

Microsoft Teams -chatin käytön kehittäminen osana digitaalista työpäiväkokemusta

Case: Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatiot OP

Tiivistelmä

Tekijä(t) Ihamäki, Merja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 83+24	Valmistumisaika 2021
Työn nimi Microsoft Teams -chatin käytön kehittäminen osana digitaalista työpäiväkokemusta CASE: Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatiot OP		
Tutkinto Restonomi (YAMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio OP Vähittäisasiakkaat OYJ, Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatiot		
Tiivistelmä <p>Kehittämishankkeen toimeksiantaja oli OP Vähittäisasiakkaat OYJ. Tavoitteena oli tuottaa parannusehdotus (pelikirja), jolla voidaan todennetusti parantaa Teams -chatin käyttöä varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa.</p> <p>Aiempaa tutkimusta kartoitettiin systemoidulla kirjallisuuskatsauksella. Digitaalisen työpäiväkokemuksen teoria johdettiin pääosin Mankan ja Työterveyslaitoksen työhyvinvointimallista sekä Morganin työntekijäkokemuksen mallista. Työntekijöiden käsityksiä ja kokemuksia Teams -chatin käyttötavoista tilaajaorganisaatiossa selvitettiin sähköisellä kyselyllä ja aineistoa syvennettiin teemahaastatteluilla. Sähköisen kyselyn analyysi oli suoraviivainen, koska kysely toteutettiin kokonaiskyselynä, yhdellä taustamuuttujalla. Teemahaastattelu analysoitiin koodaamalla ja teemoittelemalla. Analysoidun tiedon ja 5S-menetelmän soveltamisen tuloksena syntyi Teams -chat pelikirja. Pelikirja tarjoaa parantamisprosessin sekä ohjeistuksen käyttäjille ja ylläpitäjille. Pelikirja antaa suuntalinjat parantamiselle ja käytölle, mutta myös tarkoituksellisesti väljyyttä paikalliselle soveltamiselle.</p> <p>Keskeisenä johtopäätöksenä todettiin, että Teams -chatin osalta eniten digitaaliseen työpäiväkokemukseen vaikuttava tekijä oli viestien ja viesti-ilmoitusten jatkuva virta. Kerätyt tiedot vahvistivat käsitystä siitä, että työnantajan tulisi kiinnittää digitaalisia ratkaisuja kehitettäessä enemmän huomiota työntekijöiden tarpeisiin. Kehittämishankkeen perusteella voidaan todeta, että 5S-menetelmä on sovellettavissa myös muiden digitaalisten ratkaisujen käyttöön ja kehittämiseen.</p>		
Asiasanat digitaalinen työpäiväkokemus, MS teams, työn keskeytys, pelikirja, chat, 5S,		

Abstract

Author(s) Ihamäki, Merja	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2021
	Number of Pages 83+24	
Title of Publication Developing the use of Microsoft Teams -chat as a part of the digital workday experience CASE: OP Financial Group`s central cooperative operations of Retail banking		
Name of Degree Master of Business Administration		
Name, title and organization of the client OP Financial Group`s central cooperative operations of Retail banking		
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to provide a playbook, which can be implemented to enhance the use of Microsoft Teams -chat in the target organization. The main research question was: How to enhance the employee digital workday experience by improving the use of Microsoft Teams -chat?</p> <p>A systemized literature review was used to map any related previous research. The theory of the digital workday experience was derived from the concept of well-being at work by Finnish Department of Occupational Health and Manka, from the model of employee experience by Morgan, and from topical newspaper articles. Employee conceptions and experiences on which operating procedures should be maintained and improved were first examined with a digital survey. The results were then further explored by means of thematic interview in search for more in-depth information. Analysis of the digital survey was straightforward, because it was carried out as overall research and with only one background variable. The thematic interviews were analyzed by text coding and with theme design. A Teams -chat playbook was composed based on the analyzed information and the 5S method. The playbook provides an improvement process and operational procedures for users and admins. The guidelines and procedures offer some slack for local implementation intentionally.</p> <p>The fundamental conclusion was that the single, most dominant, feature negatively affecting the digital workday experience, is the constant stream of message notifications. The information analyzed further supported the conception that the organization should pay closer attention to employee`s actual needs while developing digital solutions. As a final conclusion it can be stated, that based on the results the 5S method can be applied to improve and stabilize the use of digital solutions.</p>		
Keywords digital workday experience, MS teams, work interruption, playbook, chat, 5S		

1	Johdanto.....	1
1.1	Kehittämishankkeen tausta.....	1
1.2	Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset	1
1.3	Tietoperusta ja menetelmät	2
2	Systemoidun kirjallisuuskatsauksen toteutus	4
3	Kohdeorganisaation ja kehitystarpeen kuvaus	11
3.1	Kehittämishankkeen tilaaja	11
3.2	Microsoft Teams	13
3.3	Teams nykytila varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa	16
4	Kehittämishankkeen tietoperusta	19
4.1	Työhyvinvointi, digitaalinen työpäiväkokemus ja siihen vaikuttavat tekijät.....	19
4.2	Mikä on chat?	24
4.3	Tehokkuuden ja tarkkaavaisuuden välinen vaikutussuhde.....	27
4.4	Lean	31
5	Kehittämishankkeen menetelmät ja toteutus.....	38
5.1	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät.....	40
5.2	Kyselytutkimus.....	41
5.3	Teemahaastattelu	45
5.4	5S-menetelmä	52
6	Tulokset.....	58
6.1	Kyselytutkimuksen tulokset.....	58
6.2	Teemahaastattelun tulokset.....	64
6.3	5S-menetelmän tulokset: Pelikirja.....	67
7	Johtopäätökset	70
7.1	Tulosten pohdinta	70
7.2	Kehittämishankkeen arviointi	71
7.3	Jatkokehittämisaiheet	75

Lähteet	77
Liitteet.....	83

Liitteet

Liite 1. Saatekirja ja sähköinen kysely

Liite 2. Pelikirja

1 Johdanto

1.1 Kehittämishankkeen tausta

Tämä tutkimuksellinen kehittämishanke käsittelee Microsoft Teams -chatin käyttöä OP Vähittäispankki Oyj:n varallisuudenhoitoasiakkaat-heimossa, operaatiot ja kyvykkyydet, varallisuudenhoidon operaatiot ringeissä yksi ja kaksi. Kehittämishankkeen taustalla on työelämälähtöinen ongelma, jonka opinnäytetyön tekijä on itse tunnistanut työssä ja saanut myös ajatusta tukevia havaintoja kollegoilta. Suuressa finanssitalossa Teams-viestien virta on laaja ja Teams-chatin huomautukset (notifications) edellyttävät työntekijän huomiota kymmeniä kertoja päivässä. Ilmoituksen saapuessa on lähes mahdotonta tietää, koskeeko sen sisältö itseä ja omaa työtä vai ei. Tämän vuoksi työtehtävän suorittaminen katkeaa ja keskittyminen herpaantuu useasti päivän aikana.

Kehittämishankkeen aiheen tekee erityisen mielenkiintoiseksi ja ajankohtaiseksi syksyn 2021 aikana digitaalisessa mediassa julkaistut artikkelit. Luoma-Aho (2021) ja Harju (2021) nostavat artikkeleissaan esille kaksi digitalisaation myötä etä- ja läsnätyöpaikoille hiipynyttä ongelmaa, digitaalisen työpäiväkokemuksen ja digihälyn. Yhä suurempi osa työpäivästä tapahtuu digitaalisesti ja siitä on tullut hälyinen ja stressaava. Pääosa digihälystä vaikuttaa syntyvän siitä, että työpaikoille tuodaan uusia digitaalisia ratkaisuja, osallistamatta työntekijöitä prosessiin ja kartoittamatta heidän tarpeitaan. Harjun (2021) artikkelin taustalla on Helsingin Sanomien tekemä kysely (n=173). Merkittävä enemmistö kyselyyn vastanneista oli kokenut erilaisten sovellusten käyttötapojen olevan täysin tai ainakin osin epäselviä. Osalle vastanneista käytäntöjä oli ohjeistettu, mutta sisäiset ohjeistukset olivat hautautuneet sisäisten verkkojen syvyyksiin. Tämä kehittämishanke tähtää juuri tämän tyyppisen ongelman ratkaisuun.

Raportin luvussa 2 esitetyn systemoidun kirjallisuuskatsauksen tulokset tukevat käsitystä siitä, että aiempaa, kehittämishankkeen asetelmaa vastaavaa, tieteellistä tutkimusta ei ole tarjolla. Näin ollen, kehittämishanketta ei voi peilata aiempaan tutkimukseen. Samalla tämä kuitenkin korostaa kehittämishankkeen tarpeellisuutta tämän tutkimuksellisen vajeen täyttäjänä. Kehittämishanke on myös menetelmävalintansa suhteen innovatiivinen. 5S-menetelmän valjastamisesta ja soveltamisesta vastaavaan käyttötarkoitukseen ei löydy aiempia viitteitä.

1.2 Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön tekijä haluaa löytää ratkaisun, jolla saadaan varallisuushoitoasiakkaat operaatioiden rinkiin yksi ja kaksi Teams-chatin toiminnot ja viestien virta hallittavaksi ja

työntekijöille miellyttäväksi. Tavoitteena on, että Teams-chat saadaan toimimaan niin, että työn tekeminen ei katkeaisi, työn tehokkuus, virheiden määrä ja työviihtyvyys lisääntyisi.

Kehittämishanke tuottaa parannusehdotuksen (pelikirja), jolla säilytetään Teams-chatin hyvät käytötavat ja parannetaan työn tekemistä häiritseviä käyttötapoja. Toimintaa parannetaan soveltamalla pelikirjan tarjoamaa 5S-parantamisprosessia ja tuloksista johdettuja käyttötapoja varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa. Parantamisprosessin tuloksena Teams-chatin viestien ja ilmoitusten määrä vähenee ja digitaalinen työpäiväkokemus paranee. Mikäli pelikirja osoittautuu käytännössä toimivaksi, pelikirjan käyttöä voidaan laajentaa asteittain koko OP-ryhmän käyttöön. Kehittämishankkeessa vastataan päätutkimuskysymyksen:

- Miten voidaan parantaa työntekijöiden digitaalista työpäiväkokemusta kehittämällä Microsoft Teams -chatin käyttöä?

Tukevat tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä asiat Teamsin nykyisessä käytössä vaikuttavat työtehokkuutta heikentävästi?
- Mitkä ovat nykyisen käytötavan heikkouksien inhimilliset vaikutukset?
- Miten nykyistä käyttötapaa voidaan parantaa työn sujuvuuden lisäämiseksi?

Tässä kehittämishankkeessa kehittämiskohdetta tarkastellaan teknologisen ympäristön näkökulmasta. Teknologisen ympäristön ratkaisuille ja toimintamalleille on vaikutuksia myös fyysiseen ja kulttuuriseen ympäristöön, mutta näiden sidonnaisuuksien tarkastelu rajattiin tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

1.3 Tietoperusta ja menetelmät

Parannusehdotuksen teossa hyödynnetään teoretietoa. Kehittämishankkeen teoriaosuus esitetään luvussa neljä. Työn keskeytyminen näyttäytyy työntekijälle usein vain ärsytyksenä tarpeettomasta keskeytyksestä, jonka jälkeen ajatukset on koottava uudelleen ja jatkettava työn tekemistä. Vaikutukset saattavat kuitenkin olla paljon syvemmät ja laajemmat koko organisaation kannalta. Useat keskeytykset herpaannuttavat työntekijöiden tarkkuuden ja tämän myötä on suuri mahdollisuus virhealttiudelle. Juuri tarkkuutta vaativassa työssä (pankki- ja rahoitusala), jossa pilkun siirtyminen yhdellä numerolla voi aiheuttaa mittavat tappiot sekä asiakkaalle että organisaatiolle, tällä voi olla erittäin negatiivisia vaikutuksia yrityksen maineelle ja koko liiketoiminnalle. Merkittäviä kertatappioita suurempana, mutta paljon huomaamattomampana, kustannuksena saattavat olla ”piilevät” kustannusvaikutukset. Työn tehokkuuden laskiessa suhteutettuna työaikaan sekä työntekijöiden henkiset

vaikutukset, motivaation lasku ja työn kuormitus voi kasvaa mittavasti. Näillä on oletettavasti vaikutusta suoraan työn tehokkuuteen. Työn keskeytymisen vaikutukset voivat vaihdella työntekijän jaksamisesta, rahallisten tappioiden kautta, asiakastytymättömyyteen ja imago-tappioihin. Työn keskeytyminen voi toki johtua monesta muustakin syystä, mutta tarpeettomia keskeytyksiä aiheuttavia tekijöitä on karsittava yksi kerrallaan, jotta palveluprosessi olisi asiakkaan kannalta mahdollisimman tehokas ja sujuva. Teoriassa perehdytään tarkemmin Teams-chatin käyttöön, tehokkuusajatteluun, tarkkaavaisuuden merkitykseen työskentelyssä, digitaaliseen työpäiväkokemukseen sekä sen parantamiseen Leanin yhdellä merkittävimmistä työkaluista, 5S-menetelmällä.

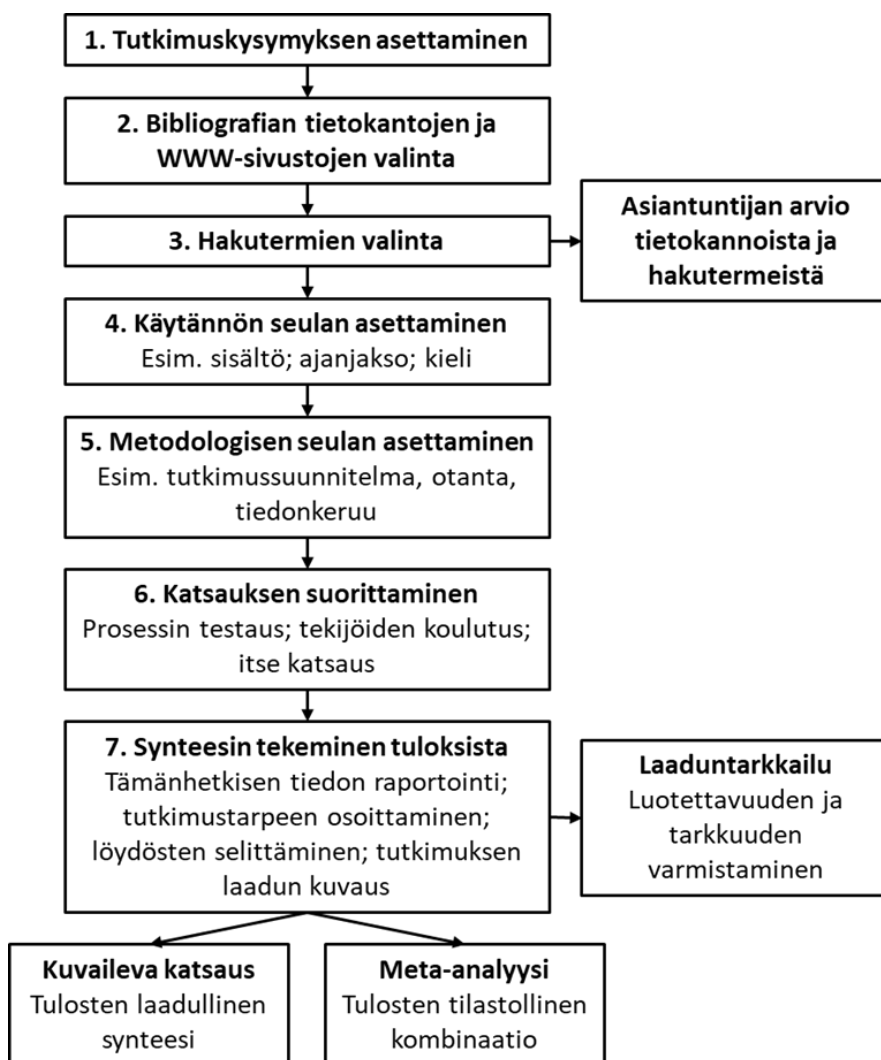
Kehittämishankkeen aineisto kerätään sähköisellä kyselytutkimuksella, sekä syventävillä teemahaastatteluilla. Näiden tutkimusmenetelmien käytöllä tuotetaan tietoa Teams-chatin työntekoa edistävästä ja haittaavista käyttötavoista. Sähköinen kysely analysoidaan yhden taustamuuttujan perusteella ja esitetään kaavioina ja tekstinä. Teemahaastatteluilla kerätty aineisto litteroidaan, koodataan, luokitellaan teoria- ja aineistoperusteisesti. Kehittäminen toteutetaan rakentamalla analyysistä saatujen tulosten perusteella 5S-menetelmään perustuva pelikirja.

2 Systemoidun kirjallisuuskatsauksen toteutus

Kirjallisuuskatsauksella luodaan kokonaiskuva tutkimuskohteena olevasta asiakokonaisuudesta. Se on analyysi, jossa tarkastellaan metodisia ratkaisuja ja keskeisiä tutkimustuloksia. Kirjallisuuskatsaus on tiivistelmä aiheesta tehdyistä tutkimuksista, jossa on mukana omaa reflektiota ja kriittistä keskustelua aiempien tutkimusten kanssa (Kananen 2017b, 38-40). Tämä tutkimus on asemoitu, kirjallisuustutkimuksen avulla, aihealueen olemassa olevaan tietovarantoon ja löydetty tutkimukselliset perusteet toteutukselle.

Yleisen luonnehdinnan mukaan kirjallisuuskatsaus on metodi ja tutkimustekniikka, jossa tutkitaan tehtyä tutkimusta (Salminen 2011, 4).

Tutkimuksen kirjallisuuskatsaus on tehty systemaattisena, alalajiltaan systemoituna, kirjallisuuskatsauksena, johon on tiivistetty valitun aihepiirin aikaisempien tutkimuksien keskeinen sisältö. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa opinnäytetyön tekijä on käynyt läpi runsaasti tutkimusmateriaalia tiiviissä muodossa pyrkien asettamaan tutkimuksen sekä historialliseen että tieteenalansa kontekstiin. Systemaattisella kirjallisuuskatsauksella on karotettu keskustelua ja seulottu esiin tieteellisten tulosten kannalta tärkeitä ja mielenkiintoisia tutkimuksia. Alalajiltaan systemoitu (eng. systematized review) eroaa systemaattisesta kirjallisuuskatsauksesta siinä, että sen tekee yleensä yksi tutkija. (JAMK 2021; Salminen 2011,9.) Tutkimuskirjallisuuden hakuja tehdään mahdollisesti ainoastaan yhdestä tietokannasta tai hakkupalvelusta. Tuloksena saadun aineiston analysointi, yhdistely ja johtopäätösten teko ei ole yhtä johdonmukaista ja kokonaisvaltaista kuin systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tuloksena. (JAMK 2021; Salminen 2011, 9.) Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen käyttämiseen on vaikuttanut myös tiedon määrän raju kasvu (Metsämuuronen 2006, 31). Kirjallisuuskatsauksen tekemiseen on käytetty seitsenvaiheista Finkin mallia (Kuvio 1) (Fink 2005, 3–5).



Kuvio 1. Finkin malli (Salminen 2011,11)

Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykseksi asetettiin ”Millaista tutkimusta Microsoft Teams -chatin käytöstä on tehty”.

Alkuperäistutkimusten haku

Tutkimuskysymykseen perustuva alkuperäistutkimusten haku on tehty systemoidusti ja haut on kohdistettu kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymyksen mukaisesti niihin tietolähteisiin, joista oletettiin saatavan oleellista tietoa. Tiedonhaku on tehty sähköisistä tietokannoista, jotka ovat yleensä helpoin tapa löytää aiheeseen liittyviä tutkimuksia. Hakuun on käytetty Finna.fi, LAB Primo, Theseus.fi, Google Scholar tietokantoja ja hakukoneita.

Rajaukset

Teams-chatista käytetään samaa nimitystä sekä suomen että englannin kielessä, joten hakutermejä ei tarvinnut luoda erikseen eri kielille. Hakua on rajattu ajallisesti 14.3.2017 alkaen, koska se oli Microsoft Teamsin julkaisupäivä (Falcone 2017; Office Blogs 2017).

Tämän vuoksi on oletettavaa, että tutkimustuloksia ei löytyisi edeltävältä ajalta. Hakua rajattiin myös koskemaan vain sähköistä materiaalia (available online), koska painetun materiaalin hankkiminen käyttöön ei olisi ollut mahdollista esim. kansainvälisten lähteiden osalta. On myös oletettavaa, että vuonna 2017 laaditut raportit ja opinnäytteet ovat saatavilla sähköisesti.

Hakutulokset sisälsivät merkittävän määrän chatbottien kehittämiseen ja käyttöön liittyviä tutkimuksia, joilla ei ollut merkitystä vertailuasetelman kannalta. Nämä tutkimukset on rajattu pois tarkastelusta.

Tietokannat ja hakupalvelut

Finna.fi on Kansalliskirjaston ja yhteistyökumppaneiden ylläpitämä ja kehittämä palvelu, joka koostuu avoimen lähdekoodin hakupalvelusta (VuFind) ja metadatan harvointijärjestelmästä (RecordManager). Finna integroituu useisiin ulkoisiin järjestelmiin, jotka laajentavat hakupalvelun toimintoja. Integrointi mahdollistaa muun muassa aineistojen metatiedon rikastamisen Finto-asiasanapalvelulla ja Finnan ulkopuolisten indeksien haut. Finna -näkymissä voidaan myös näyttää eri julkaisujärjestelmissä ja blogialustoilla luotua sisältöä sekä tuoda aineiston tuottajien tietoja Kirjastohakemiston Kirkanta-palvelusta sekä Museoliiton ylläpitämästä museokannasta. (Kansalliskirjasto 2021.)

LAB Primo on LAB-ammattikorkeakoulun kirjaston hakupalvelu. Palvelusta voi hakea tietokantoja, e-kirjoja ja artikkeleita (LAB-ammattikorkeakoulu 2021). Theseus on Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n tarjoama palvelu, joka tarjoaa käyttöön Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä sekä julkaisuja verkossa (Theseus.fi 2021). Google Scholar on Googlen tarjoama, maksuton, tieteellisten julkaisujen hakupalvelu. Alustavat testihaut on tehty Finna.fi, LAB Primo, sekä Theseus.fi tietokannoissa. Hakutermit ja suodattimet on esitetty taulukossa 1.

	Hakutermit	Aineiston muoto	Suodattimet
1	Microsoft AND Teams AND Chat	Online	Raportti (LAB Primo) Ylempi AMK-opinnäytetyö (Finna.fi, Theseus.fi)

2	Productivity OR Tuottavuus AND Teams AND chat	Online	Opinnäytetyö (LAB Primo) Ylempi AMK-opinnäytetyö (Finna.fi, Theseus.fi)
3	Efficiency OR Tehokkuus AND chat AND teams	Online	Opinnäytetyö (LAB Primo) Ylempi AMK-opinnäytetyö (Finna.fi, Theseus.fi)
4	5s AND Microsoft AND teams AND chat	Online	Raportti (LAB Primo) Ylempi AMK-opinnäytetyö (Finna.fi, Theseus.fi)
5	Microsoft AND teams AND playbook	Online	By relevance (Google Scholar)
6	Chat AND playbook	Online	By relevance (Google Scholar)

Taulukko 1. Hakutermit ja suodattimet

Koehakujen jälkeen päädyttiin käyttämään taulukossa 1 olevia hakutermejä 1-4, lisättyinä sarakkeen ”Suodattimet” mukaisilla rajauksilla. Koska kehittämishankkeen aikana haluttiin lisävarmistusta viimeaikaisen tieteellisen tutkimuksen tilanteesta, myöhemmässä vaiheessa lisättiin hakutermit 5 ja 6. Huomattavaa oli, että LAB-Primosta ei löytynyt lainkaan opinnäytetöitä hakutermillä ”Microsoft AND Teams AND Chat”, vaan suodattimena käytettiin tarkennetta ”Raportti”. LAB-Primosta ei löytynyt opinnäytetöitä myöskään hakutermillä ”5s AND Microsoft AND teams AND chat”. Huomattavaa oli myös, että myöhemmin tehdyissä lisähauissa (Taulukko 1) saatiin termille 5 yhteensä 3470 osumaa ja termille 6 yhteensä 2590 osumaa. Näistä, yhteensä 6060 osumasta yksikään ei täyttänyt asetettuja hakutermejä, eikä aiempaa kehittämishankkeen asetelmaa vastaavaa tieteellistä tutkimusta löytynyt.

Katsauksessa on käyty läpi otsikko- ja kuvaustasolla kaikkiaan 905 opinnäytetyötä. Otsikotasolla tehdyn tarkastelun perusteella seulan läpäisi 4 opinnäytetyötä. Tämän mahdollisti se, että opinnäytetyömassasta poistettiin useita opinnäytetyöryhmiä, kuten esimerkiksi tekniseen toteutukseen liittyvän insinööriyöt sekä yleisesti johtamista käsittelevät tutkimukset ja keskenään selvästi päällekkäiset aiheet (Taulukko 2).

	Hakutermit	Finna.fi	LAB Primo	Theseus	Yhteensä
1	Microsoft AND Teams AND Chat	1	37	305	343

2	Productivity OR Tuottavuus AND Teams AND chat	3	27	61	91
3	Efficiency OR Tehokkuus AND chat AND teams	1	11	123	135
4	5s AND Microsoft AND teams AND chat	0	33	303	336
	Yhteensä	5	108	792	905

Taulukko 2. Hakujen osumat

Myöhemmin kehittämishankkeen aikana toteutetussa lisävarmistuksessa käytiin 6060 hakutuloksesta otsikkotasolla läpi 100 soveltuvinta (by relevance) hakutulosta. Otsikkotasolla tehdyn tarkastelun perusteella ei löytynyt yhtään relevanttia tieteellistä julkaisua (Taulukko 3).

	Hakutermit	Google Scholar
5	Microsoft AND chat AND playbook	3470
6	Chat AND playbook	2590
	Yhteensä	6060

Taulukko 3. Hakutermin 5 ja 6 osumat

Lopulliseen tarkasteluun valikoitunut aineisto on esitetty taulukossa 4. Myöhemmässä vaiheessa tehtävän tulkinnan pohjaksi taulukkoon on koottu työn nimi, oppilaitos, tutkinnon taso ja valmistumisvuosi sekä opinnäytetyön kirjoittaja. Viimeisessä sarakkeessa on lyhyt maininta artikkelin metodisesta asetelmasta.

Tutkimus	Teema	Näkökulma	Huomio vertailuasetelmaan ja metodiin
Onnistuneen etäjohtamisen mahdollisuudet – Case Lähi-Tapiolan Asiakas- ja	Kehittää LähiTapiolan Asiakas- ja vakuutuspalveluksen esimiesten	Tutkimus oli laadullinen tapaustutkimus, jossa hyödynnettiin eri	Tutkimusasetelma oli erilainen kuin vertailuasetelmassa. työssä

<p>vakuutuspalvelukeskus (Asikainen, H. 2019. Savonia ammattikorkeakoulu, YAMK)</p>	<p>etäjohtamistaitoja. Työn tarkoituksena oli löytää työkaluja ja ideoita etäjohtamiseen.</p>	<p>tutkimusmenetelmiä. Käytin tutkimuksessani kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.</p>	<p>keskityttiin etätöön johtamiseen, jossa chat nähtiin vain yhtenä välineenä.</p> <p>Tutkimuksessa hyödynnettiin samoja metodeja kuin vertailuasetelmassa</p>
<p>Digitaalisen osaamisen kehittäminen itsensä johtamisen kautta Pohjois-Karjalan Osuuspankissa (Kyllönen, J. 2019. Karelia-ammattikorkeakoulu, YAMK)</p>	<p>Selvittää, kuinka henkilöstön digitaalista osaamista voidaan kehittää ja kuinka olemassa olevien työvälineiden käyttöä saataisiin aktivoitua jokapäiväiseen käyttöön henkilöstön itsensä johtamisen kautta</p>	<p>Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa tiedonkeruumenetelmänä olivat haastattelut. Lisäinformaatiota saatiin puolistrukturoidun kyseilylomakkeen avulla. Haastatteluissa selvitettiin jokaisen motivaatiota, asennetta, tavoitteita sekä muutosvalmiutta digitalisaatiota ja osaamisen kehittämistä kohtaan.</p>	<p>Tutkimusasetelma oli erilainen kuin vertailuasetelmassa. Tutkimus keskittyi digitaalisen osaamisen kehittämiseen ja käytössä olevien työvälineiden aktivointiin. Työssä ei käsitelty yksittäisiä sovelluksia kuten esim. Microsoft Teams. Tutkimuksessa hyödynnettiin samantyyppisiä tutkimusmenetelmiä kuin vertailuasetelmassa</p>
<p>Puhelinpalvelun tehokkuuden parantaminen: OP Ryhmälle toteutettu yrittäjäcase. (Pirhonen, M. 2020. LAB-ammattikorkeakoulu, YAMK)</p>	<p>Tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena oli tutkia, miten kohdeorganisaation tuntitehokkuutta voitaisiin parantaa.</p>	<p>Empiirinen tutkimus toteutettiin kohdeorganisaatiossa haastatteluiden, havainnointien, kyselyiden, työpajojen ja datojen analysoinnin avulla.</p>	<p>Tutkimusasetelma oli erilainen kuin vertailuasetelmassa. Tutkimus keskittyi lähinnä johtamisen keinoin toteutettavaan parantamiseen.</p>
<p>Lisääntyneen etätöskentelyn vaikutukset esimiesten ja työntekijöiden vuorovaikutukseen (Haapaniemi, H. 2021. Oulun ammattikorkeakoulu, YAMK)</p>	<p>Tavoitteena oli selvittää, mitä kehittämiskohteita on etäyhteydellä tapahtuvassa esimiehen ja työntekijän välisessä vuorovaikutuksessa ja auttaa Verohallintoa muokkaa-maan käytäntöjään lisääntyneeseen etätöskentelyyn sopivaksi. Tavoitteena oli myös tuottaa ratkaisuja löydettyihin kehittämiskohteisiin. Tuotettujen ratkaisujen tavoitteena oli tukea Verohallintoa</p>	<p>Lähestymistapana kehittämishankkeessa käytettiin tapaustutkimusta. Etätöskentelyn, etäjohtamisen ja vuorovaikutuksen käsitteitä avattiin tietoperustassa ja kerrottiin, mitä esimiehen ja työntekijän vuorovaikutus etätöskentelyssä on ja mitä työvälineitä siinä käytetään apuna. Esimiehet ja työntekijät pääsivät osallistumaan kehittämishankkeeseen</p>	<p>Tutkimusasetelma oli erilainen kuin vertailuasetelmassa. Tutkimus keskittyi lähinnä etäjohtamisen parantamiseen. Tutkimuksessa tuli kuitenkin esille vertailuasetelmaan liittyviä kokonaisuuksia, esim. Teams:n koulutuksen ja ohjeistuksen haasteet sekä Chat -kanavien rakenteen selvävyys.</p>

	jatkamaan etäyhteydellä tapahtuvaa esimiehen ja työntekijän vuorovaikutusta ja mahdollistamaan etätyöskentely työsken- tely- muotona viisi päi- vää viikossa.	kyselyn ja työpajan avulla.	
--	---	-----------------------------	--

Taulukko 4. Lopullinen katsaukseen valikoitunut aineisto

Tulosten yhteenveto ja tulkinat

Ensimmäinen huomio oli, että suoraan vertailuasetelmaa vastaavia tutkimuksia ei löytynyt. Tutkimuksia haettiin sekä suomen- että englanninkielisillä hakutermeillä merkittävimmistä kotimaisista tietokannoista. Vertailuasetelmaa vastaavan tutkimuksen puuttuminen tukee tutkimusaiheen tarpeellisuutta ja mahdollisuutta tuottaa uutta tutkimustietoa alueelta.

Toinen perushuomio oli, että kaikissa neljässä lopulliseen katsaukseen valikoituneesta opinnäytetöistä käytettiin joko osittain tai kokonaan samankaltaista metodologiaa kuin vertailuasetelmassa. Tämä vahvisti opinnäytetyön tekijän käsitystä siitä, että valitut menetelmät soveltuvat tämäntyyppisen tutkimuksen toteuttamiseen.

Yleisesti voitiin todeta, että katsaukseen valikoitunut aineisto käsittelee lähinnä johtamista, esimiestyötä ja osaamisen kehittämistä. Microsoft Teams nousee lähinnä esille vain lyhyenä sivujuonteena. Näin ollen voitiin todeta, että aiempaa työn tehokkuutta, tuottavuutta, 5S-menetelmää, digitaalista työpäiväkokemusta ja Microsoft Teamsia yhdistelevää tutki- musta ei käytettyjen hakupalveluiden perusteella ole.

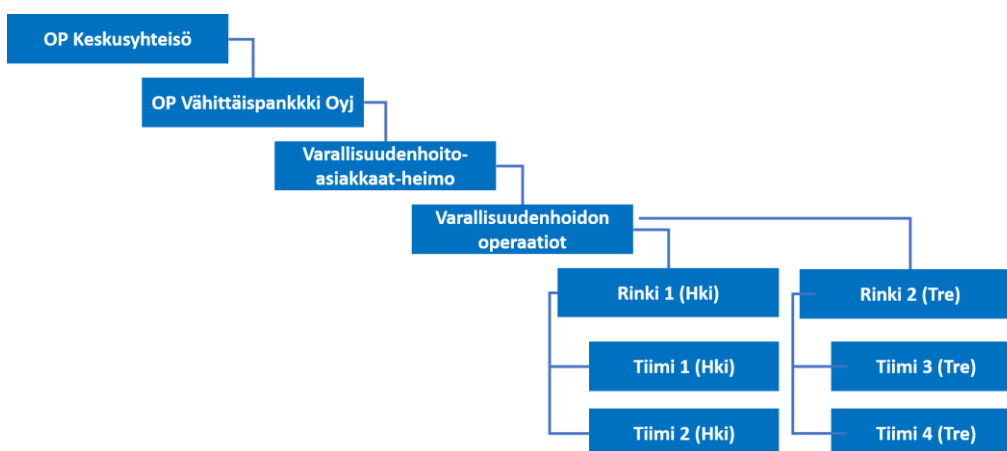
3 Kohdeorganisaation ja kehitystarpeen kuvaus

3.1 Kehittämishankkeen tilaaja

Osuuspankki (OP) on Suomen suurin pankki- ja rahoitusalan toimija ja toimialan merkittävin työnantaja kotimaassa. Ryhmässä työskentelee yli 12 000 finanssialan ydinosaajaa, joista Baltiassa noin 400. Yrityksen palveluksessa työskentelee kovan luokan ammattilaisia rahoitusosalta, kehittämistehtävistä aina ketteriin muutoksentekijöihin. (OP-Ryhmä 2021b.)

