

Eleonora Niskanen

**ITÄ-SUOMEN YLIOPISTON TALOUSPALVELUIDEN HENKILÖSTÖN AJAN-  
HALLINTA**

# ITÄ-SUOMEN YLIOPISTON TALOUSPALVELUIDEN HENKILÖSTÖN AJAN- HALLINTA

Eleonora Niskanen  
Opinnäytetyö  
Syksy 2022  
Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto

---

Tekijä(t): Eleonora Niskanen

Opinnäytetyön nimi: Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinta

Työn ohjaaja(t): Jaana Uusitalo

Työn valmistuslukukausi ja -vuosi: syksy 2022

Sivumäärä: 52 + 1 liite

---

Tutkimuksen aiheena on Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden ajanhallinta. Työn tavoitteena oli kehittää talouspalveluiden henkilöstön ajanhallintaan. Tutkimuksessa oli kolme tutkimuskysymystä. Mitä haasteita talouspalveluiden henkilöstöllä on ajanhallinnassa? Mitä ajanhallintatyökaluja talouspalveluiden henkilöstö voi hyödyntää? Mitä tarvitaan, jotta talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinta kehittyisi? Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu ajanhallinnan haasteista ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin sekä ajanhallintatyökaluista.

Tutkimuksen lähestymistavaksi valittiin toimintatutkimus. Toimintatutkimus valittiin, koska sille tyypillistä on tutkijan sidoksisuus tutkimuskohteeseen ja se toteutetaan prosessimaisesti. Tutkimus eteni prosessimaisesti läpi koko prosessin. Tutkimus aloitettiin tiedonhauilla ja kasattiin tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Kerätyn tiedon perusteella suunniteltiin työpajoille teemat. Työpajoissa käytettiin tutkimusmenetelmänä ryhmäkeskustelua. Työpajoihin osallistui neljä Itä-Suomen yliopiston talouspalveluissa työskentelevää henkilöä. Työpajoja toteutettiin kolme ja niiden teemoina olivat ajanhallinnan haasteet, ajanhallintatyökalut sekä vaikutukset ja palaute. Työpajojen tuloksista pystyttiin nostamaan ajanhallintaan liittyviä kehittämissideita.

Työpajoissa havaittiin, että osallistujien työtä leimasi kiire. Ajanhallinnan haasteita tuli työnlaajuudesta, työmäärästä sekä työn yllätyksellisyydestä. Työ perustui reagointiin ja siitä puuttui suunnitelmallisuus. Hektinen työ johti huonoon palautumiseen ja työn vyörymiseen vapaa-ajalle. Työpajoissa osallistujille esiteltiin ajanhallintatyökaluja liittyen tehtävienhallintaan, priorisointiin, aikatauluttamiseen, keskittymiseen ja suhteutumiseen aikaan sekä kerrottiin sovelluksista, jotka tukevat ajanhallintaa. Tärkeimpänä osa alueena nähtiin tehtävienhallinta. Esille nousi, että jokaisen tulisi löytää itselleen sopiva tehtävienhallintajärjestelmä ja sen käyttöönottoon tarvittaisiin aikaa. Osallistujien ajateltiin kokeilevan uusia ajanhallintatyökaluja työssään kahden viikon kokeilujakson aikana. Selvisi, etteivät osallistujat olleet kokeilleet uusia ajanhallintatyökaluja vaan hyödynsivät aiemmin omaksumiaan toimintatapoja. Syyksi selvisi, että kokeilujakson aikana osallistujilla oli ollut kiire, he olivat tehneet pitkiä työpäiviä ja työpäivät olivat sisältäneet paljon kokouksia. Osallistujat pitivät ajanhallintaa tärkeänä aiheena ja toivoivat, että ajanhallinnan haasteisiin puututtaisiin työnantajan toimesta.

Kehittämissideana nousi esiin, että ajanhallinnasta olisi hyvä tulla muistutuksia ja herätteitä. Sitä voitaisiin käsitellä tiimipalavereissa. Ajanhallinnasta voitaisiin kerätä palautetta, tiedustella työntekijöiden sen hetkistä työtilannetta ja kartoittaa, onko heillä mahdollisesti liikaa töitä. Tärkeintä olisi, että johto ja esimiehet puuttuisivat talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinnan haasteisiin.

---

Asiasanat: Ajanhallinta, ajankäyttö, ajanhallintatyökalut, tehtävienhallinta, priorisointi, aikatauluttaminen, keskittyminen

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Program in Business Development

---

Author(s): Eleonora Niskanen

Title of thesis: Personnel's time management in financial services at University of Eastern Finland

Supervisor(s): Jaana Uusitalo

Term and year when the thesis when submitted: fall 2022

Number of pages: 52 + 1 appendix

---

The subject of this is personnel's time management in financial services at University of Eastern Finland. The aim was to develop time management skills of financial services personnel. There were three research issues in the research. First what challenges do financial services staff face in time management? Second which time management tools can financial services personnel benefit? What is needed to improve financial services personnel's time management? The theoretical framework of the research consists of the challenges in time management and its impact on well-being at work and time management tools.

The approach chosen for the research was action research. The action research was selected because it is characterized by the researcher's attachment to the research subject and is carried out in a process-based way. The research was started with a search for information. Based on the information gathered, themes were designed for workshops. The workshops used group discussion as a method of research. Four people working in the financial services of the University of Eastern Finland participated in the workshops. Three workshops were carried out and their themes were challenges in time management, time management tools and impacts and feedback.

In workshops found that the work of the participants was marked by urgency. The challenges of time management came from the workload and the surprising nature of the work. The work was based on reacting and lacked planning. Hectic work led to bad recovery and let work into free time. Participants were presented with time management tools. The most important part of the area was task management. It emerged that each person should find a suitable task management system and take time to implement it. Participants were thought to try new time management tools at their work. Found that the participants had not tried new time management tools but had taken advantage of the practices they had previously adopted. The reason was that during the trial period the participants had been in a hurry, they had worked long hours, and working days had included a lot of meetings. The participants considered time management an important topic and hoped that the challenges of time management would be addressed by the employer.

As development idea, it would be good to have reminders and wakeups about time management. It could be discussed at team meetings. At team meetings could collect feedback on time management, ask employees about their current work situation and see if they might have too much work. The most important thing would be that managers and supervisors address the challenges of time management for financial services personnel.

---

Keywords: time management, time management tools, task management, prioritization, scheduling, concentration

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	AJANHALLINTA .....	8
2.1	Ajanhallinnan haasteet ja vaikutus työhyvinvointiin .....	10
2.2	Ajanhallintatyökalut .....	14
2.2.1	Tehtävienhallinta .....	16
2.2.2	Priorisointi .....	18
2.2.3	Aikatauluttaminen .....	20
2.2.4	Keskittyminen.....	20
2.2.5	Suhtautuminen aikaan .....	22
2.2.6	Sovellukset ajanhallinnan tukena .....	23
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	25
3.1	Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.....	25
3.2	Tutkimusprosessi .....	27
3.3	Metodologiset kysymykset.....	29
3.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	33
4	TUTKIMUSTULOKSET .....	36
4.1	Työpaja 1 – ajanhallinnan haasteet.....	36
4.2	Työpaja 2 – ajanhallintatyökalut .....	40
4.3	Työpaja 3 – vaikutukset ja palaute .....	42
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	44
6	POHDINTA .....	49
	LÄHTEET.....	50
	LIITTEET .....	52

# 1 JOHDANTO

Tutkimus käsittelee ajanhallintaa ja sitä tukevia ajanhallintatyökaluja. Aiheena on Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinta. Itä-Suomen yliopistossa on menossa muutosprojekti, jonka myötä lähes kaikki talousjärjestelmät sekä käytänteet muuttuvat vuoden 2023 alussa. Muutosprojekti vaatii koko organisaation panosta, erityisesti talouspalveluiden henkilöstön. Muutoksen kynnyksellä ajanhallinta on ajankohtainen aihe organisaatiossa, sillä muutosprojektin yhteydessä kehitetään tehokkaampia toimintatapoja ja karsitaan turhia ja aikaa vieviä toimintoja. Itä-Suomen yliopistossa talouspalveluiden henkilöstön työnkuva on monipuolinen, vaatien useiden järjestelmien ja osa-alueiden osaamista työntekijöiltään. Kokonaisuuden hallinta vaatii itsensä johtamisen taitoja ja yksi niitä on ajanhallinta.

Tutkimuksen kohderyhmänä on Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden henkilöstö. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää talouspalveluiden henkilöstön ajanhallintataitoja. Tutkimus sisältää kolme tutkimusongelmaa.

- Mitä haasteita talouspalveluiden henkilöstöllä on ajanhallinnassa?
- Mitä ajanhallintatyökaluja talouspalveluiden henkilöstö voi hyödyntää?
- Mitä tarvitaan, jotta talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinta kehittyy?

Tutkimuksen lähestymistapana käytetään toimintatutkimusta ja tutkimusmenetelmänä ryhmäkeskustelua. Toimintatutkimuksena tutkimus etenee prosessimaisesti. Aluksi hankitaan tietoa, ajanhallinnan haasteista ja vaikutuksista työhyvinvointiin sekä tietoa ajanhallintatyökaluista. Tietoperustan pohjalta suunnitellaan työpajojen teemat. Tutkimuksessa järjestettyjen työpajojen teemat ovat ajanhallinnan haasteet, ajanhallintatyökalut sekä vaikutukset ja palaute. Ryhmäkeskusteluissa kartoitetaan talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinnan haasteita ja etsitään kehittämideoita niihin.

Tutkimusraportin luvussa kaksi käsitellään tutkimukseen liittyvän tietoperustan. Luku sisältää tietoa siitä, mitä ajanhallinta ylipäätään on. Sen jälkeen syvennyn ajanhallinnan haasteisiin ja tuon esille sen vaikutusta työhyvinvointiin. Tietoperustassa käsitellään ajanhallintatyökaluja. Ajanhallintatyökalut olen jaotellut tehtävienhallintaan, priorisointiin, aikataulutuksen, keskittymiseen ja suhtautumi-

sen aikaan. Lisäksi esitelen sovelluksia, joita voidaan käyttää ajanhallinnan tukena. Tutkimusraportin luvussa kolme kerron tutkimuksen toteuttamisesta. Luvussa esittelen tutkimuksen taustat ja kerron valitusta lähestymistavasta ja käytetystä tutkimusmenetelmästä. Avaan tutkimusprosessin vaiheet ja käsitelen tutkimusta koskevat metodologiset kysymykset. Lopuksi arvioin tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

Tutkimusraportin luvussa neljä käsitelen ajanhallintatyöpajojen tuloksia. Jokaisen työpajan tulokset käsitelen omanaan. Osana tutkimusta olen järjestänyt kolme työpajaa, joiden teemoina ovat ajanhallinnan haasteet, ajanhallintatyökalut sekä vaikutukset ja palaute. Työpajoihin osallistui neljä Itä-Suomen yliopiston talouspalveluissa työskentelevää henkilöä. Tutkimusraportin luvussa viisi olen kasannut tutkimustulosten perusteella tehdyt johtopäätökset sekä esitelen osallistujien kertomat kehittämisideat. Lisäksi nostan esille omia kehittämisideoita tutkimuksen perusteella. Tutkimusraportin luku kuusi koostuu pohdinnasta, jossa arvioin tutkimusprosessia sekä tutkimuksen hyötyjä. Tutkimusraportin lopusta löytyvät lähteet sekä liitemateriaali.

## 2 AJANHALLINTA

Tämä luku sisältää tutkimuksen tietoperustan. Tietoperustassa käyn läpi mitä ajanhallinta on, ja mitkä ovat sen tyypillisiä haasteita sekä mitä vaikutuksia sillä on työhyvinvointiin. Luvussa esittelen erilaisia ajanhallintatyökaluja, joilla voidaan kehittää tehtävienhallintaa, priorisointia, aikatauluttamista, keskittymistä ja suhtautumista aikaan sekä tuon esille ajanhallintaa tukevia sovelluksia.

Kasvavan kilpailun myötä useimmat organisaatiot etsivät keinoja parantaakseen tehokkuuttaan. Tehokkuutta ei kuitenkaan saavuteta teettämällä työntekijöillä pitkiä päiviä. Sen vuoksi tärkeämpää on tarkastella, kuinka paljon työtä saadaan suoritettua yhden tunnin aikana. Tulokset, joita saadaan aikaan ratkaisevat, eikä työhön käytettävä aika. Ajanhallinta nähdään tapana kasvattaa työntekijöiden tehokkuutta. Ajanhallinta on sitä, että työntekijä suunnittelee ajankäyttönsä niin, että hän käyttää sen tehokkaasti ja tuotteliaasti. Ajanhallintataidot tarkoittavat taitoa välttää aikaa kuluttavia toimintoja, taitoa hallita keskeytyksiä ja taitoa keskittyä. Olennaista on osata priorisoida, asettaa rajoja, suunnitella työpäivät ja varautua yllättäviin työtehtäviin. Tärkeimmille asioille tulee varata keskeytyksetöntä työaikaa. Työviikossa voi olla esimerkiksi muutaman tunnin jaksoja, jolloin työntekijät tekevät työtä rauhassa ja vastaavat vain kiireellisimpiin asioihin. Tämä edellyttää selkeitä pelisääntöjä työpaikalla. Lisäksi työpaikoilla tulee miettiä, miten kiireellinen viestintä järjestetään. Onko riittävää, että sähköposteihin vastataan esimerkiksi pari kertaa päivässä. (Salas Velasco, 2011, 1–2.) (Toivio 2021, 45.)

Ajanhallintaa voidaan oppia ja osata. Aika ja ajanhallinta liittyvät moneen asiantuntijatyön osa-alueeseen; jaksamiseen, hyvinvointiin, oppimiseen, itsensä kehittämiseen, osaamiseen, vastuunkantamiseen, pyrkimykseen tehdä työnsä hyvin sekä innostukseen. Asiantuntijatyössä huolehditaan aikatauluista ja pyritään ajanhallintaan mahdollisuuksien mukaan. Paineen alla pyritään jaksamaan ja selviytymään kiireestä. Ajanhallinta muodostuu työnteon edellytyksistä ja voimavaroista. Ajanhallinnan keinoja voidaan kehittää ja saada näin lisää voimavaroja työhön. Kehittyminen ajanhallinnassa on jatkuvaa. Yhteisen aikakulttuurin kehittäminen on yksi tärkeä keino, jolla tuetaan asiantuntijatyön mielekkyyttä, tuloksellisuutta sekä työssäjaksamista. (Turpeinen 2016, 94, 98–108.)

Työhön käytetty aika on yhteydessä työnlaatuun ja tuloksellisuuteen. Erilaisissa työyhteisöissä on erilaiset odotukset ajankäytön suhteen. Organisaatiokulttuuri määrittää millaisia aikaansaannok-



sia odotetaan tietyssä ajassa tai miten nopeasti pitää reagoida kyselyihin tai pyyntöihin. Ajanhallintaa mahdollistavia tekijöitä ovat työpaikan henkilöstöresurssit, työtilat ja työvälineet. Vuorostaan henkilöstön suuri vaihtuvuus voi heikentää työntekijän omaa ajanhallintaa. Realistinen aikataulutus, hyvä työn organisointi ja selkeä vastuunjako tukevat koko työyhteisön ajanhallintaan. Ennakointi, aikataulutus ja priorisointi voivat olla yksilön ajanhallinnan keinoja ja ratkaisuja. Toisinaan aikataulussa pysyminen edellyttää, että jätetään jotain tekemättä tai tingitään laadusta tai hyvän työn tekemisen kriteereistä. (Turpeinen 2016, 99–102.)

Vastuunkantaminen ajasta tarkoittaa aikataulussa pysymistä ja vastuun kantamista omasta ajankäytöstään. Vastuuta omasta ajankäytöstään voidaan kantaa myös työyhteisölle ja työkavereille. Työyhteisön ajanhallinnan keinoina voivat olla kalenterien synkronointi ja ajan tasalla pitäminen. (Turpeinen 2016, 102–103.) Vastuu ja valintamahdollisuudet kulkevat rinnakkain ajankäytössä. Kun otetaan vastuuta jostakin, voidaan vaikuttaa, miten siihen käytetään aikaa ja kuinka paljon. (Pihlaja 2018, 192.)

Ajanhallinta on yksi itsensä johtamisen ydintaidoista. Aikaa ei voida kuitenkaan hallita vaan omaa tekemistä. Voidaan päättää mitä tehdään, mitkä tehtävät otetaan työnalle ja miten aika käytetään niihin. Aika on siis resurssi, jonka käyttö ei ole kaikilla aina hallinnassa. Ajankäyttö on yksilön omassa hallinnassa ja on yksilön omasta halusta kiinni, tekeekö hän ajankäyttönsä muutoksia. Aikapulan kokemusta voidaan vähentää paremmalla ajankäytönhallinnalla. (Pihlaja 2018, 189–190.) (Ylikännö 2015, 73, 84).

Moni pyrkii suunnittelemaan oman työpäivänsä sisältöä ja työnkulkua etukäteen. Pakolliset työt tehdään siitä huolimatta, miten paljon aikaa niihin kuluu. Työtehtävien tärkeyden ja suorittamisen järjestyksen päättäminen on tärkeää aikataulujen hallinnassa. Pahimmillaan osaamattomuus ajanhallinnassa voi johtaa loppuun palamiseen ja työssä jaksamisen haasteet voidaan nähdä oman osaamisen puutteena. Ajanhallinta on osaamista, jonka voi oppia ja jossa kehittyy kokemuksen myötä. Kokemuksen myötä opitaan arvioimaan, mikä on vähemmän tärkeä tai kiireellinen asia ja miten työtä jaksottaa. (Toivanen 2016b, 41.) (Turpeinen 2016, 104–105.)

Kerran tunnissa on hyvä pitää lyhyt tauko. Pari kahvitaukoa päivässä eivät riitä pitämään vireyttä yllä. Työpäivän tauottaminen on tärkeää sillä, usein ylikuormittuneilla ihmisillä on muistiongelmia ja heidän on vaikea ajatella monimutkaisia kokonaisuuksia, eivätkä asiat pysy heidän mielessään.

Työtehon lasku korvataan usein tekemällä pidempiä työpäiviä, mikä johtaa vain huonompaan palautumiseen. Tämän jatkuessa tarpeeksi kauan, palaa työntekijä todennäköisesti loppuun. Riittävä uni on myös tärkeää, koska asioista tulee järkevämpiä kokonaisuuksia nukkuessa ja on helpompi löytää yhteyksiä asioiden välillä. Työ voidaan nähdä intervallina, joka sisältää flow-jaksoja sekä lepojaksia. Aivotyössä työntekijän ideointikyky ja vastuu itsensä johtamisesta korostuu. Aivotyö ei etene tasaisesti, eikä se ole täysin ennakoitavissa. Lisäarvoa asiantuntijatyössä syntyy luovuudesta, ideoiden tuottamisesta sekä niiden rohkeasta kokeilemisesta ja ongelmanratkaisusta. Johtaja tukee työntekijöiden onnistumista, luomalla mahdollisuuksia keskittyä työtehtäviin keskeytyksittä sekä rakentamalla tauotuksenkulttuuria työpaikalla. (Toivio 2021, 45.)

## **2.1 Ajanhallinnan haasteet ja vaikutus työhyvinvointiin**

Kiire, solmussa olevat aikataulut, kova työtahti sekä pitkät työpäivät ovat ajallisia haasteita. Asiantuntijatyössä haasteita tuovat ajanhallinta, häiriötekijät ja työajan leviäminen muille elämänalueille. Useilla asiantuntijoilla on tiukat aikataulut ja monien työpäivät venyvät työtehtävien takia. Eniten haasteita on ajallisessa epäjärjestyksessä, joita ovat ajoitus, aikataulutaminen ja ajallinen koordinaointi. Asiantuntijoilla on ongelmia, kuten jonossa olevia tekemättömiä töitä, päällekkäisiä työtehtäviä, töiden ruuhkautumista ja eri osapuolten aikataulujen yhteensovittamisen hankaluutta. (Väänänen, Koskinen & Toivanen 2016, 28.) (Toivanen 2016a, 66, 69.)

