

Kohtakangas Krista | Koskitalo Inga | Vanhala Anna



# DIGIAJAN TYÖHYVIN- VOINNIN

## TYÖKIRJA



# Digiajan työhyvinvoinnin työkirja

Kohtakangas Krista, Koskitalo Inga & Vanhala Anna

**Lapin yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta  
Rovaniemi 2021**

**Projekti:**

Digiajan työhyvinvointi

ISBN 978-952-337-286-3

ISSN 2737-2200

Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C,  
Työpapereita nro 7

Julkaisun pysyvä osoite on

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-286-3>

**Rahoittajat:**

Euroopan sosiaalirahasto (ESR) sekä Kemi, Kemijärvi,  
Muonio ja Sodankylä

**Kirjoittajat:**

Krista Kohtakangas

Inga Koskitalo

Anna Vanhala

**Taitto ja kuvitus:**

Digi- ja mainostoimisto Höyry



# SISÄLLYSLUETTELO

|   |           |
|---|-----------|
| Sisällysluettelo.....   | 3         |
| Alkusanat .....   | 6         |
| Tutki digityöhyvinvointiasi.....  | 9         |
| <b>Digihyvinvoiva työpäivä - suunnittele ja toteuta työhyvinvointiasi digitalisoituneen työn aikakautena.....</b> | <b>12</b> |
| <b>Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty: vinkkejä ihmisen mittaisen työpäivän suunnitteluun .....</b>              | <b>13</b> |
| Työajat: milloin on sinun tähtihetkesi? .....   | 13        |
| <b>Kognitiivinen ergonomia: aivot tarvitsevat työrauhaa .....</b>   | <b>25</b> |
| Häiriöt ja keskeytykset.....  | 29        |
| <b>Pää, olkapää, peppu, polvet... kaikki jumissa? .....</b>   | <b>39</b> |
| Hyvä työskentelyasento auttaa jaksamaan.....  | 40        |
| Boostaa breikeillä, tankkaa tauoilla .....  | 41        |
| <b>Uni on hyvinvoinnin kivijalka .....</b>  | <b>50</b> |
| Vinkkejä hyvään uneen ja palautumiseen.....   | 52        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Johtamisen ja työyhteisöjen kehittäminen .....</b>                      | <b>54</b> |
| Inhimillistä työtä pelisääntöjä kehittämällä .....                         | 55        |
| Johtaja, sinua tarvitaan!.....   | 62        |
| Jousto/etätyön haasteet ja mahdollisuudet .....                            | 66        |
| Välittävä vuorovaikutus ja toimiva tiedonvaihto .....                      | 71        |
| (Etä) palaverikäytänteet.....  | 77        |
| Henkilöstön ja esimiesten tiimin osallistavat työkalut.....                | 80        |
| Osallistava vertaistyöskentely tiimissä.....                               | 80        |
| Mittaa ja johda: työhyvinvoinnin seuraaminen ja hyvinvointiteknologia..... | 85        |
| Lähteet.....   | 88        |

#DIGIHYVINVOIVATYÖPÄIVÄ



# KIRJASSA SEIKKAILEVAT DIGITYÖNTEKIJÄN "STEREOTYYPIT"



## DIANA DIGINATIIVI

"Työn tekemisen vapaus ja itsenäisyys ovat lisääntyneet, kuten myös vastuu oman työn etenemisestä. Voisimme enemmänkin hyödyntää nykyaikaista välineistöä, varsinkin työyhteisön yhteisessä viestinnässä."



## ERKKI EPELI

Digitaalisuus on hyvä asia, kunhan sen käyttöönottoon koulutetaan. Vanhalla päällä on hitaampi oppia uusia asioita. Saataisiinkohan meidän työpaikalle joku digivastaava?



## MAIJA MONIAJO

"Digitaalisuus on lisännyt hektisyyttä, koko ajan olen jossain laitteessa tavoitettavissa. Kiireen vuoksi en pääse osallistumaan kaikkiin haluamiini koulutuksiin, sillä ne eivät sovi kalenteriin tai aiheuttaisivat kohtuuttoman työkuorman. Joustava etätyömahdollisuus on tosin lisännyt työhyvinvointiani ja hieman pidentänyt yöuniäni."



## ANDERS APUJOHTAJA

Työyhteisö toimii juuri niin hyvin kuin sen heikoin lenkki; vaikka omat valmiudet työskentelyyn etänä olisivat hyvät, kaikki etenee sen heikoimman mukaan. Pitäisi koittaa vahvemmin ylläpitää työn iloa ja kehittämistä. Välillä tuntuu, että vastuu painaa ja paljon on keskeytyksiä. Ehkä voisin rauhoittaa itsellenikin viikottaisen etätyöpäivän?



# ALKUSANAT

Hyvinvointi työssä ja yksityiselämässä on noussut puheenaiheeksi yhä laajemmin. Ilmiönä työhyvinvointi elää vahvasti tässä ajassa ja muovaantuu uusien innovaatioiden sekä tutkimustiedon kautta. Hyvinvointi on myös henkilökohtainen asia ja kokemus, joka jokaisella on oikeus määritellä omalla tavallaan. Usein tiedämme varsin hyvin, miten pitäisi olla ja elää, jotta olisimme kunnossa. Riittävä uni, hyvä ravinto, liikunta, laadukkaat ihmissuhteet ja mielekäs tekeminen vievät tällä tiellä pitkälle.

Digiajan työhyvinvoinnin keskiössä on lisätä edellytyksiä työn inhimilliselle mitoitukselle. Samalla kun teknologian kehitys automatisoi ja nopeuttaa joitakin tehtäviä, jatkuva muutos ja silppuuntuva tekeminen, puhumatta lukuisista ohjelmien toimintojen ja salasanojen muistamisesta, kuormittavat muistiamme ja keskittymiskykyämme. Hankalin tilanne on tehtävissä, joissa digitaalisuus on kiireisen perustyön ohessa velvoittavana oheistyönä. Kirjaamiset, sähköpostit ja eri kanavissa tulleet yhteydenotot saattavat venyttää työpäivää eikä osaaminenkaan tahdo riittää.

Vaikka työ olisikin hektistä ja haastavaa, sen ohessa tulisi olla tilaa palautumiselle ja merkityksellisille saavutuksille. Kestämme hyvin tilapäistä kuormitusta, mutta kauaskantoisia seurauksia on vaikea hahmottaa tässä ja nyt. Olemmekin työpajoissamme herätelleet ihmisiä pohtimaan, jaksaisivatko he tehdä työtään samaan tahtiin vie-

lä viiden vuoden päästäkin. Yksilöinä meillä on erilaiset edellytykset stressin säätelyyn sekä herkkyydessä esimerkiksi työilmapiirin muutoksille. Tietotyön ja etätyön lisääntyessä ovat mahdollisuudet myös työolojen ja -tilanteiden joustamiseen parantuneet. Sen sijaan, että alistaisimme itsemme digitalisaation vaatimukseen, voisimme muokata työympäristömme sellaiseksi, että toimisimme niissä optimaalisella, kestäväällä tavalla. Työn tekeminen ihmisen mittaiseksi on myös kustannustehokasta.

Olemme tässä työkirjassa hyödyntäneet tämän kattavan ilmiön jäsentelyssä tietotyöläisen tyypillisimpiä jaksamiseen ja työn sujuvuuteen liittyviä toimintoja. Työhyvinvoinnin kehittämässä uskomme pientenkin muutosten voimaan sekä oikeasti tehokkaiden työhyvinvointitekojen löytymiseen kokeilun ja itsetuntemuksen avulla. Jokaisella on itsensä asiantuntijana mahdollisuus tuunata itselleen digihyvinvoiva työpäivä. Luonnollisesti osa työpäivään vaikuttavista asioista ovat yhteisöllisiä ja rakenteellisia. Näitä teemoja käsitellään tarkemmin kirjan loppupuolella, työyhteisön ja johtamisen kehittämistä käsittelevässä osassa. Työkirjassa esitellään myös aitoja esimerkkejä työyhteisöjen digiajan työhyvinvoinnin kehittämässä. Haluammekin kiittää lämpimästi kehittämiseen osallistuneita organisaatioita ja niiden työntekijöitä uusien niin henkilökohtaisten kuin yhteisten toimintatapojen ideoinnista.

# TYÖKIRJA SISÄLTÄÄ

Työkirjaa lukiessasi huomaat, että tekstin joukkoon on koottu erilaisia pohdintatehtäviä, työkaluja ja vinkkejä. Näiden pariin pysähtymällä ja asioita omakohtaisesti pohtimalla voit tutkailla omaa toimintatapaasi tai löytää nopeita vinkkejä jonkin tietyn digiajan haasteen ratkaisemiseen. Jaotellut osiot ovat seuraavat:



Pohdintaosuudet sisältävät herätteleviä kysymyksiä, jotka ohjaavat tarkastelemaan omaa työtäsi ja työn arkea



Digivinkit ovat lyhyitä listauksia käsiteltyyn teemaan sopivista digitaalisista sovelluksista, ohjelmista tai teknologiasta



Työkalut ovat konkreettisia menetelmiä, joiden avulla asiaa voi kehittää tai testata uutta toimintatapaa



Case-esimerkit ovat aitoja, teemaan soveltuvia kehittämistapauksia hankkeeseen osallistuneista organisaatioista


# LISTA TYÖKIRJASSA ESITELLYISTÄ TYÖKALUISTA


|  |    |
|--|----|
| <b>TYÖKALU:</b> Eisenhowerin matriisi eli nelikenttä tärkeiden tehtävien hahmottamiseen – Anna Perhon twistillä <sup>9</sup> ..... | 19 |
| <b>TYÖKALU:</b> Kanban.....  | 20 |
| <b>TYÖKALU:</b> Paluu lukujärjestyksiin <sup>11</sup> .....  | 21 |
| <b>TYÖKALU:</b> Rutiineilla eroon päätösväsymyksestä.....  | 22 |
| <b>TYÖKALU:</b> Torju apatiaa tuunaamalla työpäivääsi .....  | 23 |
| <b>TYÖKALU:</b> Muistilistat.....  | 26 |
| <b>TYÖKALU:</b> Pomodoro .....   | 31 |
| <b>TYÖKALU:</b> Puhelimet, purtavat, puuhastelut ja puhe kuntoon <sup>22</sup> .....   | 32 |
| <b>TYÖKALU:</b> Liikennevalomalli.....   | 33 |
| <b>TYÖKALU:</b> Sähköpostietiketti .....   | 38 |
| <b>TYÖKALU:</b> Aistien viemää <sup>31</sup> .....   | 45 |
| <b>TYÖKALU:</b> Piirtäminen ilman päämäärää.....   | 45 |
| <b>TYÖKALU:</b> Itsemyötätunto <sup>37</sup> .....   | 48 |
| <b>TYÖKALU:</b> Kuuden ruudun menetelmä moniajon välttämiseen ja ajanhallinnan tueksi <sup>47</sup> .....                          | 56 |
| <b>TYÖKALU:</b> Työpajamalli, esimerkkinä työrauhan ja työtilojen pelisäännöt.....   | 58 |
| <b>TYÖKALU:</b> JOS – NIIN – muoto pelisääntöjen muotoilussa <sup>49</sup> .....   | 60 |
| <b>TYÖKALU:</b> Organisaatiotason ja yksilötason näkökulmat etä- ja hybridityössä onnistumiseen.....                               | 68 |
| <b>TYÖKALU:</b> Etäperehdyttäjän muistilista .....   | 70 |
| <b>TYÖKALU:</b> Viestintäkanavat-listaus.....  | 75 |
| <b>TYÖKALU:</b> Palaverikäytännöistä sopiminen .....   | 79 |
| <b>TYÖKALU:</b> Yksin – kaksin- yhdessä .....  | 81 |
| <b>TYÖKALU:</b> Paluu tulevaisuuteen.....  | 82 |
| <b>TYÖKALU:</b> Keskinäinen kehumisen kerho .....  | 84 |




# TUTKI DIGITYÖHYVINVOINTIASI!

Tämän lyhyen kartoituksen avulla voit tarkastella digiajan työhyvinvointiasi liittyviä asioita. Arvioi kunkin väittämän kohdalla, miten paljon tai hyvin se toteutuu nykyisessä työskentelyssäsi. Ruksaa sopiva väri ja laske osioiden jälkeen yhteen kuhunkin väriin kertyneiden merkintöjen määrä. Tulosten perusteella saat vinkkejä, mitkä työkirjan osiot olisivat digityöhyvinvointiasi kannalta erityisen tärkeitä.

 **Punainen pallo:** asia toimii huonosti ja vaatii huomiota

 **Keltainen pallo:** asia toimii/ toteutuu jotenkuten ja sitä voisi kehittää

 **Vihreä pallo:** asia toimii hyvin ja sitä on syytä jatkaa

## OSIOIDEN SELITTEET

**A-osio:** Ergonomia ja tauottaminen

**B-osio:** Työn suunnittelu ja kognitiivinen ergonomia

**C-osio:** Johtaminen ja pelisäännöt












**D-osio:** Toimiva vuorovaikutus

**E-osio:** Uni ja palautuminen

## -OSIO

### Ergonomia ja tauottaminen

[Lue lisää aiheesta →](#)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| Työni tarpeisiin sopiva työpiste                |      |      |      |
| Mahdollisuus vaihdella työskentelyasentoa       |      |      |      |
| Ääniympäristön ja melun vaikutus työskentelyyn  |    |    |    |
| Älylaitteen tai tietokoneen jatkuva käyttäminen |    |    |    |
| <b>YHTEENSÄ:</b>                                |  = |  = |  = |

## B -OSIO

### Työn suunnittelu ja kognitiivinen ergonomia



[Lue lisää aiheesta →](#)

|  |   |
|--|---|
| Työhön uppoutumisen mahdollisuudet                         |               |
| Keskeytysten hallinta                                      |               |
| Keskittyminen yhteen asiaan kerrallaan                     |               |
| Ajan varaaminen keskittymistä vaativalle työskentelylle    |               |
| Mahdollisuus toteuttaa työpäivä suunnittelemallaan tavalla |         |
| <b>YHTEENSÄ:</b>   |  =  =  = |

## C -OSIO

### Johtaminen ja pelisäännöt

[Lue lisää aiheesta →](#)

|  |   |
|--|---|
| Mahdollisuus ajasta ja paikasta riippumattomaan työskentelyyn              |                |
| Työlaitteet ajantasaiset ja toimivat                                       |                |
| Tekninen tuki ja apu ongelmatilanteissa                                    |                |
| Ohjelmiin, laitteisiin ja sovelluksiin liittyvä oma osaaminen ajantasaista |                |
| Etätöön pelisääntöjen selkeys  |          |
| <b>YHTEENSÄ:</b>   |  =  =  = |

# D -OSIO

## Toimiva vuorovaikutus

Lue lisää aiheesta →

|   |  |   |
|---|--|---|
| Yhteydenpidon toimivuus asiakkaille   |          |   |
| Yhteydenpidon toimivuus kollegoille ja esihenkilölle                                  |          |   |
| Palaveri- ja kokouskäytäntöjen toimivuus  |          |   |
| Työssä tarvittava informaatio on vaivattomasti saatavilla                             |          |   |
| Yhteisöllisyyden kokeminen  |          |   |
| Sähköpostin/muiden viestintäkanavien hallinta   |       |   |
| Tavoitettavissa oleminen työajan ulkopuolella   |    |   |
| <b>YHTEENSÄ:</b>  |  |   |
|  = |  =  |  = |

# E -OSIO

## Uni ja palautuminen

Lue lisää aiheesta →

|   |   |   |
|---|---|---|
| Riittävät tauot työpäivän aikana  |          |   |
| Energiaa jää muullekin elämälle työpäivän jälkeen                                       |          |   |
| Riittävä laadukas uni   |          |   |
| Fyysinen aktiivisuus työpäivän aikana   |          |   |
| Jaksamiseen ja työhyvinvointiin liittyvistä asioista keskusteleminen                    |       |   |
| Digiajan työhyvinvoinnin erityispiirteiden tunnistaminen ja huomioiminen                |    |   |
| <b>YHTEENSÄ:</b>  |   |   |
|  = |  =   |  = |

DIGIHYVINVOIVA TYÖPÄIVÄ

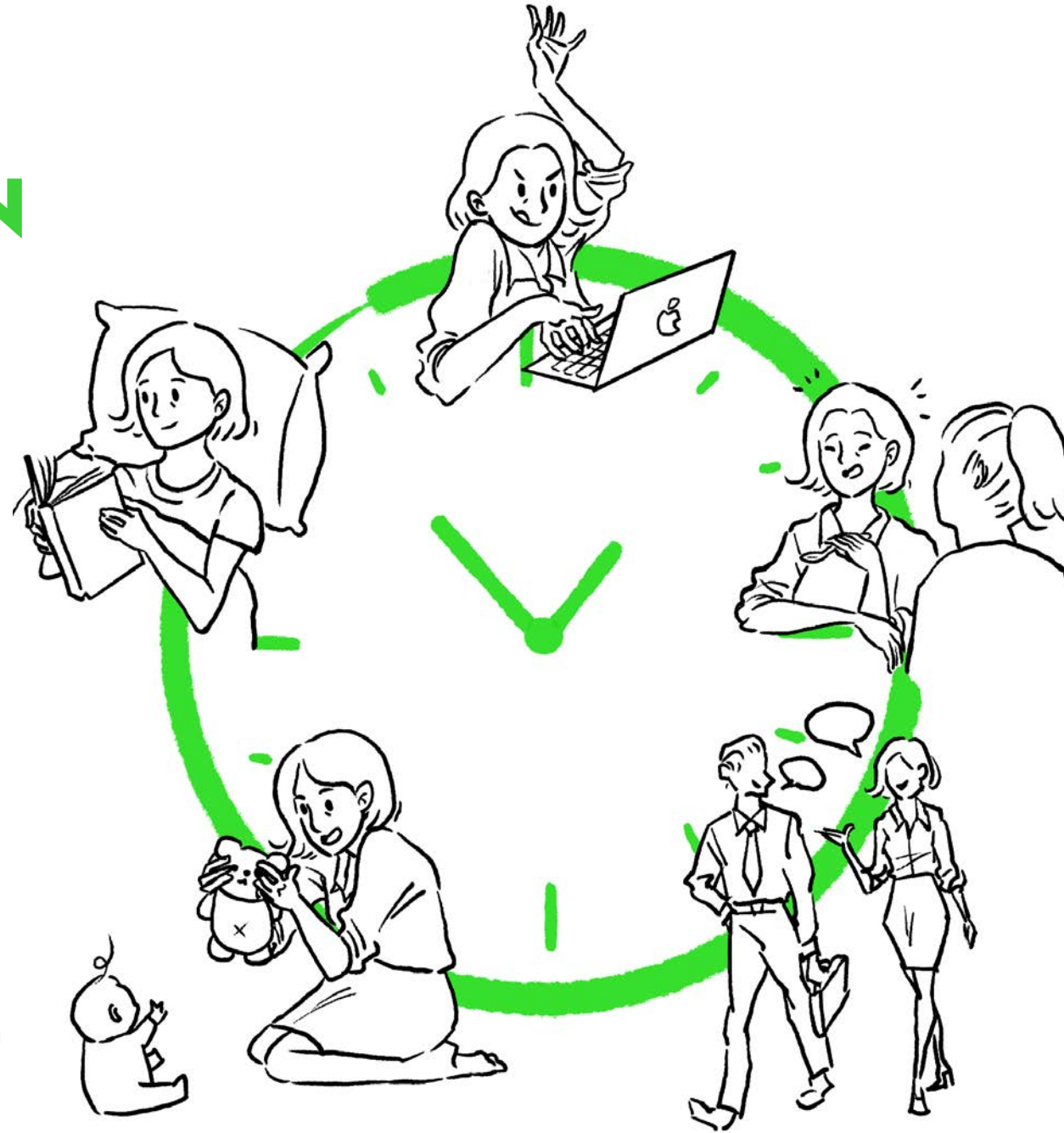
**Suunnitele ja toteuta  
työhyvinvointiasi  
digitalisoituneen työn  
aikakautena**

HYVIN SUUNNITELTU ON PUOLIKSI TEHTY:

# VINKKEJÄ IHMISEN MITTAISEN TYÖPÄIVÄN SUUNNITTELUUN

## Työajat: milloin on sinun tähtihetkesi?

Ihmisen päivärytmi on muuttunut yhteiskunnan muutoksen mukana, mutta kehomme vireystiloineen noudattaa yhä vanhaa rytmiään. Aikoinaan ihmisen päiväaktiviteetteja sääтели vahvasti valon määrä. Myös tekeminen oli hidastempoisempaa, vaikkakin fyysisesti työläämpää. Vireystilan laskettua iltapäivällä vetäydyttiin levolle ja enin osa liikkumisesta sijoittui päiväsaikaan, kun taas illan hämärtyessä rauhoituttiin iltanuotiolle ja annettiin mielen vaeltaa. Tutkija Minna Huotilainen kuvaakin nykytilannetta siten, että liian vähän lepäävät ihmiset kiirehtivät töihin, usein istuakseen suuren osan päivästä aloillaan ja pinnistellen keskittymään täydet kahdeksan tuntia. →



# M

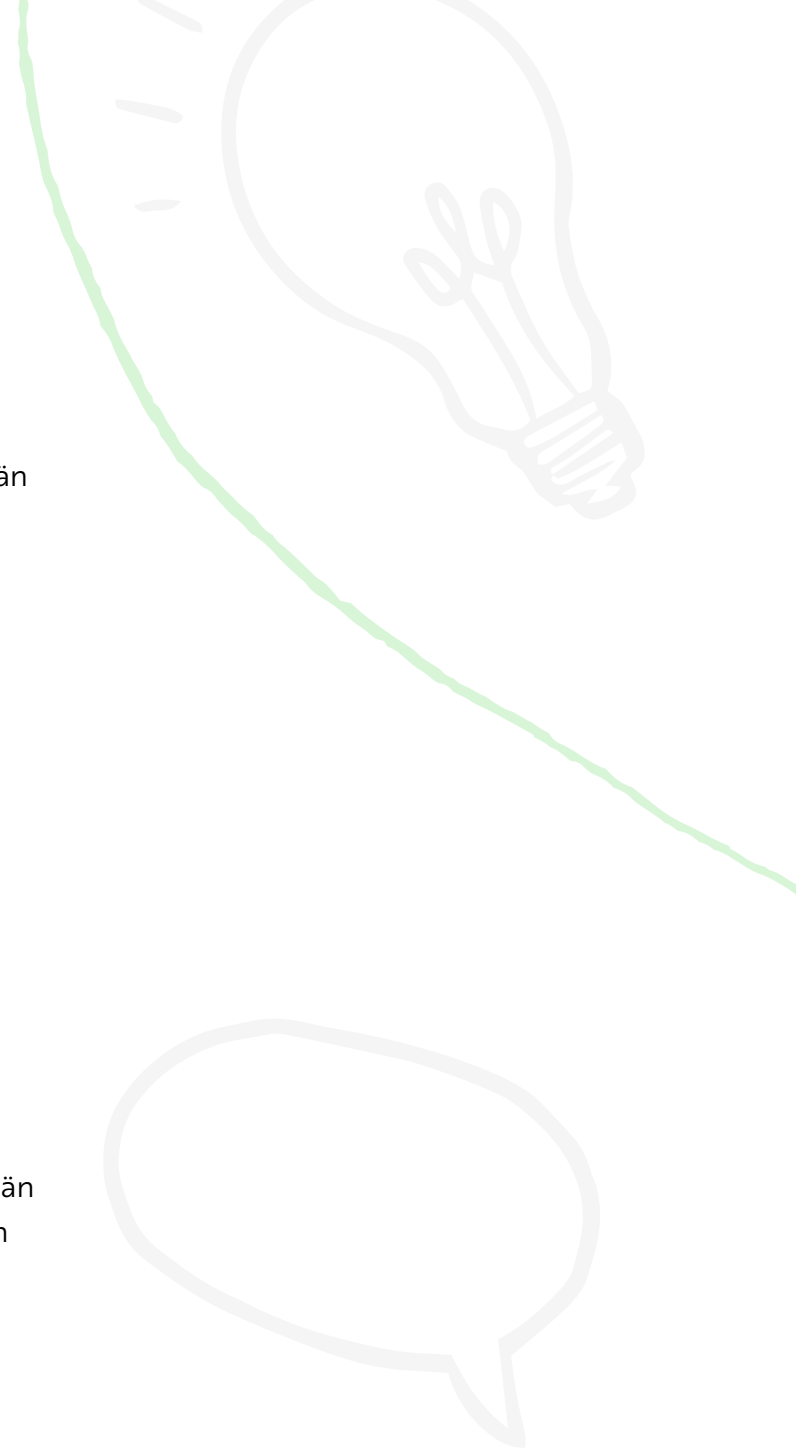
Mikäli muistetaan syödä, se tapahtuu usein kiireen siivittämänä. Työpäivän jälkeen alkavat harrastukset ja toisinaan kovatempoinenkin fyysinen rasitus, jonka jälkeen ylivirittynyt mieli yrittää rauhoittua levolle siinä usein onnistumatta.

