

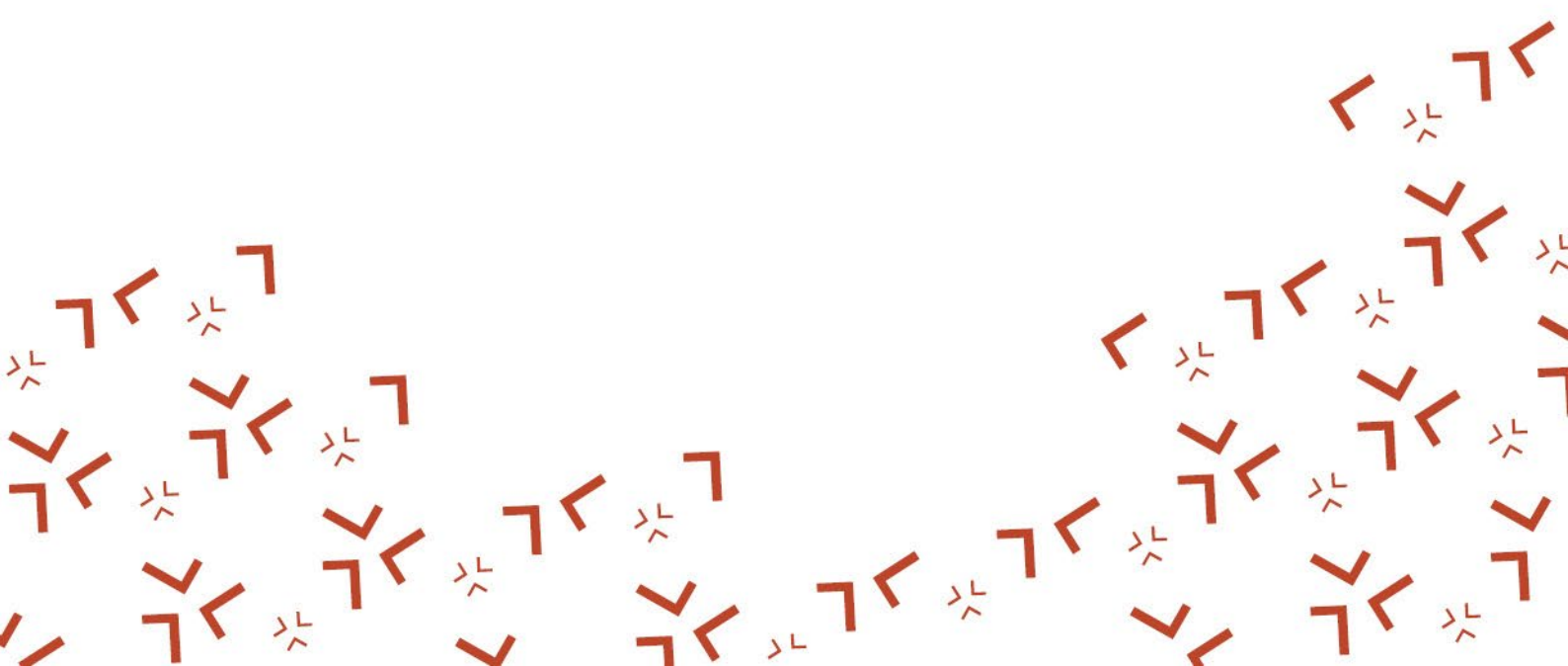
Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne (kustantajan versio).

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat saattavat poiketa alkuperäisestä julkaisusta.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Heikkala, A. 2023. Työn muotoilu, työaika ja niiden hyvät käytänteet. Lumen – Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti (1).

URL: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=98c2bd57-6f8c-41e8-9743-486bded0e8a2>



Työn muotoilu, työaika ja niiden hyvät käytänteet

Arno Ökö Heikkala, liikunnanohjaaja (AMK), asiantuntija, Vastuulliset palvelut, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: työ, muotoilu, työn muotoilu

Loppuvuodesta 2022 Digitiimi-hanke järjesti kolme työn muotoiluun liittyvää webinaaria. Näin uuden vuoden alussa on hyvä pysähtyä hetkeksi ja pohtia millä keinoilla omaa työtä voi kehittää. Tämä artikkeli pyrkii inspiroimaan tähän liittyvää pohdintaa webinaareista nousseiden huomioiden avulla.

Työn muotoilu – Mitä, miksi ja miten?

