



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tiia Kaunismäki

Työn ennakoitavuuden parantaminen Kurikan kaupungin viestinnässä

Opinnäytetyö

Kevät 2023

Kulttuurituottaja (ylempi AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Kulttuurituottaja (ylempi AMK)

Tekijä: Tiia Kaunismäki

Työn nimi: Työn ennakoitavuuden parantaminen Kurikan kaupungin viestinnässä

Ohjaaja: Satu Lautamäki

Vuosi: 2023

Sivumäärä: 76

Liitteiden lukumäärä: 5

Viestinnän toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa ja viestinnän tarpeet lisääntyvät. Ajanhallinta ja ajan tehokas käyttäminen ovat avainasemassa, jotta viestintään varatut henkilöstöresurssit riittävät lisääntyviin tarpeisiin. Opinnäytetyö on toimintatutkimus, jonka tavoitteena on parantaa työn ennakoitavuutta Kurikan kaupungin viestinnässä.

Opinnäytetyössä selvitetään teoriapohjan avulla työn ennakointiin vaikuttavia keskeisiä tekijöitä, jotka ovat ajan käytön suunnittelu, keskeytyksien minimointi ja joustavuuden lisääminen. Keskeisiä ajanhallintataitoja ja erityisesti ennakoitavuutta pyritään kehittämään kokeilujen avulla työpajamuotoisesti. Työssä kokeiltiin vuosikelloa ennakointiin ja työn organisointiin, Eisenhowerin matriisia priorisointiin, Pomodoro-menetelmää tehokkaaseen keskittymiseen ja 1–3–5-sääntöä tehtävien hallintaan ja priorisointiin. Menetelmistä parhaiten viestinnän arjessa toimivat Eisenhowerin matriisi, Pomodoro ja vuosikello.

Kokeilut ovat oiva tapa nopeaan testaamiseen käytännössä ja osoittaa työkalujen toimivuuden tai toimimattomuuden viestinnän työssä. Eisenhowerin matriisi auttoi viestintätiimiä hahmottamaan oman työn priorisointia ja osoitti tarpeen kehittää lisää työkaluja priorisoinnin helpottamiseksi. Pomodoro toimi keskittymisen apuvälineenä ja siten asetettujen tavoitteiden saavuttaminen helpottui. Pomodoro-menetelmän kokeilu korosti, miten tärkeää keskeytyksetön työntekeä on, jotta voi olla tehokas ja saavuttaa tavoitteita.

Opinnäytetyön aikana toteutettiin viestinnälle vuosikello vuodelle 2023, joka paransi työn ennakoitavuutta. Kehitystyö ei tullut täysin valmiiksi vaan kehitystyötä jatketaan. Todennäköisesti vuosikello toimii vuosi vuodelta paremmin ennakkoinnin ja työn organisoinnin työkaluna. Tulevaisuudessa tietojen kerääminen helpottuu, kun käytäntö on jo tuttu.

¹ Asiasanat: ennakointi, ajanhallinta, viestintä

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Master's Degree Programme in Cultural Management

Author/s: Tiia Kaunismäki

Title of thesis: Improving the predictability of work in the communication team of the city of Kurikka

Supervisor(s): Satu Lautamäki

Year: 2023

Number of pages: 76

Number of appendices: 5

The operating environment of communication services is constantly changing and the needs of communication are increasing. Time management and efficient use of time are key so that the resources reserved for communication are sufficient for increasing needs. The goal of the thesis action research was to improve the predictability of the work in the communications services of the city of Kurikka. With the help of a theoretical base and background check, the central factors affecting the predictability of work were clarified. Those factors are planning the use of time, minimizing interruptions and increasing flexibility. Key time management skills, especially the ability to predict upcoming tasks, were experimented in a workshop format. The experiment included: the annual clock for work organization and anticipating matters; the Eisenhower matrix for prioritization; the Pomodoro method for efficient and focused work, and the 1–3–5 rule for managing and prioritizing tasks. Among the methods, the Eisenhower matrix, the Pomodoro method and the annual clock worked best in the everyday work environment. The experiments were a great way for quick testing in practice and demonstrated the functionality of the tools. Eisenhower's matrix helped the communication team to establish the prioritization of work and showed the need to develop more tools to facilitate prioritization. The Pomodoro method helped with concentration and achieving goals, and the experiment emphasized how important uninterrupted work is from a work management perspective.

During the thesis, the annual clock for 2023 were implemented, which improved the predictability of the work. However, the development work will continue in the future. It is likely that the process of creating the annual clock will be more effective year on year when the practice of data collecting is already familiar.

¹ Keywords: predictability, time management, communication

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Työn tavoite.....	8
1.2 Työn rakenne	8
2 KUNTAVIESTINNÄN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	10
2.1 Viestinnän merkitys yhteisössä	10
2.2 Viestinnästä kuntalaissa	12
2.3 Kurikan kaupungin hallintosääntö ohjaa viestintää.....	13
2.4 Viestintäpalvelut Kurikan kaupungilla	13
2.5 Ajanhallinnan tilanne viestintäpalveluilla	16
2.6 Yhteisöviestinnän johtaminen ja asiantuntijatyön organisointi.....	17
3 AVAIMIA AJANHALLINTAAN	20
3.1 Kiire ja sen kokeminen työssä.....	21
3.2 Ajanhallinta lähtee tavoitteista	22
3.3 Ajankäytön hahmottaminen ja suunnittelu	23
3.4 Priorisointi ja erilaiset tehtävätyypit	25
3.5 Digitaalisuuden rooli ajanhallinnassa	27
3.6 Haitallinen moniajo	27
3.7 Keskeytykset työssä.....	28
3.8 Erilaiset työkalut ajanhallinnassa.....	31

3.8.1	Kanban	31
3.8.2	Vuosikello.....	32
3.8.3	Eisenhowerin matriisi	33
3.8.4	Pomodoro	35
3.8.5	1–3–5-sääntö	35
4	KEHITTÄMISTYÖNÄ PAREMPAA AJANHALLINTAA.....	38
4.1	Toimintatutkimus kehittämistoiminnan ytimessä	38
4.1.1	Toimintatutkimuksen prosessi.....	39
4.1.2	Luotettavuuden arviointi	41
4.2	Kokeilemalla kehittäminen.....	43
4.3	Kokeilussa vuosikello	44
4.3.1	Vuosikellotyöpaja	46
4.3.2	Viestinnän tarvekyselyt	48
4.3.3	Tietojen kokoaminen ja muutokset.....	53
4.3.4	Vuosikellon jatkokehittäminen.....	56
4.3.5	Johtopäätökset vuosikellosta ajanhallinnan työkaluna.....	57
4.4	Kokeilussa Eisenhowerin matriisi	58
4.5	Kokeilussa Pomodoro-menetelmä.....	62
4.6	Kokeilussa 1–3–5-sääntö	64
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	67
5.1	Ennakointiin vaikuttavat tekijät	67
5.2	Mitä opittiin kokeiluista?	69
5.3	Tavoitteen toteutuminen	71
	LÄHTEET	73
	LIITTEET	77

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. Vuosikellon mallipohja.	32
Kuva 2. Eisenhowerin matriisin työpajan tuotos prioriteettipohjille kategorisoituna.....	59
Kuvio 1. Toimintatutkimuksen iteratiivinen prosessikaavio.	40
Kuvio 2. Vuosikellon kokeilu iteratiivisen prosessin mukaan.....	45
Kuvio 3. Kurikan kaupungin johtoryhmä ja laajennettu johtoryhmä.....	50
Kuvio 4. Kurikan kaupungin osastorakenne.....	51

1 JOHDANTO

Strateginen viestintä on merkittävä väline, jonka avulla organisaation on mahdollista saavuttaa tavoitteensa (Tikanmäki, 2021; Marjamäki & Vuorio, 2021, Viestinnän johtamisen timantti-luku). Viestintä on oleellinen osa toimintaa organisaatiossa. Viestinnän suunnitelmallisuus on kuitenkin usein vajavaista ja ylimalkaista (Tikanmäki, 2021). Tikanmäen (2021) mukaan suunnitelmallisuus ei usein yllä viestinnän työn arkeen saakka niin, että siitä olisi hyötyä käytännön työssä. Tuo suunnittelemattomuus tekee työstä arvaamatonta ja lisää kiireen tuntua. Hänen Pro gradu -työssään haastattelemansa viestinnän asiantuntijat kuvailivat arkeaan yllätykselliseksi, eli töitä tulee yllättäen ja viestintää toteutetaan reagoiden. Tämä johtuu siitä, ettei viestintää ole suunniteltu tai sitä ei ole integroitu mukaan käytännön työhön.

Viestinnän suunnitteleminen on olennainen osa työn hallintaa ja ennakoitavuutta (Tikanmäki, 2021). Ennakoinnin tarkoitus ei ole ennustaa, vaan varautua erilaisiin tapahtumakulkuihin ja suunnitella tulevaa tietoon ja näkemykseen pohjautuen (Jäppinen & Pekola-Sjöblom, 2020, s. 6). Hektisyys on luonteenomaista asiantuntijatyölle ja toisinaan yllätyksiä tulee eteen ja tilanne vaatii reagointia (Tikanmäki, 2021). Viestinnän ala 2021 -tutkimuksen perusteella 55 % kyselyyn vastanneista viestijöistä kokee työnsä erittäin tai melko kuormittavaksi (Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat ry & ProCom ry, 2021s. 10). Kuormittavuuden kuvailtiin johtuvan työn määrästä ja silppuisuudesta, liiallisesta kiireestä ja yllättävistä tilanteista. Suunnitelmallisuus on keino vähentää työkuormaa ja stressiä (Tikanmäki, 2021). Viestintäsuunnitelmasta ja vuosikellosta on tutkimuksen mukaan ollut positiivisia esimerkkejä työn hallinnan ja ennakoitavuuden parantamisessa. Viestintätyö kunnissa ja kaupungeilla on jatkuvassa muutoksessa ja tarpeet viestintäpalveluille kasvavat jatkuvasti. Ajanhallinta ja ajan tehokas käyttäminen ovat avainasemassa, jotta viestintään varatut henkilöstöresurssit riittävät lisääntyviin viestintätarpeisiin.

1.1 Työn tavoite

Työn tavoitteena on selvittää, miten Kurikan kaupungin viestinnän työn ennakoitavuutta voisi kehittää. Aihetta lähestytään selvittämällä ajanhallintataitojen osaamisen merkitystä asiantuntijatyössä. Aihetta pohjustetaan viestinnän toimintaympäristön kartoituksella. Selvitetään, minkälaiset keinot viestinnän työn ajanhallintaan on jo käytössä ja miten ajankäyttöä voisi vielä kehittää eteenpäin.

Opinnäytetyössä tehdään toimintatutkimuksen toimintaperiaatteiden mukaan kokeiluja iteratiivisesti. Työssä luodaan viestinnälle vuosikello vuodelle 2023, sekä testataan erilaisia ajanhallintamenetelmiä käytännössä. Kokeilujen tavoitteina on selvittää sopivatko ajanhallintamenetelmät viestinnän arkeen ja miten ne vaikuttavat työn tekemiseen ajanhallinnan näkökulmasta. Kokeilujen yhteydessä kartoitetaan muun muassa Kurikan kaupungin eri osastojen tarpeet viestinnän palveluille vuodelle 2023 ennakoitavuuden parantamiseksi ja kerätään palautetta viestintäpalveluiden onnistumisesta vuodelta 2022.

1.2 Työn rakenne

Työ koostuu toimintaympäristön kartoituksesta, tietoperustasta ajanhallintaan liittyen, kokeiluista tutkimusmenetelmiin nojaten ja lopun johtopäätöksistä. Toimintaympäristöä kartoitetaan luvussa 2 selvittämällä viestinnän käsitteitä ja merkitystä yhteisössä. Seuraavaksi käydään lyhyesti läpi viestintää sääteleviä lakeja ja sääntöjä. Kartoitusta jatketaan perehtymällä Kurikan kaupungin viestintäpalveluihin. Lopuksi tutustutaan vielä yhteisöviestinnän johtamiseen ja asiantuntijatyön organisointiin. Ajanhallinnan tietoperustassa (luku 3) käsitellään merkittävimpiä seikkoja ajanhallintaan liittyen, kuten kiire, tavoitteellisuus, suunnittelu, priorisointi, digitalisaatio, moniajo ja keskeytykset. Lopuksi tarkastellaan tiettyjä ajanhallintamenetelmiä tarkemmin, jotta voidaan testata niitä käytännössä. Luvussa 4 siirrytään varsinaiseen kehittä-

mistyön osuuteen, jossa ensin perehdytään toimintatutkimukseen ja kehittävän kokeilun menetelmiin tarkemmin teoriassa. Sen jälkeen kuvataan ajanhallintamenetelmien kokeilujen toteutusta. Ajanhallintamenetelmien analysointia käydään tarkemmin läpi johtopäätöksien yhteydessä (luku 5). Johtopäätöksissä pohditaan myös opinnäytetyön tuloksia ja kootaan yhteen merkittävimmät ennakkointiin vaikuttavat tekijät.

2 KUNTAVIESTINNÄN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kuntaviestinnän toimintaympäristö on haastava kaikessa monimuotoisuudessaan. Kunta viestii ja markkinoi tiedottaakseen kunnan palveluista, osallistaakseen asukkaita, lisätäkseen yhteisöllisyyttä, tehdäkseen päätöksenteosta läpinäkyvää, työyhteisön toiminnan ja hyvinvoinnin lisäämiseksi, kriisien hallitsemiseksi, kuntakonsernin johtamiseksi, uusien asukkaiden, yritysten ja työntekijöiden houkuttelemiseksi ja alueen kilpailukyvyn ja elinvoiman kasvattamiseksi (Suomen kuntaliitto, 2016, s. 5). Tavoitettavia kohderyhmiä, jotka liittyvät edellä mainittuihin tarkoituksiin, on siis paljon, mutta myös kanavat, joiden kautta viestitään, ovat räjähdysmäisesti lisääntyneet. Eikä sekään vielä riitä, että viestii ja tavoittaa kohderyhmän vaan viestiä täytyy myös oikea-aikaisesti, ennen kuin asia ehtii vanhentua. Eikä tietenkään ole samantekevää, miten viestii vaan viestintää säätelevät erilaiset lait ja säädökset. Kaiken viestimisen keskellä pitäisi pitää vielä kirkkaana mielessä kuntastrategiasta johdetut tavoitteet, jotta päästäisiin haluttuun lopputulokseen.

2.1 Viestinnän merkitys yhteisössä

Juholin (2022, s. 25–26, 30) kysyy, mitä on viestintä. Vastauksessaan hän kuvailee viestintää yhteisöjen peruspilariksi, joka perustuu vuorovaikutukseen, eli yksilöiden lajityypilliseen ominaisuuteen välittää merkityksiä visuaalisesti, sanattomasti, auditiivisesti ja kielen kautta. Marjamäki ja Vuorio (2021, Lukijalle-luku) taas kuvailevat viestintää tietojen vaihtamiseksi, merkitysten luomiseksi ja yhteyksien rakentamiseksi. He korostavat, että viestintää tarvitaan organisaation tehtävässään onnistumiseen, toiminnan jatkumiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen.

Juholin (2022, s. 28–30) kertoo, että perinteinen prosessikoulukuntamainen ja suoraviivainen tiedottaminen on astumassa taka-alalle, vaikka se onkin edelleen paikallaan tilanteissa,

joissa ei voi selittää tai keskustella asiasta. Hänen mukaansa suoraviivaisen tiedottamisen rinnalle on tullut mukaan käsitys siitä, että viestin vastaanottaja luo viestiä vastaanottaessaan omia merkityksiä, jotka vaihtelevat vastaanottajien välillä, jolloin prosessia ei voida täydellisesti hallita. Juholinin (2022, s. 44–45) mukaan tällä hetkellä ollaan vahvasti siirtymässä kokonaisvaltaiseen yhteisöviestintään tai strategiseen viestintään. Myös Marjamäki ja Vuorio (2021, Lukijalle-luku) ovat samaa mieltä siitä, että tiedottaminen on muuttunut viimeisen 30 vuoden aikana vuorovaikutteiseksi viestinnäksi samalla kuin viestintätavat ja -kanavat ovat räjähdysmäisesti lisääntyneet. Myös Suomen kuntaliitto (2016, s. 5) on samaa mieltä siitä, että viestintä on jatkuvassa muutoksessa digitalisaation, lisääntyvien viestintäkanavien ja muuttuvan viestintäkulttuurin keskellä.

Kaupunkien ja kuntien perustehtävänä on tuottaa asukkaiden tarvitsemia palveluita (Valtionvarainministeriö, i.a.). Palvelut ovat lakisääteisiä ja niitä tuotetaan julkisin verovaroin. Viestintää voidaan pitää strategisena johtamisen työvälineenä (Suomen Kuntaliitto, 2016, s. 8). Viestintä toimii demokratian ja palveluiden edellytyksenä ja on äärimmäisen tärkeä osa kaikkea uudistamista. Viestinnän oikea-aikaisuus varmistaa hyvän asioiden valmistelun ja päätöksenteon. Toimivaa sisäistä viestintää voidaan myös pitää hyvän ulkoisen viestinnän perustana.

Viestintää ohjaavat kaupungin strategian ja hallintosäännön lisäksi muun muassa perustuslaki, kuntalaki, hallintolaki, julkisuuslaki, tietosuoja- ja kielilaki (Suomen Kuntaliitto, 2016, s. 70–83). Viestintää ohjaavat myös eri hallinnonalojen erityislainsäädäntö, kuten hankintalaki ja maankäyttö- ja rakennuslaki. Lisäksi viestinnässä on huomioitava muun muassa EU:n yleinen tietosuoja-asetus ja saavutettavuusdirektiivi.

2.2 Viestinnästä kuntalaissa

Kuntalaissa viestinnän tehtävistä määrätään seuraavasti:

Kunnan toiminnasta on tiedotettava asukkaille, palvelujen käyttäjille, järjestöille ja muille yhteisöille. Kunnan tulee antaa riittävästi tietoja kunnan järjestämistä palveluista, taloudesta, kunnassa valmistelussa olevista asioista, niitä koskevista suunnitelmista, asioiden käsittelystä, tehdyistä päätöksistä ja päätösten vaikutuksista. Kunnan on tiedotettava, millä tavoin päätösten valmisteluun voi osallistua ja vaikuttaa.

Kunnan on huolehdittava, että toimielinten käsittelyyn tulevien asioiden valmistelusta annetaan esityslistan valmistuttua yleisen tiedonsaannin kannalta tarpeellisia tietoja yleisessä tietoverkossa. Kunnan on verkkoviestinnässään huolehdittava, että salassa pidettäviä tietoja ei viedä yleiseen tietoverkkoon ja että yksityisyyden suoja henkilötietojen käsittelyssä toteutuu.

Viestinnässä on käytettävä selkeää ja ymmärrettävää kieltä ja otettava huomioon kunnan eri asukasryhmien tarpeet. (Kuntalaki 410/2015, 5 luku 29 §)

Kuntalaissa vuorovaikutus on merkittävässä roolissa (Kuntaliitto, 2016, s.5). Sen mukaan kuntalaisille on annettava mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa kunnan asioiden valmisteluun. Tietoverkko eli internet on tässä keskeinen viestinnän kanava. Kuntalaki velvoittaa kaupunkia viestimään tietyt asiat ja antaa niille raamit (mts.12). Lisäksi laki velvoittaa kertomaan, miten viestintä kunnassa tai kaupungissa on toteutettu. Suoria ohjeita laissa ei kuitenkaan ole, vaan viestintää toteutetaan kunnan tai kaupungin oman harkinnan mukaan.

Erityisesti sähköisessä viestinnässä saavutettavuus ja helppokäyttöisyys ovat tärkeässä roolissa (Kuntaliitto, 2016, s.44). Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, että palveluiden tai tiedon saamista ei saa estää esimerkiksi fyysiset ominaisuudet, kuten kuurous tai sokeus. Lisäksi tiedon tulee olla helposti saatavilla ja helppolukuista, joilla varmistetaan, että esimerkiksi erikäiset ihmiset saavat ja ymmärtävät tiedon.

2.3 Kurikan kaupungin hallintosääntö ohjaa viestintää

Viestintää ohjaa Kurikan kaupungilla hallintosääntö. Hallintosäännön tarkoitus on ohjata kunnan hallintoa ja toimintaa (Suomen kuntaliitto, 2021, s. 3). Kurikan kaupungin hallintosäännössä kerrotaan viestinnästä seuraavasti:

Kaupungin tiedottamista ja viestintää johtaa kaupunginhallitus, joka hyväksyy yleiset ohjeet kaupungin tiedottamisen periaatteista ja päättää tiedottamisesta ja viestinnästä vastaavista kaupungin viranhaltijoista.

Toimielimet luovat omalla toimialallaan edellytyksiä läpinäkyvälle toiminnalle asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa.

Kaupunginhallitus ja sen alaiset jaostot, lautakunnat, kaupunginjohtaja, sekä osastopäälliköt huolehtivat, että kaupungin asukkaat ja palvelujen käyttäjät saavat riittävästi tietoja valmisteltavina olevista yleisesti merkittävistä asioista ja voivat osallistua ja vaikuttaa näiden asioiden valmisteluun. Viestinnässä käytetään selkeää ja ymmärrettävää kieltä ja otetaan huomioon kaupungin eri asukasryhmien tarpeet. (Kurikan kaupunki, 2023, s. 2.)