OP Ryhmän keskusyhteisö on OP Osuuskunta ja sen kotipaikka on Helsinki. Keskusyhteisön tehtävänä on yhteenliittymän keskusyhteisönä ja OP Ryhmän muodostaman rahoitus- ja vakuutusryhmittymän johdossa olevana yrityksenä edistää ja tukea tasapuolisesti jäsenluottolaitostensa, muiden OP Ryhmään kuuluvien yritysten ja yhteisöjen sekä koko ryhmän kehitystä ja yhteistoimintaa. Keskusyhteisö ohjaa ryhmän keskitettyjä palveluja, kehittää ryhmän liiketoimintaa, huolehtii ryhmän strategisesta ohjauksesta ja edunvalvonnasta sekä hoitaa yhteenliittymän keskusyhteisölle ja rahoitus- ja vakuutusryhmittymän johdossa olevalle yritykselle kuuluvat ohjaus- ja valvontatehtävät. Lisäksi keskusyhteisö toimii OP Ryhmän strategisena omistusyhteisönä. (OP-Ryhmä 2021b.)

Kehittämishankkeen tilaaja oli OP keskusyhteisössä toimivan Vähittäisasiakkaat OYJ varallisuudenhoitoasiakkaat -heimon, operaatiot ja kyvykkyydet varallisuudenhoidon operaatiot yksi ja kaksi, jossa opinnäytetyöntekijä itse työskentelee. Operaatioissa toimii neljä eri tiimiä, joista tiimit yksi (1) ja kaksi (2) Helsingissä ja tiimit kolme (3) ja neljä (4) Tampereella. Kehittämishankkeen kyselyt ja haastattelut on toteutettu näiden neljän tiimin työntekijöiden kesken (Kuvio 2).



Kuvio 2. Tilaajaorganisaatio

Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatiot koostuvat itseohjautuvista moniosaajatiimeistä. Henkilöillä ja tiimeillä on päätäntävaltaa ja johtajuutta työhön sekä työntekemisen tapoihin. Tämä tarkoittaa omistajuutta ja vastuunkantoa tavoitteista sekä oman toiminnan jatkuvaa kehittämistä. (OP-Ryhmä 2021b.) Tiimeillä on selkeät vastualueet. Tiimien tehtävänä on toteuttaa OP-Private varallisuudenhoidon ja muiden sijoittaja-asiakkaiden palveluun kuuluvia varallisuudenhoidon tehtäviä sekä vastata oman osa-alueen tehtävien päivittäisestä palvelutuotannosta, kehittämisestä sekä ohjeiden ja toimintamallien ajantasaisuudesta. OP-Private Back Office palveluun sisältyy esimerkiksi tehtäviä sopimusprosessista, sopimusmuutoksiin, mallisalkkujen ylläpito, omaisuudenhoitopalkkioiden perintä ja tähän prosessiin liittyvät tehtävät sekä erilaiset kaupankäynti tehtävät (JVK, ETF, osake).

Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioiden rinkien yksi ja kaksi digitaalinen työpäivä koostuu useista erilaisista digitaalisista työkaluista ja sovelluksista. Operaatioissa, Teamsin lisäksi, käytettävien sovellusten käyttötarkoitukset on kuvattu alla olevassa taulukossa (Taulukko 5). Käytettävien sovellusten tuotenimiä ei mainita tietoturvasyistä.

Käyttötarkoitus		
Kassanhallinta, rahastomerkinnät, sijoitustuotteiden kaupankäynti, joukkovelkakirjalainat	Osakesalkun hallinta-sovellus	Sähköposti
HR sovellus	Osakekaupankäynti	Työaikasovellus
Raportit, tapahtumat	Palvelupyynnösovellus	Lomakepalvelut
Raportointityökalu	Puhelinjärjestelmä	op.fi verkkosivusto
Erilaiset allekirjoituspalvelut	OP Intranet-sivusto	

Taulukko 5. Operaatioissa käytettävät sovellukset

Lisäksi Operaatioissa käytetään myös joitakin muita järjestelmiä, joita asiantuntijat omassa asiantuntijaroolissaan käyttävät. Voidaan todeta, että varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa ringeissä yksi ja kaksi on lukuisia eri sovelluksia käytössään ja digitaalinen työpäivä koostuu hyvin monesta eri osasta sekä sovelluksesta.

Itseohjautuva työskentelytapa, ketterä, on ollut osa OP:n arkea jo yli kaksi vuotta. Ketterä perustuu Lean menetelmään, joka on alun perin otettu käyttöön valmistavassa teollisuudessa. Myöhemmin sitä on alettu soveltaa laajamittaisesti useissa julkisen ja yksityisen

sektorin toiminnoissa. Jatkuva toiminnan ja prosessien kehittäminen on Lean -menetelmän keskeinen ajatus. (Arter 2021.)

Keskustelu toimintatapamuutoksesta alkoi vuonna 2018, kun OP ryhmän pääjohtaja Timo Ritakallio halusi tehdä henkilöstölle kyselyn, jolla kartoitettiin toiveita ja tarpeita OP Ryhmän toiminnan kehittämiseksi. Henkilöstökyselyn jälkeen muutosmatka aloitettiin rohkeasti, itseohjautuvuuden mukaisesti työskentelytapaa ei suunniteltu valmiiksi vaan sitä kehitettiin yhdessä OP:n henkilöstön kanssa ja kehityksen muutosmatka jatkuu yhä. (OP-Ryhmä 2021b.)

Uusi toimintatapa koskee kaikkia OP ryhmässä työskenteleviä ja siinä asiakkaalle tuotettava arvo, ja sen synnyttävä tekeminen nousevat keskiöön. Samalla päätäntävaltaa ja vastuuta on siirtynyt itseohjautuville tiimeille ja perinteinen linjaesimiesrooli on muuttunut. Johtaminen on yhä enemmän valmentamista ja tiimien työsuorituksen mahdollistamista. (OP-Ryhmä 2021b.) Tämän johdosta myös opinnäytetyön tekijällä on ollut mahdollisuus enemmän kehittää tiimin toimintaa uudella tavalla. Tämä uusi ”ketterä” organisaatiomalli on antanut mahdollisuuden kehittämishankkeen tekemiseen aina laajemmin ja paremmin OP ryhmässä ja erityisesti omassa tiimissä.

3.2 Microsoft Teams

Microsoft Teams on viestintä ja yhteistyöalusta, joka on rakennettu osaksi Microsoft Officea. Teams mahdollistaa hyvät ryhmätoimintatilat pilvipalvelussa. Teamsilla on helppo hoitaa puhelin-, chat-, video- ja verkkokokoukset. Eri projekteille ja tiimeille on yksinkertaista luoda omat työskentelytilat, johon kaikki asiat on helppo keskittää. (Rauhala Yhtiöt Oy 2021.) Teams sovellusta voi käyttää joko työpöytäsovelluksella, verkkoselaimella tai mobiililaitteen sovelluksella. Teams on jaettu työtiloihin eli ”tiimeihin” ja chat-keskusteluihin. Teamsin hyödynä on se, että uuden tiimin työtilan voi luoda kuka tahansa ja kutsua siihen oman tiiminsä. (JYU 2021.)

Teams keskustelut voidaan hoitaa yksityisesti tai ryhmäkeskusteluna. Keskustelu on mahdollista aloittaa kenen tahansa kanssa organisaation sisällä. Hyödyllistä ja kätevää keskusteluissa on se, kun pystyy jakamaan tiedostoja osallistujien kesken ja nämä tiedostot tallentuvat automaattisesti jakamisen jälkeen keskusteluihin. (Microsoft 2021b.) Keskustelujen lisäksi Teamsissa voidaan järjestää verkkokokouksia ja kahdenvälisiä puheluita. Etänä tapahtuvat palaverit henkilöstön kanssa on järkevintä järjestää Teamsissa. (JYU 2021.)

Vertailtaessa Teams sovellusta Skypeen kanssa, Teams on merkittävästi laajempi kuin pikaviestin videoita ja ääntä välittävä viestintäsovellus. Teamsin ääni ja laatu ovat huomattavasti kehittyneimpiä kuin aiemmassa Skype sovelluksessa. (Microsoft 2021b.) Covid 19

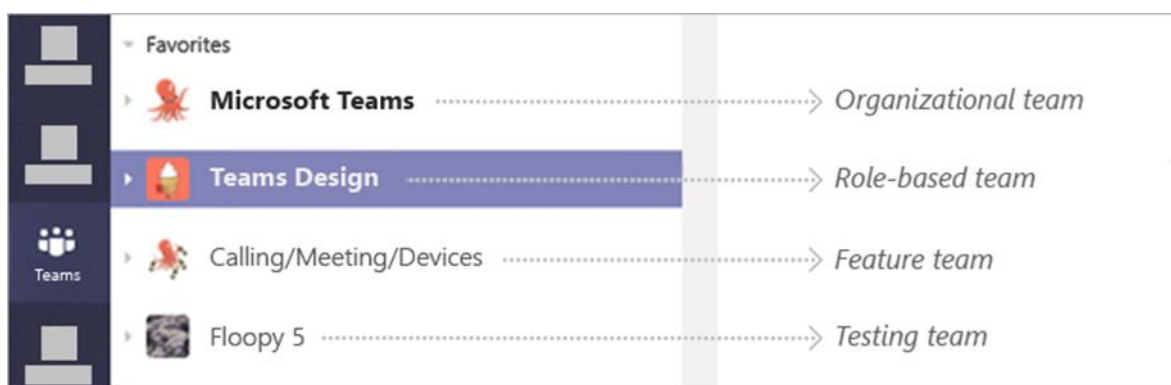
epidemian aikana Teams käyttö on lisääntynyt lähes jokaisessa organisaatiossa ympäri maailmaa. Teams on oleellisesti helpottanut etätöiden järjestämistä eri organisaatioissa.

Teams tiimit

Tiimi voi koostua mistä tahansa ryhmästä ihmisiä, jotka tekevät töitä saman päämäärän hyväksi. Esimerkiksi taustatiimit työskentelevät yhdessä palvelukseen asiakasrajapinnassa töitä tekeviä ja kehitystiimi tekee yhteistyötä uuden palvelun kehittämiseksi. (Microsoft 2021c.)

Teamsissa on tapana luoda tiimejä, jotka keskittyvät yhteen tai kahteen asiaan, työhön, jota työntekijät tekevät tai meneillään oleviin projekteihin. Jokainen tiimi sisältää eri kanavia ja jokainen kanava on nimetty ja jaettu tietyille toimenkuvulle. Kanavat on tarkoitettu erilaisten kokousten järjestämiseen, keskustelujen käymiseen sekä tiedostojen jakamiseen. Kanavilla voi olla useita eri välilehtiä eri tiedostoihin ja sovelluksiin. Kaikilla tiimin jäsenillä on mahdollisuus päästä käsiksi kaikkiin materiaaleihin ja tiedostoihin. (Microsoft 2021c.)

Kuvassa 1 koko suunnittelijatiimi kuuluu laajempaan tiimiin, joka on nimeltään Teams Design. Tässä ryhmässä puhutaan esimerkiksi suunnittelumalleista, ohjeistuksista sekä käytökokemuksista. Toisin sanoen sovellusta koskevista suunnitelmista ja koulutuksista. Tämän lisäksi kaikki tiimin jäsenet kuuluvat myös eri ominaisuuksia kehittäviin alatiimeihin. Esimerkkinä näistä on Calling/Meeting/Devices tiimi, jossa ohjelmistokehittäjät, markkinointihenkilöstö ja tuotetuki kehittävät puheluita, kokouksia ja sovelluksia käsittelevää työtä. (Microsoft 2021c.)



Kuva 1. Kokousten parissa työskentelevän suunnittelijan tiimiluettelo (Microsoft 2021c)

Pääosa Teams-käyttäjistä osallistuu useisiin eri tiimeihin. Työskentely on suurimmaksi osaksi yhteistyön tekemistä näiden henkilöryhmien kanssa. Tiimejä voi järjestellä muillakin

tavoilla. (Microsoft 2021c.) Osa henkilöistä kuuluu neljään tiimiin ja jotkut neljäänkymmeneen. Ei ole ennalta määrättyä lukumäärää tiimejä, joihin tulisi liittyä. Microsoftilla on tutkittu, että suurin osa meistä osallistuu aktiivisesti vain viiteen - kymmeneen tiimiin kerrallaan. (Microsoft 2021c.)

Suurin osa Teams käyttäjistä kuuluu johonkin isompaan tiimiin (esim. varainhoitoasiakkaat operaatioissa on yhteinen General (Yleinen) tiimi, jonka alla on Helsinki1, Helsinki2, Tampere1, Tampere2 jne.). Tämän lisäksi käyttäjät kuuluvat pienempään tarkemmin kohdennettuihin tiimeihin. Jokaiselle tiimille on oma tarkoituksensa. Yleisesti isoissa tiimeissä pidetään yhteyttä isojen asioiden kuten ilmoitusten, toimintatapamuutosten sekä tiimitapahtumien tiimoilta. Pienemmissä tiimeissä keskitytään jokapäiväisiin työtehtäviin, tekemiseen, kehittämiseen, resurssien jakamiseen sekä yleisiin tiedotusasioihin. Organisaation luomat tiimityypit kertovat siitä, millaista työtä organisaatiossa tehdään, mitä rooleja työntekijöillä on ja miten on organisoitu projektit. Teams kertoo myös omalla tavallaan organisaation työ-
kulttuurista. (Microsoft 2021c.)

Teams kanavat

Tiimit koostuvat eri kanavista, jotka ovat tiimien osallistujien välisiä keskusteluja. Jokaiselle asialle, tiimille tai hankkeelle on oma kanavansa. Kaikilla tiimeillä on oletusarvoisesti vähintään yksi kanava "Yleinen". Tämä kanava on aina tiimin kanavalistan ensimmäisenä ja sen poistaminen on mahdotonta (jokaisella tiimillä on oltava vähintään yksi kanava). Yleinen-kanavan käyttö on organisaatiokohtaista. Keskustelut ja muut kanavatoiminnot tapahtuvat yleensä omissa erityiskanavissa. Yleinen-kanavaa käytetään pääasiassa lokitietona siitä, kuka on liittynyt tai poistunut Teams-organisaatiosta. Pienimmissä tiimeissä, jotka keskustelevat tai syventyvät tiettyyn asiaan, Yleinen-kanava voi toimia keskustelujen ja ilmoitusten pääkanavana. Molemmat tavat on mahdollisia. (Microsoft 2021d.)

Lisäksi OP ryhmän varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioilla on muun muassa "Uusi teams", "OP operaatiot ja kyvykkyydet", "OP Private", "Palvelunhallinnan kilta" -pääkanavat, joiden alla on edelleen alikanavia. Nämä ovat Teams-kanavia, joissa tehdään varsinaisen työ. Kanavissa on tiimeille chat-, ääni- ja videokeskustelut sekä tiedostojen jako ja sovellusten lisäämismahdollisuudet. Julkisilla, avoimilla, kanavilla keskustelut tapahtuvat sinun ja jonkun muun välillä (tai ryhmän kesken). (Microsoft 2021e.)

Teams tiimien nimeäminen

Teams tiimien nimeäminen tulee olla hyvin harkittua ja kuvaavaa. Hyvä nimi tiimille ohjaa työntekijät suoraan oikeaan paikkaan. Epäselvä tai vaikea nimi voi puolestaan aiheuttaa sekaannusta. Olipa työntekijä sitten jäsen muutamassa tai useammassa tiimissä, hyvin

harkittu ja kuvaava nimi on tärkeä. Jos tiimi on nimetty vaikeasti, se voi johtaa siihen, että tiimiä ei käytetä sen oikeaan tarkoitukseen. Teams tiimien nimeämisessä kannattaa ottaa huomioon se, että nimet eivät ole kovin samankaltaisia, jotta ei tule sekaannuksia siitä mitä tiimiä käyttäjät käyttävät. Jos tiimejä on nimetty hyvin samankaltaisilla nimillä, kannattaa miettiä voisiko näistä tehdä yhden tiimin, jossa on muutama erillinen kanava. (Microsoft 2021e.)

Teams tiimien järjestäminen ja poistaminen

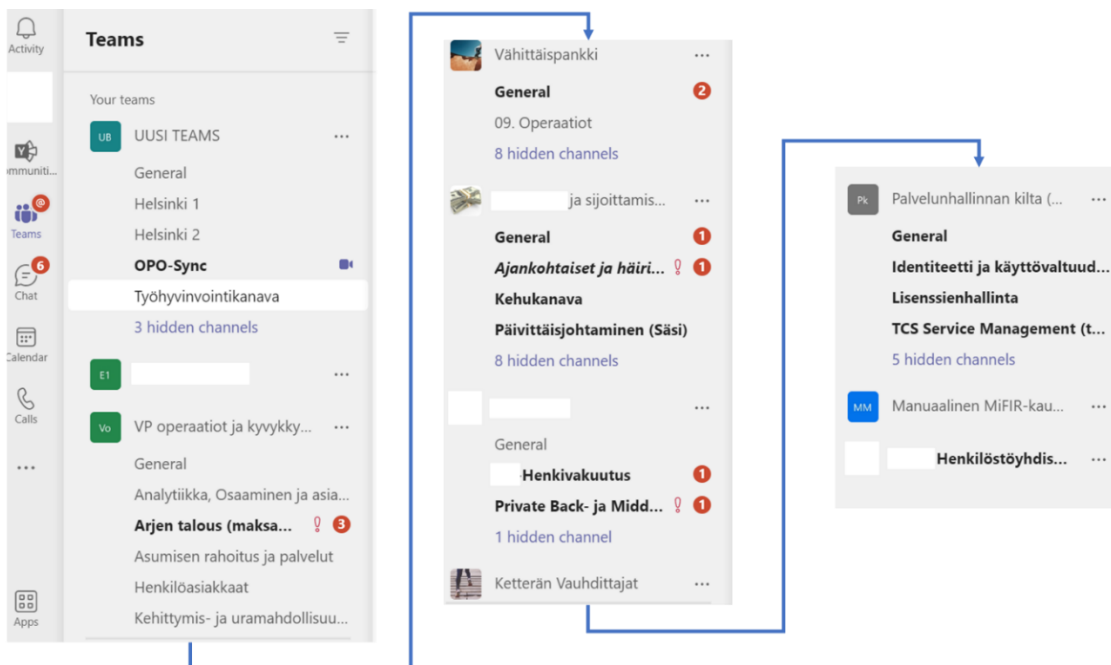
Teams järjestele tiimit sen mukaan, mitä se tietää työntekijän suhteesta tiimiin, kuten esimerkiksi milloin hänet liitettiin tiimiin tai kuinka usein hän käyttää sitä. Suurin osa käyttäjistä järjestele luettelon itse. Tiimien järjestämistä kannattaa miettiä tarkoin. On todennäköisesti järkevintä asettaa tärkeimmät ja aktiivisemmat tiimit luettelon kärkeen. Vähemmän tärkeitä tiimejä kannattaa piilottaa. Näissä luultavasti riittää kun tarkistaa asiat muutaman päivän tai viikon välein. Kun työntekijä ei enää käytä aktiivisesti jonkin projektin tai ominaisuusalueen tiimiä, se kannattaa poistaa tai arkistoida. Näin Teams ei ylitse pursua eri tiimejä. On luonnollista poistaa tiimejä, jotka ovat elinkaarensa päässä. (Microsoft 2021e.)

3.3 Teams nykytila varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa

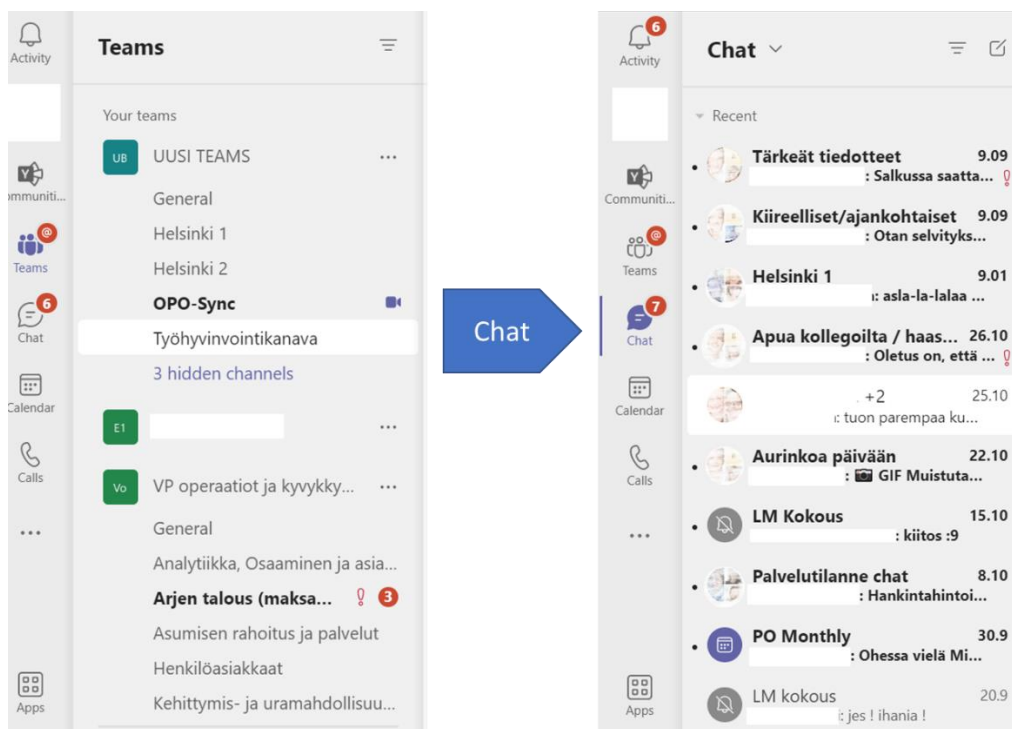
OP ryhmässä Teams käyttö aloitettiin vuonna 2019. Varallisuudenhoitoasiakkaat operatiion ringeissä yksi ja kaksi tiimeissä yksi, kaksi, kolmen ja neljä toimitaan kahdella eri paikakunnalla ja tämän vuoksi Teams keskustelut ovat avainasemassa, että tietoa saadaan jaettua. Tiimeissä työskentelee yhteensä noin 40 henkilöä. Tämän vuoksi Teamsiin on perustettu yhteinen ryhmäkeskustelu (General) jossa jaetaan tietoa yleisesti. Tiimeiltä löytyy myös muun muassa keskustelukanava kiireelliset ja ajankohtaiset. Lisäksi tiimeillä yksi, kaksi, kolme ja neljä on omat keskusteluryhmänsä. Näiden lisäksi on useita eri ryhmiä, joihin työntekijöiden tulee kuulua työtehtäviensä mukaisesti.

Jo tästä voi aistia, että viestien virta kanavissa on suurta ja sekavaa. Jatkuva viestien virta ja vilkkuva valo uusista viesteistä on aiheuttanut keskeytyksiä ja tämä ei voi olla vaikuttamatta työn tehokkuuteen. Keskeytykset vaikuttavat myös työn laatuun ja työntekijän työhyvointiin. Myllymäen (2017, 34) mukaan yritys tai organisaatio ei voi olla tehokas ennen kuin perusasiat ovat kunnossa, palveluyksikön johtajan ja hänen esimiehensä tai asiakkaiden avainhenkilöiden välinen keskustelu koskee perusasioiden ongelmia ja niiden laittamista kuntoon. Kun perusasiat ovat kunnossa, päästään seuraavalle tasolle; keskustelemaan siitä, miten palveluyksikkö voi auttaa asiakastaan hänen liiketoimintaansa liittyvissä ongelmissa ja vaikeuksissa. Tämä ajatus istuu hyvin kehittämishankkeeseen, jos Teams-viestintä ei ole kunnossa ja hyvin organisoitu, hukkuu paljon aikaa viestivirran

selvittämiseen ja toiminta ei ole näin ollen tehokasta. Alla olevassa kuvioissa 3 ja 4 on pyritty havainnollistamaan kanavarakenteen monimutkaisuutta ja kanavien suurta määrää.



Kuvio 3. Teams kanavat



Kuvio 4. Teams-chat

OP ryhmällä on vielä laajasti omia ryhmäkeskusteluja, joissa viestitään koko ryhmän toimintaa koskevia asioita. Varallisuudenhoitoasiakkaat-heimolla sekä operaatiot ja kyvykkyydet eri operaatioilla on myös runsaasti omia keskusteluryhmiä. Tässä kehittämishankkeessa on tarkoituksena keskittyä enemmän Teams-chatin viestivirtaan varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa ja sen käyttötapojen kehittämiseen.

4 Kehittämishankkeen tietoperusta

4.1 Työhyvinvointi, digitaalinen työpäiväkokemus ja siihen vaikuttavat tekijät

Mankan (2016) mukaan työhyvinvointi on käsitteenä maailmanlaajuisesti tarkasteltuna outo. Useimmiten se on liitetty työterveyteen ja työkykyyn. Suomessa käsitteeseen liitetään myös työn sujuminen arjessa. Tämä tekee käsitteestä erittäin laaja-alaisen. Organisaation johtaminen ja toimintatapa, ilmapiiri sekä työntekijän tulkinnat vaikuttavat työhyvinvoinnin syntymiseen. Mankan (2016) näkemys työhyyvinvoinnista edustaa voimavaralähtöistä mallia, jossa organisaation kulttuuri ja toimintatavat muodostavat perustan hyvinvoinnille. Työterveyslaitos (2021) on esittänyt yksinkertaistetun mallin työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä (Kuvio 5).



Kuvio 5. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (mukaillen Manka 2016, 76)

Tikkanen (2018) puolestaan karsastaa sanaa työhyvinvointi, koska hänen mukaansa hyvinvointia työssä ja vapaa-ajalla ei voi erottaa toisistaan. Työterveyslaitoksen (2021) käsitys työhyyvinvoinnista sisältää myös tämän ulottuvuuden toteamalla, että työn tulisi olla elämähallintaa tukevaa. Lisäksi työhyvinvointi sisältää myös työn turvallisuuteen ja

terveellisyyteen liittyviä näkökulmia. Työhyvinvoinnin osa-alueet ovat hyvin samankaltaiset kuin työntekijä- tai työpäiväkokemuksessakin. Ne ovat tavallaan työntekijän kokemuksia työhyvinvoinnista.

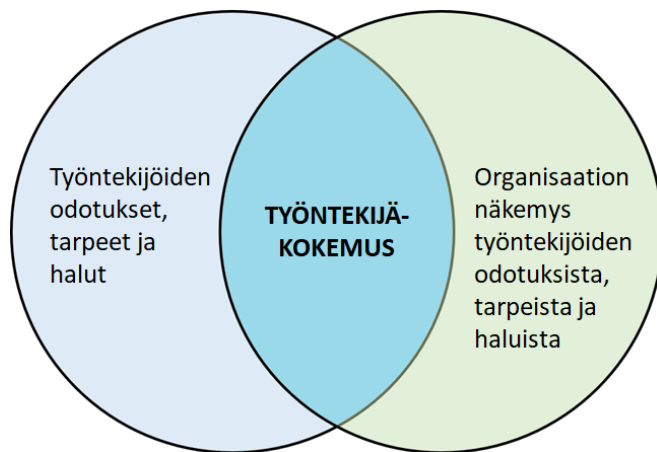
Työntekijäkokemus

Työntekijäkokemuksen (employee experience) rinnastaminen työpäiväkokemukseen (work day experience / working day experience) osoittautui tieteellisesti haastavaksi. Rinnastuksesta ei löytynyt tieteellisiä julkaisuja. SSTL Puhtausala Ry on puhtausalan neuvonta- ja koulutusjärjestö, joka auttaa puhtausalalla toimivia ihmisiä kehittymään ammatillisesti ja etenemään urallaan, teki jäsenistölleen kyselytutkimuksen (n=93), jolla pyrittiin mm. selvittämään mistä työpäiväkokemus syntyy (Siekkeli, 2020). Lopputulos oli, että työpäiväkokemus on jokapäiväinen asia, joka syntyy jokapäiväisistä kokemuksista. Kyselyn tulosten mukaan työpäiväkokemus on kaikkea sitä, mitä työntekijä kokee, näkee, kuulee, lukee ja kommunikoi esimiesten ja työkavereiden kanssa

Hyppänen (2021) rinnastaa blogikirjoituksessaan työpäiväkokemuksen henkilöstön fiilikseen, henkilöstötyytyväisyyteen, henkilöstökokemukseen, työpaikkakokemukseen ja työntekijäkokemukseen. Tämä siksi, että hänen mukaansa käsite työpäiväkokemus on tittelivapaa ja kuvaa jokaisen kokemuksia työpäivän aikana. Se ei rajaa henkilöryhmiä, eikä ota kantaa työn tekemisen paikkaan.

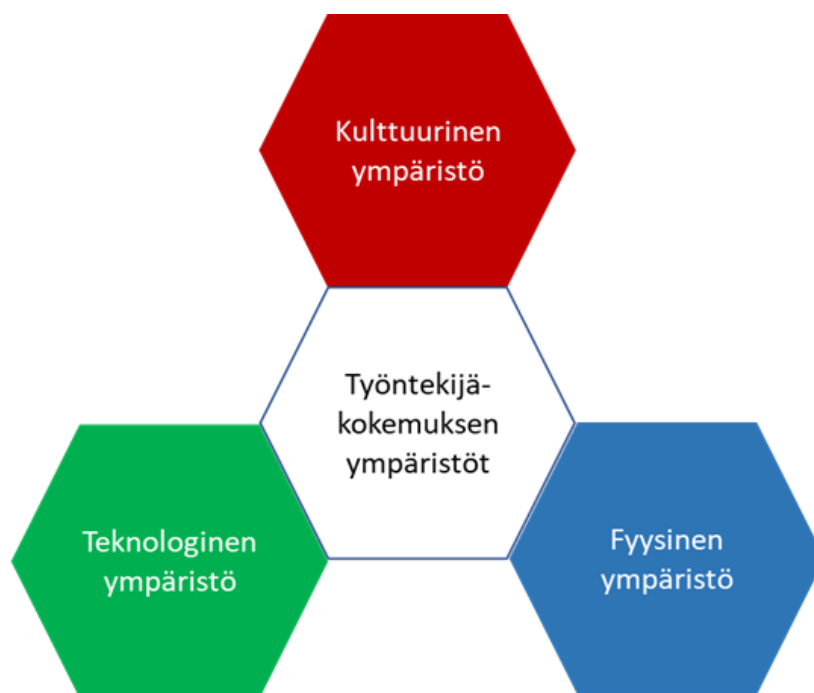
Morgan (2017, 28) toteaa, että vuoteen 2017 mennessä hän ei ollut tunnistanut kenenkään muun laatinen rakenteellista viitekehystä työntekijäkokemuksesta. Morganin (2017) työntekijäkokemuksen malli perustuu olemassa olevaan tietoon sadoista organisaatioista tehtyihin analyyseihin sekä kattaviin keskusteluihin yritysjohtajien kanssa.

Morganin (2017, 26) mukaan työntekijäkokemus on työntekijän omien ja organisaation tuottamien odotusten (expectations), tarpeiden (needs) ja halujen (wants) päällekkäisyys tai kohtaaminen (overlap). Ideali tilanteessa tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja tekee tai suunnittelee jotain, jonka työntekijät kokevat työnantajan tarkoittamalla tavalla (Kuvio 6).



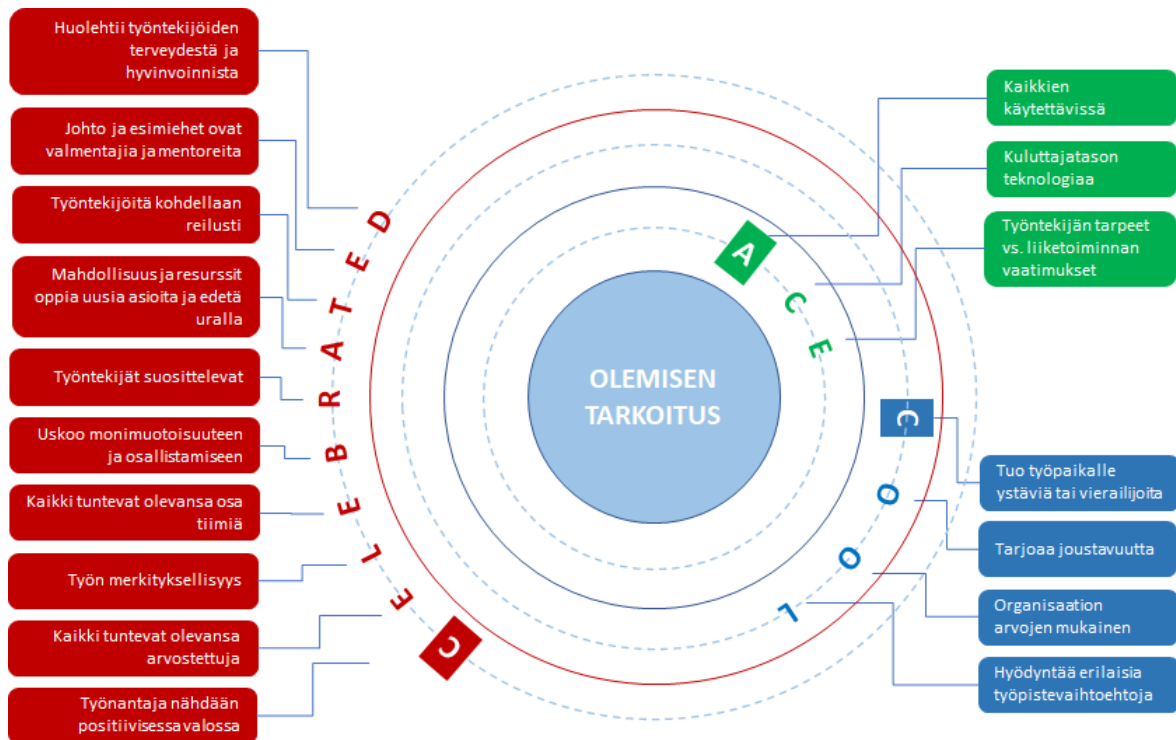
Kuvio 6. Työntekijäkokemus (Morgan 2017, 26)

Määritelmää voidaan vielä tarkentaa sanomalla, että työnantaja suunnittelee organisaation, jossa työntekijät haluavat työskennellä, keskittymällä kulttuuriseen (cultural), teknologiseen (technological) ja fyysiseen (physical) ympäristöön. Jako kolmeen tarkasteltavaan ympäristöön helpottaa myös työntekijäkokemuksen ymmärtämistä (Kuvio 7). (Morgan 2017, 59.)



Kuvio 7. Kolme työntekijäkokemuksen ympäristöä (Morgan 2017, 59)

Kolmen ympäristön (kulttuurinen, teknologinen ja fyysinen) määrittelyn jälkeen, Morgan (2017,28) tarkastelee millaisista attribuuteista nämä ympäristöt koostuvat. Tätä varten Morgan laati kysymyssarjan, jolla mitattiin organisaation tehokkuutta kaikissa kolmessa ympäristössä. Tämä perusteella määrittyi 17 attribuuttia, jotka saivat lyhenteet ACE Technology, COOL physical spaces ja CELEBRATED culture (Kuvio 8) (Morgan 2017, 28).



Kuvio 8. Työntekijäkokemuksen attributit (Morgan 2017, 29)

Teknologinen ympäristö

Employees were extremely frustrated with the tools they were using to get their jobs done (Morgan 2017,29).

