

**Kohti merkityksellisiä kokouksia -
lähi- ja virtuaalikokousten vaikutukset työhyvinvointiin kirjallisuuden ja empirian valossa**

Esa Jokinen, Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskus

26.2.2023



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Sisällys

1. Johdanto	3
2. Tausta	3
2.1 Tutkimuskohteena kokousten merkityksellisyys.....	3
2.2 Virtuaalokokoukset	4
2.3 Tutkimuskysymykset	5
2.4 Tutkimuksen toteutus	6
3. Tutkimuksen tulokset	6
3.1 Virtuaalokokouksien vaikutukset.....	6
3.2 Korkeakouluhenkilöstön kokoukokemukset	8
4. Johtopäätökset.....	9
Lähteet	10
Liite 1. Artikkelikäsitteet.....	12

1. Johdanto

Kokoukset tutkimuskohteena sijoittuvat monen eri tieteenalan risteyskohtaan. Ne voivat olla joko itsessään tutkimuksen kohteena tai toimivat jonkin muun ilmiön näyttämönä. Kokonaisuudessaan kokoustutkimus onkin siinä määrin hajanaista, ettei sen antia ole helppo ottaa haltuun. Kokoukset eivät ehkä myöskään tule ensimmäisenä mieleen, kun organisaatioiden toimintaa pyritään kehittämään, vaikka niihin sisältyy tosiasiaa huomattavaa potentiaalia: kokouksissa ihmiset kohtaavat ja suuntaavat tulevaa toimintaa. Joka tapauksessa kokouksissa vietetään maailmanlaajuisesti miljoonia tunteja päivittäin.

Kysymykseen siitä, mitä kokoukset perimmältään ”ovat”, on itse asiassa hyvinkin vaikea vastata, ja vastaus riippuisi epäilemättä vastaajan edustamasta tieteenalasta ja tutkimusperinteestä. Tässä tutkimushankkeessa päädyttiin pragmaattiseen tulkintaan, jonka mukaan kokoukokemusta ja kokousten vaikutuksia voidaan pyrkiä ymmärtämään ilman syvällistä paneutumista kokousten olemukseen.

Kysymys siitä, mitä hyötyä kokouksista on, koskeekin paitsi tutkijoita myös kaikkia kokouksiin osallistuvia. Tutkimuksen avulla luodaan käsitteellistä jäsenystä, tarjotaan näkökulmia ja esimerkkituloksia kokousten vaikutuksista, mutta viime kädessä kokousten merkityksellisyys on kokoustajien käsissä. Tämän hankkeen tärkeimpänä tarkoituksena onkin kannustaa ja antaa aineksia kunkin omien kokouksien kriittiseen tarkasteluun ja kehittämisyrittämiseen.

Tutkimustyön on rahoittanut Työsuojelurahasto.

2. Tausta

2.1 Tutkimuskohteena kokousten merkityksellisyys

Ennen kuin voidaan puhua kokousten vaikutuksista työhyvinvointiin ja tuottavuuteen, on syytä tarkastella hieman sitä, mistä ylipäätään ollaan kiinnostuneita, kun tutkitaan kokouksia. Schwartzmanin (1986, 1987, 1989) tutkimuksissa tarkasteltiin kokouksia kuten mitä tahansa toimintaa sosiaalisine suhteineen ja jännitteineen huolimatta niiden rationaalisesta ”ulkokuoresta”.