Aloitetaan perusteista. Teoksessa *Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä* (Roininen 2018) ”työn muotoilu” määritellään toimenpiteiksi, joilla työntekijä hallitsee työnsä vaatimuksia suhteessa omiin ja työnsä voimavaroihin, arvoihinsa, osaamiseensa ja tarpeisiinsa. Näitä toimenpiteitä työntekijä tekee toimintaympäristöönsä, työnsä sisältöön, toimintatapoihin sekä työympäristönsä sosiaaliin suhteisiin. (Roininen 2018, 8.)

Työn muotoilun tavoitteena on tukea työntekijän työn iloa ja työssä suoriutumista. Muotoilemalla työtään työntekijä muokkaa työtään ja työympäristöään mahdollisuuksien puitteissa itselleen sopivaksi, mielekkääksi ja työn imua tukevaksi. Lisääntyneen mobiili- ja monipaikkaisen työn myötä työnteko on ollut viime aikoina merkittävässä muutoksessa ja esimerkiksi erilaisten digitaalisten alustojen hyödyntäminen, ihmisten välisen vuorovaikutuksen lisääntyminen ja muuttuneet työelämän vaatimukset asettavat työntekijöille uusia haasteita, mutta myös tarjoavat työn muotoilun avulla uusia mahdollisuuksia. Onnistuneella työn muotoilulla nähdään siis olevan yksilön työnhyvinvointia ja työssä

suoriutumista edistävä merkitys, mutta myös työtiimien sitoutumista ja tuloksellisuutta tukeva vaikutus. (Roininen 2018, 8; 12.)

Työn muotoilu ei siis tarkoita organisaatioon tilatun konsultin työpajaa, jonka anti unohtuu neukkarin fläppitauluille työpajan jälkeen. Työn muotoilussa on kyse jokaisen henkilökohtaisen arjen hallinnasta, joka tapahtuu konkreettisesti työelämän arjessa, vuorovaikutuksessa työympäristön ja -yhteisön, työn vaatimusten ja mahdollisuuksien kanssa. Tässä kokonaisuudessa korostuu oman toiminnan reflektio, toimenpiteiden määrän ja laadun tarkastelu sekä tiimien pelisääntöjen mukaan toimiminen.

Kolmenlaista työaikaa

Jotta työn muotoilun kokonaisuus pysyisi riittävän yksinkertaisena, haettiin joulukuun webinaarisarjaan inspiraatiota Hyrkkään & Vartiaisen (2005) *Mobiilin työn toimintaympäristön vaativuustekijät* -mallista. Tämä malli jäsentää työn muotoilun kolmen näkökulman ympärille, jotka ovat *työtavat*, *työtilat* ja *työaika* (Roininen 2018, 13). Digitiimi-hankkeen webinaareissa on syksyn 2022 aikana jo sivuttu työtapoihin ja työtiloihin liittyviä käytänteitä, joten tämä webinaarisarja keskittyi työaikaan liittyviin huomioihin ja toimenpiteisiin.

Millaisista asioista työpäivä koostuu? Perustehtävien suorittamisesta, palavereista, ICT-järjestelmien haasteiden aiheuttamista toimenpiteistä, kahvitauolla juttelusta... Työpäivät koostuvat monenlaisista tehtävistä ja asioista, jotka kaikki vaativat oman aikaresurssinsa. Tämän aikaresurssin autonominen muokkaaminen on työn muotoilun ytimessä, jossa muun muassa työajan ja -tahdin, keskeytysten hallinnan sekä tauotuksen suunnittelulla on merkittävä vaikutus työn tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin (Roininen 2018, 22–24).

Joulukuun webinaarisarjassa työaika jaettiin kolmeen osaan, joista jokainen sai oman webinaarinsa. Maanantai 12.12. alkoi kello 8:00 ”aamupalaverilla”, joka keskittyi *operatiiviseen työaikaan*, eli työn perustehtävän ja arjen haasteiden taklaamiseen varattuun työaikaan. Keskiviikkona 14.12. järjestettiin ”lounastreffit”, jossa fokus oli *reflektiivisessä työajassa*, eli tutkivassa, pohtivassa ja ratkaisuja hakevassa työajassa. Webinaarisarjan päätti 15.12. klo 17:00 pidetty ”*after work*” -tapaaminen, joka käsitteli *sosiaalista työaikaa*, eli ihmisten kytkeytymiseen ja kohtaamiseen varattua työaikaa. (Roininen 2018, 29.)