Morganin (2017, 29) mukaan teknologinen ympäristö pitää sisällään laitteistot, ohjelmistot, sovellukset sekä niiden käyttöliittymät ja toteutuksen. Teknologia auttaa mahdollistamaan suurimman osan tulevaisuuden työstä ja työntekijäkokemuksesta. Se toimii tulevaisuuden organisaatioiden liimana ja hermojärjestelmänä.

Kehittämishankkeen kohteena oleva Microsoft Teams -chat vastaa hyvin Morganin teknologisen ympäristön kahta ensimmäistä attribuuttia, eli teknologian saatavuutta kaikille ja kuluttajataso teknologiaa. Vastaamalla näihin kahteen attribuuttiin voidaan välttää esimerkiksi vertaisten välistä laiminlyödyksi tulemisen tunnetta ja antaa työntekijöille työkaluja,

joita he ovat tottuneet käyttämään myös työajan ulkopuolella. Useimmiten tällaiset digitaaliset työkalut on myös suunniteltu helppokäyttöisiksi ja kansantajuisiksi. (Morgan 2017, 79.)

Kolmantena teknologisen ympäristön attribuuttina Morgan (2017, 79) mainitsee työntekijöiden tarpeet verrattuna liiketoiminnan tarpeisiin. Sinänsä voidaan todeta, että Teamsin chat-toiminnallisuus vastaa sovellustasolla työntekijöiden tarpeisiin, mutta kuten Morgankin mainitsee, uuden teknologian käyttöönotossa on oltava tarkkana ja reagoitava mahdollisiin ongelmatilanteisiin.

Työntekijän tarpeiden kuunteleminen ja niihin reagoiminen ei rajoitu pelkästään tietoteknisten laitteistojen ja ohjelmistojen hankintaan vaan myös niiden käytön ohjeistukseen, koulutukseen, ylläpitämiseen ja varsinaiseen käyttöön. Jokapäiväiset käyttäjien digitaalisia työkaluja koskevat tarpeet ja niihin vastaaminen vaikuttavat digitaaliseen työntekijäkokemukseen, josta käytetään myös nimitystä digitaalinen työpäiväkokemus.

Digitaalinen työpäiväkokemus

Luoma-Aho (2021) esittelee sanomalehtiartikkelissaan, työpaikoille yleisen, vakavan ja uudenlaisen ongelman, joka kohdistuu ilmiöön, jolle ei artikkelin mukaan ole vielä edes kunnan nimitystä, mutta Luoma-Aho kutsuu sitä digitaaliseksi työpäiväkokemukseksi. Luoma-Ahon (2021) artikkelissa puhuvat it-yritys Valtti Kumppanien Jari Kopakkala ja Microsoftin Riikka Gassenin. Digitaalisen työpäiväkokemuksen nimityksen syntyä tukee myös se, että yhä suurempi osa työpäivästä tapahtuu digitaalisesti. Luoma-Ahon (2021) mukaan digitaalisesta työpäiväkokemuksesta on tullut hälyinen ja stressaava. Digitaalisia työkaluja on liikaa ja niissä on liikaa tavaraa. Ongelman ydin ei ole teknologiassa vaan miten sitä käytetään. Työntekijöille tuodaan uusia ratkaisuja jäsentämättä enää heidän alkuperäisiä tarpeitaan.

Luoma-Ahon (2021) mukaan digitaalinen työpäiväkokemus on onnistunut, kun työntekijä tietää esimerkiksi sen, mitkä viestintäkanavat edellyttävät sutjakkaa reagointia ja mitkä eivät. Lisäksi kaikilla on olo, että he voivat vaikuttaa työpäivänsä organisointiin. Työpaikan järjestelmistä on rakennettu työntekijän näkökulmasta eheä kokonaisuus, josta joku on vastuussa. Digitaalisessa työpäiväkokemuksessa nousee siis erityisesti esille työntekijän tarpeiden huomioiminen, toimiva järjestelmäkokonaisuus ja vastuu järjestelmän ylläpidosta sekä käytöstä.

Harju (2021) kysyi lukijoiden kokemuksia etätöiden aiheuttamasta digihälystä ja siitä millaista se käytännössä on (n=173). Vastaajista suurin osa koki, että työpaikan käytännöt erilaisten sovelluksien käytöstä ovat joko täysin tai ainakin osin epäselviä. Osa vastaajista kertoi, että käytännöistä on ohjeistettu, mutta ohjeet ovat hukkuneet työpaikan sisäisen verkon, eli intranetin, syövereihin. Tiimivalmentajana Solitassa työskentelevä Sini Mokka oli havainnut,

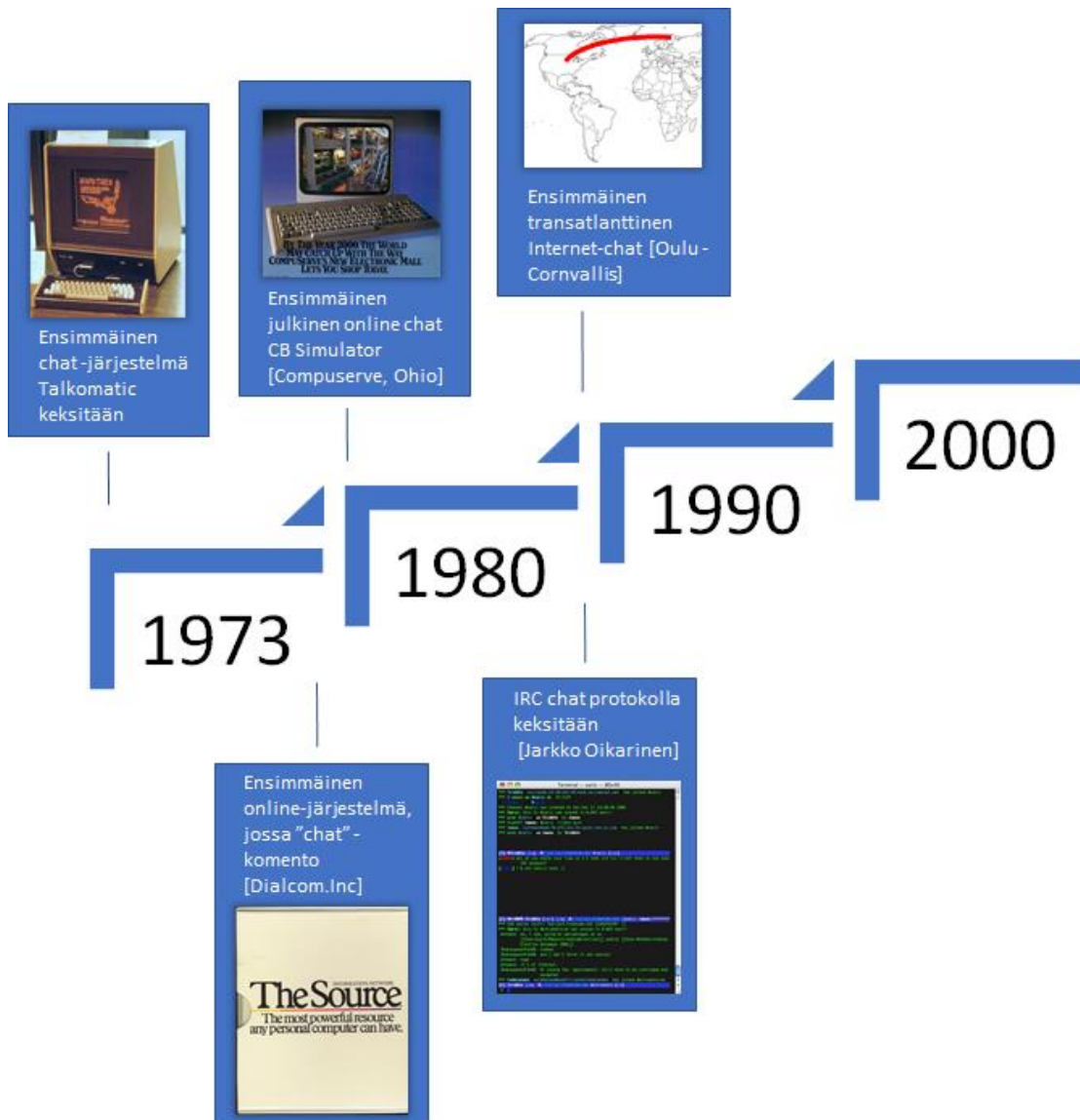
että joissain asiakasyrityksissä, joissa chattia ei ole ennen käytetty järjestelmällisesti, digitaalinen viestintä on edelleen sekavaa. Harjun (2021) mukaan digitaalisesta työpäivästä tekee entistä sekavamman se, että samassa organisaatiossa on useampia ryhmiä, tiimejä tai osastoja. (Harju 2021.)

4.2 Mikä on chat?

Chatti (engl. chat) eli verkkojuttelu tai päätekeskustelu on yleiskäsite sellaisille internetin palveluille, joiden avulla voidaan keskustella ihmisten kanssa reaaliaikaisesti (Mita-tarkoittaa.com 2021). Alun perin chat on täitä tarkoittava slangisana ja verbinä tarkoittaa jutustelua täiden poimimisen lomassa. Sanaa on käytetty tässä merkityksessä esimerkiksi ensimmäisen maailmansodan juoksuhaudoissa. (Torbacke 2002, 149.)

Sähköinen chat ei ole uusi keksintö. Maailman ensimmäinen, useamman käyttäjän reaaliaikaisen tekstikommunikaation mahdollistanut, järjestelmä oli Illinoisin yliopistossa vuonna 1973 kehitetty Talkomatic. Ensimmäinen "chat" komennon omannut online järjestelmä oli puolestaan vuonna 1979 valmistunut Dialcom. Verkossa toimiva chat tuli lopulta julkisesti saataville vuonna 1980, CB Simulatorin tullessa markkinoille. (Upseller 2021.)

Kaikkien aikojen tunnetuimman ja eniten käytetyn chat-sovelluksen, IRCin, kehitti vuonna 1988 suomalainen Jarkko Oikarinen. Myöhemmin chatteja ilmaantui myös muihin medioihin kuten esimerkiksi televisioihin. Ennen kuin internet-yhteydet tulivat yleisesti kaikkien saataville, tietokoneharrastajat keskustelivat usein keskenään purkeissa. Suomessa tunnetuimpia purkkien keskustelupaikkoja olivat MBnetin ja Metropolis BBS:n chatit (Kuvio 9). (Ipcentral.info 2021.)



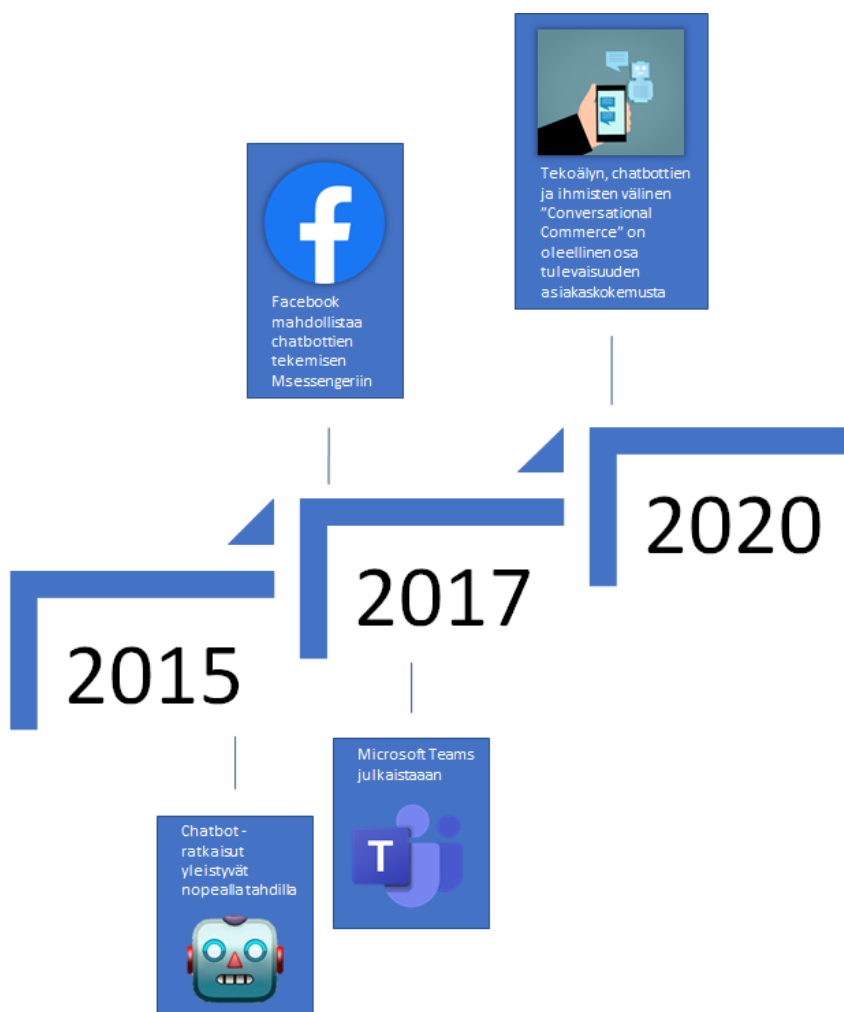
Kuvio 9. Chat online-järjestelmien varhaiskehitys (mukaillen Upseller 2021)

Ennen kommunikoiitiin kirjeen kautta, jolloin vastausta kirjeeseen joutui odottamaan vähintään viikon ajan. Nykyaikana keskustelemme vaivattomasti tekoälyä hyödyntävien laitteiden ja robottien kanssa. Suurin loikka kehityksessä otettiin internetin ja matkapuhelimien avulla. Niiden mahdollistama viestintä on yksi historiamme merkittävimmistä virstanpylväistä. Kommunikaatio on lähes täysin ajasta ja paikasta riippumatonta. Päätelaitteella kirjoitettu viesti on vastaanottajalla lähes reaaliajassa. (Upseller 2021.)

Chatin suosio on kasvanut 2000-luvulla räjähdysmäisesti. Vuonna 2009 julkaistiin lähes kaikkien puhelimiin tiensä löytänyt pikaviestipalvelu WhatsApp. Vuonna 2011 Facebook vastasi omalla pikaviestipalvelullaan, Messengerillä. Samaan aikaa julkaistiin myös WeChat, joka on menestynyt erityisesti Aasian markkinoilla. Vuoden 2015 aikana,

erilaisten pikaviestipalveluiden käyttäste ohitti sosiaalisen median. Sekä WhatsAppissa että Facebook Messengerissä on yli 1,3 miljardia aktiivista käyttäjää kuukausittain. (Upseller 2021.)

Chat-palvelut ovat jo nyt suosituin ja käytetyin tapa kommunikoida ihmisten kesken. Tulevaisuudessa, ja jo tällä hetkellä, nämä palvelut muodostavat merkittävän osan yritysten ja asiakkaiden välisestä viestinnästä. "Conversational commerce" eli kaupankäynti chat-kanavissa tulee muodostumaan jokapäiväiseksi ja sen vuoksi olemaan myös merkittävässä roolissa asiakaskokemuksen kannalta. (Kuvio 10). (Upseller 2021.)



Kuvio 10. Chat -järjestelmien myöhempi kehitys (mukaillen Upseller 2021)

Chat edustaa rennompaa viestintäkanavaa kuin esimerkiksi sähköposti. Ohjeistetuilla chatin käyttötavoilla voidaan varmistaa sisäisen viestinnän toimivuus, erinomainen sisäinen ja ulkoinen asiakaskokemus sekä hyödyt liiketoiminnalle. (Smilee 2021.)

4.3 Tehokkuuden ja tarkkaavaisuuden välinen vaikutussuhde

Mitä tehokkuus on? Kaikessa mitä teemme yksilöinä kuin organisaatioissakin, on pyrkimyksenä maksimaalinen tehokkuus. Tämä tarkoittanee sitä, että hyötyä tuotetaan järkevässä suhteessa sen tuottamisen vaatimiin ponnisteluihin ja resursseihin nähden. Ihminen tuottaa hyötyä ainakin itselleen, jollei jollekin muulle, esimerkiksi asiakkaille, osakkeenomistajille tai työntekijöille. (Karlöf 2015, 5.)

Karlöfin (2015, 9) mukaan tehokkuuden ydin voidaan esittää seuraavasti, kaiken organisoidun toiminnan tarkoituksena on tuottaa arvoa, joka on suurempi kuin arvon tuottamisen ja toimittamisen kustannukset. Tämä tehokkuuden määritelmä pitää sisällään kaiken organisoidun toiminnan menestyksen avaimena.

Tehokkuus ei aina tarkoita mahdollisimman nopeasti tehtyä tehtävää, koska ajoittain tehtävät vievät enemmän aikaa ja ne eivät valmistu hetkessä. Pikaisesti hoidettu tehtävä voi olla lopputulokseltaan merkittävästi heikompi kuin kunnolla hoidettu tehtävä. Pahimmassa tapauksessa tehtävä tulee uudelleen hoidettavaksi ja tällöin se vie suunniteltua enemmän aikaa. (Koivunen 2020.) Jatkuva Teams-chat viestien tulva aiheuttaa merkittävän määrän keskeytyksiä, eikä voi olla vaikuttamatta työn tehokkuuteen ja digitaaliseen työpäiväkokemukseen. Tehokkuudesta huolehtiminen on erittäin tärkeää. Organisaatio, joka ei seuraa tehokkuutta, ei keskity oikeisiin asioihin, ei voi menestyä. Pahimmillaan tehokkuuden seurannan laiminlyöminen voi aiheuttaa työntekijöiden työpaikkojen vaarantumisen. (Keski-Petäjä 2020, 13.)

Työntekijöiden hyvinvointia ei pitäisi uhrata liiallisella tehokkuuden tavoittelulla. Pahimmassa tapauksessa tämä saattaa aiheuttaa työntekijöiden siirtymisen muiden työnantajien palvelukseen sekä henkistä ja fyysistä uupumista. Kasvaneiden tehokkuusvaatimusten myötä, organisaatiot pyrkivät toimimaan mahdollisimman vähäisillä resursseilla. Tehottomuutta on varmasti jokaisessa organisaatiossa. On tärkeää pohtia, miten tehottomuutta lähdetään muuttamaan ja parantamaan. Tehottomuuden kitkeminen tulisi aloittaa selvittämällä sen juurisyyt ja tutustumalla syvemmin organisaation toimintaan. (Myllymäki 2017, 39.)

Tehottomuuden syitä voivat olla esimerkiksi töiden epätasainen jakautuminen työntekijöiden kesken tai keskittyminen työtehtävissä väriin asioihin. Ympäröivät häiriötekijät ohjaavat työntekijän huomion pois varsinaisista työtehtävistä. Uusien digitaalisten ratkaisujen, esimerkiksi Teams-chatin, viestien ja ilmoitusten virta voidaan nähdä häiritsevänä ja stressaavana tekijänä. Mitä luultavammin huomion herpaantuminen vaikuttaa työtehokkuuteen negatiivisesti. (Myllymäki 2017, 39.)

Keskeytysten vaikutus työn tekemiseen

Tarkkaavaisuus, kuten muutkin tiedonkäsittelytoiminnot, ovat yhteydessä psyykkisten toimintojen toisiin osa-alueisiin. Motivaatio ja tunne-elämä ovat mukana ihmisen tarkkaavaisuudessa ja muussa inhimillisessä tiedonkäsittelyssä. Tämän vuoksi tarkkaavaisuuden suuntautumiseen ja tarkkaavaisen työskentelyn pitkäjänteisyys vaikuttavat taitojen ja työn osaamisen ohella myös työntekijän motivaatio, tavoitteet ja tunteet. Tarkkaavaisuus voidaan jakaa tahattomaan ja tahdonalaiseen tarkkaavaisuuteen. Tahattomasta tarkkaavaisuudesta voidaan puhua silloin, kun jokin ulkoinen tai sisäinen ärsyke, esimerkiksi ääni tai nälän tunne, kaappaa huomion. (Kuikka & Paajanen 2015, 22.) Juuri Teams-chatin ilmoitukset ja viestit kaappaavat huomion ja sekoittavat vireystilaamme. Kun tarkkaavaisuutemme saa vallan, työmme automaattisesti keskeytyy. Asiaa on tutkittu ja tutkiaan paljon. Työn keskeytyksiä tietotyöntekijöillä tutkineen tutkijan Kalliomäki-Levannon (2009) mukaan yhtäjaksoinen työskentely ilman keskeytyksiä kesti keskimäärin noin kolme minuuttia. Gonzales & Mark:n (2004) tekemässään tutkimuksessaan tietotyöntekijöiden työt keskeytyivät keskimäärin noin kerran 15 minuutissa. Kun näitä tutkimuksia verrataan, voidaan todeta, että sähköisten työtapojen sekä välineiden lisääntynyt käyttö on merkittävästi kasvattanut keskeytysten määrää tietotyöntekijöillä.

Työelämässä on jatkuvasti tilanteita, joissa työn alla oleva tehtävä syystä tai toisesta keskeytyy. Keskeytykset esimerkiksi, puhelut, sähköpostit ja Teams-chatin viestit ovat tavallisia asioita, jotka keskeyttävät jokaisen tietotyöläisen työpäivää. Nämä edellä mainitut häiriöt aiheuttavat tarkkaavaisuuden herpaantumisen meneillään olevasta tehtävästä ja sen keskittämistä uuteen asiaan. Meneillään olevaan työtehtävään liittymättömät keskeytykset lisäävät työn kuormittavuutta ja vaikuttavat alentavasti työn tehokkuuteen. Itselle tärkeän ja nopeaa reagointia edellyttävän työtehtävän keskeytyminen saattaa aiheuttaa stressiä ja turhautumisen tunnetta. (Kuikka & Paajanen 2015, 52.)

Tärkeän ja kiireellisen tehtävän keskeytys voi myös helposti kiristää mielialaa ja aiheuttaa tyytymättömyyttä. Suurin osa keskeytysten stressaavuudesta johtuu siitä, että keskeytetty tehtävä tai asia jää keskeneräisyytensä vuoksi pyörimään mieleen, vaikka työntekijän olisi parasta keskittyä jo uuteen työtehtävään. Vastaavasti myös keskeyttänyt asia voi jäädä häiritsemään ja vaikeuttaa palaamista kesken jääneen työtehtävän jatkamiseen. Keskeytyksen huonot vaikutukset tulevat näkyville helpommin, jos samaan yhteyteen liittyy muita tarkkaavaisuuteen heikentäviä tekijöitä, esimerkiksi vaikka väsymystä. (Kuikka & Paajanen 2015, 52.)

Työtehtävien ”surffaus” tehtävästä toiseen saattaa vaikuttaa useille ihmisille ulkoapäin katsottuna helpolle ja yksinkertaiselle. Jos kollega saapuu työhuoneesi ovelle kysymään jotain

asiaa, tarkkaavaisuus vain siirretään omasta työtehtävästä kohti työovea seisovaa kollegaa (Kuikka & Paajanen 2015, 52). Tällainen kollegan huoneeseen saapuminen ja työtehtävän keskeytyminen on COVID-19 pandemian myötä siirtynyt useilla työpaikoilla lähes kokonaan sähköiseen muotoon.

Todellisuudessa tämä keskeytystapahtuma aiheuttaa aivojen tiedonkäsittelyssä tiedostamattomia asioita ja tapahtumia hyvin nopeasti. Huomion kohteen vaihtuminen voi olla tarkkaavaisuuden kohteen kannalta ongelmallinen, edelliseen asiayhteyteen liittyvien käsitteiden, tietojen ja käyttötapojen on nopeasti siirryttävä toisenlaisten käsitteiden, tietojen ja toimintatapojen pariin. Ihmisellä on kyky nopeasti suunnata katseensa ja kuuntelunsa uuteen kohteeseen, mutta ajatuksen muuttaminen täysin uusiin asioihin on työläämpää. (Kuikka & Paajanen 2015, 52.)

Keskeytykset lisäävät virheiden riskiä, koska keskeytynyt tehtävä ei yleensä häviä mielestä täysin keskeytyksen aikana. Vaikka keskeytetty tehtävä ei täysin häviä ajatuksista, odottamaton keskeytys kuitenkin herkästi hukkaa ajatuksesta sen tärkeimmän kärjen. Työntekijä muistaa vain mitä tehtävää hän oli tekemässä, erityisen vaikeaa on palauttaa mieleen missä kohdassa työtehtävää oli menossa, kun keskeytys tapahtui ja mitä oikeastaan olikaan tekemässä. Päätehtävään keskittymistä auttaa oleellisesti se, että työyhteisö pyrkii yhteisesti liiallisten tai väärään aikaan sattuvien keskeytysten vähentämiseen. (Kuikka & Paajanen 2015, 53.)

Te Velde-Luoman (2010) mukaan oli sitten kyse tavaroista, valinnoista tai viesteistä, ihmisen tietoinen tajunta kykenee yhtä aikaa käsittelemään vain pieniä lukumääriä ja pienen määrän asioita. Suuret määrät ahdistavat ja rajattomat mahdollisuudet ja valinnanvapaus hämmentävät meitä runsaasti. Kyky osata tehdä valintoja kuuluu nykyelämän taitoihin. Jotta loputtomat valinnan mahdollisuudet eivät varastaisi aikaa tärkeiltä asioilta työelämässä, on hyvä tietää ja selkiyttää miten toimia kun valitaan kiireellisen toiminto, joka tulee suorittaa. (Te Velde-Luoma 2010, 14.)

Tarkkaavaisuuden merkitys työn tekemisessä

Monissa työtehtävissä on tarpeellista vaihtaa tarkkaavaisuuden suuntaa monta kertaa päivässä. Ihminen pystyy kyllä suuntaamaan tarkkaavaisuuttaan tiedonkäsittelyssä valikoivasti työtehtävien vaatimiin asioihin ja vaimentamaan tehtäväsuuntautunutta tiedonkäsittelyään valikoiden työtehtävien vaatimiin asioihin sekä vähentämään häiritsevien asioiden vaikutusta. Tämä kuitenkin edellyttää voimakkaita ponnisteluja, jotta voimme vaikuttaa työntekoa häiritseviin tarkkaavaisuuden häiriöihin. Tarkkaavaisuuden avulla aikaansaatu tehostaminen on lähes aina väliaikaista ja lyhytkestoista. Tässä on kysymys elimistön stressi reaktiosta. Ihmiselle tulee ”taistele”-tyyppinen toimintavalmiuden voimistuminen, joka onkin

osittain normaalia ja hyödyllistä. Tämä reaktio toimii hyvin väliaikaisen stressitilanteen hallinnassa. Pidempään jatkuessaan stressireaktion hyvät vaikutukset häviävät ja riski ylikuormitukselle nousee. (Kuikka & Paajanen 2015, 30.)

Jatkuva työn keskeytyminen useiden häiriötekijöiden takia kuten esimerkiksi Teams-chatin ponnahtelevat ilmoitukset sekä jatkuva viestivirta lisäävät työntekijöiden stressiä ja näin työnviihtyvyys kärsii. On suuri vaara, että työntekijän työn kuormitus kasvaa liian suureksi, jos ajatellaan työntekijän pystyvän joustamaan, venymään ja kiinnittämään huomiota jokaiseen ärsykkeeseen minkä kohtaa työpäivänsä aikana. (Kuikka & Paajanen 2015, 32.)

Pitkäkestoinen stressitila voi kehittyä, jos työn tehostaminen viedään äärimilleen nopeassa viestien tulvassa, jota Teams-chat työpäivän aikana tuottaa. Työntekijän palautuminen ei enää tapahdu työvuorojen välillä. Virheet kasvavat ja inhimillisten virheiden vähentämiseksi tai poistamiseksi ei riitä se, että ”yritetään olla parempia ja tarkkaavaisempia” tai ”keskittyä enemmän”. (Kuikka & Paajanen 2015, 32.)

Tilanteessa kannattaa vaikuttaa työn hyviin elementteihin ja työympäristön parantamiseen ja näin tukea inhimillistä tiedonkäsittelyä ja vähentää stressireaktiota työpäivän aikana. Stressireaktiot voivat lisätä työtehoa hetkellisesti, mutta pitkään jatkuessa ne aiheuttavat merkittävän riskin työuupumukseen ja masennuksen kehittymiselle. (Kuikka & Paajanen 2015, 32.)

Työn kuormitusta voi myös aiheuttaa niin sanottu kuvahäly. Näönvaraisen tarkkaavaisuuden valokeilan tehokasta suuntaamista häiritsevää kuvahälyä aiheuttavat yleensä useista avoimena olevista tietokoneen eri ohjelmista ja niiden ikkunoista. Verkkosivuilla saattaa pomppata häiritsevän värisiä sekä vilkkuvia havaintokohteita, jotka automaattisesti vievät huomion. Tarpeettomat sarakkeet ja rivit näytössä tai ohjelmassa voivat turhaan keskittää huomion vääriin asioihin. (Kuikka & Paajanen 2015, 59–60.)

Kokeneella asiantuntijalla on erinomainen käsitteellinen ja tiedollinen ymmärrys työtehtävistä ja omista taitoistaan. Hänellä on kyky suunnata tarkkaavaisuutensa tehtävän kannalta olennaisiin asioihin ja ymmärtää nopeasti laajoja asiakokonaisuuksia. Toimintamallien automatisoituminen vähentää työn rasittavuutta ja mahdollistaa kokemuksen vakiinnuttamien toimintamallien varmemman toiminnan, vaikka asiantuntija olisi jonkin verran väsynyt. Ihmisen tiedonkäsittelyn normaaleista rajoista kertoo se, että tehokkaiden ja varmatoimisten toimintamallien kehittyminen tapahtuu hitaasti lukuisten toistojen ja muun harjaantumisen avulla, eikä näin ollen ole omaksuttavissa yksittäisen mallin näyttämisen perusteella. (Kuikka & Paajanen 2015, 65 – 66.)

Tietotyössä järjestelmien ja ohjelmistojen jatkuva kehittyminen voi tapahtua irrallaan työn varsinaisesta sisällöstä tai osaamisesta, koska usein nämä eivät liity työn varsinaiseen sisältöön. Varsinaiselle työn osaamiselle toissijaisten, irrallisten, asioiden oppiminen ei useinkaan ole kokeneelle sen helpompaa kun työhön perehtyjälle. Moni työntekijä toivoo, että työssä tarvittavia tietokoneohjelmia ei vaihdettasi kovin useasti, jotta jäisi enemmän aikaa työntekoa helpottavien rutiinien muodostumiseen. Uuden ohjelman harjoitteluvaihe tuntuu sitä rasittavammalta, mitä vaativampia ovat odotukset työn tehokkuuden paranemisesta. Tietojärjestelmien yhdenmukaistamisella ja käytettävyyden huomioinnilla voitaisiin tehostaa paljon työn sujuvuutta. Tietotyöhön liittyvä ”informaatioähky” ja laitteiden sekä järjestelmien toimimattomuus ovat valitettavan yleisiä. On erityisen tärkeää kuulla työntekijöiden kokemuksia, ehdotuksia ja mielipiteitä työvälineiden tai muun laajasti vaikuttavan muutoksen suunnittelussa. (Kuikka & Paajanen 2015, 68.)

4.4 Lean

Termi Lean on lyhenne käsitteestä Lean Production, suomeksi Lean tarkoittaa ohut ja joustava. Leanin käyttö on levinnyt vuosien saatossa ympäri maailmaa. Lean soveltuu lähes jokaiselle toimialalle. Leanin ajatukset löivät itsensä läpi 1990-luvun alussa. (Petersson ym. 2018, 13.) Lean on prosessijohtamisen malli, joka perustuu asiakaslähtöisyyteen. Leanissa on tärkeää virtauksen maksimointi ja hukkan (menetty aika) poistaminen. Leanin perimmäinen tarkoitus on läpimenoajan lyhentäminen, mikäli läpimenoaika ei lyhene, harvoin saadaan aikaan taloudellisesti järkevää säästöä. (Sixsigma 2021.) Lean mielletään ylimääräisen tekemisen, eli hukkan poistamiseksi. Hukka on täysin ylimääräistä, mikä ei tuota mitään lisäarvoa palveluun tai tuotteeseen (Visuri 2017, 10). Lean perustuu Toyotan kehittämään johtamisfilosofiaan, jolla se on kyennyt opettamaan ja sopeuttamaan johtamismallinsa amerikkalaiseen kulttuuriin sekä kulttuureihin kaikkialla maailmassa. On lohdullista, että Toyotan kehittämä malli on kaukana täydellisestä, se onkin Lean sekä Kaizenin lähtökohta, jatkuva parantaminen. (Liker & Convis 2012, 216.)

Lean ei ole menetelmä, joka kerran jalkautetaan yritykseen ja sen jälkeen ollaan valmiita. Leanissa on lähinnä kyse siitä, että työskennellään jatkuvasti hukkan vähentämiseksi ja poistamiseksi. Hukka ei lisää arvoa yhdenkään sidosryhmän silmissä. Hukkaa on olemassa jokaisessa toiminnassa yrityksessä. Vanhat tavat ja sokeus omalle työlle ja työympäristölle tekevät sen huomaamisesta haasteellista. Hukan täydellinen hävittämien on yleensä mahdotonta käytännössä. Vaikka ei pystytä täydellisyyteen, on mahdollista siirtyä lähemmäksi tuota tavoitetta joka päivä. (Petersson ym. 2018, 19.)

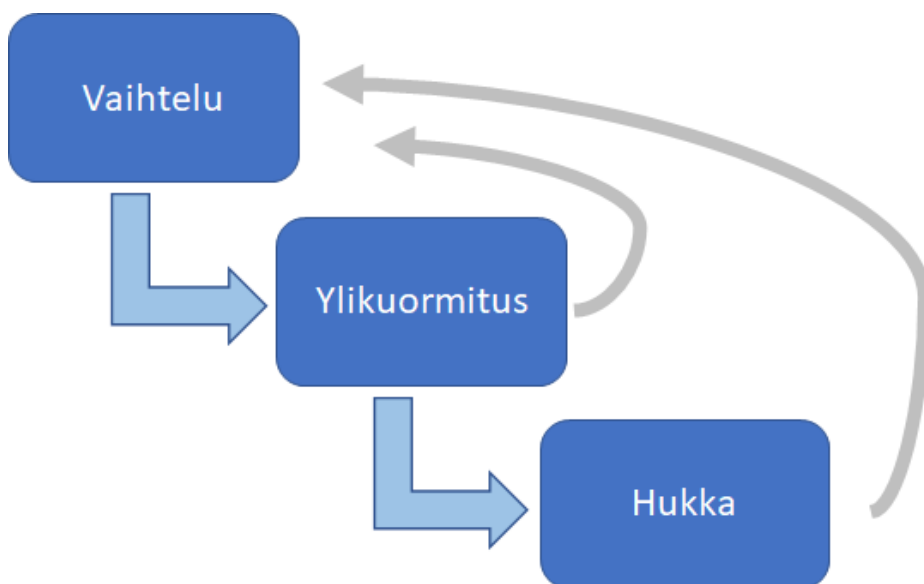
Työntekijät kokevat hukkaa joka päivä. Hukkaa syntyy työpäivän aikana muun muassa kun odotellaan työkavereita, esimiestä tai tietoja, etsitään tavaroita tai dokumentteja tai

törmätään toimimattomiin laitteisiin, sovelluksiin ja työkaluihin. Näitä hukkia löytyy joka työpaikalta, joten on selvää, että Leanin soveltaminen hyödyttää useilla eri toimialoilla. Useat asiat, joita pidämme työpäivässä masentavina, väsyttävänä tai ärsyttävänä, liittyvät juuri hukkaan. (Petersson ym. 2018, 20.)