Asiantuntijatyö on usein ennakoimaton, yllätyksellistä ja vaikeasti aikataulutettavissa. Työ on sirpaloitunutta ja sitä häiritsevät keskeytykset sekä moniajo, mikä vaikuttaa kielteisesti hyvinvointiin ja jaksamiseen. Työtä saattaa olla yksinkertaisesti liikaa suhteessa aikaan ja resursseihin, mikä johtaa työpäivien venymiseen tai siihen, että työtä joudutaan tekemään liian kovalla tempolla. Useimmin ajalliset haasteet liittyvät ajoituksen eli jonossa on tekemättömiä töitä, päällekkäisiä työtehtäviä, tiukkoja aikatauluja, työt jakautuvat epätasaisesti tai ruuhkautuvat. Usein ongelmallista on eri osapuolten aikataulujen yhteensovittaminen. Ulkoisten keskeytysten lisäksi työtä häiritsee sisäisesti aiheutetut häiriöt, kuten työntekijän oma-aloitteinen työtehtävien vaihto, huomion siirtyminen tuleviin työtehtäviin tai menneiden tapaamisten analysointi. Mukana kulkeva teknologia tekee työnteosta joustavampaa, mutta toisaalta luo olettamuksen siitä, että asiantuntijoiden on oltava jatkuvasti tavoitettavissa useiden kanavien kautta. Välillä kiire ja aikahaasteet uhkaavat asiantuntijuutta ja sen ylläpitämistä. Aikahaasteisiin liittyy hyvinvoinnin ongelmia, kuten erilaisia psyykkisiä oireita,

työstä palautuminen on heikkoa, koetaan riittämättömyyttä, hallinnan tunteen menetystä ja koetaan vastuun kantaminen raskaaksi. (Toivanen ym. 2016, 5–6.)

Ajalliset haasteet voivat johtua siitä, että työ on huonosti organisoitua tai henkilöstöä on liian vähän työmäärään nähden. Haasteita tulee, kun töitä ei suunnitella pidemmällä aikavälillä, ennakointi on vähäistä, aikataulut ovat lähtökohtaisesti liian tiukkoja eikä tieto kulje. Haasteena on suunnitella ja aikatauluttaa työtä, joka ei etene suunnitellun aikataulun mukaan. Työtä, joka on ennakoimatonta, yllätyksellistä sekä edellyttää nopeaa reagointia. Yllätykset, töiden epätasainen jakautuminen sekä päällekkäiset työtehtävät aiheuttavat myös ajallisia haasteita. Asiantuntijoilta ei löydy riittävästi aikaa uusille asioille tai kouluttautumiseen, eivätkä he ehdi tehdä töitensä niin hyvin ja huolellisesti kuin haluaisivat. Asiantuntijoilla on usein omassa hallinnassaan työnsä järjestäminen ja aikatauluttaminen. Työtä ei yleensä kuitenkaan tehdä täysin yksin, vaan työt ovat sidoksissa kollegoiden sekä yhteistyökumppaneiden töihin ja aikatauluihin tai asiakkaiden tarpeisiin. Ulkopuolelta tulevia haasteita voivat olla nopeaa reagointia edellyttävät pyynnöt, asiakkaiden epärealistiset aikataulutoiveet tai ettei tarvittavia materiaaleja toimiteta sovitussa aikataulussa. (Toivanen 2016a, 72–74.) (Toivanen 2016b, 40.) (Toivanen 2016c, 38.)

Jatkuva kiire ja aikapulan tunne ovat keskeisiä ongelmia hyvinvoinnin näkökulmasta. Aikapulaa voidaan tarkastella objektiivisesta ja subjektiivisesta näkökulmasta. Objektiivisesta näkökulmasta keskitytään, mihin toimintoihin aikaa kuluu ja subjektiivisessa näkökulmassa tarkastellaan, koetaanko olevan kiireisiä. Ongelmana voi olla, ettei osata asettaa rajoja omalle ajankäytölle, lupaudutaan useampaan paikkaan ja kalenteri on liian täynnä. Nämä ongelmat aiheuttavat stressiä. Kyse voi olla myös siitä, että pitää olla kiireinen ollakseen hyvä. (Ylikännö 2015, 73–74, 84). Kiire on huono syy olla pitämättä taukoja. Stressi ja jatkuva kiire on tuhoisaa aivoille, sillä stressaantuneena näemme vain ongelmat, tietoinen tietojenkäsittelykykymme heikkenee sekä kyky käsitellä työmuistiin pohjautuvia asioita kapenee. Väsyneenä ei kannata väkisin jatkaa, vaan on parempi palata asiaan myöhemmin. (Toivio 2021, 45).

Kiire nähdään jossain määrin asiantuntijuuden ja sen ylläpitämisen uhkana. Kiireessä syntyy helposti virheitä. Joidenkin asioiden työstäminen vie aikaa. Viisaiden päätösten pohjaksi tarvitaan paneutumista, selvittelyä ja pohdintaa. Kiire ja ajankäytön ongelmat voivat heikentää yhteistyötä, työlaatua ja asiantuntijuutta. Yhdeksi hyvän työn kriteeriksi on määritelty kiireettömyys. Kiire voi ilmetä eri tavoin, ja riippuen millaisesta kiireestä on kyse, voivat sen hallintakeinot olla erityyppisiä. Kiirekokemukset ja ajalliset haasteet voivat syntyä työn tempostasta, kestosta tai ajoituksesta. Töitä

voidaan joutua tekemään liian kovalla tempolla, venyttäen työpäiviä. Ajoituksen haasteita ovat tekemättömät työt jonossa, päällekkäiset työtehtävät, tiukat aikataulut, epätasaisesti jakautuvat työt sekä töiden ruuhkautuminen. Eri osapuolten aikataulujen yhteensovittaminen luo ajallista epäjärjestystä. (Toivanen 2016a, 75–76.)

Digitalisaatio on tehnyt työajanseurannasta, suunnittelusta ja aikataulutuksesta helpompaa ja mahdollistanut yhteisen aika-avaruuden luomisen sähköisten kalenterien avulla. Uudet digitaaliset työvälineet tuovat kuitenkin mukanaan uusia ajankäytön ongelmia. Sähköisten työvälineiden arvioidaan lisäävän teknisiä ongelmia, kiireen tuntua ja työmäärää. Esimerkiksi sähköposteja katsotaan monta kertaa päivässä ja niihin usein reagoidaan pikaisesti tai muuten sähköposti ruuhkautuu ja asiat saattavat hautautua sinne. Teknologian myötä asiantuntijatyöstä on tullut aiempaa kiihkeämpää ajallisesti. Työn sosiaalinen normisto on muuttunut ja asiantuntijoiden oletetaan olevan yhä useammin tavoitettavissa. Jatkuvasti tavoitettavissa olevat asiantuntijat ja nopea työtahti lisäävät keskeytyksiä ja moniajon todennäköisyyttä. Työt joudutaan usein keskeyttämään muiden väliin tulevien työtehtävien tai kiireellisempien asioiden vuoksi. Keskeytykset eivät ole aina haitallisia vaan ne voivat tuoda työn kannalta oleellista tietoa ja viedä työtä eteenpäin tai uuteen parempaan suuntaan. Ulkoisten tekijöiden ja häiriöiden lisäksi keskeytykset voivat olla itse aiheutettuja. (Toivanen & Yli-Kaitala 2016, 48, 50, 51–52, 54.)

Asiantuntijan tärkein työkalu on mieli, joka vuorostaan toimii omien aikataulujensa mukaan. Mielen vaeltelu voi tuoda haasteita työn suorittamiseen ja erityisesti tulokselliseen yhteistyöhön. Mielen vaeltelu ilmenee esimerkiksi niin, että keskittyminen ei pysy meneillään olevassa työtehtävässä vaan huomio siirtyy tuleviin työpäivän haasteisiin tai menneen tapaamisen analysointiin. Sisäinen häiriö tarkoittaa sitä, että työntekijä oma-aloitteisesti, ilman ulkoista syytä, vaihtaa työtehtävää tai työn tekemisen paikkaa tai aikaa. Sisäiset häiriöt, kuten moniajo tai mielen vaeltelu voivat aiheuttaa ongelmia asiantuntijatyön sujuvuudessa, työn laadussa ja palautumisessa. Tyypillisesti sisäisiä häiriöitä tulee, kun tehdään useampaa tehtävää yhtä aikaa tai toinen tehtävä tulee mieleen keskeyttäen meneillään olevan. Sähköiseen viestiin reagoidaan usein kesken muiden työtehtävien. Tällainen toimintatapa voi johtua organisaatiokulttuurista, jossa arvostetaan ja palkitaan ensisijaisesti nopeista työsuoritteista. Useamman työtehtävän yhtäaikaista suorittamista voi olla hyödyllistä silloin, kun tehtävät ovat mekaanisia ja yksinkertaisia. Työsuoritus voi alkaa heiketä, mikäli yksikin päällekkäisistä työtehtävistä vaatii aktiivista ongelmanratkaisua. Haitalliseksi koetun moniajon sekä muistin ja keskittymiskyvyn heikkenemisen välillä on havaittu selkeä yhteys. (Viljanen 2016, 55, 59–60, 63–64.)

Aikaansaamattomuus ja riittämättömyys ovat kuormituksen kokemusta lisääviä tekijöitä. Asiantuntijatyö voi olla hetkittäin raskasta ja kuormittavaa. Työ on kuitenkin usein innostavaa, mikä lisää hyvinvointia. Toisinaan ylivirittyneisyys jatkuu työajan ulkopuolelle, jolloin työstä palautumisen arvioidaan olevan hidasta rankan työputken tai deadlineen vastaamisen jälkeen. Kaikkien työhyvinvointia voidaan edistää, kun työyhteisössä on yhteinen käsitys siitä, mikä on normaalia kiirettä ja milloin kiireeseen pitää puuttua. Osa yksilön ajanhallintaa on oman työkyvyn arviointi ja ennakointi. Työn jaksottaminen ja säännölliset tauot auttavat jaksamaan ja optimaalinen aikatauluttaminen työkuorman tasaamiseksi on tärkeää. (Turpeinen 2016, 106–107.)

Asiantuntijoiden hyvinvointia voivat uhata ennakoimaton työ, työn ajalliset haasteet sekä ajanhallinnan heikkeneminen. Itsenäinen asiantuntija, joka johtaa itseänsä ja omaa aikaansa voi uupua ja jäädä työssään yksin, kun kukaan ei aseta rajoja ja riittävän työsuorituksen kriteerejä. (Toivanen & Väänänen 2016, 77.) Kiireestä tuleva paine voi helposti kasvaa liian suureksi ja heikentää työtehoa sekä hyvinvointia. (Pihlaja 2018, 191–192.) Ajattelu, useiden vaihtoehtojen tarkastelu, syiden sekä seurausten miettiminen, vaatii paljon energiaa ja siihen kyetään vain rajallisen ajan kerrallaan. Ruutiinomaisten tuttujen asioiden tekeminen on vuorostaan helppoa ja tuottaa mielihyvää. (Hammarsten 2012, 66).

Asiantuntijat kärsivät huonosta työstä palautumisesta. Heillä on kokemuksia riittämättömyydestä, hallinnantunteen menetyksestä sekä vastuunkantamisen raskaudesta. Riittämättömyyden tunne nousee esiin sidosten, aikataulujen ja valintojen keskellä. Jaksamista vaarantava tekijä on työtehtävien ajallisen sidoksisuuden ja vahvan autonomia odotuksen välinen ristiriita. Oman autonomian koetaan olevan hyvin rajallinen ja samalla koetaan työstä hävinneen hallinnan tunteen. Monen asiantuntijan työ on henkisesti kuormittavaa. Heillä on psyykkisiä oireita, kuten voimattomuuden ja ärtyisyyden kokemuksia, väsymystä, mielenkiinnon puutetta, merkityksettömyyden tunnetta, muistin ja keskittymiskyvyn heikkenemistä, unettomuutta tai nukahtamisvaikeuksia. Oireet ovat yhteydessä kovaan työtahtiin, työpäivien venymiseen, päällekkäisiin työtehtäviin, työn intensiivisyyteen, moniajoon sekä nopeaan sähköpostien reagointiin. Ylikuormitusta saattaa lisätä laajentunut vapaus yhdistettynä vahvoihin ajallisiin sidoksiin. Yksi hyvinvoinnin riskitekijä voikin itsessään olla jatkuva itsensä johtaminen. Ihminen saattaa uupua rajattomuuteen jäädessään yksin työssään. (Toivanen & Väänänen 2016, 77–79, 81–83.)

## 2.2 Ajanhallintatyökalut

Alkuun käydään läpi, miten ajanhallintaa voidaan ylipäätään lähestyä ja yleisiä vinkkejä ajanhallintaan liittyen. Ensin tärkeille asioille kannattaa järjestää aikaa. Olennaista ajankäytön kannalta on valita tekemiset hyvin ja tehdä niitä itselleen sopivilla tavoilla huomioiden tilanteen vaatimukset. Tärkeää on löytää itselleen sopiva tehtävien rytmittäminen ja jäsentäminen, sillä erilaisissa tehtävissä tai elämäntilanteissa tarvitaan erilaisia tapoja toimia. Isoille kokonaisuuksille on hyvä varata säännöllisiä aikoja, jolloin edistää niitä. Ei kannata pakottaa itseään tekemään tiettyä tehtävää enempää kuin on itselleen sopivaa. Isot kokonaisuudet kannattaa jakaa pienempiin osioihin ja luoda välitavoitteita. Välitavoitteet kannattaa aikatauluttaa. Tavoitteiden edistymistä voi seurata listamalla kolme, työpäivän aikana tehtävää asiaa. Tavoitteiden kannattaa olla selkeitä, konkreettisia, pienempiä osasia isoista kokonaisuuksista. Asioiden tekemiseen menee aina aikaa ja on virheellistä olettaa, että ne hoituvat siinä sivussa, joten on parasta laittaa ne tehtävälistalle. Kuviossa 1 on nostettu esille viisi edellä esiteltyä kohtaa, joiden avulla voi lähestyä ajanhallintaa (Pihlaja 2018, 196–199.)



KUVIO 1 Miten lähestyä ajanhallintaa? (Pihlaja 2018, 196–199.)

On syytä kiinnittää huomioita myös siihen mihin aikaan päivästä, minkäkin työtehtävän tekee. Hyödyntäen hetkiä, jolloin on virkeimmillään ja luovimmillasi. Vuorostaan, jos haluaa hiljentää sisäistä kriitikkoa, voi kokeilla tehdä tehtäviä hieman väsyneenä, jolloin ei jaksakaan miettiä jokaista yksityiskohdasta. (Pihlaja 2018, 199.)

Kannattaa tehdä projektalista, kun tehtäviä on paljon. Projektalista sisältää isompia kokonaisuuksia ja tehtävälista, johon laitetaan pienemmät tehtävät. Projektalista kannattaa seurata kuukausittain ja tehtävälista viikoittain. Tehtävälista koostuu niistä askeleista, joilla edistetään isompia tavoitteita. Mikäli vuoden aikana toistuvat tietyt tapahtumat tai tehtävät, kannattaa niistä tehdä itselleen

tiedosto päivämäärineen tai merkitä päivämäärät kalenteriin vuoden alussa. Rutiinitehtävien palkitsevuus tulee siitä, että ne saadaan pois päiväjärjestyksestä. Suunnitelmilla jäsenellään tekemistä ja vähennetään mielessä olevaa kaaosta. Vähemmän mieluisissa tehtävissä kannattaa hyödyntää aikaa. Voi luoda itselleen painetta tehtävän tekemiseen, esimerkiksi ajattelemalla, että hoitaa tämän puolesta tunnissa nyt heti. (Pihlaja 2018, 202–203.)

Aikakehyksillä voidaan suhteuttaa aikaa. Useille sopivin aikakehys on viikon mittainen. Aikakehyksen ollessa laajempi, kuten puolen vuoden mittainen, saatetaan alkaa murehtimaan tulevaisuudessa olevia työtehtäviä. Monelle puolen vuoden aikakehys on liian laaja ja haittaa nykyhetkessä elämistä. Aikakehys on hyvä säätää itselle sopivaksi omien voimavarojen ja mieltymysten mukaan. Käytössä voi olla samanaikaisesti useamman kokoisia aikakehyksiä, joita käytetään tarkoituksenmukaisesti ja vaihdellen. Aikakehys on sovittava sellaiseksi, että tuona aikana saadaan riittävästi onnistumisen tunteita. On hyvä olla tietoinen muiden aikakehyksistä, sillä se helpottaa yhteisten suunnitelmien tekemistä. Liian suppea aikakehys estää saavuttamasta pitkän tähtäimen tavoitteita ja vuorostaan liian laaja aikakehys lamaannuttaa ja voi vaikuttaa motivaation epäedullisesti. Aikakehyksestä voi olla apua hankalissa tilanteissa esimerkiksi aiempien epämiellyttävien kokemusten myötä ollaan hermostuneita ja uskotaan saman ikävän asian toistuvan uudelleen. Tässä kohtaa aikakehys on liian laaja, sillä se koskee kaikkia menneitä tapahtumia. Aikakehystä kannattaa supistaa niin, että se koskee vain tätä tilannetta ja tätä ajankohtaista ongelmaa. (Salmimies 2008, 105–107.)

Aikarajoista on hyötyä työskentelyn rytmittämiseen ja ne auttavat työstämään tehtävää jo etukäteen mielessä sekä luovat painetta tehdä työ valmiiksi. Lopullisen aikarajan lisäksi on hyvä asettaa välitavoitteita päivittäin tai viikoittain. Välitavoitteista kannattaa tehdä jollakin tapaa kannustavia, esimerkiksi voi suunnitella tekevänsä jonkun tehtävän valmiiksi ennen viikonloppua, jolloin viikonloppu toimii luonnollisena palkintona. Itselleen voi luoda sosiaalisen takarajan, esimerkiksi sopimalla tapaamisen, puhelinoiton tai jonkin, jossa voi jutella tehtävästä jonkun kanssa. (Pihlaja 2018, 205–208.)

On tärkeää antaa itselleen palautetta, sillä monissa työtehtävissä muut eivät näe päivittäistä työn tulosta, siksi itse on tärkein palautteenantaja. Kannattaa kiittää itseään tekemästään työstä ja päätää, että tehdyt asiat olivat juuri niitä, mitä kannattikin tehdä. Jokaisesta toteutuneesta tehtävästä kannattaa olla tyytyväinen, juhlia toteutuneita asioita ja palkita itsensä. Seuraamalla tehtävien to-

teutumista, oppii samalla tekemään yhä realistisempia suunnitelmia. Tekemistä ja tehtäviä voi seurata merkitsemällä tehtävälistaan ne, jotka toteutuivat. Listata voi myös ne, joita ei suunnitellut mutta teki. Seuratessaan tehtävien toteutumista voi samalla miettiä, millaisiin tehtäviin haluaa jatkossa käyttää vähemmän tai enemmän aikaa. Itselleen mielekkäitä tekemisiä voi listata ja huolehtia, että niitä asioita löytyy jokaisesta päivästä ja viikosta sopivan verran. Toisinaan asioista saataan tehdä itse hankalia, laatimalla omia sääntöjä. Sääntöjä, jotka määrittävät millä tavoin jokin pitää toteuttaa. Tällaisia sääntöjä kannattaa kyseenalaistaa, esimerkiksi miettimällä, onko asialla merkitystä vuoden, kuukauden tai viikon kuluttua, onko asia oikeasti tärkeä. (Pihlaja 2018, 209–210, 216, 220–221.)

### 2.2.1 Tehtävienhallinta

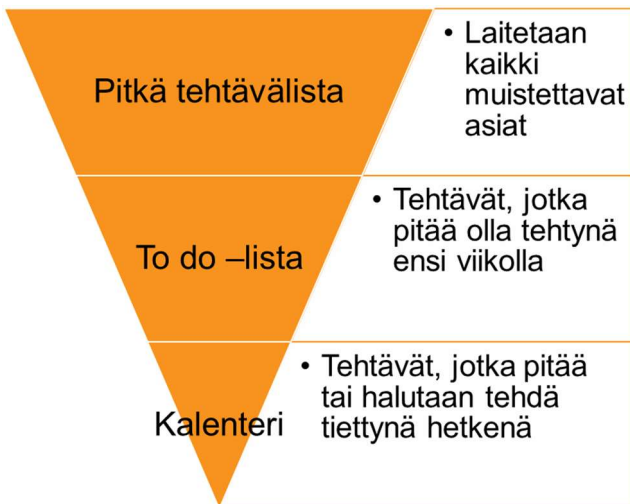
Hyvin hyödynnettynä kalenteri- ja ajanhallintatyökalut vähentävät stressiä, sillä kaikki ei ole oman muistamisen varassa. Perusteltua on hyödyntää ajanhallintatyökaluja myös tiimitasolla. Selkeästi sovittaessa kalenterin käyttö ja tehtävienhallinta auttaa tiimejä toimimaan tehokkaasti ja läpinäkyvästi sekä työtä voidaan helpommin organisoida ja johtaa. Karkeasti ajanhallinta voidaan jakaa kahteen kategoriaan: tapahtumiin ja tehtäviin. Tapahtumille on yleensä tietty paikka ja aika, vuorostaan tehtäville ei välttämättä ole. Kesto voi olla tehtävillä epämääräisempi kuin tapahtumilla. Toisinaan tehtävät voivat olla niin lyhyitä, ettei ole mielekästä lisätä niitä kalenteriin. (Storås 2020, 48.)