Hallintosäännössä kerrotaan myös, että "kaupunginjohtaja johtaa kaupunginhallituksen alaisena kaupungin hallintoa, taloudenhoitoa, sekä muuta toimintaa" (Kurikan kaupunki, 2023, s. 5). Erikseen on vielä määritelty, että kaupunginjohtaja päättää tiedotus-, neuvottelu- ja edustustilaisuuksien, sekä viestinnän kokonaisuuden järjestämisestä (mts. 14).

2.4 Viestintäpalvelut Kurikan kaupungilla

Kurikka on n. 20 000 asukkaan kaupunki Etelä-Pohjanmaalla. Kurikka koostuu kolmesta elinvoimaisesta kuntakeskuksesta Kurikasta, Jurvasta ja Jalasjärvestä, sekä yli 40 kylästä. Kurikka on tunnettu yrittäjämyönteisyydestään ja meillä onkin yli 1700 yritystä ja noin 700 maatilaa. Henkilökuntaa Kurikan kaupungilla on noin 1200 henkilöä eri puolilla Kurikkaa.

Juholin (2022, s. 36–37) mainitsee julkisen hallinnon tiedottamisen syntyneen 1970-luvulla, jolloin sen välttämättömyyteen on herätty ja ensimmäiset omat virkamiestiedottajat on palkattu. Hänen mukaansa tekniikan kehittyessä myös viestintä kehittyi; aluksi sisäinen ja ulkoinen viestintä olivat erillisiä toimintoja ja markkinointi vierasta. Nykyään Juholinin (mts. 45) mukaan viestintä, markkinointi ja journalismi täydentävät ja limittyvät toisiinsa niin, että niitä on vaikea erottaa toisistaan. Kurikan kaupungilla viestinnässä tehdään sekä viestintää että markkinointia, eikä opinnäytetyön lopputuloksen kannalta ole syytä erottaa näitä käsitteitä tarkemmin toisistaan vaan puhutaan yleisesti kaikesta viestintäpalveluiden tekemästä työstä.

Kurikan kaupungilla ensimmäisiä viestinnällisiä harppauksia otettiin vuonna 2017, kun kaupungille palkattiin ensimmäinen tiedottaja hoitamaan sisäistä ja ulkoista viestintää (Kurikan kaupunki, henkilökohtainen tiedonanto, 3.4.2023). Tiedotusta oli tätä ennen hoidettu muun muassa elinvoimassa ja hallinnossa muiden töiden ohessa. Varsinaisen tiedottajan lisäksi ensimmäinen puolikas apukäsi viestintäpalveluihin viestintä- ja markkinointisihteerin muodossa palkattiin 2018. Viestintä- ja markkinointisihteerin työskenteli 50 % työajalla viestintäpalveluissa ja 50 % työajalla elinvoimaosastolla sihteerinä. Itse aloitin työskentelyn viestintäpalveluissa huhtikuussa 2019 ensin harjoittelijana ja marraskuussa samana vuonna siirryin määräaikaiseksi projektityöntekijäksi 50 % työajalla viestintäpalveluihin ja 50 % työajalla elinvoimaosastolle. Minut vakinaistettiin toimistosihteerinä vuoden 2021 alusta. Syyskuussa 2021 tittelini muutettiin vastaamaan työnkuvaani graafiseksi suunnittelijaksi ja samalla siirryin työskentelemään 50 % työajalla hallinnon alaisuuteen ja 50 % työajalla viestintäpalveluihin. Käytännössä muutos tarkoitti sitä, että työskentelen tällä hetkellä täysin hallinnon alaisuudessa. Viestintä- ja markkinointisihteerin vaihto työpaikkaa elokuussa 2021 ja tilalle viestintäpalveluihin palkattiin vakituisesti viestintäsuunnittelija saman vuoden joulukuussa.

Kaikkien vaiheiden jälkeen tämän päivän kokoonpano viestintäpalveluissa eli niin kutsutussa viestintätiimissä sisältää kolme täysipäiväistä ja vakituista työntekijää: tiedottajan, viestintäsuunnittelijan ja graafisen suunnittelijan sekä satunnaisesti alan harjoittelijoita tai työkokeilijoita. Viestintäpalveluiden henkilöstöresurssit ovat kokeneet muutoksia ja kasvaneet melko lyhyessä ajassa, mutta myös viestinnälliset tarpeet Kurikan kaupungilla ovat kasvaneet selvästi.

Kuten edellä esitetty kaupunginjohtaja johtaa viestintää kaupunginhallituksen alaisuudessa. Viestintätiimin työtä koordinoimassa on tiedottaja, joka toimii myös tiedon välittäjänä johtoryhmän, kaupunginjohtajan ja viestintätiimin välillä (Kurikan kaupunki, henkilökohtainen tiedonanto, 3.4.2023). Viestintää tehdään myös muilla kaupungin osastoilla omista palveluista viestien. Muiden osastojen tekemää viestintää ei kuitenkaan koordinoida viestintäpalvelujen toimesta.

Tällä hetkellä ohjenuorana viestinnässä toimii edellä luvussa 2.1 mainittujen lakien ja luvussa 2.2. mainitun hallintosäännön lisäksi juuri valmistunut kaupungin strategia vuosille 2023–2027, jonka jalkautus kuntalaisille ja henkilöstölle on viestintäpalveluissa tarkoitus aloittaa syksyllä 2023. Lisäksi viestinnän linjoja on kerrottuna esimerkiksi kaupungin sisäisissä viestinnän ohjeissa, sosiaalisen median ohjeissa ja kriisiviestintäohjeissa. Opinnäytetyön ohessa valmistui myös viestinnän vuosisuunnitelma vuodelle 2023.

Kurikan kaupungilla ei tällä hetkellä ole lainkaan varsinaista kaupungintaloa, vaan reilusta tuhannesta työntekijästä muodostuva henkilökunta on hajautettuna eri toimipisteisiin Kurikkaan ja sen taajamiin (Kurikan kaupunki, henkilökohtainen tiedonanto, 3.4.2023). Etäisyys henkilökunnan välillä vaikuttaa negatiivisesti tiedon kulkemiseen ja liikkuminen toimipisteiden välillä syö työaikaa. Kurikan kaupungilla tätä ongelmaa ratkomaan on otettu käyttöön Microsoft 365 -paketti, joka sisältää muun muassa sisäisen intran Sharepointissa ja tiimityöskentelyyn tarkoitetun alustan Teamsin.

2.5 Ajanhallinnan tilanne viestintäpalveluilla

Viestintätiimissä tiedottaja koordinoi viestinnän työtä kokonaisuutena ja jakaa työtehtäviä muulle tiimille. Viestintätiimi on toimiva, mutta vielä melko uusi yksikkö ja siksi yhteisiä toimintatapoja kehitetään ja testaillaan vielä. Erityisesti ennakointia ja ajanhallintataitoja olisi tulevaisuudessa lisääntyvien viestintätarpeiden vuoksi hyödyllistä kehittää lisää.

Viestinnällisiä tarpeita viestintätiimille tulee usein varoittamatta ja kiireellisellä aikataululla muilta osastoilta. Lisäksi viestinnän vuosisuunnitelmassa (sisäinen tietolähde, 10.4.2023) kerrotaan, että lyhyellä varoitusajalla tulevia viestintätarpeita voivat olla myös esimerkiksi muiden organisaatioiden tai viranomaisten tekemät toimenpiteet tai muutokset, valtakunnallinen tai maailmanlaajuinen uusi tilanne tai jokin muu ennakoimaton tekijä. Muuttuvissa tilanteissa viestinnässä pyritään priorisoimaan ja uudelleenjärjestelmään tehtäviä mahdollisimman hyvin kaupunginjohtajan johdolla ja yhteistyössä osastopäälliköiden kanssa. Tällaisia uusia ennakoimattomia tilanteita on jo koettu esimerkiksi koronapandemian tai Ukrainan sodan muodossa, jolloin viestintätarpeet lisääntyivät äkillisesti.

Työtehtäviä viestintätiimille tulee monien kanavien kautta, kuten esimerkiksi suullisesti, henkilökohtaisen työ sähköpostin ja viestintätiimin sähköpostin kautta, puheluilla, pikaviestisovellus Whatsappilla ja tiimityöskentelyalustana käytettävän Microsoft Teamsin kautta. Voi olla siis haasteellista pysyä kaikista työtehtävistä selvillä ja monet tiedonkulkukanavat ja erityisesti äkilliset viestintätarpeet tuovat haastetta priorisointiin ja töiden hallintaan.

Työn koordinointia on jo pyritty kehittämään luomalla viestintätiimille yhteinen sähköpostiosoite, johon on toivottu ihmisten keskittävän työpyyntöjä. Tämän sähköpostiosoitteen käytön jalkautus on kuitenkin vielä hyvin alkuvaiheessa ja työpyyntöjä tulee edelleen monikanavaisesti. Muiden osastojen kanssa tapahtuvaa yhteistyötä ja tiedonkulkua on myös pyritty kehittämään viestintärenkaalla, johon kuuluu viestinnästä kiinnostuneita työntekijöitä eri osastoilta,

sekä henkilöstötiedotteen kautta, jota julkaistaan sisäisessä intrassa ja tulostein. Töiden koordinoimista ja hallintaa on pyritty parantamaan järjestämällä viestintätiimin sisäiset viikoittaiset palaverit, joissa käydään tulevan viikon työtehtäviä läpi. Ajanhallintataitoja olisi kuitenkin järkevää kehittää muuttuvassa viestintäympäristössä.

Ajanhallintaan on viestintätiimissä kokeiltu Kanban-menetelmää, jonka toiminta-ajatus esitellään tarkemmin myöhemmin. Kanbania kokeiltiin viestinnässä yksinkertaistettuna mallilla, jossa seurattiin työn määrää ja sitä minkä verran töitä valmistui. Työt olivat jaoteltuina kolmeen kenttään tulossa, työn alla ja valmis. Menetelmä auttoi hahmottamaan työn määrää kokonaisuudessaan ja motivoi tekemään töitä niin, että saisi mahdollisimman paljon valmiiksi. Työn alla kenttä voisi kuitenkin kaivata myös muita vaihteita, jotta pystyttäisiin näkemään, jos tietyt työvaiheet tuottavat etenemishaasteita. Työtapa oli tuttu jo entuudestaan, sillä olen käyttänyt omien töiden organisointiin ohjelmaa nimeltä Trello, joka toimii hyvin samalla tavalla kuin Kanban menetelmä. Tämä on innoittanut ajanhallinnan pariin ja kokeilemaan, mitä muuta työn tekemisen tehostamiseksi ja ennakoitavuuden parantamiseksi voisi ajanhallinnan näkökulmasta tehdä.

2.6 Yhteisöviestinnän johtaminen ja asiantuntijatyön organisointi

Juholin (2022, s. 296) mainitsee, että ”johtaminen on viestintää ja johtajuus on erityisesti ihmisten johtamista ja vuorovaikutusta heidän kanssaan”. Hänen mielestään uskottava johtaja on pätevä viestijä, joka kuuluu luontaisena osana työyhteisön johtajuuskulttuuriin. Hän muistuttaa kuitenkin, että toisin kuin joskus ajatellaan, hallitsevaksi johtajaksi ei tarvitse syntyä vaan sellaiseksi voi myös kehittyä.

Marjamäki ja Vuorio (2021, Lukijalle -luku) kuvailevat viestinnän toimintakenttää hektiseksi ympäristöksi, jossa ammattilaisten organisointikyky ja monipuolinen osaaminen korostuvat.

Juholinin (2022, s. 23) mukaan viestintä on jatkuvassa muutoksessa ja odotukset viestinnän vaikuttavuudelle ja tulosten mittaamiselle kasvavat koko ajan. Hän korostaa strategisen otteen ja johtamisen tärkeyttä resurssien riittävyyden kannalta vaatimusten kasvaessa. Vaikka asiantuntijatyö on hyvin itsenäistä ja autonomista ja sen keskiössä korostuu itsensä johtamisen taidot, ei se korvaa ulkoisen johtamisen tuomaa tukea. (Toivanen ym., 2016, s. 84).

AikaJärjestys-hankkeen tutkimuksen mukaan asiantuntijatyö on usein säädeltyä, mutta ennakointia (Toivanen ym., 2016, s. 5). Tällä tarkoitetaan sitä, että työaikaraamit ja sidonnaisuus muihin sidosryhmiin kuten yhteistyötahoihin, verkostoihin ja asiakaskontakteihin on ulkoa määritelty, vaikka työn sisältö itsessään on melko autonomista ja yllätyksellistä. Asiantuntijatyössä ennakoimattomuuden lisäksi haastetta tuo myös työn keston arvioiminen ja aikatauluttamisen vaikeus erityisesti tilanteessa, jossa aikataulutettavaa kokonaisuutta ei täysin tunneta. (mts. 36).

Marjamäki ja Vuorio (2021, Lukijalle -luku) kuvailevat viestinnän haasteiksi sen, ettei tavoitteet ole selkeitä tai vaikuttavuudet mitattavissa. Heidän mukaansa ongelmia viestinnässä voi ilmetä myös työn ennakkoinnin puuttumisessa, priorisoinnin hankaluudessa ja työsuunnitelmassa pysymisessä. Tämä kaikki kertoo siitä, että myös viestinnässä tarvitaan johtamista. Marjamäen ja Vuorion mukaan viestinnän johtaminen onkin samalla tavallaan koko viestivän organisaation johtamista.

Asiantuntijatyössä, jota viestintäkin on, tuottavuus ei ole yksilökeskeistä vaan syntyy työryhmien, verkostojen tai osastojen yhteistyöstä (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 2). Ajanhallinnan ajattelaa usein kuuluvan työntekijän itsensä tehtäväksi organisointityöksi, mutta kuten tuottavuus on yhteistyön tulos, ohjaa yhteisön tai organisaation arvot, rakenne ja toimintatavat asiantuntijoiden ajankäyttöä (mts. 3). Eli myös ajanhallinnasta täytyy ottaa organisaatiotasolla yhteisvastuu, koska työntekijä ei pysty sitä täysin yksin hallitsemaan.

AikaJärjestys -hankkeen tutkimuksen mukaan esimiehen laaja mukanaolo työn organisoinnissa auttaa työtahdin hallinnassa, työnkuvan selkeyttämisessä, tiedon kulussa ja työn ennakoitavuudessa (Toivanen ym., 2016, s. 85–88). Esimiehen vahvan mukanaolon todettiin tutkimuksessa lisäävän myös työn imua eli töissä viihtymistä, työn mielekkyyttä, aikaansaavuutta, työylpeyttä ja resilienssiä. Keskivertotasolla tai vähäisesti yhdessä esimiehen kanssa organisoitu työ aiheutti tavallisemmin haasteita ajanhallintaan, tiedonsaantiin, työn ennakointiin ja työn imuun. Esimiehellä on keskeinen rooli yhteisten ajanhallintakeinojen sopijana ja aikaa kunnioittavan kulttuurin luojana (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 6).

3 AVAIMIA AJANHALLINTAAN

Jatkuva ylitöiden tekeminen, myöhästely, määräaikojen venyminen ja taukojen väliin jättäminen ovat usein merkkejä huonoista ajanhallintataidoista (Yager, 2015, s. 27). Aika on korvaamaton resurssi ja kaikki tekeminen vaatii aikaa (Tracy, 2014, s. 1–3; Yli-Kaitala ym., 2016, s. 1). Aikaa ja sen käyttöä voi suunnitella ja siten saada aikaan enemmän ja parantaa tuloksia (Tracy, 2014 s. 1–3). Ajanhallinta on välttämätöntä oman tehokkuuden lisäksi myös hyvinvoinnin kannalta. Se, missä määrin tuntee hallitsevansa aikaa ja elämää, on tärkeä tekijä sisäisen rauhan, harmonian ja henkisen hyvinvoinnin kannalta. Tunne siitä, että aika ei ole hallinnassa, on merkittävä stressin, ahdistuksen ja masennuksen lähde. Mitä paremmin pystyy organisoimaan ja hallitsemaan elämän kriittisiä tapahtumia, sitä paremmalta tuntuu, sitä enemmän on energiaa, sitä paremmin nukkuu ja saa enemmän aikaan. Ihminen, joka osaa tauottaa, nukkuu riittävästi, on sosiaalinen ja nauttii vapaa-ajastaan, on suurella todennäköisyydellä tehokkaampi ja tuottavampi työntekijä (Yager, 2015, s. 24). Tätä kutsutaan työn ja vapaa-ajan väliseksi balanssiksi.

Ajanhallinta on taito, joka koostuu joukosta menetelmiä, strategioita ja tekniikoita (Tracy, 2014, s. 1–7). Se on taitosarja, jonka voi oppia, harjoitella ja hallita päättäväisesti ja toistaen. Ajanhallinnan lähtökohta on omissa ajatuksissa ja tahdossa; voi suorittaa kaikki ajanhallinnan kurssit, lukea kaikki kirjat ja harjoitella eri järjestelmiä, mutta jos itsellä on tunne, että on huono hallitsemaan aikaa, tuota uskomusta ja huonoja käyttäytymismalleja on vaikea muuttaa. Tärkeää on tiedostaa myös, ettei suvereenius ajanhallintataidoissa takaa sitä, että tavoitteet saavutetaan, jos työtä on yksinkertaisesti liikaa käytettävissä olevaan aikaan verrattuna (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 3).

Ajanhallinnan psykologia perustuu yksinkertaiseen periaatteeseen, jota kutsutaan hallinnan laiksi (Tracy, 2014, s. 5). Lain mukaan olo on juuri niin positiivinen kuin miten hyvä ote elämänhallinnasta on. Lain mukaan myös negatiivinen olo peilautuu huonosta elämän- tai työn

hallinnasta. Parhaaseen suorituskyykyyn vaaditaan positiivista tunnetta siitä, että oma elämä ja työ ovat hallinnassa. Omalla asenteella on ajanhallinnassa merkittävä vaikutus (Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku).

3.1 Kiire ja sen kokeminen työssä

Kiire voi olla vain tunne tai se voi olla järkiperäinen asia (Heima 2018). Tunneperäinen kiire voi olla seurausta esimerkiksi epäselvistä tavoitteista, priorisoinnin tai aikataulutuksen haasteista, huonosta perehdyttämisestä ja uusien tehtävien opetteluun käytössä olevan ajan vähydestä. Järkiperaista kiirettä on se, kun huomataan, että töitä on enemmän kuin ehtii tehdä ja se voi olla seurausta esimerkiksi huonosta työn organisoinnista tai johtamisesta. Kiirettä usein pidetään myös yksilön kokemana ongelmana, jonka kautta ongelma on mahdollista tunnistaa ja hakea siihen ratkaisua (Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku). Kiire voi olla myös toimintatapa, jolla ihminen pakenee nykyhetkeä esimerkiksi välttelemällä työn haasteita tai itse luotu tunne, jotta epämiellyttäviä asioita ei tarvitse kohdata. Asiantuntijatyössä kiirettä koetaan muuta työtä useammin (Toivanen ym., 2016, s. 68).

Kiireen tunnetta koetaan työpäivien aikana koko ajan enemmän (Heima 2018). Työpäivien kiire ja nopea reagoinnin tarve ovat stressaavia ja työhyvinvointia laskevia tekijöitä (Riutta & Lehto, 2023). Pitkään jatkuessaan kiire aiheuttaa psyykkisiä ja fyysisiä haittavaikutuksia, jotka itsessään pahentavat ongelmaa ja muuttuvat itse itseään ruokkivaksi oravanpyöräksi, jos ongelmaa ei poisteta (Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku). Kiireen oravanpyörässä tosiasiat sumentuvat ja käsitys työn arvosta ja merkityksestä vääristyy, ”jolloin ihminen tekee tehokkuusilluusiossaan sellaisia valintoja sellaisen määrän, ettei hän ehdi pysähtymään tai ettei hänen tarvitse pysähtyä”. Mitä pidemmälle kiireen oravanpyörään pudotaan sitä enemmän alkaa ahdistaa, jolloin vauhtia lisätään ja mitä enemmän on vauhtia sen enemmän ahdistaa. Kierre on valmis. Ihminen, joka ei pysähdy ja rauhoitu kiireen keskellä, ei huomaa

omia tuntemuksiaan tai havaitse tekemisiensä mahdollista toisarvoisuutta, eli ei kykene priorisoimaan asioita, jotka ovat aidosti tärkeitä.

Asiantuntijatyö on usein kiireistä ja koetaan, ettei työssä ehdi käyttämään ammattitaitoaan niin hyvin, kun haluaisi (Toivanen ym., 2016, s. 76). Kiire lisää virheiden mahdollisuutta ja joidenkin asioiden tekeminen vain vaatii aikaa. Jatkuva kiire voi johtaa työn laadun laskemiseen ja asiantuntijuuden heikkenemiseen. Asiantuntijatyössä on useimmin haasteita ajoitukseen liittyvissä asioissa (mts. 77). Työlistalla on odottamassa tekemättömiä töitä, töitä tehdään päällekkäin, syntyy ruuhkahuippuja ja aikataulut ovat tiukat. Tiimin ja muun verkoston aikataulujen yhteensovittaminen voi olla vaikeaa. Ajallisen epäjärjestyksen tuntemukset ovat asiantuntijoilla yleisiä. Kiire on tila, johon on nykyisillä toimintatavoilla jouduttu ja pois pääsemiseksi toimintatapoja on muutettava (Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku). Muutos lähtee asenteesta ja liiallisen kiireen ollessa negatiivinen tunne, voidaan se suunnata tahdoksi muuttaa tilannetta eli muutostarpeeksi.

