



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

JARI TAIMI

Asiantuntijaorganisaation työn seuranta

Työn sujuvuuden parantaminen

YRITTÄJÄN KOULUTUSOHJELMA

2020

Tekijä(t) Taimi, Jari	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Maaliskuu 2020
	Sivumäärä 39	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Asiantuntijaorganisaation työn seuranta		
Tutkinto-ohjelma Yrittäjän koulutusohjelma		
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia miten asiantuntijatyön keskeytyksiä voidaan mitata. Mittausten avulla pyritään saamaan henkilökunnalta tietoa, miten työoloja voidaan parantaa. Työn pirstallisuus on asiantuntija työssä suuri ongelma ja se aiheuttaa merkittävää haittaa henkilökunnan tuottavuudelle ja hyvinvoinnille. Tilaaja, TaiSoft Oy, käyttää opinnäytetyön tuloksia oman johtamisen konsultoinnin myyntiin ja asiakasohjelmiston kehittämiseen.</p> <p>Työhön kerättiin tietoa haastattelemalla eri alojen yrityksiä sekä tutustumalla aiheeseen kirjojen ja median avulla. Työn teoriaosuudessa käydään pikaisesti läpi työajan määrittelmä, sekä siihen liittyviä työaikalain kohtia. Työajan mittaamista verrataan työn tuottavuuteen, sekä arvioidaan, onko asiantuntijatyössä työajan mittaamisella mitään merkitystä. Aihetta sivutetaan myös työtilojen osalta, jossa pohditaan myös, mikä on paras työtila?</p> <p>Asiantuntijatyön tauotusta käsitellään haastateltujen yritysten taukokäytäntöiden, työaikalain ja työehtosopimusten kautta. Työhön liittyviä hallitsemattomia keskeytyksiä käsitellään lähinnä asiakkaiden ja kollegoiden keskeytyksinä, unohtamatta kuitenkin nykytekniikan aiheuttamia keskeytyksiä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena tuli malleja keskeytysten keräämiseen ja työilmapiirin mittaukseen. Lopuksi esitetään ehdotuksia tiedon käyttämiseen yrityksen kehittämisessä. Lopupäätelmissä muistutetaan oikean tiedon merkitystä ja kokeilukulttuurin luomista yritykseen.</p>		
<u>Asiasanat</u> asiantuntijatyö, työaika, työn seuranta, työn pirstaleisuus, työtilat		

Author(s) Last name, First name Taimi, Jari	Type of Publication Bachelor's thesis	Date March 2020
	Number of pages 39	Language of publication: Finnish
Title of publication Monitoring the work of a specialist organization		
Degree programme Entrepreneur		
<p>The purpose of this thesis was to investigate how interruptions in expert work can be measured. The purpose of the measurements is to obtain information from the staff on how to improve working conditions. The fragmentation of work is a major problem in expert work and causes significant harm to staff productivity and wellbeing. Customer of this thesis, TaiSoft Oy, uses the results of the thesis to sell their management consulting and program development.</p> <p>Information was gathered through interviews with companies in different fields and through books and media. The theoretical part of the work briefly discusses the definition of working time and related sections of the Working Time Act. The measurement of working time is compared with the productivity of work, and it is evaluated whether the measurement of working time has any significance in expert work. The topic was also touched upon in the workspace, which also discusses what is the best workspace? The break in expert work is dealt with through interviewed company breaks, Working Time Act and collective labour agreements. Uncontrolled interruptions are mainly treated as interruptions by clients and colleagues, without forgetting the interruptions caused by modern technology.</p> <p>The thesis resulted in models for collecting interruptions and measuring work atmosphere. Finally, suggestions are made on how to use this information to develop your business. The final conclusions remind us of the importance of the right information and creating an experimental culture for a company.</p>		
<p>Key words</p> <p>expert work, working time, work monitoring, work fragmentation, workspaces</p>		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn sujuvuus.....	5
1.2	Tiedonkeruu.....	6
1.2.1	Menetelmänä teemahaastattelu.....	7
1.2.2	Haastateltavien valinta.....	7
1.2.3	Haastattelumateriaalin käyttö.....	8
1.3	Viitekehys.....	8
2	TARCOITUS JA TAVOITE.....	9
2.1	Toimeksiantaja.....	9
2.2	Rajaus yrityskoon mukaan.....	10
3	TYÖAIKA.....	11
3.1	Työaikalaki.....	11
3.2	Työehtosopimus ja työsopimus.....	11
3.3	Työaika työnantajien kannalta.....	12
3.4	Uusi työaikalaki.....	13
4	TYÖN TUOTTAVUUS.....	14
4.1	Työn tuottavuus Suomessa.....	14
4.2	Miten parantaa työn tuottavuutta?.....	15
5	TYÖTILAT.....	16
5.1	Työhuone.....	16
5.2	Avokonttori.....	16
5.3	Monitilatoimisto.....	18
5.4	Yhteisölliset työtilat.....	18
5.5	Etätyöt.....	19
5.6	Paras työtila.....	20
6	TYÖAJAN PIRSTALEISUUS.....	22
6.1	Tauot.....	22
6.2	Epätoivotut keskeytykset.....	23
6.3	Muut epätoivotut keskeytykset.....	25
6.4	Keskeytysten hallinta.....	25
7	TIEDON KERÄÄMINEN.....	26
7.1	Sähköinen tiedonkeruu.....	26
7.2	Keskeytykset kalenteriin helposti.....	27
7.3	Tyytyväisyyskysely.....	28
7.4	Muutosvastarinta.....	30

8	TIEDON HYÖDYNTÄMINEN	31
8.1	Kokonaistiedon käyttäminen kehittämiseen	31
8.2	Henkilökohtaisen tiedon visualisointi.....	32
9	KEHITTÄMISNÄKEMYKSIÄ.....	34
9.1	Työaika	34
9.2	Työn tuottavuus	34
9.3	Työtilat.....	35
9.4	Työajan pirstaleisuus	35
10	LOPPUSANAT	36
	LÄHTEET.....	37

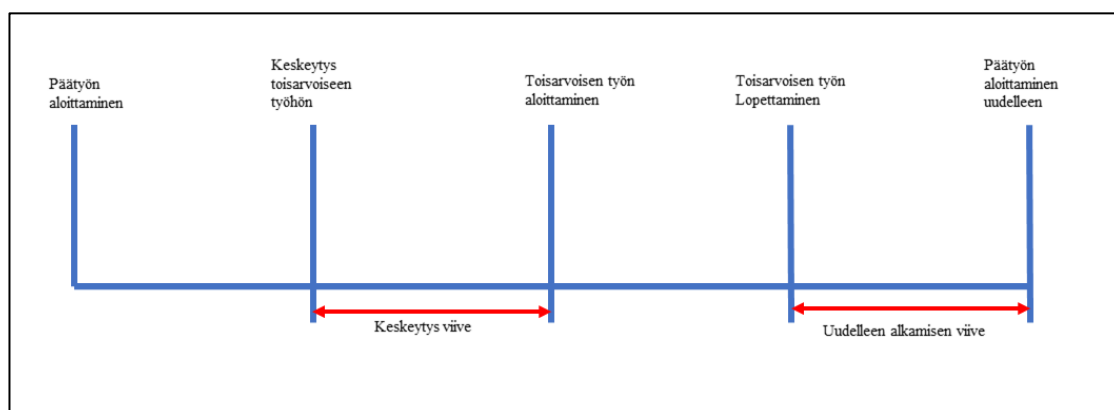
1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on konkretisoida, miten asiantuntijaorganisaation työn seuranta voidaan parantaa. Työnseurannan tuloksia voidaan käyttää yrityksen työ-
kulun sujuvuuden sekä henkilöstön jaksamisen ja hyvinvoinnin edistämiseen.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena on käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Tärkeää on, että toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. (Vilka & Airaksinen, 2003, 57 - 58)

1.1 Työn sujuvuus

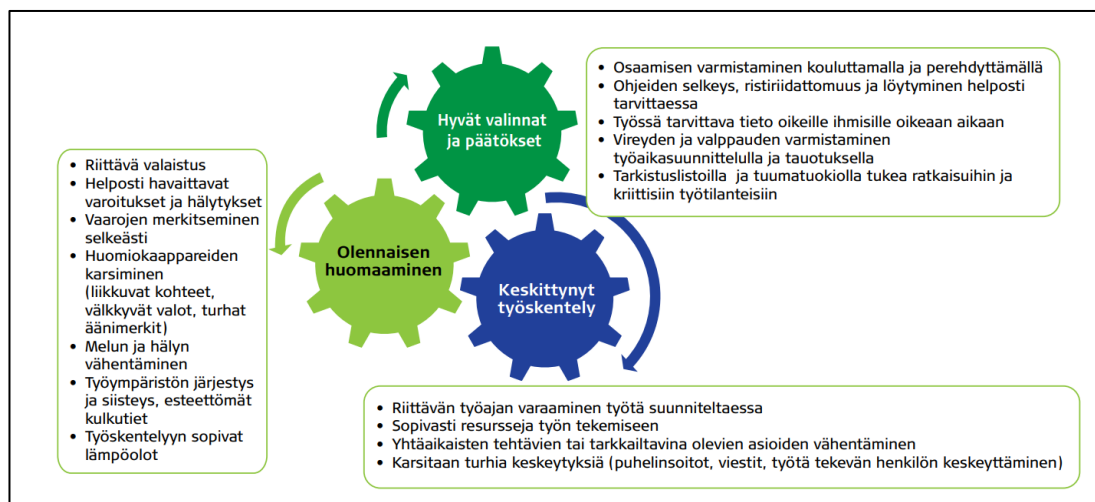
Palkattaessa henkilöä yritykseen hänelle annetaan päätyötehtävät. Työlle asetetaan tavoitteet ja palkkaus sovitaan päätyötehtävien mukaan. Työn keskeytymiset aiheutuvat tilanteista, jossa toinen henkilö, joko kasvotusten, puhelimella tai tietotekniikan avulla aiheuttaa työssä keskeytyksen. Keskeytys tulee pyytämättä ja se ei näin ollen ole työntekijän hallinnassa. Keskeytyksestä aiheutuu päätehtävän keskeytyminen ja työntekijä joutuu siirtymään keskeytymisen aiheuttamaan tehtävään (kuva 1).



Kuva 1. Keskeytyksen anatomia (Trafton J. G., 2007, 114)

Tekniikan kehitys on tuonut lisää mahdollisuuksia keskeyttää työtä. Älypuhelimien erilaiset viestintäsovellukset aiheuttavat sen, että ihmiset ovat jatkuvasti muiden saatavilla. Työelämässä uuden tekniikan tarkoitus on vapauttaa tekemään päätyötä, tosiasiassa näin on käynyt hyvin harvoin. Varsinkin asiantuntijatyössä voi joutua tilanteisiin,

joissa työ ei etene suunnitelmien mukaisesti, asiat eivät toimi halutulla tavalla tai sattuu vaaratilanne tai tapaturma. Jos laitteista, järjestelmistä tai ympäristöstä ei löydy heti syytä, vedotaan usein inhimilliseen virheeseen (kuva 2). (Työterveyslaitos, tietokortti 29, 2020)



Kuva 2. Inhimilliset virheet ja niiden vähentäminen työpaikoilla. (Työterveyslaitos, tietokortti 29, 2020)

Työpaikoilla otetaan helposti uusia viestinnän välineitä tai tilaratkaisuja käyttöön sillä tarkoituksella, että se lisäisi tuottavuutta. Huonolla toteutuksella muutos voi olla päinvastainen. Keräämällä oikeata tietoa ennen ja jälkeen muutosten, on yrityksen mahdollista välttää huonot ratkaisut.