Kun hukkaa saadaan poistettua, toiminnan tulos voi parantua ilman että organisaatiossa tarvitsee tehdä lujemmin töitä. Ideaali Leanissa on, että jokaisella työntekijällä on paremmat mahdollisuudet tehdä töitä oikeiden asioiden parissa. Leanin avulla on mahdollista saada parempia tuloksia laadussa, toimintavarmuudessa, tuottavuudessa, kustannussäästöissä sekä työntekijöiden poissaolot vähenevät. (Petersson ym. 2018, 15.)

Virtaus on olemassa tuottaakseen arvoa mutta jotta kaikki sidosryhmät saadaan tyytyväiseksi, täytyy virtauksen olla tehokas. Virtaukset, jotka eivät ole tehokkaita, eivät tuota tarpeeksi arvoa asiakkaille lisäksi näissä on vaarana, että tällaiset virtaukset tulevat liian kalliiksi. (Petersson ym. 2018, 3.) Virtauksen pahimmat viholliset ovat vaihtelu, ylikuormitus ja hukka (japaniksi Mura, Muri ja Muda). Näiden edellä mainittujen esteiden poistaminen on keino päästä päämäärään. Vaihtelu on näistä kolmesta erittäin tärkeä, koska se aiheuttaa kaksi muuta. Asiantuntijatyössä vaihtelun virta voi tarkoittaa esimerkiksi eri henkilöiden osaamisessa eroja, työn kuormittavuuden vaihtelua, tulipalojen sammuttamista tai organisaation omista toimintatavoista johtuvaa vaihtelua, kuten kuukauden alun muita ajankohtia kiireisempiä päiviä. (Torkkola 2015, 23.)

Ylikuormitus on laitteen, järjestelmän tai ihmisen kuormittumista. Henkilöstön jatkuva ylikuormittuminen aiheuttaa poissaoloja ja vähentää halua ja kykyä uudistua, oppia uutta. Tämä estää työn tekemisen tapojen parantamisen sekä itsensä kehittämisen. Asiantuntijatyössä ihminen on tärkeä osa työprosessia. Ihmisen hyvinvoinnilla on suora yhteys työn kehittämiseen, työtapojen parantamiseen sekä tehokkuuteen. Työntekijän kannalta laadukas työympäristö on siksi merkittävä tekijä organisaation tehokkuuden toteutumisessa (Kuvio 11). (Torkkola 2015, 25.)



Kuvio 11. Vaihtelu on ylikuormituksen ja hukan juurisyy (Torkkola 2015, 23)

Hukka on arvoa tuottamatonta tekemistä, joka luokitellaan tyypillisesti seitsemään kategoriaan (Torkkola 2015, 25–26):

- Ylituotanto, tämä hukka tarkoittaa, että tehdään liian paljon, liian aikaisin tai varmuuden vuoksi. Tätä hukkaa pidetään pahimpina, koska tämän on koettu tuottavan ongelmia ja muita hukan muotoja.
- Keskeneräinen työ hukka, kaikki työtehtävät, jotka on aloitettu, mutta joita ei ole saatu vielä valmiiksi. Tällaisia tehtäviä voivat olla esimerkiksi projektit, erilaiset raportit sekä sähköpostit.
- Odottaminen, tämä hukka pitää sisällään sen, että työ odottaa tekijäänsä tai asiakas odottaa palvelua tai tavaraa.
- Ylimääräinen työntekijän tai materiaalin liike hukka, tiedon lajittelua ja etsimistä, tietojen käsin syöttämistä järjestelmiin, useiden sovellusten käyttämistä sekä liiallinen informaatiotulva.
- Siirtämisen hukka, tiedon, työn tai asian siirtäminen osastolta toiselle sen sijaan kun asian voisi hoitaa itse. Tästä voidaan käyttää nimitystä siiloutuminen.
- Virheet ja uudelleen tekeminen hukka, uudelleen työn tekemisestä aiheutuneet keskeytykset, häiriöt ja väärinymmärrykset.
- Epätarkoituksenmukainen käsittely hukka, tehdään vääriä asioita, joka saattaa johtua siitä, että ei ole oikeaa työtä riittävästi sekä jos työntekijä ei tiedä mitä asiakas todella haluaa, voi työntekijä tehdä ylimääräisiä asioita, esimerkiksi raportteja, tarkistuksia ja paljon turhia työvaiheita.

- Osaamisen tai luovuuden käyttämättä jättäminen hukka. Organisaatio ei käytä hyväkseen kaikkien organisaatiossa työskentelevien osaamista ja luovuutta. Tämän johdosta henkilöstön sitoutuneisuus huononee, työpaikkoja vaihdetaan sekä menetetään mahdollisuuksia parantaa toimintaa.

Monien mielestä henkilöstön osaamisen ja luovuuden jättäminen on pahin hukka. Tämä on vielä suurempaa hukkaa kuin ylituotanto. Kun koko henkilöstö osallistuu toiminnan kehittämiseen, saadaan koko organisaation henkilöstön osaaminen paremmin käyttöön. Kun käytetään koko organisaation osaamista tehokkaasti, saadaan paremmin aikaan parannuksia ei vain muutoksia. (Petersson ym. 2018, 37.)

Leanin päätarkoituksena on vähentää hukkaa eri prosesseista ja virtauksista. Jotta tämä onnistuisi, on tärkeää että jokainen organisaatiossa on mukana toiminnan kehittämisessä sekä toiminnan parantamisessa jollain tavalla. Jokaisen, pienenkin hukan poistaminen parantaa toimintaa. (Petersson ym. 2018, 53.) Ei ole tarkoituksenmukaista lähteä poistamaan näitä hukkia heti ja mahdollisimman nopeasti, mutta on tärkeää ja hyödyllistä katsoa asian- tuntijatyötä sekä yleensä työn tekemistä näiden hukkien kautta, jotta voidaan kyseenalais- ta nykyistä toimintaa. Matkalla tavoitteeseen hukan poistaminen on nähtävä enemmän keinona kuin päämääränä. (Torkkola 2015, 26.)

Kaizen -työkalu

Kaizen koostuu kahdesta japanilaisesta sanasta: Kai (kehitys) ja Zen (hyvä). Näistä on muodostunut käsite ”jatkuva kehitys”. Kaizen on Lean-työkalu, millä kehitetään laatua, tuot- tavuutta, turvallisuutta sekä työpaikan tapoja toimia. Kaizenin ideana on se, että kehittämi- seen osallistuvat koko henkilöstö tekemällä kehitysehdotuksia. Kaizenin historia ulottuu toi- sen maailmansodan jälkeisen Japanin jälleenrakennukseen, kun muutama yhdysvaltalai- nen kauppias yhteistyössä japanilaisten yhtiöiden kanssa kehitti organisaatioiden val- mistusmenetelmiä. Yhteistyön tuloksena syntyi monia uusia ja hyviä tekniikoita, joista yksi oli Kaizen. (Visuri 2017, 11.)

Leanin ja Kaizenin selkein ero on siinä, että Lean keskittyy pääsääntöisesti prosesseihin sekä pyrkii poistamaan hukkaa nopeuttaakseen prosessien läpimenoaikoja. Kaizen taas pyrkii löytämään kaikki näkökulmat, esimerkkinä tässä taloudelliset näkökulmat pieninä jat- kuvina kehityskohteina. Kaizenissakin pyritään hukan eliminoimiseen sekä yritetään löytää keino, miten työ voitaisiin tehdä järkevimmin ja taloudellisimmin. Kaizenin tarkoituksena ei ole lisätä rahaa tai resursseja eikä myöskään lisätä uusia työvaiheita. Kaizenin tärkein pää- määrä on haastaa tiimit ideoimaan ja keksimään uusia asioita, ilman että sijoitetaan suuria määriä taloudellisia panostuksia ongelmien löytämiseen ja ratkaisemiseen. (Visuri 2017, 11.)

Menestyäkseen Kaizenia tulisi käyttää läpi koko yrityksen. Kaizen ei ole ainoastaan työkalu, mikä otetaan käyttöön, vaan se tulee sisään ajaa osaksi yrityksen kulttuuria ja toimintasuunnitelmaa. Kaizenissa on tärkeää määrittellä tavoitteet nykyistä tilannetta korkeammalle. Tämän jälkeen tehdään tarvittavat toimet, jolla tavoitteet saavutetaan. Kaizenin kaava on hyvin yksinkertainen, Plan (Suunnittele), Do (Toteuta), Check (Arviointi), Act (Vakiinnuta) eli PDCA. (Visuri 2017,11.) Kyse on ikään kuin keittokirjan reseptistä, johon olemme kirjoittaneet oikeat ja tarvittavat ainekset. Reseptin avulla selkeytetään viestiä, ja parantamisen työ on näin helpompi aloittaa. PDCA-malli on tärkeää piirtää auki jokaiselle organisaatiossa, sillä siitä on nähtävissä missä vaiheessa toiminnan parantaminen on, ja kun tilannetta tulee päivittää PDCA-mallin mukaisesti, tämän mallin käyttämisestä toiminnan parantamisesta ja kehittämisestä tulee luontevampaa. (Petersson ym. 2018, 95–97.) Alla olevassa kuvassa 2 on esitelty Kaizenin jatkuvan kehittämisen malli.



Kuva 2. PDCA kaava (Seekpng 2021).

5S-työkalu

5S on menetelmä, jolla pyritään vähentämään hukkaa ja vaihtelua organisaatioissa. 5S on kotoisin Japanista ja se muodostuu viidestä eri sanasta: seiri, seiton, seiso, seiketsu ja shit-suke. Suomeksi 5S voidaan sanoittaa näillä viidellä sanalla, sorteeraus, systematisointi, siivous, standardisointi ja seuranta. 5S on yleinen Lean-työkalu, jota käytetään laadun ja tuottavuuden parantamiseen. (Stoor 2018, 21.) Tämän menetelmän tavoitteena on luoda

hyvin organisoituja toimivia työpaikkoja, samalla kun yrityksessä luodaan oikeanlaiset käytötavat (Petersson ym. 2018, 81). 5S-menetelmä ei ole pelkkä siivouksen työkalu, 5S:n todelliset tavoitteet ovat hukan vähentäminen, vaihtelun vähentäminen ja tuottavuuden kehittäminen sekä parantaminen. 5S-menetelmä on pienillä muutoksilla käytettävissä koko organisaatiossa riippumatta toimialasta, toimitusjohtajasta aina tuotantotyöntekijään asti. (Sarkari 2006, 2.)

Sarkarin (2006) mukaan 5S-menetelmää on käytetty perinteisesti tehtaissa ja teollisuusmaailmassa. Sarkari kokeili rohkeasti 5S-menetelmää isossa intialaisessa pankissa ja oli täysin vakuuttunut siitä, että tämä menetelmä sopii hienosti myös palvelualoille. 5S-menetelmän hyötyinä on kuvattu sen parantavan yrityksen siisteyttä, järjestystä ja työturvallisuutta, helpottaen ja nopeuttaen työn tekemistä sekä lisäten työviihtyisyyttä ja parantaen työn tuottavuutta. Useissa yrityksissä on törmätty ongelmiin, jotka johtuvat juuri tilan puutteesta. Tilan puutetta voi olla tuotannossa, toimistossa kuin myös IT järjestelmissä. Tämä saattaa olla harhaluulo, ettei tilaa ole, koska se on ajan saatossa täyttynyt tarpeettomasta tavarasta tai tiedostoista ja sähköisistä viesteistä. (Lean Lion 2021.)

Viihtyvyyden ja työhyvinvoinnin lisäksi hyvin organisoitu ja toimiva työpiste, sovellus tai järjestelmä luo paremmat mahdollisuudet tuottavaan työntekoon. Kun kaikki viisi vaihetta on tehty hyvin, tulevat prosessit helpommin ennustettavaksi ja kun prosessit ovat enemmän ennustettavissa, on paremmat edellytykset saavuttaa paremmat virtaukset ja tulokset. (Petersson ym- 2018, 81.)

Pelikirja yleisesti

Kaikissa organisaatioiden toiminnassa on aina varaa parantamiseen. Menestyvät ja parhaat yritykset parantavat toimintaansa koko ajan. Parantaminen aloitetaan siitä, että tehdään jotain uudella tavalla, tarkastellaan tuloksia, ja yritetään analysoida, miten voisi vielä parantaa tai miten voitaisiin päästä paremmin ja lähemmäksi tavoiteltua tilaa. Toiminnan kehittäminen voi sisältää työtapoja, työkaluja tai niiden käyttöä, toiminnan ohjaamista, kouluttamista tai tapoja testata ja päättää, millaisia ominaisuuksia tai käyttötapoja yrityksen tuotteisiin ja palveluihin kehitetään. Pelikirja on helppo tapa dokumentoida ja jakaa edellä mainitut toiminnot. (Contribyte 2021.)

Pelikirjasta on tullut monelle yritykselle tärkeä funktio. Se on mahdollistanut kulttuurin ja ajattelutapojen muutoksen, jonka päälle uusia toimintatapoja rakennetaan. Pelikirjaa käytetään erityisesti koulutusten ja kommunikoinnin välineenä. Sillä on kätevä välittää uusia ajattelumalleja ja käytäntöjä, joista voidaan lähteä liikkeelle. Pelikirjaan on myös helppo palata, kun haluaa kerrata aiemmin sovittua ja opittua. (Tulevaisuuden tuotekehitys 2021.)

Aikaisemmin on ajateltu, että organisaatioissa tulisi keskittyä vain prosesseihin. Prosesseja parantamalla on pyritty luomaan parempaa tehokkuutta, sekä auttamaan tilanteissa, missä henkilöt vaihtuvat, tai on paljon muistettavaa. Prosessit ovat edelleen erittäin tarpeellisia, mutta prosesseilla on ongelmia. Ne ovat usein päässeet kasvamaan liian suuriksi, kankeiksi ja joustamattomiksi. Prosessit helposti unohdetaan, kun tekeminen rutinoituu ja vakiintuu. Pölyttynyt paksu prosessikansio ei enää elä ja muutu tekemisen mukana, eikä useinkaan ainakaan muutu kovin ketterästi. (Contribyte 2021.)

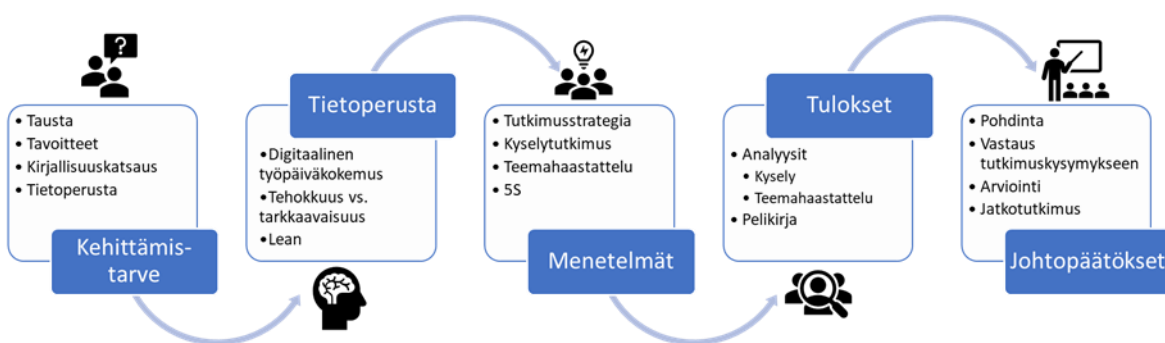
Pelikirja on kevyt, helposti ylläpidettävä ja käytettävä. Pelikirja sisältää ohjeistusta tai sopimista toimintatavoista. Ketterien toimintatapojen yleistyessä eri tiimeille on tullut sovittujen toimintamallien sekä käyttötapojen ns. tyhjiö. Tiimeillä ole ohjeita tai sopimuksia siitä, miten on ajateltu toimivan. Tiimeillä voi olla tämän myötä haasteellista ymmärtää, että heillä olisi jotain annettavaa sovittujen toimintatapojen muuttamiseen sekä kehittämiseen. Pelikirjan tarkoitus on auttaa organisaatioita oppimaan ja kehittämään prosesseja nopeammin. Usein pelikirja dokumentoidaan joko Confluenceen tai dokumenttiin, esimerkiksi PowerPointiin. Pelikirjaan on mahdollista sisällyttää ohjevideoita tai työkalujen tapauksessa esimerkiksi työkalujen näyttöjen ja dashboardien määrityksiä. Tärkeintä on, että pelikirja on helposti jokaisen saatavilla ja on myös selkeästi kerrottu miten pelikirjaa tullaan jatkokehittämään. (Contribyte 2021.)

Pelikirja luo vahvan perustan sille, että yrityksen on helpompi menestyä. Osaava, sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö, selkeä yhtenäinen käytätapa ja valmentava suorituksen johtaminen yhdessä mahdollistavat menestyvän organisaation sekä korkean ja laadukkaan asiakaskokemuksen toteutumisen. (Sales Impact 2021.)

5 Kehittämishankkeen menetelmät ja toteutus

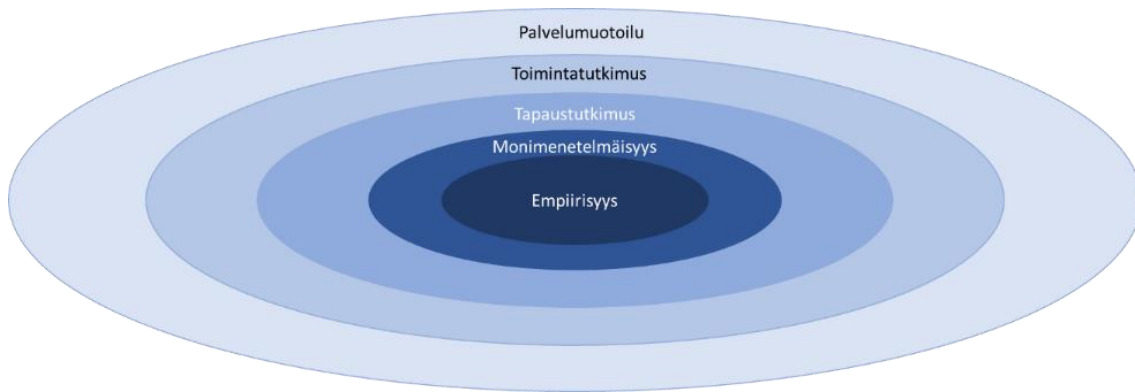
Kehittämishankkeen aihe esiteltiin tiimin esihenkilölle lokakuussa 2020. Esihenkilö totesi tämän olevan hyvä parantamiskohde ja tilaajaorganisaation hyötyvän tuloksista. Opinnäytetyön tekijää itseään aihe kiinnosti ajankohtaisuutensa vuoksi. Aiemmat opinnot ja oma-kohtainen kokemus tukivat aiheen valintaa. Opinnäytetyön tekijää motivoi myös se, että tuloksena syntyvä pelikirja helpottaa oleellisesti kollegoiden ja hänen itsensä työtä tulevaisuudessa. Vähittäisasiakkaat Oyj varallisuudenhoito operaatiot hyväksyivät kehittämishankkeen aiheen ja opinnäytetyön tekijä pystyi aloittamaan opinnäytetyön työstämisen.

Kehittämishankkeessa edettiin kehittämistarpeen tunnistamisen jälkeen tietoperustan keräämiseen, soveltuvien menetelmien valintaan, tiedonkeruun ja analyysin kautta tuloksiin, ja lopulta tiivistäviin johtopäätöksiin (Kuvio 12).



Kuvio 12. Kehittämispolku

Tutkimusstrategialtaan kehittämishanke oli empiirinen, monimenetelmäinen, tiettyyn tapaukseen liittyvä toimintatutkimus, jolla oli myös palvelumuotoilulle ominaisia piirteitä. Empiirisessä tutkimuksessa tutkimustulokset saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkimuksen kohteesta sekä analysoimalla näitä tuloksia. (Kuvio 13) (Lähdesmäki ym. 2009.)



Kuvio 13. Tutkimusstrategia

Monimenetelmäisyys mahdollistaa useamman menetelmän käytön saman tutkimusongelman ratkaisuun. Useimmiten soveltamalla vain yhtä menetelmää, tutkimuskohteesta voidaan saada vain yhden osa-alueen käsittävä tulos. (Lähdesmäki ym. 2009.) Tässä tutkimuksessa monimenetelmäisyyttä käytettiin myös syventävien, mahdollisimman kattavien, tuloksien saamiseen. Monimenetelmäisyys tukee myös laadullisen ja määrällisen aineiston yhdistelyä.

Keskittyminen syvällisesti yhden sovelluksen tiettyyn ominaisuuteen ja sen vaikutuksiin, tekee tutkimuksesta tapauskohtaisen. Tapaustutkimus tutkii nykyistä tapahtumaa tai toimivaa ihmistä tietyssä ympäristössä hyödyntäen monipuolisia ja monilla tavoilla hankittuja aineistoja. Vaikka tutkittava aihe on osa kokonaisuutta, jolla on vaikutuksia lähes kaikkien suoritettavien prosessien toteutukseen, se voidaan kuitenkin ymmärtää rajattuna omana kokonaisuutenaan, josta tuotetaan yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. (Metsämuuronen 2006, 90; Lähdesmäki ym. 2009.)

Kehittämishankkeen tarkoitus oli vaikuttaa itse tutkimuskohteeseen tuottamalla lopputuloksena toimintaa kehittävä ja parantava Teams chat -pelikirja. Tutkimus sisälsi myös toimintatutkimukselle ominaisia piirteitä. Toimintatutkimuksellisuus mahdollisti kohteen tarkastelun erilaisten tiedonkeruu- ja analyysimenetelmien avulla. (Lähdesmäki ym. 2009.)

Kehittämishanketta on käsitelty palvelumuotoilun näkökulmasta, koska työvälineiden käyttö vaikuttaa suoraan prosessin suunnitteluun ja sen toteutukseen. Palvelumuotoilu (service design) on noussut hyvin nopeasti yhä suosituimmaksi lähestymistavaksi yritysten ja julkisen sektorin kehittämistyössä. Tähän on johtanut erityisesti organisaatioiden siirtyminen asiakaslähtöiseen arvoajatteluun sekä yritysten kohtaamat taloudelliset paineet. Palvelumuotoilu tarjoaa selkeän prosessin ja sekä helppoja menetelmiä ja työkaluja, jotka tuovat palvelun käyttäjät keskiöön ja joiden avulla voidaan konkretisoida sekä testata muuten aiheettomia palvelukonsepteja. Palvelumuotoilun oleellinen osa on ottaa kehittämiseen

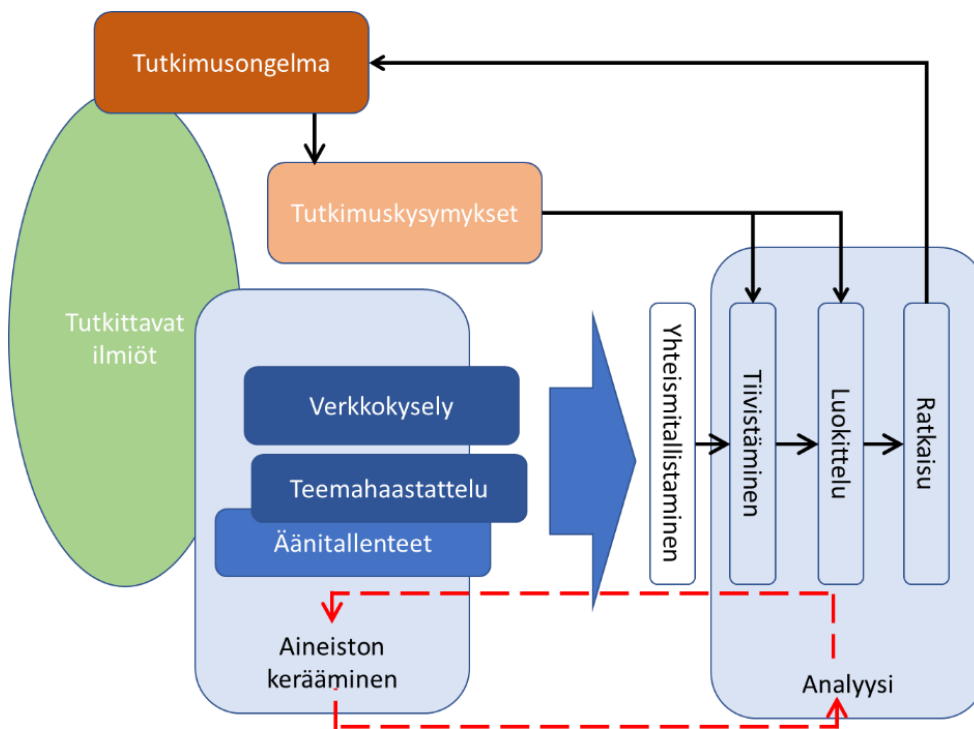
mukaan asiakkaat, oma henkilöstö, kumppanit ja muut sidosryhmät. (Ojasalo ym. 2014, 71–72.)

5.1 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tutkimusmenetelminä käytettiin sähköistä kyselyä ja teemahaastattelua. COVID-19 epidemia vaikutti osaltaan siihen, että teemahaastattelu tehtiin etäyhteyksien kautta. Kehittämistyö ja -tutkimus, kuten kaikki tutkimustyö, alkaa tutkimuskohteena olevaan ilmiöön tutustumisella. Kyseessä on eräänlainen kehittämistutkimuksen lähtökohta- tai tilanneanalyysi, jolla pyritään selvittämään ilmiö ja siihen vaikuttavat tekijät, joita tarvitaan intervention suunnittelussa ja tavoitteen arvioinnissa. (Kananen 2012, 55.)

Jos kehittämiskohteena on työyhteisö tai jos tutkittavaan ilmiöön liittyy ihmisiä, ovat hyvä tiedonlähde ne ihmiset, joita ilmiö koskettaa, jotka ovat ilmiön kanssa tekemisessä tai jotka tietävät jotain tutkittavasta asiasta. Keräämällä tietoa asianosaisilta alkavat ilmiö ja siihen vaikuttavat asiat hahmottua ja tutkija saa esiymmärryksen tutkimuskohteesta. Tämän jälkeen tutkija voi aloittaa systemaattisen tiedonkeruun. (Kananen 2012, 56.)

Henkilöstökysymykset ovat ensisijaisen tärkeitä kehittämishankkeissa. Kehittämisprosessiin otetaan mukaan kaikki, joita kehittämishanke koskee. Käytännössä vaatimuksen toteuttaminen on yllättävän usein hankalaa henkilömäärän ja resurssirajoitteiden takia. Henkilöstön sanotaan olevan yrityksen tärkein resurssi. Ilman kehittämistä, henkilöstöä ja henkilöstön mukaan ottamista kehittämistyöhön on yritystä vaikea viedä eteenpäin (Kuvio 14). (Kananen 2012, 85.)



Kuvio 14. Laadullisen tutkimusprosessin vaiheet: aineistonkeruu ja analyysimenetelmät (mukailen Kananen 2017, 131)

5.2 Kyselytutkimus

Kysely soveltuu hyvin monenlaisten ilmiöiden ja aiheiden tutkimukseen. Eräs kyselyn käytön perusvaatimuksista on, että tutkittavasta ilmiöstä on riittävästi aiempaa tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 122.) Tässä kehittämishankkeessa riittävä tieto tutkittavasta ilmiöstä kerättiin kokemuksellisesti, koska opinnäytetyön tekijä työskentelee itse samassa työyhteisössä kuin tutkimuksen perusjoukko. Mielenpitojen, asenteiden sekä arvot ovat vaikeita tutkimuskohteita. Näissä kohteissa on useita epävarmuustekijöitä, kyselyyn osallistuneiden tutkimuksen perusjoukon edustavuus, vastausten määrä, vastausten riittävä kattavuus, mittasiko kysymykset tutkimuksen kannalta oikeista asioista, oliko mittarit luotettavia ja toimivatko ne luotettavasti, oliko kysely ajankohta oikea jne. (Vehkalahti 2014, 12.)

Tiedonkeruutekniikka vaikuttaa suurelta osin siihen, millaisia kysymyksiä kyselyssä voidaan esittää. Tiedonkeruutekniikka vaikuttaa myös siihen, millaiset tekijät vaikuttavat vastauksiin ja tutkimustulosten luotettavuuteen. (KvantiMOTV 2021.) Lähetetyissä ja internetkyselyissä epävarmuustekijät liittyvät muun muassa siihen, ettei haastattelija ole valvomassa ja avustamassa vastaamista (Ojasalo ym. 2014, 121).

Kyselytutkimuksen havaintoyksiköitä olivat kaikki varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioiden rinkien yksi ja kaksi neljän tiimin työntekijät ja he muodostivat myös tutkimuksen perusjoukon. Koska tässä tapauksessa perusjoukko oli kohtuullinen (n.40 henkilöä) ja tarkasti määritettävissä, niin tutkimuksessa pyrittiin korkeaan luotettavuuteen toteuttamalla kysely koko perusjoukolle.

Kysely toteutettiin sähköisesti Microsoft Formsilla. Sähköisen tiedonkeruun erityisiä vahvuuksia ovat nopeus, edullisuus ja vaivattomuus. Digitaalinen toteutus mahdollistaa nopeutensa puolesta reaaliaikaisen ja nopean tiedonkeruun ja sen hyödyntämisen. (Ojasalo ym. 2014, 128.)

Sähköisten kyselyjen ongelmana on, että ne ovat tyypillisesti perustuneet sähköpostitse lähetettävään kutsuun eikä otannan tekeminen ole käytännössä kovinkaan mahdollista. Usein sähköisiin kyselyihin lähetetään osallistumiskutsu sähköpostilla. Tämä siksi, että halutaan saada vastaajaksi henkilöitä, joilla on kiinnostus tai suhde tutkittavana olevaan asiaan. (Ronkainen 2008, 71–72.) Tässä kehittämishankkeessa osallistumiskutsu lähetettiin sähköpostilla. Tämä koettiin hyväksi tutkimuksen kannalta, koska osallistujajoukon sähköpostiosoitteet olivat helposti saatavilla.

Tavoitettavuuden varmistaminen oli helppoa, koska tutkimus kohdistui tiettyyn organisaatioon. Ronkaisen (2008, 73) mukaan juuri se, että tutkimus kohdistui organisaatioon, on tavallista, että kaikilla organisaatioon kuuluvilla on yhtenäinen sähköpostiosoitteisto ja se, millaisilla tavoilla osoitteet ovat helposti saatavilla. Tällöin kutsut menevät helposti toivotulle ryhmälle henkilökohtaisesti.

Nopeuden lisäksi sähköisen kyselyn toteutuksessa on mahdollista hyödyntää asiasta käytyä julkista keskustelua ja sen kautta motivoida tai herättää kiinnostusta vastaamiseen. Forms mahdollistaa myös kyselyyn vastaamisen nimettömänä. Nimettömänä vastaaminen voi lisätä kyselyn tulosten luotettavuutta ainakin negatiivisten havaintojen osalta. Toisaalta samalla nimettömänä vastaaminen saattaa johtaa myös nopeaan ja suppeaan vastaamiseen. (Ronkainen ym. 2008, 41.) Tätä pyrittiin ennaltaehkäisemään korostamalla perusjoukolle mahdollisuutta vaikuttaa oman digitaalisen työpäiväkokemuksen parantamiseen.

Kyselylomakkeen suunnittelu perustuu tutkimuskysymyksiin ja sitä kautta kehittämishankkeen tavoitteisiin, joiden on tärkeää olla selvillä tekijälle ennen kuin lomakesuunnittelua aloitetaan. Lomakkeeseen tulee olla vain kysymykset, jotka tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Kyselylomakkeen ulkoasun selkeys sekä pituus ovat tärkeitä sekä vastaajalle että myöhemmin tutkijalle itselleen. Kyselyissä keskimääräisen vastausajan tulisi olla 15-20 minuuttia. (Ojasalo ym. 2014, 131–132.)

Täysin avoimia kysymyksiä on suositeltu käytettäväksi vain silloin, kun niiden käyttöön on painava syy (Ojasalo 2014, 132). Tässä tutkimuksessa avointen kysymysten käyttö tutkitavan ilmiön nykytilan kartoituksessa oli perusteltua, koska vastaajajoukko on oletettavasti aktiivinen ja ennalta määritetyt vastausvaihtoehdot ja aihealueet eivät mahdollistaisi kaikkien kokemusten ja tapausten esiintuloa.

Avoimissa kysymyksissä käytetään pääsääntöisesti kysymyssanoja mitä, miksi, kuinka. Näihin kysymyksiin ei voi vastata vain yhdellä sanalla, vastaaminen edellyttää selittämistä. Väärän kysymystyyppin esittäminen voi johtaa koko kyselyn epäonnistumiseen. (Kananen 2012, 106.) Avointen kysymysten etuna on, että vastaaja ajattelee ja vastaa vapaammin kuin monivalintakysymyksissä. Avoimet kysymykset tuottavat useimmiten vastauksia, jotka ovat yllättäviä sekä samalla hyödyllisiä. Haasteellista avoimissa kysymyksissä on niiden suurempi työmäärä, vastausten käsittelyt vievät enemmän aikaa ja tulkinnoissa on mahdollista tapahtua virheitä. (Sinijärvi 2016.)

Tässä kyselyssä käytettiin sekä avoimia osuuksia että suljettuja osuuksia. Vehkalahden (2014, 25) mukaan avoimeen osioon voidaan vastata vapaamuotoisesti, kun taas suljetun osion vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi annettuna kyselylomakkeessa. Valmiit vaihtoehdot eivät saa mennä päällekkäin.

Suljetuissa monivalinta kysymyksissä kyselyyn vastaaja antaa vastauksensa valitsemalla luettelosta jonkin määritellyn vaihtoehdon. Kysymykseen vastaaminen on helppoa ja nopeaa, ja analyysi helpottuu. Suljetun kysymyksen heikkoutena on, että vaihtoehdotuettelo on puutteellinen eikä siten sisällä kaikkia mahdollisia vastauksia tutkimuskysymykseen ja ongelmaan. On tärkeää miettiä vastausvaihtoehdot hyvin, jotta tulee varmistuttua, että kysymyksissä olevat luettelot ovat mahdollisimman kattavia, kun kyselyyn vastaajat miettivät omia vastauksiaan. (Sinijärvi 2016.)

Hyvinä puolina suljettuihin kysymyksiin voidaan sanoa olevan kysymysten helppous, nopea analysoida, vastaukset helposti vertailtavissa, nopea vastata. Huonoina puolina voisi mainita muun muassa että vastausvaihtoehdot voivat olla johdateltavissa, oikeaa vastausta ei välttämättä löydy ja vastausvaihtoehtoja on rajoitetusti. (Sinijärvi 2016.) Kehittämishankkeessa käytetty saatekirje ja kyselylomake on liitteenä 1.