Tehtävienhallintajärjestelmä auttaa pitämään oleellisen tiedon nopeasti saatavilla, hahmottamaan kokonaiskuvan työtehtävistä sekä pitämään niiden jäsentelyn selkeänä. Epäoleelliset asiat pysyvät poissa silmistä ja mielestä. Tehtävienhallintajärjestelmää pidetään muistin korvikkeena ja toimiva sellainen on edellytys työn suunnittelulle, aikataulutukselle ja priorisoinnille. Tehtävienhallintajärjestelmä yhdistää priorisoinnin, työn suunnittelun, älykkäät työtavat ja -välineet varsinaisen työn tekemiseen. Tehtävienhallintajärjestelmässä hallinnoidaan tehtävälistoja, viitemateriaalia sekä kalentereita. Monet tehtävienhallintaohjelmistot mahdollistavat yksittäisen kohdan jäsentämisen samanaikaisesti kahdella tavalla: kansioihin ja tageihin. (Paju & Rieki 2019, 77–79.)

Kolmiportainen tehtävienhallinta sisältää pitkän tehtävälistan, To do -listan ja kalenterin. Kolmiportainen tehtävienhallinta on havainnollistettu kuviossa 2. Ensin pitkälle tehtävälistalle laitetaan kaikki muistettavat asiat. Ylös kirjoitetaan pienetkin asiat. Käytetään kokonaisvirkeitä, jotta tehtävä on



tarpeeksi selkeä. Seuraavana To do -listalle siirretään ne tehtävät, jotka pitää tehdä ensiviikolla. Samalla kannattaa miettiä, ovatko kaikki tehtävät sellaisia, että sinun tarvitsee tai kannattaa edes tehdä niitä. Kolmantena merkitään kalenteriin ne tehtävät, jotka pitää tai halutaan tehdä tietyssä hetkenä. Osa tehtävistä jää vielä To do -listalle, koska ne voidaan hoitaa sopivan hetken tullessa. Lopuksi tehdään mitä on suunniteltu ja keskitytään yhteen asiaan kerralla. (Koskinen-Papunen 2021, 196–197.)



KUVIO 2 Kolmiportainen tehtävienhallinta (Koskinen-Papunen 2021, 196–197.)

Sähköposti on yksi merkittävimmistä työkaluista asiantuntijatyössä, joten sen hallintaan on hyvä panostaa. Sähköpostissa on asioita, joita kannattaa ottaa huomioon, kun saa viestin, kun lukee viestin ja kun lähettää viestin. Sähköpostin läpikäymiselle kannattaa varata aikaa kalenterista. Alkuun esimerkiksi kolme puolen tunnin jaksoa päivässä, jotta aletaan hahmottamaan, paljonko sähköpostin läpikäyminen todellisuudessa vie aikaa. Aikaa varaamalla tiedetään tarkasti, milloin loppuihin sekä uusiin sähköposteihin on palattava. Sähköpostia ei kannata lukea, mikäli ei ole aikaa vastata siihen. Kenellekään ei ole hyötyä siitä, että sähköposti luetaan, mutta siihen ei vastata. Sähköposteja ei siis kannata tarkistaa esimerkiksi kokouksen aikana. (Pastoor 2021, 95-96, 110.)

Sähköpostia läpikäydessä voidaan sähköpostille tehdä jokin viidestä toimenpiteestä. Toimenpiteitä ovat; pyynnön hylkääminen, viestin arkistointi, viestiin vastaaminen heti, tehtävän laittaminen kalenteriin tai tehtävän laittaminen tehtävälistalle. Ennen kaikkea sähköpostissa ei kannata käyttää järjestelmää, jossa lukematon viesti on tehtävä. Mikäli pyyntö ei vaadi osallistumista, voit hylätä sen ja ilmoittaa päätöksestä viestin lähettäjälle, jonka jälkeen viestin voi arkistoida. Mikäli viestissä

ei ole mitään, mille pitäisi tehdä jotain, viesti on esimerkiksi lähetty tiedoksi. Viestin voi arkistoida. Mikäli viestiin vastaaminen vie alle kaksi minuuttia, kannattaa siihen vastata heti. Mikäli viestiin vastaaminen kestää enemmän kuin kaksi minuuttia ja pyynnöllä on takaraja, kannattaa siihen vastaamiseen varata aikaa kalenterista. Mikäli vastaaminen vie enemmän kuin kaksi minuuttia, mutta pyynnöllä ei ole takarajaa, kannattaa viesti lisätä tehtävälistalle. (Pastoor 2021, 99–103, 108.) Tämä toimintamalli vaatii, että sähköpostiin on rakennettu kansiorakenne, jossa vähintäänkin on arkistokansio. Monesti sähköposteihin on tarve palata myöhemmin, jolloin selkeä kansiorakenne voi auttaa viestien löytämisessä.

Viestejä lähettäessä voi säästää myös aikaa. Ensin kannattaa tiedostaa, että mitä enemmän sähköposteja lähettää sitä enemmän niitä myös saa. Mikäli vastaaminen vaatii huomattavasti aikaa, kannattaa se laittaa tehtävälistalle ja aikatauluttaa. Mikäli esimerkiksi ohjeistetaan samasta asiasta usein, kannattaa luoda mallipohja, jota on helppo pienellä muokkauksella välittää eteenpäin. Kirjoittaessa sähköpostia kannattaa miettiä, mitä siinä halutaan viestiä ja varmistua, että se tulee myös ilmi sähköpostista. Yleisesti sähköpostit kannattaa pitää lyhyinä, jolloin ne saavat parhaimman vastaanoton. Viestiä kannattaa ennakoivasti, esimerkiksi tapaamista ehdottaessa samalla voi vastaanottajalle ehdottaa myös aikaa ja paikkaa. (Pastoor 2021, 97, 107, 110–112.)

## 2.2.2 Priorisointi

Työstään tulisi tunnistaa ne osa-alueet, joihin panostamalla saadaan mahdollisimman paljon tuloksia aikaan. Työtehtäviä priorisoidessa tulisi huomioida niiden merkityksellisyys, vaikuttavuus ja tuotettu arvo. Monesti priorisoidaan sen perusteella, kuka pitää kovinta meteliä tai millä on näennäisesti eniten kiire. Tunnistettaessa tärkeimmän työhön liittyvän tarkoituksen tai päämäärän on helpompi priorisoida niitä työtehtäviä, jotka liittyvät tämän päämäärän saavuttamiseen. Priorisointi on helpompaa, kun vertaa vain kahta asiaa kerralla toisiinsa. Kannattaa miettiä että, jos vain toinen niistä olisi mahdollista tehdä, kumpi se olisi tai kumpi asia on oikeasti tärkeä. (Paju & Riekkö 2019, 96–99.)

Yksi tapa lähestyä priorisointia on Eisenhowerin matriisi ks. kuvio 3. Matriisissa tehtävät jaotellaan vaakaa-akselilla tärkeisiin ja ei-tärkeisiin sekä pystyakselilla kiireellisiin ja ei-kiireellisiin. Näistä muodostuu neljä erilaista laatikkoa. Ensimmäinen laatikko sisältää tärkeät ja kiireelliset tehtävät. Nämä ovat päivänpolttavat tehtävät, kuten sijaisen hankkiminen sairastuneelle työntekijälle, eivätkä nämä

voi odottaa. Toisesta laatikosta löytyvät tärkeät, muttei kiireelliset tehtävät. Näitä tehtäviä on mahdollista lykätä noin viikolla ilman, että siitä tulee vakavia seurauksia. Näitä tehtäviä ei kuitenkaan kannattaisi siirtää, sillä niistä on hyötyä pitkällä aikavälillä. Näiden tehtävien kohdalla kannattaa miettiä, että jos tehtävää ei tee aiheutuuko siitä myöhemmin ongelmia. Kolmannessa laatikossa ovat kiireelliset, muttei tärkeät tehtävät. Näillä tehtävillä ei ole merkitystä pitkällä aikavälillä ja näiden kohdalla kannattaa kyseenalaistaa, ovatko ne todella kiireisiä. Nämä tehtävät on yleensä mahdollista siirtää itselleen sopivampaan ajankohtaan tai jopa ulkoistaa tai delegoida. Neljännessä laatikossa ovat ei-kiireelliset ja ei-tärkeät tehtävät, kuten jatkuva sähköpostin tarkistaminen tai turhassa kokouksessa oleminen. Näitä tehtäviä kannattaa välttää, eikä näistä ole lainkaan hyötyä. Yleensä tekeminen keskitetään tärkeisiin ja kiireellisiin tehtäviin ja olisi parempi pyrkiä tekemään enemmän tärkeitä ja ei-kiireellisiä tehtäviä, joilla on merkitystä pitkällä aikavälillä. (Pastoor 2021, 31–33.)



KUVIO 3 Eisenhowerin matriisi

Menestyäkseen itsensä johtamisessa on asiat osattava laittaa tärkeysjärjestykseen. On päätettävä, mitkä asiat ovat tärkeitä ja mihin haluaa panostaa ja sitoutua. Asioiden tärkeysjärjestyksen pitää olla linjassa arvojen kanssa, mikäli ne ovat ristiriidassa arvojen kanssa, se kuluttaa voimavaroja ja psyykkistä energiaa. Aluksi on tutkittava ajankäyttöä eli sitä, mihin aika todella kuluu. Tämän jälkeen voidaan siirtyä ajankäytön suunnitteluun ja sen hallintaan. Tavoitteiden ollessa epäselvät syntyy epätietoisuutta, mihin aikaan tulisi käyttää. Aikaa saattaa kulua paljon asioihin, jotka eivät ole tärkeitä, eivätkä välttämättömiä. Tavoitteiden ollessa selkeät on helpompi välttää mielihaluja ja yllykkeitä. Valinta ajankäytön suhteen on helppoa, kun kyseessä on tärkeä ja vähemmän tärkeä vaihtoehto. Mikäli tarjolla on useita kiinnostavia vaihtoehtoja, on valinta hankalampaa. Tärkeä asia ei välttämättä ole helppo ja mukava. Asioiden kiireellisyys vaikuttaa myös ajanhallintaan. Kiireellisistä asioista on syytä tarkistaa, ovatko tehtävät tärkeitä vai eivät. Jatkuva

kiire ja kiireellisten asioiden hoitaminen on stressaavaa ja uuvuttavaa. Kiire voi syntyä myös, kun reagoidaan muiden ihmisten odotuksiin eikä tällöin koeta itsellä olevan hallintaa. Kiirettä voi helpottaa rakentamalla aikataulun väljäksi, esimerkiksi varaamalla aikaa olemiselle. (Salmimies 2008, 100–102.)

### **2.2.3 Aikatauluttaminen**

Tärkeimpinä työn aikatauluihin vaikuttavina tekijöinä pidetään oman organisaation aikatauluja, työpaikan toimintatapoja ja -kulttuuria sekä esimiehen antamia tehtäviä ja toiveita. Aikatauluttamiseen vaikuttaa vähemmän omat mieltymykset ja oma jaksaminen. (Toivanen 2016b, 42.) Työajan koostuessa paljolti kokouksista tai pienistä tehtävistä, on hyvä varata kalenterista aikaa omalle tekemiselle ja rauhalliselle työnteolle (Janhonen 2015).

Kalenteria täyttäessä kannattaa pitää muutama asia mielessä. Kalenteriin lisätään vain asiat, joihin kuluu vähintään 30 minuuttia. Lyhyemmät työtehtävät menevät tehtävälistalle. Arvioidaan, paljonko tarvitaan aikaa tehtävän suorittamiseen. Ei aikatauluteta tehtäviä peräjälkeen tai täytetä koko työpäivää. Mikäli mahdollista, jätetään vapaaksi noin 20 % työajasta. Kannattaa varata vapaata aikaa työpäiviin ja jopa merkitä tauot kalenterin, ettei niihin laiteta muita varauksia. Tehtäviä kannattaa kuvailla selkeästi, jotta tietää mitä tehdä, kun on kyseisen tehtävän vuoro. (Pastoor 2021, 36–37.)

Työssä harvoin voidaan täysin välttyä keskeytyksiltä ja odottamattomilta työtehtäviltä. Huolellisesti suunniteltu aikataulu auttaa selviämään odottamattomista työtehtävistä. Odottamattoman työtehtävän tullessa kannattaa tarkistaa kalenteri ja arvioida, onko uusi työtehtävä tehtävä nyt tai onko se tärkeämpi kuin muut suunnitellut tehtävät. Mikäli on, kalenterista nähdään, mitä töitä on siirrettävä ja aikataulutettava uudelleen. Mikäli uusi tehtävä ei ole tärkeämpi, sijoitetaan se parempaan aikaan. Näin toimittaessa on suunnitelmien muuttuessa tarkka tieto siitä, mitä on lykättävä, mikä tuo selkeyttä ja mielenrauhaa. (Pastoor 2021, 44–45, 47.)

### **2.2.4 Keskittyminen**

Keskeytyksiltä ei voida välttyä, joten parasta on tehdä keskeytykselle jotain mahdollisimman nopeasti. Keskeytyksen johtuessa toisesta ihmisestä, kannattaa kohteliaasti kertoa, että on muuta meillä ja sitä tulee jatkaa mahdollisimman pian. Kirjoitetaan muistiin, mitä asia koskee ja mitä

luvataan asialle tehdä. Keskeytyksen johtuessa mieleen tulleesta ajatuksesta kannattaa se kirjoittaa ylös ja jatkaa keskeneräistä tehtävää. Mikäli keskeytys vaatii välitöntä reagointia, eikä päästä heti palamaan kesken jääneeseen tehtävään, kirjataan ylös, mitä oltiin tekemässä keskeytyksen tullessa. Muistiinpano kannattaa olla monipuolinen, sisältäen mitä ja miksi oltiin tekemässä, mitä oli jo tehty ja mitä oltiin seuraavaksi tekemässä. (Paju & Rieki 2019, 173–174.)

Älä tee moniajtoa, sillä aivot eivät voi tehdä montaa asiaa yhtä aikaa tietoisesti. Moniajossa tarkkaavaisuus pomppii tehtävästä toiseen ja aivot väsyvät ja ylikuormittuvat. Kannattaa keskittyä vain yhteen asiaan kerralla. Moniajtoa voi opetella välttämään. Ensin kannattaa opetella tunnistamaan, milloin mieli käy ylikierroksilla. Seuraavaksi pyritään pysähtymään ja miettimään mitä oltiin tekemässä. Poistetaan häiriötä aiheuttanut asia, esimerkiksi puhelin näkyvistä ja tehdään keskeneräinen asia loppuun. Mikäli mielessä pyörii muita tehtäviä, laitetaan ne pikaisesti ylös. Mikäli älylaitteet häiritsevät keskittymistä, kannattaa niistä laittaa kaikki turhat merkkiäännet, ponnahdusikkunat ja ylimääräiset sovellukset pois. Hälyisässä ympäristössä voi kokeilla peittää hälyn kuulokkeista kuuluvalla musiikilla. Näin saadaan aivoille rauhallisempi aistiympäristö. (Huotilainen & Moisala 2018, 59, 64, 102.) (Koskinen-Papunen 2021, 186–190.)

Työn tuntuessa tahmealta rauhallisesta ja hiljaisesta ympäristöstä huolimatta, voi kokeilla pomodoro-tekniikkaa. Pomodoro-tekniikassa asetetaan herätyskello tauottamaan työtä 20–25 minuutin jaksoihin. Jaksojen välissä pidetään muutaman minuutin tauko, jonka aikana voi somettaa, venytellä tai vaikka hakea kahvia. Neljän työskentelyjakson jälkeen pidetään pidempi tauko, 15–30 minuuttia. Työskentelyjaksojen aikana keskitytään vain yhteen tehtävään ja suljetaan muut avoinna olevat selaimet, ohjelmat ja pidetään älylaitteet äänettömällä. (Huotilainen & Moisala 2018, 102.) (Koskinen-Papunen 2021, 191.) (Paju & Rieki 2019, 175–176.)

Avoimesti saatavilla olevalla ja helposti löydettävällä tiedolla voidaan vähentää keskeytyksiä. Tällöin ei kulu turhaan aikaa, kun ihmiset toimittavat toisilleen sellaista tietoa, jonka jokainen voi löytää itse. Fyysinen ympäristö vaikuttaa keskittymiseen. Ihmisellä voi kestää yli 20 minuuttia palata takaisin sinne, missä oli ennen keskeytystä. Aivotyössä on tärkeää antaa puutuneelle keholle liikettä ja aivoille tyhjyyttä. Olemme vielä kaukana siitä, että olisi sopivaa mennä kesken työpäivän kävelylle tai olla vastaamatta puhelimeen ja viesteihin. Taukojen tulisi olla sellaisia, että ajatukset irtoavat työstä. Monesti työtä tauotetaan vasta, kun ollaan väsyneitä eikä jakseta enää työskennellä. (Toivio 2021, 45.)

## 2.2.5 Suhtautuminen aikaan

Tapaan kokea kiire voidaan vaikuttaa omassa mielessä. Tuntiessaan kiireen ja paineen tunnetta voidaan pysähtyä, hengittää syvään ja antaa itselleen tilaisuuden rauhoittua. Ajatukset ajasta vaikuttavat voimakkaasti mielentilaan. Käydessä mielessä läpi, miten paljon tehtävää on ja miten aika ei millään riitä mieli uskoo sen todeksi ja tunnetaan epämiellyttävää kiireen tuntua. Parempi vaihtoehto on ajatella, että on aikaa kaikkeen tärkeään ja keskitytään varsinaiseen tekemiseen, eikä kiireen ajattelemiseen. (Pihlaja 2018, 190, 203.)

Toisinaan kiire on itse aiheutettua ja kannattaa pysähtyä tarkastelemaan omaa ajankäyttöään. Aikapäiväkirjan avulla voidaan hahmottaa omia aikavarkaita. Kuviossa 4 on esimerkki aikapäiväkirjasta. Aikapäiväkirjaan merkitään viikon ajalta 15 minuutin tarkkuudella, mihin aika on käytetty. Seurannan jälkeen kannattaa pohtia, onko tyytyväisen siihen, mihin käytti aikansa. Mille asioille haluaisi enemmän aikaa, mille vähemmän aikaa ja mistä voisi luopua kokonaan. (Koskinen-Papunen 2021, 193–196).

Viikonpäivä	Uni	Työ	Matkat	Ruoka	Liikunta	Perhe	Ystävät	Kotityöt	Some,TV	Muu
Maanantai										
Tiistai										
Keskiviikko										
Torstai										
Perjantai										
Lauantai										
Sunnuntai										

KUVIO 4 Aikapäiväkirja (Koskinen-Papunen 2021, 194–195).

Innostuneisuus voi vaikuttaa oman ajan käyttöön ja ajankäytön suunnittelun esimerkiksi työtehtäviä pyritään priorisoimaan mielekkyyden mukaan tai omaa ajankäyttöä säädellään töiden ehdoilla ja työajoista joustetaan hyvillä mielin. Nopeatempoinen työskentelykulttuuri voi ilmetä motivoivana työn piirteenä. Innostunutta työntekoa ja ajankäyttöä työehdoilla voivat tukea organisaation työaikakulttuuri eli työaikaan ja ajankäyttöön liittyvät asenteet, arvot, tavoitteet ja käytännöt. (Toivanen ym. 2016, 98.)

Positiivista mielialaa voidaan luoda keskittymällä onnistumisiin ja edistymisiin. Voidaan antaa itselleen päivittäin palautetta toteutuneista tehtävistä ja suunnitelmien edistymisestä, esimerkiksi listamalla kolme asiaa, joista ilahtui omassa työskentelyssään. Voidaan kirjata ylös toteutuneet tehtävät

ja esimerkiksi laskea, kuinka suuri prosentti suunnitelluista tehtävistä toteutui. Voidaan käydä läpi yksityiskohtaisesti jokin toteutunut projekti ja huomioida siitä, millaiset tekemiset veivät asioita eteenpäin, mikä auttoi ja innosti tekemään niitä ja keneltä saatiin apua. Voidaan pitää itsekehupäiväkirjaa, johon kirjataan joka työpäivän päätteeksi viisi asiaa, joihin oli tänään tyytyväinen. (Pihlaja 2018, 211–212.)