1.2 Tiedonkeruu

Tietoa opinnäytetyöhön on kerätty kirjallisista materiaaleista, joita tarvitaan työn olemuksen, johtamisen ja seurannan selvittämiseksi. Kirjojen lisäksi materiaaliin kuuluvat myös joukkotiedotuksen tuotteet. Joukkotiedotuksen tuotteilla tarkoitetaan erilaisien lehtien lisäksi myös radio- ja TV- ohjelmia. (Pitkäranta, 2014, 96-97)

1.2.1 Menetelmänä teemahaastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruutapoja tutkimusaineiston saamiseksi. Haastattelussa tutkija ja haastateltava keskustelevat haastattelutyypin mukaan enemmän tai vähemmän järjestelmällisesti tai laxeasti asioista, jotka kuuluvat tutkimusaiheeseen. Opinnäytetyössä käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelun etuna on, että silloin ollaan suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa, joten tiedonhankintaa voidaan suunnata tilanteen mukaan. Teemahaastattelussa ei käytetä yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan haastattelu etenee valittujen teemojen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme, 2008, 35-48)

Haastattelun etu on ennen kaikkea joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus selvittää kysymyksiä ja käydä lisäkeskustelua aiheesta haastateltavan kanssa. Teemahaastattelussa edetään tutkimuksen kannalta keskeisten asioiden ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Valitut asiat perustuvat opinnäytetyön viitekehykseen, eli tutkimuksesta jo tiedettyyn. (Pitkäranta, 2014, 91-93)

1.2.2 Haastateltavien valinta

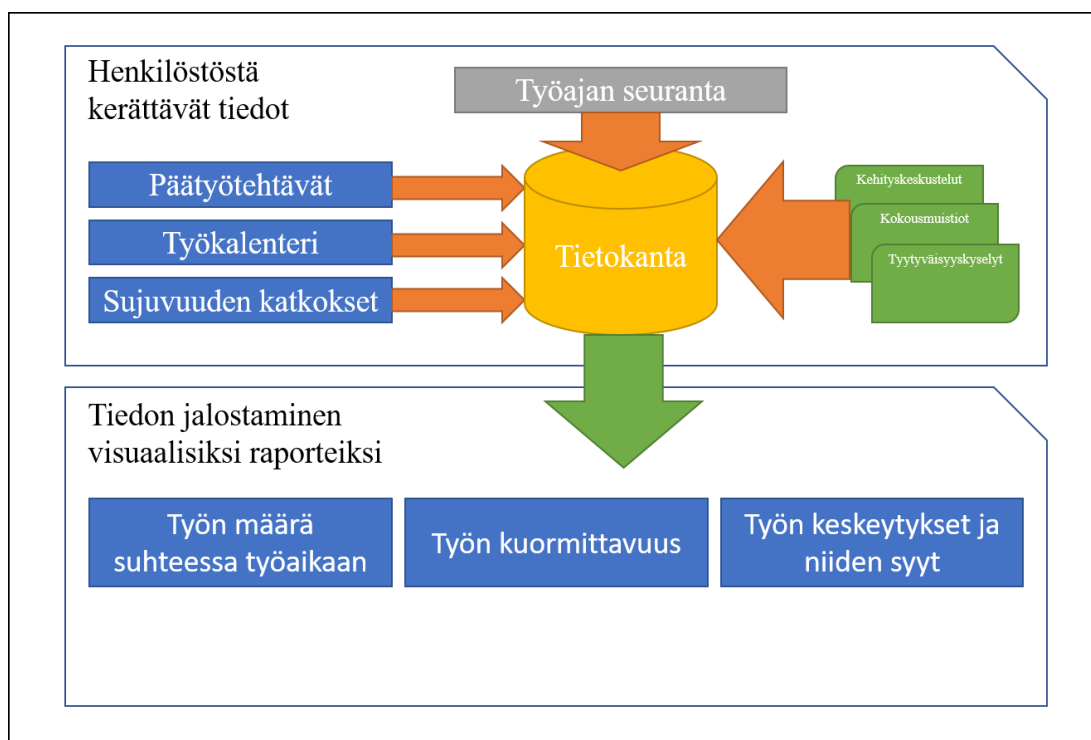
Tutkittavat yritykset valittiin kirjoittajan omista tietolähteistä. Yrityksiä otettiin eri toimialoilta ja haastateltaviksi valittiin yrityksen ylin johto. Yrityksen johdolla on yleensä sekä omakohtaisia kokemuksia työn keskeytymisistä, mutta myös tietoa eri ilmiöistä, kuten avokonttoreiden muutostarpeista. Tavoitteena oli hankkia kymmenen haastateltavaa. Yhteensä haastatteluihin ja kysymyksiin vastasi yksitoista yritystä, jotka toimivat kaikki eri aloilla. Toimialoihin yritykset kertoivat: markkinointi, it-ala, isännöinti, yrityspalvelut, teollisuuden kunnossapito, koulutus, maahantuonti, teknologia-teollisuus, vuokravälitys, maanrakentaminen ja konepajateollisuus. Yrityksistä kaksi oli mikroyrityksiä, kuusi oli pieniä yrityksiä ja loput kolme olivat pk-yrityksiä Tilastokeskuksen kokoluokitusten mukaisesti. Haastattelut tehtiin 2019 joulukuun ja 2020 tammikuun välisenä aikana. Osa haastattelun aiheista jouduttiin tekemään sähköpostin lähetetyllä kysymyksillä ja tarkentavilla puhelinhaastatteluilla aikataulullisten syitten takia.

1.2.3 Haastattelumateriaalin käyttö

Haastattelumateriaalin vastaukset siirrettiin taulukkomuotoon ja niitä käytettiin syventämään lähteistä saadun aineiston syventämiseen. Yritysten nimiä ei taulukoissa ole, mutta yritykset toimivat yhtä lukuun ottamatta Satakunnan alueella. Kaikkea haastelluissa saatua aineistoa ei opinnäytetyössä käytetty, vaikka asiat sinänsä aiheeseen olisivat sopineetkin. Poisjätetyt asiat koskivat sisäistä ja ulkoista viestintää sekä projektien hallintaa.

1.3 Viitekehys

Nykyajan henkilöstöjohtamisessa korostuvat luottamuksen synnyttäminen ja ylläpitäminen, pelisääntöjen luominen, tavoitteiden asettaminen sekä tulosten seuraaminen. Varsinkin asiantuntijaorganisaation johtamisessa on siirryttävä työajanseurannasta kohti työn seurantaan. Tarvitaan keinoja seurata työntekijöiden työn sujuvuutta, kuormittumista ja työilmapiiriä. Viitekehys koostuu työn seurantaan tehostavasta tiedonkeruusta ja sitä seuraavasta tiedon jalostamisesta (kuva 3).



Kuva 3. Opinnäytetyön viitekehys.

Toimivina tiedonkeruumenetelminä opinnäytetyössä esitellään miten sujuvuuden katkoksista, työajan seurannasta ja tyytyväisyyskyselystä saadaan työntekijälle oma visuaalinen näyttö. Esimies näkee työntekijöiden kokonaisuutta avaavan näkymän.

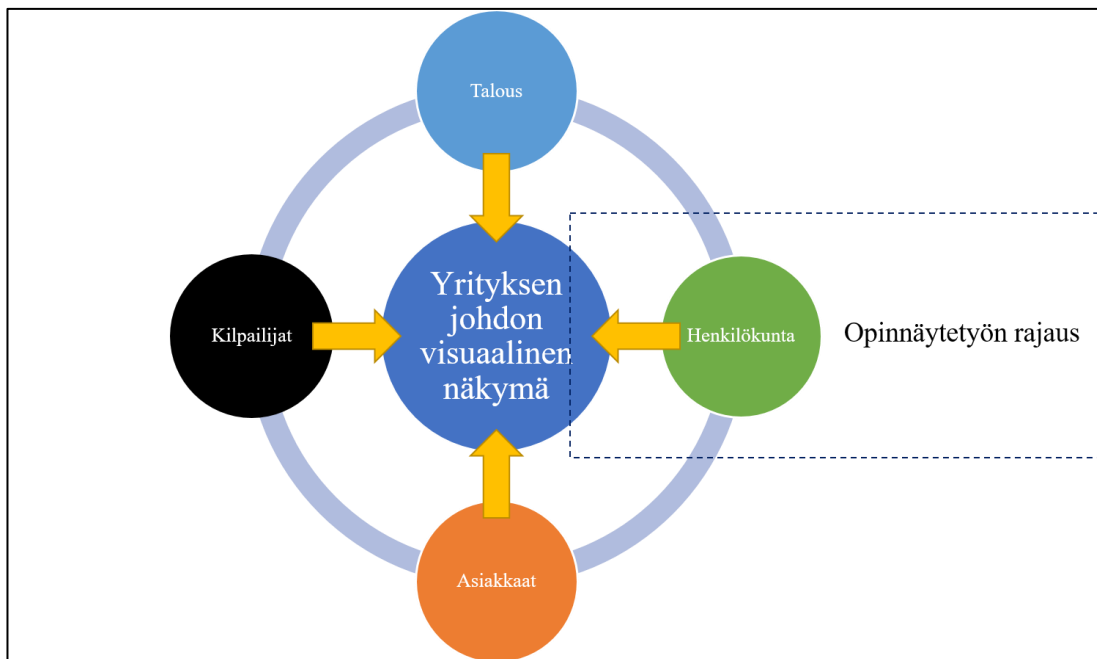
2 TARKOITUS JA TAVOITE

Lainsäädäntö pakottaa, että työaika on seurattava. Yleisesti tiedetään, että totuus on yllättävän monessa paikassa jotain aivan muuta. Usein työajanseurannan puutetta perustellaan esimerkiksi työn liikkuvuudella, erilaisilla jouston mahdollisuuksilla ja muuttuneella työskentelykulttuurilla. Opinnäytetyön tarkoitus on etsiä keinoja, joilla esimiehet voivat tarkastella henkilöstön työkuormaa ja sen avulla parantaa työn sujuvuutta.

2.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana toimii TaiSoft Oy. Yrityksen tarkoitus on räätälöidä tiedon visualisointisovelluksia asiakasyritysten tarpeita vastaaviksi. Visualisoinnin tarkoitus on muodostaa eri tavoin kerätystä tiedosta kiinnostavaa informaatiota ja malleja, jotka puolestaan mahdollistavat erilaisten hyödyllisten johtopäätösten tekemisen.

Toimeksiantaja on antanut opinnäytetyön käyttöön sovelluksen yksinkertaisen kaavion ja toimeksiannossaan kertonut työn liittyvän vain ohjelmiston henkilöstöä koskevaan osuuteen (kuva 4). Toimeksiantajan liiketoiminnan tämän hetkinen tavoite on räätälöidä ohjelma, joka antaa asiakasyrityksen johdolle kokonaisnäkyvän yrityksen tilasta. Yksinkertainen periaatekaavio osoittaa, että muista ohjelman elementeistä, eli taloudesta, asiakkaista ja kilpailijoista on suhteellisen helppo saada tietoa nykyajan ohjelmistorajapintojen avulla. Henkilöstöstä saatava tieto onkin visualisointi ohjelman vaikein kokonaisuus.



Kuva 4. Toimeksiantajan rajaus opinnäytetyöhön

2.2 Rajaus yrityskoon mukaan

Toimeksiantajan rajauksen lisäksi opinnäytetyö rajataan yrityksen koon mukaan pieniin yrityksiin mikroyrityksiin, EU:n ja Tilastokeskuksen kokoluokituksen mukaisesti (taulukko 1).

Opinnäytetyö käy oppaaksi myös isommille yrityksille. Kuitenkin esimerkkeinä esitetyt työnkulun ja visualisoinnin mallit pitää skaalata paljon suuremmiksi. Saattaa olla, että malliratkaisut esitetyssä muodossa ovat liian yksinkertaisia suurelle yritykselle.

Taulukko 1. Yritysten kokoluokitus

Yrityksen kokoluokitus	Henkilöstö		Liikevaihto 12 kk		Taseen loppusumma
PK-yritys	< 250	ja joko	≤ 50 M€	tai	≤ 43 M€
Pieni yritys	< 50	ja joko	≤ 10 M€	tai	≤ 10 M€
Mikroyritys	< 10	ja joko	≤ 2 M€	tai	≤ 2 M€

3 TYÖAIKA

Työaikaa on työhön käytetty aika ja aika, jolloin työntekijä on velvollinen olemaan työntekopaikalla työnantajan käytettävissä (Työaikalaki 872/2019, 2 luku 3 §).

Voidaan siis sanoa, että työaika on henkilön aikaa, joka on myyty työnantajalle rahallista korvausta vastaan.