Kyselytutkimuksen analysointi ja mittaaminen

Vehkalahden (2014, 44) mukaan vastausprosentti on eräs kyselytutkimuksen luotettavuuden mittari. Vastausprosentti kertoo suoraan opinnäytetyön tekijälle, kuinka moni kyselyn otokseen valituista vastasi ja palautti kyselylomakkeen. Varallisuudenhoitoasiakkaat opeeraatioissa ringeissä yksi ja kaksi kysely lähetettiin 39 henkilölle syyskuussa 2021, mukaan

lukien esihenkilöt. Testikysely tehtiin ensin kahdelle testi vastaajalle, jotka kuuluivat tutkimuksen kohderyhmään. Testikyselyllä haluttiin kartoittaa, miten vastaajat kokivat kyselyn selkeyden ja johdonmukaisuuden. Testikyselyn tekijät myös mittasivat, kuinka kauan testikyselyyn vastaaminen kesti.

Mikäli vastausprosentti jää alhaiseksi, edustavuus on silloin kyseenalainen. Kato on sitä suurempi, mitä useampi jättää vastaamatta, joko osittain tai kokonaan. Vaillinaisista vastauksista osa joudutaan hylkäämään, osaa vastauksista voidaan joillain ehdoilla paikata. Tyypillisesti kyselytutkimuksen vastausprosentit ovat alle 50 %:n suuruisia. Jos 90 % jättää vastaamatta, otos muuttuisi erittäin epäedustavaksi. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on ehdottoman tärkeää raportoida vastausprosentti, jotta on mahdollista nähdä, kuinka moni on vastannut kyselyyn. (Vehkalahti 2014, 44.) Tässä tutkimuksessa vastaajia tutkimukseen oli 21 henkilöä ja näin ollen vastausprosentiksi saatiin 54 prosenttia.

Kun tiedonkeruu on saatu päätöksen, siirrytään tutkimusaineiston tarkasteluun. Tarkastelua ei ole saatu automatisoitua täysin, vaan aineiston muodostaminen on oma työvaiheensa. Aineisto tulee perustaa. Perustamisvaihe on tehtävä hyvin, koska ilman hyvin tehtyä perustamista ei voi työskennellä aineiston parissa ja analysoida kysymyksiä. (Vehkalahti 2014, 49.) Tämän kyselytutkimuksen aineisto rakennettiin kyselylomakkeen pohjalta. Tutkimuksessa käytetyn verkkolomakkeen etu oli suoraviivaisuus. Aikaa vievä ja virhealtis tallennusvaihe jäi kokonaan pois.

Kyselyn vastausten analysointi on perustunut analysointimalleihin ja ne on havainnollistettu ympyrä- ja palkkikaavioilla. Analysointimalli on sisältänyt tiedon kyselyn kysymyksille valituista esitystavoista. (JYU 2021b.) Kyselytutkimus tehtiin Microsoft Forms:lla, joten erillistä analysointiohjelmää ei tarvittu. Forms tallensi kysymysten vastaukset automaattisesti ja analysoi ne suoraan.

Osaan kyselyn kysymyksistä käytettiin Likert-asteikkoa, joka täyttää hyvin järjestysasteikon tunnusmerkit. Vehkalahden (2014) mukaan Likert-asteikolla tehdään tilastollista analyysia, ikään kuin kyseessä olisi väliasteikko. On tärkeää, että käytettävä asteikko muodostaa selvän, yksiulotteisen jatkumon jostain ääripäästä toiseen. Tyypilliset ääripäät ”täysin samaa” ja ”täysin eri mieltä” eivät ole ongelma. Mahdollinen ongelma ilmenee yleensä asteikon keskellä, johon saatetaan sisällyttää kaikenlaisia vaihtoehtoja. Tätä ongelmaa pyrittiin poistamaan lisäämällä vastausvaihtoehtoihin väliasteikonumerot (1-5). Likert-asteikon rakentamiseen yleisesti ottaen kuuluu, että keskimäinen vaihtoehto on neutraali (Vehkalahti 2014, 35.) Tässä tutkimuksen kyselylomakkeessa keskimmäiseksi vaihtoehdoksi laitettiin ”ei samaa, eikä eri mieltä”. Tällä vaihtoehdolla koettiin, että saatiin tuo neutraalisuus pysymään asteikossa.

Likert-asteikoista on mahdollista laskea hyvin keskiarvoja, hajontoja ja korrelaatioita, kunhan ei tyydytä pelkästään niihin vaan sovelletaan menetelmiä, joilla mittausvirheiden vaikutuksia saadaan hälvennettyä. Sopivana määränä käsitettäväksi yhtä aikaa Likert-asteikolle pidetään viittä vaihtoehtoa. (Vehkalahti 2014, 37.) Tämän tutkimuksen monivalintakysymyksissä on käytetty viisi vaihtoehtoa: Täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Selkeyden vuoksi tämä järjestys säilytettiin kaikissa monivalintakysymyksissä, joissa käytettiin Likert-asteikkoa. Näin pyrittiin estämään vastaajan turhautuminen siihen, että hänen tulisi erikseen selvittää miten kysymyksen väitteisiin vastataan. Kuten Vehkalahti (2014) kirjassaan kirjoittaa, paperilomakkeissa numerot on syytä esittää sanallisten vaihtoehtojen lisänä, jottei tallennettaessa tulisi epäselvyyksiä, tosin verkkolomakkeessa, jonka tallennus tapahtuu automaattisesti, on mahdollista häivyttää numerot täysin vastaajilta. Tässä tutkimuksessa opinnäytetyön tekijä kuitenkin koki hyvänä jättää sanallisten vaihtoehtojen lisäksi numerot.

5.3 Teemahaastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimus- ja kehittämistyössä. Eskolan ja Vastamäen mukaan teemahaastattelu on Suomessa suosituin tapa kerätä laadullisen tutkimuksen aineistoa. (Eskola & Vastamäki 2015, 27.) Teemahaastattelulla saadaan kerättyä nopeasti syvällistäkin tietoa tutkimuskohteesta. Haastattelu on aineistonkeruumenetelmä, jossa tutkija osallistuu vuorovaikutteisesti aineiston tuottamiseen. Ylätasolla tarkasteltuna käsite koostuu kahdesta osasta eli 'teemasta' ja 'haastattelusta'. Tarkasteltavan aiheen teemoittelulla pyritään siihen, että teemat kattavat koko aiheen. (Kananen 2012,60; Ojasalo ym. 2014, 106; Lähdesmäki ym. 2009.) Keskustelu on luonnollinen tapa ymmärtää ihmisten toimintaa ja arvostuksia, tai kerätä informaatiota esimerkiksi uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Suora kielellinen vuorovaikutus mahdollistaa myös tutkittavien motiivien esille saamisen. Haastattelun etuna on sen joustavuus. Sitä voidaan soveltaa moniin erityyppisiin tutkimustarkoituksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 34.)

Haastattelun eri tyyppejä voidaan luokitella mm. haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutusasteen mukaan. Haastattelu voi olla esimerkiksi avoin haastattelu (strukturoidun), puolistrukturoitu tai strukturoitu lomakehaastattelu. Valinta perustuu siihen, kuinka paljon haastattelija voi joustaa itse haastattelutilanteessa. Tässä kehittämishankkeessa haastattelusta muodostui puolistrukturoitu, koska avoin haastattelu ei todennäköisesti olisi tuottanut riittävästi kohdennettua tietoa tutkittavista asioista ja ilmiöistä. Avoin haastattelu muistuttaa tavallista keskustelua tutkimuksen aiheesta, kaikkien haastateltavien kanssa ei kuitenkaan käydä läpi kaikkia teema-alueita.

Puolistrukturoitu, ennalta valmisteltu teemalista varmistaa, että kaikki tarvittavat seikat käydään läpi haastattelun aikana. Järjestystä ja laajuutta voidaan kuitenkin muuttaa haastattelusta riippuen. Puolistrukturoitua rakennetta tukee myös se, että tyypillisesti strukturoitu eli standardoitu lomakehaastattelu erotellaan omaksi luokakseen verrattuna teema-, syvä- ja ryhmähaastatteluihin. Lisäksi puolistrukturoidun haastattelun etuna on sopiva liikkumavara uusien ja yllättävien näkökulmien esiintuomiseen. (Ojasalo ym. 2014, 106–107, 109; Hirsjärvi & Hurme 2020, 47; Eskola & Vastamäki 2015, 29.)

Vaikka Ojasalon ym. (2014) mukaan haastattelun toteuttaminen aidoissa toimintaympäristöissä antaa usein syvällisemmän kuvan haastateltavan todellisista ajatuksista, niin COVID-19 epidemian vuoksi haastattelut olivat tarkoituksenmukaista toteuttaa videohaastatteluna etäyhteydellä. Tämä mahdollistaa sen, että ainakin haastateltavalla on mahdollisuus osallistua haastatteluun omasta työympäristöstään. Hirsjärvi & Hurme (2020) pohtivat sitä, että ei kielelliset vihjeet auttavat ymmärtämään vastauksia paremmin ja ymmärtämään merkityksiä toisin kuin ehkä tutkimuksen alussa on ajateltu. Videoyhteyden avulla toteutetussa haastattelussa ei nämä ei kielelliset merkit pääse oikein oikeuksiin ja hyvin näkymään samalla tavalla kuin kasvotusten kohtaamissa haastatteluissa.

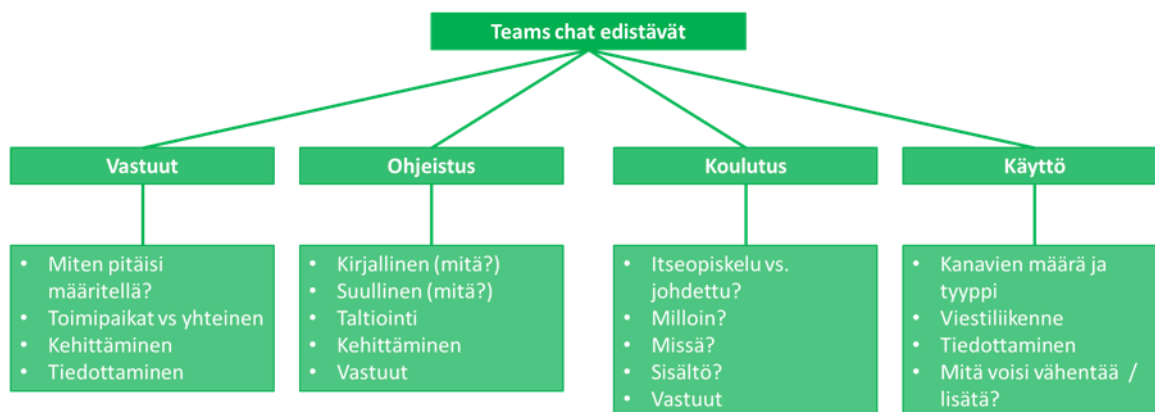
Haastateltavien henkilöiden määrää ei etukäteen määritely, ja vaikka se olisikin voitu päätätä, se olisi todennäköisesti ollut tutkimuksen kannalta virheellinen päätös. Tyypillisesti haastattelujen määrästä ei ole tietoa prosessin alkuvaiheessa. Kehittämishankeen tavoitteet ja luonne määrittävät haastateltavien määrän ja käytetyn analyysimenetelmän. Haastattelujen määrää arvioitaessa analysoidaan aineiston kylläntymistä eli saturaatiopisteen saavuttamista. Haastatteluainestoa on riittävästi, kun uudet haastattelut eivät enää tuota kehittämistyön kannalta merkityksellistä uutta tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 111; Hirsjärvi & Hurme 2020, 60.) Hirsjärvi & Hurmeen (2020) mukaan haastatellaan niin monta kuin on välttämätöntä, jotta tutkija saa tarvittavan tiedon tutkimustaan varten.

Haastateltavat henkilöt valittiin satunnaisesti sähköisen kyselyn analyysissä tehtyjen päätelmien perusteella. Sähköisen kyselyn kohderyhmä oli koko yksikkö (39 hlöä). Tästä 39 henkilön määrästä valittiin satunnaisesti henkilöt yksilöhaastatteluun. Yksittäinen haastattelu voi kestää kymmenistä minuuteista useisiin tunteihin. Tyypillinen haastattelun kesto on tunnista kahteen. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 74.)

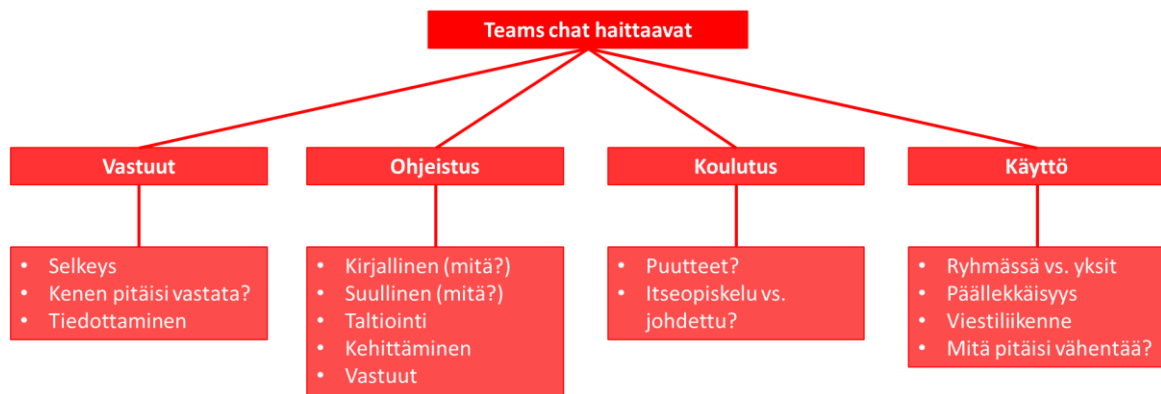
Opinnäytetyön tekijällä on mielessään joukko asioita, teemoja, joista hän haluaa haastateltavien kanssa keskustella. Tämän tutkimuksen teemat löytyivät sähköisen kyselyn tuloksista ja niistä ponnahtaneista asioista. Luova ideointi olisi ollut tietenkin tässäkin tapauksessa mahdollista, mutta, kun haastattelurunko perustuu vain mieleen juolahtaneisiin asioihin, haastattelusta tulee helposti vaillinainen, opinnäytetyön tekijän ennakkokäsityksiin

pohjautuva, etenkin jos opinnäytetyön tekijä ei tunne tutkimaansa aluetta hyvin. Toiseksi luovan ideoinnin tuloksena syntyneistä kysymyslistoista on vaikea edetä jäntevään analyysiin, koska ei ole minkäänlaisia teoreettisia kytkentöjä ei ole. (Eskola & Vastamäki 2015, 35.) Hyvässä tutkimuksessa käytetään sopivasti yhdistellen edellä mainittuja keinoja, niin luovaa ideointia ja aihepiirin tuntemusta kuin aikaisempia tutkimuksia ja aiheeseen sopivaa teoriaa. Näiden avulla tämänkin tutkimuksen teemat saatiin mietittyä.

Teemahaastattelun runkoa suunniteltaessa käytettiin mindmapia apuna. Mindmap on hyvä menetelmä, koska miellekartasta on helppo tarkastaa missä kohtaa haastattelu on menossa. Yhdellä silmäyksellä haastattelija näkee haastattelun kokonaisuuden. Tämä menetelmän etuna on se, että ei tarvitse ryhtyä lukemaan monimutkaista listaa alusta loppuun kesken haastattelutilanteen (Kuviot 15 ja 16). (Eskola & Vastamäki 2015, 37.)



Kuvio 15. Teemahaastattelu mindmap 1 (edistävät)



Kuvio 16. Teemahaastattelu mindmap 2 (haittaavat)

Teemahaastattelun runko sisältää kolmentasoisia teemoja. Ylimmällä tasolla ovat laajat teemat (Mitkä Teams-chatin käyttötavat edistävät työsi tekemistä?), lähinnä nämä ovat aihepiirejä, joista haastattelussa oli tarkoitus keskustella. Seuraavalla tasolla laajoja ylätason teemoja pilkotaan pienemmiksi, ja helpommin vastattaviksi, tarkentavilla kysymyksillä. Kolmannelle tasolle on muodostettu hyvinkin kohdennetut aihealueet ja kysymykset. Näitä käytetään vain, mikäli aiemmat kysymykset eivät ole tuottaneet haluttuja tuloksia. (Eskola & Vastamäki 2015, 38.) Tämä menetelmä helpotti opinnäytetyön tekijää paljon haastattelua tehdessä, tekijä pystyi etenemään tilanteen mukaan, eikä aiheuttanut ”hiljaisia hetkiä” vaikka haastateltava ei heti vastannutkaan opinnäytetyön tekijän esittämiin kysymyksiin. Teemahaastattelun kysymyksillä on kaksi tehtävää temaattinen ja dynaaminen. Temaattisilla kysymyksillä ohjataan haastattelun pääaiheeseen ja tutkimuksen ns. teoreettisiin käsitteisiin. Dynaamisuutta tavoittelevilla kysymyksillä halutaan ylläpitää keskustelua, motivoida haastateltava puhumaan kokemuksistaan ja tunteistaan sekä ylipäättään edistää myönteistä vuorovaikutusta. Haastateltavaa helpottaa, kun kysymykset ovat helposti ymmärrettäviä ja lyhyitä. On hyvä välttää akateemista kielenkäyttöä. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 105.)

Haastattelut toteutettiin varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioissa ringeissä yksi ja kaksi lokakuussa 2021. Haastateltava valittiin haastatteluihin satunnaisotannalla. Haastattelut toteutettiin Teams-kokouksen avulla. Haastateltaville lähetettiin kokouskutsu, jossa kerrottiin haastattelun tarkoitus, tallennus sekä tietosuojaan liittyvät asiat. Haastattelut tallennettiin litterointia varten. Saturaatiopiste saavutettiin kahden haastattelun jälkeen. Haastattelut kestivät noin 40 minuuttia. Aineiston litteroinnista ei ole tarkkaa ohjetta. Tutkimustehtävästä ja tutkimusotteesta riippuu, kuinka tarkkaan litterointiin kannattaa ryhtyä. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 139.) Kaikki litteroinnit kirjoitettiin suoraan tietokoneelle. Litteroinnissa ei huomioitu

eleitä, ilmeitä, äänenpainoja ja huokauksia koska niillä ei ollut merkitystä pelikirjan laatimisen kannalta.

Neljänkymmenen minuutin haastatteluun kului noin 3-4 tuntia litterointiaikaa. Haastatelluista kertyi aineistoa noin 5-7 sivua haastateltavaa kohden. Tallennus mahdollisti kuuntelun useampaan kertaan. Usein haastateltavan vastausten todellinen sisältö ja merkitys ”riivien välistä” paljastuu vasta yhden tai useamman kuuntelun perusteella. Äänittäminen mahdollistaa myös aineistoon palaamisen jatkuvaa analysointia tehtäessä. Äänittämiseen on hankittu lupa sekä työnantajalta, että haastateltavalta itseltään. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Teemahaastattelun analysointi

Haastattelussa käydyn dialogin syvyydestä riippuu kuinka rikasta kerätty aineisto ja muu muistinvarainen tieto on. Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto on useimmiten runsas. Kaiken kerätyn aineiston analysointi ja hyödyntäminen on hyvin harvoin mahdollista ja tarpeellista. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 135.)

Aineiston laajuus ja elämänläheisyys tekee analysoinnista mielenkiintoista mutta samalla se voi tehdä tästä vaiheesta ongelmallisen ja työlään. Jos aineistoa ei ole jo keruuvaiheessa purettu ja tarkasteltu, kannattaa aineiston purku aloittaa mahdollisimman pian. Tuore aineisto inspiroi opinnäytetyön tekijää. Kun aineiston purku aloitetaan heti, huomataan jos jotain oleellista jääkin kysymättä haastatteluissa. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 135.) Haastateltaessa varallisuudenhoidoasiakkaat operaatioiden rinkiä jäseniä, opinnäytetyön tekijä litteoi ja purki haastattelun heti haastattelu tapahtuman jälkeen. Näin saatiin nopeasti tuloksia esiin ja pystyttiin vaikuttamaan siihen, jäikö joku oleellinen asia kysymättä.

Laadullisen aineiston käsittelyssä on useita vaiheita, mutta käsittely jakautuu kahteen pääosaan, analyysiin ja synteesiin. Analyysissa tietoa eritellään ja luokitellaan. Synteessissä tähdätään kokonaiskuvan muodostamiseen ja tutkittavan asian esittämiseen uudesta näkökulmasta. Usein kvalitatiivisen aineiston tutkimusraportteja lukiessa voidaan todeta, tulosten esittäminen on pysähtynyt analyysi vaiheeseen, tulkinnan osuus on vähäinen, eikä tutkittavaa asiaa ole pyritty saattamaan synteessin tasolle, jolloin ilmiö eli tutkittava asia tulisi käsitetyksi tai ymmärretyksi syvällisemmin toisin sanoen teoreettisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 144.)

Aineiston kuvailu, eli kohteiden, henkilöiden tai tapahtumien ominaisuuksien ja piirteiden kartoitus luo perustan analyysille. Aineiston kuvailulla pyritään vastaamaan kysymyksiin kuka, missä, milloin, kuinka paljon ja kuinka usein. Kuvailu voidaan toteuttaa lähtökohdista riippuen usealla eri tavalla. Usein vaatimukset, että tutkimus tulisi olla objektiivinen, luotettava, pätevä ja toistettava, voivat saada tutkijan kuvittelemaan, että hänen on ”häivyttävä”

itsensä ja ohjattava lukija suoraan kosketukseen aineiston kanssa. Tämä saa tutkijan luulemaan, että aineisto ikään kuin ”puhuu puolestaan” tai ”puhdas deskriptio” on ihanteellinen tavoite, tällöin lähestytään todellista tiedettä. Tämänkaltaisessa aineistossa haastateltavien omat näkemykset esitetään heidän omilla sanoillaan. Tutkija puolestaan raportoi jokaisen sanan sellaisenaan. Asiayhteyksiä kuvaavat tiedot sekä tutkittavan ilmiön sijoittaminen aikaan, paikkaan ja kulttuuriin ovat tärkeitä ja oleellisia. (Hirsjärvi & Hurme 2020, 146.)

Teemahaastattelun aineiston sisältöanalyysi

Kehittämishankkeessa kerättiin tietoja teemahaastattelulla. Laadullisen tutkimuksen joustavuus mahdollistaa analyysimenetelmän vaihtamisen toiseen, mikäli käytetty menetelmä ei tuota tarvittavia tuloksia. Laadullisen tutkimuksen erityspiirteisiin kuuluu myös mahdollisuus tehdä samasta aineistosta useita eri tulkintoja. Aineistot muodostuvat runsaasta sisällöstä ja sisällön analyysin tarkoitus on löytää aineistosta oleelliset asiat. Tutkijan työ on tavallaan salapoliisin työtä. (Kananen 2012, 116.)

Tässä haastattelututkimuksessa sisällön analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Tämä soveltui menetelmäksi erinomaisesti, koska aineisto oli kerätty teemahaastattelulla ja kaikille haastateltaville esitettiin miellekarttojen (mindmap) mukaisesti samat teemat (Kananen 2012, 117). Koska aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla, eikä tarkalle purkamiselle ollut tarvetta, voitiin perustaa ns. sanottu kortisto purkamista varten (Hirsjärvi & Hurme 2020, 141.) Kananen (2012) puhuu tästä samasta asiasta teemojen luokitteluna, jolloin haastateltavien vastaukset voidaan siirtää eri teemojen alle. Teemojen alta voidaan etsiä samanlaisia rakenteita, malleja, tyypillistä toimintaa, ja niin edelleen.

Tekstinkäsittelyohjelmalla tuotettu teksti voidaan analysoida samalla tekstinkäsittelyohjelmalla, millä aineisto tuotettiin. Teksti koodataan mutta ennen tekstiä koodaamista on tärkeää jakaa tekstiaineisto asiasisältöihin (segmentit), jotka muodostavat kukin oman kappaleen. Koodattava aineisto on käsitelty niin, että alkuperäinen aineisto on säilytetty sellaisenaan kuin se oli. Koodattava tiedosto tallennettiin uudella nimellä hakemistoon, jossa säilytetään muita vastaavia, koodattuja aineistoja. Tämän jälkeen segmentoitu aineisto muutettiin taulukon muotoon. (Kananen 2017, 128.)

Seuraavaksi teksti koodattiin. Kuvaava koodi kirjoitettiin koodisarakkeeseen ja koodia vastaava teksti tekstisarakkeeseen merkittiin eri väreillä. Tämä oli niin kutsuttua raakakoodausta. Tämän jälkeen koodit ryhmiteltiin siten, että samaa aluetta tai asiaa tarkoittavat koodit koodattiin yhdellä ilmaisulla ja katsottiin, kuuluivatko ne osaksi suurempaa kokonaisuutta. Koodien avulla etsittiin tasolla yksi yhteneväisiä tekijöitä, jotka sitten yhdistettiin tasoon kaksi. Seuraavassa vaiheessa etsittiin uudestaan samantyyppisiä yhteneväisiä tekijöitä, jotka sitten yhdistettiin ja saatiin taso kolme. Viimeiseksi tasoksi koodattiin taso neljä,

jossa yhdistettiin vihreällä värillä kaikki säilytettävät käyttötavat ja punaisella värillä yhdistettiin kaikki kehitettävät käyttötavat (Kuvio 17). (Kananen 2017, 127-134.) Taulukossa 6 on esitetty luettavuuden vuoksi luokittelun tasot 2 – 4.

The image shows a large, multi-column table with a complex layout. The table is color-coded into vertical bands: a green band on the left, a yellow band in the middle, a red band on the right, and a blue/purple band at the bottom. The text within the table is small and mostly illegible, appearing as patterns of black and white characters. The table is organized into several sections, with some rows highlighted in red and others in blue. The overall structure is dense and appears to be a detailed classification or inventory table.

Kuvio 17. Havainnekuvio teemoittelusta

TASO 2	TASO 3	TASO 4
Chatin säilyvyys	Hyvät ominaisuudet	Säilytettävät käytötavat
Chat -puhelu		
Hyviä ominaisuuksia		
Ominaisuuksien haasteet	Ominaisuuksien haasteet	Kehitettävät käytötavat
Sama asia moneen paikkaan	Ryhmiin tai kanaviin liittyvät ongelmat	
Liikaa eri ryhmiä		
Ryhmiin nimeämisen ongelmat		
Ryhmiin osallistuminen	Ryhmiin osallistuminen	
Informaatio ja viestien paljous	Paljon viestejä ja ilmoituksia	
Turha peukutus		
Keskustelusäännöt		
Häiritsevät ilmoitukset		
Huonon kirjoituskielen ymmärtäminen	Viestinnän ohjeistus	
Koulutus ja opetus	Koulutuksen ja ohjeistuksen haasteet	
Puutteellinen ohjeistus		
Ei pelikirjaa		
Vastuiden epäselvyys	Vastuiden epäselvyys	

Taulukko 6. Kooste tasojen 2 – 4 teemoittelusta

5.4 5S-menetelmä

Vertailtaessa eri menetelmiä, opinnäytetyön tekijä päätti kokeilla uutta ja raikasta ideaa 5S-menetelmän käytöstä Teams-chatin käyttötapojen parantamiseen sekä informaatioähkyn vähentämiseen ja digitaalisen työpäiväkokemuksen parantamiseen. 5S-menetelmä, toisin kutsuttuna Lean johtamisfilosofian 5S-työkalu, soveltui erinomaisesti Teams-chatin käyttötapojen selkiyttämiseen ja siivoamiseen varainhoitoasiakkaat operaatioiden rinkiin yksi ja kaksi.

Sarkarin (2006, 2) mukaan 5S-menetelmä helpottaa organisoimaan työpeliä, muuttaa radikaalisti dokumenttien hakua, parantaa työntekijöiden tuottavuutta ja tehokkuutta,

nopeuttaa asiakaspalvelua ja helpottaa vastaamista asiakkaiden kyselyihin sekä helpottaa työntekijöitä tunnistamaan hukan ja näin ollen myös eliminoimaan sen. Hän painottaa myös sitä, että 5S-menetelmällä voidaan luoda yritykseen laadun kulttuuri ja tämän menetelmän avulla voidaan luoda ennaltaehkäisevä toimintatapa ongelmatilanteisiin.

Hyvin organisoitu ja toimiva työpaikka on useimmille tärkeä viihtyvyyden ja työhyvinvoinnin vuoksi. On mahdotonta noudattaa menetelmästandardia asetetussa ajassa, jos joudutaan etsimään asiakirjoja tai jos laitteet eivät toimi niin kuin ne pitäisi. Työpisteen standardoinnin apuna on olemassa 5S-menetelmä. Tällä menetelmällä on tarkoitus luoda hyvin organisoitu ja toimiva työpaikka samalla, kun organisaatioon luodaan oikeanlaista käyttäytymistä. (Petersson ym. 2018, 80.)

Tämän menetelmän etuna on se, että tähän ei tarvitse erikseen palkata asiantuntijaa tai konsulttia, joka voisi laittaa asian organisaatioissa käytäntöön. Jokainen organisaatioon kuuluva, riippumatta siitä oletko johtaja vai työntekijä voi käyttää 5S-menetelmää. Joissakin tunnetuissa yrityksissä yrityksen toimitusjohtaja aloittaa päivän niin, että käyttää 5-10 min päivän aloituksesta 5S-menetelmän keinoja varmistaakseen, että hänen työpaikkansa sekä työpisteensä on järjestyksessä. (Sarkari 2006, 4.) Onnistuneen 5S-menetelmän soveltamisen yhtenä tunnusmerkkinä on, että kenen tahansa tulisi pystyä löytämään henkilöt ja kohteet työpisteeltä, ilman ulkopuolista apua (Sarkari 2006, 27). 5S-menetelmän vaiheet ovat sortteeraus, systematisointi, siivous, standardointi ja seuranta. (Sarkari 2006, 9.)

Sortteeraus

Ensimmäisessä vaiheessa lajitellaan, eli sortteerataan, kaikki työpisteen työkalut ja tarvikkeet työntekijöiden yhdessä määrittämien tarpeiden ja halujen mukaisesti. Työ tehdään 3 – 4 hengen ryhmissä, joille annetaan selkeästi määritelty tavoite sekä riittävät perustiedot 5S-menetelmästä. Tarpeelliseksi voidaan kutsua kohteita, joita työpisteellä tarvitaan tehokkaaseen toimintaan. Työntekijöiden haluihin liittyvät kohteet ovat puolestaan sellaisia, joita tunnetaan mahdollisesti tarvittavan, mutta niitä ei itseasiassa käytetä juuri koskaan. (Sarkari 2006, 9–16.)

Tehokkaassa sortteerauksessa lajitellaan kohteet kysymällä mitä tuotteita tarvitaan säännöllisesti ja epäsäännöllisesti? Mitä kohteita ei tarvita näin montaa kappaletta? Mitkä ovat kohteita, joita halutaan säilyttää, mutta ei itseasiassa tarvita? Mitkä kohteet tulisi hävittää kokonaan? (Sarkari 2006, 17). Käytännössä siis poistetaan kaikki toimimaton ja tarpeeton (Petersson ym. 2018, 81).

Lopuksi laaditaan suunnitelma haluttujen, mutta tarpeettomien ja täysin tarpeettomien kohteiden poistamiseksi. Halutut, mutta tarpeettomat kohteet voidaan esimerkiksi siirtää

työpisteelle, jossa niitä tarvitaan, tai ne voidaan sijoittaa yhteiselle "varastopaikalle". Fyysiset esineet voidaan jopa myydä tai palauttaa. (Sarkari 2006, 24.)

Systematisointi

Systematisointivaiheessa kaikki sortteeratut kohteet järjestellään määritetyille paikoille tehokkaan työskentelyn mahdollistamiseksi. Vaihe tulisi aloittaa, usein laiminlyödyllä, työpisteen pohjapiirroksen (layout) laatimisella. Pohjapiirros helpottaa kohteiden sijoittelua sopiviin paikkoihin. Pohjapiirroksen laatiminen auttaa myös avaamaan työntekijöiden silmiä. Se auttaa tunnistamaan vielä tässäkin vaiheessa uusia tarpeettomia kohteita. (Sarkari 2006, 25–32.)

Kohteiden järjestelyn tulee olla loogista. Useimmin tarvittujen kohteiden on oltava lähimpänä työpistettä ja vaivattomasti saatavilla. Harvemmin tarvittavia voidaan sijoitella yhteisille säilytysalueille ja tarpeettomia hävittää kokonaan. Kaikenlaiset tietokokoelmat tulisi merkitä selkeästi. Nimeämislle, päiväyksille, säilytysajoille, aiheille ja vastuiden merkitsemislle on muodostettava yhteinen logiikka. (Sarkari 2006, 34–42.)

Systematisoinnilla saavutettujen etujen ylläpitäminen edellyttää myös soveltuvan ylläpitosuunnitelman laatimista. Ilman jatkuvaa suunnitelmallista ylläpitoa, ylimääräistä jätettä ja tarpeettomia kohteita alkaa kerääntyä työpisteelle. (Sarkari 2006, 34.)

Siivous

5S-menetelmän soveltamisen jälkeen on säännöllisesti huolehdittava työpistettä sotkevan lian poistamisesta. Tätä ei pidä ymmärtää konkreettisenä pölynä ja tahroina, vaan sortteerattujen ja systemoitujen kohteiden säännöllisenä tarkastuksena ja kiillotuksena. On jokaisen työntekijän vastuulla, ettei yksikään kohde työpisteelläsi jää huoltamatta. Kohteiden säännölliset tarkastukset ovat polku siisteyteen. (Sarkari 2006, 46–47.)

Standardisointi

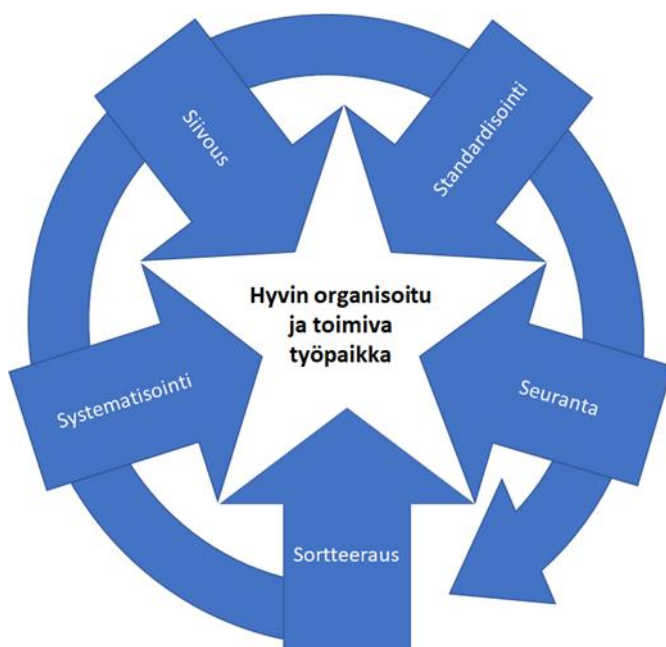
Vaiheen päämääränä on vakiinnuttamista tukevien toimien käyttöönotto ja ylläpito. Työpisteen kohteita ei voi jättää tarkastamatta, toimintatapoja ei voi jättää päivittämättä ja valvomatta, eikä käyttötapoja soveltamatta ja kehittämättä. Työpaikan yhteisillä säännöillä ylläpidetään 5S-prosessin jatkuvuutta. Suorituskyky standardeilla asetetaan halutut mittarit ja fyysisillä standardeilla vakioidaan työpisteiden järjestely. Säännöllisyyttä voi tukea esimerkiksi vuosi-, kuukausi-, tai viikkokellon laatimisella. (Sarkari 2006, 48–51.)