## 2.2.6 Sovellukset ajanhallinnan tukena

Tehtävähallintaan suositellaan digitaalisia työkaluja. Älypuhelimella olevat ohjelmistot ovat aina mukana. Laitteet voivat hajota ja paperit kadota, vuorostaan pilvipalveluun tieto synkronoituu ja on saatavilla useille laitteilla. Tarvittavat liitetiedostot voidaan tallentaa suoraan kyseisen tehtävän yhteyteen. Digitaalisilla välineillä on mahdollista moniulotteinen tiedon jäsentäminen ja tiedon hakeminen on nopeampaa ja helpompaa. Ohjelmistoilla tehtäville on mahdollista laittaa muistutuksia. Tehtävähallinnalla ei tarkoiteta yksittäistä ohjelmistoa. Yleensä kalenteri on vähintään oma sovelluksensa. Tehtävälisterien ja muistiinpanojen tekemiseen on useita ohjelmistoja, kuten Todoist, Things, Any.do, Microsoft To-Do, Microsoft OneNote, Evernote, Simplenote, Agenda, Bear ja Notion. (Paju & Rieki 2019, 80–83.)

Monet käyttävät kahta työkalua yhtä aikaa. Toista aikataulujen hallintaan ja toista tehtävien kirjaamiseen. Nykyisin Googlen ja Microsoftin kalentereista löytyy tehtäväluetteloille omat osionsa. Googlen versiossa tehtävälisteriä on suppeampi. Vuorostaan Outlookissa voi raahata sähköposteja tehtävälisterille ja listalta voi raahata tehtäviä kalenteriin. Outlookin vahvuus on monipuolisuus ja sen linkittyminen muihin Microsoftin tuotteisiin, kuten Teamsiin. Outlook sopii isoihin organisaatioihin ja Googlen kalenteri pienille ja keskisuurille organisaatioille. (Storås 2020, 48.)

Eri ajanhallintamenetelmiä hyödyntäviä sovelluksia löytyy lisäksi Focus booster, Nirvana, Priority Matrix, 135 Todo List ja Freedom. Focus booster hyödyntää Pomodoro-tekniikkaa auttaen keskittymään työtehtävään Pomodoro-fokusajastimen avulla 25 minuutin ajaksi ja pitämään jakson jälkeen viiden minuutin tauon sekä neljän jakson välein pidemmän tauon. Nirvana-sovellus pohjautuu GTD eli Getting Things Done ajanhallintamenetelmään. Sovelluksessa voidaan koota ja järjestellä asiat valmiiden tehtävälisteripohjien avulla sekä tehtäville pystytään määrittämään arvio kestosta ja tärkeys. Priority Matrix hyödyntää neliosaista Eisenhowerin matriisia, jonka avulla asioita järjestellään ja delegoidaan. Sovellus sopii myös tiimityöskentelyyn ja on yhteensopiva Office 365:en

kanssa. 135 Todo List pohjautuu 1 - 3 - 5 -sääntöön, jossa valitaan aina yksi iso, kolme keskikoista ja viisi pienempää tehtävää yhdelle päivälle. Sovelluksessa voidaan tehdä tehtävälista kolmelle päivälle, tehtäviä voidaan merkitä suoritetuksi, kopioida seuraavalle päivälle tai merkitä toistuvaksi. Mikäli keskeytykset häiritsevät työntekoa voidaan Freedom sovelluksella estää häiritsevät sovellukset. Esto voidaan asettaa käsin tai ajastaa. (Masalin 2019, 57.)



### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen toteuttamista. Luvussa esitellään kohderyhmä, tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat sekä tutkimuksen taustat. Kerrotaan valitusta lähestymistavasta ja tutkimusmenetelmistä. Avataan tutkimusprosessin vaiheet ja käsitellään tutkimusta koskevat metodologiset kysymykset. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

Tutkimuksen kohderyhmänä oli Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden henkilöstö. Tavoitteena oli kehittää talouspalveluiden henkilöstön ajanhallintataitoja ja löytää tapoja, joilla parannetaan heidän ajanhallintaansa. Tutkimus sisälsi kolme tutkimusongelmaa.

- Mitä haasteita talouspalveluiden henkilöstöllä on ajanhallinnassa?
- Mitä ajanhallintatyökaluja talouspalveluiden henkilöstö voi hyödyntää?
- Mitä tarvitaan, jotta talouspalveluiden henkilöstön ajanhallinta kehittyisi?

Minulla itselläni oli ollut tarve parantaa ajanhallintataitojani, sillä työ oli tuntunut kuormittavalta, sekavalta, kiireiseltä eikä siinä ollut ennakoitavuutta. Parantaakseni ajanhallintataitojani olin osallistunut ajanhallintaan liittyviin verkkovalmennuksiin ja suorittanut itse opiskeltavia kursseja aiheeseen liittyen. Valmennuksista ja kursseista olin saanut vinkkejä työni organisointiin, aikatauluttamiseen ja tehtävienhallintaan. Saatuaani vinkit osaksi työntekoa koin kiireen tunteen helpottaneen ja pystyin suunnittelemaan tulevia työviikkoja sekä selviämään yllättävistä työtehtävistä.

Tutkimusta ohjaa vahvasti oletamus, että ajanhallinta ja sen parantaminen olisivat ratkaisu ongelmaan. Toimintatutkimuksen tavoitteena oli löytää ratkaisuja käytännön ongelmiin ja se soveltui työkäytänteiden kehittämiseen. Arvioin, että hyödyntämällä ajanhallintatyökaluja työntekijät tulisivat kokemaan toimivansa tehokkaasti ja aikaansaavasti, mikä vuorostaan johtaisi parempaan työtyytyväisyyteen. Tutkimuksella haluttiin testata olettamusta ja saada muutosta aikaan kohderyhmän toimintatavoissa.

#### 3.1 Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Lähestymistavan valintaan vaikuttaa tutkijan rooli tutkimuksessa sillä, kohteena oli minun nykyinen työnantajani ja lähipalvelu osasto. Aihe oli minulle henkilökohtainen kiinnostuksen kohde. Olen

käynyt ajanhallintakursseja ja todennut niiden hyödyn työssäni. Valintaan vaikutti lisäksi se, millaisiin tuloksiin tutkimuksella pyrittiin. Haluttiin, että tutkimus saisi aikaan konkreettista muutosta talouspalveluiden henkilöstön toimintavoissa. Lähestymistavan valintaa ohjasivat siihen soveltuvat menetelmät. Ajatuksena oli osallistaa talouspalveluiden henkilöstöä tutkimuksessa. Tutkimuksen ajateltiin etenevän prosessimaisesti niin, että työn aiempi vaihe vaikuttaisi aina seuraavaan.

Toimintatutkimukselle ominaista on, että siinä pyritään etsimään ratkaisuja käytännön ongelmiin ja saamaan niiden avulla muutosta organisaation käytänteisiin. Sen tavoitteena on ratkaista organisaatiossa ilmennyttä käytännön ongelmaa ja samalla tuottaa uutta tietoa ilmiöstä. Lähestymistapa on ongelma-keskeinen ja suuntautuu vahvasti käytäntöön. Siinä ollaan ennen kaikkea kiinnostuneita, miten asioiden pitäisi olla. Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, joka vaatii tutkittavien ja tutkijan aktiivista roolia ja yhteistyötä. Osallistamisen etuna on, että yhdessä kehittämällä saadaan usein parempia ratkaisuja kuin pelkästään ulkopuolelta tulevilla ideoilla. Tässä lähestymistavassa tuotetaan tietoa toiminnasta ja muutoksesta. Siinä etsitään vastauksia siihen, miten tutkimuskohde muuttuvat tai miksi ne eivät muutu. Muistettava on, että muutos voi tapahtua tai olla tapahtumatta tai se voi olla aivan erilainen, mitä alussa on lähdetty tavoittelemaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 58–59.)

Toimintatutkimus kohteena voi olla sosiaaliset- tai työkäytännöt sekä työmenetelmien kehittäminen. Sitä voidaan hyödyntää, jos halutaan uusia näkökulmia työskentelyyn tai haetaan uutta tapaa ratkaista ongelmaa. Toimintatutkimuksen prosessi on syklinen. Siinä toistetaan eri vaiheita uudestaan ja vuorotellaan suunnittelun, toiminnan ja sen arvioinnin välillä. Tyypillisiä menetelmiä toimintatutkimuksessa ovat kyselyt, ryhmäkeskustelut, aivoriihi-työskentely, haastattelut tai havainnointi. (Ojasalo ym. 2014, 59–61.)

Tutkimus oli vahvasti osallistava ja se näkyi myös menetelmissä. Aineistonkeruumenetelminä hyödynnettiin ryhmäkeskustelua. Työ vaati sitoutuneita osallistujia, jotka aidosti pohtivat työnsä ongelmakohtia ja hakivat niihin aktiivisesti ratkaisuja. Näiden käsittely ja esille tuonti oli parasta toteuttaa yhteisenä keskusteluna. Minun oli tehtävä havainnointia keskustelusta ja ohjattava osallistujia yhdessä pohtimaan aihetta.

Tutkimus oli tarkoitus tehdä prosessimaisesti, jossa edellinen vaihe vaikuttaa seuraavaan. Työ alkoi tiedonhaulla. Tietoa etsittiin tyypillisistä ajanhallinnan haasteista ja ajanhallintatyökaluista. Kerätyn tiedon pohjalta valittiin ajanhallintaan liittyviä teemoja käsiteltäväksi työpajoihin. Työpajoja

järjestettiin osallistujille kolme. Työpajojen aihealueiksi tuli ajanhallinnan haasteet, ajanhallintatyökalut sekä vaikutukset ja palaute.

### 3.2 Tutkimusprosessi

Osallistujia haettiin julkaisemalla hakuilmoitus Teamsissä Talouspalveluiden Viestintä -kanavalla, sillä se on pääsääntöinen viestintäkanava, jota käytetään talouspalveluissa. Hakuilmoitus julkaistiin 10.10.2022. Hakuilmoituksessa kerroin lyhyesti aiheesta, kohderyhmästä, aikataulusta, ilmoittautumisohjeet sekä yhteystietonsa lisäkysymyksiä varten. Talousjohtaja Heini Koskenvuori (2022) ehdotti, että ilmoituksessa ilmaistaan myös, että hän yhdessä Talouskoordinaattori Jussi Keinäsen kanssa suosittelevat osallistumaan näihin työpajoihin ja ajanhallinta nähdään tärkeänä osana meidän työtämme.

13.10.2022 kommentoin julkaisemaansa hakuilmoitusta, koska ilmoittautumisia oli tuossa vaiheessa tullut vain kaksi. Kerroin, että mukaan mahtuu vielä. Avasin, että työpajoissa keskustellaan, opitaan toisiltamme ja jaetaan toisille vinkkejä ajanhallintaan liittyen. Kerroin myös, ettei osallistujilta vaadita muuta valmistautumista kuin rauhallisen paikan löytäminen työpajojen ajaksi. Lopuksi kirjoitin, että toivottavasti osallistutte ajanhallintatyöpajoihin. Tämän avulla sain lisää osallistujia ja lopulta osallistujia oli neljä.

Sain osallistujilta yhteydenottoja sähköpostitse työpajoihin liittyen. Minulta kysyttiin, tuleeko ajanhallintatyöpajoista ennakko-ohjeistusta. Vastasin, laittavani Teams-kutsut vielä osallistujille. Lisäksi kerroin, että työpajoissa tultaisiin enimmäkseen keskustelemaan ja valmistua voisi etsimällä rauhallisen paikan työpajan ajaksi. Yksi osallistujista ilmoitti, ettei pääsisi paikalle ensimmäiseen työpajaan, joten sovin keskustelevani kyseisen osallistujan kanssa erikseen työpaja 1:sen teemasta. Lisäksi sain yhden ilmoittautumisen sähköpostitse. Osallistuja kertoi, että aihe on mielenkiintoinen ja tärkeä ja osallistuisi työpaja 2:seen. Ohjeistin ilmoittautumaan lomakkeen kautta ja avasin, että ajatuksena olisi, että osallistuttaisiin kaikkiin kolmeen työpajaan. Ehdotin hänelle, että voisimme keskustella työpajojen 1 ja 3 teemoista kahdestaan, mikäli yhteisiin työpajoihin osallistuminen olisi aikataulullisesti hankalaa. Lopulta osallistuja ilmoitti, että pystyy osittain osallistumaan myös kahden muuhun työpajaan.

Ensimmäinen työpaja pidettiin 24.10.2022. Työpaja järjestettiin Teamsin kautta. Osallistujia oli paikalla kolme, joista yksi joutui poistumaan muita aiemmin. Alkuun esittelin tutkimuksen aiheen ja tavoitteen, oman kokemuksensa ja osaamisensa aiheesta sekä avasi osallistujien roolia tutkimuksessa. Osallistujille kerrottiin, että työpajojen keskustelut ovat luottamuksellisia, eikä kenenkään nimiä mainittaisi, missään raporteissa. Tämän jälkeen kerroin heille tulevista työpajoista, niiden aikatauluista, teemoista sekä toteutuksesta. Seuraavana tarkensin työpajan 1 sisältöä ja kertoi, että käsittelemme neljää kysymystä/aihetta ja kävisimme ne yksi kerrallaan läpi.

Ensimmäisen työpajan teemana oli ajanhallinnan haasteet. Keskustelimme seuraavista aiheista. Ensin pohdimme, mitä ajanhallinnan haasteita osallistujat kohtaavat työssään. Toisena mietimme, onko heillä aikaa osaamisen ylläpidolle, palautumiseen tai yhteisöllisyyteen. Kolmantena arvioimme organisaatio kulttuuriamme. Miettien, pitääkö olla kiire? Onko ahkera se, joka tekee pitkää päivää? Onko hyvä työntekijä nopea? Neljäntenä mietimme, miten ajanhallinnan haasteet vaikuttavat osallistujien työhyvinvointiin, kuten jaksamiseen ja palautumiseen. Kysymysten pohjalta saatiin paljon keskustelua aikaan ja jokainen osallistuja sai kerrottua omia ajatuksia niihin liittyen. Keskustelussa oli tarkoitus edetä kysymys kerrallaan, kuitenkin keskustelussa menttiin osittain jo seuraaviin kysymyksiin, vaikkeivat osallistujat olleet niitä vielä nähneet. Heiltä tuli konkreettisia pohdintoja ajanhallinnan parantamiseen liittyen ja olisi ollut halua jo siirtyä seuraavan työpajan teemaan.

Tarjosin osallistujille mahdollisuutta kirjoittaa omia vastauksia Padletille, johon ne tulisivat samalla kaikkien nähtäville. Padletin linkki jaettiin osallistujille Teams-kokouksen chatissä ja se jäi myös osallistujille myöhemmin nähtäväksi. Padletille tuli suhteellisen vähän kirjauksia osallistujien toimesta, joten täydensin padlettia keskustelujen pohjalta omilla muistiinpanoillaan tapaamisen jälkeen.

Yksi osallistujista ilmoitti jo etukäteen, ettei pääsisi paikalle 24.10.2022 pidettävään työpajaan. Ehdotin hänelle, että soittelisimme Teamsillä ennen toista työpajaa ja keskustelisimme kahdestaan työpajan 1 teemasta. Tämä järjestely sopi hänellä. Osallistuja sanoi, että voisin soitella hänelle, itselleni sopivalla hetkellä, hänen olleessa paikalla Teamsissä. Soittelimme kyseisen osallistujan kanssa 25.10.2022. Keskustelimme 25 minuuttia, jonka aikana esittelin samat asiat kuin muille osallistujille työpajassa 1. Tämän jälkeen osallistuja jakoi omia ajatuksiaan työpaja 1 kysymyksistä ja aiheista, jotka lisäsin Padletille muiden saatujen vastausten joukkoon.

Työpaja 2 järjestettiin 28.10.2022. Sen teemana oli ajanhallintatyökalut. Osallistujia oli paikalla kolme ja neljäs osallistuja tuli mukaan esittelyn loppupuolella. Työpaja koostui teoria osuudesta, jossa esittelin osallistujille ajanhallintatyökaluja ja -menetelmiä. Kerroin, miten lähestyä ajanhallintaa, vinkkejä, tehtävienhallinnasta, priorisoinnista, aikataulutamisesta, keskittymisestä ja suhteutumisesta aikaan. Lisäksi esittelin osallistujille ajanhallintaa tukevia sovelluksia ja työnantajan tarjoamia koulutuksia ajanhallintaan liittyen. Nostin esille lähdeluettelosta oppaita, joista osallistujat voisivat myös saada tukea ajanhallintaansa.

Työpajassa 2 käsitelimme teemaan liittyviä kysymyksiä kolmessa osassa. Ensimmäisenä pohdimme, mitkä ajanhallintatyökalut voisivat auttaa osallistujia heidän ajanhallinnassaan ja mitkä vuorostaan eivät sekä miten selvittää ad hoc-tehtävistä, ajanhallintatyökaluja hyödyntäen. Toisena mietimme, onko jokin ajanhallintatyökalu tai -käytäntö, joka olisi hyvä olla talouspalveluissa yleisesti käytössä ja voisimmeko me auttaa asiakkaita ennakoimaan ja suunnittelemaan. Talousjohtaja Heini Koskenvuori (2022) oli kiinnostunut kysymyksistä liittyen ad hoc-tehtäviin ja keinoista auttaa asiakkaita ennakoimaan ja suunnittelemaan. Lopuksi kysyin, mitä ajanhallintatyökalua osallistujat aikoisivat kokeilla seuraavan kahden viikon aikana. Kerroin myös, että minuun voisi olla yhteydessä, mikäli haluaa tukea ajanhallintatyökalun käyttöönotossa. Toimitin työpajan 2 teoria osuuden materiaalin osallistujille Teamsillä työpajan jälkeen.

Työpaja 3 järjestettiin 11.11.2022. Aiheena vaikutukset ja palaute. Työpajaan osallistuivat kaikki neljä osallistujaa. Tiedustelin osallistujilta, mitä ajanhallintatyökalua he olivat kokeilleet edellisen kahden viikon aikana ja saivatko he ajanhallintatyökalun käyttöönsä. Lisäksi kysyin, jos saivat käyttööseen, havaitsivatko muutosta työssään ja jos eivät saaneet, mistä arvelivat sen johtuneen. Keskustelimme työpajassa siitä, onko ajanhallinnan koulutuksille osallistujien mielestä tarvetta työyhteisössä. Olisivatko he tarvinneet jotain muuta kehittääkseen ajanhallintaansa ja voisiko työnantaja tehdä jotain, mikä parantaisi heidän ajanhallintaansa.

### **3.3 Metodologiset kysymykset**

Tutkimuksessa pyrittiin kehittämään ajanhallintataitoja. Aika voidaan jakaa kahteen kategoriaan, subjektiiviseen ja objektiiviseen aikaan. Objektiivinen aika on kaikille sama. Siinä muutoksen nopeus on kaikille toimijoille sama. Subjektiivinen aika pohjautuu henkilön kokemukseen ja sen no-

peus riippuu monista eri tekijöistä. Subjektiiivisen ajan kokemukseen voi vaikuttaa esimerkiksi henkilön tunteet, kulttuurinen tausta, kiire, unen puute ja suunnitelmallisuus. Nämä kaikki voivat vääristää henkilön kokemusta objektiivisesta ajasta. (Reunanen 2015, 710.)

Tehtäessä käytännön kehittämistoimintaa joudutaan ottamaan kantaa joko suoraan tai välillisesti metodologisiin kysymyksiin. Kehittämistoiminnan asemointi on näihin metodologisiin kysymyksiin vastaamista. Ensimmäinen kysymys ottaa kantaa millaisena kehittämistoiminnan todellisuus nähdään. Seuraavana on otettava kantaa, millaiseen tietoon kehittämistoiminta perustuu. Kolmantena pohditaan, kenen etua kehittämistoiminta palvelee. Neljäntenä tarkastellaan vielä kehittämistoiminnan luonnetta. (Toikko & Rantanen 2009, 54–55.)