3.1 Työaikalaki

Suomen työaikalaki hyväksyttiin marraskuussa 1917 ja voimassa oleva työaikalaki on viimeksi uusittu heinäkuussa 2019 ja se tuli voimaan 1.1. 2020. Yleiseksi työajaksi on laissa määritetty enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Viikkoittainen työaika voidaan kuitenkin järjestää keskimäärin 40 tunniksi enintään 52 viikon ajanjakson aikana ylittämättä kahdeksan tunnin säännöllistä päivittäistä työaikaa. (Työaikalaki 872/2019, 3 luku 5 §)

Uusittu, tammikuussa 2020 voimaan tullut, työaikalaki vastaa työmarkkinoilla ja työelämässä tapahtuneisiin muutoksiin. Työaikalaisissa annetaan työpaikoille välineitä tehdä työpaikkakohtaisia työaikatarkoituksia, kuten sopia nykyistä väljemmin liukuvasta työajasta, joustotyöajasta ja työaikapankin käyttöönnotosta.

(Työ- ja Elinkeinoministeriö, verkkosivut, 2020)

3.2 Työehtosopimus ja työsopimus

Työaikalain ja työsopimuslain lisäksi Suomessa on laki työehtosopimuksista. Työehtosopimus on sopimus, jonka yksi tai useampi työnantaja taikka rekisteröity työnantajajuhdistus tekee yhden tai useamman rekisteröidyn työntekijäin yhdistyksen kanssa ehdoista, joita työsopimuksissa tai työsuhteissa muuten on noudatettava. (Työehtosopimuslaki 436/1946, 1 §).

Työsopimuslain mukaan työnantajan on noudatettava vähintään valtakunnallisen, asianomaisen alalla edustavana pidettävän yleissitovan työehtosopimuksen määräyksiä. Työehtosopimuksen yleissitovuuden vahvistamislautakunta vahvistaa päätöksellään työehtosopimuksen yleissitovuuden. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 7§, 8§)

Yksityisen sektorin työntekijöistä työehtosopimusten piirissä oli vuonna 2017 83,8 prosenttia työntekijöistä, järjestäytyneissä yrityksissä heitä oli 65,2% (taulukko 2).

Taulukko 2, Työehtosopimusten kattavuus, yleissitovuus ja työehtosopimusten piirissä olevien osuus % yksityisen sektorin palkansaajista vuosina 2014 ja 2017 (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2019)

	2014 %	2017 %
Kattavuus, normaalisitovuus	66,2	65,2
Yleissitovuus	21,9	18,6
Sopimusten piirissä	88,1	83,8
Palkansaajia	1 394 117	1 449 192

Normaalisitovalla työehtosopimuksella tarkoitetaan työehtosopimusta, jota työnantaja on velvollinen noudattaman, koska se kuuluu sopimuksen solmineeseen työnantaja-liittoon tai koska sopimus on tehty koskemaan juuri kyseistä yritystä. Yleissitovaa työehtosopimusta pitää noudattaa kaikissa yrityksissä, jotka toimivat sopimuksen soveltamisalalla. (Palvelualojen Ammattiliitto, verkkosivut, 2020)

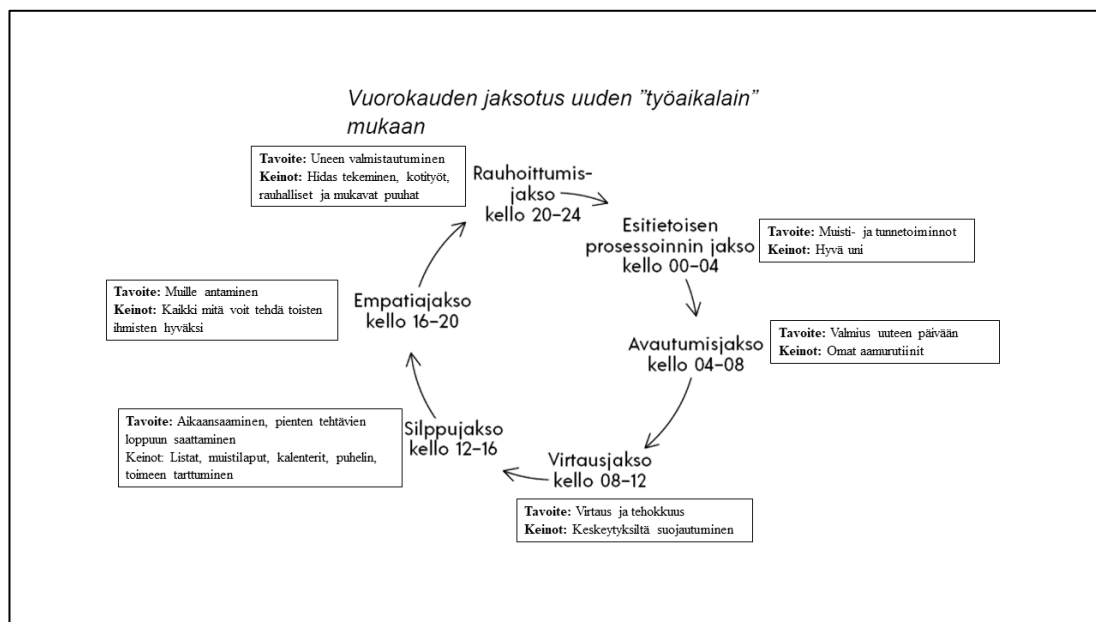
3.3 Työaika työnantajien kannalta

Työaika määrittelee monta erilaista lakia ja sopimusta, joihin varsinkin järjestäytymätön työnantaja ei pysty tällä hetkellä edes vaikuttamaan. Aikaan sidottua työtä on esimerkiksi päivittäistavarakaupan kassatyö, siinä käytettyä aikaa on melko yksinkertaista valvoa puolin ja toisin. Työnantajalle ongelmallisia ovatkin erilaiset asiantuntijoiden tekemät työt, jotka vaihtelevat ja muuttuvat jopa päivästä toiseen. Asiantuntijoilla voi olla meneillään useita eri tehtäviä, kokouksia ja asiakastapaamisia. Toisaalta heillä voi olla hyvinkin rauhallinen työjakso meneillään, jolloin he kehittävät jotain uutta. Työajanseuranta ei anna työnantajalle oikeaa kuvaa asiantuntijan työn tekemisestä, sen takia on tärkeää, että tietoa kerätään työn eri vaiheista, jonka avulla voidaan etsiä ratkaisuja rullaavaan työprosessiin.

Ihmiset tekevät töitä myös mitatun työajan ulkopuolella. Pitäessämme kiinni siitä, että vain työtä on vain työpaikalla mitattu työaika, on riskinä, että tehtäessä työtä kotona, lenkillä, saunaillassa tai keskustelussa naapurin kanssa työ ei tule näkyväksi. Liiallinen hakeutuminen vain työpaikalla olevan työn mittaamiseen on molemmille osapuolille vahingollista. Ei ole kenenkään etu, että työ määritellään vain työpaikalla vietetyksi ajaksi. (Huotilainen & Moisala, 2018, 92)

3.4 Uusi työaikalaki

Opinnäytteen tarkoitus on esittää tilaajalle malleja, miten seurata työn tekemistä verrattuna työssäoloaikaan. Ilman seurantaakin voi asiantuntija, työnantajan kanssa sopia, tehdä työn tekemiseen oman mallinsa. Tärkeintähän on, että työ tulee tehtyä. Aivotutkijat professori Minna Huotilainen ja psykologian tohtori Mona Moisala, esittelevät kirjassaan ”Keskittymisen elvytysopas” uuden koko vuorokauden sisältävän uuden ”työaikalain” (kuva 5). Uuden työaikalain soveltuvuus kaikkeen asiantuntijatyöhön ei ole varmaankaan mahdollista, mutta ajattelemisen aihetta tällainen malli antaa.



Kuva 5. Uusi työaikalaki (Huotilainen & Moisala, 2018, 94 - 100)

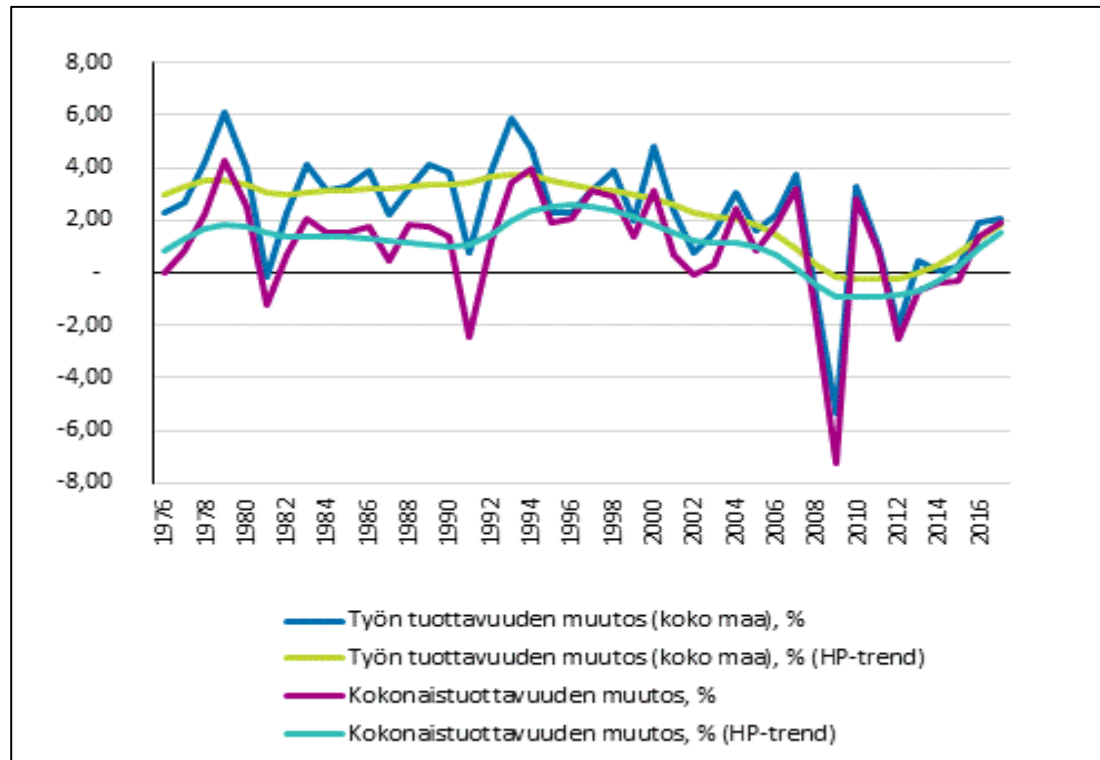
Uuden työaikalain mallissa silpputyöjakso on sijoitettu iltapäivään, kun opinnäytetyön tietomallissa sivulla 33 olevassa kuvassa 13, ovat työntekijän keskeytykset aamupäivän aikana. Tässä esimerkkitapauksessa työntekijän kannattanee ajatella, että hänen silppujaksonsa onkin aamupäivällä.

4 TYÖN TUOTTAVUUS

Yhteiskunnassa tehtävän työn tuottavuus lasketaan jakamalla bruttokansantuote (eli arvonlisäys) tai tuotos sen aikaansaamiseksi käytettyjen työtuntien määrällä. Uusklassisen talousteorian mukaan talouskasvu syntyy työn tuottavuuden kasvusta (Tilastokeskus, verkkosivut, 2020).

4.1 Työn tuottavuus Suomessa

Pitkän aikavälin trendimuutos (Hodrick-Prescott -suodatettu) osoittaa, että koko kansantalouden työn tuottavuuden kasvuvauhti hidastui voimakkaasti 1990-luvun puolivälin reilusta kolmesta prosentista 0,3 prosenttiin vuonna 2015. Työn tuottavuuden 1990-luvun puolivälin jälkeinen aleneva trendi on vuosien 2016 ja 2017 kehityksen ansiosta kääntymässä positiivisempaan suuntaan (kuva 6) (Tilastokeskus, verkkosivut, 2020).