Hyvin organisoitu työpiste parantaa työpäiväkokemusta ja luo paremmat edellytykset 5S-menetelmän jatkuvalle soveltamiselle. 5S-menetelmän tarjoama tuki standardoinnille lisää ennustettavuutta ja parantaa työn kulkua. Standardointi ja sen tunteminen helpottaa myös

poikkeamien havaitsemisen. Tämä on yksi standardoinnin keskeisistä hyödyistä. (Petersson ym. 2018, 81.)

Seuranta

Koska 5S-menetelmän jokapäiväinen soveltaminen on jokaisen työntekijän vastuulla, tätä vaihetta voitaisiin kutsua myös itsekuriksi. Vuosien saatossa opittuja tapoja ja käytänteitä ei ole kovinkaan helppo muuttaa. Muutosta ja siihen liittyvää vastarintaa voi kuitenkin helpottaa muutamilla toimilla. Koulutus lisää työntekijöiden ymmärrystä menetelmästä. Menetelmän osaamisen ja soveltamisen voi lisätä esimerkiksi suoritusasomittareiden ja tulospalkkauksen osaksi. 5S-menetelmä tulee lisätä osaksi uusien työntekijöiden perehdyttämistä. Sen tehokkuutta voi lisätä käyttämällä esimiesten sijaan vertaisina kouluttajina. Työpisteellä havaitut parhaat käytänteet on kyettävä vakiinnuttamaan. 5S-menetelmällä saavutettuja etuja kannattaa tuoda aktiivisesti ilmi aina kun se on mahdollista. Ennen koko prosessin aloittamista, 5S-menetelmän soveltamisella on oltava johdon tuki. He ovat kriittisessä roolissa erityisesti alkuvaiheessa. (Sarkari 2006, 51–52.) Käyttäytyminen ja asenne ratkaisevat menetelmän noudattamisen. Jokaisen kannattaa tehdä tästä itselleen tapa. (Petersson ym. 2018, 81.) Alla olevassa kuviossa on esitetty 5S-prosessin keskeinen ajatus (Kuvio 18).



Kuvio 18. 5S-menetelmän vaiheet (Petersson ym. 2018, 80)

5S-menetelmän soveltaminen pelikirjan rakentamiseen

Varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioiden ringeille yksi ja kaksi rakennettiin tutkimusaineiston analyysistä saatujen tulosten perusteella oma pelikirja Teams-chatin kehittämiseen ja käyttöön. Pelikirjan sisältämä kehittämisprosessi perustui 5S-menetelmään. Pelikirjan rakentaminen aloitettiin määrittelemällä sen tarkoitus ja tavoite.

Sortteerauksessa poistetaan vanhentuneet ja työn tekemistä hidastavat käytötavat sekä vanha chat-kanavarakenne. Ryhmätyöskentelyllä (esim. aivoriihi, työpaja, yms.) kartoitetaan kaikki hoidettavat aihealueet ja missä rooleissa (tehtävänimikkeet, esim. yksilöllisen sijoitusvakuutuksen asiantuntija) työskentelevillä henkilöillä on tarve osallistua niiden hoitamiseen. Toisiinsa liittyvät aihealueet ryhmitellään yhteen. Samassa ryhmätyöskentelyssä tarkastellaan käyttäjän ohjetta, ja tehdään esitykset käyttötapojen päivityksistä.

Systematisointi vaiheessa chat-ylläpitäjät etsivät jokaiselle aihealueelle oikean tiimin (tiimit) ja kanavan sekä määrittävät kanaviin osallistuvat roolit. Muodostuneet kanavat nimetään pelikirjassa esitetyn nimeämislogiikan mukaisesti, lisätään kanavataulukkaan ja niille kirjoitetaan kanavakuvaukset. Tämän jälkeen merkitään kanaviin osallistuvat roolit (tehtävänimikkeet) kanavataulukkaan ja merkitään kullekin roolille luku- ja kirjoitusoikeudet tarvittaville kanaville. Seuraavaksi chat-ylläpitäjät yhtenäistävät tiimien ryhmätyöskentelyllä tuotetut käytötavat ja päivittävät käyttäjän ohjeen. Lopuksi vastuuhenkilöt tarkastelevat chat-vastaavien ohjetta, ja tekevät tarvittavat lisäykset ja muutokset.

Siivous vaiheessa huolehditaan digitaalisen työympäristön puhtaudesta. Sortteeraus ja systematisointivaiheissa poistettiin digitaaliselta chat-työpisteeltä kaikki turha ja tarpeeton. Siivouksen tarkoituksena on pitää tämä työympäristö puhtaana viestinnän "liasta". Liaksi voidaan ymmärtää väärillä käytötavoilla toteutettu chat-viestintä. Tällainen, esimerkiksi väärillä kanavilla tapahtuva tai tarpeeton, viestintä hidastaa työtovereiden työskentelyä ja lisää tarpeetonta digihälyä ja henkistä kuormitusta. Tällainen lika on omiaan heikentämään digitaalista työpäiväkokemusta ja työn tehokkuutta. Siivous ei ole viikoittainen tai päivittäinen tapahtuma, vaan jokainen pitää siitä huolta jatkuvasti toimimalla yhteisten sääntöjen mukaisesti.

Standardisointi vaiheessa huolehditaan, että aiemmissa vaiheissa saavutettuja tuloksia ei menetetä vaan ne muuttuvat pysyviksi. Vakiinnuttaminen edellyttää selkeää ajantasaista ohjeistusta, joka on kaikkien saatavilla; uusien työntekijöiden perehdyttämistä ohjeistukseen; tiedottamista käyttötapojen muutoksista ja ohjeiden päivityksistä; sekä jokaisen sitoutumista yhteisesti sovittuihin toimintamalleihin.

Seuranta vaiheessa omaksutaan kehitetyt käyttötavat osaksi jokapäiväistä toimintaa. Lisäksi seurantavaiheessa tarkkaillaan kaikkien osallistujien toimesta aktiivisesti käyttötapojen työntekoa edistäviä ja haittaavia ominaisuuksia. 5S-menetelmän aiemmat vaiheet tulee toistaa säännöllisin väliajoin. Näin voidaan havaita käyttötapojen sekä kanavarakenteen ja roolituksen kehittämis- ja päivitystarpeita, jotka ovat jääneet huomioimatta päivittäisessä toiminnassa. Kehittämisessä ei pidä tyytyä vain "oireen" hoitoon, vaan ongelman juurisyy tulee selvittää ennen käyttötapojen päivittämistä. Seuranta vaihe on vaikein vaihe, koska ohjeistuksen (pelikirjan) tulee pysyä ajan tasalla asioiden muuttuessa ja kehittyessä. Seurantaan liittyvää muutostarpeiden ilmoittamista chat-vastaavalle ja pelikirjan päivittämistä ei pidä ymmärtää toimintaa pysäyttävänä tai hidastavana vaiheena, joka olisi OP:ssa sovelletun ketterän toimintamallin vastainen. Tarvittavat muutokset voidaan tehdä tilanteessa työn edellyttämällä tavalla (esim. Roolien lisääminen kanaville), mutta tehdyt muutokset on muistettava ilmoittaa chat-vastaavalle, jotta ne vakiintuvat.

6 Tulokset

6.1 Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselytutkimuksella kartoitettiin Teams-chatin nykytilan hyviä ja kehitettäviä puolia varallisuudenhoitoasiakkaat operaatioiden ringeissä yksi ja kaksi. Kyselytutkimukseen vastasi 21 henkilöä ja kysely oli lähetetty 39 henkilölle. Sähköinen kysely lähetettiin kohderyhmän sähköpostiin ja kyselyn vastausaika oli 17.9-24.9.2021. Vastausprosentti oli hyvä (54 %).

Ensimmäiseksi vastaajilta kartoitettiin, olivatko he saaneet ohjeistusta Teams käytöstä heimon sisällä. Vastaajista yli puolet (57 %) vastasi, että ei ollut saanut suullista ohjeistusta (Kuvio 19).

1. Oletko saanut OP:lta suullisen ohjeistuksen Microsoft Teams chatin käytöstä omissa heimossasi?

[More Details](#)

[Insights](#)



Kuvio 19. Kysymys 1 (n=21)

Toinen kysymys oli Likert-tyyppinen, mutta kysymykseen oli luotu tasaväliasteikko numerimalla vastausvaihtoehdot. Vastaajille esitettiin suullista chat-ohjeistusta koskevia väittämiä. Kysymys kuului haarautuvaan kysymysrakenteeseen, eli siihen vastattiin vain mikäli vastaaja oli vastannut ”Kyllä” kysymykseen yksi (1). Näin ollen kysymykseen vastasi vähän alle puolet (43 %) vastaajista.

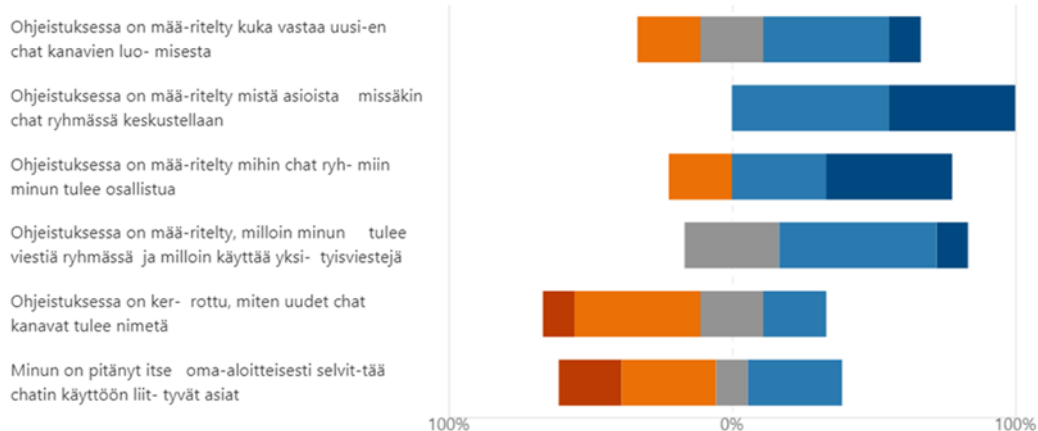
Vähän yli puolet vastaajista (~55 %) koki, että suullisessa ohjeistuksessa on kerrottu kanavien luomisen vastuut. Ryhmissä keskusteltavat asiat oli kerrottu kaikille vastanneille (100 %). Osallistuminen ryhmiin oli kerrottu pääosalle vastanneista (~77 %), ja milloin asia tulisi ryhmän sijaan hoitaa yksityisviestillä yli puolelle vastanneista (~66 %). Sen sijaan pääosa vastaajista ei ollut saanut opastusta uusien kanavien nimeämiseen (55 %). Alle puolet kysymykseen vastanneista koki, että heidän on pitänyt pääosin itse selvittää chatin käyttöön liittyvät asiat (~33 %).

Analyysin perusteella voitiin todeta, että vain alle puolet kyselyyn vastanneista oli saanut minkäänlaista suullista ohjeistusta ja heistäkin noin kolmannes (~33 %) koki, että heidän oli pitänyt pääosin selvittää käyttöön liittyvät asiat itse. Tämä tukee näkemystä yhteisen ohjeistuksen (pelikirja) tarpeesta ja sen liittämistä osaksi perehdyttämistä ja koulutusta (Kuvio 20).

2. Vastaa seuraaviin OP:n sisäistä suullista Teams chat-ohjeistusta koskeviin väittämiin

[More Details](#)

■ Täysin eri mieltä 1 ■ Osin eri mieltä 2 ■ Ei samaa, eikä eri mieltä 3 ■ Osin samaa mieltä 4 ■ Täysin samaa mieltä 5



Kuvio 20. Kysymys 2 (n=9)

Kolmannen kysymyksen avulla kartoitettiin vastaajilta, olivatko he saaneet OP:lta kirjallista ohjeistusta Teams-chatin käytöstä. Vastaajista lähes kaikki (90 %) vastasi etteivät olleet saaneet kirjallista ohjeistusta Teams-chatin käytöstä.

Analyysin perusteella voitiin todeta, että kirjallisen ohjeistuksen, ja siitä tietoisuuden, lähes täydellinen puuttuminen tukee voimakkaasti tarvetta yhteisen kirjallisen ohjeistuksen (pelikirja) luomiselle (Kuvio 21).

3. Oletko saanut OP:lta kirjallisen ohjeistuksen Teams chatin käytöstä omassa heimossasi?

[More Details](#)

● Kyllä 2
● Ei 19



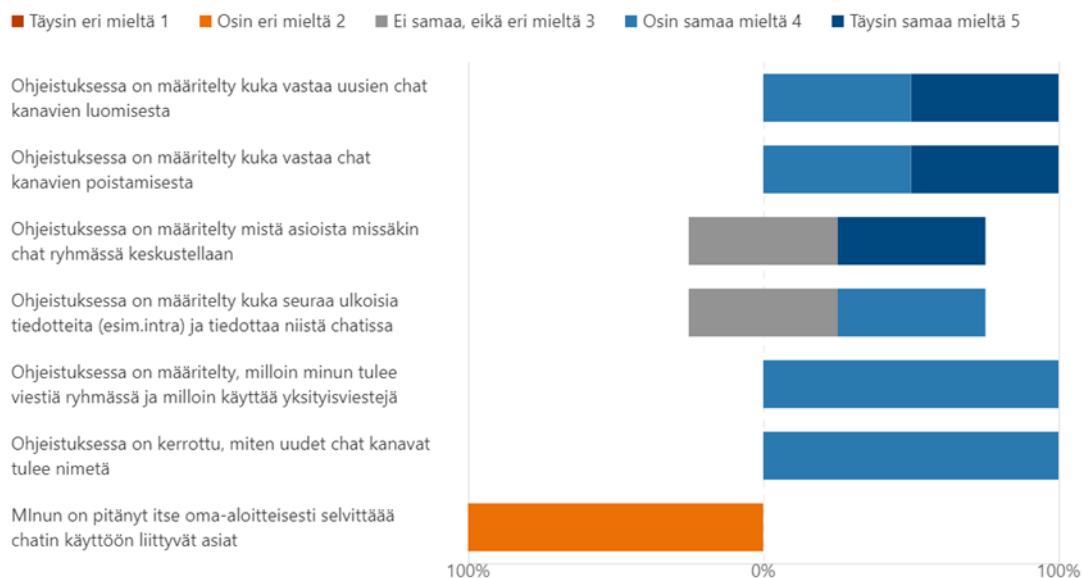
Kuvio 21. Kysymys 3 (n=21)

Kyselyn neljäs kysymys oli Likert-tyyppinen, mutta siihen oli luotu tasaväliasteikko numeroimalla vastausvaihtoehdot. Vastajille esitettiin kirjallista chat-ohjeistusta koskevia väittämiä. Kysymys kuului haarautuvaan kysymysrakenteeseen, eli siihen vastattiin vain mikäli vastaaja oli vastannut ”Kyllä” kysymykseen kolme (3). Näin ollen kysymykseen vastasi vain kaksi vastaajaa.

Vastaajien mielestä ryhmien luomisen ja ylläpitämisen vastuut olivat pääosin selkeät (100 %) samoin pääosin nimeämiskäytännöt (100 %). Vastaajien ei ollut tarvinnut myöskään selvittää ohjeistusta oma-aloitteisesti, vaan se on mitä ilmeisimmin annettu heille (100 %). Kyse on kuitenkin merkittävän pienestä määrästä vastaajia (Kuvio 22).

4. Vastaa seuraaviin OP:n sisäistä kirjallista Teams chat-ohjeistusta koskeviin väittämiin

[More Details](#)



Kuvio 22. Kysymys 4 (n=2)

Kysymyksessä viisi kartoitettiin vastaajien saamaa käyttökoulutusta Teams-chatista. 31 vastaajasta lähes kukaan (81 %) ei ollut saanut koulutusta Teams-chatin käytöstä (Kuvio 23).

5. Oletko saanut OP:lta työskennellessäni johdettua Teams käyttökoulutusta?

[More Details](#)[Insights](#)

Kuvio 23. Kysymys 5 (n= 31)

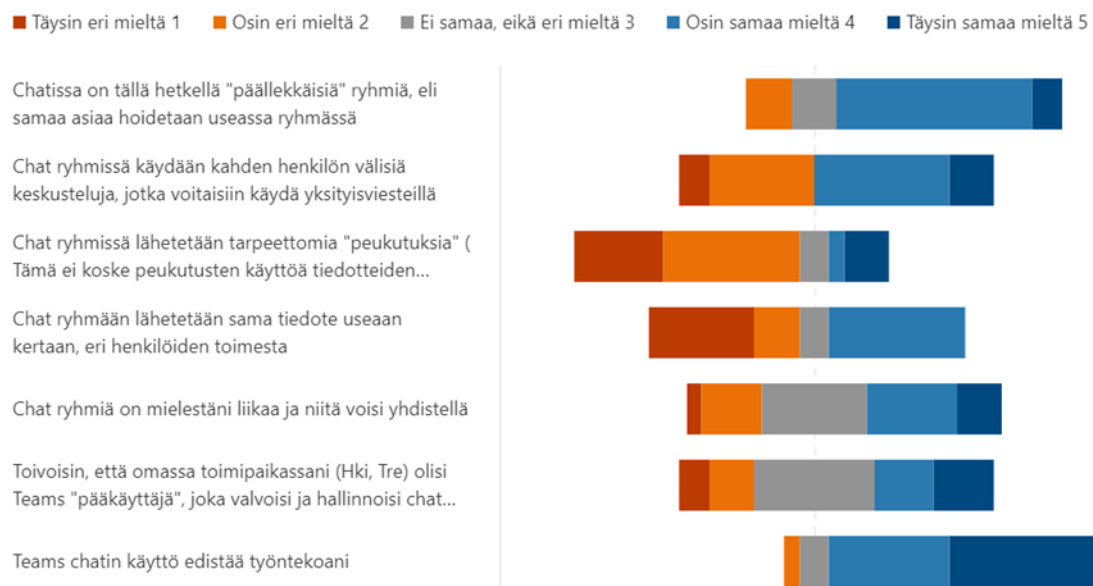
Kyselyn kuudes kysymys oli Likert-tyyppinen, mutta siihen oli luotu tasaväliasteikko numeroimalla vastausvaihtoehdot. Vastaajille esitettiin chatin päivittäistä käyttöä koskevia väittämiä. Kysymyksen vastasivat kaikki osallistujat.

Vastausten perusteella chatissa vaikuttaa olevan tarpeettoman paljon samaa aihepiiriä käsitteleviä (päällekkäisiä) ryhmiä (~70 %). Vastaajien näkemykset jakautuivat melko tasaisesti ryhmässä käytävien kahdenvälisen keskusteluiden osalta (42 % / 56 %). Jakauma oli hyvin tasainen myös chatissa lähetettyjen, päällekkäisten, tiedotteiden osalta (47 % / 42 %). Pääosa työntekijöistä oli sitä mieltä että ryhmiä on liikaa ja niitä tulisi yhdistellä (42 %). Tämän osalta myös huomattavan iso osa (33 %) valitsi neutraalin vastauksen. Hienoinen enemmistö oli myös sitä mieltä, että chatilla tulisi olla toimipaikkakohtainen pääkäyttäjä, joka hallinnoisi chattia (35 % / 28 %). Lähes kaikki vastaajat kokivat, että Teams-chatin käyttö edistää heidän työntekeään.

Havaintona voitiin todeta, että kirjallisessa ohjeistuksessa (pelikirja) tulisi erityisesti huomioida päällekkäisten ryhmien poistamisen edellyttämät prosessit ja käyttötavat. Mielipiteiden voimakas kaksijakoisuus kahdenvälisen keskusteluiden, päällekkäisten tiedotteiden, viestien kuittausten ja pääkäyttäjävastuiden järjestämisen osalta puoltaa sitä, että niihin tulisi kiinnittää huomiota ohjeistuksessa (Kuvio 24).

6. Vastaa seuraaviin Teams chatin päivittäistä käyttöä koskeviin väittämiin

[More Details](#)



Kuvio 24. Kysymys 6 (n=21)

Kyselyn kysymykset seitsemän ja kahdeksan olivat avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä haluttiin kartoittaa vastaajien kokemuksia Teams-chatin käytöstä sekä mahdollistaa sellaisten haasteiden tai mahdollisuuksien esille tuominen, joita ei huomioitu strukturoiduissa kysymyksissä. Kysymyksessä seitsemän kysyttiin vastaajilta Mitkä Teams-chatin käytötavat ja ominaisuudet edistävät vastaajien työntekoa. Kysymykseen seitsemän oli vastannut sanallisesti 18 henkilöä (n=18). Selkeä enemmistö (67 %), vastaajista kokivat Teams -chatin helpottavan ja nopeuttavan heidän tiedonsaantiaan tärkeissä tiedotteissa.

Chat toimii loistavasti näin etäaikana tiedon ja ohjeiden antamiseen työkaverille. Chat on reaaliaikaista vuorovaikutusta

Teamsin kautta saadaan helposti ja nopeasti välitettyä tietoa isommalle ryhmälle samanaikaisesti. Käyttö on helppoa ja viestistä saa halutessaan äänimerkin ja selkeästi on näkyvissä viestit, joita ei ole vielä lukenut.

Kysymyksessä seitsemän tarkasteltiin Teams-chatin vaikutusta työn tekemisen edistämiseen. Vastaajilta nousi Teams-chatin ominaisuuksista esille muun muassa se, että puolelle (50 %) Teams -chat oli päivän ainoa viestintäväline kollegoille. Vastaajat kokivat myös Teams -chatin tuovan viestintään mukaan olotiloja ja tunteita. Tämä koettiin vastaajien keskuudessa pelkästään positiivisena asiana.

Monesti tämä chat on ainoa keino, jolla tulee viestittyä päivän aikana koko tiimillä, erityisesti etätyökavereille, tai jos on itse etänä.

Pystyn viestimään määrätylle joukolle tehokkaasti ja elävämmin kuin pelkällä tekstillä. Viestiä voin elävöittää ja tuoda tunteita mukaan kuvilla, liitteillä ja hymiöillä. On tärkeää ettei viestintä näin etäaikana ole pelkkää tekstiä. Myös nopeat kyselyt on helppo tehdä chatissä.

Vastaajista noin kolmannes (33 %) koki saavansa kollegoilta helposti ja nopeasti apua työtehtäviin Teams-chatin kautta.

Avunpyynnöt kollegoille ja tarvittaessa varainhoitajille, tärkeiden tiedotteiden jakaminen.

Kysymyksestä Seitsemän nousi merkittävänä huomioina esille se että, Teams-chat on helppo ja nopea informointikanava. Tärkeät tiedotteet saadaan nopeaan jakoon samanaikaisesti kaikille. Teams-chattia pidettiin myös tärkeänä vuorovaikutus kanavana, jossa voi ilmaista myös tunteitaan. Vastaajat kokivat myös saavansa helposti apua Teams-chatin kautta kollegoiltaan.

Kysymyksessä kahdeksan vastaajilta haluttiin kartoittaa mitkä Teams-chatin käyttötavat ja ominaisuudet haittaavat heidän työnsä tekemistä? Kysymykseen kahdeksan vastasi 17 henkilöä (n=17). Vastaajista valtaosa (88 %), olivat sitä mieltä, että ”informaatioähky” on valtaisa. Viestejä ja ryhmiä on liikaa. Vastaajat kokivat, että tärkeä tieto voi hukkuu helposti informaatiotulvaan.

Informaatioähky, liikaa tietoa, johon pitää heti reagoida

Toisinaan ns. tärkeät viestit hukkuu viestitulvaan.

Yli puolen vastaajista (53 %) mielestä Teams-chatissa on liian paljon ryhmiä, joista tulee paljon viestejä. Nämä viestit koettiin työtä häiritsevinä tekijöinä, koska ne keskeyttävät työn tekemisen.

Koska ryhmiä on paljon, ei aina kaikkia ehdi lukea ja voi häiritä työntekoa, kun viestejä tulee paljon. Ehkä on liikaa ryhmiä tullut valituksi, kun jotkut ko. ryhmän viestit kuitenkin kiinnostavat mutta eivät kaikki.

Eri Teams kanavia on paljon. Tarpeellinen tieto voi kadota informaatiotulvaan.

Vastaajista kolmanneksen (31 %) mielestä Teams-chatissa on liikaa niin sanottua turhaa asiaa. Nämä turhat asiat voisi heidän mielestään viestiä yksityisviesteillä eikä yleisissä ryhmissä.

Ylimääräiset höpötykset pitäisi todellakin olla kahdenkeskisiä, sivun alareuna on kuin konekivääristä, niin hirveää tykitystä välillä. Tai sitten pitää vain alkaa laittaa itsensä: älä häiritse - tilaan.

turhat viestit

Kokonaisuutena tarkastellen merkittävänä huomiona kyselyssä nousi esille viestien ja ryhmien suuri määrä, haasteellinen kanavien nimeämislogiikka, yhtenäisen ohjeistuksen ja opastuksen puute, vastuiden epäselkeys sekä tarpeeton ja päällekkäinen viestintä esimerkiksi useilla eri kanavilla jaettavien tiedotteiden muodossa. Erityisesti näiden asiakokonaisuuksien parantamiselle annettiin painoarvoa kehittämishankkeen tuloksena syntyneessä pelikirjassa.

Hyvinä ja säilytettävänä asioina Teams-chatissa pidettiin helppoa yhteydenpitoa kollegoiden kanssa, mahdollisuutta saada apua nopeasti, tiedotteiden nopeaa jakamista koko henkilöstölle. Hyvänä asiana pidettiin myös, kommunikointimahdollisuutta kollegan kanssa työskenneltäessä fyysisesti eri työpisteillä tai etätöyssä. Usealle vastaajalle Teams-chat oli päivän aikana ainoa väylä, jossa pystyi keskustelemaan kollegan kanssa, joko työasioista tai kysellä kuulumisia. Näiden ominaisuuksien säilyttämiseen kiinnitettiin erityistä huomiota pelikirjaa laadittaessa.

6.2 Teemahaastattelun tulokset

Teemahaastattelulla syvennettiin kyselytutkimuksessa tunnistettuja asioita. Keskeisimmät haastattelukysymykset olivat:

- Mitkä Teamsin toiminnallisuudet ja käyttötavat edistävät työsi tekemistä?
- Mitkä Teamsin toiminnallisuudet ja käyttötavat haittaavat työsi tekemistä?

Ensimmäisen kysymyksellä selvitettiin hyväksi havaittuja toimintoja ja käyttötapoja. Näitä käyttötapoja haluttiin säilyttää ja vahvistaa. Haastatteluista nousi esiin teemoja Teams-chatin ominaisuuksista. Havaittavissa oli, että hyväksi ominaisuuksiksi koettiin chat-puhelujen helppous sekä ruudun jakaminen esimerkiksi perehdytystilanteessa, jotka molemmat ovat Teams sovelluksen teknisiä ominaisuuksia, niiden käyttöä voidaan vahvistaa koulutuksella ja ohjeistuksella.

Hyvä ominaisuus tää ryhmäpuhelu ilman kokousta ja saadaan nopeasti asioita selville ja perehdytystä nopeasti ja koulutusta.

Haastateltavat kokivat chatin toimivan hyvin ja toimipaikkajaon (Hki-Tre) viestinnän toimivan erinomaisesti. Erityisesti he kokivat tämän helpottavan tilanteita kun tarvitaan apuja hankalissa ja vaativissa tehtävissä. Haastateltavat kokivat saavansa apua helposti ja nopeasti chatin avulla yli toimipaikan.

Mun mielestä toimiin hyvin jos ajattelee että tarvitsee neuvoa ja se on hyvä ryhmä apua kollegoilta kun se menee myös myyjän tukeenkin

Osa haastateltavista koki myös, että chatin viestivirran paljous on hiukan helpottunut kun on osattu ohjata viestit oikeaan kanavaan. Näistä on tärkeää säilyttää pelikirjaa luotaessa juuri tuo chatin helppous ja toimipaikkajaon viestinnän helppous pyytää apuja tarvittaessa. Haastateltavat kokivat tärkeäksi erityisesti ”Apua kollegalta” ryhmän. Tämän ryhmän säilyvyys on tärkeää pelikirjaa luotaessa. Haastattelussa selvisi myös, että haastateltavat kokivat chat-viestien säilymisen oman Teamsin historiassa hyvänä. Heidän mielestään siitä olisi helppo jatkaa keskustelua esimerkiksi pitkäkestoisissa työtehtävissä.

kun otan yhteyttä johonkin henkilöön niin se meidän vanha chat keskustelu on säilynyt. Mä poistan sieltä sellaiset tai piilotan sellaiset, joita en siinä kohtaa enää tarvitse mutta saattaa olla että seuraavassa kuussa jo tarvitsen. Ja silloin se sama keskustelu on säilynyt siellä, se on mun mielestä hienoa

Toisen kysymyksen ajatuksena oli selvittää toimintoja tai käyttötapoja, jotka hidastavat tai haittaavat työntekoa. Näitä toimintoja haluttiin kehittää tai poistaa kokonaan. Haastattelujen tuloksista löytyi useita teemoja kehitettävistä asioista, jotka haastateltavat kokivat ongelmalliseksi. Tuloksista nousi selkeästi esiin teema ”ryhmiin tai kanaviin liittyvät ongelmat”. Haastateltavat kokivat, että ryhmiä oli liian paljon sekä päällekkäisiä ryhmiä oli myös paljon.

se on ihan tyhmää kun pitää lisätä moneen paikkaan samat asiat, mullahan on paljon ryhmiä, on paljon kokouksia ja kaikesta tehdään omat ryhmät

Haastateltavat pitivät myös ongelmallisena ja ärsyttävänä sitä, että samat asiat ja tiedotteet lisätään moneen ryhmään. Tämä toiminta saa aina työn keskeytymään ja ajatuksen katkeamaan joka kerta kun huomio kiinnittyy uuteen viestiin, he eivät kokeneet enää tekevänsä tehokkaasti työtä kun samasta asiasta keskeytys tulee useasti.

Kolmeen eri paikkaan pitää lisätä samaa tekstiä. ja sitten sinnehän tulee paljon samoista mikä ei meitä koske ollenkaan, onko se nyt sitten meidän heimon tiedottamista

niin silti sä meet sinne kattomaan ja ärsyttää ne vilkkuvat pallukat ja pitää käydä kattoo että mitä on tullut

Häiritsevinä tekijöinä haastateltavat kokivat liiallisen viestien määrän. Informaatiota tulee paljon eri lähteistä ja informaation päällekkäisyyttä tulee useasti. He kokivat myös, että kuukaan ei huolehdi ”turhien viestien” siivoamisesta joten se saa chatin välillä näyttämään ja tuntumaan kaoottiselta ja sekavalta. Haastateltavat kaipasivat tähän viestien siivouksen selkeää ohjeistusta tai vastuuhenkilöä, joka hoitaa tämä osa-alueen. Osa haastateltavista ei pitänyt tärkeänä näitä kanavia, joihin laitetaan ”omia asioita”. He kokivat, että nämä asiat voitaisiin hoitaa kahdenkeskisillä keskusteluilla. Lisäksi haastateltavat kokivat turhien ”peukutusten ja kiitosten” laittamisen rasittavaksi ja kuormittavaksi. Heidän mielestään tulisi tarkkaan pohtia missä tilanteissa peukutusta käytetään

Järjettömin mitä olen ikinä kuullut, nähnyt ja ihmetellyt oli se että pitää käydä peukuttamassa kun sinne tulee jotain, ihan kuin minulla ei olisi tässä muutakin tekemistä en edes muista mitä ryhmää pitää tuijottaa koko ajan ja käydä peukuttamassa kun joku sinne jotain kirjoittaa.

Kuormittavuutta haastateltavien mielestä lisäsi merkittävästi myös Teamsin sininen palkki, joka vilkuttaa silmäkulmassa kun viestejä tulee monta lyhyellä ajalla. Tämä koettiin ärsyttävänä ominaisuutena ja pelikirjassa tulee ottaa kantaa siihen millä tavalla saadaan järkevöitettyä viestin määrää ja näin myös keskeytysten määrää vähennettyä ja näin samalla saadaan digitaalinen työpäiväkokemus Teams-chatin käytössä paremmaksi.

sinnehän tulee paljon semmoista mikä ei meitä koske ollenkaan, onko se nyt sitten meidän heimon tiedottamista niin silti meet sinne kattomaan ja ärsyttää ne vilkkuvat pallukat ja pitää käydä kattoo että mitä on tullu

Teemahaastattelussa nousi esiin myös kieliasun tärkeys ja keskustelun säännöt. Haastateltavat pitivät tärkeänä sitä, että viestintä olisi selkeää ja ymmärrettävää. Joskus liiallisten ammattisanojen käyttö voi myös tehdä tekstistä vaikealukuisen ja se saa asian tuntumaan haasteellisemmalta kuin se oikeasti onkaan. Haastateltavat toivoivat ns. kansan kielellä viestintää. Viestinnässä keskusteltaessa ilmeni myös että ”nuorisoslangin” käyttäminen voi olla vanhemmalle kollegalle haasteellista ymmärtää.

joissakin viesteissä kyllä ajatellut että vois ehkä jonkun asian enemmän kansankielellä sanoa, alkaa tulla sellasia sanotaanko vähän meklareitten tai aktiivikaupankävijöiden sanastoa olla, jota tämmönen tavallinen pulliainen ei kyllä tajua

Yksi keskeisimmistä teemoista mikä nousi esiin, oli ryhmien nimeäminen. Haastateltavat kokivat, että nimet eivät oikein kertoneet haastateltaville sitä mitä ryhmässä pitäisi tai voisi

viestiä. Lisäksi he kokivat hankalaksi löytää ryhmistä tietoa kun ryhmien nimeäminen oli niin sekavaa. Haastateltavien mielestä ryhmien nimissä ei ollut johdonmukaisuutta eikä niin kutsuttua punaista lankaa. Pelikirjaa luotaessa tämä tulee ottaa erityisesti huomioon. Lisäksi useat ryhmien nimet koettiin vaikeaselkoisiksi ja ryhmien nimet tulisi vastata enemmän ryhmien sisältöä.

toi on ihan hirveä viidakko, mä en löydä sieltä yhtään mitään xx sanoo mene sinne uusi general katso sieltä ja tuijotan sitä vaikka kuinka kauan ja en löydä etsimääni. Se on niin typerä viidakko, se pitäisi laittaa ihan uuteen uskoon

Siis eihän sieltä oikeesti mitään löydä... sinne pitää osata mennä oikeilla hakusanoilla niin sit ehkä löydät tai sit kahlata sitä niin että se tulee tutummaksi.