Näiden työaikojen huomioiminen ja erityispiirteiden tunnistaminen voi auttaa työntekijää tai organisaatiota tunnistamaan mihin työpäivän aikana aikaa kuluu tai millaisella työajalla on tarvetta. Esimerkiksi vuoden kiireisinä aikoina operatiivinen työaika varmasti priorisoidaan reflektiivisen ja sosiaalisen työajan edelle, mutta pitkällä tähtäimellä näiden kahden puuttuminen alkaa näkyä työyhteisön arjessa. Webinaarisarjan tavoite oli löytää keinoja työajan hallintaan, muotoiluun ja kehittämiseen.

Digitiiimin pikkujoulut -webinaarisarja

Digitiiimin “pikkujouluteemainen” webinaarisarja siis keskittyi työn muotoiluun, huomioiden webinaarikohtaisesti operatiivisen, reflektiivisen ja sosiaalisen työajan. Jokaisen webinaarin alussa käytiin läpi yllä olevia työn muotoilun näkökulmia, jota seurasi osallistujien kanssa käyty keskustelu webinaarin teemaan liittyvistä huomioista ja hyvistä käytänteistä.

Webinaareissa esille tulleen keskustelun pohjalta on hyvä korostaa, että operatiivisen, reflektiivisen ja sosiaalisen työajan jaottelu ei ole mustavalkoista, eikä erilaisten työaikojen nimeäminen ole aina tarpeellista. Oleellista työaikojen tarkastelussa kuitenkin on, että niillä on oma roolinsa, vaatimuksensa ja panoksensa työn kokonaisuuteen. Näin ollen etenkin ohessa olevat operatiivisen työajan hyvät käytänteet voivat liittyä myös reflektiivisen ja sosiaalisen työajan käytänteisiin.

Webinaarikohtaisesti esille tulleet huomiot, ajatukset ja hyvät käytänteet on tiivistettynä alle.

Webinaari-tallenteet ovat myös katsottavissa osoitteessa:

<https://blogi.eoppimispalvelut.fi/digitiimi/webinaarit/>

Operatiivinen työaika – perustehtävän äärellä

Digitiiimi-hankkeen joulukuun webinaarisarja alkoi operatiiviseen työaikaan keskittyvällä “aamupalaverilla”. Operatiivinen työaika on siis työaika, jota käytetään työn perustehtävän suorittamiseen. Koska operatiiviseen työaikaan menee merkittävin osa päivän työajasta, on tämän työajan muotoilussa oletettavasti myös eniten kokonaisvaltaista hyötyä.

Jotta webinaarien sisältö pysyisi konkreettisena, keskityttiin webinaarissa keskustelemaan etenkin työntekijän työn muotoilun toimenpiteistä, joista parhaat on koottu alla olevaan listaan.

Osa oheisista toimenpiteistä voi vaatia tiimin ja organisaation panosta, mutta pääsääntöisesti oheiset toimenpiteet ovat työntekijän kontrollissa.

Operatiivisen työajan hyvät käytänteet

1. **Työtehtävien priorisointi:** Työtilojen, työajan ja työtapojen näkökulmista on hyvä pohtia, mitä työtehtäviä, minäkin päivänä, missäkin työtilassa tai millä vireystilalla kannattaa tehdä – myös tulevaa on hyvä ennakoida. Tiettyjen tehtävien siirtäminen eri aikaan tai työtilaan voi tehostaa operatiivisen työn suorittamista merkittävästi.
2. **Työtilojen ja -välineiden sekä verkkoyhteyksien toimivuus:** Jos jokin asia ei toimi (tai edes vähän ärsyttää), tulee se korjata heti. Huono työtuoli – vaihtoon. Työtila ei miellytä – vaihtoon. Pieniin ärsytyksiin turtuu helposti, joten ne kannattaa korjata välittömästi. Ensinnäkin ne vievät työaika, mutta myös kasvattavat kokonaiskuormaa tarpeettomasti.
3. **Synkronisen (samanaikaisen) ja asynkronisen (eriaikaisen) viestinnän mahdollisuuksien hyödyntäminen:** Mitkä tehtävät vaativat reaaliaikaisen kontaktin? Mobiilin tiedonsiirron alustoja on hyvä hyödyntää luomalla keskusteluihin ja innovointiin “kanavia” – sähköposti on oikeasti huono tapa kommunikoida tiimin kesken pitkiä keskusteluketjua.
4. **Sähköisten kalenteri- ja statustoimintojen hyödyntäminen:** Keskeytyksettömän työajan voi varmistaa varaamalla itselleen sellaisen työtilan ja -ajan, että keskeytyksiä ei pääse syntymään. Viestinten äänet on syytä sulkea ja ilmoittaa statusviesteillä kollegoille “älä häiritse” -tilasta. Monet viestintäalustat mahdollistavat täydellisen sulkeutumisen kollegoilta, mutta myös eritasoisten viestien läpi pääsyn määrittelyn. On myös hyvä huomioida työ- ja henkilökohtainen puhelin ja pohtia omaa saavutettavuuttaan kokonaisvaltaisesti.
5. **Palaverien ajankäyttö:** Verkossa kiertää meemi: “*Olisiko tämäkin palaveri voinut olla sähköposti?*”. Millaisiin asioihin tarvitaan aikaan tai paikkaan sidottu tapaaminen? Voiko jotain materiaali jakaa asynkronisesti etukäteen tai voisiko asioihin palata jälkikäteen? Kuinka paljon palavereissa käytetään aikaa “turhaan” sen sijaan, että selkeästi kommunikoidulla esityslistalla kaikki osallistujat olisivat tilanteen tasalla heti palaverin alusta. Yhteisillä keskustelu- ja