Kehitystoiminnan todellisuus käsitystä lähestyttäessä voidaan ajatella, että kehittämistoiminnan työmuodot ja toimijat voidaan kuvata yksiselitteisesti, kunhan nämä tunnetaan riittävän hyvin. Ontologia on todellisuuden luonnetta koskevaa tarkastelua. Realismissa ajatellaan, että on olemassa ihmisestä riippumaton objektiivinen todellisuus, kun taas konstruktionismin mukaan todellisuus koostuu sosiaalisista prosesseista. Tällöin todellisuus on muuttuva ja ihmiset luovat sen vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, yksittäinen ihminen ei voi sitä muuttaa. Sosiaalinen todellisuus on ihmisen kehittämä merkitys järjestelmä. Konstruktionismin näkökulmasta johdolla, työntekijöillä ja asiakkailta voi olla erilaisia käsityksiä kehittämistoiminnan tavoitteista. Työyhteisön todellisuus on jatkuvasti muuttuva. Erilaiset linjaukset tulkinnat ja keskustelut ja niitä koskevat viralliset ja epäviralliset keskustelut muuttavat todellisuutta jatkuvasti. (Toikko & Rantanen 2009, 35–37.)

Kehittämistoiminnan todellisuus käsitystä voidaan lähestyä kohteesta käsin, tarkastellen sitä fakta tai tulkinnallisesta näkökulmasta. Toiminnankohde voi olla yksinkertaisesti havaittava tai kehittäminen voi kohdistua ei näkyvään kohteeseen. Faktanäkökulmasta pyritään vaikuttamaan virallisen organisaation rakenteeseen, asiakasmääriin, taloudelliseen tulokseen tai muuhun konkreettisen todennettavaan asiaan. Vuorostaan tulkinnallisessa näkökulmassa pyritään vaikuttamaan organisaatiokulttuurin ihmisten asenteisiin tai työhyvinvoinnin kokemuksen. Tällaisten tavoitteiden saavuttaminen ei ole yksinkertaisesti todennettavissa. (Toikko & Rantanen 2009, 37–38.)

Tutkimuksessa tiedon todellisuutta oli lähestyttävä konstruktionismin näkökulmasta, sillä aika ja sen kokeminen ovat riippuvaista yksilöistä. Kohderyhmän työyhteisössä ei esimerkiksi ole määriteltä, mikä olisi sopiva aika jonkin tietyn työtehtävän suorittamiseen, jotta sitä voitaisiin verrata työntekijöiden suoriutumiseen. Eikä voida yksiselitteisesti määritellä, mikä on pitkä tai lyhyt aika, jonkin

työtehtävän suorittamiseen. Tutkimuksessa nousi esiin tiedon tulkinallisuus, sillä sen tarkoituksena oli tuoda työyhteisöön ajanhallinnan tunnetta, jonka avulla olisi saatu kiireen ja kuormituksen tunnetta vähennettyä ja näin parannettua työhyvinvointia.

Kehittämistoiminnan tuottaman tiedon kohtaa pohditaan, millaista tietoa tavoitellaan ja miten sitä aiotaan tuottaa. Voidaan tavoitella näyttöön perustuvaa tietoa, pyrkiä tuomaan esille hiljaista tietoa tai luomaan uutta tietoa. Kehittämistoiminnassa etsitään ensinnäkin näyttöä asian käyttökelpoisuudesta, jonka perusteella voidaan suositella hyväksi havaittuja toimintakäytäntöjä. Näyttö voi perustua myös kokemukseen, tällöin toistetaan käytäntöä, joka toimii ja tuottaa tulosta. Toiseksi voidaan pyrkiä tuomaan esille hiljaista tietoa. Hiljaista tietoa on, kun huomataan, että jokin toiminta tuottaa tulosta, mutta ei välttämättä pystytä määrittelemään mihin se perustuu. Kolmanneksi voidaan tavoitella uutta tietoa. Uusi tieto voi syntyä käytännön toiminnasta ja tarpeesta ratkaista jokin käytännön ongelma. Käytäntö on tällöin uuden tiedontuotannon paikka ja ympäristö. Uusi tieto on luonteeltaan transdisiplinaarista eli teorian ja käytännön rajat ylittävää tiedonmuodostusta. (Toikko & Rantanen 2009, 39–42.)

Tutkimus perustuu hiljaiseen tietoon. Olin itse käynyt ajanhallinta kursseja ja todennut niiden hyödyn työn arjessa. En kuitenkaan osaisi tyhjentävästi selittää, mikä juuri ajanhallinta kursseissa oli tuonut hyödyn tai kuinka paljon tätä hyötyä oli niiden kautta saavutettu. Ajattelin, että tutkimus loisi myös samalla uutta tietoa talouspalveluiden toimintatavoista ja löytäisimme mahdollisesti yhteisesti hyväksyttäviä uusia toimintamalleja työhömmee.

Oleellista tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa on pohtia, kenen intressejä se palvelee. Syytä on pohtia muun muassa, kuka asettaa kehittämistoiminnan yleistavoitteet tai kuka asettaa organisaation kehittämistoiminnan tavoitteet. Menetelmien kautta pyritään saavuttamaan objektiivista tietoa, joka on riippumatonta tutkijasta tai rahoittajien mielipiteistä. Tiedolla on kolme intressiä; tekninen, praktinen ja emansipatorinen. Nämä kolme intressiä vastaavat, mihin tarkoitukseen tietoa tuotetaan. Tekninen intressi korostaa ilmiöiden selittämistä. Praktisen intressin päämääränä on tradition välittäminen ja ilmiöiden tulkinta. Emansipatorisen intressin tavoitteena on vapauttaa kaikenlaisista rajoittavista ulkoisista ja sisäisistä pakoista. (Toikko & Rantanen 2009, 44–45.)

Teknisessä lähestymistavassa ennalta suunnitellaan malli, jota testataan kohde yhteisössä. Toteutusta seurataan ja sen perusteella voidaan muokata tai korjata sitä. Teknisessä lähestymistavassa

ulkopuolinen asiantuntija voi välittää teorioita malleja ja menetelmiä, joilla yhteisön ongelmia ratkaistaan. Praktisessa lähestymistavassa asiantuntijat ja kohde yhteisön jäsenet määrittävät yhdessä ongelmat ja suunnittelevat niihin tarvittavat toiminnot ongelmien ratkaisemiseksi. Lähestymistapa korostaa toiminnan prosessi luonnetta. Tavoitteena on, että kohderyhmä oppisi ymmärtämään omaa toimintaansa uudella tavalla. Emansipatorinen lähestymistapa ottaa mukaan yhteiskunnallisen aspektin ja tarkastelee siitä kautta ongelmaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. (Toikko & Rantanen 2009, 45–46.)

Tutkimuksessa oli tekninen lähestymistapa, sillä työssä oli määritelty, että työpajat järjestetään ajanhallinnasta. Sen kautta pyrittiin ratkaisemaan työyhteisön ongelmaa, kuten työn kuormittavuutta ja kiireen tuntua. Työpajoissa lähestymismenetelmä oli praktinen. Työpajoissa määriteltiin yhdessä ajanhallinnan haasteita, tutustuttiin ajanhallinnan työkaluihin ja mietittiin, kuinka niitä voitaisiin hyödyntää talouspalveluissa.

Kehittämistoiminnan luonne voidaan nähdä suunnitteluorientoituneena tai prosessorientoituneena toimintana. Suunnitteluorientoituneessa kehittämisessä pyritään rajaamaan ja määrittelemään mahdollisimman tarkasti eri prosessien vaiheet. Tavoitteena toiminta, jota voidaan kontrolloida. Perustehtävät pidetään selkeinä ja yksinkertaisina, jotta niiden seuranta on mahdollista. Prosessorientoituneessa kehittämistoiminnassa uutta tietoa syntyy koko ajan prosessin edetessä. Kehittämistä ohjaa tieto ja kokemukset. Edellyttää, että kehittäjä etenee kehittämisen tavoitteita ja suunnitelmia jatkuvasti arvioiden ja tarvittaessa muokaten niitä. (Toikko & Rantanen 2009, 49–51.)

Reflektiivinen näkemys kehittämistoiminnassa vaatii jatkuvaa uudelleenarviointia. Tätä varten tarvitaan reflektiivinen peili, joka voi olla teoreettisia käsitteitä, kuvia, näytelmiä, vuorovaikutusta tai väittämiä. Toimintaympäristö nähdään kompleksisena, jolloin kehittäminen ei perustu tarkkaan määritetyistä tavoitteista tai prosesseista. Kehittämisen ollessa reflektiivistä, se on alati muuttuvaa ja vahvasti sosiaalista luonteeltaan. Tällöin kehittämisessä on kyse työyhteisön toimintatapojen ja rakenteiden jatkuvasta määrittelystä. (Toikko & Rantanen 2009, 52.)

Tutkimuksen luonne oli prosessorientoitunut, tieto muovautui prosessi kerrallaan ja edellinen prosessi vaikutti seuraavaan. Kasaamani teorian pohjalta muodostettiin työpajojen teemat. Työpajoista käytyjen keskustelujen ja teorian pohjalta, osallistujat pohtivat heille ja heidän työyhteisönsä



sopivia ajanhallintatyökaluja. Lopuksi osallistujat pohtivat ajanhallinnan koulutusten tarvetta työyhteisössään ja antoivat palautetta toteutuksesta. Tutkimuksessa oli reflektiivinen näkemys sen muuttuvan ja vahvasti sosiaalisen luonteen vuoksi.

### 3.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Luotettavuutta voidaan arvioida määrällisen ja laadullisen tutkimuksen sekä kehittämistoiminnan näkökulmasta. Kaikkia kolmea näkökulmaa voidaan kuitenkin hyödyntää kehittämistoiminnan luotettavuuden arvioinnissa. Luotettavuutta arvioidaan tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tarkastellen tutkimusmenetelmiä, tutkimusprosessia ja tutkimustuloksia. Määrällisissä tutkimuksissa luotettavuutta lähestytään reliabiliteetin ja validiteetin kautta. Reliabiliteetti käsittää mittarien ja tutkimusasetelmien toimivuuden luotettavuutta. Keskeistä reliabiliteetissa on toistettavuus ja vastaukset ovat keskenään yhdensuuntaisia. Vuorostaan validiteetti keskittyy siihen, että mitataan sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Validiteetissa on sisäinen ja ulkoinen puoli. Sisäinen puoli liittyy käsitteiden ja tehtyjen valintojen johdonmukaisuuteen. Esimerkiksi eri näkökulmista lähestyttäessä on varmistettava, ettei lähtöoletukset ole keskenään ristiriitaisia. Ulkoinen puoli käsittää johtopäätösten ja ulkoisten ilmiöiden välisen suhteen. Tulkintojen tulee vastata aineistoa. (Toikko & Rantanen 2009, 121–122.)

Kehittämistoiminnassa luotettavuuteen liittyy ongelmia. Ensinnäkin samanlaisen ryhmäprosessin aikaansaaminen toisella ryhmällä ei ole itsestään selvää, vaikka olosuhteet ja tehtävänanto pysyisivät samana. Tästä tulee reliabiliteettinen ongelma sosiaalisten prosessien toistettavuudessa. Toisen toistettavuuden ongelma voi syntyä, mikäli kehittämistoiminnan aineistot jäävät suppeiksi. Aineiston ollessa suppea, ei ole takeita aineiston luotettavuudesta. Validiteettinen ongelma syntyy, kun kehittämistoiminnassa kyselylomakkeet voidaan joutua kasaamaan nopeasti, jolloin mittarin pätevyys on kyseenalainen. Tällaisessa tapauksessa mittarin yhteys ohjaaviin käsitteisiin voi jäädä epäselväksi. (Toikko & Rantanen 2009, 123.)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta arvioidaan vakuuttavuuden käsitteen kautta. Vakuuttavuutta tavoitellessa tulee valinnat ja tulkinnat tuoda näkyviksi. Aineisto ja siihen perustuva argumentointi näytettävä avoimesti, jotta voidaan vakuuttua tutkimuksen pätevyydestä. Vakuuttavuus koostuu uskottavuudesta ja johdonmukaisuudesta. Ollakseen uskottava on tutkijan ymmärrettävä

tutkimuskohteen kulttuurinen ja kontekstuaalinen luonne. Johdonmukaisuudella tarkoitetaan luotettavuudessa, että tutkimusaineisto kerätään ja analysoidaan huolellisesti sekä se kuvataan läpinäkyvästi. Esille on tuotava myös analyysivaiheen epävarmuustekijät sekä johtopäätöksiä heikentävät osatekijät. Uskottavuuden ja johdonmukaisuuden lisäksi voidaan ottaa huomioon toimijoiden sitoutuminen. Kehittämistoiminta on yleensä sosiaalinen prosessi sillä, siinä kehittäjät osallistuvat toimintaan ja vuorostaan toimijat kehittämiseen. Näiden sitoutuminen prosessiin vaikuttaa aineistojen, metodin ja tuotosten luotettavuuteen. Oleellista on tuoda esille, mikäli toimijat eivät ole aktiivisesti osallistuneet johonkin prosessin vaiheeseen. (Toikko & Rantanen 2009, 123–124.)

Kehittämistoiminnassa luotettavuuden kannalta tärkeintä on käyttökelpoisuus. Ei siis riitä, että tuotettu tieto on todenmukaista, vaan sen on oltava myös hyödyllistä. John Dewey ja Charles Peirce mukaan voidaan ajatella, että tieto on tosi, jos se on käyttökelpoista. Käyttökelpoisuutta voidaan lähestyä prosessinäkökulmasta tai kehittämistulosten näkökulmasta. Prosessinäkökulmassa tarkastellaan, miten hyvin voidaan arviointia ja sen aineistoja käyttää projektin ohjaamisessa ja tavoitteiden täsmentämisessä. Pohdittavaksi tulee, onko tuotetut aineistot ja niistä tehdyt tulokset olleet prosessin näkökulmasta tarkoituksen mukaisia. Kehittämistulosten näkökulmasta käyttökelpoisuus tarkoittaa syntyvien tulosten hyödynnettävyyttä. Hyödynnettävyyden osalta olennaista olisi, että tulosten perusteella voitaisiin tehdä selkeitä toimintasuosituksia ja tulosten yleistyminen käytännön toiminnassa sekä leviäminen toimintajärjestelmässä. Voidaan puhua myös tässä yhteydessä tuloksista, joiden merkitys ulottuu laajemmalle kuin yksittäiseen organisaatioon. Viimeisenä osana kehittämistoiminnan luotettavuutta tulisi ottaa huomioon siirrettävyys. Tämä tarkoittaisi sellaisten menetelmien ja käytäntöjen kehittämistä, jotka olisivat siirrettävissä toiseen ympäristöön. Siirrettävyyden osalta oleellisinta tuoda esille tutkimuksen toteutus ja konteksti niin läpinäkyväksi, jotta sen perusteella muut voivat arvioida tulosten käyttökelpoisuutta omassa yhteisössään. (Toikko & Rantanen 2009, 121–122, 125–126.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta tutkimuksessa oli huomioitava, että aineistot kerättiin huolellisesti, esimerkiksi työpajojen keskusteluista tehtiin muistiinpanot ja aineisto säilytettiin ja tarpeelliselta osalta sisällytettiin tutkimusraporttiin. Työn uskottavuutta oli vahvistettava tuomalla esiin oma ymmärrys tutkimuskohteesta. Näiden lisäksi tuli arvioida kehittämistyöhön osallistuneiden sitoutuneisuutta ja tuotava esille ketkä ovat osallistuneet mihinkin vaiheeseen.

Tärkeintä tutkimuksessa oli, että sen tuottama tieto ja tulokset olisivat käyttökelpoisia. Tiedon käyttökelpoisuus lisää luotettavuutta kehittämistoiminnan näkökulmasta. Tutkimuksessa pyrittiin luomaan aineistoa, jonka pohjalta voitaisiin organisaatiossa tehdä toimintasuosituksia ja saada tuloksia yleistettyä käytännön toiminnassa. Se lisäisi tulosten hyödynnettävyyttä. Koko prosessin aikana pyritään siihen, että saadaan aikaan sellaisia menetelmiä ja käytäntöjä, jotka olisivat siirrettävissä myös toiseen yksikköön tai organisaatioon. Tämän vuoksi tutkimuksen toteutus ja konteksti on kuvattava niin hyvin kuin mahdollista.

Tutkimukseen osallistui henkilöitä, jonka vuoksi oli tärkeää pohtia myös tutkimukseen liittyviä eettisiä kysymyksiä. Yleisissä periaatteissa sanotaan, että tutkimus on toteutettava niin, ettei tutkimuskohteelle aiheudu merkittävää riskiä, vahinko tai haittaa tutkimukseen osallistumisesta. Tässä kohtaan oli huomioitava, että osallistujien oli mahdollista osallistua tutkimukseen ilman, että osallistujille tai organisaatiolle syntyi siitä haittaa. Esimerkiksi oli selvitettävä voivatko tutkittavat osallistua tutkimukseen työajalla ja varmistaa, että he tiesivät voivansa käyttää osallistumiseen työaikaan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7.)

Oleellista on huomioida myös osallistumisen vapaaehtoisuus. Osallistujilla oli oikeus kieltäytyä osallistumasta, keskeyttää osallistuminen sekä peruuttaa suostumuksensa osallistumisesta missä vaiheessa tahansa vaiheessa tutkimusta. Tutkimuksessa oli huomioitava, että tutkittavat saavat tietoa tutkimuksen sisällöstä ja käytännön toteutuksesta. Oli varmistuttava, että heillä on ymmärrettävä ja totuudenmukainen käsitys tutkimuksen tavoitteista. Henkilötietoja kerättiin ilmoittautumislomakkeessa. Lomakkeessa kysyttiin henkilön sähköpostiosoitetta, jotka ovat muotoa etunimi.sukunimi@yritys.fi (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8–9.)

Tutkimuksessa noudatettiin rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimuksen alusta loppuun. Käytettiin tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä, jotka olivat eettisesti kestäviä. Tuloksia julkaistaessa noudatettiin avoimuutta ja vastuullisuutta. Huolehdittiin, että käytetyt lähteet olivat tutkimusraportissa asianmukaisesti esitetty. Minun täytyi suunnitella, toteuttaa, raportoida ja tallentaa tutkimusaineisto tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisesti. Minun oli lisäksi huolehdittava, että tutkimuksen yhteistyösopimus tehdään minun, toimeksiantajan ja koulun välillä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)



Tehtävienhallintaan osallistujilla oli vaihtelevia toimintatapoja. Tehtävälistero osallistujat ylläpitävät vihoissa, post-it lapuilla sekä Outlookissa. Vihkoja on useita, eikä välttämättä oikea vihko ole aina mukana. Vihkoa suositaan, koska kirjoittaminen osa oppimisprosessia. Post-it lapuista tykätään ylläpitäviä tehtyjä työt ja heittää valmis lappu roskiin. Outlookissa tykätään, että sähköposteja voi liputtaa ja aikatauluttaa tehtävälisterolle.

Keskustelussa osallistujat nostivat esiin priorisoinnin ja aikatauluttamisen tärkeyttä työssään. He kokevat, että aina tulee jotain kiireellisempää ja vähemmän tärkeitä työt jäävät roikkumaan. Uudelleen priorisointia ja muutoksia aikatauluihin tehdään yhteydenottojen perusteella. Näin toimiessa ennen keskeytystä aloitettu tehtävä ei valmistukaan. Osallistujat kertovat, että tekeminen perustuu reagointiin, eikä tekemisessä ole suunnitelmallisuutta. He ovat huomanneet, että usein oma suunniteltu aikataulu ei pidäkään. Lyhyeksi suunniteltu tehtävä viekin heiltä enemmän aikaa kuin oletettu, esimerkiksi selvittelytyö on usein tällaista.

Osallistujat sanoivat, että heillä on usein monta tehtävää kerrallaan meneillään. He kertoivat, että haluaisivat keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan, ettei työpäivät olisi pelkkää silppua. Työn ollessa laaja kokonaisuus ja hektistä, on hankala löytää työstä rutiinitehtäviä. Rästitehtävät kasvavat mielessä valtaviksi ja niiden työnalle ottaminen hankaloituu. Toisinaan kohdataan tilanteita, joista on mahdotonta selviytyä, koska työtehtäviä on liikaa. Työtehtäviä ollessa liikaa hankaloituu työn ja vapaa-ajan erottaminen. Työvälineet mahdollistavat, että työ on aina mukana. Yksi osallistujista erottaa selkeästi työn ja vapaa-ajan toisistaan, sillä hänelle vapaa-aika on vapaa-aikaa. Hänen työnsä loppuvat, kun työkone menee kiinni, myös etätöissä.