Riutta ja Lehto (2023) mainitsevat, että kontrollintunteen lisääminen on yksi parhaista tavoista, millä voi vähentää esimerkiksi kiireen tuottamaa stressiä. He selventävät vielä, että itse kiire ei ole läheskään niin stressaava tunne kuin monet luulevat, mutta hallitsematon kiire on. Heidän mielestään tähän voisi auttaa ajanhallintataitojen kehittäminen. Myös viestintätietämissä ajanhallintataitojen kehittäminen voisi ehkäistä mahdollista stressiä ja työssä kuormittumista viestintätarpeiden kasvaessa.

3.2 Ajanhallinta lähtee tavoitteista

Tehokkuus muodostuu neljästä tekijästä: tahdosta, määrätietoisuudesta, periksiantamattomuudesta ja itsekurista (Tracy, 2014, s. 2.). Täytyy olla tahtoa hallita omaa aikaansa ja määrätietoisesti pitäytyä uusissa ajanhallintatekniikoissa, kunnes niistä tulee tapa. Täytyy siis olla

myös periksi antamaton ja omata vahva itsekuri, jotta kestä kaikki päinvastaiset kiusaukset. Mikään ulkopuolinen taho ei siis voi sytyttää yksilön sisällä tahtoa hallita aikaa paremmin. Se täytyy lähteä hänestä itsestään. Hyvä ajankäytön hallinta on kuitenkin avain menestykseen.

Ensin täytyy olla tahtoa ajanhallintaan, mutta se ei yksin riitä, vaan tarvitaan myös tavoitteita (Pihlaja, 2023). Tavoitteet voivat olla positiivisia ja kannustavia tai stressiä lisääviä tekijöitä riippuen siitä onko tavoitteet määriteltä realistisesti. Onnistuessaan tavoitteellisuus kasvattaa hyvinvointia, motivaatiota ja päättäväisyyttä. Hyvin määritellystä tavoitteesta on apua ongelmanratkaisuun ja luovuuden lisäämiseen. Tavoitteiden edistäminen ja saavuttaminen tuottavat mielihyvää, mikä entisestään kasvattaa motivaatiota ja vähentää riittämättömyyden tunnetta. Tavoitteellisuus on toimintatapa, joka ohjaa organisoimaan työtä niin, että keskitytään oikeisiin asioihin, jotka tähtäävät onnistuneeseen lopputulokseen (Pihlaja, 2023). Tavoitteet eivät kuitenkaan aina johda haluttuun lopputulokseen, mutta niiden tarkoitus on motivoida ja auttaa keskittymään. Hyvä tavoite on selkeästi ja mahdollisimman konkreettisesti määriteltä. Pihlajan mukaan hyvä tavoite kannattaa muodostaa SMART mallin mukaan. SMART mallin mukainen tavoite on selkeästi määriteltä (S), mitattavissa (M), aikaan sidottu (A), realistinen (R) ja tavoittelemisen arvoinen (T).

3.3 Ajankäytön hahmottaminen ja suunnittelu

Jotta aikaa voisi hallita, se täytyy ensin hahmottaa (Riutta & Lehto, 2023). Töihin on myös helpompi tarttua, kun on etukäteen jo päättänyt, mitä pitää tehdä (Pihlaja, 2023). Minkä tahansa tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan tekoja, minkä vuoksi onkin tärkeää muuttaa tavoitteet konkreettiseksi toimintasuunnitelmaksi. Hyvässä toimintasuunnitelmassa on kaikki askeleet tavoitteiden saavuttamiseksi. Ajan käyttämisen suunnittelu on tärkeintä ajanhallinnassa

(Riutta & Lehto, 2023). Suunnittelu vähentää tarvetta reagoida, kun voidaan ennakoida etukäteen. Reagointi on raskasta ja aiheuttaa stressiä. Tulipalon sammuttaminen on vaikeampaa kuin ennakoida tilanne niin, ettei tulipaloa pääse edes syttymään.

Aivojen kognitiivista kuormaa voidaan keventää kirjoittamalla (Riutta & Lehto, 2023). Aivot itsessään ovat huono muistiinpanoväline, ja käsin kirjoitettu muistiinpano tuottaa vahvemman muistijäljen. Ei ole kuitenkaan varsinaisesti väliä, miten muistiinpanoja tekee ja millä välineillä, kunhan niin tekee. Kirjoittaminen kasvattaa myös kontrollintunnetta ajanhallinnasta ja sitä kannattaakin käyttää ajanhallinnan suunnittelussa apuna.

Ajankäytön suunnittelu aloitetaan hahmottamalla mihin aikaa oikeasti menee (Riutta & Lehto, 2023). On hyvä käydä tarkasti läpi, mitä teet työpäivän aikana ja mihin aikaan, ja kuinka paljon aikaan sisältyy erilaisia keskeytyksiä. Tarkoituksena on siis saada aikaan keskimääräinen arvio ajankäytöstä asioihin eri päivinä. Suunnittelussa kannattaa huomioida, ettei tee aikataulusta liian tiukkaa. Yllätykset ovat tärkeitä ottaa huomioon, koska niitä tulee aina (Pihlaja, 2023). Yllätyksille on hyvä varata noin 20 % ylimääräistä aikaa, ja mikäli työ sisältää paljon vuorovaikutusta, yhteydenottoja tai reagointia muiden tekemiseen, olisi ylimääräistä aikaa hyvä varata vielä enemmän. Jos aikataulu on liian tiukka, asiat myöhästyvät ja myöhässä olo on stressaavaa (Riutta & Lehto, 2023).

Suunnittelussa on hyvä varata jokaiselle päivälle joustovaraa keskeytyksille, eikä pidä unohdtaa seuraavan päivän suunnittelua (Riutta & Lehto, 2023). Suunnittelu on hyvä ajoittaa päivän loppuun ja miettiä jo silloin seuraavalle aamulle toimintasuunnitelma. Aamun suunnittelu valmiiksi helpottaa töihin tuloa ja töiden aloittamista. Edellisenä päivänä kesken jääneet tehtävät on hyvä siirtää seuraavalle päivälle. Tämä lisää ennakkointia ja vähentää tarvetta reagoida.

Ihmisaivot eivät toimi niin, että voidaan heti aloittaa työskentely, vaan työn aloittaminen ja lopettaminen vaativat virittäytymistä ja lämmittelyä (Riutta & Lehto, 2023). Tällaisena virittäytymisenä työhön voi olla työn valmistelu. Valmistelu saattaa aivot oikeaan mielentilaan, jolloin työn aloittaminen helpottuu. Myös työmatka voi toimia työhön virittäytymisenä. Matkan aikana aivot huomaavat ja valmistautuvat eli virittäytyvät töiden alkamiseen. Tällaiset toistuvat virittäytymisrutiinit lisäävät virittäytymisen tunnetta. Virittäytymiseen käy kaikki sellaiset toimenpiteet, jotka vaativat normaalia vähemmän ajatustyötä. Virittäytymisestä menee myös helpot työt kuten sähköpostien tai viestien perkaus.

Samoin kuin töiden aloittamiseen myös töiden lopettamiseen on hyvä kiinnittää huomiota (Riutta & Lehto, 2023). Työn lopettamiseksi myös ns. aivoissa oleva työmoodi on hyvä päätää. Tällaiseen lopetukseen sopii hyvin seuraavan päivän suunnittelu ja työmatka. Ihan jo lyhyt siirtyminen työpisteeltä pois toimii työmoodin katkaisuun.

Työpäivän aikana on tärkeä muistaa tauottaa (Riutta & Lehto, 2023). Tauottaminen ehkäisee loppuun palamista, joka tapahtuu, kun tekee liikaa töitä, eikä muista tauottaa. Loppuun palamisesta toipuminen on hitaampaa verrattuna normaaliin stressiin, jota kaikilla on joskus. Pitkään jatkuessaan stressi muuttuu loppuun palamiseksi. Kukaan ei jaksakaan tehdä töitä tauotta loputtomiin.

3.4 Priorisointi ja erilaiset tehtävätyypit

”Aika on rajallinen resurssi” (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 1). Koska aikaa ei ole kellään loputtomasti käytettävissä, jotakin täytyy jättää tekemättä, että kaikkein tärkeimmät työt tulevat tehtyä. Työn organisoinnin kannalta tärkeää on priorisoida ja tehdä työ näkyväksi, jotta voidaan

järjestellä aikaa olennaisimmalle. Priorisoinnin tarkoituksena on kirkastaa päämäärään tähtäävät ydintehtävät. Epäselvyys prioriteeteissa johtaa keskittymisen liialliseen hajautumiseen (mts. 3).

Aikatauluttamisessa muutos on normi, joten suunnitelmallisuuden lisäksi yhtä tärkeää on myös joustavuus (Pihlaja, 2023). Täytyy olla valmis joustamaan ja muuttamaan suunnitelmaa, kun jokin tärkeän prioriteetin tehtävä tulee hoidettavaksi. Joustavuudesta huolimatta on tärkeää pitää kiinni aikatauluista, jotta työtehtävät eivät siirry jatkuvasti eteenpäin, mutta esimerkiksi välitavoitteiden toteutumisesta voi joustaa. Tavoitteiden toteutumisessa voi auttaa edistymisen seuranta ja myös se, jos lupaa jollekin toiselle jotain eli hyödyntää niin kutsuttua tilivelvollisuutta.

Tärkeimmät työtehtävät priorisoidaan ja tehdään ensin (Pihlaja, 2023; Riutta & Lehto, 2023). Tärkeimpien tehtävien jälkeen kannattaa hoitaa alta pois ikävät tehtävät, koska muuten ne jäävät mieleen pyörimään ja muistuttavat jatkuvasti tekemättömien töiden listalla (Riutta & Lehto, 2023). Isommat tehtäväkokonaisuudet kannattaa paloitella ja hoitaa niistä tärkeimmät palat ensin.

Työtehtävätyyppien tunnistaminen auttaa ratkaisemaan ongelmapaikkoja (Pihlaja, 2023). Eri-
laiset tehtävätyypit voivat olla rutiinitöitä eli toistuvia työtehtäviä, jotka osataan tehdä hyvin, erilaisia sälätehtäviä eli pieniä hoidettavia asioita, kuten puhelut tai sähköpostit tai isompia ja keskittymistä vaativampia tehtäviä, jotka syövät usein eniten aikaa. On hyvä tunnistaa, mitkä tehtävätyypit aiheuttavat omassa työssä eniten haastetta ja lähteä ratkaisemaan niitä. Jos haaste on siinä, että rutiini- ja sälätehtävät kasaantuvat, voi kokeilla omaa päivää niiden hoitamiseen tai sijoittaa näiden tehtävien hoitaminen päivän loppuun. Silloin ne eivät kuluta energiaa ennen kuin vaativammat tehtävät on hoidettu. On tärkeä tunnistaa itselle paras aika työpäivästä keskittyä ja kokeilla sen perusteella eri työjärjestyksiä.

3.5 Digitaalisuuden rooli ajanhallinnassa

Teknologian kehittymisen myötä työn tekeminen on joustavampaa eikä se ole enää riippuvainen fyysisestä sijainnista tai ajasta (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 2.) Työn joustavuus koetaan usein mielekkääksi, mutta se saattaa altistaa ylikuormittumiselle aiheuttaen psyykkisiä oireita, kuten uniongelmia, keskittymiskyvyn puutetta ja uupumusta. Nämä oireet ovat seurausta ajankäytön ongelmista.

Digitalisaation mukanaan tuomat välineet helpottavat ja nopeuttavat työntekoa ja työn tekemisen tavat ovat monipuolistuneet (Toivanen ym., 2016, s. 48–49). Digitalisaatio siis tavallaan helpottaa työtä ja ajanhallintaa monin tavoin, kuten esimerkiksi vähentämällä tarvetta matkustaa ja on helpottanut työajan seuraamista, suunnittelua ja aikataulutusta sähköisen kalenterin myötä. Digitalisaatio on toisaalta tuonut mukanaan tekniset ongelmat ja lisääntyneen kiireen ja työmäärän. Digitalisaation myötä olet aina tavoitettavissa riippumatta ajasta ja paikasta ja työstä irtautuminen on paljon vaikeampaa.

Asiantuntijatyössä työn teon tahti on muuttunut nopeammaksi ja työasioita hoidetaan usein muun toiminnan ohella (Toivanen, ym., 2016, s. 48–49). Odotetaan myös, että yhteydenottoihin kuten sähköposteihin, muihin viesteihin tai puheluihin reagoidaan nopeasti eli ollaan tavoitettavissa missä ja milloin vain (Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku). Tekniikan lisääntyminen on siis luonut tilanteen, jossa huomion täytyy samanaikaisesti jakautua monien asioiden kesken (Toivanen, ym., 2016, s. 48–49).

3.6 Haitallinen moniajo

Moniajaminen tunnetaan myös termeillä multitasking tai fokuksen hajaantuminen (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 4; Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku). Moniajamisella tarkoitetaan sitä,

että huomio hyppii tehtävästä toiseen lyhyen ajan sisällä eli tehdään useampaa tehtävää samanaikaisesti ja tätä pidetään haitallisena yksilölle (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 4). Moniajaminen aiheuttaa tuottavuusongelmia, heikentää ongelmanratkaisukykyä ja tyrehdyttää luovuutta. Teknologian, yhteiskunnan ja talouden kehityksen myötä organisaatioissa ja yksilötasolla on ajauduttu moniajioon (mts. 3). Toivasen ym. (2016, s. 69) tutkimuksen mukaan kyselyyn vastanneista asiantuntijoista 62 % teki useita tehtäviä samanaikaisesti. Hallittu moniajo laajentaa osaamista, mutta sen vuoksi työ on pilkkoutuneempaa ja työympäristöt monimutkaisempia.

Organisaatiotasolla moniajoa syntyy, kun käytössä olevat resurssit on jaettu liian moneen projektiin (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 4.). Moniajo on haitallista, kun projektissa on liian vähän asiantuntijoita, samat henkilöt ovat toistuvasti mukana useissa projekteissa tai asiantuntija työskentelee toisistaan täysin irrallisissa projekteissa, joiden vetäjä ei ymmärrä asiantuntijan työnkuvaa. Kun on liian monta rautaa tulella yhtä aikaa, töiden valmistuminen viivästyy ja niiden tekemiseen kuluva aika kasvaa. Monimutkaiset projektit, joihin liittyy laajojen asiakaskokonaisuuksien ja sidosryhmien hallintaa, kärsivät erityisesti, jos samanaikaisesti on muita kokonaisuuksia päällekkäin.

3.7 Keskeytykset työssä

Keskeytykset kuuluvat nykypäivän työpäiviin ja tehtävien suorittamisesta ilman niitä on tullut harvinaista (Puranik ym., 2020). Keskeytykset vievät työpäivistä aikaa ja siten aiheuttavat taloudellisia menetyksiä organisaatiotasolla, mutta sen lisäksi keskeytykset vaikuttavat myös yksilötasolla työntekijöiden työpanokseen, asenteisiin, tunteisiin ja hyvinvointiin. Teknologian lisääntymisen lisäksi työpaikoilla yhteistyö on lisääntynyt ja avoimia toimistoja on koko ajan yhä enemmän ja myös nämä vaikuttavat keskeytyksien lisääntymiseen.

Aikaa menee hukkaan erilaisten häiriötekijöiden tai ärsykkeiden aiheuttamien keskeytysten vuoksi (Pihlaja, 2023). Keskeytyksissä ongelmallista on se, että takaisin tehtävän pariin palaaminen voi tutkitusti kestää jopa 15–23 minuuttia. Keskeytyksiä aiheuttavat häiriötekijät voivat olla sekä sisäisiä että ulkoisia. Sisäiset ajanhukkaajat liittyvät yksilöön ja ovat yksilön itsensä luomia esteitä jatkaa työtä. Sisäisiä esteitä voivat olla ajatukset, tunteet tai halut, kuten päätösten ja valintojen tekemisen tai ison kokonaisuuden aloittamisen vaikeus, halu tarkistaa viestit tai jokin muu mielessä pyörivä hoidettava asia. Sisäinen häiriö voi syntyä myös, kun työntekijä ilman ulkoisia vaikutteita, vaihtaa työtehtävää, työn tekemisen paikkaa tai aikaa (Toivanen ym., 2016, s. 60). Sisäiset häiriöt ovat lähtöisin nykypäivän toimintakulttuurista, jossa on jatkuva tarve reagoida kaikkeen. Ulkoiset häiriötekijät voivat liittyä ihmisiin tai teknologiaan (Pihlaja, 2023).

Työn keskeytyksiin liittyvää tutkimusta on tehty melko paljon, mutta tutkimuksissa käytetyt käsitteet, määritelmät ja luokittelut vaihtelevat melko paljon (Puranik, ym., 2020). Puranikin ym. (2020) mukaan työn keskeytykseksi lasketaan häiriötekijä, joka ei estä työn teon jatkamista. Tällainen voi olla esimerkiksi kovaääninen työkaveri, joka saattaa häiritä omia ajatuksia, mutta ei aiheuta työn teon lopettamista kokonaan. Heidän mukaansa keskeytykseksi lasketaan tietenkin myös sellainen häiriö tai este, jonka takia työtä ei pysty jatkamaan ollenkaan. Tällainen keskeytys voi olla esimerkiksi työhuoneen ovelle tuleva työkaveri, joka vaatii välitöntä huomiota. Heidän mukaansa keskeytykselle ominaista on erityisesti sen ennakoimattomuus. Suunniteltu työn päättäminen ei ole siis keskeytys.

Ihmisiin liittyvät keskeytykset ovat vaikeampia ennakoida tai estää, kun taas esimerkiksi laitteista tulevat ilmoitukset voi hiljentää (Riutta & Lehto, 2023). Keskeytyksiä voivat aiheuttaa myös niin sanotut pullonkaulat eli tilanteet, joissa oma työ ei edisty, koska se vaatii jonkun toisen tekemän työn valmistumista tai jonkun tekniikkaan liittyvän työvaiheen valmistumista. Pullonkaulana toimiviin ihmisiin voisi auttaa työn uudelleen organisointi, järjestyttäminen tai

lisäresurssin palkkaaminen tai ulkoa ostaminen. Tekniset pullonkaulat ovat todennäköisesti hoidettavissa tehokkaampien laitteiden hankinnalla ja töiden suunnittelulla niin, että odotusajat osuvat tauoille tai työn päätteeksi.

Kun ihminen tulee työhuoneen ovelle lisätyöpyynnön kanssa kannattaa tilanteessa neuvotella (Riutta & Lehto, 2023). Tärkeää on selvittää milloin, mitä ja millä työ tehdään. Jos työ on iso ja työlliställä hyvin vähän tilaa kannattaa selvittää voisiko tehtävää paloitella pienempiin osiin, ja riittääkö, jos ehtii tehdä siitä jonkin osan. Tärkeää on tietää myös tavoite, jotta pystytään määrittelemään, millä laajuudella ja panostuksella työtehtävään kannattaa paneutua. On esimerkiksi ihan eri asia panostaa työhön, joka tulee ihmisen omaan käyttöön, kuin työhön, joka menee satojen silmäparien katseltavaksi. Neuvotellessa on tärkeää muistaa myös vastavuoroisuuden periaate ja kiitollisuuden hyödyntäminen; jos teen sinulle tämän, tekisitkö minulle tämän. On hyvä tiedostaa, että nopeissa töissä neuvottelu vie todennäköisesti enemmän aikaa kuin itse työn tekeminen.

Jos työ sisältää paljon fyysisesti ilmaantuvia keskeytyksiä, voi kokeilla töiden tekemistä muualla kuin työpaikalla (Riutta & Lehto, 2023). Tällaisia tiloja voivat olla esimerkiksi erilaiset etätyötilat, kirjastot tai kahvilat. Mikäli fyysinen eristäytyminen ei onnistu, voi kokeilla myös aikaeristäytymistä, joka tarkoittaa sitä, että tulee aikaisemmin tai myöhemmin töihin kuin muut. Työskentelykulttuurilla on organisaatiotasolla mahdollista myös hallita keskeytyksiä ja ajanhallintaa yleensä (Toivanen ym., 2016, s. 118). Tällaista voisi olla esimerkiksi yhteiset käytännöt viestimiseen ja joustavien etätyökäytäntöjen mahdollistaminen ja hiljaiset työtilat keskittymistä vaativaan työskentelyyn ja neuvotteluun (Yli-Kaitala ym., 2016, s. 20). Fyysisesti ilmaantuvia keskeyttäjiä ja niiden mukana tuomia lisätöitä voi hallita myös oppimalla kieltäytymään (Mäkelä, 2022). Kieltäytyminen on myös yksi ajanhallintakeino ja keino luopua turhasta työstä. Kieltäytymistä kannattaa harjoitella, koska ihminen on luontaisesti taipuvainen miellyttämään muita ja siksi kieltäytyminen on niin vaikeaa.

3.8 Erilaiset työkalut ajanhallinnassa

Ajanhallintaan on olemassa erilaisia apukeinoja ja menetelmiä (Tracy, 2014, s. 1-7). Näiden tarkoituksena on esimerkiksi pilkkoa tehtäviä pienempiin kokonaisuuksiin, tehdä työtä näkyvämmäksi, auttaa priorisoinnissa, tunnistaa ongelmakohtia, auttaa keskittymään ja paljon muuta. Ajanhallinnan työkalut eivät toimi, ellei niitä käytä ja muista harjoitella (Pihlaja, 2023). Ihminen on tapojensa orja ja asiat, joita tehdään toistuvasti muuttuvat tavoiksi, olivat ne sitten hyviä tai huonoja (Tracy, 2014, s. 38–37).

