



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Etäjohtamisen kokemuksia kotihoitossa

Etänä enemmän – sote-työ uudistuu -hankkeen tutkimus

Tia Bäckström,
sosiaali- ja terveysalan johtamisen yamk-opiskelija
Hannele Laaksonen, yliopettaja
Tampereen ammattikorkeakoulu

Tutkitun tiedon
teemavuosi
2021

Etänä
Enemmän

– sote-työ uudistuu

Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

- Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa esihenkilöiden kokemuksia etäjohtamisesta ja kehittämisenäkemyksiä toimivasta etäjohtamisesta.
- Tavoitteena on selkeyttää esimiesten näkökulmasta toimivaa etäjohtamisen kokonaisuutta, sekä luoda uutta tietoa etäjohtamisesta, jota voidaan hyödyntää kohdeorganisaatioissa, sosiaali- ja terveysalalla sekä johtamisen opetuksessa.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Miten etäjohtamista toteutetaan kohdeorganisaatioissa?
2. Millaista olisi toimiva etäjohtaminen esimiesten näkökulmasta?

•

TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

- Laadullinen tutkimus
- Syksy 2020

Aineisto:

- Ryhmämuotoinen teemahaastattelu (n=9)
 - Osallistujat: hankkeen valmennuksiin osallistuneita esihenkilöitä
- Dokumenttiaineistot: valmennuspajojen dokumenttiaineistoja (f=17)

Analysointi:

- Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Etäjohtamisen keskeiset positiiviset vaikutukset

Etäjohtamisen keskeiset positiiviset vaikutukset

- Työn tekeminen ei ole enää paikkasidonnaista
- Työ matkoihin ei kulu aikaa
- Tiedon jakaminen nopeampaa, reaaliaikaisempaa
- Tieto kaikkien saatavilla yhtä aikaa
- Sähköinen viestintä luotettavaa
- Toiminnan tehostuminen, tuottavuuden parantuminen
- Mahdollisuuksien lisääntyminen
- Kokoonantumisen helpottuminen
- Ajan käytön ja kustannusten säästöt
- Pällekkäisen työn vähentyminen
- Itsensä ja mielipiteidensä helpompi esiin tuominen

Etäjohtamisen toimivuuteen vaikuttavat tekijät

Etäjohtamisen toimivuuteen vaikuttavat tekijät

- Työntekijöiden yksilöllisyys (ikä, asenne, osaamisen taso)
- Työntekijöiden yksilöllisyyden huomioiminen
- Työyhteisön yhteistyön toimivuus
- Työyhteisössä vallitseva luottamus
- Tiimin itseohjautuvuus
- Esihenkilön motivointitaidot
- Esihenkilön oma osaaminen ja kiinnostus
- Digitalisoinnin jalkauttaminen käytäntöön

Etäjohtamisen keskeiset haasteet

Etäjohtamisen keskeiset haasteet

- Työntekijän sitouttaminen organisaatioon ja sen toimintakulttuuriin
- Työsuoritusten mittaaminen
- Työntekijän kyky johtaa itseään
- Esihenkilön tavoitettavuus
- Monimuotoisuus työyhteisössä
- Työntekijöiden stressin määrän seuraaminen
- Ongelmien havaitseminen työyhteisössä
- Teknologia (ohjelmien hitaus/toimimattomuus)
- Puutteet perehdytyksessä ja ohjeistuksissa
- Virheelliset käsityksen työntekijöiden osaamisen tasosta
- Tietoturvariskit
- Työhyvinvoinnin haasteet
- Osaamattomuus etäkokouskäytännöissä
- Suuri työmäärä
- Vaatimus jatkuvasta tavoitettavuudesta