Yksi osallistujista nostaa esiin, että useimmilla asioilla ei ole todellista kiirettä ja jos oikea kiire on, voi soittaa. Osallistujat kertoivat vaihtoehtoisia tapoja reagoida kiireellisiin pyyntöihin. Mikäli pyyntöön on nopea vastata, niin vastataan suoraan. Mikäli asia vaatii selvittelyä muilta tahoilta, ilmoitetaan pyynnön lähettäneelle asiasta tai ohjataan hänet suoraan tiedonlähteelle. Mikäli asian tekeminen vaatii aikaa, vastataan pyytäjälle nopeasti, milloin tekee ja asettaa aikarajan tarpeeksi kauas, että varmasti kerkeää siihen mennessä tehdä sen. Tällä tavoin pyytäjät oppivat luottamaan, että asiat tulee tehtyä. Vuorostaan, jos tullaan esimerkiksi viime tingassa rahoitushakemuksen budjetin kanssa, joutuu toteamaan, ettei voi vastata laadusta, koska ei ollut aikaa perehtyä siihen.

Toisena aiheena keskusteltiin osallistujien kanssa siitä, että onko heillä aikaa osaamisen ylläpidolle, palautumiseen tai yhteisöllisyyteen. Vastaukset vaihtelivat osallistujien kesken. Osa kertoi,

ettei oman osaamisen ylläpidolle löydy aikaa työaikana. Ammattitaidon kehittäminen jää vapaa-ajalle, esimerkiksi alan julkaisujen tai ohjeiden lukeminen. Kiireessä palautuminen hankalaa ja työasiat ovat mielessä vapaa-ajalla. Yksi osallistujista koki, että aiemmin hänellä on ollut aikaa osaamisen ylläpidolle, mutta viime aikoina ei, lisääntyneen työmäärän vuoksi. Toisinaan osallistujat joutuvat kieltäytymään tehtävistä, järjestääkseen aikaa muille tehtäville tai kouluttautumiselle. Toisaalta kerrottiin myös, että urheilu on tärkeä osa elämää ja rankka liikunta auttaa palautumaan työstä. Kursseille otetaan itse aikaa ja niihin osallistumiseen käytetään työaikaa. Yksi osallistujista totesi, että se on periaate kysymys, ettei käytä vapaa-aikaa kouluttautumiseen vaan ne kuuluvat työajalle.

Kolmantena keskustelimme organisaatio kulttuuristamme ja millaisia vaatimuksia se asettaa työhömmme. Päällimmäisenä keskustelussa nousi esiin nopea vastaaminen. Osallistujat kokevat, että heiltä odotetaan nopeaa vastusta erityisesti sähköpostitse. Mikäli ei ehdi heti vastata, tulee asiasta muistutus, mikä lisää kiireen tuntua. Tehtävien toimeksiantajien olettaessa, vastauksien tulevan nopeasti, tarttuu toimeksiantajan kiire ja usein ohittaa oman työlistan ja suunnitellun aikataulun. Osallistujat arvelevat sen olevan persoonasta riippuvaista, kuinka nopeasti vastaa. Kuitenkin, jos vastaa nopeasti, odotetaan vastausta aina nopeasti työtilanteesta riippumatta. Osallistujat kokevat, että heidän oletetaan jatkuvasti olevan saatavilla. Pyyntöihin on hankala olla reagoimattakaan, koska osallistujilla korkea palvelualltius ja työmoraali. Ulkoiset odotukset tekevät välillä työn vaatimuksista osallistujien mielestä kohtuuttomia. Hirveimpinä koetaan punaisella huutomerkillä tulevat sähköpostit, joista tulee tunne, ettei luoteta siihen, että vastaanottaja hoitaa työnsä. Paine tulee selkeästi työpaikalta.

Osallistujat nostivat esille, ettei vasteaikoja ole määritelty työnantajan puolesta. Ei ole selkeää siis, mikä on kohtuullinen aika hoitaa jokin asia. Toisaalta pohdittiin, voidaanko vasteaikoja määrittää edes työnantajan puolesta. Määrittelemisen saattaa olla mahdotonta työnkuvan takia ja se veisi myös työntekijöiden omaa vaikutusmahdollisuutta työssään. Keskustelimme myös pitkistä työpäivistä ja niihin suhtautumisesta. Osallistujat totesivat haluavansa pois pitkistä työpäivistä. He arvioivat kuitenkin, että tutkijat saattavat ihannoida pitkiä työpäiviä. Ristiriidan arvioitiin olevan peräisin muun henkilöstön ja opetus- ja tutkimushenkilöstön erilaisista työajoista. Muu henkilöstö työskentelee säännöllisellä työajalla 36 tuntia 15 minuuttia viikossa ja opetus- ja tutkimushenkilöstö 1612 tunnin vuosityöajalla (Sivistystyönantajat ry 2022, 38, 47).

Neljäntenä keskustelimme, miten ajanhallinnan haasteet vaikuttavat osallistujien työhyvinvointiin, kuten jaksamiseen ja palautumiseen. Yksi osallistujista kertoi, että hänestä tuntuu, että on ympäri vuorokauden töissä. Työ on heillä aina mukana ajatusten ja sähköisten työvälineiden kautta. Työpäivät koetaan hektisiksi, mikä johtaa siihen, että ei pääse palautumaan ja työasiat vyöryvät vapaa-ajalle. Osallistajat nostivat esiin, ettei tehdystä työstä jää muistijälkiä, jonka vuoksi ei osaa sanoa, mitä edellisenä päivänä sai tehtyä ja pitää varmistaa, onko jokin asia tehty loppuun asti. Ajatus siitä, ettei työ ole täysin omalla vastuulla on tuntunut helpottavalta. Lisäksi esille nostettiin, että tekemättömät työt häiritsevät ja aiheuttavat stressiä. Pahimmillaan lomalla olemisesta on tullut huono omatunto. Usein osallistajat kokivat, että asia pitäisi olla jo tehtynä. Heille tulee avuton olo, kun miettivät milloin ehtivät tekemään työn ja alkavat saamaan muistutuksia asiasta ulkopuolelta. Tekemättömien töiden suhteen ajateltiin, että olisi hyvä tietoisesti jättää tekemättä jokin asia tänään, eikä murehtia sen tekemättömyyttä. Yksi osallistuja kertoi, että yhden päivän keskittäminen kiireettömiin töihin, ei vaikuttanut muihin töihin, mutta helpotti omaa työskentelyä.

Yksi osallistujista toi esiin keinoja, joilla hän huolehtii omasta työhyvinvoinnistaan. Hän kertoi, ettei päästä itseään burnouttiin vaan huolehtii, ettei työtaakka kasva ylitsepääsemättömäksi. Hän on määrittänyt itselleen henkilökohtaisen rajan, paljonko hänen työaikasaldonsa voi olla enintään plus-salla. Hän sallii itselleen viikossa enintään kolme pitkää päivää ja pitää vähintään kaksi työpäivää lyhyenä. Näin hän huolehtii omasta jaksamisestaan, varmistaa, että saa työnsä tehtyä ja ettei työaikasaldo kasva liian suureksi.

Työpajassa 1 nousi osallistujilla useita kysymyksiä ajanhallintaan liittyen sekä heidän omia ehdotuksiansa, miten parantaa omaa ja työyhteisön ajanhallintaa. Osallistujia mietitytti, mitä rutiineja työnkuvasta pystyy löytämään ja miten työviikkoa voisi jaksottaa. Tähän ehdotin säännöllistä sähköpostin käsittelyä sekä ostolaskujen tiliöintiä. Ehdotin myös, että rutiinitehtäviä voisi kartoittaa pitemmällä aikavälillä ja nähtäisiin esimerkiksi kuukausittain toistuvat työtehtävät rutiinitehtävinä, joiden tekemiseen varataan aikaa.

Osallistajat pohtivat, miten työ saataisiin suljettua vapaa-ajalta ja tähän he ehdottivat vapaa-ajan ja levon aikatauluttamista. Keskustelussa huomattiin, että osallistujilla on kynnys pyytää apua. Mietittiin, että onko kyse luonteesta, ettei pyydetä apua. Todettiin, että pitäisi päästä ajattelutapaan, jossa ei tarvitse itse osata kaikkea ja ajatella, että on nolompaa olla kysymättä apua. Kiire oli yksi selkeästi esiin nouseva haaste osallistujien ajanhallinnassa. Kiireen suhteen mietittiin, miten voitaisiin tehdä kiire näkyväksi ja tuoda esille, ettei kerkeä. Tähän todettiin, että tulee kertoa, kun on

kiire ja tarvittaessa pyytää apua tehtävien hoitamiseen. Osallistuja kertoi, että toisinaan on joutunut sanomaan, että työt laahaavat perässä, eikä muista tai tiedä asiasta, kun ei ole kerennyt perehtyä. Osallistujat totesivat työmäärän ollessa liian suuri, ettei se ole henkilökohtainen ongelma vaan työnantajan ongelma, sillä määräänsä enempään ei pysty.

Osallistujia mietitytti, miten saisivat tunteen, että on hoitanut työtehtävän loppuun. Miten he saisivat sähköpostin haltuun sekä miten he kehittäisivät ajan arviointiaan niin, ettei tarvitsi laittaa koko kalenteria uusiksi joka kerta, kun arvioitu aikataulu ei pidä. Näihin pohdintoihin liittyen osallistuja kertoi tarkastelevansa ja päivittävänsä kalenterinsa kaksi kertaa viikossa. Maanantaisin hän katsoo, mitä on työviikon aikana tulossa ja perjantaisin, mitä jäi mahdollisesti tekemättä.

Osallistujilta tuli myös kysymyksiä, kuten mitä saa jäädä tekemättä, jos aika ei riitä kaikkeen. Mikä tai kuka voi odottaa ja mikä tai kuka ei? Osallistujat kertoivat esimerkiksi jättävänsä reagoimatta, jos ei kuulu tehtäväkenttään. Arvioni mukaan, näihin kysymyksiin ei ole selkeää vastausta työnkuvan monimuotoisuuden takia. Mielestäni nämä eivät voi olla yksittäisen työntekijän päätettävissä, vaikka jäävätkin usein yksittäisen työntekijän pohdittavaksi. Näitä kysymyksiä tulisi esimiesten ja johdon pohtia ja hakea vastausta organisaation strategiasta ja tavoitteista.

## **4.2 Työpaja 2 – ajanhallintatyökalut**

Työpajassa 2 osallistujien kanssa pohdittiin, mitkä ajanhallintatyökalut voisivat auttaa heitä ajanhallinnassa. Osallistujilta kysyttiin myös, mitkä ajanhallintatyökalut eivät auttaisi heidän ajanhallinnassaan. He eivät poissulkeneet mitään. Osalle suurin osa työkaluista oli uusia, osa oli aiemmin lukenut esitellyistä ajanhallintatyökaluista, ja osa oli jopa aiemmin hyödyntänyt niitä. Yksi osallistujista kertoi, että oli kokeillut Pomodoro -tekniikkaa työssään. Hän oli yllätynyt sen vaikutuksista. Hän kertoi, että Pomodoro -tekniikan mukainen viiden minuutin tauko on hyvä, sillä sen aikana ei kerkeä ihmeitä tekemään ja se oli tarpeeksi pitkä, ettei viitsi vain olla. Tauko oli virkistävä, sen aikana sai ajatuksen hetkeksi pois työtehtävästä, muttei se vienyt niitä kuitenkaan kokonaan pois, joten jatkaminen oli helppoa. Osallistuja koki, ettei ollut väsynyt työpäivän jälkeen hyödynnettyään Pomodoro-tekniikkaa.



Outlookin tehtävienhallinta koettiin potentiaalisena ajanhallintatyökaluna, kunhan sen käytön opettelulle löytyisi aikaa. Outlookin tehtävienhallinta ei ole ollut päivittäiskäytössä, mutta osallistujia arveli, että sen saisi käyttöön rutiinin kautta. Osallistujat kokivat, että olisi hyödyllistä saada isot työtehtävät aikataulutettua, jotta saisivat hahmotettua työn kokonaisuutena. Tämä vaatisi ajanvaraimista kalenterista, projekteihin ja muiden työtehtävien tutustumiseen. Käytössä osallistujilla oli ollut paperinen to-do lista, kalenteri ja akuutteja työtehtäviä pidettiin paperilla. Osallistuja kertoi kasavansa raportteja kuukausittain sitä mukaa, kun tiedot valmistuivat kirjanpidossa. Näin toimien hän tarkasti kerran kuussa, että palkat olivat kohdentuneet oikein, raportti valmistui koko ajan, ja työ määrä raportointikauden lopussa oli pienempi, kun raporttia oli valmisteltu kuukausittain.

Työpajassa mietittiin, miten ad hoc-tehtävistä selvitään. Ad hoc-tehtävien haasteena nähtiin, että niitä ei osata ennakoida, eikä heti ole käsitystä, mitä kaikkea niiden hoitaminen vaatii. Osallistujat kertoivat eksyvänsä usein selvitysten maailmaan. Osallistujat pohtivat, että auttaako muu kuin niiden tekeminen. Ajateltiin, että ad hoc-tehtävistä selviämiseen saisi helpotusta, kun tietäisi, miten reagoida niiden tullessa ja miten jatkaa keskeytynyttä tehtävää. Tähän nostin uudelleen esiin työpajassa esiteltyjä toimintatapoja keskeytyksiin liittyen ja miten keskeytyksen tullessa kannattaa toimia.

Osallistujien kanssa keskusteltiin, olisiko jokin ajanhallintatyökalu tai -käytäntö, joka olisi hyvä olla talouspalveluissa yleisesti käytössä. Osallistujat arvioivat, että työtavat ovat hyvin persoona koh- taisia, joten tietyn sovelluksen yleinen käyttöönotto tuntuisi pakko hommalta ja hankaloittaisi työn- tekoa. Ehdotettiin, että esimerkiksi yhteiset koulutukset menisivät suoraan kalentereihin. Ajateltiin, että ajanhallintaa parantaisi toimintatapojen isojen linjojen selkeyttäminen, yhtenäiset työtavat ja tiimityön lisääminen.

Työpajassa pohdimme, voisimmeko me auttaa asiakkaita ennakoimaan ja suunnittelemaan. Tässä yhteydessä nostettiin esiin tiedottamisen tärkeyttä ja ajantasaisuutta. Talouspalveluiden henkilös- töä tulisi tiedottaa, jotta he osaavat tiedottaa myös tutkijoita. Esimerkiksi raportoinnista ja mitä niihin liittyen pitää olla tehtynä. On myös oltava itse aktiivinen ja esimerkiksi rahoituspäätösten tullessa otettava aikataulut ylös. Asiakkaiden kanssa voitaisiin hyödyntää jaettuja OneDrive kansioita tai jaettuja kalentereita, jolloin tiedon jakaminen olisi helpompaa. Osallistujat pohtivat toimisiko Teams sopivana alustana tähän ja voisikohan sitä lähteä kokeilemaan.

Työpajan lopussa osallistujilta kysyttiin, mitä ajanhallintatyökalua he aikoisivat kokeilla seuraavan kahden viikon aikana. Osallistujat eivät osanneet sanoa mitään tiettyä ajanhallintatyökalua vaan toivovat, että he saisivat esitysmateriaalin käyttöönsä palatakseen esiteltyihin ajanhallintatyökaluihin.

### **4.3 Työpaja 3 – vaikutukset ja palaute**

Työpajassa 3 oli tarkoituksen selvittää, mitä ajanhallintatyökalua osallistujat olivat kokeilleet edellisten kahden viikon aikana. Saivatko he ajanhallintatyökalun käyttöönsä. Mikäli saivat, havaitsivatko he muutosta työssä ja jos eivät, mistä arvelivat sen johtuneen. Osallistujat kertoivat, että eivät olleet ottaneet uutta ajanhallintatyökalua käyttöön. Keskustelussa ilmeni, että he olivat hyödyntäneet aiemmin käytössä olleita ajanhallintatyökaluja, kuten kalenteria ja post-it lappuja. Osallistuja kertoi, että työviikon aikana työmäärästä oli tullut henkinen paniikki, jolloin hän päätti hetken rauhoittua ja hoitaa asian kerrallaan. Hän kävi läpi tehtävälistalla olevat asiat, poisti kaikki turhat työtehtävät sähköpostista ja näin ollen kiireen tuntu hävisi ja hänen olonsa helpottui. Toinen osallistuja kertoi analysoineensa, miksi kiire tulee ja mistä mahtaa johtua, ettei kerkeä. Hän totesi, että on vaikea arvioida, kauanko työtehtävään menee aikaa ja selvitystyö leviää vieden aikaa enemmän kuin olettanut.

Osallistujat kertoivat, etteivät olleet saaneet uusia ajanhallintatyökaluja käyttöönsä, koska heillä oli ollut hirveä kiire ja työssä oli kova vauhti. Oli pakko vain tehdä ja jatkaa vanhalla mallilla. Edelliset kaksi viikkoa oli sisältänyt pitkiä työpäiviä, joilla oli paikattu töitä, jotka siirtyivät akuuttien työtehtävien tullessa. Edelliset työviikot olivat sisältäneet paljon palavereita ja kokouksia. Kollegan sijaisuus vaati perehtymistä ja uusien asioiden selvittelyä. Osallistujat totesivat, että työssämme alkukausina on kiireisempää, jonka vuoksi ei ollut aikaa edellisten kahden viikon aikana perehtyä uusiin ajanhallintatyökaluihin.

Osallistujilta kysyttiin, onko ajanhallintakoulutuksille heidän mielestään tarvetta työyhteisössämme. Osallistujat sanoivat, että kyllä, muttei välttämättä samassa mittakaavassa, kuin järjestetyt työpajat. Toivottiin, että ajanhallinnasta ja ajanhallintatyökaluista tulisi muistutuksia ja ajoittain herätteitä. Ajanhallinta voisi olla osa työnohjausta ja sitä voitaisiin nostaa esiin tiimipalavereissa. Välillä voisi

olla pitempiä koulutuksia aiheesta, esimerkiksi kahden tai kolmen kuukauden välein. Ajanhallinnasta voitaisiin kerätä palautetta, tiedustella työntekijöiden sen hetkistä työtilannetta ja kartoittaa, onko heillä liikaa töitä.

Osallistujilta tiedusteltiin, olisivatko he tarvinneet jotain muuta kehittääkseen ajanhallintaansa. Enemmän aikaa tarvitaan työsuunnitteluun, jotta saataisiin selkeytettyä projekti kokonaisuuksia ja voitaisiin aikatauluttaa niitä. Kokemus auttaa itsensä johtamisessa ja helpottaa priorisointia. Lisää ohjeistusta tarvittaisiin aikataulutukseen ja tehtävienhallintaan. Osallistujat toivoivat, että olisi olemassa jokin yhteyshenkilö. Yhteyshenkilölle voisi antaa palautetta työnkuvasta, saisi vertaistukea sekä voisi kertoa avoimesti omista haasteista. Yhteyshenkilö olisi mielellään samassa asemassa oleva, joka tekisi koontia ongelmakohtista ja kertoja pysyisi anonyyminä. Tällainen keskustelu olisi tärkeää jaksamisen kannalta. Koulutuksille olisi otettava itse aikaa.

