko työntekoanne normaaliaikana? Entä nyt etätyöaikana?
  - o (esim. tuloksellisuus, tehokkuus, työtahti jne.)
- Valvottiinko työaikaanne normaaliaikana? Entä etätyöaikana?
- Koetko etätyöllä olevan/olleen jotain muuta vaikutusta luottamukseen?
  - o (kun työyhteisö ei ole fyysisesti läsnä, et varsinaisesti näe, mitä toiset tekevät?)

#### Yhteisölliset arvot ja normit

- Millaisia arvoja työyhteisössäsi mielestäsi on?
  - o (arvo = koetaan arvokkaaksi, se on arvokasta sellaisenaan tai sitä tavoitellaan)
- Miten niitä toteutetaan käytännössä? Toteutuvatko ne?
- Millaisia normeja työyhteisössäsi mielestäsi on?
  - o (normi = ohje tai toimintasääntö, ohjaa usein käyttäytymistä, perustuu usein arvoihin)
- Miten niitä toteutetaan käytännössä? Toteutuvatko ne?
- Millainen toiminta herättää/voisi herättää ihailua?
  - o (eli on työyhteisön mielestä suotavaa)
- Millainen toiminta herättää/voisi herättää paheksuntaa?
  - o (eli on työyhteisön mielestä epäsuotavaa)
- Koetko, että työyhteisösi arvot tai normit olisivat muuttuneet etätyössä?  
Onko etätyön myötä noussut uusia arvoja tai normeja?
  - o onko etätyöllä ollut jotain vaikutusta niiden toteutumiseen?

#### Yhteistyö ja aktiivinen toiminta yhteiseksi hyväksi

- Onko työyhteisössäsi yhteisiä tavoitteita?
  - o esimerkkejä?
- Ovatko tavoitteet muuttuneet etätyöaikana?

- Pyritäänkö tavoitteet saavuttamaan samalla tavalla (esim. keinot, aikataulut), kuin normaaliaikoina?
- Koetko olevasi sitoutunut työyhteisön tavoitteisiin?
  - (entä muu työyhteisö?)
- Miten kuvailisit työyhteisönne yhteishenkeä?
  - (onko asenne ”toimimme yhdessä”?)
- Onko yhteishenki mielestäsi muuttunut etätyöaikana?
  - (Miksi?)
- Jos työssä ilmenee jotain ongelmia, miten ne yleensä ratkaistaan?
  - (esim. Millainen ongelmanratkaisuprosessi yleensä on?)
  - (ketä tavoittelet, ratkaistaanko itsenäisesti vai ryhmässä)
- Otetaanko työntekijät yleisesti mukaan päätöksentekoon/ongelmanratkaisuun?
- Koetko, että työntekijöiden esittämiin kehityskohteisiin tai epäkohtiin puututaan aidosti?
- Koetko, että kaikki työyhteisön jäsenet pääsevät kertomaan näkemyksistään? Annetaanko kaikille mahdollisuus kertoa omia mielipiteitään ja ajatuksiaan?
- Koetko, että työyhteisönne jäsenillä on paljon henkilökohtaisia tavoitteita?
- Miten työyhteisössänne suhtaudutaan/suhtauduttaisiin, jos jollakin henkilöllä on henkilökohtaisia tavoitteita?

#### Sosiaaliset verkostot

- Miten kuvailisit suhteitasi muihin työyhteisön jäseniin?
  - Ovatko suhteet mielestäsi muuttuneet etätyöaikana?
- Milloin viimeksi olet tavannut työkavereitasi kasvotusten?
- Miten yleensä ylläpidät suhteitasi työyhteisön jäseniin? Onko tämä muuttunut etätyöaikana?
- Onko työyhteisöön liittynyt uusia jäseniä etätyöaikana?
  - Vaikuttaako etätyö yhteistyöhön ja luottamukseen uuden työyhteisön jäsenen kanssa?
- Miten kuvailisit työyhteisönne ilmapiiriä?
  - Onko ilmapiiri muuttunut etätyöaikana?
- Millainen valtaetäisyys työyhteisössänne mielestäsi on?

- (suuri valtaetäisyys = esimies ja työntekijät etäisiä, valta keskittynyt esimiehelle)
- (pieni valtaetäisyys = esimies ja työntekijät läheisiä ja tasavertaisia keskenään)
- Keskustelitko normaaliaikoina työyhteisösi jäsenten kanssa työn ulkopuolisista asioista?
- Entä etätyöaikana?
- Koetko tärkeänä, että voit keskustella myös työn ulkopuolisista asioista työkavereidesi kanssa? Miksi/miksi et?
- Onko etätyöaikana mielestäsi huomioitu riittävästi tarve vapaamuotoiseen keskusteluun?
- Koetko olevasi osa työyhteisöä?
- Mitkä asiat saavat sinut tuntemaan itsesi osaksi työyhteisöä?

#### Lopuksi

- Millainen yleiskuva sinulla on nyt etätyöstä?
- Olisitko kiinnostunut tekemään etätöitä myös jatkossa koronapandemian jälkeen?