Esittelen seuraavaksi muutamia ajanhallinnanmenetelmiä, joita viestintäpalveluilla on kokeiltu tai aiotaan tämän opinnäytetyön aikana kokeilla. Ajanhallintamenetelmiä on olemassa paljon ja lisäksi perinteisemmistä menetelmistä on monenlaisia muunnoksia. Lisäksi erilaisia digitaalisiä sovelluksia ja työkaluja on tarjolla verkossa kaikenlaisiin ajanhallinnan tarpeisiin.

3.8.1 Kanban

Kanban on ajanhallintamenetelmä, jossa työn määrää ja kulkua pystytään visualisoimaan ja hallitsemaan (Marjamäki & Vuorio, 2021, Viestinnän johtamisen timantti -luku). Työtehtävien näkyväksi tekeminen auttaa rajoittamaan työn alla olevien tehtävien määrää ja tunnistamaan työn edistymisen esteitä. Kanban on taulu, johon tehdään pystysuuntaiset sarakkeet, jotka nimetään työvaiheiden mukaan (Marjamäki & Vuorio, 202, Viestinnän johtamisen timantti -luku; Duunitori, 2019). Työvaiheita voivat olla esimerkiksi tekemättä, työn alla ja valmis. Työvaiheita voidaan muokata sopimaan omaan työhön paremmin ja voi olla hyödyllistä määritellä useampia työvaiheita kuin edellä mainitut kolme (Duunitori, 2019). Työvaiheiden näkyväksi tekeminen auttaa hahmottamaan, jos jokin työvaiheista on toistuvasti sellainen, etteivät työt etene ja selvittämään syitä siihen. Kanbania suositellaan erityisesti työkaluksi isoihin projekteihin ja tiimien töiden yhteensovitukseen (Marjamäki & Vuorio, 2021, Viestinnän johtamisen

Vuosikellon suunnittelussa kannattaa aloittaa tavoitteista ja keinoista niiden saavuttamiseksi (Innokylä, i.a.). Jos vuosikello on tehty tavoitteiden pohjalta, edistää se niiden saavuttamista. Vuosikelloon voi lisätä kaikki oman organisaation kannalta tärkeät ja tiedossa olevat tapahtumat ja ajankohtaiset asiat kuukausi- tai viikkotasolla tarkasteluvuodelle. Vuosikello kannattaa tehdä niin, että se sisältää oman organisaation kannalta kaiken tärkeän tarvittavalla tarkkuudella. Ei ole siis oikeaa tai väärää tapaa suunnitella vuotta ja vuosikelloa voi aina vuoden aikana korjata ja tarkentaa.

Vuosikello auttaa konkretisoimaan vuotta ja toimii työkaluna vuoden jäsentelyssä ja suunnittelussa (Innokylä, i.a.). Vuosikello helpottaa ennakointia ja varautumista ainakin niiden prosessien osalta, jotka toistuvat vuodesta toiseen. Vuosikello tuo näkyväksi tekemiset ja työn määrän ja siten ehkäisee mahdollisia päällekkäisyyksiä. Jotta vuosikello pysyisi hyödyllisenä työkaluna läpi koko vuoden täytyy sitä myös päivittää ja pitää se ajan tasalla esimerkiksi poistamalla turhat prosessit ja lisäämällä puuttuvat.

3.8.3 Eisenhowerin matriisi

Eisenhowerin matriisia käytetään tehtävien priorisointiin (Vikman, 2022). Matriisin käyttäminen auttaa jäsentämään tehtäviä ja hahmottamaan kokonaiskuvaa yksittäisten tehtävien sijaan (Vikman, 2021). Koska työpäivän aikana käytettävä aika on rajallinen, olisi tärkeää miettiä, mitkä asiat auttavat pitkän tähtäimen tavoitteiden saavuttamisessa (Vikman 2021).

Eisenhowerin matriisissa tehtävät jaetaan kiireellisyyden ja tärkeyden perusteella neljään kategoriaan, jotka ovat:

1. Tärkeät ja kiireelliset tehtävät
2. Tärkeät, mutta ei-kiireelliset tehtävät

3. Ei-tärkeitä, mutta kiireelliset tehtävät
 4. Ei-tärkeitä eikä kiireelliset tehtävät.
- (Vikman, 2021)

Ensimmäisessä kohdassa mainittu tärkeät ja kiireelliset tehtävät ovat sellaisia, jotka tehdään ensimmäisenä (Vikman, 2021; Tracy, 2014, s. 52). Ne ovat tärkeimpiä tehtäviä ja tulevat usein yllättäen ja lyhyellä varoitusajalla. Nämä tehtävät ovat usein myös sellaisia, joiden aikataulu on määritetty ulkoapäin (Tracy, 2014, s. 50). Tällaisiin tehtäviin kannattaa varata aikaa jokaiselle päivälle (Vikman, 2021).

Toisessa kohdassa on tärkeät, mutta ei niin kiireelliset tehtävät, joiden tekeminen voi odottaa (Vikman, 2021). Näille on hyvä varata myös aikaa, etteivät ne jää kiireellisempien asioiden jalkoihin. Tällaisia tehtäviä ovat usein isommat kokonaisuudet ja vievät eniten työaikaa. Jos näiden tehtävien tekemistä lykkää liian pitkään, muuttuvat ne usein ensimmäisen kohdan tärkeiksi ja kiireellisiksi tehtäviksi (Tracy, 2014, s. 50).

Kolmantena on kiireelliset, mutta ei niin tärkeät tehtävät, jotka roihuavat tulipalon lailla (Vikman, 2021). Tämänkaltaiset tehtävät on hyvä delegoida eteenpäin, koska ne syövät paljon työaikaa, mutta eivät varsinaisesti edistä omia tavoitteita eteenpäin. Viimeisessä eli neljännessä kohdassa on ei-tärkeitä eikä myöskään kiireelliset tehtävät. Tällaisia tehtäviä voi tehdä silloin, kun työlliställä ei ole muuta. Muussa tapauksessa nämä olisi hyvä poistaa työllistältä kokonaan.

3.8.4 Pomodoro

Pomodoro-tekniikka on ajanhallintamenetelmä, joka tehostaa työlistan läpikäyntiä (Vikman, 2021b). Pomodoro sopii erityisesti isojen kokonaisuuksien edistämiseen (Pihlaja, 2023; Toivanen ym., 2016, s. 118). Pomodoron ideana on keskittyä intensiivisesti lyhyen ajan ennalta mietittyyn tehtävään sitä edistäen, jonka jälkeen seuraa lyhyt tauko (Pihlaja, 2023; Toivanen ym., 2016, s. 118). Näitä vaiheita toistetaan neljä kertaa, jonka jälkeen Pomodorossa on pidempi tauko. Pomodorossa työvaiheen työskentelyaika on usein 25 minuuttia tehokkaasti keskittyen ja tärkeää olisi minimoida kaikki häiriötekijät kuten esimerkiksi puhelimen ilmoitukset ynnä muut sellaiset (Pihlaja, 2023). Työvaiheen jälkeen seuraa viiden minuutin lepovaihe, jonka tarkoituksena on antaa aivojen levähtää ja miettiä hetken jotain muuta. Työ- ja lepovaiheita toistetaan vuorotellen neljä kertaa, jonka jälkeen seuraa pidempi noin 20 minuutin tauko, jonka aikana on hyvä esimerkiksi syödä, käydä happihyppelyllä ulkona tai lukea vaikka kirjaa. Pomodoron aikatauluttamisessa on hyvä käyttää esimerkiksi erillistä ajastinta.

Tekniikan tehokkuus perustuu siihen, että se laskee tehtävän aloittamisen kynnystä (Vikman, 2021b). Kun tehtävä on pilkottu pienempiin yksinkertaisempiin ja loogisiin osiin, on se helpompi aloittaa. Aivot palkitsevat tyytyväisyydellä jokaisen pikkutehtävän suorittamisen jälkeen, jolloin myös motivaatio pysyy yllä. Motivoituminen on myös helpompaa, kun tietää, että tehokkaan 25 minuutin jälkeen seuraa pieni tauko.

3.8.5 1–3–5-sääntö

1–3–5-sääntö on ajanhallintamenetelmä päivittäisten tehtävien hallintaan ja priorisointiin (Vikman, 2022). Ensimmäisessä tavassa käyttää tätä menetelmää valitaan säännön mukaisesti jokaiselle päivälle aina yksi selkeä iso tehtävä, kolme keskikokoista tehtävää ja viisi pientä tehtävää (Vikman, 2022; Gonzales, 2022). Isoksi tehtäväksi määritellään tehtävä, jonka teke-

miseen menee yli kaksi tuntia, keskikokoiseksi tehtäväksi määritellään tehtävä, jonka tekemiseen menee 1–2 tuntia ja pieneksi tehtäväksi sellainen, jonka tekemiseen menee alle tunti (Gonzales, 2022). Yhdessä päivässä on tarkoitus tehdä siis yhdeksän tehtävää yhteensä eikä enempää (Vikman, 2022). Ensimmäinen tapa perustuu tehtävien vaativuuden suhteuttamiseen käytössä olevaan aikaresurssiin nähden. Kun päivään on varattu realistinen määrä tehtäviä, jotka on mahdollista suorittaa työpäivän aikana, säästää se ylikuormittumiselta ja stressiltä ja ehkäisee tehtävien siirtelyä päivästä toiseen.

Toinen muunnelmä tästä menetelmästä on ottaa yksi iso tehtäväkokonaisuus, joka jaetaan kolmeen keskikokoiseen tehtävään (Sri Pamungkas, 2022). Nämä keskikokoiset tehtävät taas jaetaan viiteen pienempään tehtävään. Syntyy siis 15 pientä tehtävää, joita suorittamalla pystyy edistämään isojakin tehtäväkokonaisuutta ilman, että kokonaisuuden suorittaminen tuntuu ylivoimaisen suurelta. Menetelmää on mahdollisuus käyttää myös tiimityöskentelyyn, jolloin pienet tehtävät jaetaan tiimin kesken. Esimerkiksi kolmen hengen kesken jaettuna jokaiselle jää viisi tehtävää suoritettavaksi. Tehtävien suorittamiseksi annetaan jokin aikaraja, milloin pitää olla tietty määrä tehtäviä suoritettuna ja mikäli on ehtinyt suorittaa tehtävät annetussa ajassa, saa palkinnoksi kymmenen minuutin tauon. Lisäksi jokaisen tehtävän välissä on kannustimena pieni viiden minuutin tauko. Tekniikka siis palkitsee tehokasta tekijää ja kannustaa tehokkuuteen pienellä kilpailuhenkisyydellä. Yhdessä tehtynä tekniikka vahvistaa myös suhteita tiimin kesken. Yksinkin tehtynä tekniikka auttaa aloittamaan isoa tehtäväkokonaisuutta jakamalla sitä pienempiin osiin ja saavuttamaan pieniä voittoja työpäivän aikana tehtäviä suorittamalla.

1–3–5-säännöstä on myös kolmas muunnelmä, joka perustuu siihen, että käytetään tunti suunnitteluun, kolme tuntia tekemiseen ja viisi tuntia arviointiin (Sri Pamungkas, 2022). Tällä tarkoitetaan sitä, että tehtävä aloitetaan sillä, että varataan aikaa kalenterista tehtävän suorittamisen suunnitteluun. Työtä tehdään kolme tuntia niin, että siihen keskitetään kaikki huomio

ja energia tehtävän loppuun saattamiseksi. Kun työ on valmis, pidetään viiden tunnin tauko, ennen kuin päätetään, onko kaikki tavoitteet saavutettu. Eli yksi nimi, mutta monta tapaa hallita aikaa. 1–3–5-sääntö onkin pohja monenlaiselle ajanhallinnan strategioille ja tässä on varmasti mainittuna vain muutama tapa käyttää sääntöä.

4 KEHITTÄMISTYÖNÄ PAREMPAA AJANHALLINTAA

Kehittäminen on tavoitteellista ja konkreettista toimintaa, joka tähtää muutokseen (Toikko & Rantanen, 2009, s. 14–16.). Kehittämällä pyritään parantamaan toimintatapaa tai -rakennetta ja se on luonteeltaan ”käytännöllistä asioiden korjaamista, parantamista ja edistämistä”. Kehittäminen voi suuntautua niin yhden työntekijän työskentelytavan kuin laajan organisaation toiminnan kehittämiseen. Tässä opinnäytetyössä kehittämisen kohteena on Kurikan kaupungin kolmihenkisen viestintätiimin toiminta ja sillä tähdätään parempaan ajankäytön suunnitteluun ja hallintaan.

4.1 Toimintatutkimus kehittämistoiminnan ytimessä

Kehittämistoiminnan tarve voi syntyä sisäisesti tai ulkoisesti (Toikko & Rantanen, 2009, s. 15). Tällä tarkoitetaan sitä, että kehittämistoive voi tulla organisaation johdolta tai se voi olla lähtöisin toimijoista itsestään. Tämän opinnäytetyön kehittämistarve on sisäinen ja lähtöisin viestintätiimin omista tarpeista ja halusta tehdä työtä ajankäytöllisesti järkevämmin. Lisäksi taustalla on oma innostus käyttää aikaa paremmin ja jos ei tehokkaammin niin ainakin järjestelmällisemmin. Kehittämistoimintaa voidaan perustella muuttuvalla toimintaympäristöllä (Toikko & Rantanen, 2009, s. 18). Perusteena voi olla myös sisäiset tekijät kuten ristiriidat, jännitteet, haasteet ja visiot. Kuten aiemmin esittelin viestinnän toimintaympäristöä, voidaan todeta, että tilanne on muutoksessa ja tarpeet viestinnälle kasvavat. On siis tärkeää kiinnittää huomiota ajankäyttöön, jotta siitä saadaan paras mahdollinen irti.

Kehittämistoiminta ja tutkimus yhdessä muodostavat tutkimuksellisen kehittämistoiminnan käsitteen, joissa yhdistyvät tutkimuksellinen ote ja käytännön kehittämistoiminta (Toikko & Rantanen, 2009, s. 19–21). Tutkimuksellisessa kehittämistyössä hyödynnetään tutkimuksella

kerättyä tietoa toiminnan kehittämiseksi. Kehittämistutkimuksessa keskiössä on kehittämistoiminta eikä niinkään tutkimusasetelma. Kehittämistutkimuksessa tietoa kerätään käytännön tavoitetta ja päämäärää varten tutkimuksellisia asetelmia ja menetelmiä hyödyntäen. Kehittämistutkimus eroaa perustutkimuksesta siinä, että perustutkimuksessa tietoa kerätään ilman erityistä käyttötarkoitusta ja sillä pyritään selittämään tai kuvailemaan tutkittavaa ilmiötä. Kehittämistoiminnassa kehittämisen tavoite siis suuntaa tutkimusta ja luo sille reunaehdot.

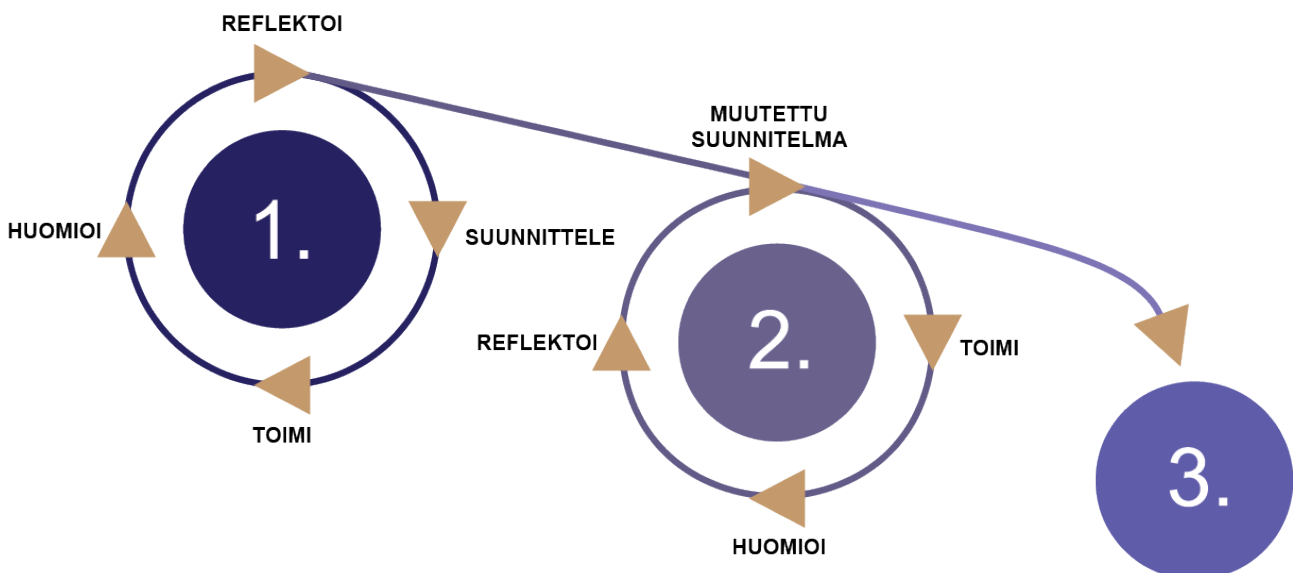
4.1.1 Toimintatutkimuksen prosessi

Toikon ja Rantasen (2009, s. 30) mukaan toimintatutkimus on yksi tutkimuksellisen kehittämistoiminnan suuntauksista. Kananen (2014, 28–29) kuvailee toimintatutkimusta tutkimusmuodoksi, joka pyrkii käytännön tekemisellä muutokseen. Hänen mukaansa toimintatutkimuksessa kehittämisen kohde liittyy usein ihmisiin. Kananen (2014, s. 28–29) tarkoittaa vielä, että toimintatutkimus pyrkii ongelman ratkaisemiseen ja muutokseen, toisin kuin esimerkiksi tapaustutkimuksessa, jossa pyritään ymmärtämään ilmiötä, mutta ei käytännössä tekemään mitään. Toimintatutkimuksessa siis yhdistyy tutkimuksellinen ote ja käytännönläheinen toiminta, joka tähtää jonkin asian kehittämiseen. Kananen (2014, 28–29) mukaan toimintatutkimuksen erottaa kehittämistutkimuksesta sillä, että toimintatutkimuksessa tutkija itse on mukana muutoksen läpiviennissä osana tutkittavaa ilmiötä ja on tutkimuksen kohteena olevan yhteisön jäsen. Toikon ja Rantasen (2009, s. 30) mukaan toimintatutkimus haarautuu eri suuntauksiin, joista osallistava toimintatutkimus (participatory action research) olisi suuntauksista sellainen, jossa kohdeyleisön jäsenet olisivat mukana toiminnassa tutkijoina ja klassisessa toimintatutkimuksessa pelkästään havainnoijana.

Toimintatutkimus etenee iteratiivisen prosessin mukaan (Vilkka, 2023, Toiminnallinen opin-
näytetyö -luku). Iteraatio tarkoittaa suunnittelukäytäntöä, joka etenee Iteroiden eli, suunnitel-

len, tietoa kooten, kokeillen, testaten ja arvioiden. Kananen (2014, s. 28) kuvailee toimintatutkimuksen alkavan siitä, mihin laadullinen tutkimus päättyy. Hän jatkaa, että laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ilmiön selittäminen ja ymmärrys, jota myös tarvitaan toimintatutkimuksen tekemiseen ilmiön ja ongelman määrittelyssä.

Zuber-Skerrittin (2002, s. 129) kuvaa toimintatutkimuksen iteratiivista prosessia toimintaspiraalina (kuvio 1), joissa jokainen ympyrän kierto koostuu neljästä vaiheesta; suunnittelusta, toimenpiteistä, tarkkailusta ja reflektoinnista eli arvioinnista. Hänen mukaansa alun perin Kurt Lewinin kehittämä toimintamalli sisältää tutkimuksen, kehittämisen, tiedon keräämisen, käytännön kehittämisen, reflektoinnin ja toiminnan. Zuber-Skerritt (s. 129) kuitenkin muistuttaa, ettei toimintatutkimuksen mallia ole tarkasti määriteltä tai rajattu, mutta esitetty prosessikaavio on yksi tulkinta mallista (Kuvio 1). Menetelmänä toimintatutkimus luetaan kvalitatiiviseksi tutkimukseksi, mutta se voi sisältää myös kvantitatiivista tutkimusotetta ollen siis sekoitus erilaisia tutkimusmenetelmiä (Kananen, 2014, s. 29). Voidaan siis puhua tavasta tutkia eli tutkimusstrategiasta.



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen iteratiivinen prosessikaavio kuvattuna Zuber-Skerrittin (2002, s. 129) mukaan.

Kallisen ja Kinnusen (i.a.) mukaan toimintatutkimus lähtee liikkeelle ongelman havaitsemisesta, tunnistamisesta ja kartoittamisesta, minkä jälkeen luodaan tutkimus- ja muutossuunnitelma. Kallinen ja Kinnunen jatkavat, että suunnitelman toteuttamista havainnoidaan ja arvioidaan, jonka pohjalta sitä muutetaan ja täsmennetään. Korjattua suunnitelmaa aletaan toteuttaa samalla sitä arvioiden ja tarvittaessa uudelleen korjaten ja täsmentäen. Edellä mainitut vaiheet toistuvat niin pitkään, että tavoiteltu lopputulos saavutetaan tai todetaan sen saavuttaminen mahdottomaksi.

