



# TUTKIMUKSEN NÄKÖKULMA ETÄJOHTAMISEN VAHVUUKSISTA JA HAASTEISTA



Liisa Mäkelä  
Johtamisen yksikkö,  
Henkilöstöjohtamisen tutkimusryhmä  
LEADIS-tiimi



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VÅASA

# Tutkijaryhmä LEADIS



- ▶ Tutkii etätyötä ja hajallaan toimivia organisaatioita ja niiden johtamista
- ▶ Tutkimusaineisto 2020-2021



- ▶ Kyselytutkimus
  - ▶ Yritysaineisto n~3000 (3 ajankohtaa 2020-2021)
  - ▶ Opettaja-aineisto n ~2000 (huhtikuu 2020)



- ▶ Haastattelututkimus
  - ▶ Yritysaineisto n~90 (loka-joulu 2020)
  - ▶ HR-asiantuntijat (meneillään)
  - ▶ Digitaalisten työkalujen palveluntarjoajat (loka-marras 2020)

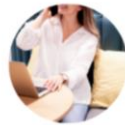
- ▶ <https://sites.univaasa.fi/etatyokompassi/>



Digitaalinen työympäristö



Etätyöetiketti



Vuorovaikutus



Hyvinvointi



Työnantajalle



Työntekijälle

Hilpi Kangas



Ida-Maria Palmu



Liisa Mäkelä



Jussi Tanskanen



Toni Lehtimäki



Johanna Jansson



Heini Pensar



Samu Kempainen

# Yli vuoden kestäneen intensiivisen etätyöjakson jälkeen...



Esihenkilöistä 42,5 %  
ajatukset etätyöstä ovat  
muuttuneet  
positiivisemmiksi edellisen 6  
kk:n kuluessa

(ei eroa ei-esihenkilöiden  
kanssa 42,4 %)

Esihenkilöistä 20 % ajatukset  
etätyöstä ovat muuttuneet  
negatiivisemmiksi edellisen 6  
kk:n kuluessa

(merkittävästi enemmän kuin  
ei-esihenkilöiden 9,5 %)

Valtaosa vastaajista haluaa  
tehdä etätöitä jatkossa  
enemmän kuin ennen  
pandemiaa

(esihenkilöistä 84,7 %  
ei-esihenkilöistä 83,9 %)



# Etäjohtamisen vahvuuksia ja haasteita



Luottamus

Tasapuolisuus

Muuttunut rooli ja siihen sopeutuminen

Spontaanien puuttuminen

Itseohjautuvuus

Toimintatapojen uudistaminen

Rajojen liudentuminen

Vuorovaikutuksen rajallisuus

Henkilökohtaisuus

Uusien taitojen oppiminen

Työnkuva





# Yli vuoden kestäneen intensiivisen etätyöjakson jälkeen...



Työn kuormituksen muutos  
pandemian aikana

ESIHENKILÖT

0% vähentynyt  
75 % pysynyt ennallaan  
25% kasvanut

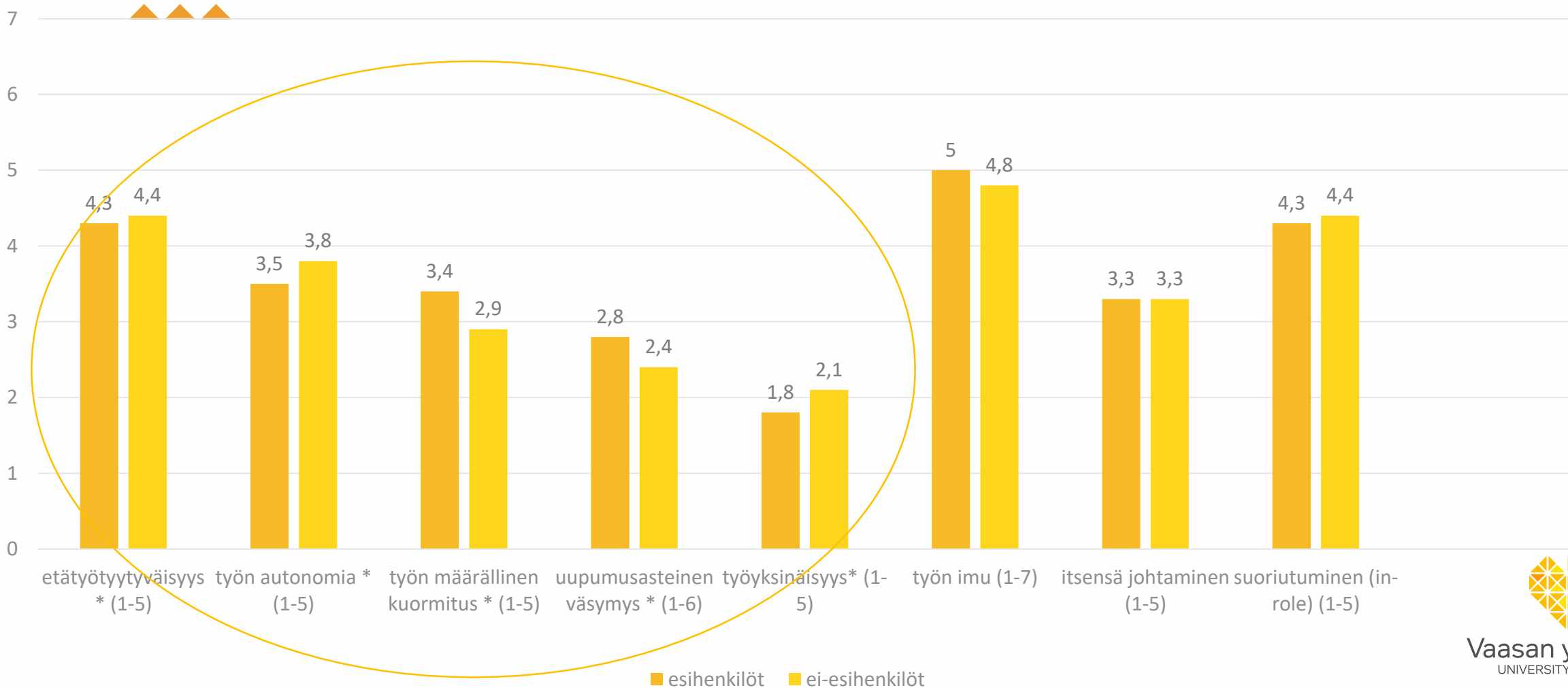
Työn autonomian muutos  
pandemian aikana