Kuva 6. Koko kansantalouden tuottavuuskehitys 1976-2017, %

Trendimuutoksen suodattimena on käytetty yksipuolista Hodrick-Prescott -suodatinta, jonka käyttöä suosittelee keskuspankkien omistama Bank for International Settlements. (Bank for International Settlements, pdf no: 744, 2020)

4.2 Miten parantaa työn tuottavuutta?

Työn tuottavuutta yritykselle on pyritty parantamaan lisäämällä työaika. Vuonna 2016 tehtiin kilpailukyky sopimus, josta eniten näkyvyyttä sai vuosittaisen työajan pidenttämiseksi 24 tunnilla. On huomattava, että kilpailukyky sopimus lisää työtätekevien henkilöiden kokonaistuottavuutta, ei varsinaisen työn tuottavuutta. Työn tuottavuutta voidaan parantaa mm. erilaisilla automaatio- ja tekoälyratkaisuilla, sekä kehittämällä työ- kulkua niin, että epätoivottujen keskeytysten määrää saadaan pieneneenettyä.

Microsoft kokeili työorientoituneessa Japanissa kuukauden ajan nelipäiväistä työviik-koa. Tuottavuus nousi lähes 40 % (Interesting Engineering, verkkosivut, 2019).

Yhden kuukauden kokeilusta, johon liittyi myös muita muutoksia, ei voitane kuiten-kaan vetää kovinkaan pitkälle meneviä johtopäätöksiä.

Kuitenkin ottamalla työntekijät huomioon yksilöinä, on mahdollista parantaa tuottavuutta. Pareto-parannukseksi sanotaan muutosta, joka parantaa yhden henkilön asemaa huonontamatta samanaikaisesti kenenkään muun asemaa. Työtä koskevien lakien ja sopimusten jäykkyys onkin se, että yksilöllisiä muutoksia ei sallita ja se haittaa molempia osapuolia (Soininvaara Osmo verkkosivut, 2020).

5 TYÖTILAT

Työtilat pitäisi suunnitella työtehtävien mukaan. Usein yrityksissä ne suunnitellaan kuitenkin organisaation mukaan niin, että yrityksen suurin johtaja on aina rauhallisimmassa kulmahuoneessa.

5.1 Työhuone

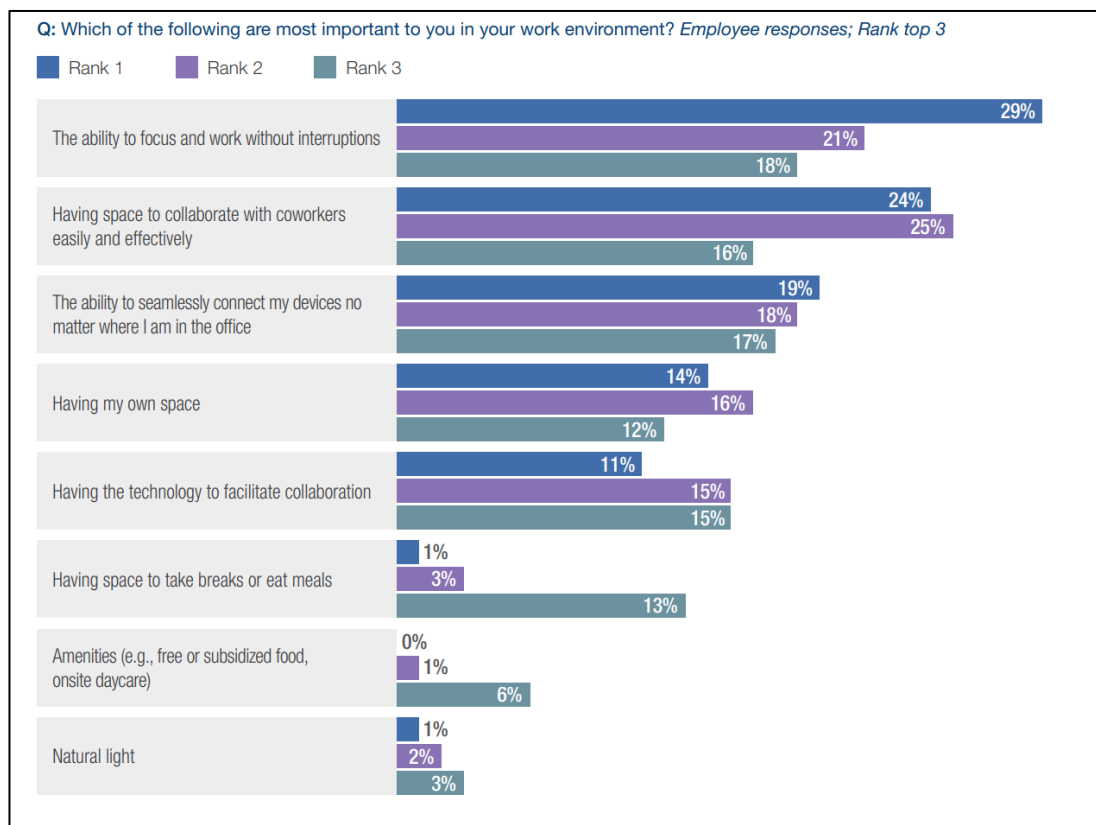
Työhuoneen määritelmänä voidaan pitää tilaa, josta oven saa kiinni ja työntekijä on siellä yksin. Työhuone voi sijaita kotona, työpaikalla tai se voi olla erikseen vuokrattu huone toimistohotellista. Työntekijä, joka tekee keskittymistä vaativaa työtä, tarvitsee työhuoneen. Työhuoneita voi jakaa myöskin työntekijän persoonan mukaan, sillä jollakin henkilöllä työt häiriintyvät jopa muiden läsnäolosta.

5.2 Avokonttori

Avokonttori on toimistotila, jossa työskentelee useita työntekijöitä. Avokonttorien tarkoitus on rohkaista yhteistyöhön ja edistää yhteisöllistä työskentelyä. Yritys tietenkin myös säästää, koska työntekijöitä mahtuu tilaan enemmän. Henkilöstöjohtamisesta vastaavalle on tärkeää olla läheisessä kontaktissa isoon määrään työntekijöitä, joten avokonttori on myös johtamisen väline.

Avokonttorien hyötyjä ja haittoja tarkasteltiin tutkimuslaitos Oxford Economicsin tutkimuksessa vuonna 2016. Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 600 johtajaa ja 600

työntekijää eri toimialoilta ja eri maista. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että tuottavuus ja työhyvinvointi olivat vaarassa avokonttorissa. Kysymykseen, mitkä ovat kolme tärkeintä asiaa työympäristössäsi, nousi ensimmäiseksi keskittyminen työhön ilman keskeytyksiä (kuva 7). (Oxford Economics, verkkosivut / pdf, 2019)



Kuva 7. Työn tuottavuuden esteet, When the walls come down (Oxford Economics, verkkosivut / pdf, 2019)

Tutkimusyhtiö Humanyzen mukaan avokonttorit toimivat silloin, kun pitää keksiä ja ruokkia uusia ideoita. Mutta kun on toimeenpanon aika, pikkujouluetkojen äänimaisemaa muistuttava avotila ei toimi. (Harvard Business Review, verkkosivut, 2020)

Työterveyspsykologi Johanna Varjo kertoo, että ympäröivän puheen ei tarvitse olla edes kovaäänistä ja se voi silti johtaa työn keskeytymiseen. Yksi korvaan erottuva sana voi herättää kiinnostuksen ja johtaa ajatukset pois omasta työstä (Yle, verkkosivut, 2020).

5.3 Monitilatoimisto

Nykyisin pyritään eroon avokonttoreista tekemällä niistä monitilatoimistoja. Monitilatoimistoissa on erilaisia tiloja eri tehtäviä ja työn vaiheita varten. Avotilassa olevien työpisteiden lisäksi monitilatoimistosta löytyy hiljaisia tiloja, kokoustiloja, kohtaamispaikkoja ja puhelinkoppeja. Työntekijöillä ei ole omaa nimettyä työpistettä, joten henkilökohtaiset tavarat kulkevat mukana repussa tai salkussa.

Monitilatoimistojen suunnittelussa tulee huomioida eri henkilöstöryhmien työn vaatimukset ja varmistaa yksityisyyden ja keskittymisen tarpeet. Tilaratkaisuissa tulee kiinnittää huomiota häiriötöntä ja keskeytymätöntä työskentelyä mahdollistaviin tekijöihin, kuten akustiseen suunnitteluun ja yhteisiin toimintatapoihin, joilla voidaan tukea työsuoritusta ja hyvinvointia. (Työterveyslaitos, verkkosivut, 2020)

Akatemiatutkija Virve Peteri pääsi tutkimaan yrityksien sisustuskonsepteja vuonna 2010, kun monitilatoimistoja kehitettiin. Lisäksi hän keräsi tutkimusaineistoja monitilatoimisto-organisaatiosta. Opetusalan lehti Acatiimi kirjotti Petrin tutkimuksista vuonna 2018 lehden numerossa seitsemän otsikolla: ”Monitilatoimisto sopii huonosti yliopistotyöhön”. Otsikosta voi jo päätellä, että monitoimitilakaan ei välttämättä ole parempi kuin avokonttori. Monitoimitilassa työ ei järjesty tekijänsä ympärille, vaan yksittäiset työtehtävät nousevat keskiöön. Tämä on Helsingin yliopistossa johtanut etätöihin ja työssä tarvittavien arkistojen siirtymisen koteihin. (Huokuna, 2018)

5.4 Yhteisölliset työtilat

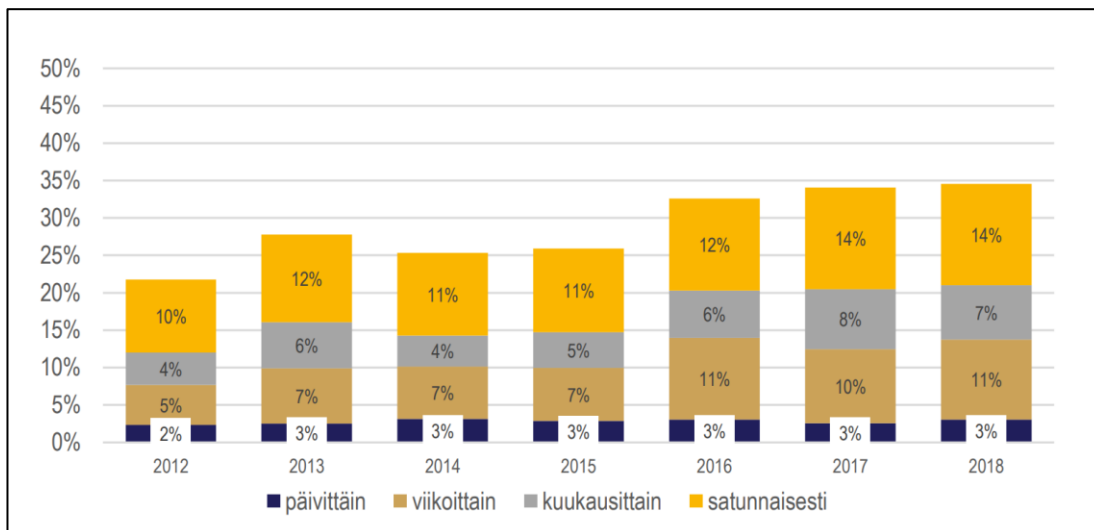
Coworking on ilmiö, joka kasvaa vauhdilla. Coworking-tila tarjoaa yrityksille toimitilojen lisäksi erilaisia palveluita ja tapahtumia. Yhteisöllinen työtila mahdollistaa kustannussäästöt ja mukavuuden käyttämällä yhteistä infrastruktuuria, kuten laitteita, apuohjelmia ja neuvottelutiloja. Suomestakin löytyy useita erilaisia yhteisöllisiä työtiloja. Yhteisöllisten tilojen etuna pidetään erialojen asiantuntijoiden törmäyttämistä, jolloin on aina mahdollista syntyä jotain uutta liiketoimintaa. Jyväskylässä, Tampereella, Hämeeenlinnassa ja Porissa sijaitsevalla, yhteisöllisiä tiloja tarjoavalla, Crazy Townin jäsenillä on esimerkiksi avo- ja neuvottelutilojen käyttöoikeus kaikissa kaupungeissa.