Kananen (2014, s. 35) korostaa ongelman kartoituksen ja määrittämisen tärkeyttä. Hänen mukaansa liian nopeasti ratkaisuvaiheeseen siirtyminen saattaa jättää todellisen ongelman löytymättä. Kanasen (s. 35) mukaan myös tavoitteen määrittely ja sen mitattavuus on tärkeää huomioida, jotta voidaan arvioida muutoksen onnistumista. Hän muistuttaa myös, että tutkittaessa ihmisiä ja heidän toimintaansa, on otettava inhimilliset tekijät huomioon. Näitä tekijöitä voivat Kanasen (s. 35) mukaan olla esimerkiksi henkilökemiat ja eturistiriidat. Tällöin Kanasen (s. 35) mielestä ratkaisu on kompromissi, jossa kaikkien osapuolten tarpeet on otettu huomioon ja lopputulos tyydyttää mahdollisimman montaa.

4.1.2 Luotettavuuden arviointi

Toimintatutkimukselle on ominaista monenlaisten aineistojen ja menetelmien käyttö (Kallinen, & Kinnunen, i.a; Kananen, 2014, s. 122–123; Juholin, 2022, s. 339). Tätä menetelmien käyttöä kutsutaan aineisto- ja menetelmätriangulaatioksi. Triangulaation eli kolmiomittauksen tarkoituksena on saada ilmiöstä syvällisempi ja monipuolisempi kuva, mutta sen vaarana voi olla tutkimustulosten ristiriitaisuus, joka voi johtua esimerkiksi mittareiden heikkoudesta tai virhetulkinnasta. Tässä toimintatutkimuksessa käytetään kokeilevaa kehittämistä, havainnointia ja haastatteluita menetelminä. Monimenetelmäinen kehittäminen tukee saatujen laadullis-

ten tulosten luotettavuutta. On kuitenkin huomioitava, että kokeilut toteutetaan pienessä työryhmässä, joka pienentää tulosten siirrettävyyttä. Raportissa pyritään avaamaan prosessi ja käytetyt menetelmät mahdollisimman tarkasti sekä pyydetään myös työryhmän muita jäseniä tarkistamaan kokeiluvaiheen kuvauksen.

Koska olen itse mukana toimintatutkimuksen eri vaiheissa, on jatkuva havainnointi ja palautteen kerääminen tiimiltä tärkeässä asemassa. Havainnointia käytetään toimintatutkimuksen ongelman määrittelyyn, toteuttamisvaiheessa ja tulosten arvioinnissa (Kananen, 2014, s. 81–83). Havainnointi on osallistavaa silloin, kun havainnoija on mukana toiminnassa ja aktivoi kohdetta esimerkiksi ohjaamalla, jäsentämällä tai tekemällä yhteenvetoja (Vilkkä, 2021, Havainnointimenetelmä-luku).

Havainnointi on itsedokumentoinnin tapa ja tapoja itsedokumentoida on monia (Vilkkä, 201, Havainnointimenetelmä-luku). Itsedokumentoida voi esimerkiksi valokuvaamalla, videoimalla tai tekemällä muistiinpanoja, mutta tällaisessa aineiston kokoamisessa rajana on vain mielikuvitus tai rohkeus. Näitä aineistoja käytetään avuksi syventämään ymmärrystä ja tulkintojen pohjaksi. Ne toimivat myös orientaationa iteratiivisessa prosessissa.

Yksi havainnoinnin tiedonkeruumenetelmistä on havainnointipäiväkirja, johon systemaattisesti kirjataan ylös mahdollisimman paljon tilanteisiin liittyviä asioita (Kananen, 2014, s. 81–83). Tällaista havainnointia voidaan kutsua myös strukturoimattomaksi havainnoinniksi silloin, kun ei ennakoon tiedetä, mitä kaikkea havainnoidaan. Itse olen käyttänyt havainnointiin opinnäytetyön aikana havainnointipäiväkirjana perinteistä muistivihkoa, koska se on helppo ottaa kaikkeen mukaan, ja kirjannut sinne päiväkirjanomaisesti havainnot ja tulokset työpajojen jälkeen.

Havainnoinnissa tärkeää on dokumentoida kaikki tehdyt asiat, eikä pelkästään havainnoinnin tuloksena tehtyjä johtopäätöksiä (Kananen, 2014, s. 83). Huonosti tehty havainnointi, voi johtaa vääriin päätelmiin ja siten vaikuttaa työn luotettavuuteen. Havainnointia on hyvä täydentää haastatteluilla, jotta johtopäätökset voidaan varmistaa.

Haastattelu on yksi suosituimmista aineistonkeräämistavoista (Vilkkä, 2021, Kysely ja mittaus -luku). Tutkimustilanteessa kerätty aineisto on haastattelutilanteessa tehty tulkinta koetuista kokemuksista ja käsityksistä. Haastattelussa haastattelijan ja haastateltavan välinen suhde vaikuttaa vastauksiin ja haastateltavalla voi olla myös omia sisäisiä motiivejaan vastata tietyllä tavalla. Avoin haastattelu on sopiva tapa tässä työssä syventää käsitystä ja varmistaa johtopäätösten paikkansapitävyyttä opinnäytetyöhön liittyvissä tilanteissa, koska meillä on jo entuudestaan viestintätiimissä avoin ja keskusteleva kulttuuri. Kaikki kokeilut päättyvät haastatteluosuuteen, jossa yhdessä käydään läpi työpajan tuloksia.

4.2 Kokeilemalla kehittäminen

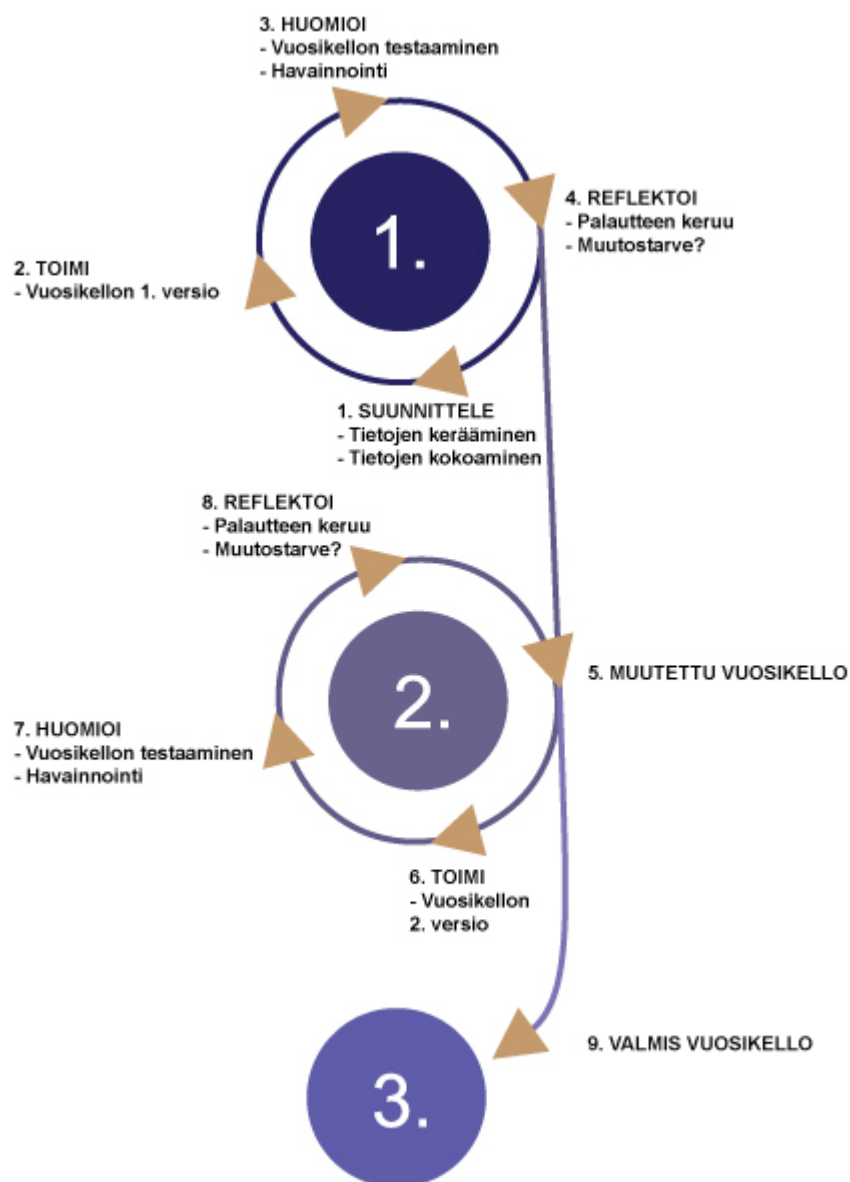
Ahleskogin (2022) mukaan kokeilemalla kehittämisessä tarkoituksena on mahdollisimman pienillä resursseilla kokeilla idean toimivuutta käytännössä. Tässä tapauksessa resursseilla tarkoitetaan kokeilusta aiheutuvia kustannuksia, kokeiluun käytettävää aikaa ja henkilöstöresursseja. Hassi, Paju ja Maila (2015, Johdanto ja Kehitä kokeillen -luvut) kertovat kokeilemalla kehittämisen sopivan uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämisen lisäksi myös organisaation toimintatapojen kehittämiseen. Heidän mukaansa perinteisellä suunnittelulla pohjalla kehittämisellä ei pystytäkään vastaamaan tilanteisiin, jotka sisältävät paljon ennalta arvaamattomia tekijöitä tai toimintaympäristö on nopeasti muuttuva. Heidän mukaansa kokeilemalla kehittäminen sopii tilanteisiin, joissa tietoa ei ole valmiiksi saatavilla vaan kokeilun kautta luodaan tietoa siitä, mitä ja miten tavoite saavutetaan ja vähennetään kehitettävään

ideaan liittyvää epävarmuutta. Ahleskog (2022) muistuttaa myös, että kokeilemalla kehittämissä prosessista oppiminen on tärkeää, mutta myös epäonnistuminen on täysin sallittua.

Hassin, Pajun ja Mailan (2015, Kehitä kokeillen -luku) mukaan kokeilemalla kehittäminen perustuu iteratiivisiin kokeiluihin. Ahleskog (2022) täydentää vielä, että kokeiluprosessi sisältää neljä vaihetta: ideoinnin, suunnittelun, kokeilun ja reflektoinnin. Kokeilemalla kehittäminen noudattaa siis täysin samoja iteratiivisen prosessin vaihteita, kuin edellä esitelty toimintatutkimus.

4.3 Kokeilussa vuosikello

Vuosikellon tekoprosessi noudattelee toimintatutkimuksesta ja kokeilemalla kehittämisestä tuttua iteratiivista prosessia, joka on kuvattu kuviossa 2. Prosessi muodostuu sykleistä ja syklit muodostuvat neljästä vaiheesta. Suunnitteluvaiheessa on kerätty tarvittava tieto kyselyn ja tiimin työpajan kautta vuosikellon toteuttamista varten. Toimi-vaiheessa vuosikellosta on luotu ensimmäinen versio, jonka jälkeen sitä testataan Huomioi-vaiheessa. Reflektoi-vaiheessa pohditaan vuosikellon toimivuutta Huomioi-vaiheessa tehdyn havainnoinnin kautta ja lisäksi kysytään palautetta muulta viestintätiimiltä. Seuraavaksi luodaan uusi paranneltu versio ja sykli alkaa alusta, kunnes vuosikello todetaan valmiiksi.



Kuvio 2. Vuosikellon kokeilu iteratiivisen prosessin mukaan.

4.3.1 Vuosikellotyöpaja

Vuosikellon työstämisen aloitin kokoamalla jo olemassa olevat tiedot yhteen. Kävin läpi kalenterista vuotta 2022 ja lisäsin muistiin tapahtumia tai työtehtäviä, jotka todennäköisesti toistuisivat myös vuonna 2023. Kävin läpi myös Kurikan kaupungin sosiaalisen median kanavat ja lisäsin myös niistä kaikki vuonna 2023 toistuvat julkaisut muistiin.

Vilkan (2021) mukaan työpaja on työskentelytapa, jossa ryhmänä työskennellään tiettyyn aiheeseen tai teemaan liittyen. Hänen mukaansa työpaja toimii hyvin esimerkiksi tiedon kokoamiseen, ideointiin tai ymmärryksen lisäämiseen kohderyhmästä. Vilka (2021) sanoo, että työpajatyöskentelyn ominaispiireisiin kuuluu ennalta suunnittelu ja tavoitteellisuus, mikä kerrotaan myös työpajaan osallistuville. Hänen mukaansa työpajan ohjaaja ei yleensä itse osallistu työpajaan, mutta ohjaa oikeille raiteille, jos törmätään ongelmakohtiin. Koska kyse on toimintatutkimuksesta ja tiimimme on melko pieni, osallistun itse myös työpajaan sen ohjaamisen lisäksi.

Pidin työpajan viestintätiimille 16.12.2022 ja siihen oli varattu aikaa 1,5 tuntia. Valitsin työpajan työalustaksi Googlen Jamboardin. Toisena vaihtoehtona oli työpaja ihan fyysisesti työhuoneessamme kuukausitauluja käsin täydentäen, mutta joulun tuomat joululahjavalmistelut täyttivät työhuoneemme pöytiä, joten päädyin digitaaliseen alustaan, joka ei ollut riippuvainen käytettävissä olevasta tilasta. Valmistelin työpajaa täydentämällä jo keräämäni tiedot vuosikellopohjalle Jamboardiin säästääkseni aikaa ja herätelläkseni ajatuksia. Jo täydennettyjä tietoja sai muokata ja siirrellä, mikäli koki siihen tarvetta. Vaikka työpajassa yleensä ohjaaja ei osallistu työpajan toimintaan, niin osallistavaan toimintatutkimukseen tutkijan mukana olo taas kuuluu. Viestintätiimi on myös henkilömäärältään niin pieni, ettei omaa osallistumista tietojen kokoamiseen voinut poissulkea.

Työpajan alussa käytiin lyhyesti läpi, mistä on kyse ja miten Jamboard alustana toimii. Sitten siirryttiin miettimään rajauksia ajatuksella mitä mieleen tulee. Sanoin jo tässä vaiheessa, että katsotaan lopuksi vielä vuosikellon täydentämisen jälkeen rajauksia uusin silmin. Rajauksia saatiin kuitenkin jo tässä vaiheessa kerättyä suurin osa valmiiksi.

Seuraavaksi siirryttiin varsinaisen vuosikellon täytön pariin. Kerroin aluksi ohjeistuksen, että seuraavilla sivuilla on kuukausitauluja, joihin voi täydentää tiedossa olevia työtehtäviä tai voi jättää ensimmäiselle sivulle sellaisia työtehtäviä, joita ei osaa vielä aikatauluttaa. Annoin aikaa täydentää vuosikelloa ja sitten palattiin ensimmäiselle sivulle ja katsottiin yhdessä aikataulutusta niille tehtäville, joita ei oltu vielä kuukausitauluille lisätty. Keskustelua virisi hyvin ja saatiin kaikki tarpeellinen aikataulutettua tässä kohtaa. Muistutin myös, ettei valmista tarvitse tulla yhdellä kertaa, vaan palataan vuosikellon pariin vielä muiden osastojen täydennyksien jälkeen. Annoin luvan myös täydentää vuosikelloa myöhemmin mieleen tulevilla asioilla. Vuosikello on kuitenkin jatkuvasti päivittyvä kokonaisuus toimiessaan.

Palasimme vuosikellon täydentämisen jälkeen vielä takaisin alkuun tarkastelemaan rajauksia. Lisäsimme vielä mieleen tulleet rajaukset ja keskusteltiin niistä yhdessä. Valittiin kerätyistä rajauksista ne, jotka olisi ehdottomasti löydyttävä tulevasta vuosikellosta. Osa rajauksista siirrettiin tehtäväksi tarkempien kampanjasuunnitelmien yhteydessä. Samassa yhteydessä todettiin, että tulemme tarvitsemaan vuosikellosta kaksi eri versiota. Tarvitsemme version, jossa näkyy isommat linjat kuten suuremmat kampanjat ja muut, jotka vievät pidemmän jakson työajastamme. Toinen versio olisi tarkempi vuosikello sisältäen kaikki tärkeät päivämäärät ja tiedossa olevat työtehtävät vuodelle 2023. Lisäksi toivottiin, että digitaalisen kalenterin lisäksi tarvitsisimme työhuoneeseen fyysisen huoneentaulun muistutukseksi.

Vuosikellon rajauksiksi eli asioiksi, joita vuosikelloon haluttiin sisällyttää, valittiin tässä kohtaa työtehtävää kuvaava otsikko, määräajat (dead line), tehtävän alkamis- ja päättymisajat, työai-

kavaraus ja kohderyhmät. Lisäksi isommat kokonaisuudet haluttiin jotenkin visuaalisesti näkyviin niin, että kokonaisuus on helppo hahmottaa. Lopuksi mukaan päätettiin lisätä vielä tieto, mihin osa-alueeseen kaupungin strategiassa tehtävä liittyy. Erilliseen kampanjasuunnitelmaan päätettiin siirtää tässä kohtaa sellaiset rajaukset kuten tehtävän tavoitteet, materiaalien tarve, käytettävät kanavat ja tieto tehtävän suorittajasta.

Lopuksi kysyin palautetta prosessista ja palaute oli lähinnä pelkkää positiivista. Jamboardista työpajan alustana tykättiin ja se toimi hienosti. Digitaalinen työpaja-alusta nopeutti työskentelyä mahdollistaen asioiden kopioimisen yhdeltä kuukausitaululta toisille tauluille. Jamboardia tulemmme todennäköisesti hyödyntämään työkaluna myös jatkossa.

Meillä oli viestintätiimin ja kaupunginjohtajan kanssa yhteinen palaveri viestinnän asioihin liittyen 21.12.2022. Tapaamisessa esittelin työpajassa aikaan saamamme ensimmäisen alustavan version vuosikellosta. Vuosikello esiteltiin tässä vaiheessa kuukausitasolla ja sitä on tarkoitus tarkentaa myöhemmässä vaiheessa. Tapaamisessa vuosikelloon tuli muutama pieni lisäys tehtäviin.

4.3.2 Viestinnän tarvekyselyt

Kysely on määrällinen tutkimusaineiston keräystapa ja se on hyvä esimerkiksi suurien määrien tai hyvin hajallaan olevien ihmisten mielipiteiden, asenteiden, ominaisuuksien, käyttäytymisen tai henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen (Vilkka 2021, Kysely ja mittaaminen -luku). Kyselyn voi toteuttaa haastatteluna, postitse, puhelimitse tai Internetin välityksellä (Kananen, 2014, s. 102). Kyselymuodoista internet-kysely on kaikkein edullisin ja nopein toteuttaa, mutta mahdollisena uhkana on vastausprosentin pienuus. Informoiduilla internet-kyselyllä vastausprosenttia voi kuitenkin nostaa. Kyselyn tavoitteena on selvittää kaikilta kyselyyn

osallistuvilta samat asiat samassa järjestyksessä ennakkoon mietittyjen kysymysten avulla (Vilkka, 2021, Kysely ja mittaaminen -luku).

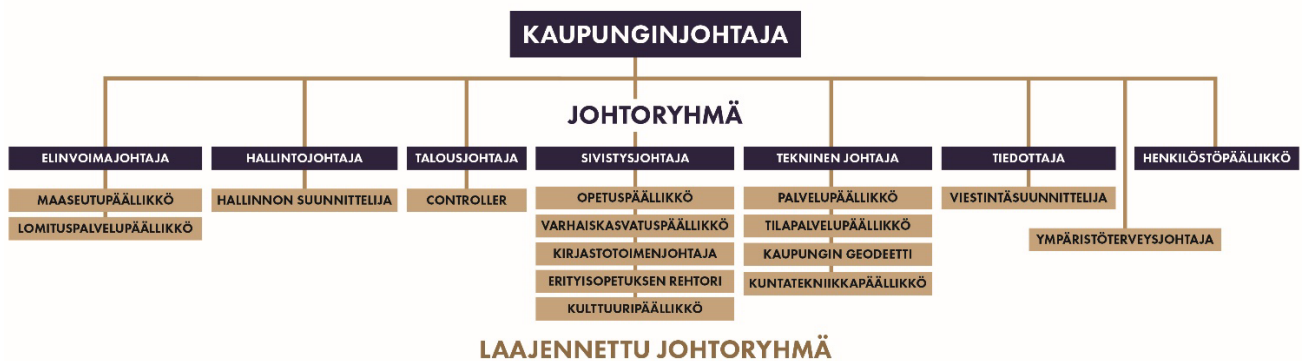
Toimintatutkimuksessa kyselyt soveltuvat parhaiten tutkimusprosessin alkukartoitusvaiheeseen ja vaikutusten arvioinnin mittaamiseen (Kananen, 2014 s. 102–103). Kyselyitä voidaan toteuttaa myös tutkimuksen aikana, mutta niiden käyttäminen on harvinaista, koska toimintatutkimuksessa on toimijoita usein rajallinen määrä. Kananen (2014, s. 103) suosittelee käyttämään kyselyä vain perustietojen hankinnassa, jos tietoja ei saada muuten tai vaikutusten arvioinnissa, jos tuloksia ei saada muuten.