ESIHENKILÖT

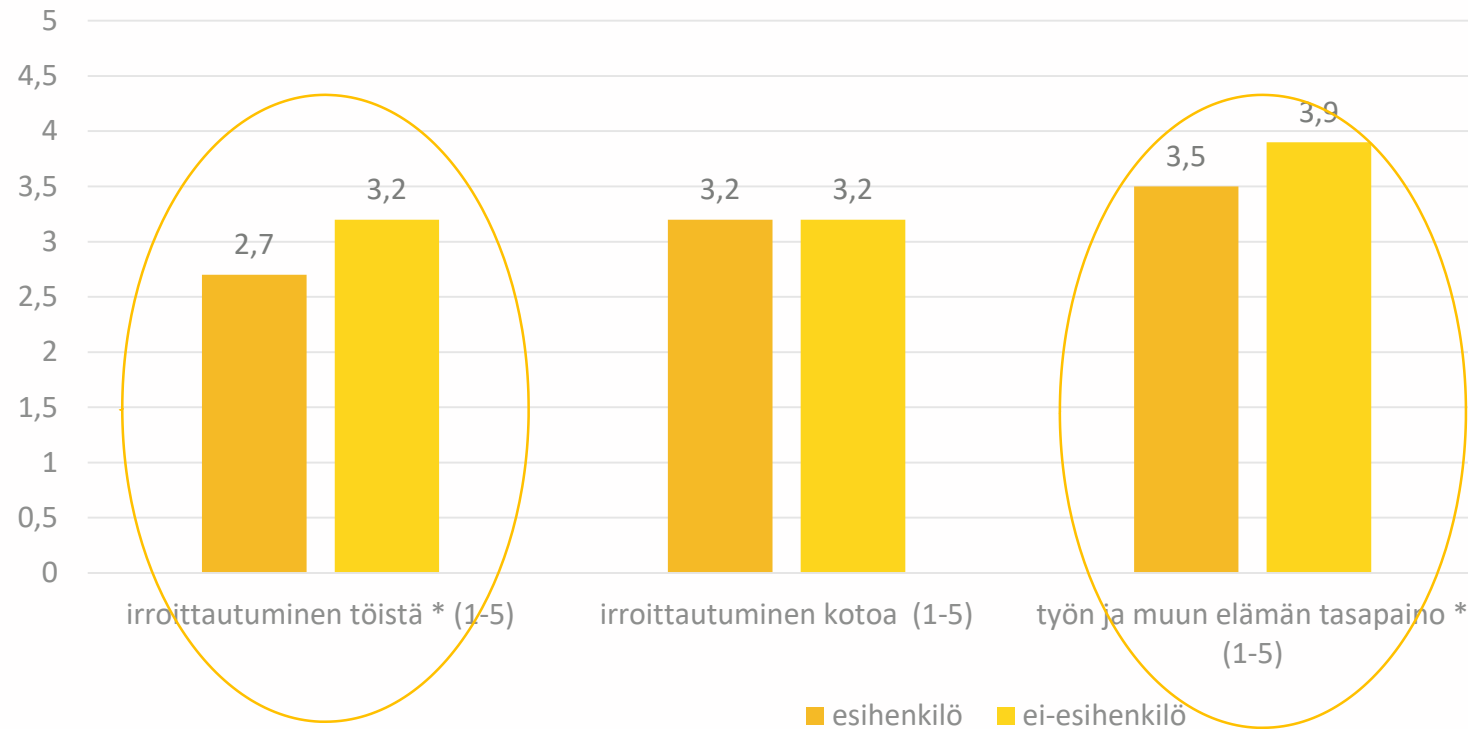
8,3 % vähentynyt  
75 % pysynyt ennallaan  
16,7 % lisääntynyt