Sanotaan, että yhteisölliset työtilat ovat vastaus työelämän muutokseen, jossa suuret yrityksen vähenevät ja suuntaus on kohti yksinyrittäjyyttä ja pieniä asiantuntijaorganisaatioita. Toisaalta maailmalla myös isommat yritykset ovat kiinnostuneita yhteisöllisistä työtiloista, koska ne auttavat B2B - myyntiä ja uusien ideoiden syntymistä. (Coworker, verkkosivut, 2020)

5.5 Etätyöt

Etätyöllä tarkoitetaan joustavaa, vapaaehtoisuuteen perustuvaa työn organisointitapaa. Työ tehdään siellä, missä se on työntekijän, työnantajan ja tehtävän työn kannalta tehokkainta ja tarkoituksenmukaisinta. Etätyötä tehdään työpaikan ulkopuolella esimerkiksi kotona, vapaa-ajan asunnolla tai liikkuvana työnä matkoilla (Akava verkkosivut, 2020).

Etätyö on viime vuosina yleistynyt. Säännöllisesti etätyötä teki runsas viidennes palkansaajista ja satunnaisesti 14 prosenttia. Päivittäin etätyötä tekevien osuus on pieni, kolme palkansaajaa sadasta. Miesten etätyö on yleisempää kuin naisten. Vuonna 2018 miehistä 16 ja naisista 12 prosenttia oli etätyössä viikoittain tai päivittäin. Miehistä 62 ja naisista 69 prosenttia ei tehnyt lainkaan etätöitä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2019)



Kuva 8. Etätyö viimeisten 12 kuukauden aikana 2012–2018 (%) (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2019, 45)

Aiemmin mainittu Oxford Economicsin avokonttoreista tekemä tutkimus osoittaa kolmanneksi tärkeimmäksi asiaksi, että työn tekeminen olisi yhtä helppoa tehtäessä sitä etäältä tai omalta työpaikalta.

Etätyössä on kuitenkin ongelmia. Kotona työskenneltäessä aika saattaa kulua muuhun kuin työntekoon. Työ ei olekaan vain kannettavan tietokoneen avaamista ja työn tekemistä. Ongelmana nähdään myös eristäytyminen työyhteisöstä, josta seurauksena voi olla työn asteittainen väheneminen. (BBC Worklife, verkkosivut, 2020)

Haastatelluista yrityksistä neljällä ei ollut mahdollisuutta tehdä etätöitä, yhdellä näistä se oli teknisesti mahdotonta, muilla se ei vain soveltunut toimintaan (taulukko 3).

Taulukko 3. Yritysten etätyö

Ilmoitettu toimiala	Yrityksen koko	Yrityksessä voi tehdä etätöitä vaikkapa kotoa käsin
Markkinointi	Pieni yritys	Etätyötä voi tehdä.
IT-ala	Pieni yritys	Etätyötä voi tehdä, päivitysten vuoksi se on joskus pakkokin.
Isännöinti ja rakennuttaminen	PK-yritys	Etätyö ei sovellu meille.
Yrityspalvelut	Pieni yritys	Etätyötä voi tehdä.
Teollisuuden kunnossapito	Pieni yritys	Etätyö ei sovellu meille.
Koulutus	PK-yritys	Etätyötä voi tehdä.
Maahantuonti, tukku-kauppa	Mikroyritys	Etätyötä ei voi tehdä.
Teknologiaateollisuus	Pieni yritys	Etätyötä voi tehdä.
Vuokravälitys	Mikroyritys	Etätyö ei sovellu meille.
Maanrakentaminen	Pieni yritys	Etätyötä voi tehdä.
Konepajateollisuus	PK-yritys	Etätyötä voi tehdä.

5.6 Paras työtila

Työtilajärjestelyihin ei oikeastaan ole oikotietä, sillä paras työtila on se, missä henkilön tuotto yritykselle on suurin ja hän pysyy tilassa terveenä. Muutettaessa työtiloja onkin hyvin tärkeää, että tilat antavat mahdollisimman paljon erilaisia tiloja, joissa ihmiset voivat työskennellä. On tärkeää, että yrityksen johto seuraa työtilojen käyttöä ja sen vaikutusta poissaoloihin ja työn tuloksiin.

Haastatelluista yrityksistä neljällä oli käytössään avokonttori ja kolmella omat työhuoneet. Lopuilla neljällä tilat olivat monitoimitiloja tai jaettuja työ- ja avotiloja (taulukko 4).

Taulukko 4. Haastateltujen yritysten tilat

Ilmoitettu toimiala	Yrityksen koko	Kommentit työtiloista
Markkinointi	Pieni yritys	Yrityksessä on avoimet työtilat, jota ovat osittain monitoimitiloja. He ovat erittäin tyytyväisiä tiloihin, eivätkä kaipaa työhuoneita.
IT-ala	Pieni yritys	Yrityksessä on avoimet työtilat, hälinää hallitaan vastamelu kuulokkeilla. He haluaisivat työhuoneita, tai rauhallisia työpisteitä.
Isännöinti	PK-yritys	Yrityksessä on kaikilla omat työhuoneet, lukuun ottamatta asiakaspalvelupisteitä. He haluavat tehdä töitä työhuoneissa, ja kokoukset ovat kokoustiloissa ja kahvihuone on taukoja varten.
Yrityspalvelut	Pieni yritys	Yrityksessä on avoimet työtilat, jota ovat osittain monitoimitiloja. He ovat erittäin tyytyväisiä tiloihin, eivätkä kaipaa työhuoneita.
Teollisuuden kunnossapito	Pieni yritys	Yrityksessä on osalla omat työhuoneet ja jotkut on jaettu kahdelle hengelle, lukuun ottamatta asiakaspalvelupisteitä. He haluavat tehdä töitä työhuoneissa, ja kokoukset ovat kokoustiloissa ja kahvihuone on taukoja varten.
Koulutus	PK-yritys	Yrityksessä on osalla työhuoneita, mutta suuri osa toimii monitoimitiloissa. Tilat ovat aivan uudet ja henkilökunnan toiveet on suunnittelussa otettu huomioon. Tyytyväisyys tiloihin on korkea.
Maahantuonti, tukukauppa	Mikroyritys	Yrityksessä on kaikilla omat työhuoneet. He haluavat tehdä töitä työhuoneissa, ja kokoukset ovat kokoustiloissa ja kahvihuone on taukoja varten. Myyjillä on paljon asiakaskäyntejä ympäri Suomea.
Teknologiaeteollisuus	Pieni yritys	Yrityksessä on kaikilla omat työhuoneet. He haluavat tehdä töitä työhuoneissa, ja kokoukset ovat kokoustiloissa ja kahvihuone on taukoja varten. Kukaan ei halua avointa ratkaisua
Vuokravälitys	Mikroyritys	Yrityksessä on avoimet työtilat, jota ovat osittain monitoimitiloja. He kaipaavat työhuoneita.
Maanrakentaminen	Pieni yritys	Yrityksessä on kaikilla omat työhuoneet. He haluavat tehdä töitä työhuoneissa, ja kokoukset ovat kokoustiloissa ja kahvihuone on taukoja varten.
Konepajateollisuus	PK-yritys	Yrityksessä on avoimet työtilat, jota ovat osittain monitoimitiloja. Työtä ei ole mahdollista tehdä työhuoneissa.

6 TYÖAJAN PIRSTALEISUUS

Työajan seurannan lisäksi työnantajaa sitoo työturvallisuuslain yleinen huolehtimisvelvoite. Työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on myös tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyteen (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku, 8 §).

Työnteon keskeytykset vaikuttavat työyhteisön tilaan ja terveellisyteen, joten työnantajan on työturvallisuuslain perusteella seurattava myös työajan pirstaleisuutta.

6.1 Tauot

Työaikalaki määrää työntekijälle päivittäisen tauon, mikäli hänen työaikansa on yli kuusi tuntia. Tällöin hänelle on annettava vähintään yhden tunnin kestävä tauko. Työehtosopimuksella voidaan kuitenkin määritellä lyhemmästä, vähintään puolentunnin tauosta. (Työaikalaki 872/2019, 6 luku 24 §)

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus määrittellee tauot seuraavasti: työntekijällä on oikeus ½–1 tunnin pituiseen ruokailutaukoon, jonka aikana hän saa poistua työpäikältä. Ruokailutaukoa ei lueta työaikaan. Työaikaan sisältyvä virvoketauko on kaksi kertaa päivässä (TES tietoala 8 §, verkkosivut, 2020).

Haastatelluista yrityksistä viidessä syötiin omia eväitä ja muut käyttivät ravitolarpalveluita, tai eivät syöneet työpäivän aikana ollenkaan. Suurin osa kävi usein yhdessä syödessä. Taukokahvien osalta asia meni täysin puoliksi. Huomattavaa on, että kaikki kaikissa yrityksissä, joissa oli työhuoneet, oli myös yhteiset kahvitauot. Avokonttori yrityksissä sovittuja kahvitaukoja ei ollut. Yhdessä syömiseen eivät työtilat vaikuttaneet vastaavasti (taulukko 5)

Taulukko 5. Haastateltujen yritysten taukokäytännöt

Ilmoitettu toimiala	Yrityksen koko	Yrityksessä on sovitut kahvitauot	Käymme usein työporukassa yhdessä syömässä	Meillä syödään yleisesti omia eväitä
Markkinointi	Pieni yritys	Ei ole	Kyllä	Ei
IT-ala	Pieni yritys	Ei ole	Emme	Ei
Isännöinti ja rakennuttaminen	PK-yritys	Kyllä	Kyllä	Ei
Yrityspalvelut	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Ei
Teollisuuden kunnossapito	Pieni yritys	Kyllä	Emme	Ei
Koulutus	PK-yritys	Ei ole	Kyllä	Ei
Maahantuonti, tukkukauppa	Mikroyritys	Ei ole	Kyllä	Kyllä
Teknologiaateollisuus	Pieni yritys	Ei ole	Emme	Kyllä
Vuokravälitys	Mikroyritys	Ei sovellu	Kyllä	Kyllä
Maanrakentaminen	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Konepajateollisuus	PK-yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä

6.2 Epätoivotut keskeytykset

Yleensä työn keskeytykset aiheutuvat tilanteista, joissa toinen henkilö, joko kasvotusten, puhelimella tai tietotekniikan avulla, aiheuttaa työssä keskeytyksen, joka ei ole työntekijän hallinnassa. Työ voi keskeytyä myös työnteon kannalta välttämättömien työkalujen rikkoutumisen tai nykyaikana, niin yleisten, tietokoneohjelmien päivitysten vuoksi. Epätoivotut työn keskeytykset ovat työnteon kannalta harmillisia, mutta myös yrityksen toiminnan kannalta ne heikentävät tuottavuutta. Työterveyslaitos teki vuosien 2015 ja 2016 aikana hankkeen, jonka tarkoituksena oli organisaation ja toimintaympäristön muutoksista alkunsa saavien keskeytysten ennakointimalli. Työn jatkuva

keskeytyminen kuormittaa työntekijää ja estää työn etenemisen suunnitellusti tavoitetta kohden. Keskeytykset vaativat työajan venyttämistä ja ylimääräistä ponnistelua, jotka pitkään jatkuessaan heikentävät työhyvinvointia. Tutkimuksessa todetaan, että pitää tunnistaa tilanteita, joissa työ ei etene suunnitellusti vaan keskeytyy. Lisäksi tutkimuksessa todetaan, että kerran vuodessa tehtävät yksittäiset kyselyt eivät tuo esiin jatkuvaa työn vaihtelua. (Työterveyslaitos, verkkosivut, 2020)

Haastatelluista yrityksistä suurimmalle osalle tuli keskeytyksiä sekä asiakkailta että työkavereilta (taulukko 6). Tässäkin on muistettava, että yrityksistä haastateltiin ainoastaan yrityksen ylintä johtoa, joten koko yrityksen tilanne haastatteluissa heijastuu hänen kauttaan.