Etäjohtamisen keskeiset kehittämistarpeet

- Erilaisten ohjelmien ja välineiden käytännön tuntemusta tulisi lisätä perehdytyksellä ja paremmalla tuen saatavuudella
- Erilaisten ohjelmien hyödynnettävyyttä tulisi laajentaa niin johtamisessa kuin työntekijöiden perehdytyksessä
- Etäjohtamiseen liittyviä pelisääntöjä tulisi selkeyttää
- Etäjohtamisen kulttuuria tulisi jalkauttaa enemmän käytäntöön
- Hybridijohtamisen toteutukselle tulisi olla selkeä aikataulu
- Etäkokousten käytäntöjä tulisi selkeyttää
- Etäjohtamiseen tulisi perehtyä jo sosiaali- ja terveysalan perusopinnoissa
- Etäjohtamisen toimivuudesta tulisi kerätä jatkuvasti palautetta

Johtopäätöksiä

- Etäjohtamisesta löydettiin monia positiivisia puolia tämän tutkimuksen tulosten mukaan kuten ajan käytön ja kustannusten säästöjä, tiedon nopeaa ja reaaliaikaista jakamista sekä työn paikkasidonnaisuudesta luopuminen. (esim. Ristolaisen, Maijalan & Elorannan 2020, Savolainen 2014).
- Etäjohtamisen toimivuuteen vaikuttavana tekijänä nähtiin tämän tutkimuksen mukaan merkittävänä asiana työntekijöiden yksilöllisyys ja sen huomioiminen. Poulsen ja Ipsen (2017) sekä Savolainen (2014) toivat myös tutkimuksissaan ilmi työntekijöiden yksilöllisyyden huomioimisen tärkeyden.
- Aiemmissä tutkimuksissa on myös jo tuotu esiin sitä, kuinka merkittävä rooli on esihenkilön omilla teknologisisilla taidoilla sekä halulla kasvattaa omaa osaamistaan ja jalkauttaa digitalisointia (Roman ym. 2018, Cowan 2014, Maduka, ym. 2018, Liu, ym. 2018).
- Tässä tutkimuksessa esiin tulleet etäjohtamisen haasteet ovat myös samankaltaisia jo aiempien tutkimusten tulosten ja kirjallisuuden kanssa (Efimov, ym. 2020, Gilstrap & Hendershot 2015, Savolainen 2014.).
- Etäjohtaminen tulee olemaan sellaista ydinosaamista, mitä esimiehiltä tulevaisuudessa vaaditaan (Busse & Weidner 2020).

Lähteet

- Busse, R. & Weidner, G. 2020. A qualitative investigation on combined effects of distant leadership, organisational agility and digital collaboration on perceived employee engagement. *Leadership & Organization Development Journal*. 2020. Vol. 41. No. 4, 535–550.
- Bäckström T. & Laaksonen, H. 2021. Etäjohtamisen kokemuksia kotihoidossa. *Teos-lehti* (hyväksytty julkaistavaksi 4/2021).
- Cowan, L. D. 2014. e-Leadership: Leading in a Virtual Environment – Guiding Principles For Nurse Leaders. *NURSING ECONOMICS/November-December 2014/Vol. 32/No. 6*, 312-320.
- Efimov, I., Harth, V. & Mache, S. 2020. Health-Oriented Self- and Employee Leadership in Virtual Teams: A Qualitative Study with Virtual Leaders. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 17.
- Gilstrap, C. & Hendershot, B. 2015. E-Leaders and Uncertainty Management: A Computer Supported Qualitative Investigation. *Qualitative Research Reports in Communication*. Jan-Dec2015, Vol. 16 Issue 1, 86-96.
- Maduka, N., Edwards, H., Greenwood, D., Osborne, A. & Babatunde, S. 2018. Analysis of competencies for effective virtual team leadership in building successful organisations. *Benchmarking: An International Journal*. 2018. Vol. 25. No. 2, 696–712.
- Liu, C., Ready, D., Roman, A., Van Wart, M., McCarthy, A. & Kim, S. 2018. E-leadership: an empirical study of organizational leaders' virtual communication adoption. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 39. No. 7, 826–843.
- Poulsen, S. & Ipsen, C. 2017. In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety Science* 100, 37–45.
- Ristolainen, M., Maijala, R. & Eloranta, S. 2020. Viestintä osana etäjohtamista terveydenhuollossa. *Finnish Journal of eHealth and eWelfare* 2020;12(3), 179–186.
- Roman, A. V., Van Wart, M. Wang, X., Liu, C., Kim, S. & McCarthy, A. 2018. Defining E-leadership as Competence in ICT-Mediated Communications: An Exploratory Assessment. *Public Administration Review*, Vol. 79, Iss. 6, pp. 853–866.
- Savolainen, T. 2014. Trust-Building in e-Leadership: A Case Study of Leaders' Challenges and Skills in Technology-Mediated Interaction. *Journal of Global Business Issues*. Vol. 8. Issue 2, 45–56.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Etänä Enemmän –sote-työ uudistuu –hankeen välikyselyn tuloksia