Työvireen vaihtelu on kiistatonta ja päivät ovat keskenään erilaisia. On esitetty, että työpäivässä olisi keskimäärin 4 tehokasta ja laadukasta työtuntia, jotka kannattaa käyttää kaikkein tärkeimpiin tehtäviin uppoutumiseen.<sup>2</sup> Silloin energiaa ja itsesäätelyä riittää keskittymistä

vaativien tehtävien, kuten suunnittelun, analysoinnin, kirjoittamisen ja intensiivisen läsnäolon, toteuttamiseen. Samalla aikaansaamisen tunne energisoi ja lisää hallinnan tunnetta omasta työstä. Yhtä lailla oman vireystilan tunnistaminen, sen ehtojen noudattaminen ja avoin keskustelu erilaisesta rytmisyydestä voi parhaimmillaan lisätä työn tuloksellisuutta sekä viihtymistä työssä.

Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työaikoihin ovat ehkä tärkein työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia tukeva asia. Asiantuntijoiden työhyvinvointia tukevat esimerkiksi työaikoihin liittyvien vaikutusmahdollisuuksien lisääminen, mahdollisuus tehdä etätöitä ja työn kohtuullinen mitoittaminen ylipitkien työrupeamien välttämiseksi.

Oman työn suunnittelussa pystyy usein tekemään pieniäkin muutoksia, jotka auttavat löytämään itselle sopivia aikaikkunoita tärkeiden tehtävien tekemiseen. Kun ihminen pystyy vaikuttamaan työaikoihinsa, niitä voidaan muokata yksilöllisesti työn ja muun elämän yhteensovittamisen ja esimerkiksi työssä jaksamisen mukaan. Ihmiset ovat luontaisestikin hyvin erilaisia: esimerkiksi "aamuihmiset" haluavat aloittaa työpäivänsä aikaisemmin kuin "iltaihmiset" ja saavat tuolloin myös enemmän aikaan.<sup>3,4</sup>





## Jos kaikella on kiire, niin millään ei ole kiire

Vanhan sanonnan mukaan työ ei tekemällä lopu. Nykypäivänä työtä on yhä mahdottomampi "hallita". Silti lomien lähestyessä painamme kaasun pohjaan ja yritämme tyhjentää pöydän, kun viisaampaa olisi hiljentää tahtia ja ohjata työstä kuormittunutta, ylivirittäytynyttä kehoa valmistautumaan lepoon ja rauhoittumiseen. →

# K

Kiire kokemuksena liittyy työn tempoon, kestoon ja ajoitukseen. Työtä saattaa olla liikaa, sen tekemiseen nopeasti on painetta, tai resursseja on yksinkertaisesti liian vähän. Monesti tehtävälstalla on jonossa tekemättömiä asioita, päällekkäisiä tehtäviä ja tiukkoja aikatauluja. Usein tekemättömät työt kummittelevat mielessä ja pelkäämme unohtavamme jonkin tärkeän asian. Verkottuneesta työstä johtuen kohtaamme yhä enemmän vaikeuksia sovittaa yhteen aikatauluja eri osapuolten kanssa. Lisäksi omaa osaamista ja jaksamista pitäisi ylläpitää tämän kaiken ohella.<sup>5</sup>

Vieläkin on vallalla käsitys, että nopeus reagoinnissa ja suorittamisessa olisi tehokkuutta. Nykyaikaisen työn tehokkuus liittyy kuitenkin vahvasti työn tavoitteiden kirkastamiseen: mikä oikeastaan on työssäni kaikista tärkeintä, ja millä keinoin voin sen saavuttaa?

Asiantuntijan tärkein voimavara on laadukas ajattelutyö, joka edellyttää aikaa ja tilaa keskittymiselle. Työnkuvien muutos, tahdin kiihtyminen ja silpputehtävien lisääntyminen haastavat keskittymistä, puhumattakaan muista keskeytyksistä ja työnteon häiriytymisestä. Kiireen ja hallitsemattomuuden tunteen selättäminen liittyykin usein sekä yksilöllisen että yhteisöllisen toiminnan välimaastoon.

Epäselvyydet työnjaossa ja nopeasti muuttuvat tilanteet voivat sekoittaa käsitystämme työmme tavoitteista ja tarkoituksesta.

Jatkuvissa organisaatiomuutoksissa yksittäisen työntekijän mielikuva oman osuuden merkityksestä kokonaisuudessa voi häivyttää näkymättömiin. Myös osaamisvaje synnyttää epävarmuutta ja työn takertelua.

Toisinaan kärsimme aikaoptimismista, eli vaikeudesta hahmottaa tehtävän hoitamiseen todellisuudessa kuluvaan aikaan. Kun tehtävä venyy, jonossa odottavien tehtävien paine kasvaa. Oman työajan seuraamiseen on saatavilla erilaisia sovelluksia ja perinteinen aika-/tehtäväkirjaus voi auttaa hahmottamaan, millaisia aika- ja tarkkaavaisuusrosvoja päivään on soluttautunut. Kirjaamisen tarkoituksena on hahmottaa, onko oman työn prioriteetit todella selvillä itselle ja toisille.

Kiireen kokemuksesta kärsivillä usein auttaa oman työpäivän ja -viikon suunnittelu. Työviikon suunnittelu auttaa vaihtelun lisäämisessä työpäiviin siten, että mukaan mahtuu niin rutiininomaista tekemistä, keskittynyttä ongelmanratkaisua kuin vuorovaikutustakin. Esimerkiksi palaverien niputtamista tiettyihin aikaväleihin ja viikonpäiville hyödynnetään monessa organisaatiossa. Samalla jätetään aikaa ajatusten kokoamiselle ja taukojen pitämiselle. Ajanhallintamenetelmät eivät kuitenkaan tarkoita sitä, että kaiken saisi tehtyä vain seuraamalla menetelmiä kurinalaisesti.<sup>6</sup>

Priorisoinnin, työn näkyväksi tekemisen ja keskeytysten hallinnan taustalla on koko organisaation tasolla määritellyt tärkeimmät tehtävät sekä ajan ymmärtäminen ja hyväksyminen rajalliseksi resurssiksi. Sen tueksi on kehitetty työkirjassakin esitelty Kuuden ruudun menetelmä.



# Vanha kunnon priorisointi

## TYÖAJAN RAUHOITTAMINEN - Pohdi ja kirjoita

Mitkä tehtävät sujuvat sinulta rutiininomaisesti eli ovat nopeasti ja tehokkaasti hoidettavissa?



Blank grey box for writing answers to the first question.

Millaiset tehtäväsi vaativat erityisen paljon keskittymistä ja työrauhaa? Miten usein ne toistuvat?



Blank grey box for writing answers to the second question.

Milloin ja missä olosuhteissa olet huomannut pystyväsi uppoutumaan tekemiseesi? Yritä tunnistaa mahdollisimman monta tekijää, jotka auttavat sinua keskittymään.



Blank grey box for writing answers to the third question.



Oletko koskaan pohtinut, että se miten aloitat työpäiväsi, vaikuttaa usein koko päivän sujuvuuteen? Hyvänä esimerkkinä on yleinen tapa aloittaa sähköpostiviestien läpikäynti heti ensimmäiseksi aamulla. Ulkoapäin tulevat pyynnöt, selvittelyt ja vaatimukset

vievät meidät helposti mukanaan ja asetumme reaktiiviseen mielentilaan, aloittamalla tekemään työtehtäviä toisten ehdoilla. Ajanhallintaekspertti Sampo Sammaliston <sup>7</sup> vinkki on aloittaa työpäivä aina suunnittelulla ja proaktiivisella otteella. Sähköpostia aikasyöppönä ja pyyntöjen laarina voi hallita asettamalla sille omat aikaikkunansa osaksi työpäivää eikä antaa sen sanella työpäivän kulkua tai mielentilaasi töiden tekemisessä.

Työmäärän hallinnassa avaintekijänä on konkretisoida, mitä käytännön toimintaa tehtävä sisältää ja arvioida tähän kuluva aikaa. Yksi tähän hyvin soveltuva työväline on Kanban. Ison ja sekalaisen tehtäväkentän karsimisessa apuna voi käyttää Eisenhowerin matriisia. Ovatko kaikki tehtävälisterilläsi olevat asiat oikeasti tärkeitä, tai edes sinun vastuullasi?

Tärkeysjärjestyksen hahmottamisessa voi myös käyttää erilaisia aikablokkeja ja ”kolmosten taikaa”. Mitkä ovat tärkeimmät tehtävät

tänään? Tällä viikolla? Tässä kuussa? Tänä vuonna? Strategisemmalla tasolla oivaltavat tavoitteet saa aikaan aloittamalla pidemmästä tarkasteluvälistä, kuten vuodesta, ja konkretisoimalla jokaisessa aikavälissä tarkemmaksi: mitä käytännön tekoja tavoitteen saavuttaminen edellyttää, kuukaudessa, viikossa tai jokaisena päivänä?

**Mikäli tämän tyyppinen työskentely kiinnostaa enemmänkin, kannattaa tutustua myös Bullet journal – menetelmään. <sup>8</sup>**



# Eisenhowerin matriisi

Nelikenttä tärkeiden tehtävien hahmottamiseen - Anna Perhon twistillä 9

|  |   |
|--|---|
| Kiireelliset ja tärkeät (tulipalot)      | Kiireelliset ja ei niin tärkeät (touhuilu)          |
| Ei kiireelliset mutta tärkeät (timantit) | Ei kiireelliset eikä niin tärkeät tehtävät (roskat) |

Lisää vinkkejä oman tekemisen jämäköittämiseen löydät esimerkiksi Anna Perhon Antisääätäjä-kirjasta.

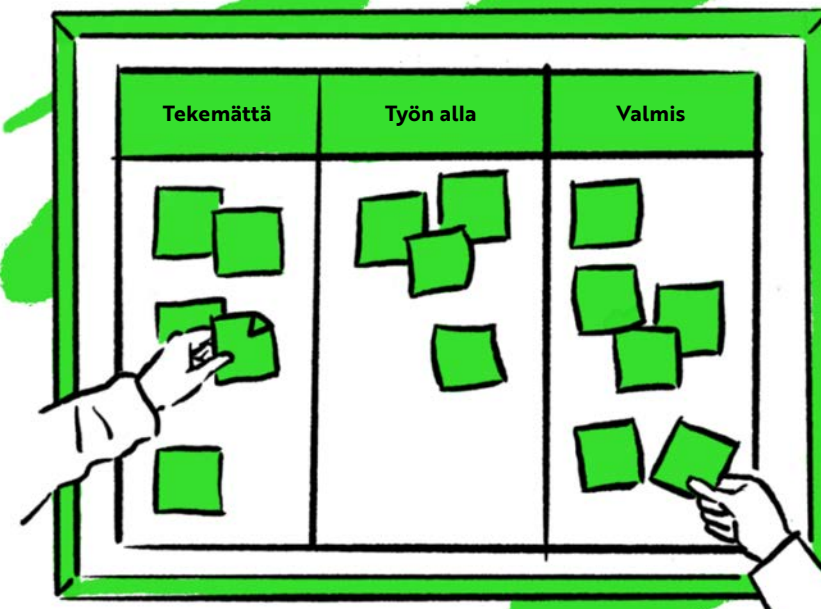
# Kanban

Kanban-taulu<sup>10</sup> on työkalu tehokkuuden ja aikaoptimoinnin avuksi. Just-in-time-periaatteen mukaisesti tarkoituksena on luoda tasainen ja oikea-aikainen virta, jota ohjaa tarve. Alun perin teollisuuskäyttöön kehitetty menetelmä on hyödynnettävissä myös tuote- ja palvelukehityksessä ja soveltuu ohjattuna hyvin myös tiimien toiminnan ohjaukseen. Tässä esimerkissä kanban esitellään oman työn suunnittelun välineenä.

Taulukko sisältää kolme saraketta, joihin sijoitetut tehtävät liikkuvat vasemmalta oikealle: tekemättömistä keskeneräisiin, työn alla oleviin sekä valmiisiin.

Aloita visualisoimalla tehtävä jakamalla se osiin. Kirjoita jokaiselle tehtävän osalle oma korttinsa ja sijoita se "tekemättä"-sarakeeseen. Pyri konkretiaan niin, että yksi kortti sisältää tekemisen ja tavoitteen. Edistyessään tehtäväkortit liikkuvat sarakkeesta toiseen, kunnes ne valmistuvat.

Yksi kanbanin hyödyistä liittyy "työn alla" – sarakkeen rajoittamiseen siten, että kerrallaan työn alla ei ole montaa asiaa. Lisäksi tekemättä olevien tehtävien alle voi listata suoritettavia asioita pois muistin päältä. Mikäli taulukointiin haluaa lisätä ajanseurantaa, voi kunkin tehtäväkortin oheen lisätä merkinnät sen suoritusajasta eli kauanko tehtävän osilta kului aikaa siirtyä tekemättömistä valmiiksi. Tämä kehittää käsitystä erilaisiin tehtäviin kuluva aikaressurssista vastaisuuden varalle.



# Paluu lukujärjestyksiin<sup>11</sup>

Rakenna itsellesi työviikon lukujärjestys värikoodein. Aloita lisäämällä tarpeelliset sekä välttämättömät tapahtumat ja tapaamiset.

Seuraavaksi varaa viikkosuunnitelmaasi aikaa "kolmosille" eli päivittäisille kolmelle tärkeimmälle tehtävälle. Näille kannattaa varata päiväsi tähtihetket eli ajankohdat, jolloin pystyt keskittymään tekemiseesi ja edistämään työsi tärkeimpiä tavoitteita.

Sitten on aika varata aikaa palautumiselle ja työn tauottamiselle. Mikäli tarpeen, lisää lounas- ja välipalaketket kalenteriisi. Onko edessäsi tiukka palaveriputki? Ota itsellesi aikaa ja palaudu rupeamasta.

Varaa lukujärjestyksestä aikaa myös muille asioille, jotka voivat olla päivittäisen sähköpostin perkaaminen, rutiinomaisen työn hoitaminen tai odottamattomien kiireellisten asioiden hoitamista. Tähän voit myös sijoittaa tapahtumia ja tapaamisia, joiden välttämättömyydestä et ole täysin varma.

Varaa lukujärjestykseen uusi aika kuluneen viikon arvioinnille sekä uuden suunnitelman tekemiselle. Hyvä keino on suunnitella tuleva työviikko viikon viimeisenä työpäivänä, kuten perjantaina. Näin ollen et tule viikonloppuna käyttäneeksi aikaa miettiessäsi maanantain aikatauluja ja tehtäväälistää, kun suunnitelma on jo olemassa.



# Rutiineilla eroon päätösväsymyksestä

Teemme päivittäin tuhansia päätöksiä, tiedostamatta ja tietoisesti. Päätösväsymyksestä<sup>12</sup> puhutaan, kun impulssit ja turhautuminen saavat yliotteen vaihtoehtojen harkitsemisesta ja optimaalisen valinnan tekemisestä.

## 5 VINKKIÄ HELPOTTAMAAN PÄÄTÖSVÄSYMYSTÄ<sup>13</sup>

1

Ajoita tärkeimmät päätökset päiväsi alkuun

2

Vältä tilanteita, joissa on mahdollisuus sortua huonoihin tai impulsiivisiin päätöksiin

3

Yksinkertaista ja vähennä valintojen määrää rutiinien ja etukäteisen suunnittelun avulla

4

Vähennä vastuuta ja velvollisuuksia opettelemalla sanomaan ei

5

Pidä taukoja, jotka oikeasti antavat aivoillesi lepoa ja mahdollisuuden palautua

# Torju apatiaa tuunaamalla työpäivääsi

Etätyöoloikan jäljiltä moni on törmännyt työn pelkistymiseen tietokoneen ja kännykän äärelle istumiseksi. Työstä voi kadota mieli ja merkitys, kun työstä ei saa välitöntä palautetta ja kasvokkaiset kohtaamiset puuttuvat. Toisaalta uusi tilanne tarjoaa mahdollisuuden tarkastella omia työtapojaan sekä tehdä erilaisia kokeiluja. Työn tuunaamisen lähtökohtana ovat ihmisen yksilölliset tarpeet. Tuunaus voi kohdistua työn sisältöön tai työskentelytapoihin. Alla listattuna joitakin vinkkejä, joista lähteä liikkeelle. Muista pienet askeleet ja sovita tuunauksen tahti työhösi. Lisää vinkkejä ja työpohjia löydät Työn tuunaamisen inspiraatiokirjasta. <sup>14</sup>

- › **Opi ja kehity:** opettele uusi taito, osallistu uuteen projektiin tai omaksu työkaverilta uusi toimintatapa
- › **Käytä kykyjäsi:** mentoroi uutta työntekijää, yhdistä kiinnostuksen kohteitasi työhön
- › **Riko rutiini:** kokeile erilaisia työympäristöjä tai tee työt eri järjestyksessä kuin yleensä.
- › **Paranna vuorovaikutusta:** organisoit tutustumisen toisen yksikön työskentelyyn, vaihda lounasseuraa tai sovi tapaaminen viestittelyn sijaan
- › **Hae palautetta ja ideoita:** pallottele ideoita uusien ihmisten kanssa, vaikka oman alasi ulkopuolelta
- › **Panosta läsnäoloon:** keskity huolellisesti kuuntelemaan toisia seuraavassa tapaamisessa ja tarkkaile, miten läsnäolo vaikuttaa omaan kokemuksiisi
- › **Ole armollinen:** kannusta itseäsi kuten ystävääsi, muista iloita saavutuksistasi
- › **Hahmota työsi merkitys:** tutkaile ja havainnoi työsi tilanteita sekä niiden vaikutusta esimerkiksi asiakkaisiin tai kollegoihin

# Digivinkit

## Sovelluksia ja selainohjelmistoja tehtävälisterien tekemiseen ja hallintaan:

- › Trello
- › Google Keep
- › Planner
- › Todoist
- › Evernote

## Sovelluksia uusien tapojen opetteluun ja ylläpitämiseen:

- › Streaks
- › Loop
- › Habit tracker
- › Remente
- › Motivisti

Asenna sähköpostiohjelmastasi ensisijaiseksi näkyväksi jokin muu kuin saapuneet viestit. Työpäivän aloittaminen esimerkiksi kalenterinäkyvällä auttaa sinua aloittamaan työpäiväsi suunnittelemalla, mitä asioita tulee saada aikaiseksi.





KOGNITIIVINEN ERGONOMIA:

# AIVOT TARVITSEVAT TYÖRAUHAA

Digitalisoituvassa ja automatisoituvassa työssä ja tietotyössä korostuu kyky käsitellä tietoa ja oppia jatkuvasti uutta. Ihmisen kognitiiviset eli tiedonkäsittelyn kyvyt, kuten tarkkaavaisuus ja työmuisti ovat kuitenkin rajallisia. Aivoihimme tulvii joka hetki valtavasti tietoa, josta vain mitätön osa päätyy työmuistiin. Aivot pystyvät käsittelemään "vain" 3-7 tietoyksikköä kerrallaan.<sup>15</sup> Meillä on tällä vaurauden ja hyvinvoinnin aikakaudella usein yksinkertaisesti liikaa kaikkea, suhteutettuna aivojen ja hermoston kapasiteettiin käsitellä kaikkea ulkoapäin tulevaa informaatiota ja sen aiheuttamaa stressiä.<sup>16</sup>

On tärkeää rajata työn kognitiivisia kuormitustekijöitä - häiriöitä, keskeytyksiä ja tietotulvaa - jotka ovat yhä yleisempiä monissa töissä ja vaikuttavat kognitiiviseen suoriutumiseen. Kun turha tieto ja häly syö työmuistin kapasiteettia, olennaiseen keskittyminen vaikeutuu ja hajamielisyys lisääntyy. Yhtä lailla asioiden mieleen palauttaminen kärsii, jos säilömuistiin jäävä tieto on alun alkaen heikkolaatuista eli emme ole pystyneet sitä keskittyneesti käsittelemään.

## AIVOJEN KUORMITUSTA LISÄÄVÄT MUUN MUASSA

- › lukeminen ja kirjoittaminen
- › keskeneräiset asiat
- › jatkuva huomion siirtäminen, moniajo
- › useiden laitteiden käyttäminen
- › yksityiskohtien muistaminen
- › puutteelliset tai ristiriitaiset ohjeet
- › melussa työskentely

# Muistilistat

On hyvä purkaa pois mielen päältä asiat, jotka tuntuvat kilpailevan huomiostasi. Kun jokin asia nousee mieleesi, pyri ulkoistamaan se mielestäni mahdollisimman pian. Mikäli asia ei ole juuri nyt ajankohtainen, varaa sen käsittelyyn aika kalenterista. Esimerkiksi tulevaisuuteen sijoittuvat hoidettavat asiat voi sijoittaa niille sopivampaan aikaikkunaan, pois mielen päältä. Kokeile viiden minuutin sääntöä: jos tekemiseen menee sen verran aikaa, tee se heti. Muutoin vie se tehtäväksi kalenteriin ja varaa sille aika.