Taulukko 6. Haastateltujen yritysten keskeytykset

Ilmoitettu toimiala	Yrityksen koko	Työssä tapahtuu keskeytyksiä asiakkaiden takia	Työssä tapahtuu päivän mittaan keskeytyksiä työkavereiden takia	Työssä tapahtuu päivän mittaan keskeytyksiä sen vaikeuden vuoksi
Markkinointi	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
IT-ala	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Isännöinti	PK-yritys	Kyllä	Kyllä	Ei
Yrityspalvelut	Pieni yritys	Ei	Kyllä	Ei
Teollisuuden kunnossapito	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Ei
Koulutus	PK-yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Maahan- tuonti, tuk- kukauppa	Mikroyritys	Kyllä	Ei	Ei
Teknologia- teollisuus	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Vuokravälitys	Mikroyritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Maanrakenta- minen	Pieni yritys	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Konepa- jateollisuus	PK-yritys	Ei	Kyllä	Ei

Yrityksiä ei haasteltu suoraan teknisten apuvälineiden aiheuttamisista katkoista, mutta työn vaikeutta voidaan suurimmalta osin pitää työvälineiden aiheuttamana katkona. Kuusi yritystä kertoi, että heillä on työn vaikeuden aiheuttamia katkoja.

6.3 Muut epätoivotut keskeytykset

Asiakkaiden, kollegoiden, esimiesten ja kotiasioiden lisäksi on muistettava myös muu työn keskeyttävä toiminta. Sosiaalinen media ja erilaiset uutisovellukset äänimerkkeineen keskeyttävät työn sujuvuutta.

Tietoähky vie 25 % työntekijöiden ajasta aiheuttaen pelkästään Yhdysvalloissa 997 miljardin dollarin vuosikustannukset vuonna 2015 (Harvard Business Review, verkkosivut, 2020).

Älypuhelimien ongelmista kertoo torontolaisessa yliopistossa opettava Ron Srigley, joka kertoi, että luennon aikana 70 prosenttia opiskelijoista on sosiaalisessa mediassa, tekee verkko-ostoksia tai katsoo videoita. Hän teki kokeen ja antoi kurssipisteitä, jos luopui älypuhelimien käytöstä tietyksi ajaksi ja pyysi opiskelijoita kirjoittamaan kokemuksistaan. Opiskelijat kertoivat keskittymiskykynsä parantuneen ja totesivat ottavansa enemmän kontaktia toisiin ihmisiin. (Virtanen, 2020, A4)

6.4 Keskeytysten hallinta

Keskeytyksiä voi hallita hyvin monella tapaa, laittamalla puhelimen lentokonetilaaan, asettamalla tietokoneesta pop-up muistutukset pois tai muuttamalla vaikkapa omaa työaikaansa niin, että on eri aikaan töissä kuin muut.

Yksipuolinen keskeytysten hallinta saattaa aiheuttaa myös haittaa. Mistä tietää onko keskeytys tarpeellinen? Jospa kollega yrittää soittaa sen vuoksi, että palvelutarjous jota teet, onkin turha, sillä asiakas meni aamulla konkurssiin. Keskeytysten hallinta tuleekin ottaa koko yrityksen asiaksi. Tietoa tarvitsee kerätä asioista, jotka keskeyttävät työn sujuvuutta, ja se perustella muuttaa yrityksen toimintatapoja ja työnkulkuja.

7 TIEDON KERÄÄMINEN

Tietoa voi kerätä monella eri tavalla, vaikkapa kynällä ja paperilla tukkimiehen kirjantapitoa pitäen. Tärkeätä on kuitenkin tiedon keräämisen yksinkertaistaminen ja sen ajantasaisuus. Erilaisista henkilökohtaisista sosiaalisen median käytöistä tiedon kerääminen on lähes mahdotonta, sillä työntekijä ei halua sitä kertoa. Toisaalta työntekijä kertoo varmasti, jos hänen työtään häiritsee muu kuin hän itse, varsinkin jos sen kirjaaminen on helppoa.

7.1 Sähköinen tiedonkeruu

Työaikalain mukaisesti työnantajan on kirjattava tehdyt työtunnit ja niistä suoritettut korvaukset työntekijöittäin. Työajan seuranta on monissa työpaikoissa sähköinen, pienemmissä työpaikoissa se on usein esimiehen, johtajan tai yrittäjän tekemä taulukkolaskelma. Pienissä yrityksissä ja mikroyrityksissä, jossa johto on samalla yksi työntekijöistä, ei haastattelujen mukaan sähköistä työajanseurantaa ole käytössä (taulukko 7).

Taulukko 7. Haastateltujen yritysten työajanseuranta.

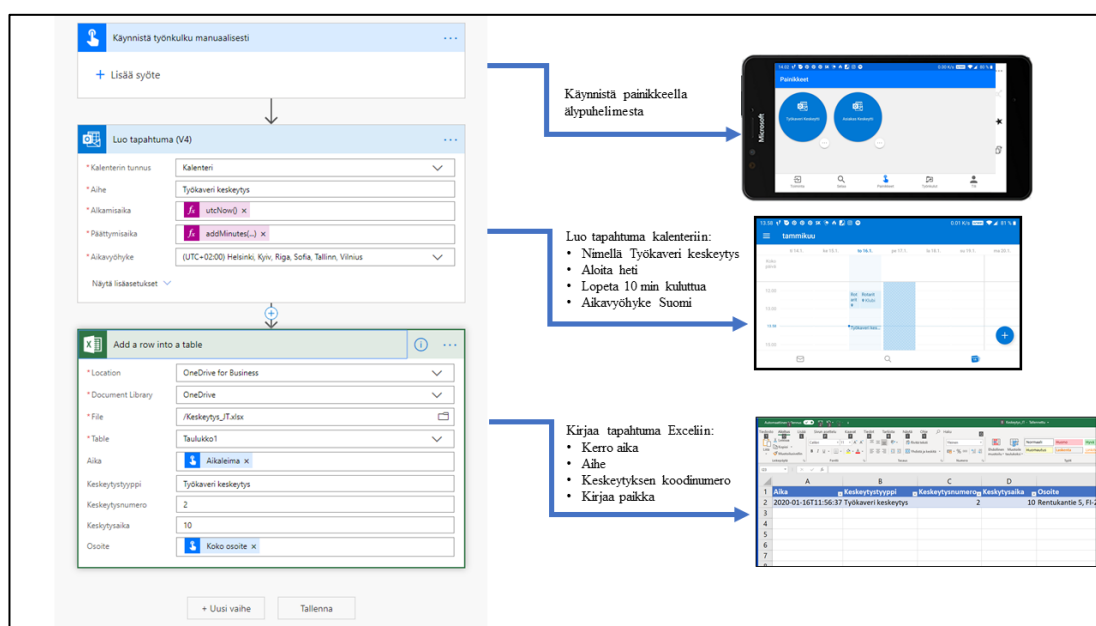
Ilmoitettu toimiala	Yrityksen koko	Käytössä on sähköinen työajanseuranta (ns. kellokortti)
Markkinointi	Pieni yritys	Kyllä
IT-ala	Pieni yritys	Ei
Isännöinti ja rakennuttaminen	PK-yritys	Kyllä
Yrityspalvelut	Pieni yritys	Kyllä
Teollisuuden kunnossapito	Pieni yritys	Ei
Koulutus	PK-yritys	Kyllä
Maahantuonti, tukku-kauppa	Mikroyritys	Ei
Teknologisteollisuus	Pieni yritys	Kyllä
Vuokravälitys	Mikroyritys	Ei
Maanrakentaminen	Pieni yritys	Ei
Konepajateollisuus	PK-yritys	Kyllä

Epätoivottujen keskeytysten määrää tai kestoja ei haastatelluissa yrityksissä erikseen kerätä. Niistä käydään kuitenkin työpaikoilla keskusteluita, mutta ne eivät välttämättä perustu faktoihin vaan henkilökohtaisiin tuntemuksiin. Kaikilla haastetuilla yrityksillä oli sähköiset kalenterit käytössä ja ne olivat ns. pilvikalentereita, eli Microsoft Office 365 tai Google G Suite. Kiinnostus katkojen merkitsemiseen haastatelluilla oli suuri, mutta niiden merkitseminen kalenteriin todettiin erittäin turhauttavaksi ja aikaa vieväksi.

7.2 Keskeytykset kalenteriin helposti

Pilvipalveluissa olevat kalenterit mahdollistavat keskeytysten merkitsemisen kalenteriin melko helposti, käyttämällä Microsoft Power Automate (ent. Flow) tai IFTTT ohjelmistotyökaluja. Nämä ohjelmistot ovat yksinkertainen tapa tehdä erilaisia automatisoituja työkulkuja.

Microsoft Office 365-käyttäjille voidaan tehdä yksinkertainen kuvan 9 kaltainen työnkulku. Älypuhelimessa olevaa painiketta painettaessa omaan kalenteriin tulee kymmenen minuutin tapaaminen aiheella: Työkaveri keskeytti. Mallissa on painikkeen ajaksi laitettu kiinteä kymmenen minuutin aika. Monimutkaisemmalla ohjelmalla voidaan tehdä myös niin, että ensimmäinen painallus tallettaa aloituksen ja toinen painallus lopetuksen. Tällöin haittana on tietenkin lopetuksen muistaminen, joten tuo kiinteä aika on ainakin kokeilumielessä selkeämpi. Keskeytys tallennetaan lisäksi Excel-taulukkoon, josta tiedot voidaan visualisoida erilaisin tavoin.



Kuva 9. Malli Power Automate painikkeesta

Painikkeiden luominen onnistuu ilman suurempaa ohjelmointitaitoa ja niitä on helppo monistaa. Mikäli painikkeen painaminen, kun työkaveri tulee jotain kysymään tai varsinkin jos asiakas soittaa tuntuu hankalalta, on työkulkua mahdollista komentaa myös ulkoisilla bluetooth-painonapeilla.

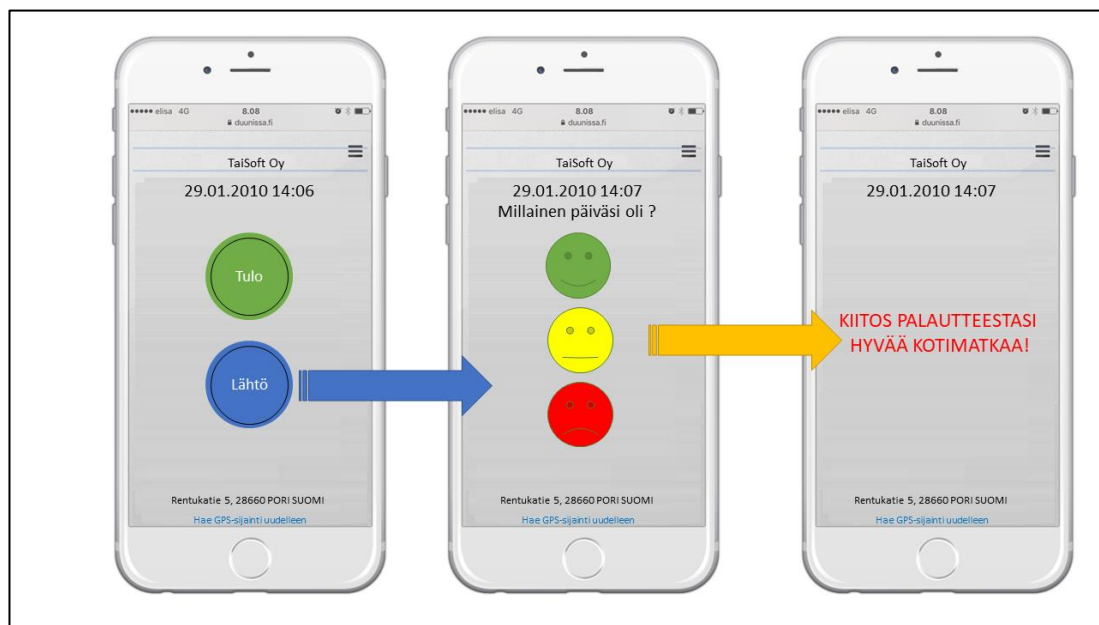
7.3 Tyytyväisyyskysely

Monessa työpaikassa pidetään kehityskeskustelua yhtenä vuoden pakollisena traditiona. Kehityskeskustelu pitää kuitenkin nähdä johtamisen välineenä ja työnantajalla pitää olla kunnia-asiana löytää ja kirjata konkreettiset vahvuudet ja kehittymiskohdat

työntekijälle. Kehityskeskusteluja pidetään yleensä kerran vuodessa, ja kehittymiselle onkin annettava aikaa. Olisi kuitenkin hyvä kerätä myös jatkuvaa, jopa päivittäistä palautetta.