Kyselylomake kannattaa testata ennen käyttöönottoa (Vilkka, 2021, Kysymysten testaaminen -luku). Testaaminen usein terävöittää kyselyä, kun sen altistaa muiden arvioitavaksi. Testaamisen tavoitteena on selkeyttää kysymyksiä ja varmistaa, että ne ymmärretään oikein ja siten parantaa vertailukelpoisuutta. Kyselyn testaajaryhmänä toimi muu viestintätiimi ja lisäksi se lähetettiin tiedoksi myös kaupunginjohtajalle. Viestintätiimin palautteen pohjalta kysely muutettiin kaksiosaiseksi, jotta tarpeita sai syötettyä kyselyyn juuri niin paljon kuin halusi, ilman, että joutuisi vastaamaan palauteosioon moneen kertaan. Testaajaryhmän kanssa keskusteltaessa kävi myös ilmi, ettei kyselyn tarveosiota pysty täyttämään anonymisti, vaan vastaajilta täytyi kysyä nimi ja titteli, jotta heihin pystytään olemaan yhteydessä tarpeiden täyttämistä varten myöhemmässä vaiheessa. Palauteosion vastaamiseen riitti pelkkä osastotieto, joten palauteosioon vastaaminen onnistui anonymisti. Tämä oli myös tärkeä peruste erottaa kyselyt toisistaan.

Verkkokyselyyn päädyttiin, koska se on nopea toteuttaa ja tavoittaa kyselyyn valitut henkilöt kaikista kaupungin hajallaan olevista toimipisteistä. Kysely toteutettiin Webropol-kyselynä verkossa ja se lähetettiin saateviestin kera vastaajille sähköpostitse. Kysely muodostui kahdesta osiosta, joista ensimmäisessä osiossa selvitettiin muiden Kurikan kaupungin osastojen tarpeita viestinnän palveluille vuonna 2023, ja toisessa osassa kyselyä selvitettiin palautetta

itse kyselylomakkeesta ja siitä tuliko se oikeaan aikaan vuotta vastattavaksi muiden osastojen vuosisuunnittelua ajatellen. Samalla kysyttiin myös, onko viestintä tähän saakka vastaan-
nut muiden osastojen tarpeisiin. Kysely sisälsi sekä avoimia että monivalintakysymyksiä.

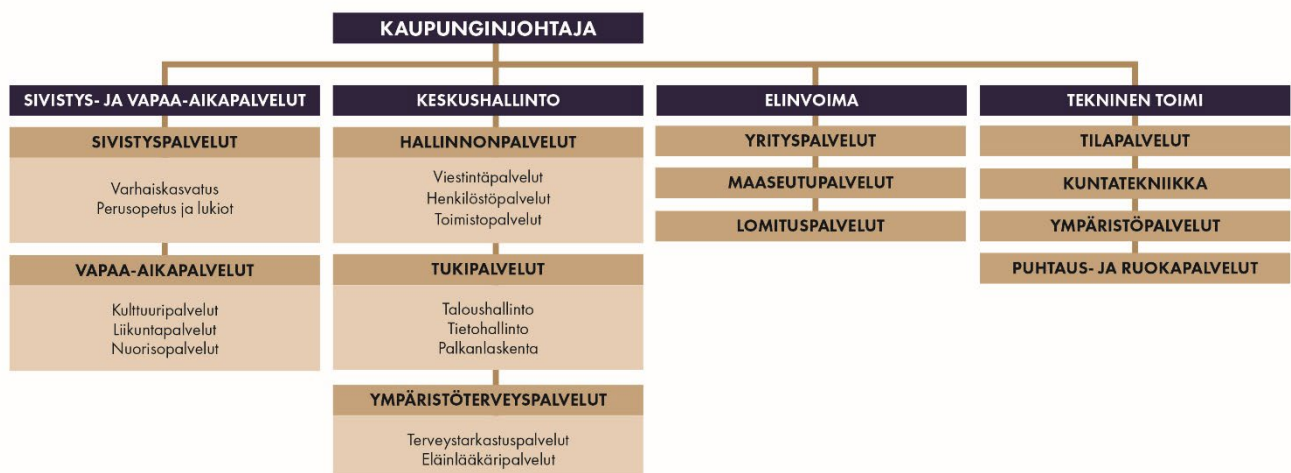
Kyselyä pohjustettiin tiedottajan toimesta johtoryhmässä ja laajennetussa johtoryhmässä, jonka jälkeen kysely lähetettiin saateviestin kera vastaanottajille sähköpostiin. Johtoryhmä koostuu kaupunginjohtajasta, elinvoimajohtajasta, hallintojohtajasta, talousjohtajasta, sivistysjohtajasta, teknisestä johtajasta, tiedottajasta ja hallintopäälliköstä. Laajennettu johtoryhmä taas koostuu johtoryhmän lisäksi maaseutupäälliköstä, lomituspalvelupäälliköstä, hallinnon suunnittelijasta, controllerista, opetuspäälliköstä, varhaiskasvatuspäälliköstä, kirjasto-
toimen johtajasta, erityisopetuksen rehtorista, kulttuuripäälliköstä, palvelupäälliköstä, tilapalvelupäälliköstä, kaupungin geodeetista, kuntatekniikkapäälliköstä, viestintäsuunnittelijasta ja ympäristöterveysjohtajasta. Yhteensä henkilöitä johtoryhmässä ja laajennetussa johtoryhmässä on 23. Organisaation tarkempi rakenne on nähtävissä kuviossa 3.



Kuvio 3. Kurikan kaupungin johtoryhmä ja laajennettu johtoryhmä.

Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa kaikkien kaupungin osastojen palvelutarpeet viestinnälle vuosikelloon kokoamista varten. Kaupungilla osastoja ovat sivistys- ja vapaa-aikapalvelut, keskushallinto, elinvoima ja tekninen toimi (kuvio 3.). Lisäksi osastojen alta löytyy pienempiä

palveluita, joilla voi olla myös omia viestinnällisiä tarpeita. Esimerkiksi elinvoimaosaston alla on yritys-, maaseutu-, ja lomituspalvelut. Lisäksi esimerkiksi sivistys- ja vapaa-aikapalveluiden alta löytyy sivistyspalvelut, jonka alta löytyy erikseen varhaiskasvatus ja perusopetus ja lukiot ja vapaa-aikapalvelut, jonka alta löytyy kulttuuripalvelut, liikuntapalvelut ja nuorisopalvelut. Yhteensä osastoja ja niiden alta löytyviä palveluja on 26 kpl, jotka oli tarkoitus kaikki saada vastaamaan kyselyyn omien tarpeidensa osalta. Johtoryhmässä ja laajennetussa johtoryhmässä on edustus kaikista kaupungin osastoista, joten siksi tämä valittiin kyselyn vastaanottajakohderyhmäksi sen sijaan, että lähestyttäisiin koko kaupungin henkilökuntaa. Kaikkien henkilökunnan työtehtäviin ei kuitenkaan kuulu oman osaston vuosisuunnittelu ja ”kaikki kaupungin työntekijät” -sähköpostilistan käyttöä pyritään välttämään asioissa, jotka eivät koske koko henkilöstöä. Johtoryhmään ja laajennettuun johtoryhmään kuuluu yhteensä 23 henkilöä. Kyselyn vastaajina eivät kuitenkaan voi toimia viestintätiimin jäsenet eikä kaupunginhallituksen alaisuudessa viestintää johtava kaupunginjohtaja. Kokonaisvastaajamäärän toivottiin siis olevan yhteensä 20 henkilöä.



Kuvio 4. Kurikan kaupungin osastorakenne.

Kysely lähti saateviestin (liite 3) kera vastattavaksi 16.1.2023 ja vastausaika oli tammikuun loppuun saakka. Muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta laitettiin vielä 30.1.2023. Vastauksia määräaikaan tammikuun loppuun mennessä kertyi yhdeksän eli 45 % vastaajista tarveosioon ja kuuden eli 30 % vastaajista palauteosioon. Lisäksi yksi osasto kertoi viestintätarpeistaan kyselyn ulkopuolelta, eikä vastannut varsinaiseen kyselyyn. Tarvekyselyllä (liite 2) saimme kartoitettua yhteensä 21 eri tarvetta seitsemältä eri osastolta. Tarpeissa oli sekä isompia kampanjakokonaisuuksia kuten esimerkiksi Asu&Elä -messuihin liittyvät markkinointitarpeet ja työnantajakuva vahvistaminen että pienempiä työtehtäviä kuten mainosmateriaalit messuille tai markkinoille, joihin tarvittiin viestinnän apua.

Palauteosiossa (liite 1) alkuperäinen ajatus oli selvittää tämän hetken tilanne siinä, miten hyvin olemme viestintäpalveluissa pystyneet vastaamaan vuonna 2022 muiden osastojen tarpeisiin. Ennakko-oletus oli, että vastauksena saisimme prosenttiluvun, joka mahdollistaisi kehittämistoimenpiteiden jälkeen uudelleenmittaamisen kautta kehitystoimenpiteen onnistumisen todentamisen. Koska kyselyn tuloksena olimme viestintäpalveluissa vastanneet 100 prosenttisesti vastanneiden osastojen tarpeisiin, vei se pohjan uudelleen mittaamisen tarpeelta. Ei olisi siis mahdollista kyselyn toistamisen kautta todentaa kehittämistoimenpiteen onnistumista. 100 % vastaukseen on todennäköisesti johtanut vastaajien vähyys tai se, ettei viestintäpalveluissa mahdollisesti ajoittain esiintyvä kiire ole vaikuttanut viestintäpalveluiden palvelutasoon millään tavalla. Joka tapauksessa vastaajamäärän vähyys johtaa siihen, ettei tulosta voida pitää luotettavana ja syitä voidaan vain arvailla. Opinnäytetyötä suunnattiin tässä kohdalla uudelleen ja mukaan astui laajempi ajanhallinnan teoria ja muut ajanhallintamenetelmien kokeilut ennakkoinnin kannalta tärkeiden tekijöiden selvittämiseksi ja testaamiseksi.

Viestintätarpeita muilla osastoilla vastausten mukaan oli neljällä vastaajalla eli 6,6 % muutamia kertoja vuodessa, yhdellä vastaajalla eli 16,7 prosentilla viikoittain ja yhdellä vastaajalla eli 16,7 % harvemmin. Kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että vuosikelloon liittyvät kyselyt

tulivat hyvään aikaan, mutta silti yhdellä vastanneista eli 17 prosenttia ei ollut ehtinyt suunnitella tulevaa vuotta ja kolme vastanneista vain osittain. Mielestäni näissä vastauksissa on riskiä. Miten voidaan kertoa tarpeista tulevalle vuodelle, jos niitä ei ole ehditty suunnitella?

Kyselyllä selvitettiin myös, minkälaisia erilaisia tarpeita vastaajilla on, ja selkeästi eniten tarvetta oli tiedotteille (67 %). Tiedotteiden jälkeen seuraavaksi eniten tarpeita (50 %) oli lehti-ilmoituksille, sosiaalisessa mediassa tehtäville postauksille, verkkosivupäivityksille ja graafiselle suunnittelulle. Kolmanneksi eniten (33 %) oli valokuvaukselle, printtimateriaaleille, ja kyselylomakkeille. Tarpeita oli vielä myös (17 %) videoille, Power Point -esityksille, mainoskampanjoille, digimainoksille ja liikelahjoille.

Lomakkeeseen vastaamista pidettiin kommenttien perusteella helppona ja nopeana ja kysymyksiä selkeinä. Jostain syystä kuitenkin kaikki tarvekyselyyn vastanneet eivät olleet edenneet palauteosioon lainkaan ja heiltä ei vastauksia siihen ole. Positiiviset vastaukset eivät siis automaattisesti tarkoita sitä, että kysely olisi onnistunut. Puuttumaan jääneet vastaukset kertovat tarinaa siitä, että kyselyssä on selvästi vielä kehitettävää.

4.3.3 Tietojen kokoaminen ja muutokset

Viestintätiimin toiveet vuosikellolle olivat moninaiset. Haluttiin, että vuosikelloa pääsisi täydentämään kuka tahansa viestintätiimin jäsenistä. Haluttiin, että vuosikellosta olisi mahdollista saada muistutukset kriittisen ajankohdan lähestyessä. Vuosikellosta pitäisi nähdä helposti yhdellä silmäyksellä isot kokonaisuudet, toistuvat tapahtumat ja muut tehtävät. Vaikutti vahvasti siltä, ettei yksi vuosikello voisi kattaa kaikkia näitä tarpeita, ilman tarvittavien tietojen karsimista.

Aikani erilaisia vuosikellomalleja pyöriteltäni aloitin vuosikellon kokoamista Microsoft Excel - laskentataulukolla luotuun tiedostoon, koska totesin, ettei mikään muu ohjelma pystyisi huomioimaan tarvittavaa määrää infoa, joka vuosikellosta haluttaisiin saada irti ja esittämään sitä vielä informatiivisesti. Excel taipuu kuitenkin paljon muuhunkin, kuin eri asioiden laskemiseen.

Kurikan kaupungille on otettu käyttöön Microsoft 365 digitaalinen ympäristö, joka sisältää perinteisten toimisto-ohjelmien lisäksi muun muassa kaupungin sisäisen intran Sharepointissa ja Teams-tiimiyhteistyöalustan. Oli siis jo näiden vuoksi perusteltua käyttää vuosikellosoveltuksena Exceliä, joka on mahdollista lisätä Teamsiin viestinnän omaan tiimiin, jonka kautta samanaikainen tiedoston käyttäminen ja muokkaaminen olisi mahdollista.

Ensimmäinen versio vuosikellosta sisälsi välilehden isoille linjoille eli käytännössä pidemmille kampanjoille ja projekteille. Välilehti näytti isoille kokonaisuuksille myös visuaalisesti alkamis- ja päättymisajankohdat. Lisäksi oli oma välilehti viikoittain, kuukausittain tai vuosittain toistuville tapahtumille ja tehtäville, joita olivat esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tehtävät onnitte-lupäivitykset, ajankohtiin sidotut verkkosivupäivitykset, talouteen liittyvät taitettavat raportit ynnä muut sellaiset. Excelissä oli toki se huono puoli, ettei sieltä saanut automaattisia muistutuksia lähestyvistä tehtävistä viestintätiimille ja sen jäsenille.

Viestintätiimin kasvaessa on jo aiemmin otettu käyttöön viestinnän viikoittaiset palaverit, joten toimiva ratkaisu olisi, että myös vuosikello rytmittyisi viikkojen mukaan. Viikkopalaverissa käydään läpi tulevan viikon asioita ja samalla voitaisiin aina tarkastella ja päivittää myös vuosikelloa tulevan viikon ja pidemmän ajan osalta. Tällöin vuosikellon ajantasaisena pitäminen ei unohtuisi, eikä se olisi yhden ihmisen ehtimisen varassa. Vuosikellon päivittäminen muodustuisi osaksi viikkorutiinia, jolloin itse vuosikellon päivittämistä ei tarvitsisi erikseen aikatauluttaa. Viikkopalavereiden yhteydessä jokainen myös laittaisi itselleen omiin kalentereihinsa tarpeelliset muistutukset tulevalle viikolle, jolla ratkaistaisiin Excelin edellä mainittu puute.

Ensimmäisen version jälkeen kokoonnuttiin viestintätiimin kesken ohjauspalaveriin vuosikelloon liittyen 27.1.2023. Alkuperäinen ajatus oli tarkentaa vuosikellossa jo olevia aikatauluja. Palaverissa tarkastelimme kuitenkin vielä vuosikellon toimivuutta ja todettiin, ettei nykyinen versio toimi vielä halutulla tavalla. Vuosikellosta haluttiin hieman visuaalisempi, jotta paremmin pystyttäisiin hahmottamaan, mistä jokin tapahtuma alkaa ja mihin päättyy. Ensimmäisessä versiossa sama tapahtuma täytyi toistaa jokaisen viikon kohdalla niin kauan kuin tämä tapahtuma päättyisi. Lisäksi haluttiin, että pystyisi helpommin näkemään, mitä kaikkea etappeja tuolle aikavälille mahtuu.

Tähän ratkaisuksi päädyin tekemään ensimmäisestä aukeavasta välilehdestä ns. koontisivun (liite 4.), johon linkitetään aina kuhunkin tapahtumaan liittyvä oma välilehtensä, joka aukeaisi nimeä klikkaamalla. Lisäksi nimen perässä olisi visuaalinen aikajana, joka yhdellä silmäyksellä näyttäisi tehtävän keston. Kutsutaan näitä välilehtiä jatkossa alasivuiksi. Alasivuilla (liite 5.) olisi tarkemmat tiedot kustakin isommasta kampanjasta tai projektista, tieto siitä kenen työlle tehtävä kuuluu ja tieto tarkemmasta ajankohdasta, milloin sen tulee olla valmiina. Pienemmille tapahtumille, josta kaikki tarvittava tieto käy koontisivulta ilmi, ei omaa alasivuaan tarvitse luoda. Koska alasivuja tulisi Excel-tiedostoon todennäköisesti useita, tein käytön helpottamiseksi alasivun ylälaitoihin nappulan, joilla pääsee takaisin koontisivulle eli etusivulle helposti. Excel toimii siis käytännössä kuin verkkosivu alasivuineen. Kehittämiskokeilun kautta muodostui koordinoinnin työkalupaketti Exceliin, joka sisältää visuaalisen vuosikelloyhteenvetosivun lisäksi mahdolliset kampanjasuunnitelmat, somen vuosisuunnitelman ja muut vuosittain toistuvat tehtävät.

4.3.4 Vuosikellon jatkokehittäminen

Kouluttautumalla lisää Excelillä työskentelyyn, voisi se auttaa kehittämään vuosikelloa ja hyödyntämään kaikki Excelin suomat mahdollisuudet esimerkiksi asioiden suodattamiseen ja automaatioon ja niin edelleen. Automaation avulla päällekkäinen päivitystyö jäisi pois kokonaan, jos saataisiin koontivälilehdelle tiedot muilta välilehdiltä. Tällä hetkellä tiedot täytyy käydä päivittämässä sekä koontisivulle että asiaa koskevalle välilehdelle erikseen. Tämän osalta kehitäisin vuosikelloa eteenpäin. Lisäominaisuutena vuosikelloa voisi kehittää myös lisäämällä esimerkiksi välilehdille rastitettavat laatikot ”työn alla” ja ”valmis”, joista näkisi helposti mitkä työvaiheet on jo tehty ja mitkä työvaiheet pitää vielä tehdä. Edistymisnappien pohjalta voisi luoda myös automatiikan, joka näyttäisi koontisivulla prosentuaalisesti edistymistilanteen.

Kaupungin strategiatyön jalkautus on vielä kesken opinnäytetyön teon aikana, eikä siksi ehtinyt vuosikelloon kunnolla mukaan. Strategian sisällyttämistä vuosikelloon jonkinlaisena priorisointijärjestelmänä kannattaisi miettiä. Strategian lisäämistä vuosikelloon priorisoisin tärkeimmäksi näistä kaikista kehittämisideoista, koska se auttaisi paremmin saavuttamaan tavoitteita. Strategian tulisi kuitenkin olla mukana jo alkumetreiltä vuosikelloa suunniteltaessa, jotta voitaisiin priorisoida sellaisia tehtäviä, jotka auttavat kaupunkia ja viestintää pääsemään tavoitteisiinsa ja karsimaan vähemmän tärkeitä tehtäviä. Strategian lisäämistä vuosikelloon vielä tälle vuodelle en välttämättä pitäisi kovin järkevänä, kun vuosi on jo melko pitkällä.

Vuosikellon työprosessia tullaan hiomaan vielä tulevinakin vuosina. Toivon, että vuosikello juurtuu ja muodostuu arvokkaaksi työkaluksi viestinnän töiden ennakoinnissa. Ensimmäisenä käyttövuotenaan kovin moni osasto ei vielä herännyt viestinnän tarpeiden kartoittamiseen. Tarkoitus kuitenkin on, että prosessin toistuessa käytäntö tulee tutuksi ja opittaisiin myös muilla osastoilla ennakoida viestinnän tarpeita. Tällöin stressiä aiheuttavat äkillisesti tulevat viestinnän tarpeet vähenisivät. Nyt on otettu ensimmäinen iso harppaus viestinnän työn ennakkoinnin parantamiseksi.

4.3.5 Johtopäätökset vuosikellosta ajanhallinnan työkaluna

Vuosikelloa on ehditty käyttää viestinnän arjessa tammi-helmikuun vaihteesta toukokuun alkuun saakka. Tänä aikana vuosikelloon on ehtinyt tulla paljon muutoksia, ja vuosikellon pitäminen ajan tasalla on tuottanut haasteita, vaikka kyseessä on näinkin lyhyt aikaväli testauksessa. Isojenkin kampanjojen sijaintia ja kestoja vuosikellolla on jouduttu muuttamaan. On tullut myös paljon pienempiä tehtäviä, joita ei ole ehditty kirjaamaan vuosikelloon mukaan, koska samassa ajassa tehtävä on jo tehty kuin, mitä olisi mennyt vuosikellon päivittämiseen. Tehtävien kirjaaminen vuosikellolle silloin, kun ne täytyy jo ottaa työn alle, ei muutoinkaan ole tarkoituksenmukaista eikä auta ennakoinnissa.