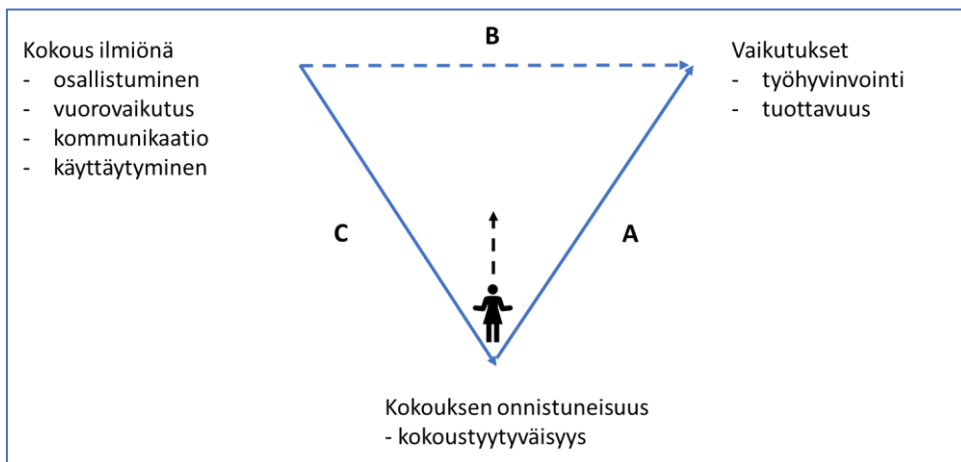
Sittemmin huomio on kiinnittynyt enemmän siihen, miten organisaatioiden sisäisiä kokouksia voidaan kehittää työskentelymuotona paremmiksi tai ”laadukkaammiksi” (esim. Haynes 1990). Rogelberg (2019) kokoaa populaariteoksessaan 2000-luvun kokoustutkimuksen tuloksia, missä keskeisenä teemana on kokouksiin liittyvän ajankäytön tehostaminen ja parempi johtaminen. Rogelberg (emt., 149–152) päätyy kehitysehdotuksiin, joista tärkein on kokousten laadunarviointimenetelmä. Menetelmä kiinnittää huomiota kokousten ”tehottomuuksiin” liittyen viiteen eri teemaan, joita ovat: 1) kokouksen valmistelu (meeting design), 2) kokousprosessi (meeting dynamics), 3) ihmisten väliset suhteet (interpersonal dynamics), 4) keskustelu (discussion dynamics) sekä 5) jälkitoimet (post-meeting). Lyhyesti tiivistäen, kiinnittämällä systemaattisesti huomiota näihin teemoihin (ja jopa kysyen niitä koskien osallistujien näkemyksiä) Rogelberg lupaa organisaatioille huomattavaa ajansäästöä, tehokkuutta ja lisääntyneitä kokoustyytyväisyyttä.

Siinä missä varhainen kokoustutkimus oli kiinnostunut enemmän kokouksien vuorovaikutuksesta sinänsä, on myöhempi kokoustutkimus pyrkinyt asettamaan kokoukset tehokkaan suoriutumisen kehykseen. Näiden kahden lähestymistavan väliin sijoittuu paljon erilaista kokoustarkastelua, jossa on elementtejä jommastakummasta tai molemmista.

Lähestymistapoja voidaan yhdistää ajattelemalla niin, että kokousvuorovaikutus ja -toiminta vaikuttavat kokouksien onnistuneisuuteen (kokoustytyväisyyteen), minkä seurauksena syntyy kokousten ulkoisia seurausvaikutuksia. Tässä ajattelutavassa pelkkä kokoustoiminta tai pelkkä kokoustytyväisyys eivät siis sinänsä johda myönteisiin seurausvaikutuksiin, vaan kyse on nimenomaan vuorovaikutuksen ja kokouksen onnistumisen välisestä suhteesta.

Kyse on toisin sanoen siitä, että sinänsä tehokkaan tai järkevän kokoustoiminnan ja -vuorovaikutuksen täytyy olla myös osallistujien kokemana tyydyttävää. Toisaalta kokouksen ei välttämättä täydy täyttää kaikkia muutokriteerejä ollakseen osallistujien näkökulmasta onnistunut. Kyse on siis kokoustoiminnan ja -tyytyväisyyden suhteesta.