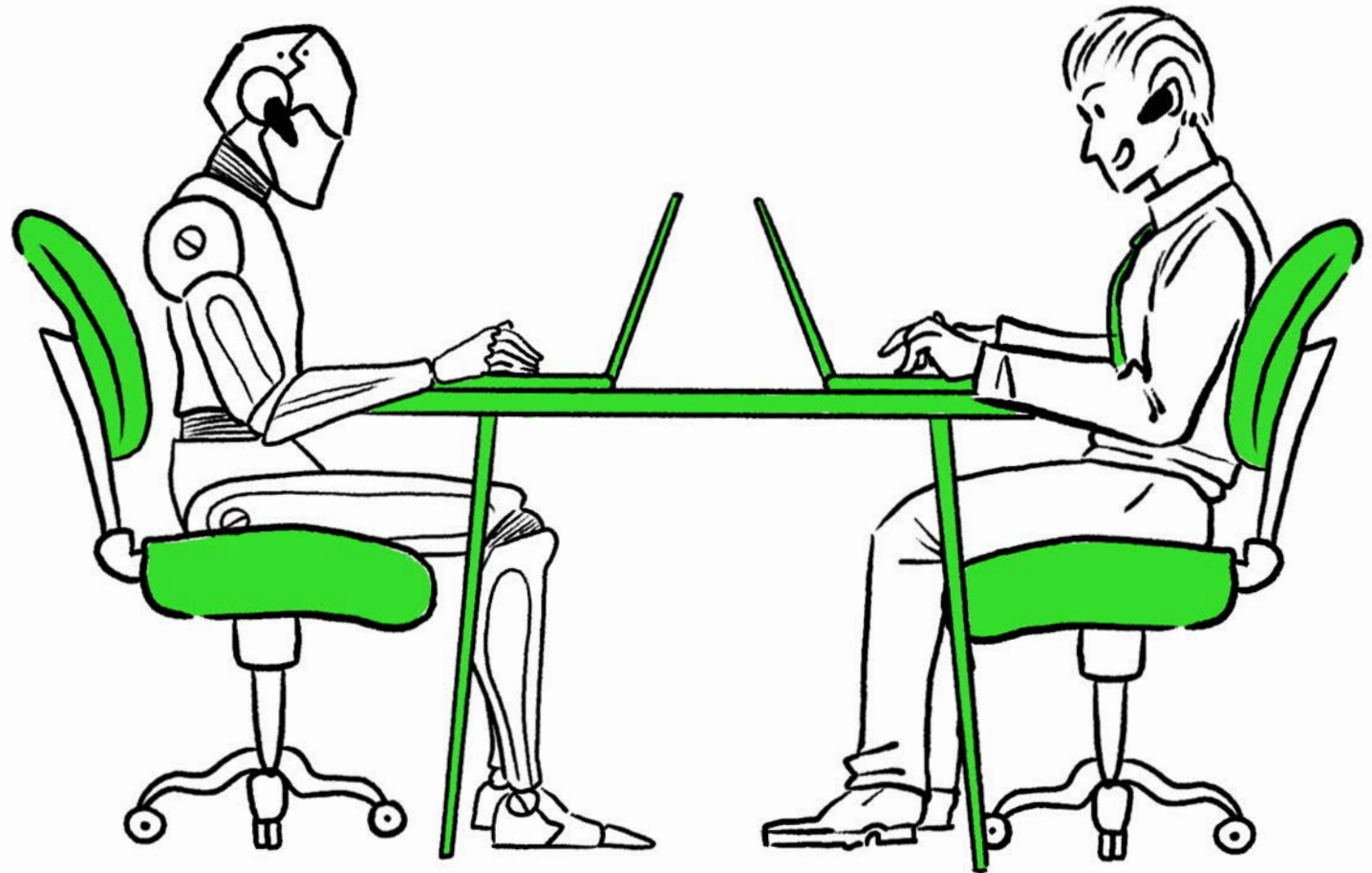
Käyttäessäsi muistilistoja, hyödynnä mielellään vain yhtä tapaa kirjata asioita ylös. Monia sovelluksia voi käyttää älylaitteella, jolloin listaaminen on helppoa liikkeelläkin ollessa eikä työpisteelle unohtunutta kalenteria tarvitse harmitella. Keskittämällä listat yhteen paikkaan tiedät heti, mistä merkinnät löytyvät. Lisäksi useamman listaustavan ylläpitäminen voi vaikuttaa siltä, ettet sittenkään luota kirjaamiseesi.

Mikäli listallasi on paljon asioita, voit jaotella niitä Eisenhowerin nelikentän avulla kiireyden ja tärkeyden perusteella. Päiväkohtaisten listojen tekemisessä on hyvä rajata suoritettavien asioiden määrä 1-5 tavoitteeseen.



# Missä ihminen voittaa koneen - ja päinvastoin

Huotilaisen ja Saarikiven (2018) Aivot työssä – kirjassa<sup>19</sup> verrataan koneen ja ihmisen vahvuuksia työskentelyssä. Huomaatko tämän perusteella käyttäväsi omaa ja kollegoidesi työaika oikeisiin asioihin? →



## IHMISEN VAHUUDET

1

**Oppiminen.** Opimme vähemmistä esimerkeistä, pienemmän tietomäärän perusteella, nopeammin, ja pystymme joustavammin soveltamaan oppimaamme tietoa uusiin tilanteisiin.

2

**Luova ajattelu.** Luovuus edellyttää sitä, että on mielikuvitusta. Kyky tuottaa yllättäviä, poikkeavia ratkaisuja yhdistettynä empatiaan johtaa siihen, että ihminen kykenee tuottamaan toisille ihmisille arvokkaita luovia ratkaisuja.

3

**Kontekstuaalinen, joustava ajattelu.** Kognitiivinen joustavuus mahdollistaa nopean reagoinnin ympäristön muutoksiin ja poikkeamiin. Kontekstuaalinen ajattelu auttaa ymmärtämään, mitkä poikkeustilanteen piirteet ovat keskeisiä ratkaisuun pääsemiseksi.

4

**Vuorovaikutustaidot ja empatia.** Ihmisen kyky vuorovaikutukseen sisältää sellaisia ajattelun piirteitä, joita voi olla hyvin vaikeaa automatisoida. Vaikka vuorovaikutusta voidaan täydentää monin tavoin teknologisesti, voi olla, että ihmisaivoissa toiseen ihmiseen liittyvän tiedon käsittely on tehokkainta ja vuorovaikutus toisen ihmisen kanssa arvokkaimmalta tuntuva.

## KONEEN VAHUUDET

1

**Muisti.** Koneen pitkäkestoisessa muistissa ja työmuistissa ei ole juuri lainkaan rajoituksia ihmiseen verrattuna: kone voi hakea kuvia, tekstiä, numeroita, ääntä ja videota salamannopeasti suuresta muistivarastosta tai vaikka koko internetistä, eikä muistin sisältö muutu tai heikkene ajan myötä.

2

**Tarkkaavaisuus,** jota ei koske samanlaiset rajoitukset kuin ihmisen tarkkaavaisuutta: kone voi monitoroida vaikka tuhatta videokuvaa yhtä aikaa.

3

**Prosessointinopeus** on monissa asioissa moninkertainen ihmiseen verrattuna, nopeat laskutoimitukset sujuvat oikein vaivatta ja nopeasti.

4

**Suorituskyky.** Kone ei tarvitse taukoa vaan voi jatkaa tehtävää keskeytymättä 24/7/365.

5

**Havaintotarkkuus.** Koneen anturit voivat sisältää mikroskooppeja, tarkkuusvaakoja, hajunilmaisimia, tarkkuusmikrofoneja ja paljon muuta sellaista, joka ylittää ihmisen aistien kyvyt mennen tullen.

# Häiriöt ja keskeytykset

Intensiivinen keskittyminen yhteen asiaan kerrallaan, mahdollisimman häiriöttömässä ympäristössä, on toisille kaikkein tehokkain tapa tehdä töitä. Kysymys on osittain temperamentista ja osittain tottumuksesta<sup>20</sup>. Keskittyminen on ensisijaisen tärkeää, kun yrität oppia uutta tai ratkaist järjestelmällisesti jotakin ongelmaa. Silloin huomio täytyy pitää olennaisessa, jotta se pysyy työmuistin ”työpöydällä” ja analyyttinen ajattelu onnistuu.

Optimaalisessa tilanteessa jokaisella olisi mahdollisuus itse valita, milloin irrottaa tarkkaavaisuus käsillä olevasta tehtävästä. Työhön uppoutumisen eli flow-kokemusten on tunnistettu lisäävän työtyytyväisyyttä ja mielihyvän tunnetta. Käytännössä keskeytykset ovat osa nykyajan verkostoitunutta työtä, jossa asioiden eteneminen on riippuvaista yhteistyöstä ja jokaisella on oma roolinsa osana isoja kokonaisuuksia. Nykytyössä tarvitsemme muistutuksia ja hälytyksiä, puhetta ja liikkumista. Osa lisääntyneistä häiriötekijöistä johtuu avokonttoritilojen yleistymisestä ja työn laitesidonnaisuudesta, mutta myös silpputyön lisääntymisestä isojen vastuukokonaisuuksien ohessa. Ongelmia syntyy, kun häiriöt ja keskeytykset eivät koske omaa työtämme tai kun niitä esiintyy niin paljon tai usein, että työtehtävien hoitaminen kärsii.

## Älä multihäslää – vältä moniajtoa

Moni tunnistaa arjestaan taipumuksen ryhtyä uuden tehtävän hoitamiseen edellisen ollessa vielä kesken. Vaikka itse kokisimme olevamme tehokkaita tehdessämme useita tehtäviä samanaikaisesti, se on harhaa. Siirrämme tarkkaavaisuutemme asiasta toiseen, jolloin uudelleen keskittyminen vanhaan asiaan vaatii aina uudelleen aikaa. Aivojen näkökulmasta moniajto on mahdollista vain tehtävissä, jotka ovat pitkälle automatisoituneita eivätkä vaadi nopeaa reagointia, kuten television katselu ja lemmikin rapsuttelu. Toista on esimerkiksi autolla ajaminen ja kännykän selailu yhtäaikaaisesti.

Mediamoniajolla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että käyttää samanaikaisesti montaa laitetta, nettiselaimessa on monta välilehteä auki ja samalla esimerkiksi tekstinkäsittelyohjelma. Tutkimuksessa on saatu näyttöä siitä, että mediamoniajtoa harjoittajat joutuvat erityisesti ponnistelemaan pystyäkseen keskittymään.<sup>21</sup>

Laitteet, pelit ja sovellukset eivät sellaisinaan häiritse meitä, vaan me annamme niiden häiritä itseämme. Sosiaalisen median palvelut on rakennettu koukuttaviksi, jolloin voi olla paikallaan asettaa itselleen niiden käytön rajoituksia. Jos somepaasto tuntuu vaikealta, koita ajoittaa näiden palveluiden käyttö vain tiettyihin aikoihin. Esimerkiksi Mediakasvatusseura on kirjoittanut oppaan tasapainoiseen digiarkeen. →

Turhat keskeytykset heikentävät työn sujumista ja lisäävät aivokuormaa. Puhehäly heikentää suoriutumista erityisesti sellaisissa tehtävissä, joissa vaaditaan kielellisiä toimintoja kuten lukemista, kirjoittamista tai keskusteluiden käymistä. Liikkuvat kohteet ja kuvallinen häly vaikeuttavat erityisesti visuaalisten ja avaruudellisten tehtävien hoitamista eli sijaintien ja järjestyksen suunnittelua sekä muistamista.

Keskeytyksessä huomion siirtämistä tehtävästä toiseen ja muistin päivittämistä, kun palataan takaisin keskeytyneeseen tehtävään – tämä vie aikaa varsinaiselta työskentelyltä. Ennakoimaton tehtävästä toiseen siirtyminen lisää aikapainetta työssä ja altistaa virheille sekä kuormittumiselle. Samalla tekeminen hidastuu ja virheiden määrä kasvaa. Lopulta suuri osa keskeytyneistä tehtävistä voi jäädä kokonaan hoitamatta kyseisen työpäivän aikana ja ne jäävät keskeneräisten asioiden listalle junnaamaan.

Jatkuviin keskeytyksiin tottuminen voi aiheuttaa taipumuksen keskeyttää itse itseämme, kun kerrankin olisi mahdollisuus syventyä rauhassa työhön. Mieli hyppää kauppalistan kokoamiseen tai koemme kiusausta tarkastaa uutiset, ihan nopeasti vain. Tätä voidaan kutsua ADT:ksi (attention deficit trait), itseaiheutetuksi keskittymishäiriöksi. Syntyäkseen se vaatii yleensä pitkäaikaista kuormittumista. Onneksi aivomme ovat muovautuvat ja ne voi myös opettaa uudelleen keskittymään.

### **Ohessa vielä muutamia lisävinkkejä keskittymisen tukemiseen ja työrauhan saavuttamiseen.**

- › Pelkkä saapuneen sähköpostin symbolin näkeminen harhauttaa ajatukset pois käsillä olevasta tehtävästä. Pyri sulkemaan tarpeettomat sovellukset ja visuaaliset ärsykkeet, kun tarvitset työskentelyrauhaa. Osa toimisto-ohjelmista tarjoaa ratkaisuksi "Keskity"-tilaa, joka löytyy esimerkiksi Officen Word-ohjelmasta oikealta alapalkista.
- › Monissa älylaitteissa on saatavilla häiriöttömän työskentelyn tai "älä häiritse"-tila, johon voit asettaa haluamasi läpi pääsevät ilmoitukset (esimerkiksi puhelut perheenjäseniltä). Tilan voi usein myös ajastaa tiettyihin kellonaikoihin, kun kaipaat rauhaa – esimerkiksi puhelimeen yön ajaksi.
- › Varaa aikaa ja työrauhaa keskittymistä vaativalle työskentelylle, laskien mukaan myös tauot ja liikkumisen mahdollisuuden. Hyödynnä alla esiteltävää Pomodoro-tekniikkaa tai ota varttispurtti ja ryhdy tekemään.
- › Epäjärjestyksessä oleva työympäristö voi varastaa tarkkaavaisuutesi tiedostamatta. Näkösällä olevat keskeneräiset työt häilyvät mielesi perukoilla. Siistimällä työpisteesi ja pitämällä yhteen asiaan kerrallaan liittyvät asiat näkyvillä edistät keskittymiskykyäsi.

TYÖKALU:

# Pomodoro

25 minuuttia keskittyntä, häiriötöntä työskentelyä ja 5 minuutin tauko, ja sama uudelleen. Tomaattitekniikkana tunnetun menetelmän hyöty on helpottaa keskittymistä käsillä olevaan asiaan rajatuksi aikaa, jolloin keskeyttämisen impulssia on helpompi säädellä. Tunnistat ajan olevan rajallinen ja voit kilpailla itseäsi vastaan saavuttaaksesi hetkeksi keskittyneen ajan. Tekniikka toimii erityisen hyvin kirjoittamiseen ja lukemiseen. Pomodorossa voit käyttää ajastimena puhelimesi hälytystoimintoa tai käynnistää ajastimen netissä [www.tomatotimer.com](http://www.tomatotimer.com). Muista pitää virkistävä tauko!

## TYÖKALU:

# PUHELIMET, PURTAVAT, PUUHASTELUT JA PUHE KUNTOON <sup>22</sup>

Rauhoita levoton mieli ja kehon jatkuva hälytystila opettamalla aivot rentoutumaan. Aloita maltillisesti ja pienistä muutoksista, sillä uusien rutiinien syntyminen vaatii aikaa ja toistoja.

1

Päätä koska älylaite saa keskeyttää. Vältä ilmoitusääniä ja kiusausta vilkuilla puhelinta/sähköpostia/sosiaalista mediaa.

2

Muista aivojen perushuolto: huolehdi nukkumisesta ja syömisestä, koe yhteyttä ihmisiin, liiku ja ulkoile. Luo rutiinit, jotka tukevat unen, liikunnan ja ravinnon vaikutuksia.

3

Tee hitaita hommia. Nopeus ei ole aina tehokasta vaan kehomme tarvitsee hitautta rauhoittuakseen. Löydä kiinnostavaa tekemistä työn ulkopuolelta harrastusten tai uuden oppimisen parissa.

4

Kuuntele mitä puhut. Jatkuva kiireestä puhuminen saa mielesi uskomaan, että jatkuvasti on todella kiire. Ala puhua siitä, miten sinulla on aikaa kaikkeen tarvittavaan. Jos kiireellä on tapana tarttua, niin myös rauhan ja fokusoitumisen tunteella!



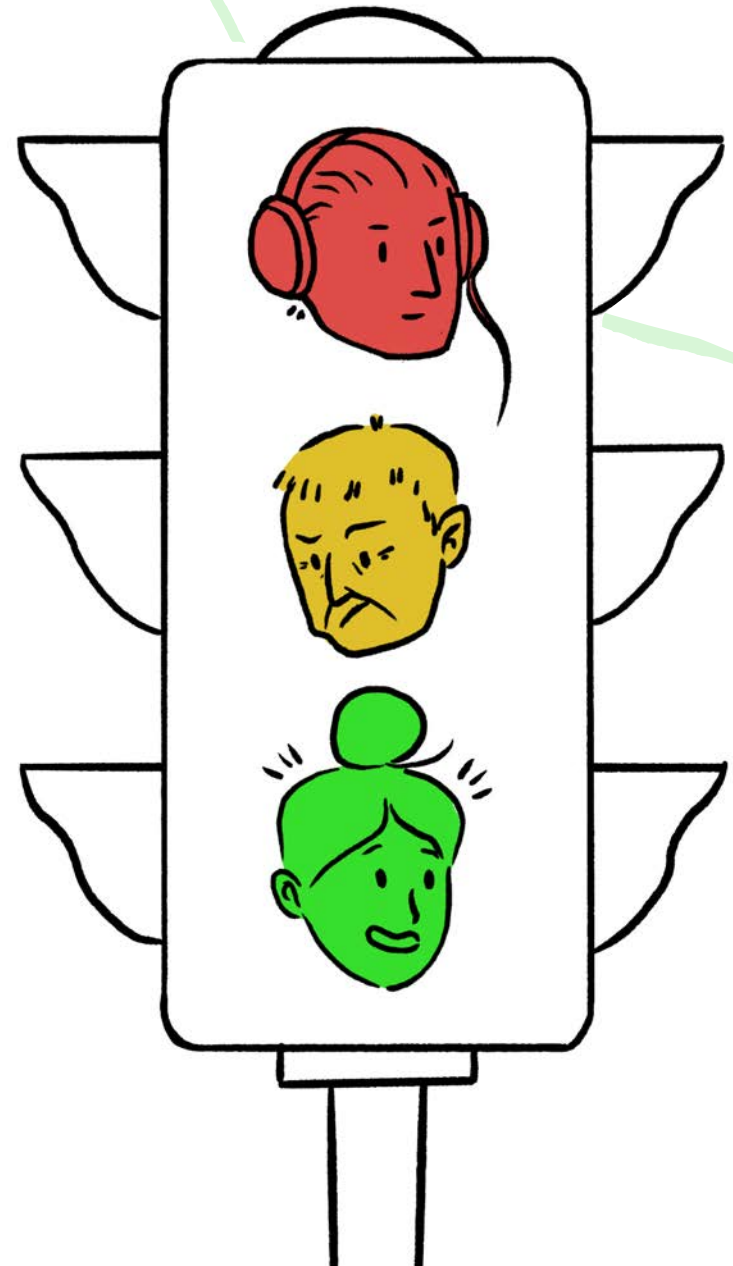


Hyvien työtapojen etsiminen on työntekijän, työyhteisön ja työnantajan yhteinen kehittämistehtävä, johon kannattaa käyttää aikaa sekä kokeilla erilaisia toimintatapoja. Oman ja toisten työrauhan palauttamisessa voidaan käyttää työn suunnittelun ja aikatauluttamisen lisäksi myös avointa keskustelua ja pelisäännöistä sopimista. Tutkimus työn muokkauksen keinoista on osoittanut, että työpäivän jaksottaminen sähköposteista, puheluista tai kokouksista vapaaseen työaikaan ja aikaan, johon niiden hoitaminen taas kuuluu, on paitsi mahdollistanut paremman keskittymisen käsillä olevaan tehtävään, myös lisännyt päivän kokonaissuoritusasteita. Toisaalta sähköpostin suunnitelmallisen käytön on havaittu vähentävän päivittäistä stressiä ja lisäävän koettua tuottavuutta. Vastaavasti suunnitelmallisuuden tiedonjakamisessa on havaittu lisäävän työyhteisöjen tehokkuutta toisten ohjaamisessa ja tukemisessa.

## TYÖKALU:

### LIIKENNEVALOMALLI

Tässä yksinkertaisessa työkalussa on kyse esimerkiksi värikoodien käyttämisestä häiriöttömän työskentelyn turvaamiseksi. Vihreä tarkoittaa vapaata, keltainen ei mielellään keskeyttämistä ja punainen kieltoa häiritä työskentelyä. Myös kuulokkeiden pitäminen päässä voidaan sopia merkiksi rauhallisen työskentelyn tarpeesta. Värikoodeista ja hiljaisen työskentelyn tarpeen signaaleista on hyvä keskustella yhdessä työtiimin kanssa ja ottaa koko työyhteisön yhteiseen käyttöön.



## CASE:

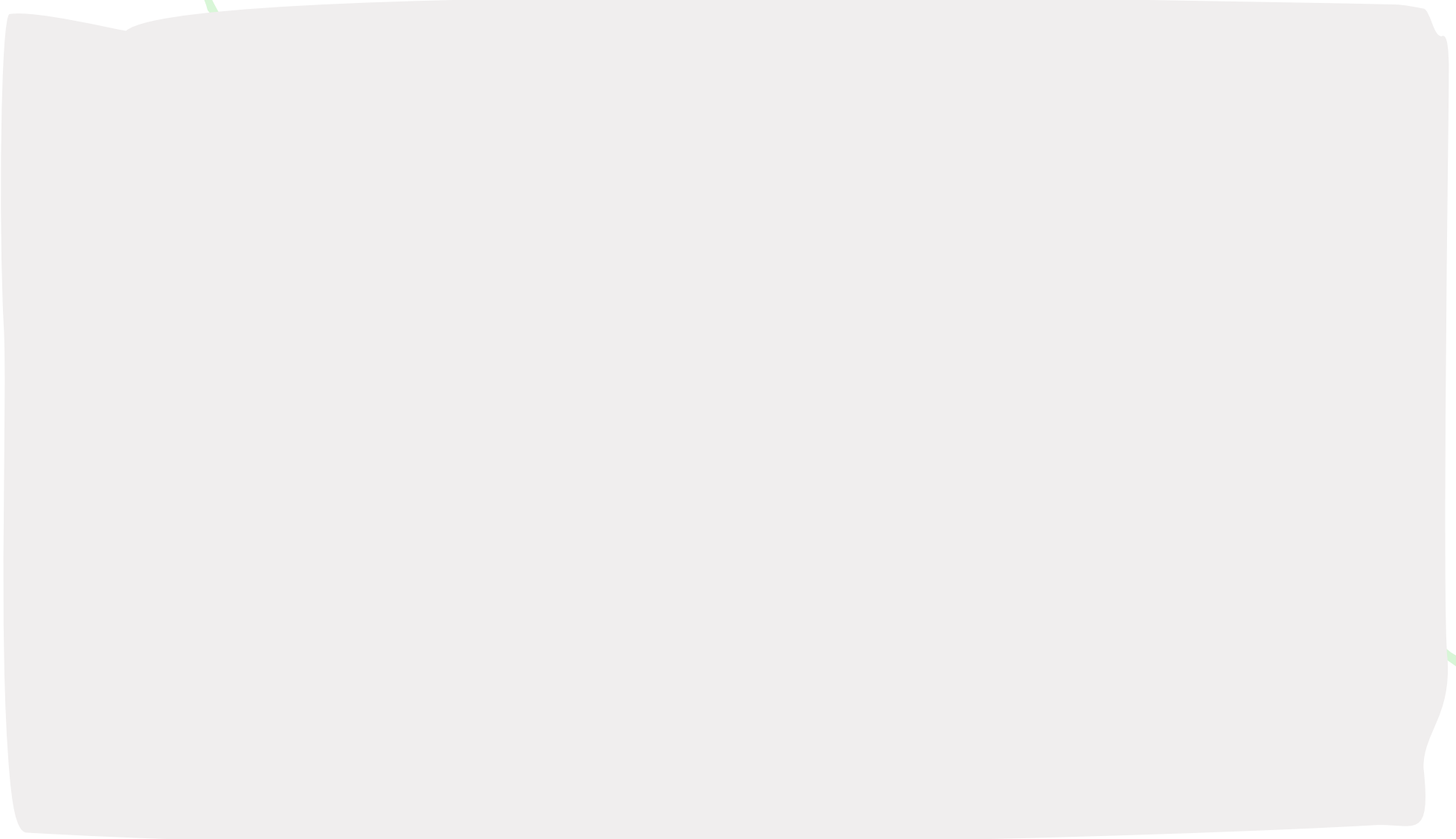
Organisaatio X:n haasteeksi digiajassa oli noussut muun muassa se, että työhön liittyvää tietoa on monessa eri paikassa ja että työntekijänä huomio kiinnittyy työpäivän aikana useaan eri asiaan, mikä tekee työn tekemisestä repaleista ja raskasta.