Pirkko Kivinen, Lehtori
Tapio Yrjölä, lehtori
Tampereen ammattikorkeakoulu

Tutkitun tiedon
teemavuosi
2021

Etänä
Enemmän

– sote-työ uudistuu

TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

- Sähköinen strukturoitu kysely (N=409) hankkeeseen osallistuneille
- Toteutus huhti-toukokuu 2021
- Vastauksia saatiin 113 kpl (28%)

Vastaajien taustatietoja

- Keski-ikä 51 vuotta
- 75% vastaajista toimii johtotehtävissä
- Sote-työkokemusta oli vastaajilla keskimäärin 22 vuotta
- 92% työskenteli päivätyössä

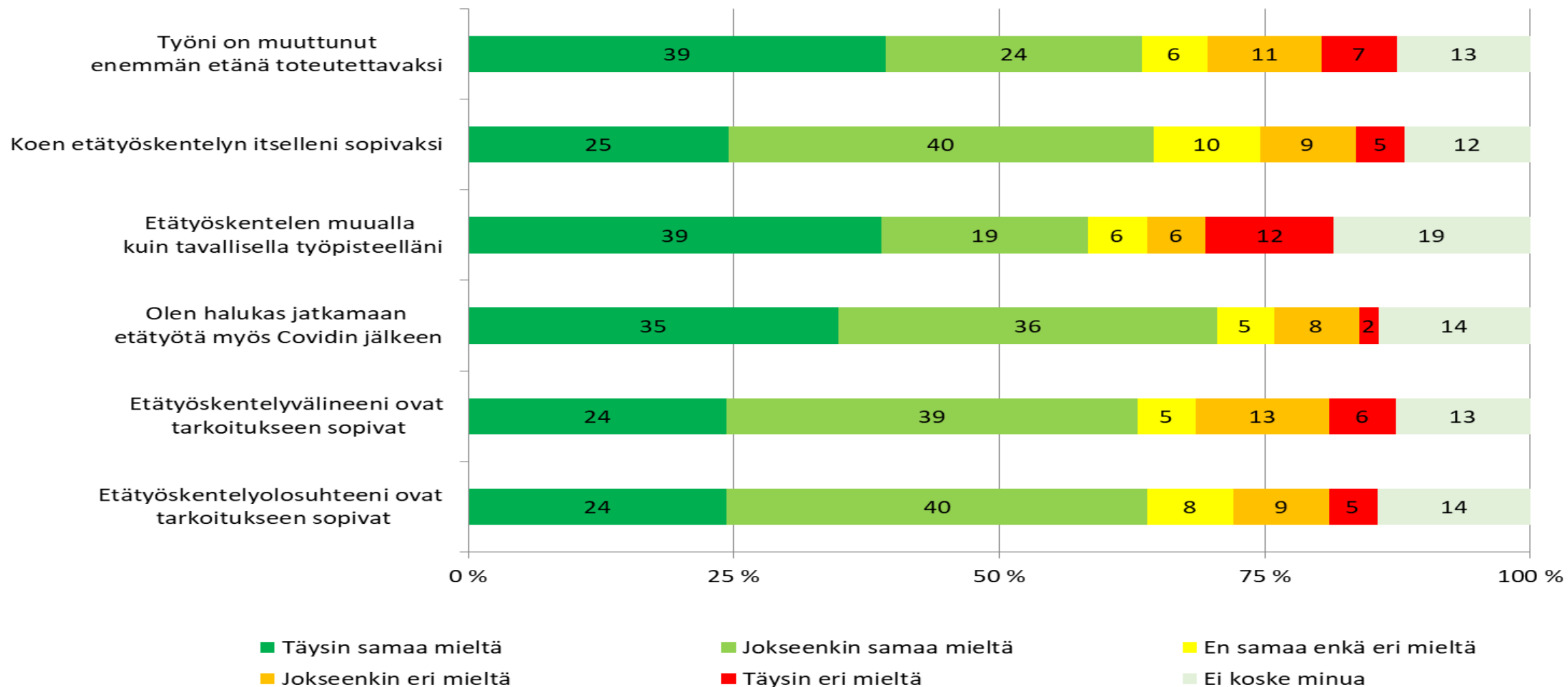
TYÖNI COVID-PANDEMIAN AIKANA

- Arvioi seuraavaksi, miten Covid-pandemia on vaikuttanut työhösi?