innovointitilaisuuksilla on oma merkityksensä, joten tällaisen ajan tarvetta eri palavereissa on hyvä pohtia.

6. **Kamerat verkkopalavereissa:** Kameroiden käyttö verkkopalavereissa nopeuttaa kommunikointia, koska osallistuja voi näyttää esimerkiksi peukkuja tai nyökätä. Se myös helpottaa vuorovaikutusta, kun osallistujat näkevät milloin toinen on sanomassa jotakin – keskustelu muuttuu näin jouhevammaksi. Kameroiden välityksellä näkee myös ilmeet, joka merkittävästi tukee sanatonta viestintää.
7. **Riittävä tauotus ja tankkaus:** On hyvä suunnitella riittävät tauot ja tankkaus (nesteet ja kalorit) päivän ajalle. Taukoihin lukeutuvat pikaiset mikropaussit, hieman pidemmät kahvitauot ja poistumiset työpisteeltä sekä pidemmät ruokatauot. Etenkin yksinään työskentelyssä työn imu voi johtaa siihen, että tauotus ja tankkaus unohtuvat päivän aikana. Näihin on hyvä luoda omat rutiinit, jotka varmistavat riittävän vaihtelun ja palautumisen työpäivän aikana.
8. **Työergonomian varmistaminen:** Tämä ei näy välttämättä yksittäisessä työpäivässä, mutta mikäli jonkin työtilan tai -välineen toistuva käyttäminen kuormittaa, on tilanne korjattava. Pidemmän päälle mieli ja keho kiittävät, kun kokonaisuus on toimiva. Tämä vaikuttaa myös työpäivän ulkopuoliseen elämään positiivisesti ja näin kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

Reflektiivinen työaika – oppimista ja luovuutta

Keskiviikkona 14.12. Digitiiimin lounastreffi-webinaarin aihe oli reflektiivinen työaika. Reflektiivinen työaika on sitä tutkivaa, pohtivaa ja ratkaisuja hakevaa työaikaa, jonka avulla pyritään varmistamaan työn kehittäminen, työssä oppiminen ja luovuuden syntyminen.

Webinaarin keskusteluissa esille tuli kaksi erityyppistä reflektiivisen työajan näkökulmaa, jotka molemmat ovat tärkeitä. Ensimmäisestä näistä käytettäköön tässä yhteydessä sana *aktiivinen reflektio*, jonka tavoite on reflektiotoiminnan avulla tarkastella, löytää, toteuttaa ja seurata toiminnan kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä. Toista näkökulmaa kutsuttakoon *dynaamiseksi reflektioksi*, joka on enemmän työpäivän aikana syntyntä huokoista,

tavoitteetonta ja luovuutta tukevaa aikaa, jonka avulla pääsemme rauhoittumaan ja annamme ajatuksille tilaa syntyä.

Molemmilla näillä näkökulmalla on siis omat piirteensä. Työn muotoilun kannalta mielenkiintoiseksi asian tekee se, että aktiivinen reflektio vaatii tietynlaisia prosesseja ja aktiivista toimintaa toteutuakseen onnistuneesti. Dynaaminen reflektio puolestaan on käytännössä täysin päinvastaista toimintaa, jossa asioiden annetaan syntyä luonnostaan.