Organisaatio X:ssä järjestettiin kaksi kehittämisen työpajaa. Ensimmäisen työpajan aiheena oli työn sujuvoittaminen. Työpajan alustuksessa käytiin läpi häiriöttömän työn edistämistä, viestintäkanavia, työhyvinvoinnin edistämistä ja oman työn hallintaa. Pienryhmissä työntekijät keskustelivat ja pohtivat mitkä aiheuttavat häiriöitä työrauhaan ja mitä ratkaisuja olisi löydettävissä näihin haasteisiin. Työpajassa tunnistettiin työyhteisössä keskeisimmät työrauhaa rikkovat tekijät. Erityisen merkityksellistä työpajassa oli se, että työyhteisön jäsenillä oli tilaisuus yhdessä keskustella aiheesta ja tuoda esiin omat mielipiteet aiheen tiimoilta.

Toisessa kehittämisen työpajassa haluttiin vielä konkreettisemmalla tasolla keskittyä työrauhan pelisääntöihin ja oman työn hallintaan. Työpajassa työstettiin edellisellä kerralla tunnistettuja työrauhan häiriötekijöitä ja laadittiin näihin yhteiset työrauhan pelisäännöt.



# Tilaa muistiinpanoja varten



# Tietotulva

Infoähkyksikin nimetty tilanne syntyy, kun tehtäviä, asioita, viestejä tai muistettavaa on niin paljon, että tilannetta on vaikea hallita. Nykytyössä tiedon ja aineistojen määrä kasvaa alati, jolloin tarvittavan tiedon löytäminen voi olla vaikeaa ja tieto itsessään epäselvää, puutteellista tai ristiriitaista.

Tietotulva näyttäytyy eri töissä eri tavalla. Esimerkiksi laitteiden ja välineiden käyttö voi pahimmillaan sisältää lukuisia muistettavia salasana- ja kirjautumistietoja, niiden toimintojen muistamisesta puhumattakaan. Tarvittavaa tietoa voi joutua "onkimaan" lukuisista eri lähteistä ja paljon riippuu myös työkavereiden tavasta tallentaa ja nimetä tietoa.

Tiedonkulun puutteiden on todettu olevan yhteydessä kuormittumiseen ja stressiin. Infoähky vaikuttaa havaitsemiskykyymme ja vaikeuttaa muistamista sekä keskittymistä. Epäselvät ja ristiriitaiset ohjeet luovat työskentelyyn kitkaa, kun asioita joutuu tarkistamaan ja korjaamaan. Pahimmillaan tiedonkulun ongelmat vaikeuttavat ongelmien ratkaisemista ja vääristävät päätöksentekoa.

Viestinnän ja tiedon tallentamisen säännöt ovat harvoin yksittäisen työntekijän päätettävissä. Avoin keskustelu ja yhteisten pelisääntöjen muodostamiseen löytyy vinkkejä työkirjan loppuosasta.



## POHDINTA:

# Minä viestijänä ja viestin vastaanottajana

Käytä hetki omien viestintätottumustesi tarkasteluun. Mitkä asiat toimivat työskentelyssäsi tällä hetkellä hyvin? Mistä olet saanut hyvää palautetta?

Tunnistatko työyhteisössänne olevia viestinnän tai tiedonkulun varmistamisen toimintaohjeita? Ovatko ne riittävän selkeät ja helposti omaksuttavissa?

Miten paljon aikaa ja vaivaa joudut käyttämään saadaksesi työssäsi tarvitsemaasi tietoa? Missä olet huomannut kehittämisen tarvetta?

Viestitkö itse, kuten toivoisit sinulle viestittävä?

## TYÖKALU:

# Sähköposti-etiketti

Useimmissa työyhteisöissä sähköposti on yksi yleisin viestinnän väline niin sisäisessä kuin ulkoisessa viestinnässä. Sähköpostittelu voi joskus ylikorostua työyhteisöissä, jolloin viestien seuraaminen ja niihin vastaaminen voi olla työlästä. Sähköpostitteluun sujuvoittamiseksi voi olla hyvä tarkentaa kaikki työyhteisössä käytössä olevat viestintäkanavat ja miettiä tätä kautta oikeat foorumit eri asioiden käsittelyyn.

Työyhteisön sisäistä sähköpostitteluun voi selkeyttää tekemällä siihen pelisäännöt tai hieman kevyemmällä versiolla, laatimalla ja muistutteleamalla aika ajoin hyvästä sähköpostietiketistä. Jokainen voi omalla toiminnallaan keventää toisten sähköposteihin liittyvää kuormitusta.

Tarkista ensin, onko syytä käydä läpi kaikki käytössäsi olevat viestintäkanavat, ja tätä kautta tarkentaa oikeat foorumit erilaisille viestimisen tarpeille.

**Voit hyödyntää alla olevaa listausta yleisimmistä sähköpostitteluun hyvistä tavoista. Lisää tai tarkenna kohtia, jotka teidän työyhteisössäsi kaipaavat parannusta. Käykää yhdessä läpi työyhteisön kanssa aika ajoin muistuttamaan ja terävöittämään hyvää etikettiä.**

- › Selkeä ja tarkoituksenmukainen viestin otsikointi aihe-kenttään.
- › Viestin alkuun lyhyt saate: onko viesti tiedoksi tai vaatiiko reagointia? Kenen odotetaan vastaavan ja millä aikataululla?
- › Lisää kopion saaja (cc) vain kun se on tarpeellista. Harkitse tarkkaan sähköpostilistojen käyttämisen tarvetta.
- › Harkitse milloin käytät Vastaa/Vastaa kaikille toimintoa.
- › Harkitse milloin käytät "suuri tärkeys"-merkintää.
- › Älä aloita uusia keskusteluja vanhoihin sähköposteihin.
- › Välitetyt viestit, tärkeää lisätä saate mitä/ketä asia koskee.
- › Välitettyjen viestin otsikon voi muokata kuvaavammaksi.
- › Kirjoita viestit lyhyesti ja ytimekkäästi. Älä unohda ystävällisyyttä.
- › Oikolue viesti ennen lähetystä.

## DIGIVINKIT:

- › Rajoita ilmoituksia käyttämiesi älylaitteiden omilla ominaisuuksilla, esim. Windowsissa keskittymisavustaja ja puhelimissa "älä häiritse"-tila
- › Hyödynnä muistin tukena erilaisia tietoturvallisia sähköisiä salasana- ja salasana-pankkeja
- › Hyödyntäkää pilvipalveluita ja hakemistoja tietojen tallentamiseen

# PÄÄ, OLKAPÄÄ, PEPPU, POLVET... KAIKKI JUMISSA?

Ergonomian tavoitteena on poistaa kitkaa työn ja työntekijän väliltä, jolloin työ sujuu helpommin, nopeammin ja terveellisemmin. <sup>23</sup> Työkirjassa jo käsitellyn kognitiivisen kuormituksen lisäksi työn fyysinen kuormitus on liikuntaelimestöön sekä hengitys- ja verenkiertoelimestöön kohdistuvaa rasitetta. Jatkuvan istumisen tuntee kehossaan, joten joka tunti toistuva pieni liikuskelu vetreyttää kivistäviä lihaksia. Staattisen lihastyön haasteena on lihaksen heikentynyt hapen ja ravintoaineiden saanti. Yhtä lailla näyttöpäätetyö voi olla toistotyötä, jossa lyhyet, samankaltaiset työvaiheet seuraavat toisiaan. Paras keino rasitussairauksiin on niiden ennaltaehkäisy.

Tietotyöläisen päivään kuuluu pitkälti päätteen ja älylaitteiden kanssa työskentely. Työtilan tulisi olla työtä varten mietitty. Usein siihen sisältyy riittävä tila sekä häiriötön ja turvallinen ympäristö. Riittävä valaistus, sopiva lämpötila ja tuuletus parantavat työtehoa. Tauotuksella vähennetään työn haitallista kuormittavuutta. Se on erityisen tärkeää yksipuolisessa kuormittavassa työssä, joka sisältää jatkuvia toistoliikkeitä. Palautumisen kannalta on tärkeä pitää useita lyhyempiä taukoja työpäivän aikana.



# Hyvä työskentelyasento auttaa jaksamaan

- › Päätetyöpaikkojen ja työskentelyolosuhteiden arviointi sekä asianmukaistaminen kuuluvat osaksi työturvallisuutta.
- › Työpiste tarvitsee riittävän valaistuksen ilman heijastuksia ikkunasta tai valaisimista.
- › Näyttöpääte on näkemisen kannalta sopivalla etäisyydellä, suoraan edessä ja katseen vaakatason alapuolella. Näyttö on hyvä puhdistaa säännöllisesti.
- › Näkökyvyn tueksi on kehitetty päätetyöskentelylaseja – ja linsskejä. Työnantaja on velvollinen näöntarkastusten järjestämisestä sekä tarvittavien päätelasien hankinnasta.
- › Ergonomisesti suunniteltuja työvälineitä, kuten näppäimistöjä ja hiiriä, on saatavilla moniin eri tarpeisiin.
- › Työtaso asettuu siten, että kyynärvarret asettuva vaakatasoon. Kyynärvarret voivat tukeutua pöytään tai istuimen käsinojiin. Työtaso on mieluusti korkeussäädettävä ja siinä on riittävästi tilaa tarvittavalle aineistolle. Hartiat ovat rentoina ja niska suorassa.
- › Säädettävä työtuoli tukee ristiselkää. Jalat asettuvat tukevasti lattiaan tai jalkatukeen, eikä jalkojen tiellä ole sähköjohtoja. Seisaallaan työskennellessä paino on tasaisesti molemmilla jaloilla, välillä voi vaihtaa painoa puolelta toiselle.
- › Ergonomisista välineistä työpistematto vaimentaa seisomatyössä selkärangalle ja alaraajojen nivelille kohdistuvaa painetta. Kiinnitä huomiota sopiviin työkenkiin, joissa on kunnon pohja ja muutaman sentin korko.<sup>24</sup>

## LISÄÄ LIKETTÄ TYÖPÄIVÄÄN TEHTÄVIÄ RYHMITTELEMÄLLÄ

Mikäli sinusta tuntuu, että vietät liikaa aikaa samassa työskentelyasennossa päivittäin, voisi olla hyödyllistä etsiä vaihtelua asentoihin työtehtävien avulla. Löydätkö omista työtehtävistäsi sellaisia, joiden avulla voisit lähteä liikkeelle, työskennellä seisaaltaan tai tehdä vaikka venyttelyjä? Uuden rutiinin luominen vaatii aikaa ja se muistuu helpommin mieleen, mikäli se yhdistyy johonkin jo olemassa olevaan toimintaan.

Löytyykö kalenteristasi tiedotustarkoitukseen sovittuja palavereja, jolloin voisit keskittyä kuuntelemaan kävelyllä? Voisitko itse sopia seuraavan kokouksen kävelypalaveriksi? Voitko hoitaa asiat puhelimitse ja kävellessä? Onnistuisiko sähköpostien läpikäynti seisaallaan työskennellen?

## Mitä sinä voisit kokeilla?



# Boostaa breikeillä, tankkaa tauoilla

## CASE:

Eräässä monipaikkaisesti toimivassa työyhteisössä huomattiin haasteeksi työpäivän rytmittäminen, tauottaminen sekä etäpalavereiden käytänteet. Haasteita työyhteisössä aiheutti etenkin se, että käsiteltävää informaatiota liikkuu työntekijöiden välillä paljon ja päivät täyttyvät usein palavereista.

Kehittämistyöpajassa pohdittiin oman työn hallintaan, palautumiseen ja työhyvinvointiin liittyviä käytäntöjä sekä etätyöpalavereiden hyviä käytäntöjä. Ryhmäkeskusteluissa jaettiin omia hyviä työhyvinvoinnin ylläpitämisen vinkkejä sekä pohdittiin kokeiluun otettavia vinkkejä. Toisessa tehtäväosuudessa ryhmä pohti etäpalaverikäytänteitään ja niiden kehittämiskohteita ja ratkaisuehdotuksia. Kehittämistyöpajassa jaettiin ja ideoitiin hyviä käytänteitä oman työn hallintaan sekä laadittiin pelisäännöt etäpalaverikäytänteisiin.

## CASE:

Kaupunkiorganisaatiossa oltiin havaittu esihenkilöiden työssä jaksamisen ja palautumisen edistämisen merkitys koko työyhteisön hyvinvoinnin mallintajana. Haasteeksi digiajassa ei niinkään koettu erilaisia välineitä ja sovelluksia, vaan esimiesten työssä haasteita aiheuttaa etenkin työn paljous ja työpäivien hektisyys. Huomio kiinnittyy työpäivän aikana useisiin eri tekijöihin, jolloin työntekemisestä tulee rikkonaista. Tämä aiheuttaa myös sitä, että esimiesten työssä jää liian vähän mahdollisuuksia riittävästä palautumisesta huolehtimiseen ja työssä jaksamisesta huolehtimiseen.

Kehittämistyöpajassa aihetta alustettiin oman työn hallinnan keinoista, työhyvinvoinnin ja palautumisen keinoista sekä yhteistyön edistämisestä työrauhan näkökulmasta. Pienryhmissä esimiehet jakoivat ensin omakohtaisia hyviä käytänteitä oman työn hallintaan ja jaksamiseen ja ideoivat yhteisesti ryhmissä mitä uusia asioita työyhteisössä voitaisiin kokeilla. Yhteisessä osuudessa ryhmät esittelivät yhdessä valitut 1–2 konkreettista ehdotusta ja aiheesta käytiin laajempaa keskustelua. Kehittämistyöpajassa jaettiin ja ideoitiin uusia hyviä käytänteitä työssä jaksamiseen ja palautumiseen sekä tunnistettiin yhteisesti vielä kehittämistä vaativat kohteet.

Kuten edellä on käynyt ilmi, ihminen ei ole kone. Kehomme ja aivomme tarvitsevat taukoja intensiivisestä tekemistä. Terveen mielen mallin<sup>25</sup> mukaisesti tarvitsemme päiviimme seitsemää erityyppistä aikaa:

- › Keskittymisen aika on tavoitesuuntautunutta tekemistä, jolloin voimme uppoutua käsillä olevan tehtävän haasteisiin.
- › Leikkisä, luova aika sallii spontaaniutta ja uusiin kokemuksiin suuntautumista.
- › Yhteyden kokemisen aika suuntaa huomiomme toisiin ihmisiin tai maailmaan ympärillämme.
- › Fyysisenä aikana liikutamme kehoamme, tarjoten aivoillemme happea ja virkistymistä.
- › Pohdiskelevana aikana käänämme katseen sisäänpäin ja tarkastelemme, miten päivän tapahtumat ilmenevät erilaisina tuntemuksina, ajatuksina, mielikuvina ja tunteina.
- › Lepoaikana teemme asioita ilman keskittymisen tarvetta, antaen mielelle luvan vaeltaa ja rentoutua.
- › Nukkuessamme aivot saavat tarvitsemaansa lepoa ja huoltoa, jotta voimme oppia, muistaa ja toipua päivän kokemuksista.



Terveen mielen  
mallin mukaisesti  
tarvitsemme  
päiviimme seitsemää  
erityyppistä aikaa

# S

Suorituskeskeisessä maailmassa omaa toimintakykyä tarkastellaan usein määrällisten tavoitteiden kautta. Jotta työhön ylipäänsä riittää potkua, tarvitsemme monipuolisesti virikkeitä ja taukoja tekemiseen. Iltapäivällä vireystila laskee yleensä itsestään, ellei käsillä ole innostavaa ja motivoivaa tekemistä tai mahdollisuutta miellyttävään vuorovaikutukseen. Väsymys kasvaa motivaation heikentyessä, pitkään paikallaan istuessamme ja aterian syömisen jälkeen.<sup>26</sup>

Palautuminen tarkoittaa rasituksesta ja kuormituksesta toipumista. Sitä tulisi olla **noin 30 % koko vuorokaudesta eli yli 7 tuntia vuorokaudessa**. Firstbeatin keräämän aineiston perusteella suomalaisten keskimääräinen palautuminen on noin 25 % luokkaa. Jo viidenkin prosentin vajuus tarkoittaa vuorokaudessa tuntia liian vähäistä palautumista ja se heijastuu kaikkiin hyvinvoinnin osa-alueisiin: työtehoon, liikuntaan, yleiseen vireystilaan, ihmissuhteisiin, unen laatuun ja mielialaan sekä psykofyysiseen terveydentilaan.<sup>27</sup>

Työn lisäksi elämäämme vaikuttavat muut velvollisuudet, vastuut, huolet ja hoidettavat asiat.<sup>28</sup> Pitkittynyt stressi kohottaa elimistön kortisolitasoja ja vaikuttaa aineenvaihduntaamme, jonka lisäksi huonot elintavat sekä sairaudet saattavat jarruttaa palautumista. Palautumista sen sijaan edistävät riittävä ja laadukas uni, hyvä ravinto, hyvä aerobinen kunto, vireä sosiaalinen elämä, hyvät harrastukset ja terveys.<sup>29</sup>

Kehomme kaipaa liikettä ja erityisesti säännöllisesti harjoitettuna. Kevyesti, kohtalaisesti kuormittava liikunta edistää verenkiertoa ja aineenvaihduntaa sekä parantaa mielialaa. Lisäksi se auttaa syventämään unta. On hyvä muistaa, että kuormittava elämä tarvitsee vastapainoksi kierroksia vähentävää liikuntaa. →



Ylikierroksilla käyvä, elämäänsä hallinnan tunnetta kaipaava hyötyy erityisesti rauhallisista, tietoisuustaitoja harjoittavista lajeista, kuten joogasta, pilates- tai tai chi – harjoituksista, sillä liian raskaan liikunnan lisäämä noradrenaliinin tuotanto saattaa pitkittää kehollista stressiä.<sup>30</sup>

Riittävä ravinto ja veden nauttiminen ovat edellytys toimintakyvylle sekä estävät nuupahtamasta työpäivän jälkeen. Lounas on parhaimmillaan virkistävä ja palauttava hetki työpäivän ohessa. Hätäisesti syöty tai riittämätön lounas kertaantuu helposti huonompina ateriavalintoina työpäivän jälkeen.



## VINKKEJÄ:

- › Pidä palauttava lounastauko työpisteesi ulkopuolella. Sovi vaikka lounastreffit, jossa ei puhuta työasioista.
- › Oletteko pitäneet kävelypalavereja? Liikkeelle lähteminen sopii erityisen hyvin palavereihin, jotka liittyvät asioiden tiedottamiseen tai läpikäyntiin. Liike tukee luovuutta, joten mitä jos pitäisitte ideointi- tai suunnittelupalaverin siten, että yksi kirjaa ja kokoaa asiat muistiin toisten liikkuessa?
- › Mikrotauot ovat pieniä, päivään automaattisesti lukeutuvia tilanteita, jotka tuovat hengähtämisen mahdollisuuden. Jonotat hissiä, odotat pääsyä kopiokoneelle tai kahvin valmistumista. Ota nämä hetket aivolepona ja anna mielesi vaeltaa. Tehosta vaikutusta venyttelyn tai verryttelyn avulla.
- › Miten irrottautut työpäivästä? Työmatka auttaa ajatusten jäsentämisessä ja suuntaamisessa muihin asioihin. Etätyöpäivänä on syytä kerätä työvälineet pois näkyviltä ja irrottaa mieli työasioista virkistävällä kävelyllä, arkivaatteiden vaihdolla tai vaikka musiikin avulla.

## TYÖKALU:

# Aistien viemää<sup>31</sup>

Mielen jatkuvan kohinan voi pysäyttää esimerkiksi siirtymällä vähäksi aikaa aistien viemäksi. Mitä näet ikkunasta? Anna sen vallata mielesi hetkeksi. Entä jos avaat ikkunan, mitä aistit – näkymän lisäksi ilman lämpötilan ja kosteuden, ympäristön äänet ja tuoksut? Jos tunnustelet niitä hetken aikaa, aivosi saavat tervetulleen lepotaun.

Tai nouse ylös, tee jotakin kehollasi, ja antaudu tuntemaan. Miltä kävely tuntuu, miten selkäsi taipuu? Tunne ja aisti hengitystäsi minuutin tai pari, ja suhtaudu hyväksyen kaikkeen siihen, mitä tunnet tai mitä mieleesi nousee.

## TYÖKALU:

# Piirtäminen ilman päämäärää

Aloita piirtäminen ilman tavoitetta tai päämäärää ja jatka niin pitkään kuin mahdollista. Piirrä ukkoja, maisemia tai mitä vain mieleen juolahtaa.

## DIGIVINKIT:

- › **Tauottamiseen sopivat sovellukset:** Take a break, Forest
- › Liikkuminen ja taukojummat, esimerkiksi Stretch reminder (selainpohjainen), Cuckoo workout, HeiaHeia, BreakPro
- › **Rauhoittuminen:**
  - › Ohjatut meditaatio- ja rentousoharjoitukset sovelluksissa ja selaimessa: Headspace, Simple habit, Calm, Insight timer
  - › Hengittäminen: Prana breath, Breathe/iBreathe
  - › Mieliä: Oivamieli.fi
- › **Teknologia:** Sykeanalytiikkaan perustuva Firstbeat Life-mittaus ja sovellus, psyykkistä kuormitusta ja palautumista mittaava Moodmetric-sormus, Neurosonic-laitteet, Fibionin istumis- ja aktiivisuustottumusten mittaus ja valmennus

POHDI:

# Palautumisen työkalupakki <sup>32</sup>

Palautumisen työkalupakki on kokoelma tekoja, jotka tukevat jaksamistasi. Tunnista ja listaa keinoja, jotka olet kokenut itsellesi toimiviksi ja joita haluaisit vielä kokeilla.

**Tunnista ja listaa kysymysten pohjalta keinoja, jotka olet kokenut itsellesi toimiviksi ja joita haluaisit vielä kokeilla:**

1 Työpäivän aikana: Mitä voit tehdä työpäivän aikana tukeaksesi palautumistasi?



2 Ennen/jälkeen työpäivän: Mitä voit tehdä aamuisin/arki-iltaisin varmistaaksesi riittävän palautumisen?



3 Viikonloppuisin: Mitkä asiat ja teot edistävät palautumistasi viikonloppuisin?



4 Lomalla: Mikä auttaa sinua palautumaan lomalla?



5 Mitä uusia tekoja ja rutiineja haluaisit kehittää tukemaan jaksamistasi?



# Tunnista uupumus

Olemme yksilöitä stressiherkkyydessämme ja elämäntilanteissamme. Erilaiset työtehtävän, työjärjestelyiden tai vuorovaikutuksen ominaisuudet voivat olla stressin aiheuttajina. Tilapäisesti kestämmme suurtakin kuormitusta, kunhan pystymme palautumaan rasituksesta. Työuupumus on pitkittyneen (työ) stressin seurauksena kehittyvä tila, jonka seurauksena erilaiset kuormitustekijät ovat yleensä pitkällä aikavälillä verottaneet voimavaroja.<sup>33</sup>

Uupumus antaa itsestään useita tuntomerkkejä. Väsyttää, mieli on äreä, kyyninen tai tympäännytynyt, aloitekyky ja asioiden valmiiksi saattaminen takkuilevat. Ajatukset kiertävät kehää, muisti pätkii ja yksinkertaisetkin tehtävät tuntuvat monimutkaisilta tai kuormittavilta. Pitkittynyt kuormitus käy myös terveyden päälle. Fyysiset oireet, kuten päänsärky, silmien särky, lihasjännityksestä johtuvat kivut, huimaus ja pahoinvointi ovat eräitä esimerkkejä kuormitustilasta.<sup>34</sup>

Mitä aikaisemmin kuormitukseen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin pystytään puuttumaan, sitä paremmin uupumustilaa voidaan hoitaa ja ehkäistä. Oman voinnin ottaminen puheeksi esihenkilön tai työterveyshuollon kanssa kannattaa tehdä matalalla

kynnyksellä. Oman stressitilanteen arvioimiseen on kehitetty myös itsearviointikyselyitä, kuten Työpisteen stressitesti<sup>35</sup> tai Työturvallisuuskeskuksen Kuormitusvaaka<sup>36</sup>. Joskus tarvitaan ulkopuolista apua ja työterveyshuollon apua, sillä aina uupumuksesta kärsivä ei itse hahmota oireilevaa uupumustaan ja sen riskitekijöitä, vaan uskoo jaksavansa vielä vähän lisää.

