

Ulla Vilkman

Etäjohtaminen

Tulosta joustavalla työllä

Talentum Pro | Helsinki 2016

Copyright © 2016 Talentum Media Oy ja Ulla Vilkman
Kansi: Tiina Haavistola
Taitto: Taru Tarvainen

ISBN 978-952-14-2841-8
ISBN 978-952-14-2842-5 (sähkökirja)
ISBN 978-952-14-2843-2 (verkkokirja)

BALTO print, Liettua 2016

Anna palautetta: www.talentum.fi

Sisällys

Johdanto	9
1 Etäjohtaminen – mitä se on?	11
Hajautettua, virtuaalista vai etätyötä?	12
Virtuaalisen työskentelyn etuja	16
Virtuaalisen työskentelyn haasteita.....	19
Etäjohtaminen on tulevaisuuden esimiehen ydinosaamista.....	20
Työ muuttuu – miten se vaikuttaa johtamiskäytäntöihin	22
2 Hyvän etäjohtamisen kulmakivet	25
Luottamus kasvattaa luottamusta.....	26
Arvostus mahdollistaa hyvän yhteistyön.....	31
Avoimuus lisää työssä viihtymistä	33
Pelisäännöt raamittavat työn tekemistä yhdessä.....	37
Jatkuva vuorovaikutus on tärkeä osa työn tekemistä ja kehittämistä.....	40
Yhteisöllisyyden kokemukset lisäävät vuorovaikutusta	41

3	Esimiesten kokemat haasteet etäjohtamisessa	45
	Työsuoritusten mittaaminen	46
	Sitouttaminen yritykseen ja yrityksen kulttuuriin...	50
	Työntekijän itsensä johtamisen taidot	51
	Työntekijän stressin määrän seuraaminen.....	52
	Tiimin monimuotoisuus vaatii enemmän sopeutumista.....	53
	Esimiehen tavoittamisen tärkeys korostuu	54
	Piilevien ongelmien havaitseminen hankalampaa ...	55
	Tiedonjakaminen on tehtävä fiksummin	56
4	Työskentelytavat ja johtamiskäytännöt	57
	Vuorovaikutuksen merkitys korostuu.....	59
	Vuorovaikutuksen erityispiirteet etäjohtamisessa...	60
	Tarvitaan uudenlaisia vuorovaikutus- ja viestintätapoja	61
	Tunteita ilmaisemalla lisää luottamusta	65
	Erilaisuutta siedetään huonommin virtuaalilyössä	66
	Ymmärrämme viestintää kukin tavallamme	69
	Motivaatiotekijät virtuaalilyössä	72
	Tiimidynamiikan vaikutukset johtamiseen.....	75
5	Konkreettisia keinoja	81
	Luokaa yhdessä toimivat pelisäännöt	82
	Työn ja suoritusten mittaaminen	86
	Monimuotoisen tiimin johtaminen	95
	Paranna vuorovaikutusta.....	99
	Varmista riittävä tiedonkulku	110
	Ole tavoitettavissa ja tarjoa tukeasi tarvittaessa.....	116
	Seuraa stressin ja kuormituksen määrää.....	119

Tue työntekijää itsensä johtamisessa.....	122
Sitouttaminen yritykseen ja yrityskulttuuriin.....	129
Ongelmien havaitseminen	131
6 Etäjohtajan osaamisprofiili	135
Johtamisen muoto ja tapa muuttuvat.....	137
Tärkeät taidot ja osaaminen etäjohtamisessa.....	138
Esimiesroolin yhdistäminen asiantuntijarooliin	145
Oman osaamisen kartoittaminen.....	147
Omat vahvuudet ja kompastuskivet.....	148
Kerää palautetta myös muilta	151
Suunnittele oma kehittymisesi etäjohtajana.....	153
7 Hyödynnä teknologiaa tukena	155
Tiedonhallinta täytyy miettiä uudelleen.....	156
Yhteisölliset välineet tehostavat yhteistyötä ja viestintää	161
Vinkit sähköpostin fiksumpaan käyttöön	169
Tehokkaampia virtuaalipalavereja	171
8 Henkilöstöhallinnon näkökulma.....	175
Etätyötä koskevat ohjeistukset ja sopimukset.....	177
Vastuukysymykset ja ergonomia.....	181
Miten organisaatio voi tukea joustavampaa työtä?	183
Esimiehen valitseminen virtuaalitiimille.....	192
Etätyö lainsäädännön näkökulmasta	199
Loppusanat	207
Liitteet.....	209
Lähteet	213