Kauppaliikkeissa kerätään asiakaskokemuksia HappyOrNot yrityksen hymiölaitteilla, näitä laitteita tarjotaan myös henkilöstötyytyväisyyden mittaamiseen. Laitteiden haittapuolena henkilöstötyytyväisyyden mittaamiseen on palautteen nimettömyys. Laite mittaa siis vain yleistä tyytyväisyyttä. Nimettömyydessä on lisäksi vikana, että sama henkilö voi naputella hymiötä useamman kerran ja aiheuttaa tällöin suurenkin virhemarginaalin tuloksiin.

Jatkuva työtyytyväisyyskysely onkin helpoin toteuttaa lisäämällä sähköiseen työajanseurantaan päivittäinen ja pakollinen lisäkysely, vaikkapa vain kolmella vaihtoehdolla: Hyvä päivä, normaali päivä tai huono päivä (kuva 10). Silloin saadaan henkilökohtaista ja päivittäistä palautetta yrityksen koko henkilökunnalta. Lähtökohtaisesti työntekijät saattavat tällaiseen pakolliseen päivittäiseen kyselyyn suhtautua negatiivisesti, mutta koko työyhteisön kannalta tämä on yksinkertainen mittari, jonka avulla työpaikkaa voidaan kehittää parempaan suuntaan.

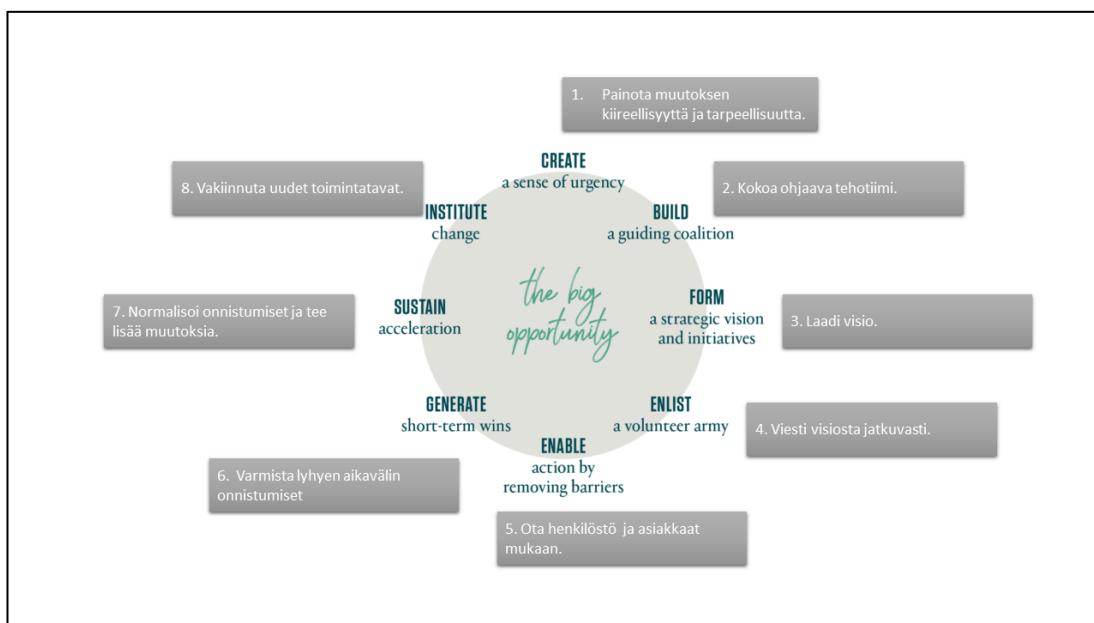


Kuva 10. Työpäiväpalautteen kerääminen työajanseurannassa (ehdotus).

7.4 Muutosvastarinta

Tiedon kerääminen työntekijöiltä ja niihin lukeutuville asiantuntijoilta on aina hankalaa. Varsinkin asiantuntijat ovat yrityksen organisaatioissa yksilöitä, joilla on erilaiset tavat suhtautua muutoksiin. Joillekin muutokset ovat aina tervetulleita, joillain on suuri muutosvastarinta. Viestinnän merkitys on erittäin tärkeä.

Muutosjohtamisen asiantuntija John P. Kotterin kahdeksan askeleen polku on yksi tapa estää muutosvastarintaa (kuva 11). Ensimmäinen askel on muutoksen tarpeen korostaminen. Täytyy siis tunnistaa muutoksen tarve. Ensimmäinen askel on tärkein, koska muutoksen tarpeellisuutta ei voida koskaan korostaa tarpeeksi. Toinen askel on asiantuntijoista koostuvan tehotiimin kokoaminen. Kolmas askel on muutosta koskevan vision luominen. Tämä on usein haasteellisin vaihe, koska tietoa kerätessä ei voi tietää millainen muutos sieltä tulee. Muutoksen visioina voisi kuitenkin pitää, jo johdannossakin mainittua, työnkulun sujuvuutta sekä henkilöstön jaksamista ja hyvinvoinnin edistämistä. Neljäs askel valitulla tehotiimillä on miettiä viestintää, ja sen on kestettävä koko muutoksen ajan. Viidennessä askeleessa otetaan koko henkilökunta ja asiakkaat mukaan miettimään muutoksen toteuttamista. Kuudes askel on lyhyen tähtäimen onnistuminen, joka tarvitaan, jotta seitsemännen ja kahdeksannen askeleen muutoksen vahvistaminen ja vakiinnuttaminen voisi onnistua. (FlixAbout: The 8-Step Process, 2018)



Kuva 11. John P. Kotterin kahdeksan askelta kuljetaan numerojärjestyksessä. (Kotterinc, 2020)

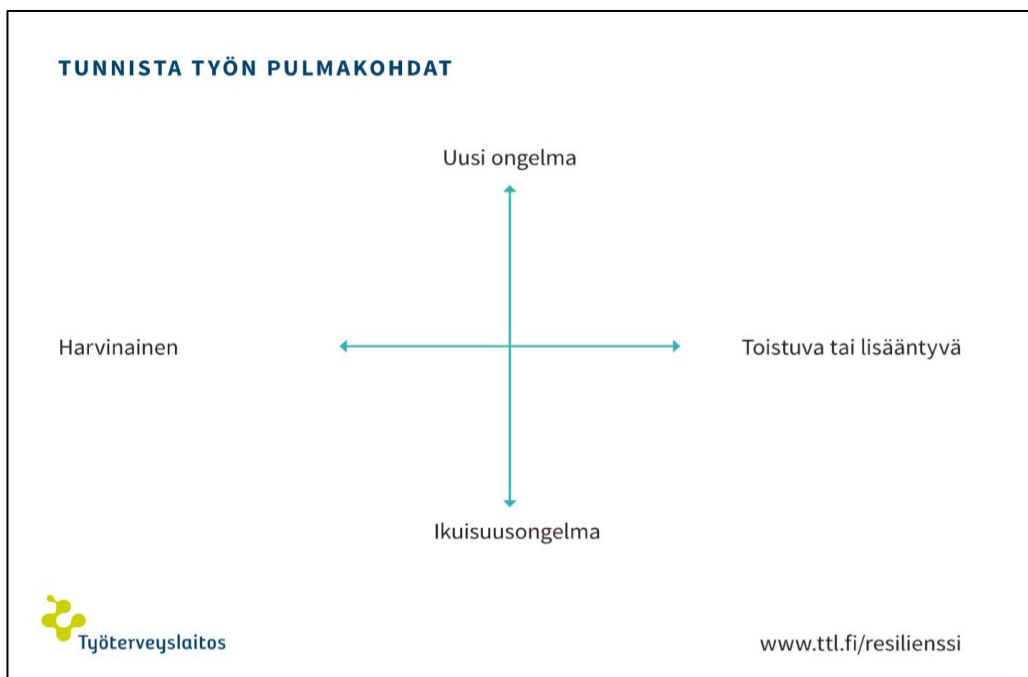
8 TIEDON HYÖDYNTÄMINEN

Seurannasta saatu kokonaistieto pitää olla koko henkilökunnan käytössä, jotta sekä työntekijät ja työnantaja pystyvät puhumaan samaa kieltä. Luottamukselliset suhteet ovat avainasemassa, kun yrityksen työprosesseja kehitetään. Yksittäisen henkilön tiedot pitää olla kuitenkin vain hänen ja hänen lähiesimiehensä käytössä. Luottamuksen ansiosta myös yksittäisen henkilön työprosesseja voidaan kehittää.

8.1 Kokonaistiedon käyttäminen kehittämiseen

Työ vaatii tekijältään ja työyhteisöltä joustavuutta, soveltamista ja ennakointia eli resilienssiä. Ideaalimaailmassa asioita ennakoidaan ja suunnitellaan – ja kaikki myös menee sujuvasti niin kuin suunniteltiin. Näin kuitenkin harvoin tapahtuu. Työprosessin sujuvuuteen on myös aina useita näkökulmia (Työterveyslaitos, verkkosivut, 2020).

Erilaisten työn keskeytysten hallinta on koko työyhteisön tehtävä ja Työterveyslaitos esittää ongelmien ratkaisuun nelikenttämallia (kuva 12).



Kuva 12. Työterveyslaitoksen nelikenttä ongelmien mallinnukseen

Nelikentän avulla voidaan löytää ongelmakohtia, mutta vain mikäli työyhteisö on avoin ja luottamusta herättävä. Mikäli työpaikan työprosesseissa ja muussa työympäristössä on suuria ongelmia, ei nelikenttä aina riitä. Tosin suuret ongelmat näkyvät suurena määränä ikuisuusongelmia.

8.2 Henkilökohtaisen tiedon visualisointi

Työntekijälle on tärkeää, että hän itse näkee missä mennään. Tiedon pitää olla helposti saatavilla ja sen pitää olla ajantasaista. Asiantuntijaympäristössä toimivalla yrityksellä tiedon pitää olla ensisijaisesti työntekijän tiedossa ja vasta toissijaisesti hänen esimiehellään. Asiantuntijana toimiva työntekijä haluaa vastuuta omasta työstään, ja se on hänelle annettava. Hänellä on vastuu omien tietojensa näyttämisestä muille. Totta kai esimerkiksi työajan seuranta on esimiehen tiedossa, mutta siihen liittyvät henkilökohtaiset tyytyväisyyskyselyt eivät saisi näkyä ilman työntekijän valtuutusta. Yrityksen tai tiimin kokonaistiedot ovat esimiehen käytössä ja hän käyttää tätä tietoa työpaikan kehittämisessä. Tarvittaessa esimies-alaiskeskusteluissa katsotaan yhteisesti myös henkilökohtaisia tietoja. Taulukossa 6 on simuloituna henkilökohtaiset tiedot aiemmin mainitusta tietojoukoista, eli keskeytyksistä, kuluvalvonnasta ja tyytyväisyyskyselyistä.

Taulukko 6. Henkilön tiedot haettu Excel - taulukkoihin

Aika	Keskeytyspainikkeet			Kulunvalvonta			
Päivät	Määrä	Aika	Yhteen	Saapumisleimaus	Poistumisleimaus	Lounasleimaus	Tyytyväisyys päivään
2020-01-13	8	0:10	1:20	7:58:00	16:02:00	0:32	Huono
2020-01-14	5	0:10	0:50	7:50:00	16:02:00	0:31	Normaali
2020-01-15	2	0:10	0:20	7:50:00	16:02:00	0:30	Normaali
2020-01-16	6	0:10	1:00	7:50:00	16:02:00	0:28	Hyvä
2020-01-17	4	0:10	0:40	7:28:00	14:48:00	0:29	Normaali
2020-01-20	2	0:10	0:20	8:07:00	16:02:00	0:30	Huono
2020-01-21	4	0:10	0:40	9:10:00	17:05:00	0:45	Huono
2020-01-22	9	0:10	1:30	7:55:00	16:02:00	0:25	Huono
2020-01-23	1	0:10	0:10	6:45:00	16:15:00	0:15	Hyvä
2020-01-24	0	0:10	0:00	6:45:00	13:20:00	0:35	Hyvä

Yksinkertainen kahdelta viikolta tietokannoista haettu taulukko antaa jonkinlaista osviittaa työntekijälle missä mennään. Käytännössä taulukko 6:n osoittama tieto visualisoidaan liiketoimintatiedon hallintaohjelmalla.