Kuviossa 1. esitetään kokousilmiön, -tyytyväisyyden ja -seurausvaikutusten kokonaisuus kaaviokuvana. Tässä tutkimuksessa huomio kiinnittyi erityisesti kokoustytyväisyyden ja työhyvinvoinnin väliseen yhteyteen (A), jota arvioitiin kyselyaineiston tilastollisella analyysillä. Tämä ei kuitenkaan vielä kertonut kokoustoiminnan tai -vuorovaikutuksen yhteydestä työhyvinvointiin (B). Kokouksiin osallistumista voitiin kuitenkin tarkastella yhtenä kokoustoiminnan ilmentymänä myös kyselyn avulla. Kokousvuorovaikutuksen ja kokoustytyväisyyden välistä suhdetta (C) voitiin puolestaan tarkastella kyselyyn annettujen laadullisten vastausten avulla. Tässä tapauksessa avokysymykset koskivat lähi-, hybridi- ja etäkokouksien eroavuuksia. Kattamalla kaikki nämä suhteet (A, B ja C) pyrittiin konstruoimaan kuvaa kokousten merkityksellisyydestä.



Kuvio 1. Kokousten merkityksellisyys tutkimuskohteena.

Kokousten merkityksellisyys muodostuu siis kokoustoiminnasta ja -vuorovaikutuksesta, joka saa aikaan sekä kokoustytyväisyyttä että kokouksen ulkoisia seurausvaikutuksia - tuottaa hyötyä. Kokousten merkityksellisyyden tarkastelu edellyttää, että kuvaan sisällytetään yksilö aktiivisena subjektina - kuviossa 1 yksilö sijoittuu kolmion alakulmaan. Kokoukseen osallistujien (avovastausten) tulkinnat siitä, mikä kokouksissa on tärkeää ja olennaista (merkityksellistä) täydentää käsitystä mitatuista vaikutuksista.

2.2 Virtuaalokokoukset

Koronapandemian myötä yleistyneet etäkokoukset muodostavat oman kiinnostavan kysymyksensä nimenomaan työhyvinvoinnin näkökulmasta. Monet tutkijat ovat ennustaneet etätöön

lisääntymistä koronapandemian myötä (esim. Kniffin ym. 2021; Moens ym. 2022; Mäkikangas ym. 2022), ja entistä täsmällisempää tutkimusta etä- ja virtuaalitekniikan mahdollistamasta työskentelystä tarvitaan erityyppisissä työympäristöissä ja aloilla. Vaikka digiajan etätyöskentely on ollut Suomessa varsin sujuvaa (Sutela ym. 2019), osoitti koronapandemia, että yhä vakavammin on otettava myös ihmisten perustarpeisiin ulottuvat kysymykset virtuaalituotannossa (Sjöblom & Mäkikangas 2021).

Virtuaalikokouksien osalta kokousten merkityksellisyyttä on hahmotettava hieman eri tavoin kuin edellä. Kuten virtuaalikokouksien hyvinvointi- ja tuottavuusvaikutuksia koskevassa kirjallisuuskatsauksessa (ks. liite 1) todetaan, suuri osa tämän alueen tutkimuksesta on kiinnostunut enemmän *virtuaalisuudesta* tai *etätyötematiikasta* kuin *kokoustematiikasta*. Tällöin kokoustytyytyväisyyden keskeinen rooli vaikutuksia välittävänä tekijänä sivuutetaan.

Jos otetaan esimerkiksi Syväsen ym. (2022) tutkimus onlinetyöskentelyyn liittyvästä teknostressistä ja sen fysiologisesta mittaamisesta tai Puution ym. (2022) tekemä kuormitusmittaus havaitaan, että näissä on kyse virtuaalisen vuorovaikutuksen tutkimuksesta, ei niinkään juuri virtuaalikokouksista. Virtuaalisuuden vaikutuksiin keskeisesti kohdistuvat tulokset ovat potentiaalisesti relevantteja kokouksista kiinnostuneiden kannalta, mutta ongelmana on juuri se, että juuri kokouksiin liittyvät funktiot ja kokoustytyytyväisyys jäävät tämän tyyppisissä tutkimuksissa vähemmälle huomiolle.

Virtuaalikokoustutkimuksen haasteena voidaankin yleisesti ottaen pitää sitä, että kokoustytyytyväisyyden tilalle asettuu helposti ”teknologiatyytyväisyys” tai esimerkiksi edellä mainitut fysiologiset reaktiot. Vaikutusanalyysin kannalta asetelma on hankala, sillä vaikka virtuaalikokouksissa teknologialla on erityinen rooli, on vaikea erottaa virtuaalisuuden vaikutusta vuorovaikutuksen sisällöstä tai kokouksen sujumisesta. Tällöin menetetään myös vertailumahdollisuus lähikokouksiin ja niitä koskevaan tyytyväisyyteen ja vaikutuksiin.