Työpajassa keskusteltiin työnantajan roolista ajanhallinnassa. Osallistujilta kysyttiin, voisiko työnantaja tehdä jotain, mikä parantaisi ajanhallintaa. Toivottiin yliopistotasosta projektinhallintaa ja projektinhallintatyökaluja, jolloin esimerkiksi aikatauluja ei tarvitsisi erikseen poimia. Tehtäväkenttiä tulisi rajata ja viestintää yhtenäistää. Tiimityötä tulisi lisätä, sillä muutkin kohtaavat samoja kysymyksiä työssään. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen koettiin puutteellisena. Osallistujat ehdottivat, että talouspalveluissa olisi tuutori, joka on uusien työntekijöiden apuna ensimmäisen vuoden. Tuutori toimisi yleisenä perehdyttäjänä ja hänen kanssaan käsiteltäisiin koko yliopistoa koskevia asioita. Tuutori opettaisi talon yleiset tavat ja käytännöt. Tuutori kävisi läpi vuoden aikatauluja ja esimerkiksi akatemian laskutuksen toimenpiteet. Perehtymistä voisi parantaa myös se, että työpareina toimisi kokenut ja uusi kollega. Uutena työntekijän tekee kaiken, mitä pyydetään, eikä osaa vielä arvioida, mikä oleellista tekemistä työn kannalta. Osallistujat pohtivat, pitäisikö uudella työntekijällä aluksi olla vähemmän työtä kuin edeltäjällä,

Palautteena osallistuja kertoi, että työpajasta oli ollut tosi paljon apua, hän oli saanut vinkkejä ja oli tullut parempi fiilis tehdä töitä. Osallistuja kertoi, että puurtaa enimmäkseen yksinään ja tuntuu että ongelmat vain itsellä. Kerrottuaan asioista muille huomasi, että muilla oli samoja ongelmia. Osallistujat nostivat esiin, että välillä puurretaan siihen asti, kunnes ei kykene. Tulisi löytää tasapaino työhön eikä tehdä liian tarkkaa työtä. Ajanhallinta on tärkeä aihe ja yksi työkalu, johon tulisi kiinnittää huomiota. Monella on tarve näyttää olevansa hyvä työssään eikä osaa sanoa, että on liikaa työtä. Ajatellaan mieluummin, että tämä työ vain on tämmöistä. Ylipäätään koetaan, että on hankala tunnistaa, milloin on liikaa työtä.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISIDEAT

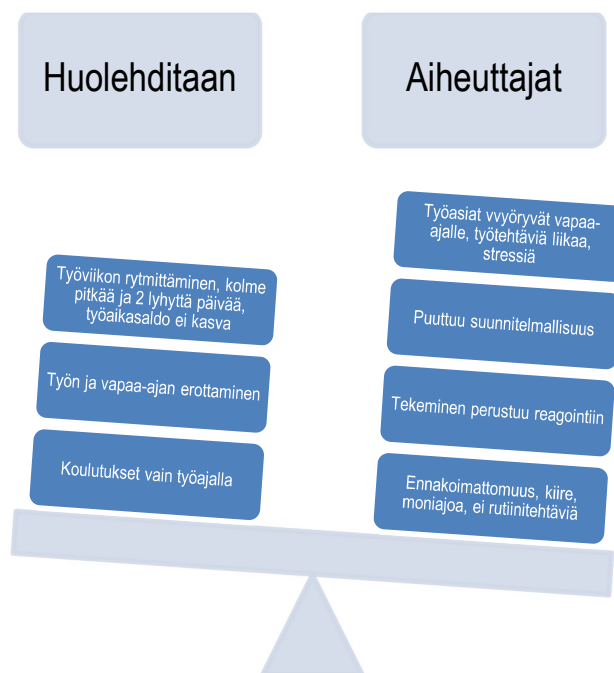
Tässä luvussa käsitellään tutkimustulosten johtopäätöksiä ja kehittämideoita. Peilataan ja perustellaan niitä luvussa 2 esiteltyyn teorian pohjalta. Kehittämideoita on saatu työpajojen osallistujilta sekä keskustelujen ja tulosten analysoinnista.

Asiantuntijatyö on usein ennakoimatonta ja vaikeasti aikataulutettavaa. Kiire uhkaa asiantuntijuutta ja sen ylläpitämistä. (Toivanen ym. 2016, 5–6.) Nopea työtahti ja jatkuvasti tavoitettavissa olevat asiantuntijat lisäävät keskeytyksiä ja moniajon todennäköisyyttä. Töitä joudutaan keskeyttämään kiireellisempien työtehtävien vuoksi. (Toivanen & Yli-Kaitala 2016, 50, 54.) Ylivirittyneisyys jatkuu toisinaan vapaa-ajalle, jolloin työstä palautuminen on hidasta (Turpeinen 2016, 106–107). Osallistujille ajanhallinnan haasteita tulee työn ennakoimattomuudesta, kiireestä sekä tehtäväkentän laajuudesta. Osallistujien työssä korostuu priorisoinnin ja aikatauluttamisen tärkeys, sillä usein kohdataan kiireellisempiä työtehtäviä kuin meneillään oleva. Koetaan, että tekeminen perustuu reagointiin ja työstä puuttuu suunnitelmallisuus. Osallistujilla on usein monta tehtävää työnalla samanaikaisesti. Koetaan, että työstä on hankala löytää rutiinitehtäviä. Hektiset työpäivät tuovat työn myös vapaa-ajalle ja hankaloittavat osallistujien palautumista työstä. Sähköiset työvälineet mahdollistavat osaltaan työasioiden vyörymisen osallistujien vapaa-ajalle. Osa osallistujista kokee olevansa töissä ympäri vuorokauden. Osaamisen ylläpidollekaan ei tahdo löytyä aikaa vaan sekin osalla siirtyi vapaa-ajalle.

Kuormituksen kokemusta lisää aikaansaamattomuus ja riittämättömyys (Turpeinen 2016, 106–107). Työtä voi olla liikaa suhteessa aikaan ja resursseihin. Tämä johtaa monella työpäivien venymiseen ja työtä tehdään liian kovalla tempolla. Erilaiset psyykkiset oireet, heikko palautuminen työstä, hallinnantunteen menetys ovat aika-aasteisiin liittyviä ongelmia. Esimiehen kanssa tehtävä työnsuunnittelu on yhteydessä hyvään ajanhallintaan. Mikäli työntekijöillä on jatkuva kiire tai muita ajallisia haasteita tulee organisaatiossa miettiä, mistä haasteet johtuvat. Taustalla voi olla työn huono organisointi, epäselvät tehtäväkuvat tai liian pieni henkilömitoitus. Ajanhallinnassa painotetaan yksilön omaa vastuuta, kuitenkin sitä ei voida jättää yksittäisen työntekijän ratkaistavaksi. On syytä miettiä sitä yhdessä esimiehen ja laajemmin työpaikan tasolla. (Toivanen ym. 2016, 5–6.) Osallistujille ei tehdystä työstä jää muistijälkiä. Osallistujat ovat toisinaan kokeneet, että työtehtäviä on liikaa ja niistä on mahdotonta selviytyä. Tekemättömät työt häiritsevät ja aiheuttavat osallistujille stressiä. Heille tulee avuton olo, kun ovat miettineet, milloin kerkeävät hoitaa työn ja asiasta

alkaa tulla jo muistutuksia. Toisinaan osallistujat ovat joutuneet kieltäytymään työtehtävästä, saadakseen muut tehtävänsä tehtyä tai osallistuttua koulutukseen. Huonoa omatuntoa on koettu lomalla olemisesta.

Keskusteluissa ilmenee myös keinoja, joilla osallistujat huolehtivat omasta ajanhallinnastaan ja jakamisestaan. Koulutuksiin osallistutaan vain työajalla ja niihin varataan itse aikaa. Tehdään selvä ero työn ja vapaa-ajan välille. Edistetään työstä palautumista esimerkiksi rankalla liikunnalla. Työt lopetetaan, kun työkone menee kiinni, myös etätöissä. Pyyntöille asetetaan tarpeeksi väljä aikaraja, jotta työtehtävän kerkeää varmasti suorittamaan ennen sitä. Osallistuja kertoo huolehtivansa itse, ettei työtaakka kasva hänelle ylitsepääsemättömäksi. Varmistaakseen tämän hän on määrittellyt itselleen henkilökohtaisen rajan työaikasaldoon, jota hän ei ylitä. Lisäksi hän sallii itselleen enintään kolme pitkää päivää viikossa ja pitää vähintään kaksi työpäivää lyhyenä. Kuviossa 6 on tiivistetty käytössä olevia tapoja huolehtia omasta ajanhallinnasta ja ajanhallinnan haasteiden aiheuttajia.



*KUVIO 6 Käytössä olevia tapoja huolehtia ajanhallinnasta ja ajanhallinnan haasteiden aiheuttajia*

Työt ovat sidoksissa asiakkaiden tarpeisiin ja nopeaa reagointia edellyttävät pyynnöt voivat tuoda haasteita ulkopuolelta (Toivanen 2016a, 73) (Toivanen 2016b, 40). Esimerkiksi sähköposteihin reagoidaan usein pikaisesti, ettei sähköposti ruuhkautuisi (Toivanen & Yli-Kaitala 2016, 50). Työpajojen keskustelujen perusteella Itä-Suomen yliopistossa ihannoidaan nopeutta. Erityisesti odotetaan

nopeaa vastausta sähköposteihin. Nopeaa vastausta olettava tehtävän toimeksiantaja, saattaa muistuttaa asiasta, jolloin toimeksiantajan kiire tarttuu osallistujaan. Sähköposteja saattaa tulla punaisella huutomerkillä, mistä osallistujille tulee tunne, ettei luoteta heidän hoitavan työtänsä. Tämä saa osallistujan sivuuttamaan oman työlistansa ja suunnittelemansa aikataulun. Toinen organisaatiossa oleva oletama on, että talouspalveluiden henkilöstö on jatkuvasti saatavilla. Osallistujat kokevat työn vaatimukset kohtuuttomiksi johtuen näistä ulkoisista odotuksista. Osallistujien paine tulee selkeästi työpaikalta. Reagoimattomuutta pyyntöihin ei nähdä vaihtoehtona, sillä osallistujilla on korkea palvelualltius ja työmoraali. Kolmantena oletamuksena pidetään sitä, että tutkijat ihannoivat pitkiä työpäiviä. Syyksi tähän arvioidaan tutkijoiden erilaista työaikaa kuin talouspalveluiden henkilöstöllä. Pitkien päivien ihannointiin saattaa olla taustalla, että on ajateltu talouspalveluiden henkilöstön tekevän myös pitkiä päiviä. Osallistujat ajattelevat haluavansa pois pitkistä työpäivistä.

Ajanhallintatyökalujen osalta selviää, että Pomodoro-tekniikkaa on hyödynnetty aiemmin työssä. Sen vaikutuksista ollaan yllättyneitä ja tekniikkaa hyödyntäen ei koettu olevan väsyneitä työpäivän jälkeen. Outlookin tehtävienhallinta koetaan potentiaalisena ajanhallintatyökaluna. Parempi ajanhallinta vaatii aikaa tutustua projekteihin ja muihin tehtäviin. Tutustumiselle tulee varata aikaa kalenterista. Keskeytysten hallinnasta saadaan helpotusta ad hoc-tehtävistä selviämiseen, muuten ei auta kuin tehdä ne. Isojen linjojen selkeyttäminen, yhtenäiset työtavat ja tiimityön lisääminen parantaisi ajanhallintaa talouspalveluissa. Ennakointiin ja suunnitteluun osallistujat arvelevat saavansa apua ajantasaisesta tiedottamisesta, olemalla itse aktiivisia esimerkiksi ottamalla ylös aikataulut rahoituspäätösten tullessa. Keskeytyksille on parasta tehdä jotain mahdollisimman nopeasti. Mikäli keskeytys vaatii välitöntä reagointia, kannattaa kirjata ylös, mitä oli tekemässä keskeytyksen tullessa. Muistiinpano kannattaa olla monipuolinen, siitä pitäisi tulla ilmi mitä ja miksi oltiin tekemässä, mitä oli jo tehty ja mitä oltiin seuraavaksi tekemässä. (Paju & Rieki 2019, 173–174.)

Osallistujat eivät ottaneet uusia ajanhallintatyökaluja osaksi työtään. Syynä tähän oli kova kiire ja vauhti töissä. Oli ollut pakko vain tehdä ja jatkaa samoilla vanhoilla toimintatavoilla. Osallistujat olivat tehneet pitkiä päiviä, paikatakseen akuuttien tehtävien siirtämiä töitä. Osallistujilla oli ollut paljon kokouksia sekä oltiin sijaistettu kollegaa, joka vaati uusiin asioihin perehtymistä. Osallistujat totesivat alkukuukauden, johon työkalujen kokeilujakso sijoittui, olevan muutenkin kiireistä aikaa talouspalveluissa.

Vaikkei osallistujat olleetkaan ottaneet uusia ajanhallintatyökaluja käyttöön huomasi muutosta osallistujissa. Muutos on tapahtunut ajatuksen tasolla. Osallistuja kertoo selvinneensä työmäärän

aiheuttamasta henkisestä paniikista rauhoittumalla ja hoitaen asian kerrallaan. Kiireen tuntu oli näin hävinnyt ja hänen olonsa helpottanut. Moniajaja kannattaakin välttää ja opetella tunnistamaan, milloin mieli käy ylikierroksilla. Tunnistamisen jälkeen voi pysähtyä ja keskittyä siihen, mitä oli tekemässä. (Huotilainen & Moisala 2018, 102.) Toinen osallistuja on vuorostaan pysähtynyt pohtimaan kiirettä. Hän on miettinyt, miksi kiire tulee ja miksi ei kerkeä. Näihin hän totesi, että työnsuorittamiseen tarvittavan ajan arvioiminen on hankalaa, esimerkiksi selvitystyöt leviävät usein. Parantaakseen ajanhallintaansa osallistujat arvioivat tarvitsevänsä enemmän aikaa työnsuunnitteluun. Toivottaan lisää ohjeistuksia aikataulutukseen ja tehtävienhallintaan. Osallistujat toteavat kokemuksen auttavan itsensä johtamisessa ja helpottavan priorisointia. Osallistujat kokivat saaneensa työpajoista tosi paljon apua. He ovat saaneet vinkkejä työhönsä ja heille on tullut parempi fiilis tehdä töitä. Ylipäätään ajanhallinta nähdään tärkeänä aiheena ja yhtenä työkaluna työssä.

Työpajoissa nousee esille osallistujien toimesta useita kehittämisideoita ajanhallinnan parantamiseen liittyen. Osallistujilla on haasteena työn vyöryminen vapaa-ajalle. Tähän ehdotetaan vapaa-ajan ja levon aikataulutusta. Avunpyytäminen koetaan hankalana ja osallistujat toteavat, että pitäisi suosia ajattelutapaa, jossa kaikkea ei tarvitse osata itse ja on jopa noloa olla kysymättä apua. Osallistujien mielestä kiire tulee tehdä näkyväksi töissä. Kiire saadaan näkyvämmäksi kertomalla siitä ja pyytämällä apua tehtävien hoitamiseen. Lisäksi ehdotetaan, että yhteiset koulutukset siirtyisivät suoraan työntekijöiden kalentereihin. Asiakkaiden kanssa toimimista voidaan edistää jaetuilla OneDrive-kansiolla, jaetuilla kalentereilla tai Teams-alustalla, joilla tiedon jakaminen on helpompaa.

Perehdyttäminen nähdään talouspalveluissa puutteellisena. Tähän osallistujat ideoivat avuksi tuutorin. Tuutori olisi samassa asemassa työskentelevä kollega, joka toimii yleisenä perehdyttäjänä talouspalveluissa. Tuutori olisi ainakin ensimmäisen vuoden uusien työntekijöiden tukena. Tuutori käsittelee koko yliopistoa koskevia asioita, opettaisi talon yleiset tavat ja käytännöt. Tuutorin kanssa käydään läpi vuoden aikatauluja ja toistuvat toimenpiteet, kuten akatemian laskutus. Lisäksi ehdotetaan, että työparit pyrittäisiin järjestämään niin, että kokenut ja uusi kollega toimivat yhdessä. Ajatellaan myös, ettei uudelle työntekijälle kannattaisi aluksi antaa koko edellisen työntekijän työmäärää.

Osallistujilta nousee esiin useita toiveita ajanhallintaan liittyen. Toivotaan, vasteaikojen määrittämisestä työnantajan toimesta eli määrittystä siitä, mikä on kohtuullinen aika hoitaa jokin asia. Tilanteita varten, joissa aika ei riitä kaikkeen osallistujat toivovat tietävänsä, mitä voi jäädä tekemättä, mikä

tai kuka voi odottaa ja mikä tai kuka ei. Toivotaan yliopistotasosta projektienhallintaa, tehtäväkenttien rajausta, viestinnän yhtenäistämistä ja tiimityön lisäämistä. Osallistujat toivovat lisäksi, että ajanhallinnasta ja ajanhallintatyökaluista tulisi ajoittain muistutuksia ja herätteitä. Ajanhallintaa voitaisiin nostaa esiin tiimipalavereissa, kerätä palautetta ajanhallinnasta, tiedustella sen hetkistä työtilannetta ja onko töitä mahdollisesti liikaa.

Osallistujat tuntuvat suosivan paperista tehtävienhallintaa tai etsivänsä vielä itselleen sopivaa. Mielestäni tehtävienhallinnassa talouspalveluiden henkilöstön kannattaa tehostaa sähköisten tehtävienhallintajärjestelmien käyttöä. Tehtävienhallintaan Itä-Suomen yliopistolla on käytössä Outlook ja Teams. Näiden kautta voidaan myös hyödyntää muita Microsoft Office 365 – sovelluksia, jotka soveltuvat tehtävienhallintaan, esimerkiksi To Do ja Planner. Sähköisten tehtävienhallintajärjestelmien käyttöönoton tueksi on mahdollista osallistua työnantajan tarjoamiin koulutuksiin ja suorittaa itseopiskelu kursseja. Kursseja tuottaa Eduhouse ja tehtävienhallintaan heillä on seuraavia kursseja: Ajanhallinta ja Microsoft Office 365, Outlook ajankäytönhallinta sekä Office 365 To Do.

Osallistujien haasteena on sirpaloitunut, laaja työnkuva, joka ei tunnu sisältävän rutiiniluontoisia työtehtäviä. Ehdotan rutiiniluontoisiksi tehtäviksi sähköpostin käsittelyä ja ostolaskujen tiliointiä, joille voi varata säännöllisiä aikoja kalenterista. Rutiiniluontoisia työtehtäviä voi pitemmällä tarkastelujaksolla löytyä lisääkin, esimerkiksi kuukausitasolla toistuvat työtuntien tarkistukset. Osallistujat kertovat, ettei heille jää tunnetta, että työtehtävä on hoidettu loppuun. Näen, että jokaisen tulee löytää itselleen sopiva tapa merkitä tehtävät tehdyksi, jotta tunne saataisiin. Haastavaa on myös ajan arviointi. Eniten näkemykseni mukaan tähän auttaa kokemus. Kokemusta saa myös suunnitteleamalla työviikkoja ja arvioimalla, onko varannut liikaa vai liian vähän aikaa erilaisiin tehtäviin. Suunnitteleamalla työviikkoja, on helpompi kohdata yllätyksiä sillä, suunnitelmasta näkee tarkalleen, mitkä asiat siirtyvät yllätyksen tieltä.



## 6 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää talouspalveluiden henkilöstön ajanhallintaa. Tutkimuksen tietoperusta tuki kattavasti tutkimusprosessia. Tutkimuksen tietoperusta vahvistaa käsitystä ajanhallinnan tärkeydestä ja vaikutuksesta työn tekemiseen. Tietoperustassa nousi esille samoja ajanhallinnan haasteita kuin, mitä työpajoihin osallistujat kokevat työssään. Tietoperusta sisältää monipuolisesti ajanhallintatyökaluja, joita osallistujille esitettiin heidän ajanhallintansa tueksi. Odotin, että osana tutkimusta osallistujat ottaisivat käyttöönsä uusia ajanhallintatyökaluja ja saisivat näin tehostettua ajanhallintaansa. Osallistujat eivät kiireestä ja työnmäärästä saaneet uusia ajanhallintatyökaluja osaksi työntekoaan. Tutkimuksen tulos ei ollut oletettu.

Tutkimuksessa saatiin aikaan muutosta ajanhallintaan liittyen. Muutos tapahtui ajatusten tasolla. Kiirettä ja kuormitusta pysähdyttiin rauhoittamaan ja purkamaan tekemällä asia kerrallaan. Kiireeseen etsittiin syitä ja pohdittiin ratkaisuja niiden korjaamiseen. Osallistujat antoivat toisilleen konkreettisia työhön liittyviä vinkkejä. Osallistujat aikoivat ottaa käyttöön kuukausittaisen raportointimateriaalin kasaamisen sekä rakentaa sähköpostiinsa kansiorakenteen, joista oli vinkattu työpajoissa. Jokaisessa työpajassa osallistujat puhuivat, kuinka tärkeää ajanhallinta on. Osallistujien halu kehittää ajanhallintaansa oli korkea. Työn takia isompiin toimintatapojen muutoksiin ei ole osallistujilla resursseja tällä hetkellä. Ajanhallintaa voidaan kuitenkin koko ajan kehittää ja kehittämisen vaikutukset tulevat näkyviin ajansaatossa. Työpajojen jälkeen yksi osallistujista kertoi ilmoittautuneensa Ajanhallinnan Kung Fu-kurssille. Mikä voidaan nähdä yhtenä tutkimuksen saavutuksena.