Toipuminen edellyttää yleensä muutoksia työtehtäviin tai työskentelyolosuhteisiin. Uupumuksesta toipuminen vaatii yleensä omien työskentelytapojen ja suoritusvaatimusten kriittistä tarkastelua. Omassa mielessä erilaiset vaatimukset helposti kasvavat. Omien voimavarojen ja palautumisen tehostaminen sekä itsemyötätuntoharjoitukset auttavat omien rajojen tunnistamisessa ja niiden kunnioittamisessa.

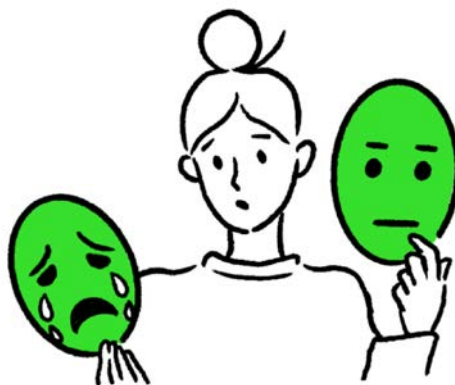
Toisinaan uupumuksen hoitoon tarvitaan työnteon määräaikaista keskeyttämistä. Sairausloman jälkeistä työhön paluuta on hyvä rauhassa valmistella, jotta työskentelyn aloitus sujuisi luoden pystyvyyden ja onnistumisen tunteita. On tärkeää, että työhön palaaja kokee itsensä työyhteisön hyväksytyksi ja arvostetuksi jäseneksi. Uupumusoireiden tunnistamisesta ja puheeksi ottamisesta on työpaikoilla omat varhaisen välittämisen mallinsa.

# Itsemyötätunto <sup>37</sup>

Itsemyötätunnossa on kyse välittävän ja hyväksyvän asenteen kohdistamisesta omaan kokemukseen. Sen avulla tulemme tietoisiksi omista tarpeistamme ja tunteistamme, sekä opimme hyväksymään myös elämän vaikeat paikat osaksi ihmisyyttä. Itsemyötätuntoa voi harjoittaa missä ja milloin vain, esimerkiksi seuraavien kysymysten avulla:



Tarkkaile, kuinka puhut itsellesi. Huomatessasi pettymyksen tai epäonnistumisen tunteen, pysähdy hetkeksi. Havainnoi, mihin sävyyn puhuttelet itseäsi.



Hyväksy tunteesi. Älä liioittele, äläkä vähättele. Muistuta itsellesi, että kokemasi tunteet ovat inhimillisiä. On myös inhimillistä puhua itselleen ankaraan sävyyn; siitä ei tarvitse sättiä itseään vielä lisää.



Kuinka puhuisit ystävällesi? Mitä jos ystävälläsi olisi samanlainen kokemus: miten käsittelisit asiaa? Kuinka se eroaa tavastasi puhua itsellesi?



## POHDINTA:

# Työsopimus itsensä kanssa ja sen seuranta <sup>38</sup>

- › Millaisen työsopimuksen tekisit itsesi kanssa?
- › Millaiset rajat asetat itsellesi, esimerkiksi työaikojen suhteen?
- › Millaiset työskentelyolosuhteet turvaat itsellesi?
- › Miten valvot sopimuksen noudattamista?
- › Kuka voisi auttaa, mikäli huomaat haasteita?
- › Miten palkitset itseäsi hyvästä työstä?
- › Mitä muita yksityiskohtia voisit lisätä työsopimukseesi?

## TEHTÄVÄ

Kirjoita tähän työsopimus itsesi kanssa edellisten vinkkien pohjalta:

# UNI ON HYVINVOINNIN KIVIJALKA

Ainoa tie kokonaisvaltaiseen palautumiseen on riittävän tehokas ja laadukas uni. Aivot tarvitsevat unta elpyäkseen ja jaksakseen toimia. Parasymptaattinen hermosto huolehtii siitä, että keholla on riittävästi energiaa eri toimintojen tuottamiseen. Unen aikana palautumishermosto aktivoituu, aivot palauttavat energiatasapainonsa sekä poistavat kuona-aineita. →



Unen tehoa ja laatua nostamalla saavutetaan paljon. REM-uni huolehtii psyykkisestä toimintakyvystä ja syvä uni kehon toimintakyvyn palautumisesta.<sup>39</sup> Glymfaattinen järjestelmä eli niin sanottu aivojen pesu käynnistyy syvän unen aikana.<sup>40</sup> Uni on tärkeää kehon immuunipuolustusjärjestelmän kannalta. Heikentyneen unen laadun ja univajeen seurauksena hormonitasapaino muuttuu sekä solut ikääntyvät kiihtyvällä tahdilla. Aivojen yön aikaisella puhdistamisella saattaa olla keskeinen rooli aivorappeumasairauksien synnyssä.

Uniongelmiin taustalta löytyy usein ylivireyttä ja stressiä. Ylivireys voi johtua sekä positiivisista että negatiivisista asioista, niin pienistä kuin isoista sellaisista.<sup>41</sup> Kun ihminen nukkuu vähemmän kuin mitä hänen elimistönsä tarvitsisi, hänen mielialansa ja motivaationsa laskevat, kyky arkipäivän asioiden pyörittämiseen oikeassa järjestyksessä heikkenee, luova ajattelukyky, ongelmanratkaisu, keskittyminen ja muistin toiminta heikkenevät. Univaje voi myös lisätä aistiherkkyyttä, jolloin äänet, hajut sekä informaatiotulva lisäävät stressioireita entisestään.<sup>42</sup>

Eriyistä myrkkyä unen laadulle on alkoholi, jonka polttamiseen aivot käyttävät valtaosan yöunien palauttavaksi tarkoitettusta ajasta. Alkoholin aiheuttama lisäväsytys näkyy toiminnassamme viiveellä. Rutiinityöt voivat sujua, mutta tarkkuutta vaativissa tilanteissa tapaturmariskit kasvavat reaktioaikojen hidastuessa.<sup>43</sup>

Sisäinen kellomme tahdistuu luontaisesti aamujen valoisuuteen. Liikunnalla, ruokailulla ja tietoisilla valinnoillamme on myös merkitystä. Tutkimusten mukaan päivärytmiä myöhentävillä ja



iltavirkkuuden yleisyyttä lisäävillä seikoilla on huomattava merkitys terveydelle väestötasolla. Ajanhallinta ja sosiaalinen lukujärjestys ovat muokanneet luontaista päivärytmiämme. Silmiin tuleva valo paitsi tahdistaa sisäistä kelloa, myös virkistää ja nostaa vireystilaa välittömästi, halusimme tai emme. →



Sisäisen kellon toiminnasta on havaittu, että kello 5:n ja 9:n välillä aamulla valo aikaistaa vuorokausirytmää, kun taas

iltapäivisin ja iltaisin silmiin osuva valo aiheuttaa päivärytmin myöhentymistä. Liikunnan ajoittamisellakin on merkitystä kellomme tahdistumiselle. Kello 7:n tai 13-16 välille ajoitettu liikunta aikaisti vuorokausirytmää, kun taas muut ajankohdat myöhentävät sitä. <sup>44</sup> Siten työpäivän loppupuolelle sijoitettu liikuntatuokio palauttaa työpäivästä ja auttaa oman sisäisen kellon aikaistamisessa.



# Vinkkejä hyvään uneen ja palautumiseen <sup>45</sup>

Voimme monin tavoin pyrkiä parantamaan untamme sekä yön aikaista palautumista. Valitse tästä listauksesta 2-3 ohjetta, jotka mielestäsi vaativat eniten korjaamista ja joiden uskot auttavan sinua parantamaan unesi ja palautumisesi laatua. Kirjaa ne ylös ja ota osaksi unikäytäntöjäsi.

## AAMULLA

- › Herää joka päivä suunnilleen samaan aikaan, myös vapaapäivinä.
- › Herättyäsi nouse ylös sängystä. Älä jää aamulla viettämään aikaa tai loikoilemaan sänkyyn.
- › Aamulla heräämisessä auttavat valo, riittävä aamupala ja fyysinen aktiviteetti. Hyödynnä valon vaikutusta sisäisen kellon säätämisessä. →

## PÄIVÄLLÄ

- › Noudata säännöllistä rytmiä työn, ruokailun ja harrastusten suhteen.
- › Harrasta liikuntaa, mutta lopeta raskas liikunta 3-4 tuntia ennen nukkumaanmenoa. Jos olet kuormittunut, painota liikunta kevyeen ja palauttavaan tekemiseen. Jos haluat aikaistaa vuorokausirytmisiä, liiku viimeistään iltapäivällä.
- › Vältä tai rajoita kofeiinin, alkoholin ja nikotiinin käyttöä. Joidenkin kokemusten mukaan kofeiinin nauttimisen rajoittaminen aamupäivään edistää nukahtamista ja unen laatua.
- › Pidä päivän aikana riittävästi taukoja, joiden aikana voit rentoutua ja pohtia tai ratkoa asioitasi ja huoliasi.
- › Lyhyet, 10-20 minuutin päiväunet parantavat vireyttä.
- › Vireyttä voi edistää myös syömällä kevyitä välipaloja, pitämällä taukoja, hakeutumalla muiden seuraan, käymällä kävelyllä ja nauttimalla raittiista ilmasta. Vireyden ylläpitämisessä auttaa myös hyvä valaistus.

## ILLALLA JA YÖLLÄ

- › Rentoudu ja rauhoitu itsellesi mieleisellä tavalla noin 2 tuntia ennen nukkumaanmenoa.
- › Syö illalla kevyesti, mutta riittävästi. Juo vain vähän.
- › Tee makuuhuoneestasi unen kannalta riittävän mukava. On tärkeää, että makuuhuone ei ole liian lämmin tai kylmä ja että nukkumisympäristö on pimennetty ja rauhallinen.
- › Tee makuuhuoneestasi ajaton vyöhyke nukkumaanmenon ja ylösnousun väliseksi ajaksi. Pistä herätyskello paikkaan, josta et näe sitä etkä kuule sen tikitystä.
- › Luovu kaikista toiminnoista, jotka eivät kuulu sänkyyn ja varaa sänky nukkumista varten.
- › Mene vuoteeseen vasta, kun olet unelias.
- › Rajoita vuoteessaoloaikaa. Muistele, miten pitkään olet aikaisemmin tyypillisesti nukkunuut, ja vietä suurin piirtein sama aika vuoteessa.
- › Nukkumaan mennessäsi älä yritä nukahtaa. Tee jotain, mikä siirtää huomiosi pois unen yrittämisestä.

### DIGI-VINKIT:

- › Ota puhelimesta käyttöön ajastettu hiljainen tila yön ajaksi. Älylaitteista löytyy usein hämärätila, joka vähentää sinisen valon välittymistä näytöltä.
- › Unirytmien parantamiseen: Sovelluksista esimerkiksi Sleep cycle ja Sleep score, Oura-sormus
- › Uneen rauhoittumiseen: ohjatut rentoutusharjoitukset meditaatiosovelluksissa, Sleep Sounds

# Johtamisen ja työyhteisöjen kehittäminen

# INHIMILLISTÄ TYÖTÄ PELISÄÄNTÖJÄ KEHITTÄMÄLLÄ

Digiajan työhyvinvointi-hankkeen ytimessä on ollut työyhteisöjen kehittäminen sekä ratkaisujen etsiminen ja käytäntöön vieminen yhteisvoimin. Työhyvinvoinnin kehittämisessä onnistutaan varmemmin, kun yksilöllisesti toimivien työskentelytapojen rinnalle löydetään yhteiset selkeät toimintaohjeet ja tartutaan rohkeasti esille nousseisiin kehittämisideoihin. Kuulluksi ja nähdyksi tuleminen kokemukset edistävät luottamuksellista ilmapiiriä, jossa työtä tehdään inhimillisesti ja tehokkaasti. Työhyvinvointi on myös kilpailuetu, jolla varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus sekä sitoutuminen tehtävien tekemiseen.

Monen digiajan työhyvinvointihaasteen taustalta löytyy epäselvyys tehtävien tärkeysjärjestyksestä ja työnjaosta. Tehtävät muuttuvat ja moninaistuvat jatkuvasti, mutta harvoin ehdimme pysähtyä tarkastelemaan, mitkä asiat ovat tekemisen ytimessä. Aikakäsitys asiantuntijatyössä-raportin mukaan moni asiantuntija kaipaakin selkeämpiä työnkuvia ja tukea ajanhallintaan.

Vaikka tehtävien vaihtelu syvää keskittymistä vaativista tehtävistä rutiininomaisempiin ja kevyempiin toimintoihin on aivoille tervetullutta vaihtelua, asiantuntijatyöstä hukkaantuu helposti aikaa turhanpäiväiseen puuhasteluun. Kuormittumisen lisäksi riskinä on työhön leipääntyminen, kun työtehtävät eivät tunnukaan merkityksellisiltä tai niiden yhteys ydinongelmaan on epäselvä. Ihmisen kognitio on parhaimmillaan silloin, kun sitä käytetään yhteiseen hyvään, yhteisten ongelmien ratkomiseen ja muiden auttamiseen.

Moni asiantuntija kokee substanssiosaamisensa tasapäistyneen ja jopa madaltuneen useiden ohjelmistojen käytön myötä. Aikaisempi ”ammattilypeys” saattaakin kokea kolauksen, jos uusien toimintojen käyttöön ottaminen ei suju tai estää oman osaamisen hyödyntämisen parhaalla tavalla. Työhyvinvoinnin ja motivaation tukemisessa työn tulosten näkeminen ja kiitoksen saaminen edistävät pystyvyyden ja merkityksen kokemusta. →

” Substanssiosaaminen ei enää vaikuta, jos et osaa ohjelmaan syöttää asioita. Tuntuu, ettei enää osaa mitään ja työosaaminen ei välity. Harmittaa usein.”

(ote hankkeen kyselyaineistosta)



Kokemus jonkin työtehtävän tympeydestä tai vastahakoisuudesta

siihen tarttumisessa kannattaa ottaa tosissaan. <sup>46</sup> Tällöin on syytä nostaa pöydälle kysymys, miksi tämä työtehtävä ylipäänsä on olemassa. Ei ole järkevää teettää tehtäviä, jotka eivät auta ydinongelman ratkaisussa. Yhtä lailla pelisääntöjen tulisi päivittyä muutosten myötä. Esihenkilö joukkueensa kapteenina on vastuussa tilan luomiselle sille, että yhteisistä keinoista päästään keskustelemaan ja sopimaan. Olisiko siis viimein aika keskittyä laatuun määrään sijaan?

## TYÖKALU:

# Kuuden ruudun menetelmä moniajon välttämiseen ja ajanhallinnan tueksi <sup>47</sup>

Työterveyslaitoksen Ajanhallinta asiantuntijatyössä-oppaassa esitellään Kuuden ruudun menetelmä, joka on yksi tapa kirkastaa organisaation fokus ja viestiä sen prioriteetit asiantuntijoille. Selkeyttämisen tavoitteena on vähentää säntäilyä tehtävästä toiseen sekä auttaa asiantuntijoita tekemään organisaation strategian mukaista työtä. Kuuden ruudun menetelmän käyttö lisää organisaation läpinäkyvyyttä ja edistää vuorovaikutusta sen osien välillä. Asiantuntija voi sen avulla myös puolustautua, mikäli hänen odotetaan tekevän työtä, joka ei ole strategian mukaista. →



# Kuuden ruudun menetelmä

## VAIHE 1.

Organisaation johto nimeää viisi tärkeintä ja konkreettista strategiaa tukevaa asiaa, joiden edistämiseen tulisi käyttää 95% kaikesta työajasta. Nämä asiat sijoitetaan kuuden ruudun taulukkoon, jotka nimetään asiakohtaisesti ja jossa kuudes ruutu on "lopun 5 %".

## VAIHE 2.

Kun organisaatiotason kuuden ruudun tehtävälista on tehty, asiantuntijat luovat oman kuuden ruudun tehtävälisansa esihenkilönsä tuella. Kaikkien työntekijöiden tehtävälislojen tulee perustua organisaatiotason viiteen ruutuun, jotta toiminnan fokus on todella organisaation strategian mukainen.

## VAIHE 3.

Kuuden ruudun tehtävälislaa käytetään työn ja prioriteettien seuraamiseen. Listan toteutumista seurataan ja sitä päivitetään tarpeen tullen.

# Työpajamalli, esimerkkinä työrauhan ja työtilojen pelisäännöt

Työympäristöratkaisut ovat yksi keskeinen työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Työpisteiden sijoittelu sekä tilojen käyttämiseen liittyvät ohjeet edistävät parhaimmillaan kaikkien työviihtyvyyttä ja keskittymiskykyä. Varsinkin tietointensiivisessä työssä tarvitaan ääniympäristön ja ärsykkeiden hallintaa, jotta tahattomaltakin moniajolta säästyttäisiin.

Työtilat tulisi suunnitella työtehtävien luonteen ja työntekijän tarpeiden mukaisesti. Varsinkin monitilatoimistoissa keskittymistä vaativalle työskentelyllä olisi hyvä olla nimetty ympäristönsä.<sup>48</sup> Keskustelut ja palaverit taas kuuluvat omiin tiloihinsa. Työrauhan ja tilojen käyttämisen pelisääntöjen tekeminen yhdessä työyhteisön kanssa on usein oivalluttava ja hedelmällinen tapa laatia toimintaohjeet työrauhan turvaamiseksi. Työrauhan ja tilojen käyttämisen pelisääntöjen muotoilemisesta löytyy hyviä esimerkkejä ja mallipohjia Työterveyslaitokselta. →



# Mikäli pelisäännöt ja tilojen tarpeet halutaan ottaa yhteisen työpajan aiheeksi, työstämistä voidaan tehdä esimerkiksi näin:

- 1 Keskustelua varten tarvitaan valkotaulu ja post-it-lappuja tai sähköinen valkotaulu (esim. Padlet, Flīnga, Miro tai Google Jamboard). Valkotaululle lisätään kolme saraketta: toimivat käytännöt, kehitettävät asiat ja ratkaisuehdotukset.
- 2 Jakaudutaan pienempiin ryhmiin. Työskentelyn aluksi jokainen osallistuja pohtii ja kirjaa ensin omakohtaisesti, mitkä asiat työtilojen käyttämisessä ja työrauhan turvaamisessa toimivat ja mitkä vaativat kehittämistä. Käytetään tähän 5-10 minuuttia.
- 3 Jokainen tuo esiin omat ajatuksensa vuorollaan. Kun kierros on käyty läpi, tartutaan yhdessä kehittämistä vaativiin asioihin ja pohditaan sekä kirjataan niihin ratkaisuehdotuksia. Tähän kannattaa varata reilusti aikaa, esimerkiksi 30-40 minuuttia.
- 4 Jokainen ryhmä esittelee muille, millaisia ratkaisuehdotuksia havaittuihin kehittämistarpeisiin on hahmoteltu. Ideat kootaan yhteen ja niistä muotoillaan yhteiset pelisäännöt esimerkiksi JOS-NIIN-menetelmällä. Ryhmien määrästä riippuen purkamiseen kannattaa varata 5-10 min ryhmä.
- 5 Sovitaan lopuksi, miten tilannetta seurataan ja miten esimerkiksi johtamisvastuussa olevat toimeenpanevat havaittuja työtilojen muutos- ja kehittämistarpeita. Yhteenvetoon kannattaa käyttää myös aikaa (esim. 30 minuuttia), varsinkin mikäli pelisäännöt halutaan ottaa käyttöön pian. Yhteenvetoon voidaan myös nimetä vastuuhenkilöt.

# JOS – NIIN – muoto pelisääntöjen muotoilussa <sup>49</sup>

Oheinen listaus on tuotettu Työterveyslaitoksen ja OSAO:n yhteisessä Sujuvuutta työhön kognitiivisella ergonomialla- kehittämishankkeessa. Tässä esimerkissä on yhdessä työstetty keskeytysten hillitsemistä tunnistamalla ensin häiriötekijät ja sitten sopimalla, miten häiriötekijät saadaan hallintaan. JOS – NIIN- menetelmä sopii vastaavanlaisiin pelisääntöjen muotoiluun. Kun todetaan, mitkä asiat vaikuttavat työyhteisön jäsenten työvireeseen, muotoillaan havainnot JOS – NIIN – muotoon muistuttamaan, mitä asiasta ollaan yhdessä esitetty.

## MITEN VÄHENNÄMME HÄIRIÖITÄ?

- › JOS tarvitsemme hiljaista työskentelyaika, NIIN sovimme mitkä ovat päivän hiljaiset tunnit.
- › JOS työskentelen tilassa, jossa on muita ihmisiä, NIIN pyrin vaimentamaan omaa ääntäni ja pitämään hälytason matalalla.
- › JOS ylimääräinen puhe häiritsee, NIIN saan huomauttaa ja pyytää siirtymään.

## MITEN SAAMME KESKEYTYKSET KURIIN?

- › JOS meillä on paljon keskeytyksiä, NIIN sovimme yhdessä mitkä keskeytykset ovat välttämättömiä ja mitkä asiat voivat odottaa.
- › JOS minulle tulee jotain kysyttävää, NIIN laitan sen muistiin ja kerään useamman asian ja keskeytän sopivalla hetkellä.
- › JOS tarvitsen itse keskeytymätöntä aikaa, NIIN varaan sitä kalenteriini.
- › JOS teen keskittymistä vaativaa työtä, NIIN laitan keskeyttävät hälytykset ja sähköposti-ilmoitukset pois päältä ja luen viestit minulle sopivina hetkinä. →

## MITEN SAAMME TIETOTULVAN HALLINTAAN?

- › JOS joudun lähettämään viestejä useille vastaanottajille, NIIN laitan kopiokenttään heidät, joilta ei vaadita vastausta.
- › JOS laitan sähköpostia tai muuta kautta viestiä, NIIN otsikoin sen sovitulla tavalla ja napakasti asian kuvaten.
- › JOS on paljon yhteisesti tärkeää tietoa, NIIN pidämme yhteisiä infoja ja palavereja, joissa pääasiat on tiivistetty.
- › JOS uutta omaksumista on paljon, NIIN varaamme siihen riittävästi aikaa.

## MITEN HALLITSEMME KUORMITTUMISTA?

- › JOS minulla tai työtovereilla on ongelmia kuormittumisessa ja palautumisessa, NIIN puhumme niistä tiimissä ja jaamme työkaluja.
- › JOS minulle on kasaantunut liikaa töitä, NIIN otan niille aikaa enkä ota vastaan uusia tehtäviä ennen kuin työkuorma on hellittänyt.
- › JOS on vaikea hallita kuormitusta, NIIN suunnittelemme omaa työtä, hallitsemme omaa kalenteria ja asetamme asioita tärkeysjärjestykseen.

## MITEN TUEMME PALAUTUMISTA?

- › JOS kokousaika loppuu kesken, NIIN sovimme uuden ajan kesken jääneille asioille.

- › JOS minulla on kokous, NIIN varaan tarvittaessa sille pidemmän ajan omasta kalenteristani, jotta ehdin siirtyä seuraaviin ja hoitaa kokoukseen liittyvät tehtävät.
- › JOS tarvitsen tauon, NIIN voin pitää sen tilanteesta huolimatta sovitulla tavalla.
- › JOS varaan kokousajan, NIIN huomioin, että osallistujille jää lounasaika kalenteriin.

