



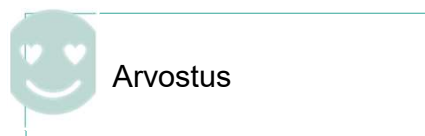
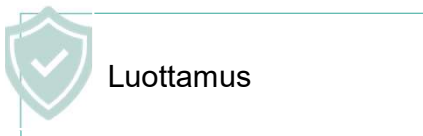
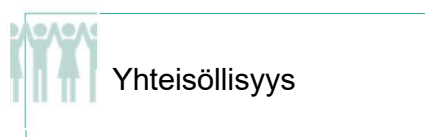
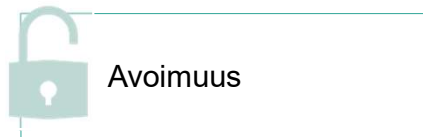
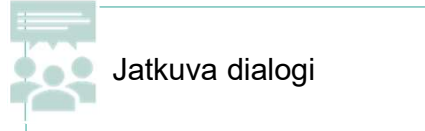
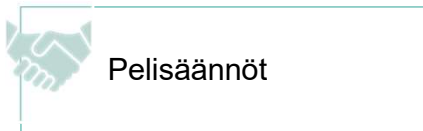
Hybridityön periaatteet: johtaminen

2.1.2024

Kanta-Hämeen hyvinvointialue



Hybridijohtamisen kulmakivet



”Etäisyyden kasvaessa kulmakivien merkitys kasvaa.”

- Ulla Vilkman, 2016

Pelisäännöt

- Kehittäkää tiimillenne sopivat tavat tehdä hybridityötä, jossa huomioidaan työn vaatimukset sekä yksilön ja yhteisön tarpeet. Tavoitteena valita työlle tapa ja paikka, jotka palvelevat parhaiten siihen liittyviä tavoitteita:
 - Missä tehtävissä ja työvaiheissa tarvitaan lähityötä? Mitä voi tehdä etänä?
 - Mitä tehdään yhdessä - fyysisesti tai virtuaalisesti - ja mitä erikseen? Keiden kanssa?
 - Sopikaa yhdessä palautekäytännöt, joilla seuraatte tavoitteita tiimi- ja yksilötasolla.
- Sopikaa tiimin työskentelyä tukevat viestinnän pelisäännöt:
 - milloin yhteisiä kokouksia järjestetään
 - mitä kokouksissa käsitellään
 - minkälaiset pelisäännöt keskinäiselle vuorovaikutukselle luodaan
 - ajankohdat, jolloin jokaisen tiimiläisen oletetaan olevan tavoitettavissa
 - miten tärkeät viestit lähetetään sekä minkälaista vastausaikaa näihin sovelletaan
 - millä työvälineellä yhteistä kommunikaatiota toteutetaan

Jatkuva dialogi, avoimuus

- Varmista riittävän säännönmukainen viestintä (suunnitelma ja rakenne) tiimin kesken ja kahdenkeskisiin kohtaamisiin.
- Keskustelkaa säännöllisesti tiimin olemassaolon tarkoituksesta, päämäärästä ja tavoitteista. Tavoitteen kirkkaana pitäminen vahvistaa työn merkityksellisyyden ja yhteisöllisyyden tunteen kokemista.
- Keskustelkaa yhdessä miten yhteisiin tavoitteisiin päästään parhaalla mahdollisella tavalla.
- Varmista, että kaikkia koskeva tieto, kuten tiimin jäsenten keskinäinen työnjako sekä tiimin tavoitteet ja niiden seuranta, on läpinäkyvää ja kaikkien saatavilla. Näin jokainen tietää missä mennään ja millä tavoin oma työ linkittyy muiden tiimiläisten työhön ja/tai tiimin yhteisiin tavoitteisiin.