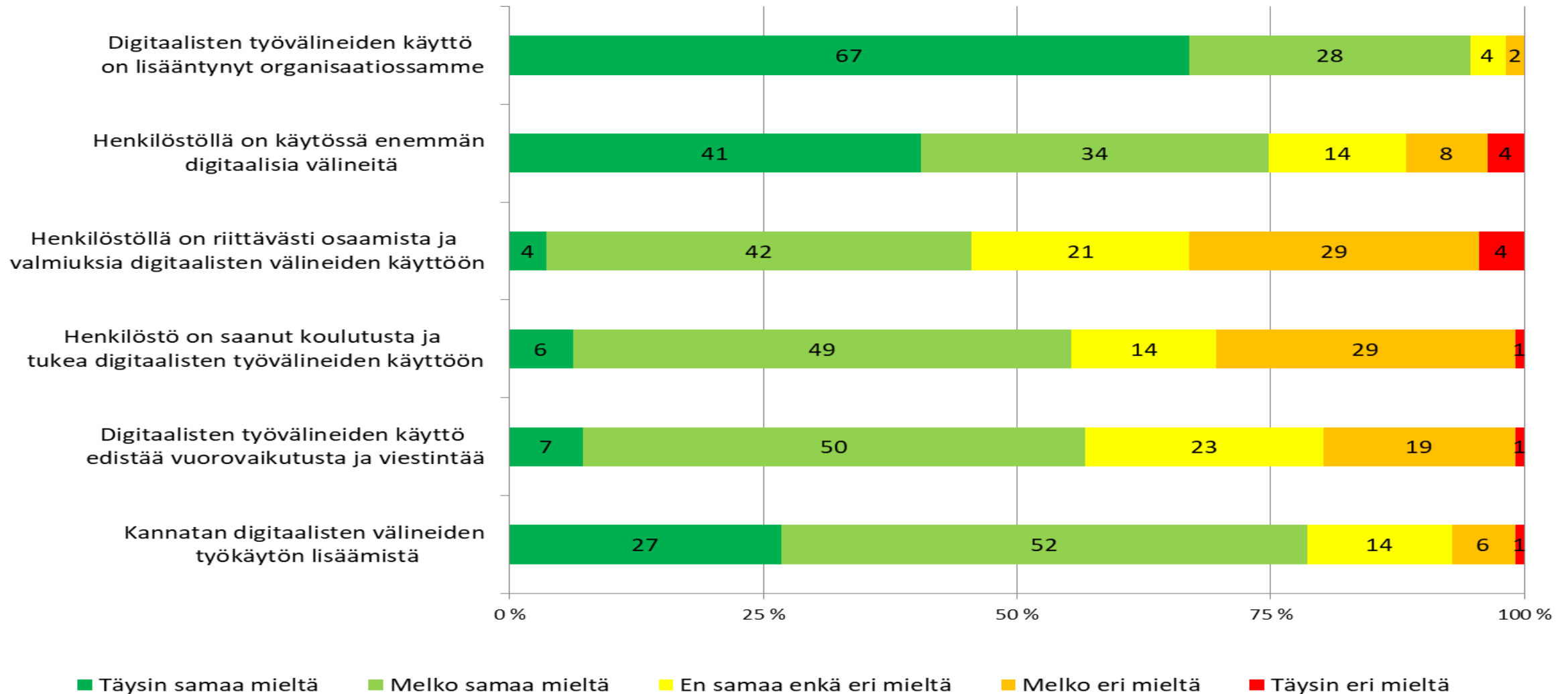
Etätyöskentely pandemian aikana

2.1 Etätyöskentely, välineet ja olosuhteet (%) N=113



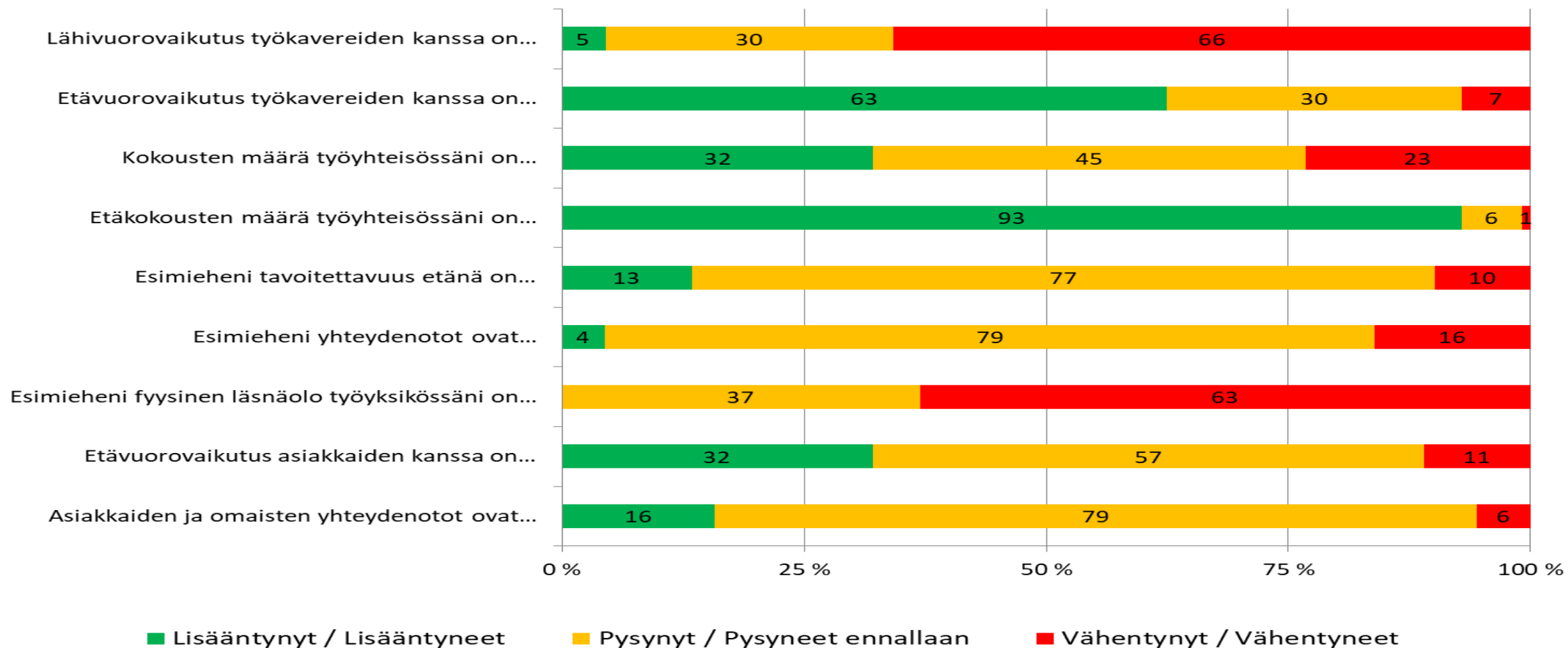
Digitaalisten välineiden käyttö ja tuki pandemian aikana

2.2 Digitaalisten välineiden käyttö ja tuki (%)



Vuorovaikutus pandemian aikana

2.4 Vuorovaikutus (%)





Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Kiitos!



Etänä
Enemmän

– sote-työ uudistuu