## MITEN VAHVISTAMME TYÖ- JA VAPAA-AJAN TASAPAINOA?

- › JOS jään tekemään töitä pidemmäksi aikaa tänään, NIIN lyhennän huomista työpäivää.
- › JOS olen lomalla, NIIN en lue työsähköposteja enkä vastaa työpuheluihin.
- › JOS olen uupunut, NIIN yritän olla itselle armollinen, välillä saa vain olla ja levätä.
- › JOS tuntuu, että työvuorojen järjestely on hankalaa, NIIN keskustelemme siitä, miten asiat sujuisivat paremmin.
- › JOS työtoveri on vapaalla tai lomalla, NIIN en yritä tavoitella häntä.

# JOHTAJA, SINUA TARVITAAN!

Tarve ihmisten johtamiselle ei ole digivälineiden myötä kadonnut minnekään. Se tuntuu jopa korostuvan, kun laitteet ja välineet muodostavat yhä suuremman osan tehtävien hoitamisesta. Esihenkilö on yhä se tukijalka, jonka puoleen käännetään kysymään neuvoa ja hakemaan tarvittavaa vahvistusta. Työyhteisöissä teettämämme kyselyn mukaan erityisesti johtamisen puute ja vaikeus tavoittaa esihenkilöitä vaikuttaa työhyvinvointiin sitä heikentäen. Johtaminen myös tarkoittaa eri asioita eri työntekijöille. Toiset arvostavat vapautta ja joustavuutta omaan työhön liittyvissä ratkaisuisissa, kun taas toiset kaipaavat ohjausta ja keskustelua toteuttamisen vaihtoehtoista.

Suomessakin päästiin laajamittaisesti testaamaan etäjohtamisen käytäntöjä koronapandemian aikana. Monet johtotehtävissä toimivat joutuivat etsimään uudenlaisia vuorovaikutuksen ja yhteydenpidon keinoja, kun työyhteisö toimii hajautetusti. Tutkimusten mukaan juuri johtajan riittävän tiivis yhteydenpito ja vuorovaikutus, avoin tiedottaminen, läsnäolo sekä saavutettavuus ylläpitävät luottamuksen tunnetta. Esihenkilön omalla asennoitumisella tilanteeseen on suuri merkitys. Toiveikas ja myönteinen asenne sekä innostuneisuus arjen tilanteissa ylläpitää ja vahvistaa luottamuksen ja pystyvyyden kokemuksen syntymistä. Vaikka ollaan etäällä, johtaja on saavutettavissa ja valmiina kannustamaan sekä kuuntelemaan mahdollisia huolenaiheita.<sup>50</sup>

Haasteena onkin ollut varata esihenkilötyölle riittävästi aikaa ja luoda yhteydenpidolle rutiinit, sekä huolehtia omasta jaksamisesta kaiken paineen keskellä. →



Työhyvinvoinnista ja sen tilasta annan suuren kiitoksen esimiehelleni, joka oikeasti välittää meistä tiimiläisistä ja huolehtii meidän jaksamisesta.”

(ote hankkeen kyselyaineistosta)



Johtamisessa – kuten muussakin asiantuntijatyössä – työn suunnittelu lähtee sen prioriteeteista ja työajan varaamisesta sen mukaisesti. Uudessa ajassa tarvitaankin entistä enemmän ihmisten johtamisen eli motivoimisen, konkretisoimisen ja tavoitteiden johtamisen osaamista.

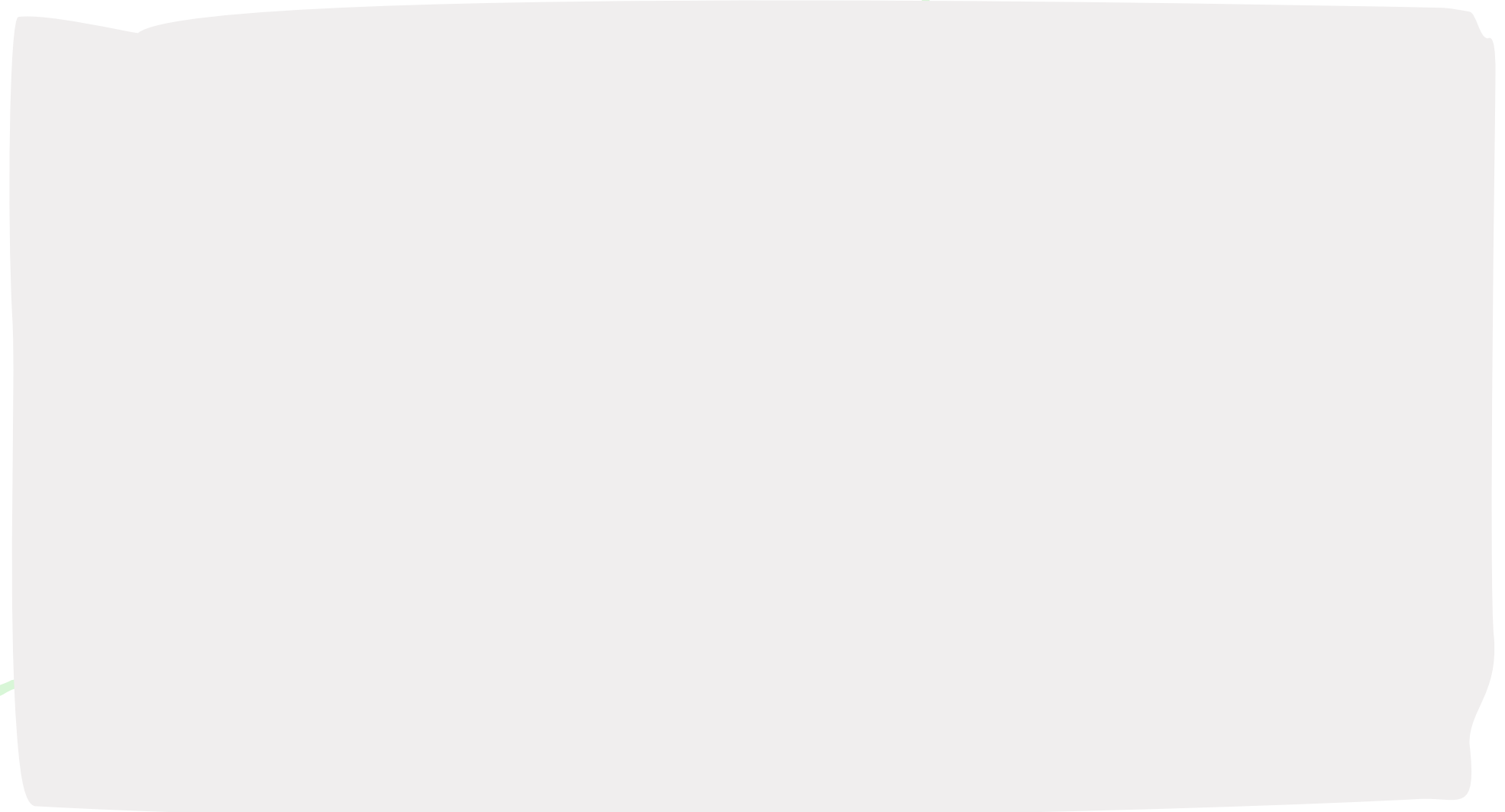
Etätyökäytäntöjen ja muiden toimintatapojen läpikäynti yhdessä luo osallisuutta ja kokemusta kuulluksi tulemisesta. Yhteisesti rakennetut toimintatavat ja pelisäännöt kuvaavat yhteisesti jaettua näkemystä siitä, mikä on työn tekemisen näkökulmasta suotavaa toimintaa ja minkälainen toimintakulttuuri kuvastaa työyhteisön työn tekemisen tapaa. Lisäksi avoimeen keskusteluun rohkaiseminen edistää toisilta oppimista ja keskinäisen tuen antamista. Työntekijöiden kanssa voi avoimesti käydä läpi yhteydenpidon toiveet esimerkiksi säännöllisesti toistuvan puhelintunnin käytäntönä. Ennen kaikkea pienillä teoilla, kuten kiitoksen sanomisella ja normaalin hyvän olon luomisella työyhteisöön, on iso merkitys arvostuksen tunteen syntymisessä. Nykyisessä kiireen ja teknologisten toimintojen värittämässä työskentelyssä se vaatii hieman enemmän ponnisteluita, mutta on varmasti tavoitettavissa.

## **Ohessa on esimerkki yhdessä kehittämiseen osallistuneessa organisaatiossa yhdessä työstetystä johtamisen huoneentaulusta. Miltä näyttäisi teidän työyhteisönne tai sinun oma johtamisen huoneentaulusi?**

- › Johda esimerkillä.
- › Aseta oman työntekijä (tarvittaessa) edelle työtehtävissä. Ajatusten vaihtoa yhdessä, keskustelua ja suunnitelmien tekemistä yhdessä.
- › Ole armollinen itsellesi, teet kuitenkin parhaasi. Pitää osata sanoa ei.
- › Huolehdi työn ja vapaa-ajan erottamisesta (työhyvinvoinnin näkökulmasta).
- › Pidä kiinni aikatauluista ja varaa aikaa seuraavan viikon suunnitteluun.
- › Aikatauluta säännöllisesti ja jatkuvasti toteutettavat työtehtävät.
- › Johda tiimiä, selkiytä ja jaa vastuita henkilöstön kanssa. Tee päätöksiä, pura juurisyytä, johda tiedolla ja faktalla. Ollaan aikuisia asiantuntijoita.
- › Huomioi työntekijät yksilöinä omine tarpeineen ja toiveineen mahdollisuuksien mukaan, ole helposti lähestyttävä.
- › Opettele keskeytysten hallintaa työrauhan säilyttämiseksi. Tee deadline-päivämäärämuistutukset kalenteriin, ja niiden antaminen myös henkilöstölle ja niistä kiinni pitäminen.
- › Pyri tekemään asiat valmiiksi loppuun asti, onnistumisen tunne, nopeiden pienten asioiden tekeminen heti.
- › Pidä kiinni yhteisistä sovituista pelisäännöistä esim. etätyöskentelyyn ja etäpalavereihin.
- › Laske kymmeneen.

**POHDINTA:**

# Millainen olisi sinun huoneentaulusi?





## TOIMIVAT JÄRJESTELMÄT JA OHJELMAT OVAT SUJUVAN DIGIAJAN TYÖN EDELLYTYS

Työpäivä voi nykypäivänä muistuttaa välineurheilua. Työpiste voi sijaita kotona tai toimistolla, tietokonetta ja puhelinta löytyy sähköpöydän reunalta tai laukusta ja koneessakin on auki sähköposti, selain ja useampi ohjelma. Sen lisäksi, että oppisimme rajaamaan laitteiden jatkuvan käytön aiheuttamaa kuormitusta, turhautumista lisäävät myös keskenään toimimattomat ja epäluotettavat järjestelmät.

Jo hankkeen ensimmäisistä kyselyistä lähtien oli selvää, että vaikka digitalisaatio on helpottanut eräitä rutiininomaisia tehtäviä esimerkiksi tiedostonhallintaa ja arkistointia, keskenään toimimattomat ja useat päällekkäisetkin järjestelmät kuormittavat työntekijöitä. Erityisesti isoissa julkishallinnon organisaatioissa ohjelmien jähmeät käyttöliittymät turhauttavat ja työntekijöille on usein tunne siitä, että järjestelmä on otettu käyttöön keskeneräisenä eikä sitä ole suunniteltu itse työn luonteeseen sopivaksi.

Monessa organisaatiossa hyödyttäisiin ohjelmistojen kokonaisarkkitehtuurin selvittämisestä eli käytössä olevien järjestelmien ja ohjelmien kartoittamisesta sekä tarkoituksenmukaisuuden kriittisestä analysoinnista. Ohjelmistot ja järjestelmät ovat organisaatioille valtava kuluerä, joka lisenssimaksujen lisäksi verottaa henkilökunnan jaksamista ja keskittymistä varsinaiseen ydintehtävään. Kokonaissuunnittelusta on hyvä pyytää säännöllisesti arvio, sillä teknologian kehitys on nopeaa ja vanhentuneista, toisinaan päällekkäisistä järjestelmistä on kustannustehokasta luopua.

Sen lisäksi, että ohjelmat toimivat kuten tarkoitettu ja ne palvelevat työn tarkoitusta, tulisi käyttäjillä olla riittävää osaamista niiden hyödyntämiseen. Vallalla tuntuu olevan käsitys, että uusien ohjelmien käyttöönotto tapahtuu työn ohessa, ei työtä varten tai erikseen varattuna aikana ja riittävänä käyttökoulutuksena. Työyhteisöjen moninaisuudesta johtuen sen jäsenillä on erilaiset lähtötiedot ja asenteet suhteessa uuden teknologian käyttöönottoon. Muutosvastarinta juontaa juurensa puutteelliseen tietoon ja käsitykseen siitä, mitä asia tarkoittaa itselle ja omalle työlle. →

”Työntekijät jäävät pimentoon päätöksenteossa. Johtoportaalta tulee päätös, jonka työntekijät kuulevat ensi kertaa käyttöönoton yhteydessä. Työntekijät huomaavat päätöksissä heti puutteita ja ongelmia, jotka vaikeuttavat työntekoa ja tuovat lisää työtaakkaa ja -stressiä. Johtoportaalta ei ole tietoa, miten heidän päätöksensä näkyvät alemmalla tasolla ja käytännössä. Kaikki päätökset tehdään pelkästään hintalapun perusteella, joka näkyy työntekijöiden työhyvinvoinnissa ja jaksamisessa.” (ote kyselyaineistosta)



Epävarmuus omasta oppimiskyvystä, virheiden tekemisen oppimista.

Ohjelmistojen hyödyistä

ja haittapuolista kannattaa käydä työpaikalla avointa keskustelua.


Työntekijöiltä itseltään kannattaa kysyä, millaisilla toiminnoilla varustetut ohjelmat auttaisivat heitä työn suorittamisessa ja mitkä taas hidastavat tai vaikeuttavat perustehtävän suorittamista.

Työyhteisöistä nousee usein esiin mentoreita, jotka auttavat kollegoitaan luovimaan järjestelmien toimintojen parissa. Tunnistetaanko ja tunnustetaanko teidän organisaatiossanne heidän kykynsä ja panoksensa toisten auttamisessa? Kyselyidemme perusteella tässä olisi hyvä mahdollisuus kiittää ja palkita heitä. Yhtä lailla on tärkeää, että organisaatiossa on riittävästä varattu resursseja opastukseen ja tukitoimintoihin siellä olevien ohjelmistojen käyttämisessä. Suosittuja keinoja saavutettavan tukipalvelun lisäksi ovat opastusvideot sekä muut kuvalliset oppaat, joista ohjelman käyttäjä voi palauttaa mieleensä keskeiset toiminnot.

# JOUSTO/ETÄTYÖN HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET

Hajautuneen työyhteisön johtaminen on noussut koronapandemian myötä polttavaksi kysymykseksi monissa organisaatioissa. Monella tapaa meneillään on ollut ihmiskoe, joka on toisaalta löystyttänyt työn tekemisen paikkasidonnaisuutta ja aikatauluja. Toisaalta taas ihmiset ovat uudella tavalla oivaltaneet, mitkä asiat heidän työskentelyssään ja työpäivissään ovat merkityksellisiä. Jälleen edessä on uusi hybridityön aikakausi, kun kokoontumisrajoitusten lieventyessä ihmiset palaavat työpaikoilleen ja osa jatkaa säännöllisen etätyön tekemistä. He ovat kuitenkin pysyvästi muuttuneet. Erään pohdinnan mukaisesti etätyöskentely on monella kehittänyt vastuunkantoa omasta työstä, mutta myös omasta ajasta pidetään tiukemmin kiinni.<sup>51</sup> Monella esihenkilöllä onkin nyt tärkeä paikka tutustua työntekijöihinsä uudelleen. Mitä heille kuuluu ja mitä toiveita tai tarpeita heillä on tulevaisuutta silmällä pitäen?

Etätyö on kyselyidemme mukaan työhyvinvointia eniten lisännyt tekijä. Etätyöskentely on tuonut työpäivien suunnitteluun joustavuutta, parantanut työrauhaa, lisännyt yöunen ja työstä palautumiseen varattua aikaa sekä vähentänyt matkustamista.



Työterveyslaitoksen seurantatutkimuksen ”Miten Suomi voi?” mukaan etätöskentelyssä työn imua lisää mahdollisuus tehdä itsenäisiä päätöksiä sekä kokeilla uusia työskentelytapoja.

Etäisyyden kasvaessa työyhteisöön riskinä on koetun tuen heikentyminen ja sosiaalisten voimavarojen väheneminen.<sup>52</sup> Joillakin työpäivät aiheuttavat tylsistymistä, sillä etätöön tilanteet toistuvat hyvin samanlaisina, eikä työskentelynsä myönteisiä tuloksia näe samalla tavalla kuin aikaisemmin. Työstä häviää helpommin merkitys ja yhteydenpito kollegoihin on erikseen järjestettävä.

Etätöskentelyssä onnistumisen takaa löytyy luottamus, joka on yksi sen tärkeimmistä mahdollistajista ja haasteita. Luottamusta siihen, että a) johtaja tietää töiden tulevan tehdyksi ilman valvontaa, b) työntekijä luottaa kykenevänsä työskentelemään itseohjautuvasti, c) kollegat luottavat yhteistyön sujumiseen erillään ja d) asiakkaat luottavat saavansa tarvitsemaansa palvelua etätöyöntekijöiltä.

Hankkeen työpajoissa kuulumme esimerkkejä kellokorttivirityksistä työajan valvonnassa sekä kalenterien tai sähköpostijärjestelmien

statussymbolin vihreän värin pakonomaisesta valvomisesta, ettei synny vaikutelmaa laiskottelusta. Joistakin organisaatioista kantautui jopa asiakkaiden suusta, että soitampa uudelleen sitten kun olet takaisin toimistolla työn parissa.

Valvonnan ja mikromanageroinnin aika on jo lipunut ohi. Luottamus syntyy suhteissa ja asteittaisesti, joten sen rakentaminen teknologiavälitteisesti on haastavaa. Kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus on tärkeä organisaatiokulttuurin, työntekijöiden roolien ja sääntöjen määrittelemisessä johtajan asettaessa käyttäytymisellään vaatimuksia ja edellytyksiä työn tekemiselle.<sup>53</sup> Teknologia ei mahdollista yhtä rikasta ja henkilökohtaista läsnäolon kokemusta kuin kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus tunteiden, ilmeiden ja eleiden ilmaisujen osalta. Tästä syystä luottamuksen rakentaminen voi edellyttää pitkäjänteistä työtä ja panostusta koko työyhteisöltä.<sup>54</sup>

Yhtä lailla reiluuden ja oikeudenmukaisuuden kokemuksen nimissä työyhteisöissä on kiinnitettävä huomiota etänä ja työpaikalla työskentelevien ohjeistukseen. Pyhitetäänkö etätöypäivät keskittymistä vaativille töille ja palaverit pidetään toimistolla paikan päällä? Oheisessa Liftedin jaottelussa nostetaan esiin niin organisaatiotason kuin yksilötason näkökulmia etä- ja hybridityössä onnistumiseen.

# Organisaatiotason ja yksilötason näkökulmat etä- ja hybridityössä onnistumiseen

Oheiseen taulukkoon on eritelty Liftedin<sup>55</sup> kokoamia vinkkejä etä- ja hybridityön näkökulmien jäsentämiseksi, niin työyhteisön kuin yksittäisen työntekijän tasolla

## ORGANISAATIOTASOLLA:

|  |   |
|--|---|
| <p><b>SELVITÄ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Työntekijöiden kokemukset etätyöstä sekä eriävät toiveet "uudesta normaalista".</li> <li>› Kriittisimmät prosessit tasavertaisuuden kokemiseen</li> <li>› Millaisia tiloja läsnätyöhön tarvitaan tulevaisuudessa?</li> </ul> | <p><b>HUOMIOI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Muutoksen vaikutukset esim. juridiikkaan, vakuutuksiin, IT:hen, koulutuksiin, rekrytointeihin, terveyteen ja turvallisuuteen</li> <li>› Yhteisöllisyyden tärkeys</li> <li>› Uusien työkäytänteiden luominen vaativat pitkäjänteistä kehittämistä, kaikkea ei voi heti saada valmiiksi</li> </ul>                              |
| <p><b>KESKUSTELE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Koronavuoden suurimmat opit, haasteineen ja onnistumisineen</li> <li>› Eri tehtävien soveltuvuus lähi- ja etätyöhön</li> <li>› Johdon kanssa varmistaaksesi yhteisen motivaation ja suunnan</li> </ul>                    | <p><b>MÄÄRITÄ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Raamien jaottelu organisaatio-, tiimi- ja yksilötasolle</li> <li>› Selkeä ohje yhteiseen lähityön rytmittämiseen ja viestintään</li> <li>› Hybridityöhön soveltuva sisäisen viestinnän ohjeistus</li> <li>› Teidän organisaatiollenne sopivat käytännöt</li> <li>› Suunnitelma ongelmatilanteiden ratkaisua varten</li> </ul> |



## YKSILÖTASOLLA:

### REFLEKTOI

- › Etäajan hyvät tapasi, miten hyödynnät niitä jatkossa?
- › Millaisia kehitysaskelaita työyhteisösi on ottanut koronavuotena ja miten niitä voidaan hyödyntää jatkossa?
- › Mikä on ollut hankalaa etäaikana, miten tilanteen voisi korjata?

### HUOMIOI

- › Yhteisöllisyyden tärkeys
- › Uusien työkäytänteiden luominen vaativat pitkäjänteistä kehittämistä, kaikkea ei voi heti saada valmiiksi
- › Edessämme oleva työelämän muutos tulee rikkomaan jollain tavalla rutiinejasi ja tapojasi (niin hyvässä kuin pahassa)
- › Työkavereillasi saattaa olla eriäviä näkemyksiä ja kokemuksia etä- ja lähityöstä

### SUUNNITTELE

- › Työntekoasi entistä vahvemmassa etukenossa
- › Viikkorytmi, jossa huomioit suorituskykysi, yhteisen onnistumisen, muun elämäsi ja hyvinvointisi
- › Miten edistät hyvinvointiasi entistä paremmin

### EDESAUTA

- › Muutosta keskustelemalla avoimesti ja ratkaisukeskeisesti
- › Yhteisöllisyyden vahvistumista
- › Etenkin nuorten ja uusien työntekijöiden pääsemistä osaksi työyhteisöä
- › Turvallista lähityötä ymmärtäen erilaisia asenteita ja pelkoja

# Etäperehdyttäjän muistilista

Etäajan olosuhteissa perehdyttäminen on koettu haasteellisiksi ja kertyneiden kokemusten myötä tietyt vaaranpaikat on tunnistettu. Työkaverihin tutustuminen etäyhteyksin tai vapaamuotoisen keskustelun ja kohtaamisten vähyys etäajassa voivat nostaa uuden työntekijän kynnystä osallistua keskusteluun ja kysymyksiensä esittämiseen. Uudessa tehtävässä aloittamiseen liittyy usein yksityiskohtia tai sanoittamatonta tietoa, joka jää selvittelyn nojaan. Usein jokaisesta pienestä asiasta ei helpostikaan viitsi kollegaa häiritä tai sopia palaveria. Lisäksi työhön liittyvää tietoa voi olla useissa eri kanavissa ja keskusteluja käydään eri ympäristöissä, mikä voi näyttäytyä etenkin uudelle työntekijälle sekavana kokonaisuutena.

Etäperehdyttäminen ei sinällään poikkea perinteisemmästä lähiperehdytyksestä, vaan yhtä lailla se vaatii hyvän suunnittelun ja perehdyttämishjelman. Huomioimalla edellä mainittuja etäajan erityispiirteitä ja muokkaamalla niiden mukaisesti perehdyttämishjelmaa, saat perehdyttämisen kokonaisuudesta varmasti toimivan välineen tähän aikakauteen.