# Yli vuoden kestäneen intensiivisen etätyöjakson jälkeen...



# Yli vuoden kestäneen intensiivisen etätyöjakson jälkeen...



# Millainen on hyvä johtaja hybridityössä?

On tavoitettavissa  
ja auttaa  
tarvittaessa

Huomio minut ja  
antaa työstäni  
palautetta

On tasapuolinen

Rakentaa  
yhteisöllisyyttä



Luottaa tiiminsä  
jäseniin

Huomioi  
saavutukset

Tiedottaa  
avoimesti ja reilusti

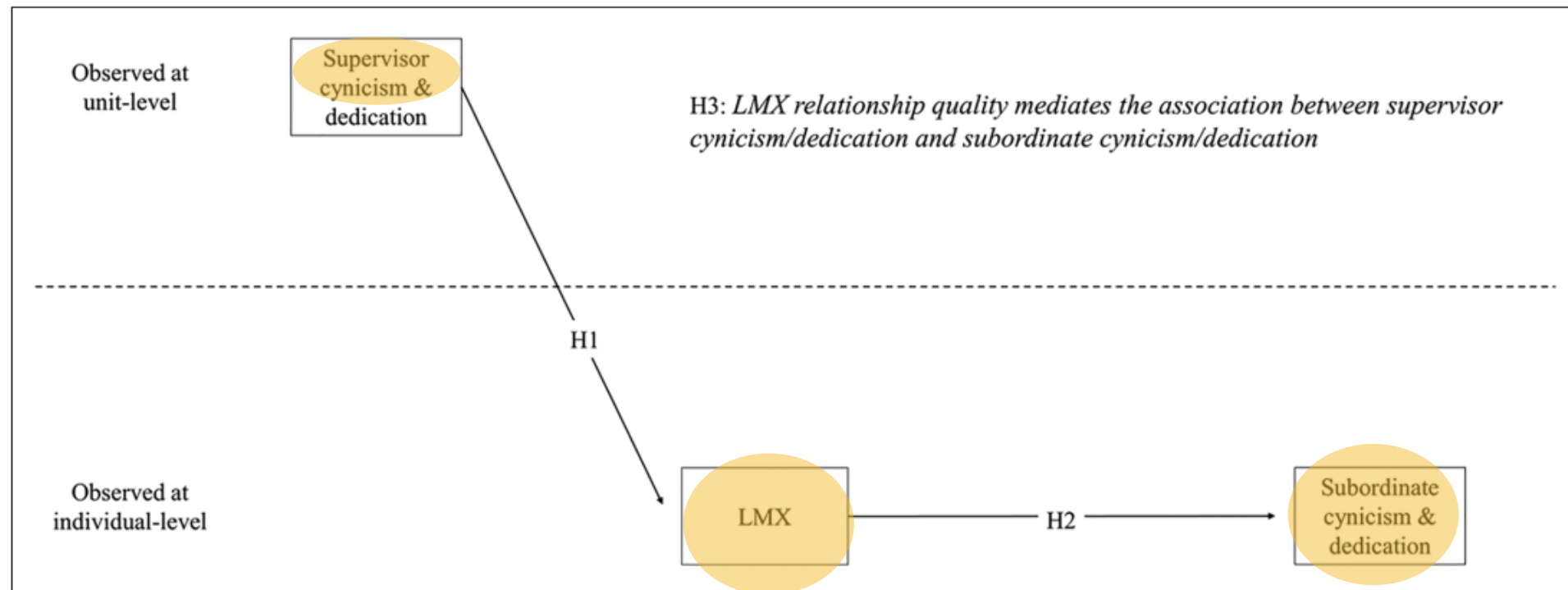
Toimii linkkinä  
organisaation eri  
tahojen välillä



# Esihenkilö työhyvinvoinnin tukena



Mäkelä, L. & Tanskanen, J. & DeCieri, H. (2020) Do Relationships Matter? Investigating the Link Between Supervisor and Subordinate Dedication and Cynicism via the Quality of Leader–Member Exchange



104 esihenkilöä  
971 työntekijää





Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

# HYVÄÄ SYKSYÄ!

LEADIS-TIIMI