Vuosikello Excel-muotoisena on äärimmäisen hyvä, ellei jopa ainoa järkevä tapa tietojen keräämiseen. Arkiseen käyttöön siitä ei oikein ole monien haluttujen ominaisuuksien puutteiden vuoksi ja se on Teams-alustalla jotenkin haastavasti löydettävissä, vaikka se on tiedostoissa kiinnitetty ylimmäksi. Ominaisuuksien puutteen vuoksi, ei välttämättä ole järkevää jatkokehitellä Exceliä enempää lisäominaisuuksien osalta, koska se jäisi todennäköisesti silti käyttämättä arjessa. Viestinnässä erityisesti kaivataan muistutuksia ja parempia organisointimahdollisuuksia. Tällä hetkellä on päädytty siihen, että vuosikellosta poimitaan asioita tiimin työalustalle Teamsiin vuosikello-välilehdelle, joka hyödyntää sisäänrakennettua aikataulusovellusta Planneria. Planneriin saa sisällytettyä Kanban-tyyliset työlistat ja lisättyä niille muistutukset ja vastuutahon eli tekijän, jolle työtehtävä kuuluu. Meillä työlistat ovat tällä hetkellä kuukausitasolla listattuina sarakkeisiin. Plannerissa on se huono puoli, ettei sieltä pysty hahmottamaan isompia kokonaisuuksia ja niiden vaatimaa työmäärää.

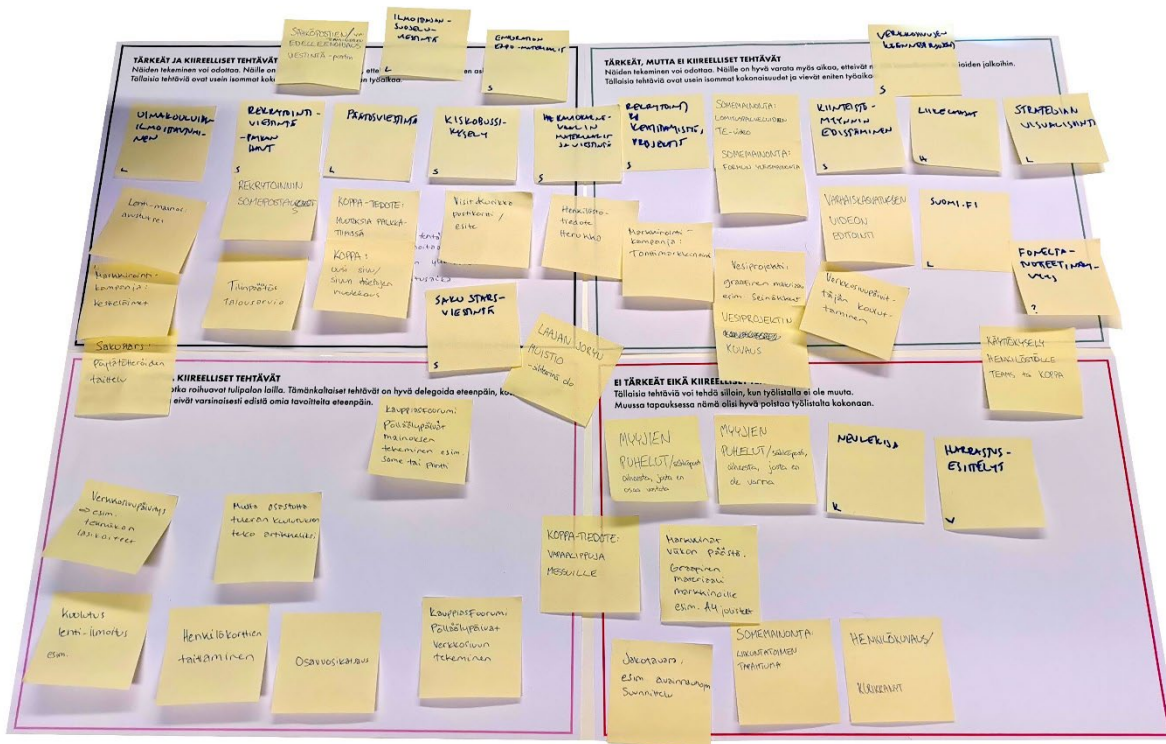
Vuosikello toimii hyvin vuoden suunnittelussa, mutta haasteita on tuonut se, etteivät kaikki osastot vastanneet tarvekyselyyn, jolloin tarpeita on tullut edelleen paljon yllättäen. Ei siis valitettavasti voida todeta, että vuosikello olisi täysin ratkaissut viestinnän ennakoinnin haasteita ainakaan ensimmäisenä käyttövuotena. Voidaan toki sanoa, että tiedämme ehkä enemmän

tulevasta, kuin ennen vuosikelloa, mutta täydellinen ratkaisu se ei ole ollut. On kuitenkin mahdollista, että vuosittain toistettuna tarpeiden keräysprojekti onnistuu paremmin, jolloin pystytään paremmin ennakoimaan tulevaa ja organisoimaan töitä paremmin. Tämän kaltaista kommenttia on kuultu myös muilta osastoilta, joten vuosikellon kehittyminen toimivaksi ennakoinnin työkaluksi on täysin mahdollista. Voisi olla myös järkevää istua jokaisen osaston kanssa yhdessä alas ja kerätä yhdessä tarpeet tulevalle vuodelle, jolloin ei oltaisi riippuvaisia kyselyyn vastaavien määrästä.

4.4 Kokeilussa Eisenhowerin matriisi

Eisenhowerin matriisia kokeiltiin työpajassa 31.3.2023. Työpajaan oli varattu aikaa kolme tuntia ja se sisälsi yhden kahvitaun. Työpajan aloitus venähti muutamalla minuutilla ja työpajan aikana tuli muutamia suunnittelemattomia keskeytyksiä, jotka venyttivät aikataulua hienan. Työpajaa keskeytti muun muassa muutamat puhelut ja suunnittelematon palaveri, johon yksi tiimistä osallistui. Työpajan tarkoituksena oli saada koko viestintätiimille käsitys erilaisten työtehtävien prioriteeteista. Kävimme ensin läpi luvussa 3.7.1 mainitut neljään kategoriaan jaetut prioriteettiasteikot: tärkeät, mutta kiireelliset tehtävät, tärkeät, mutta ei niin kiireelliset tehtävät, ei-tärkeät, mutta kiireelliset tehtävät ja ei-kiireelliset eikä tärkeät tehtävät. Samat asteikot löytyivät tulostetuista A3 työpohjista, joihin seuraavan vaiheen muistilappuja oli tarkoitus lisätä. Muistilapuille pyysin kirjoittamaan mahdollisimman vaihtelevia ja erilaisia työtehtäviä niin paljon kuin helposti mieleen tulee ja siitä näkökulmasta, minkä työn prioriteettitasoon halusi itselleen saada varmistusta. Työtehtävät saivat olla joko omalta tämänhetkiseltä työlistalta tai jokin keksitty, mutta mahdollinen työtehtävä. Työtehtävien kirjaamisen jälkeen käytiin jokaisen tiimiläisen kirjaamia työtehtäviä läpi ja sijoitettiin ne oikealle priorisointitasolle.

samalla kuin pohdimme, miksi mikin tehtävä kuului millekin tasolle.



Kuva 2. Eisenhowerin matriisin työpajan tuotos prioriteetipohjille kategorisoituna.

Lisätessämme prioriteettipohjille (kuva 2.) työtehtäviä, huomasimme, että meidän työssämme tärkeimpiä ja kiireellisimpiä tehtäviä, eivät välttämättä olleet lyhyellä varoitusajalla tulevat yllätykselliset ja tulipalon kaltaiset tehtävät, kuten Eisenhowerin matriisissa ykköspaikalle kehoitetaan lisäämään. Tällaisiakin tehtäviä tietysti on, mutta meidän työssämme ne eivät kuitenkaan ole pääosassa. Tähän kategoriaan päädyimme lisäämään tehtäviä, joilla on jokin selkeä ajallinen takaraja olemassa lähitulevaisuudessa, ja ne usein kiilaavat tärkeytensä vuoksi työlistan kärkeen. Tällainen tehtävä oli esimerkiksi uimakouluihin ilmoittautumiseen liittyvä viestintä, koska ilmoittautumisajankohta oli alkamassa lähipäivinä. Kakkospaikalle tärkeisiin, mutta ei niin kiireellisiin tehtäviin päädyimme laittamaan isoja kokonaisuuksia, joita ei ollut vielä paloiteltu osiin ja aikataulutettu. Nämä tehtävät ovat ehdottoman tärkeitä, mutta tulevat

työstettäväksi vasta myöhemmässä vaiheessa. Tällaiseksi tehtäväksi määriteltiin esimerkiksi strategian visualisointi, jonka tarkemmat työtehtävät ja aikataulut selviävät vasta myöhemmin. Ei-tärkeitä, mutta kiireelliset tehtävät paljastuivat suurelta osin sellaisiksi, jotka olivat kiireellisiä tehtäviä, mutta joiden tekemiseen löytyi osaamista myös muualta kuin viestinnästä. Tällaiset tehtävät eivät varsinaisesti olleet juuri viestinnälle tärkeitä tehtäviä, vaikka tehtävän antavalle taholle olisivatkin tärkeitä. Tällainen tehtävä oli esimerkiksi kuulutuksista tehtävät lehti-ilmoitukset, joiden tekeminen on pääasiassa ulkoistettu paikallislehdille. Viimeiseen kategoriaan ei-tärkeitä, eikä kiireelliset tehtävät lisättiin tehtäviä, joita haluttaisiin tehdä, mutta eivät esimerkiksi ole laissa määrättyjä tehtäviä tai edistä strategiaa millään tavalla. Nämä tehtävät saattavat kuitenkin olla sellaisia, jotka antavat tekijälle itselleen enemmän ja lisäävät esimerkiksi työn mielekkyyttä tavalla tai toisella. Tähän kategoriaan lisäsimme myös joitakin tehtäviä, jotka olivat työn kannalta täysin turhia. Tällaisia olivat esimerkiksi erilaisia palveluita myyvien henkilöiden puhelinsoitot. Työpajan aikana kokoamamme työtehtävillä kuorutetut pohjat ovat nähtävissä kuvassa 2.

Prioriteetin mukaan kategorisoidut työtehtävät eivät kuitenkaan ole tämän opinnäytetyön kannalta kovin oleellisia vaan tärkeämpänä koen vaikuttavat tekijät ja havainnot, joita työpajan aikana syntyi. Työpajan aikana totesimme, että prioriteettitason määrittelemisen ei ole aina helppoa ja siihen vaikuttaa monta tekijää. Totesimme myös, että viestintätiimillä on oma prioriteettikategorisointinsa, josta töitä delegoidessaan myös tiedottaja kantaa vastuuta, vaikka työ fyysisesti olisikin toisen tiimiläisen työlistalla. Tiedottaja saa apua tiukassa paikassa töiden priorisointiin esimerkiksi kaupunginjohtajalta tai johtoryhmältä. Tämän lisäksi myös jokaisella tiimiläisellä on omien töiden sisäinen priorisointi, johon tarvittaessa saa apua tiedottajalta.

Kaikkein tärkeimpiä ja selkeimpiä määriteltäviä tehtäviä olivat sellaiset, jotka olivat lain määrittämiä tehtäviä. Tällainen tehtävä oli esimerkiksi päätösviestintä. Nämä tehtävät usein olivat

myös kiireisiä tehtäviä. Prioriteettitasoon vaikutti myös työtehtävän aihe ja oliko se strategian kannalta merkittävä asia, johon kannattaa viestinnän työpanosta käyttää. Strategian mukanaoloa pidettiin tärkeänä myös siinä, että se kertoo, minkä verran mihinkin työhön kannattaa ja voi käyttää aikaa. Vähemmän tärkeän työn voi tehdä nopeammin, eikä sen tarvitse olla niin hyvin ja tarkasti tehty. Joskus vähempikin riittää. Strategian kannalta merkittävään tehtävään mieluummin keskittää enemmän aikaa ja resursseja.

Prioriteettitasoa määrittelee myös erityisesti ulkoa päin asetetut ajalliset takarajat, joihin ei sisäisesti viestintätiimissä pystytä vaikuttamaan. Tällaisissa aikatauluissa harvoin on joustovaraa suuntaan tai toiseen. Määritellyt aikataulut auttavat myös sijoittelemaan työtehtäviä oikealla tavalla omaan työlistaan. Voi olla esimerkiksi jokin pieni, mutta kiireellinen työtehtävä, jonka ehtii tehdä lähellä aikataulullista takarajaa, mutta voi olla myös isotöisempi kiireellinen työtehtävä, jota täytyy valmistella niin pitkään kuin aikataulu antaa myöden. Näitä isompia ja pienempiä tehtäviä voi sijoitella omalle työlistalleen sopiviin väleihin, eivätkä ne välttämättä ole takarajan mukaan aikajärjestyksessä.

Vaikka omat tahtotilat eivät varsinaisesti vaikuta siihen, että jokin työ olisi viestinnässä tärkeyslistalla korkealla, totesimme kuitenkin, että ei sellaisia töitä kuitenkaan pidä siirtää suoraan roskakoriin. Tällaiset työt lisäävät oman työn mielekkyyttä. Kun työ on mielekästä, auttaa se jaksamaan paremmin. Pidimme tärkeänä, että myös tällaisille töille jätetään vähän tilaa työlistalle. Ilmava työkalenteri lisää aiemmin todetun perusteella joustovaraa yllättäviin tilanteisiin.

Huomasimme olevamme myös keskenään hieman erilaisia persoonia aikataulutuksen näkökulmasta. Itse esimerkiksi mielelläni tiedän töistä hyvissä ajoin etukäteen, jotta työtehtävien visuaaliset ideat ehtivät kehittyä, ennen kuin niitä oikeasti on tarve alkaa työstämään. Toiselle kuitenkin epämääräiset kokonaisuudet tarkemmin määrittelemättömässä tulevaisuudessa aiheuttivat sitä, että työt jäävät mieleen pyörimään kysymyksinä, joihin ei ole vielä vastausta ja

tietämättömyys aiheutti lähinnä stressiä. Tämä on kuitenkin sellainen asia, jota tiedottaja työn organisoijana usein miettii, mikä on hyvä hetki tuoda työtehtävä koko tiimin tietoon. Tähän kuitenkin löytynee rytmi ja jokin hyvä kompromissi vain pidemmän aikavälin kokeilujen myötä.

Työpajan päätteeksi arvioimme myös sitä, olisiko Eisenhowerin matriisi soveltuva menetelmä viestinnän työn arkeen. Koimme kuitenkin, että tässä laajuudessa matriisi on melko työläs pitää mukana arjessa. Puhuimme myös siitä, miten usein töiden priorisointia olisi hyvä tarkastella. Tässä kohtaa tulimme siihen tulokseen, että työtehtävien aikarajat, on oleellinen tieto ja auttaa priorisoimaan omaa työkalenteria ja otetaan ne tässä kohtaa mukaan meidän viikoittaisiin sisäisiin palaveriimme. Lisäksi ajattelimme toteuttaa viestinnän näkökulmasta työn priorisointiin vaikuttavat strategiset asiat jonkinlaiseksi visuaaliseksi kaavioksi työhuoneeseemme, josta tärkeysjärjestystä pystyisi omatoimisesti tarkastella ja pikkuhiljaa oppisi myös tiedottajan lisäksi muu tiimi näkemään, miksi jokin asia on tärkeämpi kuin toinen.

Työpajan aikana tehdyt johtopäätökset on varmistettu haastattelemalla tiimiä. Tiimi oli tyytyväinen työpajaan ja käsityksemme töiden prioriteeteista kasvoi sen seurauksena. Vaikka töiden prioriteetteja tunnustetaan nyt paremmin yhteisen keskustelun seurauksena, täytyy työtä prioriteettien kanssa kuitenkin vielä jatkaa. Työpajassa läpi käyty tehtävät olivat kuitenkin yksi otos tässä hetkessä mielessä olleista työtehtävistä ja tulevaisuudessa työtehtäviä on varmasti myös sellaisia, joita ei tässä työpajassa käyty läpi.

4.5 Kokeilussa Pomodoro-menetelmä

Pomodoro-ajanhallintamenetelmää kokeiltiin viestintätiimissä 4.4.2023. Aikaa työpajalle oli varattu 3,5 tuntia, mutta todellisuudessa työpajaan menikin 2,5 tuntia. Ero suunnitellun ja toteutuneen välillä johtuu siitä, että palautekeskustelu käytiin heti pomodoro-kierroksien päätteeksi ja pidempi ruokatauko vasta sen jälkeen. Tavoitteena oli käydä läpi neljä 25 minuutin

pomodoro-kierrosta viiden minuutin tauoilla. Työpajan alussa kävi myös ilmi, että yksi tiimiläisistä oli poissa töistä, eikä pääse osallistumaan työpajaan. Tiukan aikataulun vuoksi, työpajaa ei voinut siirtää vaan toteutettiin se kolmen hengen tiimin sijaan kahden hengen voimin.

Aikatauluttamisen apuna oli tarkoitus käyttää Työterveyslaitoksen (i.a.) Fokuskelloa. En ollut huomannut testata Fokuskelloa ennakoon kunnolla ja ensimmäisen kierroksen aikana jouduimme toteamaan, ettei kello toimi. Itselläni venähti ensimmäinen kierros 38 minuutin mittaiseksi ja tiimikaveria taas häiritsi se, että joutui itse seuraamaan ajan kulumista. Etenimme molemmat yksilöllistä tahtia alun häiriöiden jälkeen. Itse pidin seuraavan syklin 15 minuutin mittaisena, kompensoidakseni ensimmäiseen kierrokseen mennyttä aikaa. Muiden kierrosten aikatauluttaminen onnistui paremmin.

Työpaja tehtiin viestinnän omassa työhuoneessa ja suljimme oven ja hiljensimme laitteiden ilmoitukset häiriötekijöiden minimoimiseksi. Pomodoro-työpajan aikana oli muutamia häiriöitä, vaikka molemmat työskentelimme kuulokkeet korvilla. Itselläni oli jäänyt värinä päälle puheliimeen, joten huomasin, kun puhelin alkoi soida ja se keskeytti työn tekemisen, vaikka en puhelun vastannutkaan työpajan aikana. Lisäksi koneen ”älä häiritse”-tilasta huolimatta muutamia ilmoituksia saapuneista viesteistä pomppasi häiritsemään ruudulle. Tiimikaveri oli kirjannut ylös, että muista huoneista kantautuva puhe oli muutamaan otteeseen häirinnyt, kuulokkeiden johto oli mennyt solmuun ja oli sortunut vilkaisemaan puhelimen näyttöä odotellessaan koneen lataamista tms.

Loppupalautteessa totesimme yksimielisesti, että pomodoroon liitetyt vaikutukset tehokkuuden, keskittymiskyvyn ja motivaation lisäämiseksi toimivat juuri kuten luvattu. Motivaation lisäämiseksi menetelmässä toimii aikaansaamisen tunne, jota molemmat koimme työpajan aikana. Edistyimme työtehtävissämme erinomaisesti. Tottumukset ja tavat kuitenkin häiritsivät

molempia. Tällaisia olivat esimerkiksi tarve tarkistaa puhelimeen tai sähköpostiin tulleet ilmoitukset. Lisäksi itselleni tuli tarve hypätä toiseen kesken työpajan mieleen muistuneeseen tehtävään, mutta muistutin siinä kohtaa itseäni työpajan tarkoituksesta.

Tekniikka vaatii siis selvästi harjoittelua vielä, mutta olimme molemmat sitä mieltä, että tällaisia tehokkaita keskittymissyklejä voisi aivan hyvin sijoittaa työpäiviin. Tällaiselle neljän syklin mittaiselle kierrolle on kuitenkin hankala löytää päivistä riittävästi aikaa. Mietimme myös, että mikäli kaikki eivät käytä tämänkaltaista keskittymismenetelmää samaan aikaan, riski häiriöiden lisääntymiseen kasvaa. Täytyisi olla siis rauhallinen tila keskittymistä vaativaan työhön tai käyttää kuulokkeita, jotka estävät ympäristön äänet. Myös työtilassa olevien kanssaihmisien tulisi kunnioittaa näitä hetkiä, kun haluaa keskittyä. Olimme samaa mieltä myös siitä, että tekniikka sopii erityisesti isoihin kokonaisuuksiin eikä niinkään pienten silpputehtävien läpikäymiseen. Pituutena 25 minuuttia oli meille oikein sopiva. Itse huomasin, että keskittyminen alkoi herpaantua sen jälkeen kun 25 minuuttia oli selvästi kulunut jo umpeen ensimmäisen pidemmäksi venyneen kierroksen aikana.

4.6 Kokeilussa 1–3–5-sääntö

1–3–5-sääntöä kokeiltiin viestintätiimissä 11.4.2023. Aikaa menetelmän kokeiluun oli varattu käytännössä koko päivä eli 9.00–16.30 aikaväli taukoineen. Kokeiluun osallistui viestintätiimistä kaksi henkilöä yhden osallistujan poissaolon vuoksi. Kokeilua ei voinut siirtää, koska työkalenterista ei löytynyt enää näin paljon aikaa kokeilun toteuttamiseksi toisena ajankohdana, jolloin kaikki olisivat päässeet osallistumaan. Kokeilussa käytettiin luvussa 3.8.5 ensimmäisenä mainittua tapaa, koska sen toteuttaminen kahdella hengellä oli matalalla kynnyksellä mahdollista.