Sama periaatteellinen ongelma koskee etätyötutkimusta, jossa etäkokouksilla on kyllä oma roolinsa, mutta jossa etätyön ja etäkokouksien vaikutusta ei pystytä selkeästi erottamaan toisistaan. Nimenomaista virtuaalikokouksien vaikutustutkimusta ja edellä kuvattua muuta rinnakkaista tutkimusta ei tulisi sekoittaa toisiinsa.

2.3 Tutkimuskysymykset

Hankkeessa asetettiin seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Mitä virtuaalikokouksien vaikutuksista työhyvinvointiin ja tuottavuuteen tiedetään viimeaikaisen tutkimuksen valossa?
2. Miten kokouksiin suoraan kohdistuva vaikutustutkimus ja sen rinnakkaistutkimus jäsentyvät käsitteellisesti suhteessa toisiinsa? Mihin virtuaalikokoustutkimus on painottunut ja millaisia haasteita työelämärelevanssin virtuaalikokoustutkimuksen tekemiseen liittyy?
3. Miten kokousten, kokouksiin osallistumisen ja kokoukokemusten yhteyttä työhyvinvointiin voidaan tarkastella kyselyn keinoin? Millaisia tuloksia saadaan kokousten vaikutuksista työhyvinvointiin korkeakoulutyöntekijöillä?
4. Millaisia eroja korkeakoulutyössä koetaan lähi-, hybridi- ja etäkokousten välillä ja miten erot suhteutuvat muihin kokoukokemuksiin ja työhyvinvointiin?

2.4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus jakautui kirjallisuuskatsaukseen ja empiiriseen osaan. State-of-art -kirjallisuuskatsauksessa etsittiin nimenomaisesti virtuaalokokouksien työhyvinvointi- ja tuottavuusvaikutuksia käsitteleviä tuoreita englanninkielisiä tutkimusjulkaisuja. Kirjallisuushaku toteutettiin maaliskuussa 2022, ja se kohdistettiin 1) julkaistuihin tutkimusartikkeleihin, kirjoihin ja konferenssipapereihin käyttäen monitieteistä Scopus-tietokantaa. 2) Kielenä oli englanti, ja 3) artikkeleista oli oltava saatavana myös sähköinen kokoteksti. Taulukossa 1 on esitetty hakurajausten tuottamat tulokset vaiheittain. 4) Vuosina 2015-2022 virtuaalokokous ja sen synonyymit (ks. Taulukko 1) tuottivat yhteensä 2497 osumaa. Kun hakumääreisiin lisättiin 5) työhyvinvointiin, tehokkuuteen tai tuottavuuteen liittyvä täsmäntävä termi, osumia jäi jäljelle 524.

Tutkimuksen toisessa osassa etsittiin tapoja analysoida kokoukokemusten yhteyttä työhyvinvointiin korkeakouluhenkilöstöä koskevalla kyselyaineistolla (n=380). Aineistoon sisältyi myös runsas määrä laadullisia avovastauksia liittyen lähi-, hybridi- ja etäkokousten eroavuuksiin (n=142). Kyselyssä selvitettiin muun muassa kokouksiin osallistumismäärää viikoittain sekä kokoukokemuksia, jotka jakautuivat analyysin myötä kokousvalmisteluun ja kokoustyytyväisyyteen. Tilastollisilla menetelmillä (regressioanalyysi) pyrittiin selvittämään, onko näillä yhdessä tai erikseen yhteyttä työn imuun tai työuupumuksen kokemiseen. Tuloksia analysoitiin vastaajien työaseman ja muiden taustamuuttujien mukaan.