Työpajoille oli ennalta sovitut ajankohdat. Kaikki työpajat aloitettiin sovittua myöhemmin, koska osallistujia odoteltiin linjoille. Oli ollut esimerkillistä aloittaa työpajat sovittuna kellonaikana. Koin kuitenkin, että tärkeämpää oli, että mahdollisimman moni osallistujista saatiin paikalle alusta asti. Työpajojen aloittaminen hieman myöhässä mahdollisti osallistujille vapaan kuulumisten vaihdon, mikä osaltaan kevensi tunnelmaa ja loi avoimuutta keskusteluihin. Ajanhallintatyökalujen kokeilu ei onnistunut odotetusti johtuen osallistujien työtilanteesta. Arvioin, jotta tällainen kokeilu onnistuttaisiin toteuttamaan talouspalveluissa, tulisi työtilanteen helpottua merkittävästi ennen sitä. Tämä vaatii toimenpiteitä koko organisaatiossa ja toivotaan, että muutosprojektin tuloksena työkuorma kevenisi talouspalveluissa. Ajanhallinnan haasteisiin tulee johdon ja esimiesten vastata, eikä ne saa jäädä yksilön vastuulle. Määräänsä enempi ei pysty ja uudet työkalut ei auta, jos työmäärä ei vähene.

## LÄHTEET

Hammarsten, Heidi 2012. Pomo on ajattelun este. Fakta marraskuu 2012, 66.

Huotilainen, Minna & Moisala, Mona 2018. Keskittymiskyvyn elvytysopas. Jyväskylä: Tuuma.

Janhonen, Minna 2015. Johda itsellesi joustavaa ja väljää aikaa. Unelmahautomo. Hakupäivä 9.9.2022. <https://unelmahautomo.blogspot.com/2015/04/>

Koskenvuori, Heini 2022. Talousjohtaja. Itä-Suomen yliopisto. Opinnäytetyön ohjauskeskustelu 6.10.2022.

Koskinen-Papunen, Ripsa 2021. Ripsaus parempaa elämää: vaivattomia vinkkejä hyvinvoinnin lisäämiseksi. Helsinki: Tammi.

Masalin, Teemu 2019. Tehosta ajanhallintaa. Tivi 2019, 57.

Mäkelä, Liisa, Kemppainen, Samu, Kangas, Hilpi, Lehtimäki, Toni & Tanskanen Jussi 2020. Itsensä johtamisella parempaa hyvinvointia myös koronakevään etätöissä. Työn tuuli 29 (2), 56–62.

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Paju, Sami, Riekkö, Tapani 2019. Järkeä töihin!: parempien työtapojen kehittämisopas. Jyväskylä: Tuuma.

Pastoor, Rick 2021. Grip: miten hallitset viikkoasi, vuottasi, elämääsi. Jyväskylä: Atena.

Pihlaja, Satu 2018. Aikaansaamisen taika: näin johdat itseäsi. Jyväskylä: Atena.

Reunanen, Tero 2015. Human factor in time management. Elsevier.

Salas Velasco, Manuel 2011. Time use efficiency in the graduate labor market: requirements of the workplace and the role of universities. Teoksessa Time management. Business issues, competition and entrepreneurship (editor Anna P. Varga). New York: Nova Science Publishers, Inc, 1–39. Hakupäivä 1.10.2022. <https://ebookcentral-proquest-com.ezp.oamk.fi:2047/lib/oamk-ebooks/reader.action?docID=3018831>

Salmimies, Raija 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Sivistystyönantajat ry 2022. Yliopistojen yleinen työehtosopimus 8.4.2022 - 31.3.2024. Hakupäivä 15.11.2022. <https://www.sivista.fi/wp-content/uploads/2022/05/Yo-tes-1.8.2022-31.3.2024-final-19.5.2022-1.pdf>

Storås, Niclas 2020. Muutakin kuin almanakka. Tivi 2020, 48.

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Toivanen, Minna 2016a. Ajalliset haasteet asiantuntijatyössä. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 66–76. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivanen, Minna 2016b. Asiantuntija, autonominen aikansa hallitsija. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 40–47. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivanen, Minna 2016c. Säädely mutta ennakoimaton asiantuntijatyö. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 31–38. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivanen, Minna & Väänänen, Ari 2016. Jaksako asiantuntija? Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 77–83. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivanen, Minna & Yli-Kaitala, Kirsi 2016. Asiantuntija aina tavoitettavissa. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 48–54. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivanen, Minna, Yli-Kaitala, Kirsi, Viljanen, Olli, Väänänen, Ari, Turpeinen, Merja, Janhonen, Minna & Koskinen, Aki 2016. Tiivistelmä. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 5–6. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Toivio, Tuula 2021. Miten aivotyötä pitäisi johtaa? Fakta 2020, 45.

Turpeinen, Merja 2016. Asiantuntijatyön ja ajanhallinnan kehykset. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 94–108. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Hakupäivä 1.10.2022. [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Hakupäivä 1.10.2022. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

Viljanen, Olli 2016. Mielen aikajärjestys. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 55–65. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Väänänen, Ari, Koskinen, Aki & Toivanen, Minna, 2016. Korkeakoulutetut asiantuntijat suomessa. Teoksessa AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos, 21–30. Hakupäivä 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Ylikännö, Minna 2015. Kenellä on kiire? Suomalaisten kiireen kokemukset ja ajankäyttö. Teoksessa Anttila, Anu-Hanna, Anttila, Timo, Liikkanen, Mirja & Pääkkönen, Hannu. (toim.) Ajassa kiinni ja irrallaan – Yhteisölliset rytmit 2000-luvun Suomessa. Helsinki: Tilastokeskus.



## Ajanhallinta työpaja 1 – ajanhallinnan haasteet

Eleonora Niskanen

Kuva annca Pixabaystä

## Esittely

- Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa Liiketoiminnan kehittämisen YAMK-tutkintoa
- Opinnäytetyö: Itä-Suomen yliopiston talouspalveluiden ajanhallinta
- Tavoitteena parantaa osallistujien ajanhallintataitoja
- Oma kokemus ja osaaminen aiheesta
  - Luentoja, itseopiskelu kursseja
- Osallistujien rooli opinnäytetyössä
  - Tuoda esille omia näkemyksiä ja ajatuksia aiheesta
  - Nimiä ei mainita

## Mitä tulossa?

- Työpaja 1 – ajanhallinnan haasteet ma 24.10.2022 klo 12–14
  - Keskustelua
- Työpaja 2 – ajanhallintatyökalut pe 28.10.2022 klo 9–11
  - Ajanhallintatyökalujen esittely ja keskustelua
- Työpaja 3 – vaikutukset ja palaute pe 11.11.2022 klo 9–11
  - Keskustelua

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Työpaja 1 -sisältö

- 4 kysymystä/aihetta
- Käydään läpi kysymys/aihe kerrallaan
- Kasataan yhdessä ajatukset Padletille

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Kysymykset

1. Mitä ajanhallinnan haasteita kohtaat työssäsi?
2. Onko aikaa? Osaamisen ylläpidolle, palautumiseen, yhteisöllisyyteen
3. Organisaatio kulttuuri
  - Pitääkö olla kiire? Onko ahkera se joka tekee pitkää päivää? Onko hyvä työntekijä nopea?
4. Miten ajanhallinnan haasteet vaikuttavat työhyvinvointiisi?
  - Jaksamiseen, palautumiseen

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Kiitos!

- Seuraavaksi:
  - Työpaja 2 – ajanhallintatyökalut pe 28.10.2022 klo 9–11
    - Ajanhallintatyökalujen esittely ja keskustelua

## Ajanhallinta työpaja 2 – ajanhallinta- työkalut

Eleonora Niskanen

[Kuva annca Pixabaystä](#)

# Sisältö

- Miten lähestyä ajanhallintaa
- Vinkkejä
- Tehtävienhallinta
- Priorisointi
- Aikatauluttaminen
- Keskittyminen
- Suhtautuminen aikaan
- Sovellukset
- Työnantajan tarjoamat koulutukset

# Ajanhallinta – miten lähestyä?



JÄRJESTÄ AIKAA  
TÄRKEILLE ASIOILLE



LÖYDÄ ITSELLE SOPIVA  
TEHTÄVIEN  
RYTMITTÄMINEN JA  
JÄSENTÄMINEN



VARAA ISOLLE  
KOKONAISUUKSELLE  
SÄÄNNÖLLISIÄ AIKOJA



LUO SELKEITÄ JA  
KONKREETTISIA  
VÄLITAVOITTEITA



MUISTA, ETTÄ  
ASIOIDEN TEKEMISEEN  
MENEÄ AINA AIKAA

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Vinkkejä

- Mihin aikaan päivästä
- Vuosittain toistuvat yhteen paikkaan ylös ja vuoden alussa kalenteriin
- Rutiinitehtävien palkitsevuus – saa pois alta
- Suunnitelmilla jäsennellään ja vähennetään kaaosta
- Aikarajoja voi hyödyntää
- Anna itsellesi palautetta
- Seuraamalla tehtävien toteutumista oppii suunnittelemaan paremmin
- Mielekästä tekemistä jokaiseen päivään ja viikkoon
- Luovu omista säännöistä, jotka hankaloittavat tekemistä

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Tehtävienhallintajärjestelmä

- Oleellinen tieto nopeasti saatavilla
- Kokonaiskuvan hahmottaminen
- Selkeä jäsentely
- Epäoleelliset asiat pysyvät poissa
- Muistinkorvike
- Edellytys työn suunnittelulle, aikataulutukselle ja priorisoinnille

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences



# Tehtävienhallinta



## Tapahtumat

Tietty paikka ja aika  
Ennalta määrätty kesto



## Tehtävät

Ei tiettyä paikkaa tai aikaa  
Epämääräinen kesto  
Lyhyt, ei mielekästä laittaa kalenteriin

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Tehtävienhallinta



[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Sähköposti – kun saat viestin

- Kannattaa varata aikaa kalenterista
  - Alkuun esimerkiksi kolme puolen tunnin jaksoa
- Älä lue sähköpostia, jos sinulla ei ole aikaa vastata siihen
- Älä tarkista sähköpostia kokouksen aikana

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Sähköposti – kun luet viestin

1. Hylkää pyyntö
  - Jos ei tarvitse osallistua
  - Ilmoita päätöksestä ja arkistoi
2. Arkistoi
  - Ei tarvitse tehdä mitään
  - Arkistoi
3. Vastaa heti
  - Vastaaminen alle 2 minuuttia
  - Tee heti
4. Laita kalenteriin
  - Tehtävällä aikaraja
  - Vastaaminen vie enemmän kuin 2 minuuttia
  - Varaa heti kalenterista aika
5. Laita tehtävälisalle
  - Tehtävällä ei ole aikarajaa
  - Vastaaminen vie enemmän kuin 2 minuuttia
  - Lisää tehtävälisalle

*Älä käytä järjestelmää, jossa LUKEMATON = TEHTÄVÄ*

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Sähköposti – kun lähetät viestin

- Mitä enemmän lähetät, sitä enemmän saat
- Jos vastaaminen vaatii huomattavasti aikaa, kannattaa se laittaa tehtävälisalle ja aikatauluttaa
- Käytä mallipohjia
- Tiedä mitä haluat viestiä
- Pidä viesti lyhyenä
- Viesti ennakoivasti

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Priorisointi

- Tunnista osa-alueet, joihin panostamalla saadaan mahdollisimman paljon tuloksia aikaan
- Huomioi työtehtävien merkityksellisyys, vaikuttavuus ja tuotettu arvo
- Tunnista tärkein työhön liittyvä päämäärä
- Vertaa kahta asiaa kerrallaan toisiinsa

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Priorisointi – Eisenhowerin matriisi



[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Aikatauluttaminen

- Kalenteriin asiat, joihin menee vähintään 30 minuuttia
- Kalentereita ei täyteen, vapaaksi n. 20 % työajasta
- Varataan aikaa keskittymiselle
- Varaudutaan yllätyksiin
- Odottamaton työtehtävä
  - Tarkista kalenteri
  - Pitääkö tehdä nyt tai onko tärkeämpi kuin suunnitellut tehtävät
  - Kyllä → kalenterista näkyy mitä on siirrettävä
  - Ei → sijoita parempaan aikaan

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Keskittyminen - keskeytykset

- Keskeytys, toisesta ihmisestä
  - Kerro kohteliaasti, että muuta meneillään ja tulee jatkaa mahdollisimman pian
  - Kirjoita, mitä asia koski ja mitä lupasi tehdä asialle
- Keskeytys, mieleen tullut ajatus
  - Kirjoita ylös ja jatka keskeneräistä tehtävää
- Keskeytys, joka vaatii välitöntä reagointia, et pääse heti jatkamaan keskeneräistä tehtävää
  - Kirjoita ylös, mitä olit tekemässä
  - Kirjoita mitä ja miksi olit tekemässä, mitä olit jo tehnyt ja mitä olit seuraavaksi tekemässä
- Voidaan vähentää varmistamalla, että tieto on avoimesti saatavilla ja helposti löydettävissä

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Keskittyminen - multitaskaaminen

- Älä multitaskaa
- Multitaskaamista voi opetella välttämään
  1. Tunnista, milloin mieli ylikierroksilla
  2. Pysähdy ja mieti, mitä olit tekemässä
  3. Poista häiriö

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Keskittyminen – ulkoinen häly

- Häiritsevät älylaitteet
  - Turhat merkkiäänet pois
  - Ponnahdusikkunat pois
  - Ylimääräiset sovellukset pois
- Hälyisä ympäristö
  - Peitä häly kuulokkeista kuuluvalla musiikilla

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Keskittyminen – tauot

- Tauot on tärkeitä
- Aivotyössä keho tarvitsee liikettä ja aivot tyhjyyttä
  - Voisiko käydä kävelyllä kesken työpäivän?
  - Voiko olla hetki, jolloin ei vastaa puhelimeen tai viesteihin?
- Kuuntele itseäsi
- Rytmitä omaa työskentelyäsi
- Tauot sellaisia, että ajatukset irtoavat työstä
- Tauota ennakoivasti

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Suhtautuminen aikaan – kiire mielessä

- Pysähdy, hengitä ja anna itsellesi aikaa rauhoittua
- Älä kokoajan käy mielessäsi, miten paljon tehtävää sinulla on ja miten aika ei millään riitä
- Ajattele mieluummin, että sinulla on aikaa kaikkeen tärkeään

## Suhtautuminen aikaan – oma ajankäyttö

- Aikapäiväkirjan avulla voi löytää omia aikavarkaita
- Merkitään 15 minuutin tarkkuudella viikon ajalta, mihin aika on käytetty
- Onko tyytyväinen siihen, mihin aikansa käytti?
- Mille asioille enemmän, vähemmän aikaa? Mistä voisi luopua kokonaan?

Viikonpäivä	Uni	Työ	Matkat	Ruoka	Liikunta	Perhe	Ystävät	Kotityöt	Some,TV	Muu
Maanantai										
Tiistai										
Keskiviikko										
Torstai										
Perjantai										
Lauantai										
Sunnuntai										

## Suhtautuminen aikaan – tunteet

- Innostuneisuus vaikuttaa ajankäyttöön
  - Priorsoidaan mielekkyyden mukaan
  - Säädelään omaa ajankäyttöä töiden ehdoilla
  - Joustetaan hyvällä mielin työajoista
- Nopeatempoinen työskentelykulttuuri voi olla motivoiva työn piirre
- Positiivista mielialaa keskittymällä onnistumisiin ja edistymisiin
- Palautetta toteutuneista tehtävistä ja suunnitelmien edistymisestä
  - Kolme asiaa, joista ilahduit omassa työskentelyssäsi
  - Toteutus- %
  - Mikä vei eteenpäin, mikä innosti ja keneltä sai apua
  - Itsekehupäiväkirja

## Sovellukset ajanhallinnan tukena

- Muistiinpanoille:
  - Todoist
  - Things
  - Any.do
  - Microsoft To-Do
  - Microsoft OneNote
  - Evernote
  - Simplenote
  - Agenda
  - Bear
  - Notion
- Eri ajanhallintamenetelmiä hyödyntäviä:
  - Focus Booster – Pomodoro-tekniikka
  - Nirvana – GTD eli Getting Things Done
  - Priority Matrix – Eisenhowerin matriisi
  - 135 Todo List – 1-3-5-sääntö
  - Freedom

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Työnantajan tarjoamat koulutukset

- Eduhouse – etäkoulutus – ohjattuja koulutuksia
  - [Tehotreeni: Ajanhallinta ja Microsoft Office 365 UUTUUS – Eduhouse Trainings](#)
  - [Ajanhallinnan Kung Fu – Eduhouse Trainings](#)
- Eduhouse – itseopiskelu kurssit
  - [Ajanhallinnan Kung Fu - Eduhouse](#)
  - [Outlook ajankäytön hallinta - Eduhouse](#)
  - [Office 365 To Do - Eduhouse](#)
- Moodle
  - [Kurssi: Keskittymiskyvyn ABC - 2h \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Ajankäytön hallinnan perusteet - 1 h \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Hybridityö - Yhteistyö ja aikaansaaminen - 2h 30min \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Ajankäytön hallinta - 4 min \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Opi keskittymään paremmin - 5 min \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Tavoitteet ja niiden asettaminen - 4 min \(uef.fi\)](#)
  - [Kurssi: Keskeytysten hallinta - 5 min \(uef.fi\)](#)

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Lähdeluettelo

- Huotilainen, Minna & Moisala, Mona 2018. Keskittymiskyvyn elvytysopas. Jyväskylä: Tuuma.
- Koskinen-Papunen, Ripsa 2021. Ripsaus parempaa elämää: vaivattomia vinkkejä hyvinvoinnin lisäämiseksi. Helsinki: Tammi.
- Masalin, Teemu 2019. Tehosta ajanhallintaa. Tivi 2019, 57.
- Paju, Sami, Riekkö, Tapani 2019. Järki töihin!: parempien työtapojen kehittämisopas. Jyväskylä: Tuuma.
- Pastoor, Rick 2021. Grip: miten hallitsit viikkoasi, vuottasi, elämäsi. Jyväskylä: Atena.
- Pihlaja, Satu 2018. Aikaansaamisen taika: näin johdat itseäsi. Jyväskylä: Atena.
- Salmimies, Raija 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Storås, Niclas 2020. Muutakin kuin almanakka. Tivi 2020, 48.
- Toivanen, Minna, Yli-Kaitala, Kirsi, Viljanen, Olli, Väänänen, Ari, Turpeinen, Merja, Janhonen, Minna & Koskinen, Aki 2016. AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Helsinki: Työterveyslaitos. Haettu 9.9.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-281-899-9>
- Toivio, Tuula 2021. Miten aivotyötä pitäisi johtaa? Fakta 2020, 45.

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# KYSYMYKSET

- Mitkä ajanhallintatyökaluista voisivat auttaa sinun ajanhallintaasi?
  - Mitkä vuorostaan eivät auttaisi?
- Miten selvittää AdHoc -tehtävistä? (yllättävistä + pakko hoitaa heti)
- Onko jokin ajanhallintatyökalu tai -käytäntö, joka olisi hyvä olla talouspalveluissa yleisesti käytössä?
- Voidaanko me auttaa asiakkaita ennakoimaan ja suunnittelemaan?
- Mitä ajanhallintatyökalua aiot kokeilla seuraavan kahden viikon aikana?

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

# Kiitos!

- Seuraavaksi:
  - Kokeile itsellesi mieluisaa ajanhallintatyökalua seuraavan kahden viikon aikana
  - Ole yhteydessä, jos haluat tukea ajanhallintatyökalun käyttöönotossa
  - Työpaja 3 – vaikutukset ja palaute pe 11.11.2022 klo 9–11
    - Keskustelua

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

## Ajanhallinta työpaja 3

Eleonora Niskanen

[Kuva annca Pixabaystä](#)

## Kysymykset

- Mitä ajanhallintatyökalua kokeilit edellisen kahden viikon aikana?
- Saitko ajanhallintatyökalun käyttöön?
  - Jos sait, havaitsitko muutosta työssäsi?
  - Jos et, mistä arvelet sen johtuvan?
- Onko ajanhallinnan koulutuksille mielestäsi tarvetta työyhteisössäsi?
- Olisitko tarvinnut, jotain muuta kehittääksesi ajanhallintaasi?
- Voisiko työnantaja tehdä jotain, mikä parantaisi ajanhallintaa?

[oamk.fi](http://oamk.fi) Oulun ammattikorkeakoulu  
Oulu University of Applied Sciences

**Kiitos  
ajastanne!**