Reflektiivisen työajan hyvät käytänteet

1. **Tilan luonti reflektiolle:** Aktiivisen ja dynaamisen reflektion yksi piirre on, että niitä ei voi toteuttaa operatiivisen työn ajan kanssa yhtä aikaa – reflektiivinen työaika on omanlaista työaikaa ja se vaatii sille varatun ajan ja tavan. Työaikaan on syytä varata hetki, esimerkiksi palaverien väliin, jolloin voi hengähtää ja käydä läpi mennyttä työtehtävää sekä orientoitua tulevaan. Operatiivisenkin työajan yhteydessä esille tulleita sähköisen kalenterin mahdollisuuksia on hyvä hyödyntää ja konkreettisesti varata työpäivään reflektioaikaa. Myös pidempien ajanjaksojen, projektien ja vaiheiden lopussa on hyvä koota ajatuksia yksin ja tiimissä, reflektoida tapahtunutta ja laatia jatkosuunnitelma tulevaa varten.
2. **Ajatuksen virran -tarpeen tunnistaminen:** Dynaamisen reflektion vaatimalle “*ajatuksen virta*” -ajalle on syytä olla herkkänä. Kiireen keskellä tällaiselle luovalle ja pohtivalle ajalle on hankala järjestää tilaa, mutta monesti sellaisen ajan tarpeen tunnistaa itsessään. Nämä ovat niitä hetkiä, jolloin voi lähteä kävelylle, ottaa kupin kahvia ja antaa ajatusten syntyä.
3. **Todellisen reflektion mahdollistaminen:** Innovointityöpajoihin kannattaa varata riittävästi aikaa todelliselle reflektiolle. Monesti kehittämispäivät ja -työpajat puuroutuvat täysin operatiivisen fläppitaulujen täyttämiseen, joka on verhoiltu näennäisesti reflektiiviseksi ajaksi. Joskus parhaat ajatukset työpajoissa syntyvät kahvitauoilla ja epävirallisissa keskusteluissa. Post it -lapuille ja fläppitauluille on aikansa ja paikkansa ja ne parhailaan tukevat reflektiota, mutta työpajoihin on syytä varata riittävästi tilaa ja aikaa todelliselle reflektiolle.

4. **Reflektion laadun varmistaminen:** Reflektio ei ole onnistunut, mikäli se ei johda konkreettiseen muutokseen. Reflektio ilman muutosta on vain pohdintaa. Laadukas reflektio pureutuu oikeaan asiaan, menee riittävän syväälle sekä luo konkreettisen jatkosuunnitelman ja sen seurannan. Reflektion tueksi voi hyödyntää esimerkiksi valmiita reflektiomalleja, jotka lähtökohtaisesti rakentuvat jonkinlaisen *Tapahtuma – Reflektio – Suunnitelma* -rungon varaan. Valmiiden reflektiomallien hyödyntäminen helpottaa varsinaisen reflektion laadukasta toteuttamista ja reflektioprosessille tärkeän jatkosuunnitelman laadintaa. Loistavia malleja tähän löytyy tästä The University of Edinburgh – Reflection Toolkit -linkistä (<https://www.ed.ac.uk/reflection/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience>)

Sosiaalinen työaika – vuorovaikutusta ja kohtaamista

Digipikkujoulujen viimeinen webinaari keskittyi sosiaaliseen työaikaan. Sosiaalisen työajan tavoitteet ovat ihmisten kohtaamisessa, keskinäisessä vuorovaikutuksessa sekä ihmissuhteiden rakentamisessa. Vaikka lisääntyneen etä- ja monipaikkaisen työskentelyn myötä työelämän sosiaaliset vuorovaikutustehtävät ovat ehkä hieman muuttaneet muotoa, on niiden tarpeellisuus kuitenkin olemassa.

Sosiaaliseen työaikaan liittyen webinaarin keskusteluissa korostui sama näkökulma kuin reflektiivisen työajan järjestämisessä. Sosiaalista työaika ei voi pakottamalla synnyttää. Sen synnylle on luotava tila, aika ja tapa ja kuten reflektiivisessä työajassa. Myös sosiaaliseen työaikaan liittyy se vaara, että työaika lipsahtaa helposti operatiivisen työajan puolelle.

Etenkin sosiaaliseen työaikaan liittyy myös se piirre, että työyhteisön jäsenet ovat kaikki erilaisia. Esimerkiksi työyhteisön toiminnan kannalta on varmasti hyvä, että töissä puhutaan muustakin kuin työasioista, mutta henkilökohtaiset erot ihmisten persoonallisuudessa vaikuttavat paljon siihen, kuinka paljon kukakin haluaa itsestään jakaa. Toimivan tiimin ja työyhteisön vuorovaikutuksen kannalta sosiaalisella työajalla nähdään kuitenkin olevan merkittävä rooli tiimin tuloksellisuuden ja tehokkuuden kannalta.