Yhteisöllisyys

- Hybridityössä yhteisöllisyyttä pitää tietoisesti johtaa
- Toimi yhteisöllisyyden mahdollistajana, luo sille puitteita, kannusta ihmisiä tulemaan paikalle, mieti miten toimistosta tehdään houkutteleva.
- Aikatauluta tärkeimmät tapaamiset ja yhteistyötä vaativat työt kasvokkain tapahtuvalle ajalle
 - esimerkiksi luottamuksen rakentamisen, ihmissuhteiden vahvistamisen ja oppimisen jakamisen hetket
- Muista myös vapaamuotoiset tapaamiset, läsnä ja virtuaalisesti



Luottamus ja arvostus

”Työpaikoilla luottamus merkitsee sitä, että jokainen yrittää parhaansa, ja jokaista kohdellaan oikeudenmukaisesti hänen odotustensa mukaan. Toimivassa työyhteisössä kaikki ovat ihmisinä ja yksilöinä tasa-arvoisia. Jokainen haluaa olla luottamuksen arvoinen ja myös toimii yhteisössä sen mukaan.

Kun työpaikalla vallitsee luottamus, kaikilla on mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön. Ihmiset keskustelevat avoimesti vaikeistakin asioista, kuuntelevat toisiaan ja ottavat toisensa huomioon. Kaikkien työyhteisön jäsenten välillä vallitsee keskinäinen arvostus.”

Euroopan paras työelämä 2020

Keskustele tiimisi kanssa luottamuksesta ja arvostuksesta: [Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Toimivan etätiimin tarkistuslista

- Hyvin toimivissa monipaikkaisissa tiimeissä on sekä työn sujumiseen että yhteisöllisyyteen ja me-henkeen liittyvät prosessit kunnossa.
- Listan avulla voit pohtia, miten nämä on huomioitu omassa tiimissäsi. Lisää tarvittaessa omaan tiimiisi liittyviä huomioita.

TYÖN SUJUMISEEN LIITTYVÄT PROSESSIT	YHTEISÖLLISYYTEEN LIITTYVÄT PROSESSIT
<ul style="list-style-type: none">☐ Tehtäväkuvat ja tiimin tuki<ul style="list-style-type: none">✓ Vastuut ja tehtäväketjut✓ Tiimin toimintatavat ja tuki✓ Auttaminen ja kannustaminen☐ Tavoitteet ja eteneminen<ul style="list-style-type: none">✓ Keskustelu tavoitteista✓ Osatavoitteiden määrittely✓ Etenemisen seuranta☐ Tasapuolinen työnjako<ul style="list-style-type: none">✓ Aikataulutus ja resursointi✓ Työn vaiheistaminen✓ Tasapuolinen osallistuminen☐ Yhteydenpito- ja yhteistyökäytännöt<ul style="list-style-type: none">✓ Pelisäännöt yhteydenpitoon ja yhteistyöhön✓ Yhteiset arjen rutiinit✓ Kokouskäytännöt☐ Tiedonjako ja kehittyminen<ul style="list-style-type: none">✓ Tiedonjaon käytännöt✓ Työssä kehittymisen metodit✓ Ammatillinen tuki☐ Työtilat ja työkalut<ul style="list-style-type: none">✓ Viestintä- ja yhteistyösovellukset✓ Dokumentointi ja tiedonhallinta	<ul style="list-style-type: none">☐ Yhteiseen suuntaan sitoutuminen<ul style="list-style-type: none">✓ Yhteiset tavoitteet✓ Yhteinen suunta✓ Säännöllinen keskustelu☐ Luottamukselliset suhteet<ul style="list-style-type: none">✓ Tutustuminen✓ Vapaamuotoinen vuorovaikutus✓ Kuulumistenvaihto☐ Monimuotoisuus tiimissä<ul style="list-style-type: none">✓ Erialaisten käyttäytymis- ja vuorovaikutustyylien ymmärtäminen✓ Tiimin vahvuuksien tunnistaminen☐ Yhteisöllisyys ja me-henki<ul style="list-style-type: none">✓ Yhteenkuuluvuuden vahvistaminen✓ Me-hengen ylläpitäminen☐ Johtajuus- ja tiimityötaidot<ul style="list-style-type: none">✓ Itsensä ja muiden johtaminen✓ Sosiaalisten taitojen kehittäminen✓ Ristiriitojen käsittely☐ Työn ilo ja hyvinvointi<ul style="list-style-type: none">✓ Työn tulokset✓ Voimavarat✓ Onnistumiset