Avovastauksien osalta hyödynnettiin taustakirjallisuutta tulkintojen apuna. Aineisto mahdollisti laadullisen analyysin lisäksi sen tarkastelemisen, millaisia eroja lähi- ja etäkokouksien välillä havaitaan silloin, kun kokoustyytyväisyys on matala tai vaihtoehtoisesti korkea. Avovastaukset konkretisoivat kokoukokemusten ja työhyvinvoinnin välisiä yhteyksiä ja täydensivät kokousten merkityksellisyyden kokonaiskuva.

3. Tutkimuksen tulokset

3.1 Virtuaalokokouksien vaikutukset

Läpikäytyt tutkimukset oli toteutettu lähes poikkeuksetta koronapandemian aikana (2020-). Näkökulmansa perusteella tutkimukset jaettiin neljään pääkategoriaan. Virtuaalokokousten yhteys työntekijöiden hyvinvointiin (tai ”pahoinvointiin”) oli keskiössä 10 tutkimuksessa, joista kuusi käsitteli Zoom-väsymystä. Työn tuottavuus oli näkökulmana vain kahdessa tutkimuksessa, kun taas kokoustehokkuutta käsiteltiin viidessä tai kuudessa artikkelissa laskentatavasta riippuen. Loput tutkimukset tarkastelivat virtuaalokokouksia henkilöstön eriaistaisen osallisuuden kannalta – mielipiteenilmaisun, innovaatioprosessien, multitaskingin, sosiaalisten suhteiden sekä uuden teknologian käyttöönoton kannalta. Työhyvinvointi- ja tuottavuusteeman voidaan nähdä yhdistyvän henkilöstön osallisuuskysymyksessä.

Katsauksen keskeiset tulokset olivat seuraavat. Hallitulla virtuaalokokousten käytöllä näyttäisi olevan myönteisiä vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin, mikäli

- virtuaalokokousten kesto on rajattu (Kershaw ym. 2021)
- etäkommunikaatio tapahtuu riittävästi työntekijöiden autonomiaa kunnioittaen (Liu ym. 2022)
- käytetty virtuaalialusta on riittävän helppokäyttöinen (Kershaw ym. 2021)
- teknologiakuorman säilyy riittävän vähäisenä (Liu ym. 2022).

Ennen korona-aikaa toteutetussa tutkimuksessa virtuaalikokouksilla havaittiin useita myönteisiä vaikutuksia:

- lisääntynyt henkilöstön pysyvyys organisaatiossa
- työperäisen stressin väheneminen
- perheen ja työn yhteensovittamisen parantuminen
- yleisen työtyytyväisyyden parantuminen (Lindeblad ym. 2016).

Lisäksi Beckenin ja Hugheyn (2022) mukaan

- virtuaalikokousten käyttö oli kokonaisuudessaan lisännyt työn merkityksellisyyttä, mutta tähän kokemukseen vaikutti tietoisuus matkustamiseen liittyvien päästöjen vähenemisestä ja virtuaalikokousten myönteisten mahdollisuuksien arvostaminen henkilökohtaisella tasolla.

Zoom-väsymystä koskevien tulosten mukaan

- koettua väsymystä lisäsi oman kasvovideon käyttäminen (Ratan ym. 2022)
- koettua väsymystä lisäsi oman kameran päällä pitäminen ja aktiivinen osallistuminen kokoukseen (Shockley ym. 2021)
- koettua väsymystä vähensivät mikrofonin sulkeminen, koettu yhteenkuuluvuuden tunne muiden kokouksen osallistujien kanssa sekä mielekkäiksi koetut kokousajankohdat (Bennett ym. 2021).

Rivan ym. (2021) mukaan Zoom-väsymyksessä on kyse

- sijainnittomuuteen liittyvästä eräänlaisesta abstrahoitumisesta niin ajasta, paikasta, vuorovaikutuskokemuksesta kuin ammatillisesta identiteetistäkin
- johtajuuden ja ohjauksen heikentymisestä virtuaaliympäristössä sekä
- intuitiivisen sopeutumisen (engl. intentional attunement) vaikeutumisesta ja kognitiivisen aivotyön lisääntymisestä sen kompensoimiseksi.