Ohessa Timanttia Consultingin muistilista onnistuneeseen etäperehdytykseen, jota voi soveltaa myös perinteisemmän perehdytyksen tukena. <sup>56</sup>

## AJOISSA ENNEN TYÖSUHTEEN ALKUA

- › Tilaa tietokone, puhelin ja muut tarvittavat välineet
- › Tilaa tarvittavat sovellukset valmiiksi asennettuna
- › Tilaa käyttäjätunnus ja sähköposti
- › Varaa tiimille kalenteriin yhteinen päivän aloitus etänä
- › Varaa omaan kalenteriin etäperehdytysajat

## MUUTAMA PÄIVÄ ENNEN ALOITTAMISTA

- › Sovi perehdytyskeskustelut työn kannalta tärkeiden henkilöiden kanssa
- › Tarkista organisaatiosi perehdytyskäytännöt ja tee perehdytysuunnitelma
- › Lähetä tervetuloviesti, jossa kerrot perehdytysuunnitelman ja –aikataulun
- › Jos mahdollista, anna materiaalia, johon henkilö voi halutessaan tutustua
- › Nimeä henkilölle kummi, joka on myös yhteydessä uuteen työntekijään päivittäin →



## ENSIMMÄISENÄ TYÖPÄIVÄNÄ

- › Esittele organisaatio
- › Esittele muu tiimi etätapaamisessa tai lähetä linkit videosittelyihin
- › Sopikaa yhdessä työn tavoitteet ensimmäisille kuukausille
- › Käy läpi eri välineet ja järjestelmät ja niiden käyttö työyhteisössä

## ENSIMMÄISEN VIIKON AIKANA

- › Kerro tiimin pelisäännöt ja tee sosiaaliset odotukset selväksi
- › Ota henkilö mahdollisimman moniin palavereihin mukaan
- › Arvioikaa viikon lopuksi, miten henkilön työ uudessa organisaatiossa on alkanut

## ENSIMMÄISTEN KUUKAUSIEN AIKANA

- › Arvioikaa yhdessä kerran viikossa perehtymisen etenemistä ensimmäisen kuukauden aikana
- › Käykää säännöllisesti kahdenkeskiset keskustelut tavoitteista ja etenemisestä
- › Edistä henkilön tutustumista tiimiin vapaamuotoisilla etätapaamisilla

# VÄLITTÄVÄ VUOROVAIKUTUS JA TOIMIVA TIEDONVAIHTO

Informaatiotulvan ja työtehtäviin liittyvien epäselvyyksien torjunnassa tiedon kulkeminen oikeassa rytmissä ja muodossa on ensisijaisen tärkeää. Erityisesti monipaikkaisen työyhteisön näkökulmasta pääsy oikeisiin tietolähteisiin sekä sujuva yhteydenpito niin asiakkaisiin, kollegoihin kuin esihenkilöihin auttaa hillitsemään omaa työkuormitusta sekä virheiden määrää.

## YLEISIÄ HAASTEITA TIEDONKULUN JA YHTEYDENPIDON NÄKÖKULMISTA OVAT ESIMERKIKSI

- › Ihmisten erilaiset tavat viestiä - kirjallisesti ja suullisesti
- › Tieto on silppuna monissa sijainneissa
- › Sähköpostin purkamiseen kuluu valtavasti aikaa ja energiaa
- › Etätyöskentelyssä aina erikseen otettava yhteys työkaveriin, joka voi auttaa ratkaisemaan ongelman
- › Puutteellinen tunnetiedon siirtyminen etäviestinnässä
- › Ongelmakeskeinen viestintä etätyössä
- › Yksinäisyyden tai etäisyyden kokemus etänä työskennellessä

Vuorovaikutuksen ja viestinnän kehittämisen teemat sekä niihin ratkaisujen löytäminen korostuivat myös kehittämispajoissamme.

## CASE:

Organisaatio L nosti kehittämishaasteeksi hajautuneen työyhteisön osallisuuden tunteen vahvistamisen ja vuorovaikutuksen edistämisen. Hajautuneessa ja melko suuressa työyhteisössä haasteeksi nähtiin muun muassa se, miten vahvistaa yhteisöllisyyttä. Etätyöskentely ja uusien digivälineiden haltuunotto on entisestään haastanut tilannetta.

Kehittämistyöpajan aiheena oli tiedonkulku ja osallistuminen hajautuneessa työyhteisössä. Aihetta alustettiin yhteistyön ja vuorovaikutuksen haasteiden ja edistämisen näkökulmista ja käytiin erilaisia digiajassa esiin nousseita vinkkejä ja hyviä käytänteitä läpi. Pienryhmätyöosuudessa pienryhmien jäsenet työstivät ensin itse omakohtaisia ajatuksia yhteisöllisyyden edistämiseen työpaikalla ja tämän jälkeen ryhmän jäsenet pohtivat yhdessä, miten voisivat edistää motivaatiota yhteisöllisyyteen ja osallisuuteen. Tämän jälkeen ryhmätyöt käytiin yhteisesti läpi ja keskusteltiin heränneistä ajatuksista.

Kehittämistyöpajassa kartoitettiin melko suuren työyhteisön henkilökohtaisia ajatuksia ja ideoita osallisuuden edistämiseen työyhteisössä. Tämä on tärkeää tietoa esimiestyölle, suunniteltaessa ja kehitettäessä työyhteisön toimintaa.



## CASE:

Yritys X:ssä mietitytti se, saavuttaako työyhteisön sisäinen viestintä kaikki työntekijät, mikä on paras viestimisen väline mihinkin asiaan ja millä edistää yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden edistämiseen nähtiin erityisesti vaikuttavan toimivat viestintävälineet, vuorovaikutuksen kehittäminen sekä avokonttoritilassa toisten huomioiminen esim. häiriöttömän työskentelyn takaamiseksi.

Kehittämistyöpajatyöskentelyissä haettiin keinoja yhteisöllisyyden ja viestintäkäytäntöjen kehittämiseen. Työpajan alustusosuudessa käytiin läpi, miten edistää häiriötöntä työtä sekä mitkä ovat yrityksen tämänhetkiset digitaaliset ja fyysiset viestinnän välineet. Pienryhmätyöosuudessa ryhmät miettivät mikä viestinnässä ja vuorovaikutuksessa toimii tällä hetkellä hyvin ja mitä pitäisi kehittää. Yhteisessä keskustelussa nostettiin esiin konkreettisia ehdotuksia viestinnän ja vuorovaikutuksen kehittämiseen. Kehittämisideat liittyivät mm. työrauhatarpeen ilmaisemiseen, rauhalliseen työskentelytilaan, äänihäiriöihin toimistolla, infotaulu/opasteet.

# Vinkkejä vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden tunteen tueksi <sup>57</sup>

- › Hyvä muistisääntö on viiden K:n ohjelma: Kunnioita, Kuuntele, Kiinnostu, Kannusta ja Kiitä
- › Perustakaa niksinurkka eli esimerkiksi virtuaalinen alusta, jonne jokainen käydä lisäämässä hyvän käytännön/idean/oivalluksen jostakin yhteisestä asiasta
- › Jakakaa onnistumisia! Mikä työssäsi tai tiimin toiminnassa meni nappiin? Jakakaa ilon hetkiä kirjaamalla niitä näkyville.
- › Kuvat kertovat – hyödyntäkää tiedonvaihdossa ja ideoinnissa kuvien voimaa
- › Laittakaa pystyyn opintopiiri, jossa kollegat voivat sparrata toisiaan (sopii hyvin esimerkiksi uusien ohjelmien ja toimintojen käyttöönottoon)
- › Kootkaa tervehdyksiä ja tsemppiviestejä työkavereille ennen lomalle siirtymistä
- › Kilpailut ja haasteet voivat tuoda virkistystä tekemiseen ja kannustaa esimerkiksi terveellisiin tekoihin. Kuka nukkuu eniten? Kuka palautuu parhaiten?



TYÖKALU:

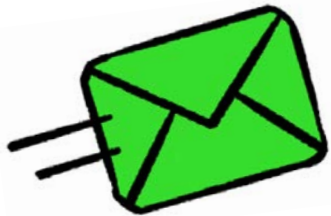
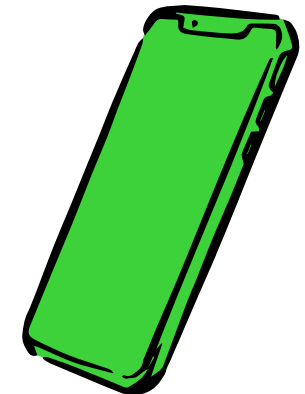
## Viestintäkanavat-listaus



Tämän päivän digitalisoituneissa työyhteisössä voi olla useita eri viestinnän kanavia. Virallista ja epävirallista keskustelua käydään eri foorumeissa työntekijöiden ollessa ehkä hajautuneena työskentelemässä esimerkiksi lähityössä tai etätöissä tai tiimit ja työskentely voivat olla kansainvälisiä. Jotta viestinnästä ei tulisi kaaosta, on tärkeää selkeyttää viestinnän kanavia ja niihin liittyviä pelisääntöjä.

Viestintäkanavien listaus on tarpeen, jos koette esimerkiksi, että tietoa tulvii eri kanavista, tarvittava tieto ei tavoita, jos käytössänne useita eri viestimisen kanavia tai olette ottamassa käyttöön kokonaan uuden kanavan.

Aloittakaa listaamalla käytössänne olevat viestinnän kanavat, määritellä jokaisen kanavan keskeisin sisältö, odotettu vastausaika, online-ilmoitusasetusten käyttö ym. Tehkää viestintäkanavat listaus yhdessä työyhteisön kanssa tai käykää ainakin sisällöt yhdessä läpi, jotta kaikki sisäistävät pelisäännöt viestintäkanavien osalta. →



# Esimerkki viestintäkanavat-listauksesta

| Kanava     | Tarkoitus                              | Vastausaika         | Ilmoitukset                             | Muuta   |
|------------|--|---------------------|---|---|
| SÄHKÖPOSTI | Viestintä organisaation ulkopuolelle   | Saman päivän aikana | Päällä/pois päältä                      | Liitä vastaan-ottajaksi vain tarpeelliset henkilöt                        |
| PUHELIN    | Kiireelliset asiat                     | Välitön             | Päällä sovittuna aikavälinä, esim. 9-16 | Henkilökohtainen, voidaan sopia ilta- ja viikonloppukäytännöistä erikseen |
| TEAMS      | Tiimien /projektien sisäinen viestintä | Saman päivän aikana | Päällä sovittuna aikavälinä, esim. 9-16 | Hiljennä tarpeettomat keskustelut/kokoukset                               |
| WHATSAPP   | Rennot/ vapaamuotoiset jutut           | Ei määritelty       | Päällä sovittuna aikavälinä, esim. 9-16 | Ei työasioita   |
| JOKIN MUU? |  |                     |   |   |

# Viestintäkanavat-listaus

| Kanava | Tarkoitus | Vastausaika | Ilmoitukset | Muuta |
|--------|-----------|-------------|-------------|-------|
|        |           |             |             |       |
|        |           |             |             |       |
|        |           |             |             |       |
|        |           |             |             |       |
|        |           |             |             |       |

# (ETÄ)PALAVERIKÄYTÄNTEET

Verkkovälitteisen vuorovaikutuksen lisääntyessä palavereita on varsin helppo järjestää paikkariippumattomasti. Helppoudesta huolimatta on tärkeää huolehtia siitä, että kokoontuminen saman asian äärelle on tarkoituksenmukaista. Varsinkin etäpalavereiden toimivuutta haastavat ajan käyttäminen muuhun kuin varsinaiseen asiaan, osallistujien passiivisuus, kiire ja epäselvyys tapaamisen tavoitteista. Yhdessä linjatut toimintatavat tekevät palavereista sujuvia sekä edistävät työn tavoitteiden saavuttamista. Etä- ja hybridimalilla toteutetut palaverit ovat kuitenkin tulleet jäädäkseen, mikä viimeistään nyt pistää työyhteisöt rakentamaan itselleen toimivat käytänteet palavereiden järjestämiseen. Kolme avainsanaa ovatkin: **sisältö, rakenne ja aikataulu**.

Ennen käytännön järjestelyitä on määriteltävä palaverin tavoite. Onko tarkoitus tiedottaa asioista vai tarvitaanko kutsuilla aktiivista osallistumista? Kutsua muotoillessa voi tehdä jo paljon työtä palaverin onnistumisen eteen. Huolehdi siitä, että oikeat ihmiset tulevat kutsutuksi ja ohjeista etukäteen, miten palaverissa tullaan toimimaan ja mitä on tarkoitus saavuttaa. Asialistan liittäminen mukaan auttaa orientoitumaan käsillä olevaan asiaan. →





Virtuaalisesti järjestetyt palaverit voivat aiheuttaa haasteita vuorovaikutukselle viestinnän ollessa "kasvotonta" ja yhteisen tiedon ja työn ollessa hajautuneena eri kanavissa. Ilmeiden ja eleiden tulkinta jää virtuaalipalavereissa vähemmälle, mikä tekee palavereista usein raskaita. Onnistuneiden palaverien osallistujat tietävät, miten palaveri etenee ja mitä heiltä osallistujina odotetaan. Miten puheenvuoroja jaetaan, käytetäänkö videokuvaa? Jo näistä asioista keskustelu auttaa ymmärtämään, miten eri tavalla osallistujat kokevat palaverien sujuvuuden.

Aikatauluttamisessa olemme nähneet rohkaisevia koko organisaation esimerkkejä siitä, miten palaverin aikatauluttamisella pyritään huolehtimaan mahdollisuudesta tauottaa työtä. Joissakin organisaatioissa etäpalaverikutsut on ajastettu siten, että tunnin palaverista jää loppuun 10-15 minuuttia aikaa tauolle, muistiinpanojen tekemiseen tai uuteen palaveriin valmistautumiseen (sopii myös 30 min palavereihin, jossa aikaa jää viitisen minuuttia). Toisaalla taas on sovittu tasatunnilta alkavat palaverit aloitettavan 10-15 minuuttia myöhemmin, jolloin alussa jää aikaa kuulumisten vaihdolle, tauolle tai siirtymälle toisesta palaverista. Huolehdiathan myös, että pidemmissä palavereissa pidetään taukoja!

## CASE:

Yritys X koki haasteeksi etenkin etätyössä tapahtuvan vuorovaikutuksen. Vuorovaikutuksessa koettiin olevan haasteita etenkin siinä, että koronan ja etätyön aikana työyhteisöön on tullut paljon uusia työntekijöitä, jolloin uusien työntekijöiden on ollut haastavampaa päästä työyhteisöön mukaan. Vuorovaikutus on ylipäättään muuttunut haastavammaksi etätyössä, sen ollessa lähinnä laitteiden välillä tapahtuvaa. Etätyöajan haasteiksi koettiin myös palaverikäytänteet yrityksessä.

Yritys X:ssä järjestettiin kaksi kehittämistyöpajaa. Ensimmäistä työpajaa alustettiin etätyöaikaan liittyvällä vuorovaikutusteemalla, kuten millaisia haasteita vuorovaikutukseen liittyy, miten vuorovaikutusta voidaan edistää sekä mitkä ovat toimivia etätyöpalaverikäytäntöjä. Työpajassa nousi esiin keskeisimmät kehittämistä vaativat kohteet, joita olivat työyhteisön sähköpostikäytänteet, WhatsApp-viestintä, etäpalaverikäytänteet sekä perehdytys.

Toisessa kehittämistyöpajassa suunnattiin enemmän konkretian tasolle. Työpajan alussa käytiin yhdessä keskustellen läpi sähköpostikäytänteet ja WhatsAppin käyttämistä työyhteisöviestinnässä. Pienemmissä ryhmissä keskityttiin pohtimaan etäpalavereiden pelisääntöjä (ennen palaveria ja palaverin aikana) ja yhteisessä osuudessa koottiin ajatukset yhteen. Kehittämistyöpajojen tuloksena syntyivät pelisäännöt palavereihin sekä tarkoituksenmukaiset viestinnän toimintatavat.

## TYÖKALU:

# Palaveri- käytänteistä sopiminen

Tämä työkalu sopii työyhteisöön edistämään palaverikäytäntöjä niin lähi-, etä- kuin hybridimallin palavereissa. Palaverikäytänteistä sopimista nopeuttaa valmiiksi hahmotellut kohdat, joita voidaan tarkentaa ja täydentää, tai jättää tarpeettomina huomiotta.

Aloittakaa palaverikäytänteiden määrittämisellä. Palaverikäytänteet voidaan jakaa ennen palaveria, palaverin aikana ja sen jälkeen tapahtuviin toimenpiteisiin. Työyhteisö voi miettiä aluksi pienemmissä ryhmissä, mistä eri vaiheissa pitää sopia ja mitä niistä halutaan sopia. Pienryhmien tuotokset käydään lopuksi yhdessä läpi ja täydennetään ja muokataan tarvittaessa. Lopputuloksena syntyy pelisäännöt palavereihin, jotka selkeyttävät ja sitouttavat yhteiseen asioiden edistämiseen.

1

## ENNEN PALAVERIA

- › Kuka kutsuu koolle ja kenet tarvitaan mukaan?
- › Asialistan kokoaminen ja etukäteinen välittäminen
- › Kokouskutsujen/osallistumisen kuittaaminen – mistä koollekutsuja tietää, kuka pääsee osallistumaan?
- › Toistuvien sisäisten tapahtumien ja palaverien kutsulistojen tarkistaminen: kenen vastuulla on tarkistaa ja kuinka usein, että uudetkin työntekijät ovat listoilla mukana?
- › Palaverin aika ja paikka
- › Onko mahdollisuus esim. kävelypalaveriin?
- › Palaverin kesto ja tauotus: ”50min on uusi tunti”, tarvitaanko taukoja?
- › Miten osallistujat voivat valmistautua tapaamiseen ja mitä heiltä odotetaan palaverissa?
- › Tuleeko tapaamisesta muistio, missä se säilytetään ja milloin se on luettavissa

2

## PALAVERIN AIKANA

- › Ohjeistuksen kertaus palaverin alussa (esim. kamerat, miten toivotaan osallistuttavan esimerkiksi puheenvuorojen ottamisen osalta)
- › Roolit palaverissa (puheenjohtaja, sihteeri, esittelijät)
- › Osallistujien aktivointi (ennen palaveria asiaan perehtyminen, pienryhmien käyttäminen palaverissa)
- › Luottamuksellisen materiaalin käyttäminen
- › Oman profiilikuvan lataaminen Teamsiin
- › Organisaation taustakuvan/logon lataaminen Teamsiin
- › Kuvakulman, valaistuksen ja ääniympäristön huomioiminen
- › Kuva- ja ääniasetukset kohdallaan

3

## PALAVERIN JÄLKEEN

- › Mistä kokouksen tallenteet ja muistiot löytyvät
- › Miten keskeneräiseksi jääneet asiat käsitellään

# HENKILÖSTÖN JA ESIMIESTEN TIIMIN OSALLISTAVAT TYÖKALUT

## Osallistava vertaistyo Kentely tiimissä

Kuten jo aikaisemmin todettu, nopeasti muuttuva työelämä asettaa työn tekemisen tavat ja työyhteisöt uusien haasteiden eteen. Nopeasti yleistyvä paikasta riippumaton työ sekä fyysisesti hajallaan olevat tiimit luovat uudenlaisia tilanteita johtamisessa ja organisaatioiden kehittämisessä. Työntekijät ovat yhä enemmän vastuussa omasta tekemisestään ja hyvinvoinnistaan. Riskinä on, että osa henkilöstöstä pärjää uudessa tilanteessa hyvin, mutta osa tarvitsee enemmän tukea ja mahdollisuuksia osallistua. Osaamisessa ja jaksamisessa syntyy kuiluja, jotka voivat vähitellen johtaa työyhteisön ilmapiirin heikkenemiseen ja työhyvinvoinnin rapautumiseen.

Perinteiset johtamisen työkalut eivät ehkä enää riitä, vaan on otettava käyttöön uusia osallistavia menetelmiä. Vakiintuneena osana digiajan työhyvinvointia ovat osallistuminen ja yhdessä työskentely. Uusia ohjeita ja työskentelytapoja työstäessä on toivottavaa, että mahdollisimman moni saa äänensä kuuluviin ja kokee saavansa osallistua uuden suunnitteluun. Esihenkilö uudessa roolissaan on fasilitoija: asioiden edistäjä ja esteiden poistaja.

Osallistavan ja mahdollistavan johtamisen ytimessä on päätöksenteko. Työtiimi luo yhteisen idean ja ymmärryksen sekä tekee päätöksiä keskustellen yhdessä sen sijaan, että esihenkilö tekisi päätöksiä yksin tai jokaisen kanssa erikseen keskustellen. Yhdessä työskennellessä ihmiset ymmärtävät paremmin kokonaisuuden, jolloin he pystyvät myös johtamaan itseään ja etenemään kehittämisprosessissa oikein.

Alla on esitelty pari helppoa työkalua, joiden avulla voidaan osallistaa työyhteisössä kaikki yhteiseen työskentelyyn. Monien mahdollisten menetelmien joukosta annamme muutamia esimerkkejä siitä, miten käytäntöjä voitaisiin edistää osallistavaan ja hyvinvointia lisäävään suuntaan työyhteisöissä.



## TYÖKALU:

# Yksin – kaksin – yhdessä

Yksin-kaksin-yhdessä -menetelmän avulla voit osallistaa koko työyhteisön ideointiin, ongelmanratkaisuun tai yhteiseen päätöksentekoon. Osallistaminen vahvistaa osallistujien sitoutumista sovittuihin lopputuloksiin. Menetelmässä jokainen miettii ratkaisuja ja vaihtoehtoja ensin yksin. Sen jälkeen ideat jaetaan pareittain tai pienessä ryhmässä. Tämän jälkeen ideat kerrotaan/jaetaan koko ryhmälle. Näin saadaan kaikkien ideat mukaan.

Tyypillisesti työyhteisössä on puheliaampia ja hiljaisempia henkilöitä. Usein käykin niin, että puheliaimmat pitävät keskustelua yllä ja hiljaisempien henkilöiden ideat jäävät kuulematta. Tämän vuoksi kannattaa käyttää erilaisia osallistavia ideointimenetelmiä, jotka varmistavat, että kaikkien ideat tulevat kuulluksi sekä edistävät ideoiden monipuolisuutta yhteisen dialogin avulla. Yksin-kaksin-yhdessä -menetelmää voit hyödyntää missä tahansa työyhteisön kokoontumisessa, jossa halutaan saada osallistujien ideoita ja näkemyksiä esille. Menetelmä toimii hyvin sekä pienissä että suuremmissa ryhmissä.

## TOIMI SIIS NÄIN:

1

### **vaihe - yksin**

Esitellään päivän aihe ja tavoite, johon pyritään. Sen jälkeen annetaan osallistujille 5-10 minuuttia koota ja jäsenellä ajatuksiaan (me-vaihe) teemaan liittyen. Näin kaikki saavat pohtia ja teemaa rauhassa ilman, että puheliaimmat ja nopeammat työyhteisön jäsenet ohjaavat koko joukon ajatuksia omaan suuntaansa.

2

### **vaihe - kaksin**

Yksin -vaiheen jälkeen tehdään satunnaiset ryhmät, joissa on 2-5 osallistujaa (kaksin - vaihe). Seuraavaksi annetaan teemaa koskeva tehtävä ja selkeä aikaraja. Aluksi aikaraja kannattaa pitää noin 20 minuutissa. Vuorovaikutusta "ruokkii" se, että keskustelut jäävät aluksi hieman kesken, kuin että koettaisiin "luppoaikaa". Satunnaiset ryhmät tutustuttavat porukan nopeasti.