Yksi tärkeimmistä asioista mikä haastateltavista nousi esiin, oli ohjeistuksen sekä koulutuksen puute. He kokivat, että olisivat kaivanneet jonkin tasoista ohjeistusta alkaessaan käyttää Teamsia. Pelikirjassa tämä tullaan huomioimaan ja esitetään ohjeistukseen ratkaisu.

Minä en ainakaan muista, että olisi ollut mitään erikoisempaa ohjeistusta muuta kuin alettiin käyttämään Teams -chattia. Sitä vaan piti kokeilla, eikä sen jälkeenkään ole ollut mitään ohjeistusta, joku on joskus jonkun vinkin antanut, minun mielestäni ei ole kovinkaan paljon opastettu.

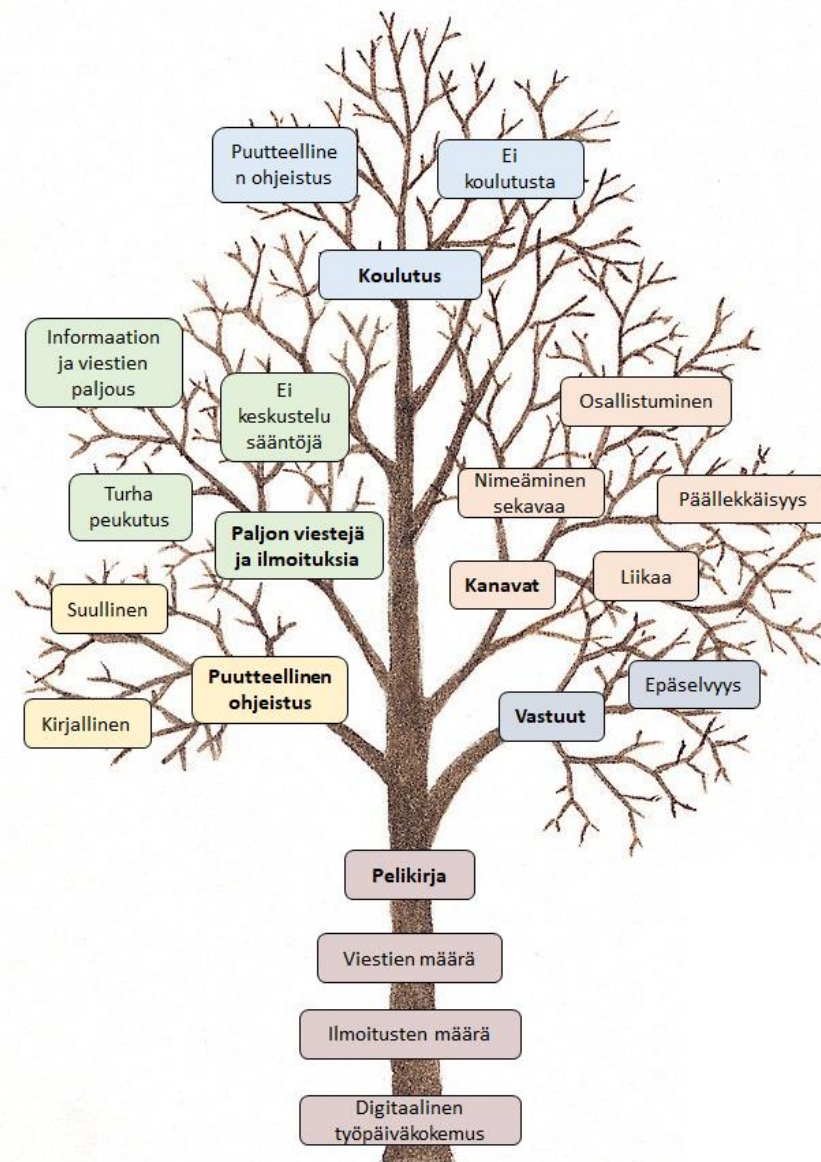
Teemahaastattelun tuloksista voitiin todeta, että tärkeimmäksi säilytettäviksi ominaisuuksiksi Teams-chatin toiminnassa nousivat asiat, joita pelikirjassa tulee nostaa esille, on chatkeskustelujen säilyvyys sekä ryhmäpuhelut. Haastattelusta nousseet vastuiden epäselvyys, koulutuksen ja ohjeistuksen haasteet, viestinnän ohjeistus, ryhmiiin tai kanaviin liittyvät ongelmat sekä paljon ilmoituksia ja viestejä haasteisiin pyritään löytämään ratkaisu pelikirjassa.

6.3 5S-menetelmän tulokset: Pelikirja

Ratkaisupuu

Pelikirjaa (Liite 2) laadittaessa keskeiseksi digitaalista työpäiväkokemusta uhkaavaksi tekijäksi nousi Teams-chatin viestien tulva ja niistä aiheutuvien ilmoitusten (notifications) määrä. Alla olevassa ratkaisupuussa (Kuvio 25) on kuvattu teemoittelun mukaiset, viestien ja ilmoitusten määrään vaikuttavat, kehitettävät aihealueet. Vastaamalla pelikirjassa näihin haasteisiin viestien ja ilmoitusten määrän tulisi pienentyä ja digitaalisen työpäiväkokemuksen parantua.

Helppo ja nopea viestintäkanava isoille ryhmille henkilöstöä



Kuvio 25. Ratkaisupuu (Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License)

Pelikirjan laatiminen ratkaisee puuttuvan kirjallisen ohjeen ongelman. Pelikirja ei sinänsä ratkaise suullisen ohjeistuksen puuttumista, mutta antaa yhtenäisen pohjan sen toteuttamiselle. Suullinen, pelikirjaan perustuva, ohjeistus voidaan turvata lisäämällä sen toteuttaminen uusien työntekijöiden perehdyttämissuunnitelmaan, sekä tarvittava muutoksista tiedottaminen soveltuvien määräaikaispalaverien tai -kokousten sisältöön. Pelikirjan muodossa oleva ohjeistus toimii perehdyttämisen ja tiedottamisen lisäksi taustamateriaalina myös koulutukselle. On sinänsä työnantajan vastuulla toteuttaa käytössä olevan sovelluksen

käyttäjäkoulutus, mutta pelikirja mahdollistaa käytön kouluttamisen suoraan tilaajaorganisaatiolle laaditulla käyttötavalla.

Vastuukysymykset huomioidaan pelikirjassa tuomalla käyttöön Teams-chatille vastuunorganisaatio, joka käytännössä tarkoittaa esimerkiksi rinkikohtaisen vastuuhenkilön määrittämistä. Pelikirjassa on varattu paikka vastuunorganisaatiolle, ja annettu esimerkki, mutta varsinainen organisaatio muodostetaan tarpeenmukaiseksi 5S-prosessin mukaisesti toteutetussa pelikirjan toimeenpanossa.

Kanaviin liittyviä haasteita on pelikirjassa ratkaistu sortteeraus ja systematisointivaiheissa toteutettavilla käyttäjien ja ylläpitäjien työpajoilla. Käyttäjien ryhmätyöskentelyssä tunnustetaan hoidettavat asiakokonaisuudet, niihin osallistuvat roolit sekä parhaat käytötavat. Ylläpitäjien ryhmätyöskentelyssä järjestellään aihealueet kanaville, nimetään kanavat ja kirjoitetaan kanavakuvaukset pelikirjan mukaisesti. Edelleen lisätään roolit kanaville, luku- ja kirjoitusoikeuksineen. Näin poistetaan ylimääräiset kanavat, päällekkäisten asiakokonaisuuksien hoitaminen useilla kanavilla, nimeämiseen liittyvät haasteet, sekä rajataan osallistuminen vain tarvittaville kanaville.

Kanaviin liittyvien haasteiden ratkaisun jälkeen on jo onnistuttu vähentämään osa liiallisista viesteistä ja ilmoituksista. Pelikirjan viestintäsäännöillä, jotka käsittelevät viestien kuittamista ja peukuttamista sekä kahdenkeskistä viestintää, saadaan tarpeettomien viestien virtaa padottua entisestään.

Näin pelikirjalla onnistuttiin luomaan edellytykset paremmalle digitaaliselle työpäiväkokemukselle. Tosin pelikirja ei mahdollista tätä yksinään vaan sen käytännön toteuttaminen edellyttää jokaisen työntekijän sitouttamista ja sitoutumista yhteisiin käyttötapoihin ja 5S-parantamisprosessiin.

7 Johtopäätökset

7.1 Tulosten pohdinta

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli tuottaa parannusehdotus (pelikirja), jolla voidaan todennetusti parantaa Teams-chatin käyttöä varallisuudenhoidoasiakkaat operaatioissa yksi ja kaksi. Pelikirjassa esitetty parantamis- ja seurantaprosessi perustuu 5S-menetelmään. 5S-menetelmän hyötyinä on kuvattu sen parantavan yrityksen siisteyttä, järjestystä ja työturvallisuutta, helpottaen ja nopeuttaen työn tekemistä sekä lisäten työviihtyisyyttä ja parantaen työn tuottavuutta. (Sarkari 2006, 2.) Teams chat-viestinnän selkeyttäminen vaikutti edellyttävän juuri tällaisia piirteitä.

Sähköisten työtapojen sekä välineiden lisääntynyt käyttö on merkittävästi lisännyt keskeytysten määrä tietotyöntekijöillä. Kehittämishankkeen tulosten mukaan merkittävimpiä syitä viesti- ja ilmoitustulvaan ovat tarpeettomat kuittausviestit, päällekkäiset chat-kanavat, saman asian tiedottaminen useilla kanavilla sekä kahden keskeisen viestinnän hoitaminen yhteisillä kanavilla yksityisviestien sijasta.

Kaikkien edellä mainittujen työtehokkuutta heikentävien tekijöiden lopputuloksena on viesti-ilmoitusten (notifications) jatkuva virta. Viesti-ilmoitukset vaikuttavat tahattomaan tarkkaavaisuuteen. Tahattomasta tarkkaavaisuudesta puhumme, kun jokin ulkoinen tai sisäinen ärsyke, esimerkiksi ääni, tapahtuma tai nälän tunne, ottaa huomionsa valtaansa. (Kuikka & Paajanen 2015, 22.) Sekä sähköisen kyselyn että teemahaastattelun tulosten perusteella tämä lisää stressiä ja kuormittavuutta. Kalliomäki-Levannon (2009) mukaan yhtäjaksoinen työskentely ilman keskeytyksiä kestää keskimäärin noin kolme minuuttia ja nykyisin keskeytyksetön aika on vieläkin lyhyempi.

Analysoidut tutkimustulokset osoittivat, että parantamistyökaluksi suunniteltu pelikirja ja sen sisältämä 5S-menetelmään perustuva parantamisprosessi mahdollistavat työntekijöiden digitaalisen työpäiväkokemuksen kehittämisen Teams-chatin osalta. Pelikirjalla pystytään parantamaan informaatiotulvaan, kanavarakenteeseen, ohjeistukseen, vastuisiin ja koulutukseen liittyviä ongelmakohtia. Voidaan siis todeta, että kehittämishanke saavutti asetetun tavoitteen tuottamalla teoriaan ja analysoituun tietoon perustuvan Teams-chat pelikirjan.

Kehittämishankkeissa ihminen, eli tässä tapauksessa Teams-chatin käyttäjät ovat keskiössä. Yksi olennaisimmista havainnoista oli se, että organisaation kannattaa kuunnella sovellusten käyttäjiä, heillä on tärkeää tietoa siitä miten sovelluksia kannattaa kehittää. On tärkeää pitää sovelluksen käyttäjät mukana kehitystyössä koko suunnittelun ajan, silloin parannuksesta saadaan parhaiten sovelluksen käyttäjiä palveleva muutos. Teams-chatin toimivuus koostuu monista tekijöistä, joten on tärkeää, että kaikki osatekijät niin inhimilliset

kuin teknologiset toimivat hyvin yhteen. Kun käyttäjät kokevat Teams-chatin toimivan selkeämmin ja paremmin, työtyytyväisyys oletettavasti lisääntyy ja sekä keskeytysten määrä vähenee, työn tekeminen jouhevoituu ja tehostuu ilman, että työntekijät kokevat informaatioahkyä tai uupumista liiallisten viestien määrästä.

Kehittämishankkeen tulosten valossa digitaaliseen työpäiväkokemukseen vaikuttaviin tekijöihin on syytä kiinnittää huomiota digitalisaation kiihtyessä entistä enemmän. Ajatuksemme ja fiiliksemme heijastuvat vuorovaikutustilanteisiin, yksi teko vaikuttaa toiseen. Tunnetila näkyy työn laadussa, tuottavuudessa sekä yrityksen numeroissa ja tunnetilan voi myös aistia. Parantamalla digitaalista työpäiväkokemusta voimme vaikuttaa näihin kaikkiin edellä mainittuihin asioihin. On erittäin tärkeää miettiä, minkälaisin ajatuksin töitä tehdään. (Hypänen, 2021.) Pienillä, yksittäisinä asioina lähes mitättömiltä tuntuville, ongelmien puroilla on hallitsemattomana tapana yhtyä tulvivaksi joeksi. On tärkeää ohjata nuo pienet vesimassat oikeisiin uomiin ajoissa ja valjastaa niiden voima oikeaan käyttöön.

Ihmiset, jotka rakastavat töihin menemistä ovat tuottavampia ja luovempia. He menevät onnellisempana kotiin ja heillä on onnellisemmat perheet. He kohtelevat myös työtovereitaan ja asiakkaitaan paremmin. Inspiroituneet työntekijät muodostavat vahvempia yhtiöitä ja saavat aikaan parempaa taloudellista hyötyä yrityksille. (Sinek 2009, 7.)

7.2 Kehittämishankkeen arviointi

Kanasen (2012,161–162.) mukaan opinnäytetyön, kuten kaikkien tutkimusten, tulosten ja johtopäätösten tulee olla uskottavia, oikeita ja luotettavia. Luotettavuuden käsite koostuu reliabiliteetista (tutkimustulosten pysyvyys) ja validiteetista (oikeiden asioiden tutkiminen). Tiedon luotettavuus on tutkimuksen tärkein tekijä, sillä tieto on tutkimuksen raaka-ainetta.

Kehittämistutkimuksessa (kehittämistyössä) tärkein tekijä on muutos (parempaan suuntaan). Tämän vuoksi lopputulos on yhtä tärkeä kuin tieteellisyys. Kehittämistyö pitää sisälleen kaksi eri prosessia, kehittämistyön ja tutkimustyön. Tutkimustyön osalta käytetään tutkimuksen ja tieteen luotettavuustarkastelua ja menetelmiä, kun taas kehittämistyö etenee oman prosessinsa ja lainalaisuuksien mukaan. Näidenkin taustalla vaikuttavat tieteellisyys ja tutkimustyön menetelmät. (Kananen 2012, 166.)

Kehittämishankkeen tuloksena syntynyt pelikirja on osoitus siitä, että lähinnä teollisuudessa käytetty parantamismenetelmä (5S) (Liker & Convis 2012, 26) on sovellettavissa myös digitaalisen työympäristön parantamiseen. Tässä kehittämishankkeessa 5S-menetelmää sovellettiin vain yhden sovelluksen yhden toiminnon käyttötapojen parantamiseen, mutta on laajennettavissa koskemaan muita sovelluksia ja sovelluskokonaisuuksia. Kehittämis-

hankkeen merkitystä kohdeorganisaatiolle kuvastaa se, että jo hankkeen aikana tilaajaorganisaatio perusti työryhmät hyödyntämään tuloksena syntyvää pelikirjaa.

Kehittämistutkimuksen tai kehittämistyön luotettavuus arvioidaan käytettyjen menetelmien omilla luotettavuuskriteereillä. Tämä johtuu siitä, että kehittämistutkimus ei ole oma itsenäinen tutkimusotteensa, vaan siinä yhdistellään eri menetelmiä, tai luodaan tutkimusstrategia, jonka avulla pyritään poistamaan ongelma tai kehittämään kohdetta. (Kananen 2012, 166.)

Kehittämishankkeen tieteellisyydestä

Kananen (2012, 163 – 164) kuvailee tieteellisyyttä Suomen Akatemian tiedeasianneuvoksen, Jorma Laineen, ajatuksin. Laineen näkemyksen mukaan tiedettä ei voi määritellä samalla tavalla kuin esimerkiksi aineen koostumusta. Joskin sen yleisiä ominaisuuksia voidaan kiteyttää esimerkiksi objektiivisuuteen, testattavuuteen ja toistettavuuteen, julkisuuteen, kriittisyyteen, edistyvyyteen sekä autonomisuuteen.

Kehittämishankkeessa tuotetut tulokset on saavutettu tarkastelemalla tutkimusaineistoa tutkimusongelman näkökulmasta ja ”kuuntelemalla” kyselytutkimuksella ja teemahaastattelulla kerättyä aineistoa. Tulokset on johdettu suoraan kirjallisuudesta ja analysoimalla kootua aineistoa. Taltioidulla aineistolla sekä tutkimusprosessin dokumentaatiolla ja raportoinnilla kyetään esittämään että nämä tulokset ovat olleet opinnäytetyön tekijän mielipiteistä ja toiveista riippumattomia.

Kyselytutkimuksen objektiivisuus on todennettavissa jälkikäteen kyselyn sisällön ja kehittämishankkeen aikana saatujen vastausten osalta. Kehittämishankkeen tuloksiin perustuvan parantamisen jälkeen itse kyselyn tulokset eivät ole enää toistettavissa, joskin tapahtuneen muutoksen (parantamisen) mittaaminen on mahdollista toteuttamalla sama kysely uudelleen tilaajaorganisaatiossa. Kopio sähköisestä Microsoft Forms kyselylomakkeesta on kehittämishankkeen raportin liitteenä 1. Vastaamisen jälkeen opinnäytetyön tekijä ei ole voinut vaikuttaa kerätyn aineiston sisältöön, koska aineisto tallentui automaattisesti tilaajaorganisaation pilvipalveluun. Microsoft Forms muodosti vastausten perusteella automaattisesti aineiston esittämisessä käytetyt kuviot, eikä opinnäytetyön tekijä voinut vaikuttaa näihinkään. Alkuperäiset tulokset ovat saatavilla ainoastaan opinnäytetyön tekijän kautta pyynnöstä, koska vain hänellä on pääsy tähän osaan tilaajaorganisaation pilvipalvelua.

Objektiivisuuden varmentamiseksi sekä teemahaastattelun litteroinnit että niistä tehdyt johtopäätökset ja tulokset on esitetty haastatelluille henkilöille ja he ovat todenneet näiden olevan vastaustensa mukaisia. Henkilöt ovat yksilöitävissä ja tavoitettavissa myös kehittämishankkeen valmistumisen jälkeen. Osallistuja- ja yhteystiedot ovat opinnäytetyön tekijän hallussa.

Testattavuus ja toistettavuus ovat yksi tieteellisyyden tärkeimmistä kulmakivistä. Muiden tutkijoiden tulisi voida testata tai todentaa saatu tulos ja näin kyetä arvioimaan tutkimustulosten pysyvyyttä, eli reliabiliteettia. (Kananen 2012, 167.) Tieteellisyyden näkökulmasta uusintamittauksen tekeminen on käytännössä ainoa keino reliabiliteetin varmistamiseksi. Kehittämistyössä koetilanteen uusiminen on kuitenkin lähes mahdotonta, koska kehittämistyön tärkein tekijä on muutos. Tilanne siis oli ja meni (Kananen 2012, 163–165.) Kehittämishankkeeseen liittyvät tiedonkeruussa saadut tulokset eivät ole toistettavissa sen jälkeen, kun kehittämishankkeen tuloksena syntynyt pelikirja ja sen myötä toimeenpanon myötä syntyvät muutokset on pantu täytäntöön. Tämä on kuitenkin ominaista kehittämistyön luonteelle ja tämän vuoksi hyväksyttävää. Julkisuus toteutuu kehittämishankkeen osalta täydellisesti, koska tutkimusraportti on vapaasti ja maksutta saatavilla Theseus.fi-tokannasta.

Tutkimusaineiston taltioinnilla sekä tutkimusprosessin raportoinnilla ja dokumentoinnilla kyetään osoittamaan, että kehittämishankkeessa on muodostettu tietoa tarkoin harkiten, arvioiden ja epäillen. Edelleen aineisto ja käytetyt tutkimus- ja analyysimenetelmät osoittavat, että esitetyt tulokset eivät ole ainoastaan opinnäytetyön tekijän omia oletuksia tai päätelmiä, joskin ne ovat hyvin yhteneviä näiden kanssa, koska opinnäytetyön tekijä työskentelee samassa työyhteisössä.

Kehittämishankkeen edistyvyyden voidaan todeta olevan hyvällä tasolla. Työ tuottaa työkalun prosesseineen nykytilan korjaamiseksi 5S-menetelmällä sekä tuottaa käyttäjäläheisen, aiemmin puuttuneen, ohjeistuksen ja organisaatorakenteen Teams-chatin käytölle pelikirjan muodossa.

Tämän Kehittämishankkeen voidaan todeta olevan myös autonominen. Kehittämishankkeen kohteen, työn tilaajan ja opinnäytetyön tekijän välillä ei ole poliittisia tai uskonnollisia sidoksia. Taloudellisesta näkökulmasta opinnäytetyön tekijä on työsuhteessa työn tilaajan kanssa. Vaikka kehittämishankkeen tulokset osoittavat kehitystarpeita ohjeistuksen, vastuiden ja koulutuksen osalta, se ei paljastanut sellaisia negatiivisia asioita, joilla olisi voinut olla negatiivista vaikutusta opinnäytetyön tekijän työsuhteeseen ja hänen olisi tämän vuoksi pitänyt muunnella tuloksia.

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus

Määrällinen tutkimus pyrkii yleistämään ja ulkoinen validiteetti mittaa tutkimustulosten yleistävyyttä. Kehittämistyön osalta on syytä pitää mielessä, että kehittämistutkimus ei pyri yleistämään. Tuloksia tai muutoksia ei voida siirtää sellaisenaan vastaaviin yrityksiin, koska kyseessä on yksittäinen kohde. (Kananen 2012, 169.) Kehittämishanke rajattiin koskemaan tiettyä osaa tilaajaorganisaatiosta (varainhoitoasiakkaat-heimon operaatiot ja kyvykkyydet

rinkien yksi ja kaksi, tiimit yksi, kaksi, kolme ja neljä. Kyselytutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena tälle populaatiolle (39 henkilöä). Kaikki eivät kuitenkaan vastanneet kyselyyn, joten kokonaistutkimuksen tavoite jäi täyttymättä. Vastanneiden määrän perusteella muodostui otos (21 henkilöä), joka edustaa yli viittäkymmentä prosenttia populaatiosta (Taulukko 7). Otosta voidaan pitää edustavana ja luotettavana. Otantamenetelmänä kehittämiss-hankeessa käytettiin siis kokonaistutkimukseen vastanneita. Ainoa taustamuuttuja kysely-tutkimuksessa oli, että henkilö työskentelee rajauksen mukaisessa yksikössä. Tutkimuksen rajauksilla jätettiin ulkopuolelle esimerkiksi sukupuolen, ammatin, iän vaikutusten arviointi.

Taustamuuttujat	Populaatio	Populaatio 39 %	Otos 21 %
Työskentelee yksikössä	Työntekijät	100	54

Taulukko 7. Taustamuuttujien, populaation ja otoksen vertailu

Kehittämiss-hankeen tulosten mukaisen työkalun (pelikirja) käytön jälkeen, voidaan arvioida aikaansaatuja muutoksia. Mikäli saavutetut tulokset ovat hyviä, voidaan työkalun käyttöä läh-teä soveltamaan laajemmin tilaajaorganisaatioissa. Varsinainen työkalulla tehtävä paranta-minen ja sen tulosten mittaaminen on tämän kehittämiss-hankeen rajauksen ulkopuolella ja sitä esitetään jatkotutkimuksen aiheeksi.

Sisäisen validiteetin kannalta tarkasteltuna, sähköisessä kyselytutkimuksessa ei käytetty varsinaisia mittaristoja. Teams-chatin käyttäjien käsityksiä ja kokemuksia kartoitettiin suo-rilla deduktiivisilla, tasaväliasteikkoon perustuvilla ja avoimilla kysymyksillä. Tämä johtui siitä, että sähköistä tutkimusta käytettiin parantamiskohteen kartoittamiseen ja taustatietona syventäville teemahaastatteluille.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen osalta luotettavuusarvion tekeminen on merkittävästi haastavam-paa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Erilaiset luotettavuusmittarit eivät sovellu hyvin sel-laisenaan tutkimukseen, jonka kohteena on ihminen. (Kananen 2012, 172.) Luotettavuus-kysymykset huomioitiin jo suunnitteluvaiheessa, koska aineiston keruun ja analyysin jäl-keen niitä ei olisi ollut enää mahdollista parantaa.

Laadullisen tutkimusosuuden arvioitavuus huomioitiin dokumentoimalla ja perustelemalla kaikki ratkaisut ja valinnat (esim. Tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät). Menetelmiin pereh-dyttiin etukäteen, jotta voitiin varmistaa niiden soveltuvuus kehittämiss-hankeeseen.

Teemahaastatteluaineiston laajuus määriteltiin saturaatioperiaatteella. Uusia havaintoyksiköitä otettiin haastateltavaksi niin kauan kuin ne tuottivat jotain uutta tutkimukseen.

Ristiriidattomuuden ja luotettavuuden varmentaminen ei ollut mahdollista toteuttamalla kahden eri tutkijan tekemää analyysia ja johtopäätöksiä. Tämän vuoksi laadullisen tutkimuksen osalta hyödynnettiin jo aiemmin objektiivisuus kohdassa mainittua menetelmää luetuttua haastatteluaineisto, siitä tehdyt johtopäätökset sekä kehittämishankkeen tulokset haastatelluilla henkilöillä.

Siirrettävyys tarkoittaa tutkimustulosten pitävyyttä vastaavanlaisissa tapauksissa. Vaikka laadullinen tutkimus ei pyri yleistettävyyteen, kehittämishankkeessa on kuvattu tutkimuskohde mahdollisimman tarkasti, jotta se, joka haluaa soveltaa tuloksia, voisi päätellä lähtöoletuksia tilanteen vastaavuuden. (Kananen 2012, 175.)

Kokonaisluotettavuus

Kehittämishankkeen rakennevaliditeetti (käsitevaliditeetti) on huomioitu hankkeen kaikissa vaiheissa perustamalla käsitteet ensisijaisesti olemassa olevaan tutkittuun tietoon. Ratkaisut on perusteltu ja dokumentoitu raporttiin. Erityisesti on huomioitava, että digitaalisen työpäiväkokemuksen käsitteestä ei ole vielä tieteellistä käsitelmäärittelyä. Käsite johdettiin tunnetuista työhyvinvoinnin ja työntekijäkokemuksen määritelmistä ja sitä täydennettiin viimeaikaisella, vuonna 2021, käydyllä keskustelulla ja sanomalehtiartikkeleilla. Digitaalisen työpäiväkokemuksen käsitelmäärittelyä ehdotettiin myös jatkokehittämisen aiheeksi.

Kriteerivaliditeetin, joka perustuu muiden tutkimusten käyttöön omien tutkimustulosten tukena, voitiin katsoa jääneen vähäiseksi. Systemoidussa kirjallisuuskatsauksessa ei noussut esille muita, tämän kehittämishankkeen kanssa yhteneviä, tapauksia tai hankeasetelmia. Kuten jo aiemmin todettiin, tämä johtuu kehittämistutkimuksen erityispiirteistä.

Tehtyjen valintojen perustelun ja dokumentoinnin perusteella voidaan todeta, että kehittämishankkeen tutkimusprosessi on ollut systemaattisesti luotettava. Tulosten yleistettävyys on kehittämistutkimuksen erityispiirteiden mukaisesti tapauskohtainen ja kehittämishankkeen tuloksia muissa organisaatioissa tai organisaation osissa hyödyntävä henkilö on itse vastuussa prosessin sovittamisessa tapaukseen sopivaksi.

7.3 Jatkokehittämisaiheet

Merkittävimpänä jatkokehittämisaiheena on tunnistettavissa pelikirjan mukaisen parantamisen toteuttaminen tilaajaorganisaatiossa sekä kysely -ja haastattelututkimuksen uusiminen muutoksen mittaamiseksi. Kehittämishankkeen aikana saatiin viitteitä, uudesta ja erittäin ajankohtaisesta, digitaalisen työpäiväkokemuksen käsitteestä. Tällä hetkellä käsite esiintyy

lähinnä sanomalehti artikkeleissa ja blogikirjoituksissa, mutta sille ei löydy tieteellistä käsitelmäärittelyä. Opinnäytetyön tekijän näkemyksen mukaan digitaalisen työpäiväkokemuksen käsite tulee vakiintumaan ja on olemassa selkeä tilaus sen tieteelliselle määrittelylle.

5S-menetelmän käyttö yksittäisen sovelluksen käytön parantamiseen tässä kehittämissankkeessa on vasta pintaraapaisu sen tarjoamista mahdollisuuksista. Jatkossa kannattane tutkia 5S-menetelmän käyttöä esimerkiksi sovelluskokonaisuuksien käytön tehostamiseen ja parantamiseen.

Lähteet

- Arter Oy. QF koulutukset, Lean. 2021. Viitattu 28.9.2021. Saatavissa https://www.arter.fi/lean-koulutukset/?gclid=EAlaIQobChMI89-0jcye8wIVh_uyCh1L4QiiEAAYASAAEgKUBPD_BwE28.9.2021
- Contribyte. 2021. Mikä on pelikirja? – Ketterä ohjeistus parempiin toimintatapoihin!. Viitattu 25.10.2021. Saatavissa <https://contribyte.fi/2020/04/07/mika-on-pelikirja/>
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, 27–44.
- Falcone, J. "Microsoft Teams: 7 things you need to know". CNET. Viitattu 27.9.2021. Saatavissa <https://www.cnet.com/tech/services-and-software/microsoft-teams-7-things-you-need-to-know/>
- Fink, A. 2005. Consulting Research Literature Reviews: From the Internet to the Paper. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- González, V. & Mark, G. 2004. "Constant, constant, multi-tasking craziness": managing multiple working spheres. CHI '04: Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems. Huhtikuu 2004, 113–120. Saatavissa: <https://doi.org/10.1145/985692.985707>
- Harju, I. 5.10.2021. Viestiviidakossa. HS Talous. Viitattu 7.10.2021. Saatavissa <https://www.hs.fi/talous/art-2000008294636.html>
- Hyppänen, R. 2021. Työpäiväkokemus ratkaisee. Viitattu 6.10.2021. Saatavissa <https://www.riittahyppanen.fi/rubiikki-tyopaivakokemus-ratkaisee/>
- Ipcentral.info. 2021. Future history of p2p. Viitattu 2.11.2021. Saatavissa <http://ipcentral.info/blog/2004/09/future-history-of-p2p.html>
- JAMK. 2021. Opinnäytetyön ohjaajan käsikirja. Viitattu 20.9.2021. Saatavissa <https://oppimateriaalit.jamk.fi/yamk-kasikirja/kirjallisuuskatsaukset/>
- JYU. 2021. Digipalvelut – office 365 ohjeet. Viitattu 25.9.2021. Saatavissa <https://www.jyu.fi/digipalvelut/fi/ohjeet/office-365-ohjeet/teams-pikaohje>
- JYU 2021b. Kyselyiden analysointi. Viitattu 13.9.2021. Saatavissa https://www.jyu.fi/digipalvelut/fi/ohjeet/korppi-ohjeet/kyselyt/kysely_analysointi

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2020. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Kalliomäki-Levanto, T. 2009. Keskeytykset ja katkokset työn etenemisessä: edeltävät tekijät, epäjatkuvuusolosuhteet ja niistä selviytyminen tietotyössä. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa <https://core.ac.uk/download/pdf/80703692.pdf>

KAMK. Luokittelu. 1.10.2020. Viitattu 28.11.2020. Saatavissa <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta/Luokittelu>

KAMK. Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. 1.10.2020b. Viitattu 28.11.2020. Saatavissa <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta?contentid=99611dfb-eeca-4890-9e20-55373a9ad49a&refreshTree=0#Aineiston%20j%C3%A4rjest%C3%A4minen%20ja%20luokittelu>

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017b. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona, Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. 1. painos. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kansalliskirjasto. 2021. Lisätietoa Finnasta. Viitattu 15.3.2021. Saatavissa https://www.finna.fi/Content/moreabout_finna

Karlöf, B. 2004. Tehokas johtaminen – Yritystalouden kaivattu ydin. Helsinki: Edita.

Keski-Petäjä, J. 2020. Työhyvinvointi ja tehokkuus. Centria-ammattikorkeakoulu. Viitattu 15.3.2021. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/341889/Keski-Petaja_Jenni.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kuikka, P. & Paajanen, T. 2015. Työstä ja tarkkaavaisuudesta. Helsinki: Työterveyslaitos.

KvantiMOTV. 2021. Postikyselyaineiston kokoaminen. Viitattu 25.9.2021. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html>

LAB-ammattikorkeakoulu. 2021. Ajankohtaista – tervetuloa kirjastoon. Viitattu 25.9.2021. Saatavissa <https://elab.lab.fi/fi/ajankohtaista/opiskelija-tervetuloa-kirjastoon>

Lean Lion. 2021. Miksi 5S?. Viitattu 25.10.2021. Saatavissa: <https://www.lean-lion.com/miksi-5s>

Liker, J & Convis G. 2012. Toyotan tapa Lean johtamiseen. Erinomaisuuden saavuttaminen ja ylläpito johtajuutta kehittämällä. Helsinki: Readme.fi.

Luoma-Aho, V. 2021. Digihälyn taltuttajat. HS Visio. Viitattu 5.10.2021. Saatavissa <https://www.hs.fi/visio/art-2000008210800.html>

Lähdesmäki, T., Hurme, P., Koskimaa, R., Mikkola, L. & Himberg, T. 2009. Menetelmäpolkuja humanisteille. Jyväskylän yliopisto, humanistinen tiedekunta. Viitattu 13.11.2020. Saatavissa <http://www.jyu.fi/mehu>

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 1. painos. Helsinki: International Methelp.