Organisaatiotasolla

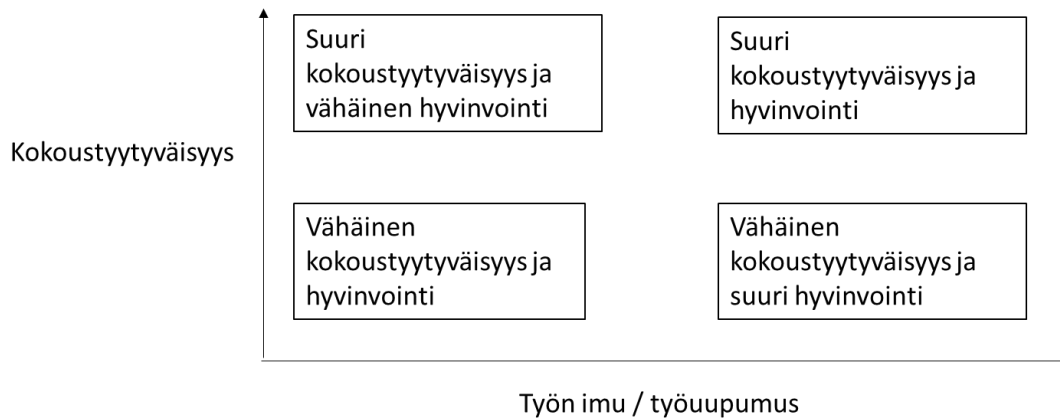
- virtuaalikokousten käyttö lisäsi koettua työn tuottavuutta ja nopeampaa ja joustavaa työskentelyä
- virtuaalisuus vaikeutti työn koordinoimista, konfliktien käsittelyä, henkilöstön kehittämistä ja luottamuksen rakentamista
- virtuaalikokouksista aiheutui kustannussäästöjä, mutta näitä ei ollut systemaattisesti seurattu tutkimusorganisaatioissa (Lindeblad ym. 2016).
- virtuaalikokoukset koettiin tehokkaampina kuin lähikokoukset
- virtuaalikokoukset olivat innovatiivisempia johtuen mahdollisesti vuorovaikutuksen tarkemmasta säätelystä ("prosessirajoitteista") (Redlbacher & Hattken 2022).

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että virtuaalikokousten kokoustytyytyväisyyttä heikentävät 1) tekniset ja osallistumiseen liittyvät haasteet, 2) sosiaalisen dynamiikan ja yhteisymmärryksen vaikeudet, 3) puutteelliset vaikutusmahdollisuudet sekä 4) kokousten strateginen hyödyntämättömyys.

3.2 Korkeakouluhenkilöstön kokoukokemukset

Kokoukokemusten osalta tehtiin seuraavia analyysseja, joiden tuloksia tullaan edelleen täsmentämään.

- Kokoukokemuksia koskevien muuttujien faktorianalyysi ja summamuuttujien muodostaminen (kokousten valmistelu + kokoustytytyväisyys)
- Kokoukokemusten ja työhyvinvointi-indikaattorien keskiarvovertailut
 - vastaajien taustamuuttujien mukaan
 - työhön kuuluvien etäkokousten/etätyön määrän mukaan
 - lähi- ja etäkokousten välillä koettujen erojen mukaan
- Kokoukokemusten, työn imun ja työuupumuksen välinen yhteys regressioanalyysillä
- Avovastausten laadullinen analyysi kokoustytytyväisyyden ja työhyvinvoinnin yhteyden luokissa (kuvio 2).



Kuvio 2. Avovastausten luokittelu kokoustytytyväisyyden ja työhyvinvoinnin luokissa.

Empiirisen osion alustavat tulokset viittaavat siihen, että sekä kokoustytytyväisyys että kokouksien valmistelu selittivät koettua työhyvinvointia, erityisesti vähäisempää työuupumusta. Kokouksien runsas määrä oli puolestaan yhteydessä kokoustytytyväisyyden laskuun.