Oheiset sosiaalisen työajan asiat nousivat esille webinaarimme aikana joiden toteutumista työyhteisöissä voi pohtia.

Sosiaalisen työajan hyvät käytänteet

1. **Sosiaalisen työajan tekijöiden huomiointi:** Sosiaalisen työajan syntyyn vaikuttaviin tekijöihin tulee kiinnittää huomiota. Työaika liikkuu helposti operatiivisen, reflektiivisen ja sosiaalisen välillä, joten on hyvä pohtia miten sosiaalisen työajan syntyä voi tukea. Voisiko tiettyihin yhteisiin tapaamisiin luoda huokoista tavoitteetonta aikaa, jossa ihmiset spontaanisti kohtaavat ja keskustelevat vapaasti? Sosiaalista työaikaa ei siis tarvitse suorittaa, eikä sille tarvitse luoda esityslistaa. Kun tila ja aika on otollinen, sosiaalisellakin työajalla on hedelmällisempi maaperä syntyä. Tapaamisiin ja palavereihin on hyvä jättää hetki aikaa spontaanille keskustelulle. Tällaiset pienet hetket voivat poikia hyvää keskustelua, mutta myös monesti henkisesti orientoi ihmisiä alkavaan tilaisuuteen.
2. **“Etä ei tarkoita yksin”:** Millä keinoilla pidetään etänä toimivat henkilöt ja tiimit mukana vuorovaikutuksessa? Etäyhteyksien välityksellä toimimisen ei tarvitse tarkoittaa sitä, että työntekijä puurtaa yksinään. Voiko sähköisiä alustoja esimerkiksi hyödyntää niin, että kollegat ovat tarvittaessa saatavilla etäyhteydellä? Myös epävirallisten kahvitaukojen ja jutusteluhetkien toteuttaminen etäyhteyksillä on hyvä tapa varmistaa, että etänä työskentely ei tarkoita yksin työskentelyä.
3. **Ei-työasioihin liittyvien tapaamisten hyödyntäminen:** Tällaisia voivat olla esimerkiksi pikkujoulut, ohjatut kokkailuhetket, projekti- tai kauden päättäjäiset, aamukahvit tai afterwork -tapahtumat. Huomioi myös näiden tapahtumien toteutustapa, eli onko toteutustapa live-, etä- vai hybriditapahtuma? Oleellista on, että ihmisillä on ympäristö vuorovaikuttaa kollegojen kanssa, mutta ei välttämättä työasioiden merkeissä.

Työn muotoilu arjessa

Tämän artikkelin tavoite on ollut tuoda esille työn muotoiluun liittyviä hyötyjä ja käytänteitä. Webinaareissa esille tulleiden huomioiden pohjalta todettakoon, että jokaisen yksilön ja työyhteisön on hyödyllistä hyödyntää hetki työaikaa pohtiakseen työtiloihin, työaikaan ja työtapoihin liittyviä käytänteitä, hyödyntämään oheisia vinkkejä ja miettiä, mitä työssä ja työyhteisössä voi tehdä tämän teeman puitteissa.

Artikkelin loppuun on koostettu linkkilistaa aiheeseen liittyvistä sisällöistä, joista voi hakea lisäinspiraatiota työn muotoiluun.

Hyviä lukuhetkiä!

Digitiimi jatkaa hankkeen teeman mukaisia webinaareja kevään 2023 aikana. Tervetuloa mukaan.

Lähteet

- Roininen, M. (toim.) 2019. Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 261. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167408.pdf>

Inspiraatiota, linkkejä ja lisälukemista aiheeseen

- [Webinaarit ja klinikat | Digitiimi-hanke 2022-2023 \(eoppimispalvelut.fi\)](#)
- [Etäpikkujoulut – järjestäjän muistilista – ETÄTYÖKOMPASSI \(uwasa.fi\)](#)
- [The University of Edinburgh – Reflection Toolkit](#)
- [Opas: Tee ja johda tuloksellista hybridityötä | DNA Yrityksille](#)
- [Koronavirus - ohje etätyöhön \(ttl.fi\)](#)
- [Työkyvyn tukeminen etätyössä: opas organisaatioille | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)
- <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyokyvyn-tukeminen-etatyossa-opas-organisaatioille>