Microsoft. 10.03.2021a. About. Viitattu 10.03.2021. Saatavissa <https://www.microsoft.com/en-us/about>

Microsoft. 11.03.2021b. Microsoft Teams sopii kaikille. Viitattu 11.03.2021. Saatavissa: <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-teams/group-chat-software>

Microsoft. 20.9.2021c. Viitattu 15.8.2021. Saatavissa <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/mik%C3%A4-on-tiimi-f0a0f260-c494-4d54-bc3d-d2ce7a183a6e>

Microsoft. 1.10.2021d. Viitattu 1.10.2021. Saatavissa <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/kanavien-ymm%C3%A4rt%C3%A4minen-c2356b56-2ff8-4391-a5ae-67963f9e19f6>

Microsoft. 2.10.2021e. Viitattu 2.10.2021. Saatavissa <https://support.microsoft.com/fi-fi/office/t%C3%A4rke%C3%A4t-asiat-jotka-tiimeist%C3%A4-ja-kanavista-onhyv%C3%A4-tiet%C3%A4-5e4fd702-85f5-48d7-ae14-98821a1f90d3>

Mita-tarkoittaa.com. 2021. Määritelmä sanalle chat. Viitattu 2.11.2021. Saatavissa <https://www.mita-tarkoittaa.com/Chat>

Morgan, J. 2017. The Experience Advantage – How to win the war for talent by giving employees the workspaces that they want, the tools they need, and culture they can celebrate. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- Mustajärvi, E. 2012. Tuottavuus, työn tuottavuus –case Rakennusliike X Oy. Viitattu 20.03.2021. Saatavissa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/44353/Mustajarvi_Eeva.pdf?sequence=1T
- Myllymäki, R. 2017. Tehokkuus ensin!, Palveluyksiköstä tuottavuus- ja kasvukumppaniksi 1. painos. Vantaa: Ketterät Kirjat.
- Office Blogs. 2021, Microsoft Teams rolls out to Office 365 customers worldwide - Office Blogs. Viitattu 27.9.2021. Saatavissa <https://news.microsoft.com/2017/03/14/microsoft-teams-rolls-out-to-office-365-customers-worldwide/>
- Ojasalo, K; Moilanen, T; & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3. painos.. Helsinki: Sanoma Pro.
- OP-Ryhmä. 2021a. Ura OP:lla. Viitattu 20.3.2021. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/ura-oplla>
- OP-Ryhmä. 2021b. Ryhmärakenne. Viitattu 18.3.2021. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/hallinnointi/ryhmarakenne>
- Petersson, P. & Olsson, B. & Lundström, T. & Johansson, O. & Broman, M. & Blücher, D & Alsterman, H. 2018. Työntekijän opas menestykseen - Kehitä Leanin avulla. © Part Development AB. 1. suomenkielinen painos. Bromma, Ruotsi: Part Media.
- Rauhala Yhtiöt Oy. 15.03.2021. Mikä on Microsoft Teams?. Viitattu 15.02.2021. Saatavissa <https://www.rauhala.fi/oncloud/mika-on-microsoft-teams>
- Ronkainen, S. 2008. Otanta, edustavuus ja kadon analyysi. Teoksessa Ronkainen, S. & Karjalainen, A. 2008. Sähköä kyselyyn!. Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Rovaniemi: Lapin yliopisto, 70–76.
- Ronkainen, S. Karjalainen, A. & Mertala, S. 2008. Graafisen kyselylomakkeen suunnittelu. Teoksessa Ronkainen, S. & Karjalainen, A. 2008. Sähköä kyselyyn!. Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Rovaniemi: Lapin yliopisto, 31–41.
- Sales Impact. 2021. Vaikuttava asiakaskokemus luo kilpailuedun. Viitattu 25.10.2021. Saatavissa: <https://www.salesimpact.fi/ratkaisut/pelikirja>
- Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus?. Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. E-kirja. Vaasan yliopiston julkaisuja, Opetusjulkaisuja 62, Julkisjohtaminen 4. Saatavissa https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Sarkar, D. 2006. 5S for service organizations and offices. American Society for Quality. Milwaukee: ASQ Quality Press.

Seekpng. 2021. PDCA cycle. Viitattu 1.10.2021. Saatavissa https://www.seekpng.com/png/u2w7y3y3w7y3t4r5_plan-do-check-act-cycle-plan-do-check/

Siekkeli, A-M. 2020. Etsin sinua työpäiväkokemus – Puhtausalan esimies- ja asiantuntijapäivät 23.1.2020. Viitattu 5.10.2021. Saatavissa https://puhtausala.fi/site/assets/files/7947/tyontekijakokemus_23_1_2020_sparrikumppani.pdf

Sinijärvi, T. 2016. Sinijärvi, T. Verkkokyselyn kysymystyytit vertailussa: avoin, suljettu vai molemmat?. Questback. Viitattu 15.8.2021. Saatavissa <https://www.questback.com/fi/blogi/verkkokyselyn-kysymystyytit-vertailussa-avoin-suljettu-vai-molemmat/>

Sixsigma. 2021. Yleistä Leanista. Viitattu 1.11.2021. Saatavissa <http://www.sixsigma.fi/index.php/fi/lean/yleinen/>

Smilee. 2021. Chat etiketti –10 vinkkiä parempaan chat viestintään. Viitattu 2.11.2021. Saatavissa <https://smilee.io/fi/chat-etiketti-10-vinkkia-parempaan-chat-viestintaan/>

Stoor, Tuomas. 2018. Lean- ja 5S-menetelmän hyödyntäminen yksittäistuotannossa. Viitattu 21.03.2021. Saatavissa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/143837/stoor_tuomas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Te Velde-Luoma, A. 2010. Kaaoksen kesyttäjät – Tavarat, paperit ja aika haltuun. Helsinki: Avain.

Theseus.fi. 2021. Theseus - ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ja julkaisut verkossa. Viitattu 25.9.2021. Saatavissa <https://www.theseus.fi/>

Tikkanen, S. 2018. Hyvinvointi on osa työpäiväkokemusta – ja vice versa. Blogi-kirjoitus. Viitattu 5.10.2021. Saatavissa <https://edenred.fi/fi/blog/hyvinvointi-on-osa-tyopaivakokemusta-ja-vice-versa/#>

Torbacke, J. 2002. Ensimmäinen ja toinen maailmansota. 2.painos, Helsinki: Otava.

Tulevaisuuden tuotekehitys. 2021. Pelikirja ketteröittämisen työkaluna – Koneen kokemuksia. Viitattu 26.10.2021. Saatavissa <https://tulevaisuudentuotekehitys.com/2020/03/11/pelikirja-ketteroittamisen-tyokaluna-koneen-kokemuksia/>

Upseller. 2021. Chatin lyhyt historia ja tulevaisuus. Viitattu 2.11.2021. Saatavissa <https://www.upseller.fi/chatin-lyhyt-historia-ja-tulevaisuus/>

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. Helda. Viitattu 28.9.2021. Saatavissa DOI: [10.31885/9789515149817](https://doi.org/10.31885/9789515149817)

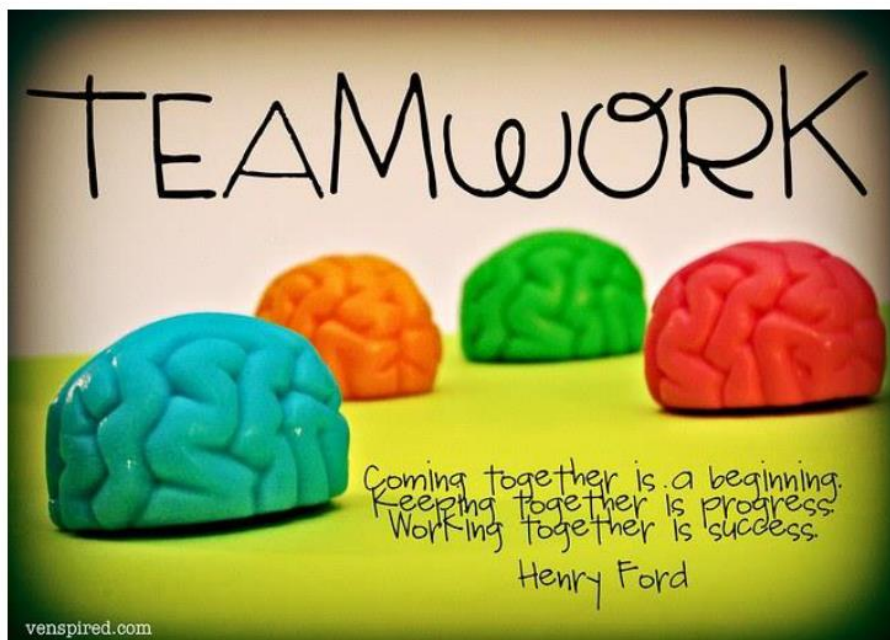
Visuri, Elmo. 2017. Tuotannon KPI-mittarin kehittäminen. Viitattu 19.03.2021. Saatavissa <https://core.ac.uk/download/pdf/161419143.pdf>

Liitteet

Liite 1 Saatekirje ja sähköinen kysely

Liite 2 Pelikirja

Liite 1 Saatekirje ja sähköinen kysely



Tervetuloa vaikuttamaan !

Tämän kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää käsityksiäsi ja kokemuksiasi Microsoft Teams chatin käytöstä ja sen vaikutuksista työnteokoosi. Kyselytutkimus liittyy OP-ryhmälle tekemääni opinnäytetyöhön liittyen maisteriopintoihini.

Nyt sinulla on aito mahdollisuus päästä vaikuttamaan oman työsi sujuvuuteen ja työssä viihtymiseen, Teams chatin käytön kehittämisen kautta.

Kyselyn perusteella toteutan vielä pienemmälle joukolle teemahaastattelun, jossa etsitään syvempää tietoa antamiesi vastausten perusteella.

Vastaaminen tapahtuu anonymisti (nimettömänä), eikä kyselytutkimuksen yhteydessä kerätä EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (EU 2016/679) mukaisia henkilötietoja.

Ennen aloittamista pyydän tutustumaan alla oleviin pikaohjeisiin, jotka selkeyttävät kysymyksiin vastaamista. Voit pitää nämä ohjeet näkyvillä vastaamisen aikana.

- Vastaa rehellisesti kysymyksiin ja anna ajatuksen juosta. ☑
- Tutkimuksen luotettavuuden ja lopputuloksen kannalta on erittäin tärkeää, että mahdollisimman moni vastaa kyselyyn.
- Muutamia käsitteitä:
 - "Omallalla heimolla" tarkoitetaan "Varallisuudenhoitoasiakkaat"-heimoa

- "Omalla tiimillä" tarkoitetaan HEL1, HEL2, TRE1 ja TRE2 tiimejä, sen mukaan missä tiimissä työskentelet
- "Omalla toimipaikalla" tarkoitetaan Helsingin ja Tampereen toimipaikkoja, sen mukaan missä toimipaikassa työskentelet.
- "Kirjallisella ohjella" tarkoitetaan paperista tai sähköistä dokumenttia.
 - Sähköinen dokumentti voi olla esim. Word tai Powerpoint tiedosto tai vastaava.
- Tarvittaessa voitte ottaa minuun yhteyttä sähköpostilla merja.ihamaki@op.fi tai vaihtoehtoisesti merja.ihamaki@student.lab.fi

Mielipiteesi on erittäin tärkeä, vain vastaamalla voit vaikuttaa!

Odotan vastauksiasi pe 24.9.2021 klo 16:00 mennessä.

Tutkimuksen ohjaajana toimii:

Sari Suominen (sari.suominen@lab.fi)

lehtori Senior Lecturer, Entrepreneurship and Leadership, M.Sc. (Econ.), MQ, HHJ

Työntekijöiden kokemuksia Microsoft Teams chatin käytöstä

* Required

Microsoft Teams chatin käyttöön liittyvä ohjeistus ja koulutus

1. Oletko saanut OP:lta suullisen ohjeistuksen Microsoft Teams chatin käytöstä omassa heimosasi? *

Suullisella ohjeistuksella tarkoitetaan esihenkilöltä tai perehdyttäjäältä saatua suullista opastusta Teams chatin käytöstä

Kyllä

Ei

2. Vastaa seuraaviin OP:n sisäistä suullista Teams chat-ohjeistusta koskeviin väittämiin

	Täysin eri mieltä 1	Osin eri mieltä 2	Ei samaa, eikä eri mieltä 3	Osin samaa mieltä 4	Täysin samaa mieltä 5
Ohjeistuksessa on määritetty kuka vastaa uusin chat kanavien luomisesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritetty mistä asioista missäkin chat ryhmässä keskustellaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritetty mihin chat ryhmiin minun tulee osallistua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritetty, milloin minun tulee viestiä ryhmässä ja milloin käyttää yksityisviestejä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on kerrottu, miten uudet chat kanavat tulee nimetä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on pitänyt itse oma-aloitteisesti selvittää chatin käyttöön liittyvät asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Oletko saanut OP:lta kirjallisen ohjeistuksen Teams chatin käytöstä omassa heimossasi? *

Kirjallisella ohjeistuksella tarkoitetaan paperista tai sähköistä dokumenttia. Sähköinen dokumentti voi olla esim. Word, Powerpoint tai PDF tiedosto.

Kyllä

Ei

4. Vastaa seuraaviin OP:n sisäistä kirjallista Teams chat-ohjeistusta koskeviin väittämiin *

	Täysin eri mieltä 1	Osin eri mieltä 2	Ei samaa, eikä eri mieltä 3	Osin samaa mieltä 4	Täysin samaa mieltä 5
Ohjeistuksessa on määritelty kuka vastaa uusien chat kanavien luomisesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritelty kuka vastaa chat kanavien poistamisesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritelty mistä asioista missäkin chat ryhmässä keskustellaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritelty kuka seuraa ulkoisia tiedotteita (esim.intra) ja tiedottaa niistä chatissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on määritelty, milloin minun tulee viestiä ryhmässä ja milloin käyttää yksityisviestejä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistuksessa on kerrottu, miten uudet chat kanavat tulee nimetä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on pitänyt itse oma-aloitteisesti selvittää chatin käyttöön liittyvät asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Oletko saanut OP:ita työskennellessäni johdettua Teams käyttökoulutusta? *

Johdetulla Teams käyttökoulutuksella tarkoitetaan erikseen Teamsin käytön koulutusta varten järjestettyä tilaisuutta. Koulutuksen antaja on ollut ulkopuolinen yritys tai OP:n omat kouluttajat.

Kyllä

Ei

Teams chatin käyttö päivittäisessä työskentelyssä

Tässä osiossa kartoitetaan päivittäisiä kokemuksiasi ja käsityksiä Teams chatin päivittäisestä käytöstä.

6. Vastaa seuraaviin Teams chatin päivittäistä käyttöä koskeviin väittämiin *

	Täysin eri mieltä 1	Osin eri mieltä 2	Ei samaa, eikä eri mieltä 3	Osin samaa mieltä 4	Täysin samaa mieltä 5
Chatissa on tällä hetkellä "päällekkäisiä" ryhmiä, eli samaa asiaa hoidetaan useassa ryhmässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat ryhmissä käydään kahden henkilön välillä keskustelua, jotka voitaisiin käydä yksityisviesteillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat ryhmissä lähetetään tarpeettomia "peukutuksia" (Tämä ei koske peukutusten käyttöä tiedotteiden kuittauksena)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat ryhmään lähetetään sama tiedote useaan kertaan, eri henkilöiden toimesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat ryhmä on mielestäni liian ja niitä voisi yhdistellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toivoisin, että omassa toimipaikassani (Hki, Tre) olisi Teams "pääkäyttäjä", joka valvoisi ja hallinnoisi chat ryhmien perustamista ja käyttöä, sekä antaisi koulutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teams chatin käyttö edistää työni tekemistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mitkä Teams chatin käyttötavat ja ominaisuudet edistävät työsi tekemistä?

Käyttötavoilla tarkoitetaan sitä miten tiimissäsi käytetään Teams chatia ja ominaisuuksilla tarkoitetaan Microsoftin Teams chatin rakentamia teknisiä ominaisuuksia (esim. viestien kirjoittaminen, tiedostojen liittäminen, ilmoitukset, jne...).

8. Mitkä Teams chatin käyttötavat ja ominaisuudet häiritsevät työsi tekemistä?

Käyttötavoilla tarkoitetaan sitä miten tiimissäsi käytetään Teams chatia ja ominaisuuksilla tarkoitetaan Microsoftin Teams chatin rakentamia teknisiä ominaisuuksia (esim. viestien kirjoittaminen, tiedostojen liittäminen, ilmoitukset, jne...).

This content is neither created nor endorsed by Microsoft. The data you submit will be sent to the form owner.





Microsoft Teams pelikirja


"People who love going to work are more productive and more creative. They go home happier and have happier families. They treat their colleagues and clients and customers better. Inspired employees make for stronger companies and stronger economies." (Sinek 2009, 7).





Sisältö

• Pelikirjan tarkoitus ja tavoite	3
• Prosessi	4
• Sortteeraus	5
• Systematisointi	6
• Siivous	7
• Standardointi	8
• Seuranta	9
• Meidän periaattemme	10
• Käyttäjän ohje	11
• Ylläpitäjän ohje	12
• Ylläpito-organisaatio (esimerkki)	13
• Kanavien nimeämislogiikka (esimerkki)	14
• Kanava- ja roolitaulukko (esimerkki)	15
• Kanavien kuvaukset	16



Miksi ihmeessä...?

- Pelikirjan tarkoituksena on tarjota työkalu Teams Chat-pikaviestinnän siivoukseen, vakioimiseen, ja kehittämiseen



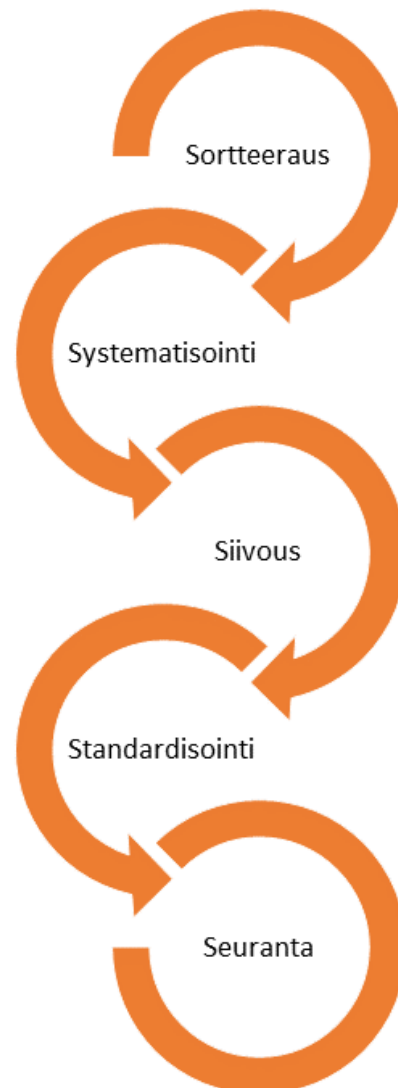
- Pelikirjan tarkoituksena ei ole hidastaa tai haitata työn tekemistä, vaan ketterän toimintaperiaatteen mukaisesti tarvittavat ratkaisut tehdään itse.
- On kuitenkin tärkeää muistaa informoida chat vastaavia tehdyistä muutoksista, jotta ne voidaan vakioida tulevaisuutta varten.

- Pelikirjan käytön tavoitteena on parantaa jokaisen työntekijän digitaalista työpäiväkokemusta ja hyvinvointia



Prosessi

- **Sortteeraus**
 - Poistetaan tarpeettomat tiimit ja kanavat
 - Katsotaan mitä asioita pitää saada hoidetuksi
- **Systematisointi**
 - Määritetään tarvittavat "työkalut" eli tiimit, roolit ja chat-kanavat
 - Määritetään chat-kanavien osallistujat ja oikeudet
- **Siivous**
 - Lakaistaan pois digitaalista työpäiväkokemusta heikentävät käyttötavat
- **Standardisointi**
 - Vakioidaan aikataulut ja käyttötavat, jotta pysytään saavutetussa tilassa
- **Seuranta**
 - Menetelmien ja toimintaperiaatteiden omaksuminen
 - Kehittäminen
 - Säännöllinen seuranta



Sortteeraus

On aika aloittaa matka kohti parempaa digitaalista työpäiväkokemusta



- Ensimmäisellä etapilla poistamme chat-avaruudestamme:
 - Vanhentuneet ja työn tekemistä hidastavat toimintamallit
 - Aiemman kanavarakenteen



- Tiimien ryhmätyöskentelyllä
 - Tunnistetaan tarvittavat aihealueet
 - Keskustelut ja tiedottaminen
 - Aihealueiden ryhmittely
 - Aihealueiden hoitamiseen liittyvät työntekijäroolit (tehtävänimikkeet)
 - Kenellä on tarve olla mukana minkäkin aiheen hoitamisessa?
 - Tarkastellaan käyttäjän ohje ja tehdään esitykset toimintamallien päivityksistä
 - Kirjoitus- / lukuoikeudet
 - Kuittausmenettelyt
 - Kahdenkeskeiset keskustelut
 - Työskentelymenetelmän voi valita tiimille sopivaksi, esim.
 - Aivoriihi
 - Työpaja

Systematisointi

Matkan toisella osuudella etsitään kaikelle tarpeelliselle oikea paikka



- Systematisoinnissa jokaiselle aihealueelle etsitään oikea tiimi ja kanava
- Yhtenäistetään ja päivitetään toimintatavat käyttäjän ohjeeseen
- Lisäksi chat-vastaavat tarkastelevat ja päivittävät chat-vastaavan ohjeen



- Ylläpitäjien työpaja-työskentelyllä
 - Perustetaan / päivitetään aihealueille ja aihealuerhymille kanavat
 - Nimetään uudet kanavat logiikan mukaisesti
 - Kirjoitetaan / päivitetään kanavien kuvaukset
 - Lisätään / päivitetään kanavat kanava- ja roolitulukkoon
 - Merkitään eri roolien osallistuminen kanaviin kanava- ja roolitulukkoon
 - Yhtenäistetään ja päivitetään käyttäjän ohjeen toimintatavat



- Uusia lisäyksiä tehdään vain vastuuhenkilön kautta
 - Aiheiden lisääminen kanavalle
 - Kanavien kuvaukset
 - Uusien kanavien luominen
 - Mikäli aiheelle sopivaa kanavaa ei löydy
 - Kanavien poistaminen
 - Tarpeettomat kanavat
 - Roolitulukon ja kanavakuvausten päivittäminen



Siivous

Kun kaikki on saatu oikealle paikalle, on huolehdittava ympäristön puhtaudesta



- Kaiken tarpeettoman tunnistaminen ja poistaminen ei riitä.



- Digitaalinen työympäristömme on kyettävä pitämään myös puhtaana tarpeettomista häiriöistä
- Tämä edellyttää jokaisen panosta jokaisena päivänä

- Pidetään jokapäiväinen viestintä lyhyenä ja selkeänä
- Laaditaan säännöt:
 - Tiedotusviesteille ja niiden kuittaamiselle
 - Asioiden hoitoon liittyville viesteille kanavilla
 - Kahdenväliselle viestinnälle
- Säännöt kirjataan käyttäjän ohjeeseen ja jokaisen sitoutuu toimimaan niiden mukaan



Standardisointi

Paremmen työpäivän vakiinnuttaminen



- Meidän tulee huolehtia, että sortteerauksen, systematisoinnin ja siivouksen aikana saadut tulokset muuttuvat pysyviksi



- Vakiinnuttaminen tehdään
 - Kirjallisella ohjeella, joka on helposti saatavilla
 - Uusien työntekijöiden perehdyttämisellä
 - Tiedottamalla toimintatapojen ja ohjeistuksen muutoksista
- Kirjallinen ohje sisältää
 - Käyttäjän ohjeen
 - Ylläpitäjän ohjeen
 - Roolitaulukon
 - Kanavien nimeämislogiikan
 - Kanavakuvaukset

Seuranta

Olemme päättymättömällä matkalla...



- Nyt on aika omaksua kehitetyt toimintaperiaatteet ja sovelletut menetelmät
- On minun ja juuri sinun vastuulla, että näistä tulee luonnollinen osa tekemistämme



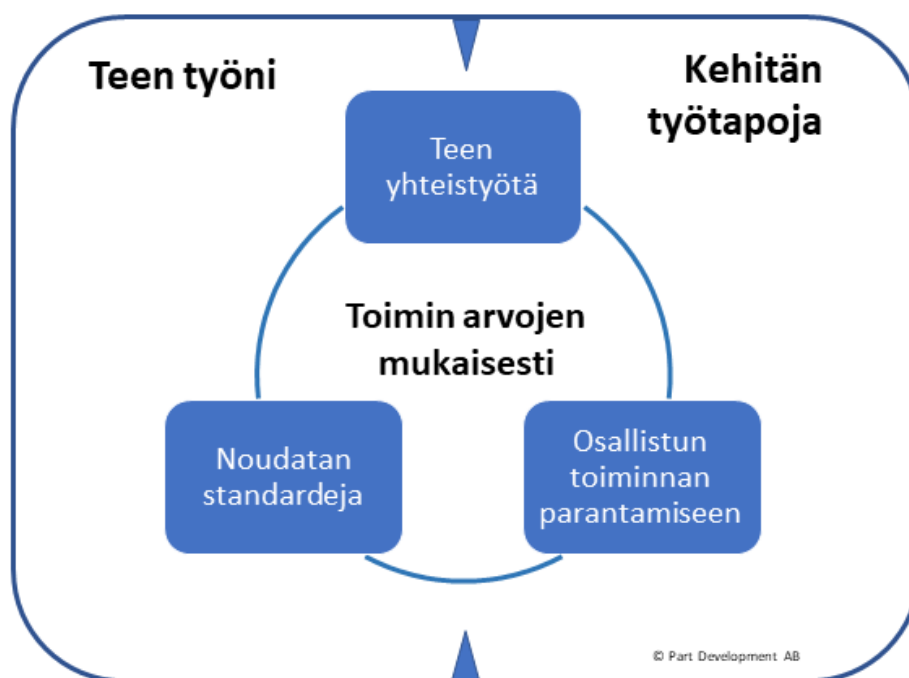
- Samalla meidän tulee jatkaa kehittämistä.
 - Pelikirjan 5S prosessi tulee toistaa säännöllisin väliajoin
- Kun huomaamme poikkeaman sovitusta tai muutostarpeen
 - Tulee siitä ilmoittaa chat-vastaavalle
 - Vastaava päivittää muutokset pelikirjaan
- Lisäksi meidän tulee tutkia ja pohtia poikkeamien juurisyyt ja ennaltaehkäistä vastaavien syntyminen tulevaisuudessa

Meidän periaattemme

Sitoutuminen parempaan



- Me kaikki olemme työntekijöitä tehtävistä riippumatta
- Parempaan digitaalisen työpäiväkokemukseen tarvitaan kaikkien panos



- Yhteistyössä
- Pelikirjan mukaan
- Antamalla oman panokseni kehittämiseen

Nimi:

Rooli:

Chat vastaava:

Käyttäjän ohje



- Tutustu ja perehdy
 - Sukella Teams Chatin saloihin perehdyttäjäsi ja Teams Chat-pelikirjan kanssa
 - Pelikirjan löydät verkkosijainnista xx/xx/xx
 - Pelikirjan pikakuvake kannattaa lisätä työpöydälle
- Valmistele
 - Avaa itsellesi Teams Chattiin roolitaulukon mukaiset kanavat
- Kultaiset säännöt
 - Älä peukuta viestejä
 - Kuittaa viestit vain jos sitä lähettäjä pyytää sitä erikseen
 - Kirjoita ”nahnyt”
 - Käytä yksityisviestejä aina kun mahdollista
 - Palautteen antaminen ja siihen suhtautuminen (viestintätapa)
- Sopivaa kanavaa ei löydy?
 - Jos sinulla on aihealue jota ei löydy kanavakuvauksista, ota yhteys tiimisi ylläpitäjään (N.N.).
 - Hän lisää tarvittavan aiheen sopivalle kanavalle tai tarvittaessa luo uuden kanavan
- En käytä kanavaa ikinä..
 - Roikkuuko valikkorakenteessasi tarpeeton kanava? Häiritsevätkö ilmoitukset kanavasta, jota et ikinä käytä?
 - Ota yhteys tiimisi ylläpitäjään (N.N.). Hän poistaa kanavan rooliltasi.
 - Mikäli kukaan muukaan ei tunnu tarvitsevan tuota kanavaa, hän lähettää sen bittien taivaaseen
- Kahdenkeskistä asiaa?
 - Käytä näihin suoria viestejä sille, jonka kanssa hoidat asiaa
 - Näin parannat muiden työpäivää vähentämällä tarpeettomia häiriöitä

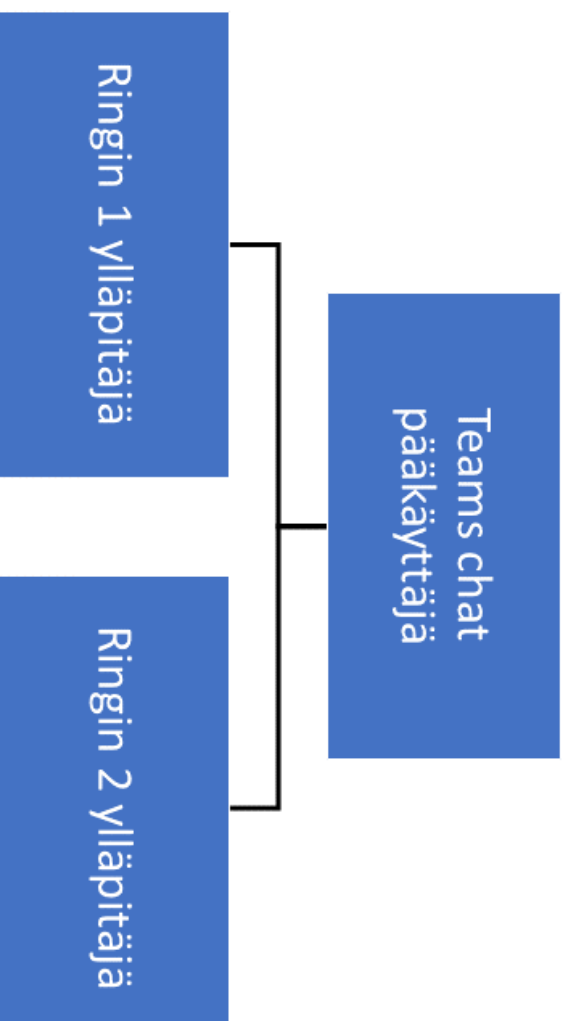
Ylläpitäjän ohje



- **Seuranta**
 - 5S -menetelmässä seuranta on jatkuvaa ja vaiheet on syytä toistaa tasaisin väliajoin
 - Märitä ja kalenteroi tarvittavat ryhmätyöt
- **Ylläpidon merkitys**
 - Vakioinnin ja saavutettujen tulosten säilyttämisen kannalta on tärkeää, että tehdyt muutokset dokumentoidaan kanava- ja roolitaulukkoon sekä kanavakuvauksiin
- **Ylläpitotoimia**
 - Roolien lisääminen ja poistaminen kanavilta
 - Roolitaulukko
 - Roolien muuttaminen (luku / kirjoitusoikeudet)
 - Roolitaulukko
 - Aihealueiden lisääminen ja poistaminen kanavilta
 - Kanavakuvaukset
 - Kanavien luominen ja poistaminen
- **Kanavien nimeäminen**
 - Ryhmät nimetään pelikirjassa olevan logiikan mukaisesti.
 - Tällä helpotetaan oikeiden kanavien löytämistä sovelluksen sivupalkista
- **Kanavakuvaukset**
 - Auttavat käyttäjiä löytämään oikeat kanavat aihe-alueille
 - Auttavat ylläpitäjiä poistamaan aihealueiden päällekkäisyyksiä
 - Auttavat tunnistamaan aihealuepuutteita
 - Selkeyttävät kanavien käyttötarkoituksia
 - Määrittävät kanavien luku- ja kirjoitusoikeuksia

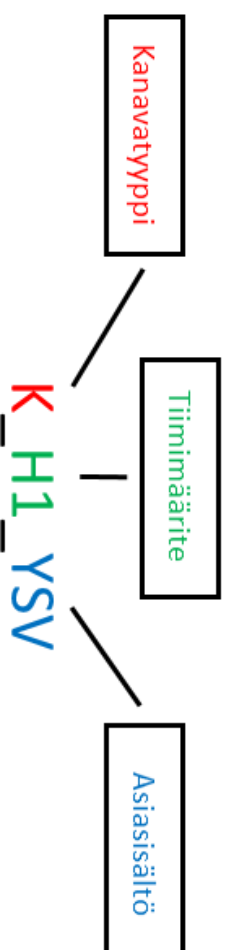


Teams Chat ylläpito-organisaatio (esimerkki)



Kanavien nimeämislogiikka (esimerkki)

- Tarkoituksena on mahdollistaa tunnistettavien, määrämuotoisten, nimien muodostaminen siten, että ne voidaan esittää ymmärrettävästi chatin kapeassa kanavaluettelossa
- Nimeämislogiikkaa muokataan 5S -prosessissa saatujen kokemusten mukaan
- Nimeämislogiikka muodostuu
 - Kanavatyyppistä (yksi merkki)
 - Tiimimääritteestä (yksi- kaksi merkkiä)
 - Asiasisällöstä (kolme tai useampia merkkejä)
- Osiot erotetaan toisistaan alaviivoilla
- Pelikirjassa esitetyt määritteet ovat esimerkkejä
 - niitä voidaan lisätä ylläpitäjien toimesta tarpeen mukaan
- Oleellista on, että kaikki muutokset nimeämislogiikkaan päivitetään myös roolitaulukoon ja kanavakuvauksiin



Kanavatyyppit	Kanavatyyppin merkki
Tiedotus	T
Keskustelu	K

Tiimimäärite	Tiimimääritteen merkki
Yhteinen	Y
Helsinki 1	H1
Helsinki 2	H2
Tampere 1	T1
Tampere 2	T2

Teams Chat kanava- ja roolitaulukko (esimerkki)

Tiimi	Rooli	Kanava Yleinen (General)	Erityiskanava 1 (T_Y_uutiset)	Erityiskanava 2 (K_H1_YSV)
Helsinki 1	Asiantuntija (YSV)	L	L/K	L/K
Helsinki 1	Toimihenkilö	L	L/K	L
Helsinki 2	Asiantuntija (JVK)	L	-	L/K
Jne...				

- Lisää taulukkoon kaikki chat-erityiskanavat
 - Tiimin General (yleinen)-kanavaan osallistuvat kaikki
- Lisää taulukkoon tiimisi kaikki roolit (ei työntekijöiden nimiä)
- Lisää taulukkoon eri roolien osallistuminen kanaviin
 - L = lukuoikeus
 - K = kirjoitusoikeus
 - = ei osallistu

Kanavien kuvaukset (esimerkki)

- Kanavien kuvaukset liittyvät suoraan roolitaulukoon
- Kanavakuvauksissa kerrotaan
 - Kanatyyppi
 - Aihealue
 - Lukeminen ja kirjoittaminen
 - Lukukuittaukset
- Erityiskanava 1 (T_Y_utiset)
 - Yhteinen tiedotuskanava, jossa tiedotetaan uutisia.
 - Kanavalle julkaisee vain yksi henkilö (rooli).
 - Tiedotteet kuitataan vain jos tiedotteen yhteydessä pyydetään kuittausta
- Erityiskanava 2 (K_H1_YSV)
 - H1 tiimin keskustelukanava, jossa käydään YSV-asiaan liittyvät keskustelut.
 - Kanavaa luetaan ja kanavalle julkaistaan roolitaulukon mukaisesti