Microsoft Power BI on kokoelma ohjelmistopalveluja ja tietokantayhdistimiä, jotka yhdessä muuntavat toisiinsa liittymättömistä lähteistä peräisin olevan tiedon johdonmukaisiksi, visuaalisesti vaikuttaviksi ja vuorovaikutteisiksi näkemyksiksi. Tiedot voivat olla laskentataulukossa tai ne voivat olla pilvipohjaisia ja paikallisia tietovarastoja. Power BI -palveluun julkaistuja raportteja voi avata internetselaimella ja ilmaisilla mobiilisovelluksilla, jotka ovat saatavilla iOS-, Android- ja Windows-laitteille. (Microsoft, verkkosivut, 2020).

Kuva 13 on näkemys miltä henkilökohtainen tieto voisi työntekijän näytössä näyttää, edellä mainittujen tietojen lisäksi tietoa on luettu myös mobiilivaihteesta.



Kuva 13. Havainnekuva työntekijän tiedon visualisoinnista.

9 KEHITTÄMISNÄKEMYKSIÄ

Jokaisella työpaikalla on kehitettävää. Yrityksissä kehittämisen tarkoitus on hyvin yksinkertainen - se on työn tuottavuuden nostaminen. Ennen työnantaja vastasi työmäärästä valittavalle työntekijälle kliseisen sanonnan: ”Älä tee enemmän tee fiksummin”. Nykyisin sanonta voidaan nostaa uudelle tasolle, sillä kliseisyydestään huolimatta sanonta antaa työntekijälle mahdollisuuden kehittää omaa työtään.

9.1 Työaika

Työajoista voi aina sopia ja käydä molemminpuolista keskustelua. Suomen Yrittäjien kyselyssä, tammikuussa 2020, noin 74 prosenttia yrityksistä teki paikallista sopimista ja suurin osa sopi työaikakysymyksistä. (Yle, verkkosivut, 2020).

Aivotukijat Huotilainen ja Moisala esittävät uudenlaista työaikalakia, jossa koko päivä on jaoteltu lohkoihin. Oman työn tekemisen miettiminen onkin tärkeää, ja työnantajakaan ei muutoksia tyrmää, mikäli haluttu työ tulee hyvin tehdyksi.

9.2 Työn tuottavuus

Työn tuottavuutta yrityksissä tarkkaillaan hyvin yksinkertaisella mittarilla, eli tuotteen tai palvelun myyntihinnasta vähennetään siihen kohdistuvat kulut. Asiantuntijatyössä kulut ovat suurimmaksi osaksi henkilökuluja, joten tuottavuuden parantaminen merkitsee aina joko henkilökulujen pienentämistä tai tuoton nostamista muilla keinoilla. Työn tuottavuuden lisäämisen pitää olla henkilökunnan ja johdon yhteinen asia. Rohkean kokeilukulttuurin avulla voidaan yrityksessä kokeilla erilaisia tapoja parantaa tuottavuutta. Työn keskitysten laskeminen, työtilojen järkevä muuttaminen tai muu työn pirstaleisuuden poistamiseen liittyvä kokeilu voi tuoda yllättävää parannusta tuottavuuteen. Kokeilun ei tarvitse olla pitkä. Usein parin viikon kokeilulla löytyy tuottavuutta parantavia asioita. Löytyvä asia voi olla, että ei kokeilla enää. Silti uudenlaisia ratkaisuja ei löydy ilman kokeilua.

9.3 Työtilat

Työtilojen muutoksista on keskusteltu Työ- ja elinkeinoministeriön työelämä 2020 – hankkeen Work Up-keskustelutapahtumissa, joissa liputetaan vahvasti yhteisöllisten työtilojen puolesta. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2019, 26 -29)

Maailmalla tällaiset coworking-tilat kiinnostavat myös suurempia yrityksiä. Suomesakin kaupungeissa toimii useita eri toimijoiden yhteisöllisiä tiloja. Helsingissä yhteisöllisiä tiloja tarjoaa kolmisenkymmentä toimijaa. (Helsingin Business, verkkosivut, 2020)

Etätöiden ja yrityskokojen pieneneminen ovat halpuuttaneet vuokrien hintoja, enää ei ole suurta tarvetta säästää seinissä. Työtiloista käytävissä keskusteltaessa on unohdettu niiden tarkoitus. Tiloissa on tarkoitus tehdä sitä työtä mistä palkka maksetaan. Järvenpäähän valmistui elokuussa 2019 uusi Kinnarin koulu, jossa oli paljon avointa tilaa, helmikuussa 2020 tiloihin rakennetaan väliseiniä. Uudenlaista oppimisympäristöä tavoitellut koulu kokeili uutta ja totesi sen huonoksi. Kokeilukulttuuria parhaimmillaan, toimimattomasta ei saa pitää väkisin kiinni.

9.4 Työajan pirstaleisuus

Työn keskeytyksiin ja sen pirstaleisuuteen on kiinnitetty huomiota vasta muutaman vuoden ajan, kun työuupumuksesta on uskallettu puhua. Yrityksissä onkin muutettava asenteita ja toimintatapoja hyvinvointia vahvistavaan suuntaan. Monet asiantuntijat eivät kirjaa kaikkea työhön käytettyä työajaksi. (Yle, verkkosivut, 2020)

Päässä liikkuvia ajatuksia ei voi aina hallita, työasiat pyörivät ajatuksissa vapaa-aikana ja työssä tapahtuvat keskeytykset saattavat ajatukset muihin asioihin. Turhat keskeytykset, olivat ne sitten kollegan hakema kahvikupillinen lähellä olevasta automaattista tai turha kaikille kopioitu sähköposti, heikentävät työtehoa. Keskeytysten mittaamisen kokeileminen ja sitä kautta niihin puuttuminen on ajatuksena kokeilemisen arvoinen.

10 LOPPUSANAT

Mutumenetelmä ei sovellu nykyajan yritysjohtamiseen, kaikesta yrityksen toiminnasta on saatava tietoa. Tiedon pitää olla ajantasaista ja oikeaa. Asiantuntijaorganisaatiossa henkilökunta on aina avainasemassa ja sen pienistäkin työtä häiritsevistä ongelmista on hyvä kerätä tietoa.

Nykyajan asiantuntijatyö on kilpailtua ja väärin asioiden tekeminen työaikana huonontaa työntekijän motivaatiota ja vaarantaa yrityksen toimintaa.

Tiedon kerääminen työajan sisällä on ensiarvoisen tärkeää, jotta työntekoa voidaan kehittää tuottavampaan suuntaan. Tiedon keräämisen pitää kuitenkin olla yksikertaista ja siitä on sekä työntekijän että työnantajan saatava hyötyä työsuoritusten parantamisesta.

Työpaikoillamme arki vyöryy helposti hyvien aikomustemme yli ja organisaatioissa pyörä keksitään uudelleen. Usein sitä ei edes keksitä, vaan vanhaa pyörää pyöritetään ympäri yhä uudelleen ja uudelleen. Kokeilukulttuurin luominen on avainasemassa, kun organisaatiossa halutaan mennä kohti uusia päämääriä.

LÄHTEET

Akava verkkosivut. Etätyö. Viitattu 30.12. 2020. <https://akava.fi/tietoa-tyosta/etatyo/>

Bank for International Settlements, pdf no: 744. Hodrick-Prescott filter. Viitattu (8. 1.2020. <https://www.bis.org/publ/work744.pdf>

BBC Worklife. Etätyö. Viitattu 13.12.2020. <https://www.bbc.com/worklife/article/20170418-how-working-from-home-ruins-everything>

Coworker. Yhteisölliset tilat. Viitattu 10.1.2020. <https://www.coworker.com/mag/coworking-for-corporations-why-microsoft-and-ibm-are-ditching-the-office/>

FlixAbout. The 8-Step Process. Viitattu 16.7.2018. <https://www.youtube.com/watch?v=1QWiMkXyTP4>

Harvard Business Review. Conquering Digital Distraction. <https://hbr.org/2015/06/conquering-digital-distraction>, Viitattu 15.1.2020
<https://hbr.org/2019/11/the-truth-about-open-offices>, Viitattu 27.2.2010

Helsingin Business. Yhteisölliset tilat. Viitattu 29.1.2020). <https://www.helsinkibusinesshub.fi/find-your-coworking-space-in-helsinki/>

Hirsjärvi, S.;& Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Huokuna,T. Monitilatoimisto sopii huonosti yliopistotyöhön. Viitattu 17.10.2018. Acatiimi. s. 36.

Huotilainen, M.;& Moisala, M. 2018. Keskittymiskyvyn elvyttämisopas. Jyväskylä: Tuuma.

Interesting Engineering. Työajat. Viitattu 4.11.2019). <https://interestingengineering.com/microsoft-japan-tries-4-day-work-policy-and-it-raises-productivity>

Kotterinc. The 8-Step Process. Viitattu 20.2. 2020. <https://www.kotterinc.com/8-steps-process-for-leading-change>

Microsoft. Power BI. Viitattu 25. 1.2020. <https://docs.microsoft.com/fi-fi/power-bi/fundamentals/power-bi-overview>

Oxford Economics. Avokonttori tutkimus. Viitattu 19.12.2019. <https://www.oxfordeconomics.com/recent-releases/when-the-walls-come-down>

Palvelualojen Ammattiliitto. Työehtosopimukset. Viitattu 29. 1. 2020. <https://www.pam.fi/wiki/normaalisitova-tyoehtosopimus.html>

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. Helsinki: e-Oppe.

Soininvaara Osmo. Työehtosopimusten tarpeellisuudesta. Viitattu 3.1.2020
<https://www.soininvaara.fi/2018/01/31/tyoehtosopimusten-tarpeellisuudesta/>

TES tietoaala. Työehtosopimus. Viitattu 13.1.2020. https://tietoala.fi/wp-content/uploads/2019/02/TES_2018_FI_web_1601.pdf

Tilastokeskus. Työn tuottavuus. Viitattu 8.1.2020.
https://www.stat.fi/meta/kas/tyon_tuot.html

Trafton J. G., M. C. 2007. Reviews of Human Factors and Ergonomics. https://interruptions.net/literature/Trafton-Reviews_HFE-3.pdf.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työolobarometri 2018. Viitattu 30. 12.2019).
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-454-9>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työehtosopimusten kattavuus 2017/2018. Viitattu 16. 12 2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-474-7>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Work Up! : Tulevaisuuden työ 2020. Viitattu 30.1.2020.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-416-7>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työolobarometri 2018. Viitattu 30. 12. 2019.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-454-9>

Työ- ja Elinkeinoministeriö. Työaikalaki. Viitattu 8.1.2020. <https://tem.fi/uusi-tyoai-kalaki-pahkinankuoressa>

Työaikalaki 5.7.2019/872 muutoksineen.

Työehtosopimuslaki 7.6.1946/436 muutoksineen.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 muutoksineen.

Työterveyslaitos. Inhimilliset virheet ja niiden vähentäminen työpaikoilla tietokortti 29. Viitattu 28.1.2020). <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2017/01/Inhimilliset-virheet-ja-niiden-vahentaminen-tyopaikoilla.pdf>

Työterveyslaitos. Monitilatoimisto. Viitattu 9.1.2020. <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyotilojen-suunnittelu/monitilatoimisto-tyoymparistona/>

Työterveyslaitos. Ennakoi työn keskeytyminen. Viitattu 14.1.2020.
<https://www.ttl.fi/ennakoi-tyon-keskeytyminen-saastat/>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen.

Vilka, H.;& Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki : Tammi.

Virtanen, J. Merkintöjä. Viitattu 14.1.2020. Helsingin Sanomat. s. A4.

Yle. Uutiset

<https://yle.fi/uutiset/3-11182323> Viitattu 3.2.2020.

<https://yle.fi/uutiset/3-8911623> Viitattu 27.1.2020

<https://yle.fi/uutiset/3-10600769> Viitattu 20.1.2019