3

### **vaihe - yhdessä**

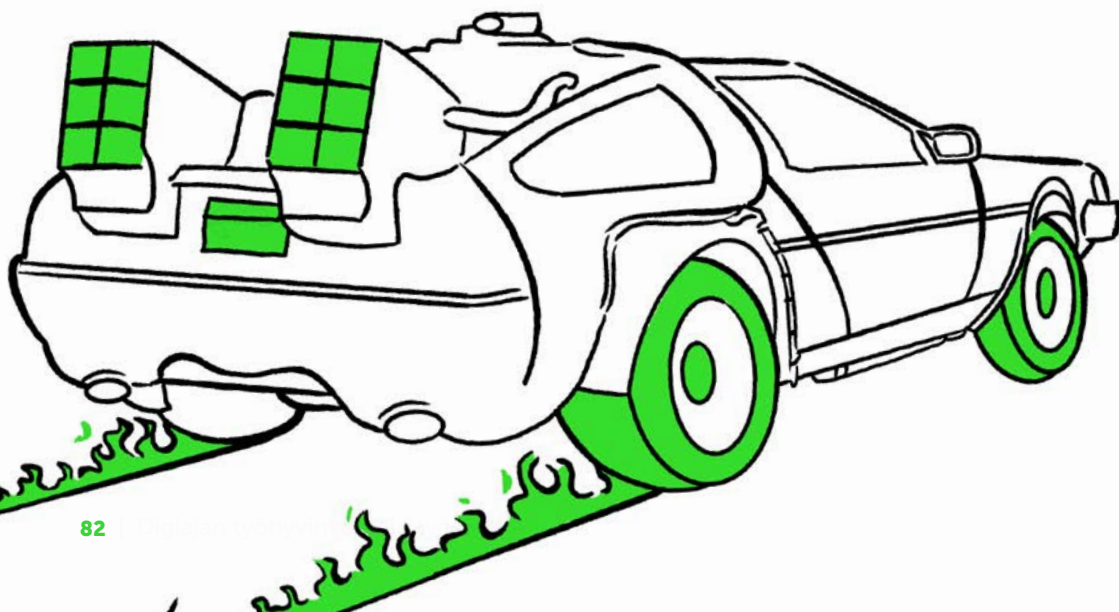
Yhteinen esittely kaksin - vaiheen tuotoksista ja keskusteluista (Yhdessä-vaihe) voidaan käydä läpi ryhmittäin. Jokaisesta keskustelusta nostetaan esiin tärkeimmät pointit, ja sovitaan seuraavista toimenpiteistä tai aikatauluista. Purkamiseen kannattaa jättää riittävästi aikaa. Voit myös pyytää ryhmiä nostamaan esiin vain muutamia pääkohtia keskusteluistaan.

## TYÖKALU:

# Paluu tulevaisuuteen

Hypätään yhdessä aikakoneeseen ja muistellaan hyvinvoivaa työyhteisöä tulevaisuudessa. Työskentelyn päämääränä on visioida tulevaisuus, jossa työhyvinvointi työyhteisössä on erinomaisella tasolla.

Tätä työkalua voidaan käyttää osana organisaation kehittämispäiviä tai siihen voidaan hakea näkökulmia henkilöstön kehittämiskeskusteluissa. Tässä työkalussa tarkasteltavaa tavoitetta, eli tulevaisuutta, ei kannata asettaa liian kauas. Työskentelyssä on tavoitteena pohtia myös toimenpiteitä, jotka johtivat tulevaisuuden erinomaiseen työhyvinvointiin. Tällöin tiiviimpi aikajana tuottaa yleensä konkreettisempia toimenpiteitä.



## TOIMI SIIS NÄIN:

1

Jakaudutaan ryhmiin, joissa on 2-5 henkilöä, työskennellään ensin yhdessä keskustellen ja sitten sovitulle alustalla kirjoittaen.

2

Tulevaisuutta muistellessa ei anneta minkään rajoittaa mielikuvitusta, vaan hullutkin ajatukset kannattaa kirjata ylös ja pitää mukana tulevaisuuden suunnittelussa. Osallistujia kannustetaan siihen, että mikään rajoita sitä mikä on tulevaisuudessa mahdollista

3

Kun tulevaisuudet on muisteltu ja kirjattu ylös, keskustellaan niistä yhdessä ja muotoillaan näistä yksi muutaman lauseen kiteytys siitä, miltä tulevaisuus näytti.

4

Asetetaan tulevaisuus aikajanelle ja muistellaan toimenpiteitä, joilla tulevaisuus tehtiin mahdolliseksi.

Ideointi voi olla käynnissä etä- tai lähitapaamisessa, tai vaikka työtilojen kahvipöydällä tai ilmoitustaululla pidempiaikaisena ideointituokiona. On hyvä muistaa palata esille nostettuihin teemoihin esimerkiksi kuukauden tai kahden päästä.

# Personoidaan palavereja

Välillä on hyvä ravistella luutuneita käytänteitä. Kuukausi- ja viikkopalaverit ajautuvat helposti noudattamaan samaa kaavaa: asialista on aina sama, puheenjohtaja on esihenkilö, yksi ja sama ihminen kirjaa muistion ja palaverit toistuvan samankaltaisena kuukaudesta ja viikosta toiseen.

Työyhteisössä voidaan sopia käytännöstä, jossa palaverin vetovastuu on kiertävä ja asialista ei ole vakiintuneessa muodossa, vaan vetovastuussa oleva henkilö voi määrittää palaverin muodon ja tavoitteet.



## TOIMI SIIS NÄIN:

1

Sovitaan toistuvien palaverien vetovastuut esimerkiksi seuraavaksi kuudeksi kuukaudeksi eteenpäin. Vetovastuu voi olla kahdella henkilöllä, jolloin toinen on vetäjä ja toinen huolehtii kirjaamisesta, jos se on tarpeen.

2

Sovitaan raamit palaverille: voidaanko tavata livenä, etänä ja voiko paikka olla vaikka jokin vierailukohde.

3

Kokeillaan: jos tyyli ei tunnu organisaatioon sopivalta, sitä voidaan muokata ja tuunata esimerkiksi sovitun kokeiluajan umpeuduttua. Vaikka uusi kokeilu ei heti tuntuisi toimivalta, ei kannata luovuttaa liian nopeasti. Uusille käytänteille ja toimintatavoille tulee antaa riittävästi aikaa.

# Keskinäisen kehumisen kerho

”Kissa kiitoksella elää” vanha suomalainen sananlasku viisaasti toteaa. Kukaan, ei edes kissa, elä pelkästä kiitoksesta, mutta kiitoksella ja kehuilla on erittäin suuri vaikutus työyhteisön ilmapiirin ja työhyvinvoinnin kannalta. Palautteen saaminen hyvin tehdystä työstä, tai hyvästä työystävyydestä on tärkeä osa työyhteisön ilmapiirin ja motivaation kannalta. Toisille kiitoksen sanominen ja positiivisen palautteen antaminen kasvokkain on helppoa ja tulee luonnostaan. Toisille se voi olla vaikeampaa, ja tässäkin asiassa hiljaisemmat voivat jäädä suulaampien jalkoihin. Keino, jolla palautteen antamista voi harjoitella työyhteisössä voi olla esimerkiksi tässä esitelty ”Keskinäisen kehumisen kerho”.

## TOIMI SIIS NÄIN:

- 1 Ohjeistetaan työyhteisön jäsenet jättämään anonyymiä positiivista palautetta työkavereista palautelaatikkoon tai virtuaaliselle seinälle/foorumille. Sovitaan, kuka käsittelee palautteen. Palauteet tulee olla jaettavissa kaikille, esimerkiksi yhdessä sähköisessä dokumentissa. Palautelaatikko voi olla sähköinen, esim. kysely tai ihan perinteinen palautelaatikko, johon voi jättää paperille kirjoitettuja palautteita.
- 2 Sovitussa palaverissa käydään läpi palautteet. Jokainen lukee vuorollaan ääneen yhden positiivisen palautteen työkaverille. Kaikki palautteet luetaan.
- 3 Joissakin työyhteisöissä on kiertävä palkitsemisjärjestelmä, jolloin esihenkilölle voi kuukausittain ilmiantaa hyvän työkaverin ja hän saa käytännöistä riippuen pienen muistamisen tai muun edun kiitokseksi ansiokkaasta työtoveruudestaan.

MITTAA JA JOHDA:

# TYÖHYVINVOINNIN SEURAAMINEN JA HYVINVOINTITEKNOLOGIA

Monissa työyhteisöissä jaksamista ja ilmapiiriä tarkastellaan säännöllisin työhyvinvointikyselyin. Työnantajat seuraavat vähintään sairaspöissaoloista kertyviä kustannuksia sekä yleensä myös työtyytyväisyyttä. Tietoa hyödynnetään vielä pääosin siihen reagoiden eli pyrkien tunnistamaan ja vähentämään esille nousseita ongelmia.

Digiajan työhyvinvointi voi parhaimmillaan olla muutakin on uudenlaisten haasteiden ja ongelmien ratkaisemista. Työhyvinvoinnin mittaamiseen on saatavilla toisiaan täydentäviä keinoja, joilla voidaan kiinnittää huomioita myös onnistuneeseen työhyvinvoinnin ylläpitämiseen sekä edistämiseen. Hyvinvointiteknologian kehitys on ollut nopeaa ja useat tuotteet ovat tavallisten kuluttajien saatavilla. Puettavat mittalaitteet, kuten sormukset ja älykellot, tarkkailevat esimerkiksi unta ja aktiivisuutta. Ihon sähköjohtavuuden tai sykevälivaihtelun mittaamisella seurataan psyykkistä kuormittuneisuutta sekä saadaan kohdennettuja suosituksia tulevan päivän suunnittelusta yksilöllisen vireystilan ehdoilla.

Työntekijöiltä kerättävät kartoitukset perustuvat usein omaan sanalliseen tai määrälliseen arvioon nykytilanteesta, vaihdellen jopa päiväkohtaisen vireen ja mielen tilan mukaan. Kun työhyvinvoinnin mittaamisessa hyödynnetään sekä subjektiivista arviota työvointiin vaikuttavista osatekijöistä että objektiivisempaa kehollista dataa esimerkiksi kuormituksesta palautumisesta, voidaan tarkastella usein täsmällisempiä tilanteita sekä etsiä niihin konkreettisia ratkaisuja. Monissa työyhteisöissä hyödynnetäänkin jo mittaustietoa päivittäisen kuormituksen säätelyssä. Omaan hyvinvointidataan tutustuminen voi myös motivoida terveellisempiin elämäntapoihin, kuten riittävän unensaannin ja palauttavan liikunnan arvostamiseen päivittäisinä työhyvinvointitekoina.

Teknologian kehityksen myötä työyhteisöille kohdennetut työhyvinvointipalvelut ovat monipuolistuneet. Tarjolla on perinteisempien liikuntapainotteisten palveluiden lisäksi myös mielenterveyttä ja työilmapiiriä kehittäviä palveluita. Etäyhteyksin järjestettävät työterveyttä tukevat hyvinvointipalvelut madaltavat kynnystä tarttua havaittuihin jaksamisen ja työviihtyvyyden haasteisiin. →



Henkilökohtaisessa elämässään lähes jokaisella on käytössään älylaite, johon voi lisäksi ladata erilaisia sovelluksia muistuttamaan tärkeistä hyvinvointiteoista. Valikoimaa on laidasta laitaan, niin ruokapäiväkirjoista rentoutumissovelluksiin. Ehkä olet kenties jo itsekin kokeillut?

Niin sovellusten kuin teknologian käyttöönotossa on hyvä pohtia omia tarpeita ja tavoitteita, joihin hakee ratkaisua.

Rutiinin kehittyminen tarvitsee aikaa ja toistoja, joten monessa työkalussa on uuden tavan harjoittelua tukevia kalenteri- ja muistutusilmoituksia. Mittaaminen ei vielä tee autuaaksi, vaan kehittäminen alkaa tulosten viemisestä toimintaan: millä ensimmäisillä, pienillä muutoksilla alkaa matka kohti parempaa hyvinvointia

## DIGIVINKIT:

Sovelluskaupoista sekä internetistä löytyy runsaasti sekä ladattavia että selaimella toimivia ohjelmia hyvinvoinnin eri osa-alueiden kehittämiseen. Mikäli lukukohtaisissa digivinkeissä ei tullut vastaan mieleistä vaihtoehtoa, voit itse tutkailla valikoimaa seuraavien hakusanojen avulla. Kannattaa ennen sovelluksen lataamista tutustua rauhassa sovelluksen mahdollisiin maksuehtoihin sekä käyttäjäarvosteluihin, jotta voit ottaa sovelluksen käyttöön turvallisilla mielin.

- › **FYYSINEN AKTIIVISUUS:** training, exercise, sports, cardio, move, 7min, activity, workout, fitness, run, stand
- › **RAVITSEMUS JA PAINONHALLINTA:** health, calories, fitness, water, food diary
- › **AIVOKUNTO JA MIELIALA:** brain, mood, memory, focus, emotions, happiness, self
- › **MEDITAATIO JA RAUHOITTUMINEN:** mindfulness, relax, meditation, calm
- › **TAVOITTEET, MOTIVAATIO JA TEHOKKUUS:** habit tracker, motivation, to do, time tracking, distraction blocking, productivity, routine
- › **UNI JA NUKKUMINEN:** sleep, sleep cycle, relax, insomnia, rest

Onneksi olkoon, olet tehnyt työhyvinvointiteon ja selannut työkirjamme loppuun! Toivomme, että olet saanut työkalupakkiisi uusia ideoita sekä tunnistanut kykysi vaikuttaa työhyvinvointiisi. Lisää inspiraatiota ja teemaan sopivaa lukemista löydät kirjan viimeisiltä sivuilta.

**Luota sisäiseen suuntaavaistoosi ja ota seuraava askel digihyvinvoivaan työpäivään.**

**Kiittäen,**

*Krista,  
Inga ja  
Anna*



# LÄHTEET

- 1 Päivi Rauramo (2012): Työhyvinvoinnin portaat. Työturvallisuuskeskus.
- 2 Oskari Saari (2015): Aki Hintsa - Voittamisen anatomia; Liisa Puskala, Työterveyslaitos
- 3 Tutkimusprofessori Mikko Härmän haastattelu: <https://www.ttl.fi/tyopiste/15-kysymysta-tyoaikojen-suunnittelusta/>
- 4 Tutkimusprofessori Timo Partonen, <https://www.terveyskirjasto.fi/lis00210/perima-javalo-tahdittavat-meita>
- 5 Minna Toivanen, Kirsi Yli-Kaitala, Olli Viljanen, Ari Väänänen, Merja Turpeinen, Minna Janhonen, Aki Koskinen (2016): Aikaljärjestys asiantuntijatyössä. Työterveyslaitos. [http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-699-9%20\(PDF\)](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-699-9%20(PDF))
- 6 Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä. <https://issuu.com/tyoterveyslaitos/docs/ajanhallintaasiantuntijatyo>
- 7 Sampo Sammalisto, <https://viisaampaatyota.com/>
- 8 Esim. <https://bulletjournal.com/> ja menetelmän kehittäjän Rydel Carrollin teos "The Bullet Journal Method"
- 9 Anna Perho (2017): Antisääätäjä, s. 103
- 10 <https://gofore.com/mika-on-kanban/>
- 11 Liisa Puskala, Työterveyslaitos
- 12 <https://www.medicalnewstoday.com/articles/decisionfatigue#causes>
- 13 <https://www.tehylehti.fi/fi/blogit/sairaanhyvahoitaja/5-tapaahelpottaa-paatosvasymysta>
- 14 Lotta Harju, Merike Aminoff, Krista Pahkin & Jari Hakanen (2015). Työn tuunaajan inspiraatiokirja. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tyon-tuunaajan-inspiraatiokirja/>
- 15 Tiina Huttu & Reidar Wasenius (2016): Personal brainer.
- 16 Marco Kärkkäinen, Pia Kankimäki & Matti Cajan (2020): Opas työhyvinvointiin ja kokonaisvaltaiseen palautumiseen Neurosonicin työhyvinvointiopas. <https://neurosonic.fi/products/ilmainen-tyohyvinvoinnin-ja-kokonaisvaltaisen-palautumisen-opas>
- 17 Virpi Kalakoski ym. (2020). SujuKe-loppuraportti. <http://urn.fi/URN:ISBN:9789522618955>
- 18 Tiina Huttu & Reidar Wasenius (2016): Personal brainer.
- 19 Minna Huotilainen ja Katri Saarikivi (2018): Aivot työssä, s. 118-119



- 20** Minna Huotilainen ja Katri Saarikivi (2018): Aivot työssä, s. 85
- 21** Mona Moisalan psykologian väitöskirja <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-2980-2>
- 22** Minna Huotilaisen haastattelu yle.fi <https://yle.fi/uutiset/3-10472461URN:ISBN:978-951-51-2980-2>
- 23** Päivi Rauramo (2020): Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä, Työturvallisuuskeskus. [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/ladattavat\\_julkaisut/tyosuojelu\\_ja\\_tyohyvinvointi\\_asiantuntija\\_ja\\_toimistotyossa](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/tyosuojelu_ja_tyohyvinvointi_asiantuntija_ja_toimistotyossa)
- 24** Karoliina Jarenko & Vilma Tukia (2020): Paremman työn opas, Työturvallisuuskeskus. [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/ladattavat\\_julkaisut/tyosuojelu\\_ja\\_tyohyvinvointi\\_asiantuntija\\_ja\\_toimistotyossa](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/tyosuojelu_ja_tyohyvinvointi_asiantuntija_ja_toimistotyossa)
- 25** <https://www.psychologytoday.com/us/blog/your-brainwork/201106/announcing-the-healthy-mind-platter>
- 26** Timo Partonen (2020): Vire, väsymys ja suorituskyky. Lääkärikirja Duodecim. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01007?q=uni>
- 27** Marco Kärkkäinen, Pia Kankimäki & Matti Cajan (2020): Opas työhyvinvointiin ja kokonaisvaltaiseen palautumiseen Neurosonicin työhyvinvointiopas 2020. Neurosonicin työhyvinvointiopas 2020. <https://neurosonic.fi/products/ilmainen-tyohyvinvoinnin-ja-kokonaisvaltaisen-palautumisen-opas>
- 28** Anu Tevanlinna, [www.anutevanlinna.com/blogi/miten-palautuatoista](http://www.anutevanlinna.com/blogi/miten-palautuatoista)
- 29** <https://www.ttl.fi/kroppa-ja-nuppi-kuntoon/palautuminen-ontarkea-osa-elamantapamuutosta/>
- 30** Marco Kärkkäinen, Pia Kankimäki & Matti Cajan (2020): Opas työhyvinvointiin ja kokonaisvaltaiseen palautumiseen Neurosonicin työhyvinvointiopas. Neurosonicin työhyvinvointiopas. <https://neurosonic.fi/products/ilmainen-tyohyvinvoinnin-ja-kokonaisvaltaisen-palautumisen-opas>
- 31** <https://www.jaksaparemmiin.fi/post/ota-taukoet%C3%A4ty%C3%B6h%C3%B6n-hypp%C3%A4%C3%A4-aistienmaailmaan>
- 32** Anu Tevanlinnan esitysmateriaali hankkeen työpajassa, 2020
- 33** Työterveyslaitos <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-jauupumus/>
- 34** Mieli ry: Työpaikan kriisit ja muutokset, työuupumus <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielenterveydenvahvistamisesta/tyoelama-ja-mielenterveys/tyopaikan-kriisit-jamuutokset2/tyouupumus/>
- 35** <https://www.ttl.fi/tyopiste/tee-testi-stressaantunut/>
- 36** <https://kuormitusvaaka.ttk.fi/>
- 37** <https://www.nyyti.fi/itsemyotatunto/>. Lisää harjoituksia ja itsemyötätuntotesti [www.self-compassion.org](http://www.self-compassion.org)

- 38** Yrittäjä Aino Mätön haastattelu ja vinkit itsensä johtamiseen, [mieli.fi/tarinat](http://mieli.fi/tarinat)
- 39** Neurosonicin työhyvinvointiopas 2020 (Kärkkäinen Marco; Kankimäki Pia; Cajan Matti: Opas työhyvinvointiin ja kokonaisvaltaiseen palautumiseen), s. 2
- 40** Psykiatrian erikoislääkäri Juha Markkulan kirjoitus, <https://www.aivoliitto.fi/aivoterveys/uni/aivot-tarvitsevat-hyvaa-unta>
- 41** [https://www.aivopankki.fi/fi\\_FI/home/aivoterveys/taydellistaunta-on-turha-tavoitella.html](https://www.aivopankki.fi/fi_FI/home/aivoterveys/taydellistaunta-on-turha-tavoitella.html)
- 42** Marco Kärkkäinen, Pia Kankimäki & Matti Cajan (2020): Opas työhyvinvointiin ja kokonaisvaltaiseen palautumiseen Neurosonicin työhyvinvointiopas 2020.
- 43** <https://www.ttl.fi/kroppa-ja-nuppi-kuntoon/>
- 44** Timo Partonen (2019): Sisäinen kello säätää terveyttä (Lääkärilehti40/2019). <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021042927974>
- 45** [ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/](http://ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/)
- 46** Minna Huotilainen ja Katri Saarikivi (2018): Aivot työssä,
- 47** <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/ajanhallinta/suosituksia-ajanhallintaan-asiantuntijatyossa/>
- 48** <https://www.ttl.fi/tyopiste/monitilatoimisto-pitaa-suunnitellaihmissa-ja-hanen-tyotaan-varten/>
- 49** Virpi Kalakoski ym. (2020): SujuKe-loppuraportti. <http://urn.fi/URN:ISBN:9789522618955>
- 50** Ira-Eerika Kopakka (2021): Koettu etätyön johtaminen kunnan toiminnassa johtajien näkökulmasta. Pro gradu, Lapin yliopisto.
- 51** Alexandra Samuel, Wall street journal – käänös ”Etätyöt ovat muuttaneet monia työntekijöitä hurjalla tavalla – On varauduttava siihen, että toimistolle palaa täysin eri ihmisiä kuin sieltä aikoinaan lähti” on julkaistu Helsingin sanomissa 8.8.2021
- 52** <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/> Havaintoja etätyöhön siirtymisen vaikutuksista työhyvinvointiin, luettu 17.9.2020
- 53** Coker 2017, viittaus Kopakka 2021
- 54** Ulla Vilkmann 2016, viittaus Kopakka 2021
- 55** Lifted, etä- ja hybridityön checklist 2021
- 56** Timanttia Consulting
- 57** Timanttia Consulting: 32 vinkkiä yhteisöllisyyteen – opas. <https://etajohtaminen.fi/opi-lisaa/>

# HYÖDYLLISIÄ LINKKEJÄ JA MATERIAALIA

Biogenin aivotietoa [www.aivopankki.fi](http://www.aivopankki.fi)

Kuormitusvaaka – Työturvallisuuskeskuksen työkalu psykososiaalisen kuormituksen arviointiin itsenäisesti tai yhdessä työnantajan edustajan kanssa <https://kuormitusvaaka.ttk.fi/>

Työturvallisuuskeskuksen ladattavat oppaat [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/ladattavat\\_julkaisut#a9ef1609](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut#a9ef1609)

Työterveyslaitos – laaja tietopankki työelämän kehittämiseen <https://www.ttl.fi/>

Väestöliiton ja Demos Helsingin Digiajan hyvinvointi perheissä – hankkeen raportti sekä tiekartta <https://demoshelsinki.fi/fi/julkaisut/digihyvinvoinnin-tiekartta/>

Mediakasvatusseuran Opas tasapainoiseen digiarkeen <https://mediakasvatus.fi/materiaali/opas-tasapainoiseen-digiarkeen/>

Timanttia Consulting: etäjohtamiseen erikoistunut osaajien joukko sekä ilmaisia oppaita:

<https://etajohtaminen.fi/opi-lisaa/>

Lifted: tutkittua tietoa ja asiantuntijakirjoituksia työhyvinvoinnista: <https://lifted.fi/blogi/>

Vaasan yliopiston LEADIS-tutkimusprojektin ylläpitämä sivusto etätöystä ja johtamisesta: <https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/>