Lähde: Timanttia Consulting Oy

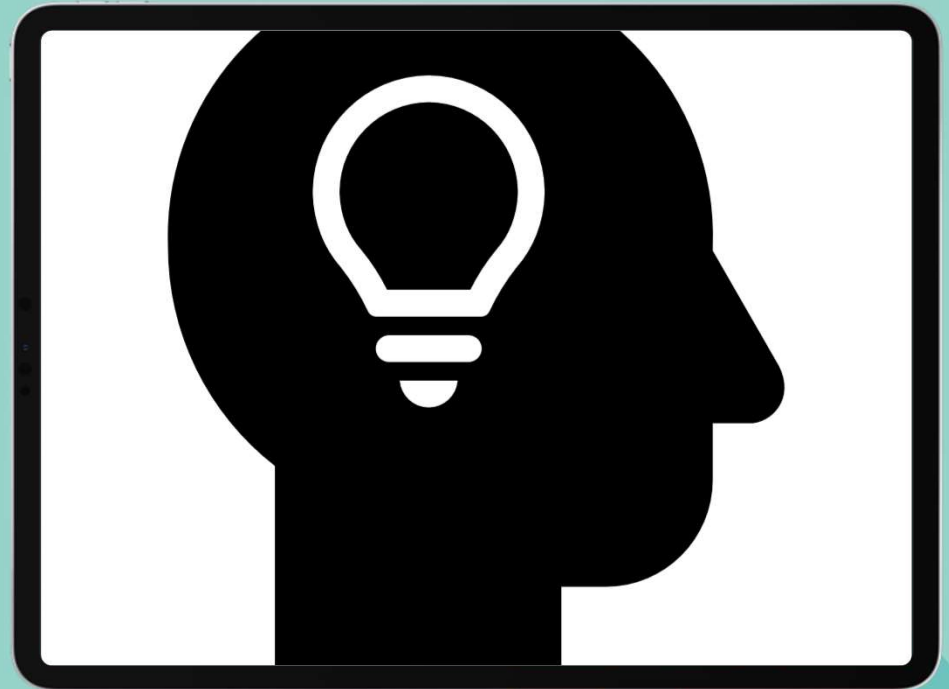
Kertaa ja opi lisää Eduhousen oppimisympäristössä

Lähijohtajalle:

- Hybridijohtamisen työkalupakki

Työntekijälle:

- Voimavarat ja hyvinvointi etätyössä
- Ajanhallinta työelämässä
- Fokus ja priorisointi
- Itseohjautuvuus



Lähteet ja lisätietoa

- Tammeaid, M. 2021. FET-tiimi EXIT 1: Miten organisaatiot ratkovat hybridityöskentelyn konseptia? Työ 2030. Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma. Viitattu 31.7.2023.
https://hyvatyo.ttl.fi/hubfs/tiimi%20Exit%201%20Diasetti%20TY%C3%962030%20FastExpertTeams_.pdf
- Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen J. & Lindholm T. 2021. Hybridijohtaminen. Espoo: Brik.
- Viikman, U. 2016. Etäjohtaminen. E-kirja. Helsinki: Talentum Pro.
- Viikman, U. 2017. Suorituksen johtaminen on tärkeä osa etäjohtamisessa onnistumista. Timanttia Consulting. Viitattu 31.7.2023. <https://timanttia.fi/suorituksen-johtaminen-on-tarkea-osa-etajohtamisessa-onnistumista/>
- Työterveyslaitos 2022. Etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 31.7.2023.
<https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyö-hybridityö-ja-monipaikkainen-työ>
- Työturvallisuuskeskus (ttk.fi) 2023. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Viitattu 31.7.2023.
<https://ttk.fi/julkaisu/etajohtaminen-ja-virtuaalinen-vuorovaikutus-tyoyhteisossa/>
- Työturvallisuuskeskus (ttk.fi) 2023. Luottamuksen rakentaminen. Viitattu 18.8.2023. [Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)