Avovastausten osalta havaittiin, että matalampi kokoustytytyväisyys liittyi siihen, että virtuaalokokouksissa oli vaikeampi osallistua keskusteluun ja saada tasapuolisesti eri osapuolten ääntä kuuluviin. Mikäli kokoustytytyväisyys oli korkeampi, virtuaalokokoukset nähtiin usein luonteeltaan lähikokouksia enemmän tiedotuspainotteisina.

Kokouksiin liitetään vahvasti ajatus ja oletus kaksisuuntaisesta vuorovaikutusmahdollisuudesta. Silloin kun sen käyttäminen esimerkiksi juuri teknisistä seikoista johtuen estyy tai vaikeutuu, kokoustytytyväisyys osalla ihmisistä heikkenee. Toisilla taas koettu vuorovaikutuksen puute ei ole yhtä ratkaisevaa kokoustytytyväisyyden kannalta, vaan virtuaalokokouksilla nähdään esimerkiksi korostuneempi tiedottamisfunktio. Niitä olosuhteita, joissa erilaiset tulkinnat syntyvät, on tarpeen tutkia enemmän.

4. Johtopäätökset

Kokoustutkimus ja -kehitystyö ovat lisääntymässä myös Suomessa. Toistaiseksi tietopohja on kuitenkin melko vähäistä, ja painopiste viime aikojen tutkimuksessa on ollut etätyön tai virtuaalisuuden (kielteisissä) vaikutuksissa. Tässä tutkimuksessa kokoustutkimusta laajennettiin koskemaan tunneperäisen työhyvinvoinnin, mukaan lukien työn imun, ulottuvuutta.

Kokoustyytyväisyys tulisi määritellä suhteessa kokouksille ominaisten funktioiden täyttymiseen. Kirjallisuuskatsauksen perusteella virtuaalokokouksia ei useinkaan tarkastella tässä mielessä kokouksina vaan pikemminkin yleisenä virtuaalisena vuorovaikutuksena. Vaikka virtuaalokokouksiin liittyy vuorovaikutusta vaikeuttavia haasteita, virtuaalokokouksien avulla on kuitenkin mahdollista suoriutua kokouksista tyydyttävästi ainakin sopivissa olosuhteissa.

Kokoustyytyväisyydellä näyttää olevan merkitystä työhyvinvoinnin – työn imun ja erityisesti työuupumuksen - kannalta. Laadullisen analyysin perusteella erityyppisiin kokouksiin liittyy voimakas vuorovaikutusoletus, ja kokoustyytyväisyys on puolestaan pitkälti yhteydessä siihen. Tulosten perusteella pitäisikin kiinnittää huomiota siihen, että virtuaalokokouksissa mahdollistuu luonteva osallistuminen, vuorovaikutus ja oman äänen kuuluviin saaminen. Virtuaalokokoukset ja niihin liittyvät haasteet ansaitsevat organisaatioilta tietoista huomiota ja kehittämistyötä, jotta erityyppisistä kokouksista muodostuisi hyvinvointia tukevia.

Lähi-, hybridi- ja etäkokousten kokoustyytyväisyyden välisiä eroja tulisi tutkia jatkossa tarkemmin ja esimerkiksi eri toimialoilla. Kokoustutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kokouksien ja ylipäätään organisaation ja työhyvinvoinnin kehittämisen välineenä.

Lähteet

- Becken, S. & Hughey, K. (2022). Impacts of changes to business travel practices in response to the COVID-19 lockdown in New Zealand. *Journal of Sustainable Tourism* 30 (1), 108-127, <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1894160>.
- Bennett, A. A., Campion, E. D., Keeler, K. R., & Keener, S. K. (2021). Videoconference fatigue? Exploring changes in fatigue after videoconference meetings during COVID-19. *Journal of Applied Psychology*, 106 (3), 330–344. <https://doi.org/10.1037/apl0000906>.
- Haynes, M. E. (1990). How to conduct quality meetings. *Clinical Laboratory Management Review* 4(1), 29–36.
- Kershaw, M., Lupien, S. & Scheid, J. (2021). Impact of Web-Based Meeting Platform Usage on Overall Well-Being among Higher Education Employees. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* 11 (2), 372-381. <https://doi.org/10.3390/ejihpe11020028>.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., . . . Vugt, M. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76 (1), 63-77. <http://dx.doi.org/10.1037/amp0000716>.
- Lindeblad, P. A., Voytenko, Y., Mont, O., & Arnfalk, P. (2015). Organisational effects of virtual meetings. *Journal of Cleaner Production*, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.058>.
- Liu, Y., Du, J., Choi, J.N. & Li, Y. (2022). Can I Get Back Later or Turn It Off? Day-Level Effect of Remote Communication Autonomy on Sustainable Proactivity. *Sustainability* 14, 1856. <https://doi.org/10.3390/su14031856>.
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J. & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes. *The European Journal of Health Economics* 23, 729–753. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>.
- Mäkikangas, A., Juutinen, S., Mäkineniemi, Sjöblom, & Oksanen, A. (2022). Work engagement and its antecedents in remote Work: A person-centered view. *Work & Stress*. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080777>.
- Puutio, R., Pohjola, M. & Kykyri, V.L. (2022). Havaintoja etävalitteisesta ryhmätönohjauksesta. <https://www.suomentyonohjaajat.fi/artikkeli/havaintoja-etavalitteisesta-ryhmatyonohjauksesta/>. Luettu 10.2.2023.
- Ratan, R., Miller, D., & Bailenson, J. (2022). Facial Appearance Dissatisfaction Explains Differences in Zoom Fatigue. *Cyberpsychology, behavior and social networking* 25 (2), 124–129. <https://doi.org/10.1089/cyber.2021.0112>.
- Redlbacher, F. & Hattke, F. (2022). How virtual meetings stimulate process innovations in organisations: mixed-methods evidence from emergency response providers. *Innovation: Organization & Management*. <https://doi.org/10.1080/14479338.2022.2045998>.
- Riva, G., Wiederhold, B. & Mantovani, F. (2021). Surviving COVID-19: The Neuroscience of Smart Working and Distance Learning. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* 24 (2), 79-85. <http://doi.org/10.1089/cyber.2021.0009>.
- Rogelberg, S. G. (2019). *The surprising science of meetings*. New York, NY: Oxford University Press.

Schwartzman, H. (1986). The meeting as neglected social form in organizational studies. Teoksessa B. Staw & L. Cummings (toim.) *Research in Organizational behavior* 8, 233-258. Greenwich, CT: JAI.

Schwartzman, H. (1987). The significance of meetings in an American mental health center. *American Ethnologist*, 14 (2), 271-294.

Schwartzman, H. (1989). *The meeting. Gatherings in organizations and communities*. New York: Plenum.

Shockley, K., Gabriel, A., Robertson, D., Rosen, C., Chawla, N., Ganster, M., & Ezerins, M. (2021). The fatiguing effects of camera use in virtual meetings: A within-person field experiment. *Journal of Applied Psychology* 106 (8), 1137–1155. <https://doi.org/10.1037/apl0000948>.

Sjöblom, K. & Mäkikangas, A. (2021). Rapauttiko etätyö yhteisöllisyyden? Alusta! Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan verkkojulkaisu. 26.05.2021. <https://www.tuni.fi/alustalehti/2021/05/26/rapauttiko-etatyo-yhteisollisyyden/>. Luettu 20.2.2022.

Syvänen A., Viteli J. & Vänni K. (2022). Digistressi ja online-työskentely. Loppuraportti. Tampereen yliopisto, TRIM. <https://www.tsr.fi/hankkeet-ja-tutkimustieto/teknostressi-ja-onlinetyoskentely-onlinekokoustyokalujen-kayton-yhteys-psykofysiologiseen-stressiin/>.

Liite 1. Artikkelikäsikirjoitukset

Jokinen, E. & Mäkikangas, A. (käsikirjoitus arvioitavana). Miten virtuaalokokoukset vaikuttavat työhyvinvointiin ja tuottavuuteen? Katsaus viimeaikaiseen tutkimukseen.

Jokinen, E. & Mäkikangas, A. (käsikirjoitus). Kohti merkityksellisiä kokouksia - kokoustytyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin tarkastelua.