Työpaja on ehkä tässä tapauksessa hieman harhaanjohtava käsite, koska 1–3–5-sääntö toimi käytännössä vaan tapana suunnitella ja tehdä töitä koko työpäivän ajan. Emme siis aktiivisesti toimineet yhdessä yhteisellä aikataululla vaan aloitimme päivän alkupalaverilla, jossa kävimme läpi menetelmää ja aloitimme suunnittelemaan päivää niin, että molempien osallistujien työlistat päivälle sisälsivät yhden ison tehtävän, kolme keskikokoista tehtävää ja viisi pientä tehtävää. Päivän päätimme loppupalaveriin, jossa kävimme läpi kokemukset menetelmän käytöstä. Muuta yhteisesti ohjattua toimintaa ei päivään kuulunut, joten työpajan sijaan käytän mieluummin termiä kokeilu.

Saimme molemmat suunniteltua oikean laajuiset tehtävät päivälle, mutta kumpikaan meistä ei onnistunut täysin pitäytymään suunnitelmissa. Työpäivälle tuli jonkin verran kiireellisiä tehtäviä, jotka ajoivat aiemmin suunniteltujen tehtävien ohi, eivätkä näin ollen välttämättä olleet edes oikean laajuisia tehtäviä. Toinen meistä sai työpäivän aikaa tehtyä suunnitellut yhdeksän tehtävää suunniteltujen laajuisina eli yhden iso tehtävä, kolme keskikokoista tehtävää ja viisi pientä tehtävää. Toisella meistä taas työpäivää keskeytti muut kiireelliset tehtävät sen verran, ettei lopputulos enää vastannut täysin tehtävien laajuuksia ja määriä.

Loppupalaverissa päädyimme yhteiseen johtopäätökseen siitä, ettei tämä toimi meidän työsämme. Päivän suunnitteluun meni tavallista enemmän aikaa ja siitä huolimatta, emme pystyneet suunnitelmaa täysin noudattaa. Oli myös todella vaikea löytää tärkeitä työtehtäviä, jotka olisivat luokiteltavissa tehtävän koon mukaan. Menetelmää saatiin noudatettua jotenkin tämän yhden päivän, mutta toistuvaan käyttöön tästä ei ole. Työt vaihtelevat laajuudeltaan ja kestoaltaan päivästä toiseen, eikä viestinnän työssä käytännössä ole samanlaisia päiviä, jotka toistuvat. Ei niitä silloin myöskään saa syötettyä samaan raamiin joka päivä.

Tiettyyn laajuuteen tehtävien jaottelu syö voimaa priorisoinnilta. Kaikki tärkeät tehtävät vaan eivät ole tietyn laajuisia. On päiviä, jolloin koko päivä on täynnä pieniä, mutta tärkeitä ja kii-

reellisiä tehtäviä. Toisinaan on päiviä, jolloin yksi tärkeä tehtäväkokonaisuus vie koko työpäivän. Emme usko, että tämän menetelmän käyttö tehosti työskentelyä. Samat tehtävät olisimme todennäköisesti joka tapauksessa tehneet päivän aikana ilman menetelmän käyttöä. En siis usko, että tulemme käyttämään tätä versiota menetelmästä tulevaisuudessa. Emme nähneet tässä menetelmässä hyötyjä oman työmme kannalta.

Muut 3.8.5 luvussa mainitut muunnokset erityisesti kolmas tiimityöskentelyyn tarkoitettu olisi varmasti ollut järkevämpi ja toimivampi tapa työskennellä koko tiimin kesken. Isojen kokonaisuuksien pilkkominen pienempiin osiin on varmasti tehokasta ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa pienin askelin. Tämä on varmasti muunnos, jota varmasti kokeillaan vielä myöhemmin sopivan työkokonaisuuden ilmaantuessa.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Ennakointi on erilaisiin tulevaisuusvaihtoehtoihin varautumista suunnittelemalla (ks. Riutta & Lehto, 2023; Pihlaja, 2023). Kun jokin on ennakkoon suunniteltu, ei reagointia tarvita. Ennakointi liittyy ajanhallinnan kokonaisuuteen ja on monien tekijöiden summa. Yksittäisen ajanhallintamenetelmän oppiminen ei siis riitä vaan täytyy ymmärtää kokonaisuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä (Tracy, 2014, s. 1–7).

5.1 Ennakointiin vaikuttavat tekijät

Ennakoinnin vastakohta on ennakoimattomuus. Ennakoimattomuutta työssä lisää yllättävät tapahtumat ja suunnittelemattomat asiat (vrt. Pihlaja, 2023; Riutta & Lehto, 2023). Hyvät ajanhallintataidot ja tehokas työskentely eivät itsessään ole varsinaisesti ennakointia, mutta auttavat siinä tiettyyn rajaan saakka. Tehoton työskentely, keskeytykset ja haitallinen moniajo aiheuttavat haasteita ennakoinnissa (ks. Yli-Kaitala ym., 2016, s. 4; Wiskari, 2014, Järkipohjainen kiire -luku; Pihlaja, 2023). Mikäli sovitut työt eivät tule tehtyä ajallaan aiheuttaa se myöhässä oloa ja töiden lykkäytymistä. Tämä taas on yllättävä ja ennakoimaton tilanne, johon ei ole varauduttu. Asiat, jotka toistuvat eli ovat rutiinia, ovat täysin ennakoitavissa, kunhan ne muistaa ottaa mukaan suunnitteluun.

Äärimmilleen viety tehotyöskentely voi pahimmillaan tarkoittaa sitä, että töitä tehdään niin, että työlista on koko ajan täynnä, eikä varaa yllätyksille ole (vrt. Riutta & Lehto, 2023; Pihlaja, 2023). Kuten aiemmin todettu, asiantuntijatyössä yllättävät tilanteet ovat tavanomaisia. Ainoa keino minimoida yllätyksien aiheuttamia ajanhallinnan haasteita on varautua niihin lisäämällä jo valmiiksi työkalenteriin aikaa. Joustavuus on ennakointia, varsinkin suunniteltu sellainen.

Koska aikaa ei ole käytettävissä loputtomasti on priorisointi tärkeää (ks. Yli-Kaitala ym., 2016, s. 1–3). Priorisoinnin tulee perustua johonkin ja tässä tapauksessa sen tulisi perustua Kuriikan kaupungin strategiaan. Priorisointia tulee tehdä, jotta käytetään olemassa olevat resurssit oikeisiin asioihin, jotka edistävät tavoitteita. Priorisointi tuo työkaluja myös työtehtävistä neuvotteluun esimerkiksi mahdollisten keskeytysten ja lisätöiden yhteydessä (ks. Riutta & Lehto, 2023). Priorisointi auttaa aikatauluttamaan asioita sen lisäksi, että sen avulla voidaan ylipäätään päättää, mitä tehtäviä otetaan työn alle (Pihlaja, 2023; Riutta & Lehto, 2023). Priorisointi auttaa laittamaan tehtävät oikeaan järjestykseen, jolloin tärkein tehdään ensin. Priorisointi ei siis suoraan ole ennakkointia, mutta se on äärimmäisen tärkeä osa ajanhallintaa ja työn organisointia. Kuten Tracy (2014) kirjassaan kommentoi: ”Jos et ole matkalla kohti haluamaasi määränpäättä, ei ole mitään merkitystä sillä, miten nopeasti sinne pääset. Jos et liiku kohti päämäärääsi, ei ole mitään järkeä hallita aikaasi tavalla, joka nopeuttaa perille pääsyä. Ajanhallintastrategiat ja -taktiikat, joita sovelletaan ilman selkeää tulevaisuuden visiota, saattavat sinut nopeammin perille, mutta lopputulos ei välttämättä ole tavoittelemisen arvoisen”. Ei siis välttämättä ole mitään hyötyä ennakoida työtä, jota ei ole priorisoitu eli määriteltä, mikä on tärkeää ja tavoitteellista.

Ajan käytön suunnittelu, keskeytyksien minimointi ja joustavuuden lisääminen ovat siis keskeisiä tekijöitä ennakkoinnin kehittämisessä. Työssä on siis onnistuttu lisäämään tietoa ennakkoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä, mikä itsessään on jo askel oikeaan suuntaan. Ajanhallintataitojen kehittäminen lähtee kuitenkin yksilöstä ja omasta tahdosta (Tracy, 2014, s. 1–7). Taitoja voi kyllä opettaa ja opetella, mutta niiden sisäistäminen ja käyttöönotto vaatii omaa halua ottaa vastuuta omasta ajanhallinnastaan.

Ajanhallinta ei kuitenkaan voi olla vain yksilön vastuulla vaan siitä täytyy ottaa vastuuta myös organisaatiotasolla (ks. Yli-Kaitala ym., 2016, s. 2–3). Organisaatiotasolla täytyy mahdollistaa sellainen työkuultuuri, että se edistää tuloksellista ja tuottavaa työtä. Prioriteetit ja tavoitteet

täytyy olla selvät kautta linjan ja lisäksi on tärkeää mahdollistaa sellainen työympäristö, että joustavuus ja keskeytyksetön työnteko on mahdollista. Työympäristönä olisi tärkeää mahdollistaa häiriöttömät tilat keskittymistä vaativien töiden tekemiseen. Jos varsinaiset työtila eivät ole sellaisia, voi mahdollistaa joustavat etätyömahdollisuudet ja esimerkiksi erilliset etätyön- tai keskeytyksettömän työn tilat. Mikäli työn tekemistä haittaavat tekijät ovat organisaation vastuulla, ei yksilön omat ajanhallintataidot voi yksin riittää. Työmäärän täytyy myös olla realistinen käytettäviin resursseihin nähden tai olla valmis lisäämään niitä tai organisoida työtä uudelleen esimerkiksi karsimalla töiden määrää.

5.2 Mitä opittiin kokeiluista?

Opinnäytetyössä kokeiltiin käytännössä työpajoissa ajanhallintamenetelmiä, jotka liittyivät keskeisiin asioihin ajanhallinnassa kuten ennakointiin, työn hallintaan, organisointiin, priorisointiin, tehostamiseen ja keskittymiseen ja aikaansaamisen tunteen lisäämiseen. Osa menetelmistä sopi hyvin tiimityöskentelyyn kuten esimerkiksi vuosikello, Eisenhowerin matriisi ja aiemmin kokeiltu Kanban. Yksilön omaan käyttöön sopi parhaiten Pomodoro-menetelmä ja kokeiltu versio 1–3–5-säännöstä.

Moni kokeiltu menetelmä oli sellainen, että niitä on hankala sisällyttää täysin sellaisenaan viestinnän arkeen. Soveltaminen onkin siis tärkeää ja ottaa menetelmistä käyttöön sellaisia osia, jotka parantavat työskentelyä tai muovata niitä niin, että sopivat paremmin juuri meidän työhömmä. Kokeilu menetelmänä on kuitenkin hyvä ja nopea keino testata, sopiiko jokin menetelmä käyttöön ja ovatko sen vaikutukset suunnitellun kaltaisia.

1–3–5-sääntö on menetelmä työn organisointiin ja tehostamiseen. Tämä oli tekniikoista sellainen, joka heikoimmin sopi viestinnän kaltaiseen asiantuntijatyöhön, jossa kokonaisuudet ja

työtehtävät vaihtelevat paljon päivästä toiseen. Emme tunnistanee menetelmää kokeillessamme siitä mainittuja hyötyjä. Työ ei auttanut priorisoimaan vaan pikemminkin päinvastoin. Menetelmä ei sopinut töiden organisointiin vaan aiheutti lähinnä lisää haastetta työpäivän suunnitteluun.

Eisenhowerin matriisi oli oiva keino auttamaan koko viestintätiimiä hahmottamaan oman työmme priorisointia. Kokeilu oli kuitenkin vielä melko lyhyt, mutta riitti osoittamaan tekniikan potentiaalia. Kokeilu myös synnytti ajatuksen jonkinlaisesta omasta priorisointimatriisista, joka johdettaisiin kaupungin strategiasta. Työ priorisoinnin parissa siis jatkuu ja tarpeen olisi varmasti luoda myös viestinnälle oma strategia, koska sellaista ei vielä ole. Valmiiksi mietitty strategia vähentää aikaa suunnittelutyöltä, kun jotain on mietitty ja linjattu jo valmiiksi.

Pomodoro-menetelmä tehosti työntekoa, auttoi keskittymään ja saavuttamaan itselle asetettuja tavoitteita. Menetelmä oli tehokas ja toimi juuri kuten tarkoitettu. Menetelmän käyttö vaatii kuitenkin itsekuria ja omaa tahtoa keskittyä työn tekemiseen. Menetelmä toimi myös motivaatiota lisäävänä, koska tuli tunne siitä, että saa paljon aikaan. Menetelmästä on varmasti apua pitkällä tähtäimellä myös sisäisten eli ihmisestä itsestä lähtöisin olevien keskeytysten hallinnassa, kunhan menetelmän käyttämisen ottaa tavaksi.

Opinnäytetyössä kokeiltiin myös ensimmäistä kertaa tehdä viestinnälle vuosikello. Vuosikello on ennakointiin ja työn kokonaisuuden hallintaan soveltuva menetelmä ja se on lisännyt viestintätiimin käsitystä tulevaisuudesta ja auttanut paremmin hahmottamaan ja tehnyt näkyväksi koko vuodelle suunnitellun työmäärän. Vuosikelloa on jouduttu muuttamaan useaan otteeseen, eli se ei ole vielä täydellisesti poistanut kaikkia yllättäviä tapahtumia, mikä on ennakkoinnissa keskeistä. Asiantuntijatyölle yllättävyys on kuitenkin ominaista ja ainakin tähän saakka olemme pystyneet joustamaan muutosten edessä. Vuosikello on silti auttanut hallitsemaan kokonaisuutta ja lisännyt ennakoitavuutta. Joustavuutta eli niin sanottua ylimääräistä aikaa

olisi hyvä sisällyttää aikatauluihin nykyistä enemmän. Vuosikello on innoittanut myös viestintän vuosisuunnitelman tekoon vuodelle 2023, joka on hyväksytty kaupunginhallituksen kokouksessa 20.3.2023. Vuosisuunnitelman sisältöä en ollut tekemässä muutoin, mutta vuosikello on sisällytetty sinne mukaan. Vuosisuunnitelma on kuitenkin niin tuore, ettei sen käytöstä ennakkoinnin apuna pysty sanomaan vielä kovin paljon. Voidaan kuitenkin sanoa, että myös kaupunginhallituksen tasolla on vuoden kulkuun paremmin sitouduttu. Ennakointia on siis kehitetty ja muutosta on tapahtunut jonkin verran. Olemme matkalla oikeaan suuntaan.

Kokeilut olivat pääasiassa hyviä ja kokeileminen oli nopea keino selvittää menetelmän toimivuutta käytännön työympäristössä. Kokeiluissa mielestäni oleellisinta oli niiden herättämät ajatukset omaan ja tiimin ajanhallintaan liittyen. Työpajoissa kävi ilmi, että haasteita on keskeytyksien hallinnassa ja niiden minimointiin tulisi panostaa, jotta työskentely olisi tehokkaampaa. Myös yllätyksellisyys ja suunnitelmien muuttuminen näkyi työpajojen kokeilujen aikana. Joustavuutta tulisi siis lisätä, jotta keskeytyksiä ja tarvetta muuttaa suunnitelmia tulisi vähemmän. Myös neuvottelutekniikoista voisi olla hyötyä ja etätyöstä tai hiljaisista tiloista keskittymistä vaativien tehtävien aikana, koska meidän koko tiimi työskentelee samassa työhuoneessa.

5.3 Tavoitteen toteutuminen

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tulokset eivät ole suoraan sovellettavissa muissa organisaatioissa. Tutkimus on tehty viestintätiimin kokemuksiin pohjautuen ja kokemukset ovat yksilöstä riippuvaisia. Samoja tekniikoita voi kuitenkin olla hyödyllistä kokeilla myös muissa työyhteisöissä. Tutkimus on toteutettu tiiviissä yhteistyössä viestintätiimin kanssa. Työpajaan osallistuneilta ja kyselyyn vastanneilta on pyydetty lupa materiaalin käyttämiseen tässä opinnäytetyössä.

Toimintatutkimuksen tavoitteena on muutos (Kananen 2014, s. 126). Muutosta on kuitenkin vaikea mitata. Tieto ennakkoinnin paranemisesta on viestintätiimin oma tunne ja kokemus asiasta, ei varsinaisesti mitattavissa oleva asia. Ennakoitavamman työn kehittäminen on iso muutos, joka ei tapahdu hetkessä vaan vaatii aikaa ja oman osaston sitoutumisen lisäksi myös sitoutumista organisaatiotasolla.

Toiselta osastolta kommentointiin meidän vuosikelloprosessiamme niin, että he eivät ole osanneet aiemmin ajatella, että heidän tulisi aikatauluttaa omassa vuosisuunnittelussaan myös viestintään vaikuttavat asiat, kun kerran usein kyseessä on tiedossa olevia asioita, jotka toistuvat vuosittain. Eli eri osastojen vuosikellojen täsmäytys yhteen olisi tärkeää! Kaupunki on kuitenkin organisaatio, jonka osastojen tarkoituksena on työskennellä yhteisten tavoitteiden eteen. Todennäköisesti tulevana vuosina vuosikellon tekeminen on helpompaa ja saadaan kerättyä enemmän ja tarkemmin tarpeita, kun siihen on muilla osastoilla paremmin varauduttu. Voidaan siis ehkä sanoa, että jotain on jo muutettu, mutta muutos jatkuu vielä tulevina vuosina.

LÄHTEET

- Ahleskog, N. (16.5.2022). *Opi kehittämään ketterästi kokeillen*. [Verkkokurssi]. Eduhouse.
- Duunitori (21.8.2019). *Kanban – Ota perusteet haltuun* [video]. Youtube.
<https://youtu.be/C1PKidKxyMI>
- Gonzales, M. (23.7.2022). How I Organize My To Do List on Trello (feat. the 1–3–5 List method!). Haettu 10.4.2023. <https://youtu.be/GlykfaY6QoM>
- Hassi, L., Paju, S., & Maila, R. (2015). *Kehitä kokeillen: Organisaation käsikirja*. Talentum Pro.
- Heima, T.-P. (2022.) *Onko sinun kiireesi tunnepohjaista vai järkipohjaista? Työelämän asiantuntijat kertovat, mistä kiireen tunne kumpuaa ja mitä sille kannattaisi tehdä*. Yle. Haettu 27.2.2023. <https://yle.fi/a/3-10480898>
- Innokylä (i.a.). *Vuosikello*. Haettu 27.1.2023. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/vuosikello>
- Juholin, E. (2022). *Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun* (Kahdeksas uudistettu painos.). Infor / Management Institute of Finland MIF Oy.
- Juholin, E., & Rydenfelt, H. (2020). *Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet: Mihin viestinnällä pyritään?* Media & Viestintä, 43(1). <https://doi.org/10.23983/mv.91081>
- Jäppinen, T. & Pekola-Sjöblom, M. 2020. *Kunta-ala ennakoijana*. Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2020/2050-kunta-ala-ennakoijana>
- Kallinen, T. & Kinnunen, T.(i.a.). *Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu 21.1.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>
- Kananen, J. (2014). *Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä?* Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Kurikan kaupunki. (2023). *Kurikan kaupungin hallintosääntö 2023*. <https://kurikka.fi/kaupunki-ja-hallinto/saannot-ja-ohjeet/>
- Kuntalaki 410/2015. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410>
- Marjamäki, P. L., & Vuorio, J. (2021). *Viestinnän johtaminen: Strategiasta tuloksiin*. Alma Talent.
- Mäkelä, A. (12.9.2022). *Opettele sanomaan ei – 6 tapaa kieltäytyä kohteliaasti töistä*. Duunitori. Haettu 1.3.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/kieltaytyminen-opi-sanomaan-ei/>
- Pihlaja, S. (2023). *Ajanhallinta työelämässä*. [Verkkokurssi] Eduhouse.
- Puranik, H., Koopman, J., & Vough, H. C. (2020). *Pardon the Interruption: An Integrative Review and Future Research Agenda for Research on Work Interruptions*. Journal of management, 46(6), 806–842. <https://doi.org/10.1177/0149206319887428>
- Remes, A. (8.11.2022). *Markkinoinnin vuosikello 2023*. Haettu 27.1.2023. <https://myynnin-maailma.fi/asiantuntija-artikkelit/kasvumarkkinointi/markkinoinnin-vuosikellon-luominen-ilmainen-pohja/>
- Riutta, E. & Lehto, T. (2.2.2023). *Ajanhallinnan Kung Fu*. [Verkkokurssi]. Eduhouse.
- Sri Pamungkas, R. (18.11.2022). *The ‘1 3 5 Rule’; Help You Increase Your Daily Productivity*. Haettu 10.4.2023. <https://bootcamp.uxdesign.cc/the-1-3-5-rule-help-you-increase-your-daily-productivity-19060c24ed06>
- Suomen kuntaliitto. (2016). *Kuntaviestinnän opas*. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2016/1757-kuntaviestinnan-opas>
- Suomen kuntaliitto. (2021). *Kunnan hallintosääntö*. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2021/2072-kunnan-hallintosaanto>
- Tikanmäki, S. (6.10.2021). *Strateginen viestintä lähtee organisaation tavoitteista*. Haettu 7.4.2023. <https://viesti.fi/strateginen-viestinta-lahtee-organisaation-tavoitteista/>

- Toikko, T., & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon*. Tampere University Press : Taju [jakaja].
- Toivanen, M., Yli-Kaitala, K., Viljanen, O., Väänänen, A., Turpeinen, M., Janhonen, M. ja Koskinen, K. (2016). *AikaJärjestys asiantuntijatyössä*. Työterveyslaitos. Haettu 25.3.2023. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131617/AikaJarjestys_asiantuntijatyc3%b6ss%c3%a4.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tracy, B. (2014). *Time management* (1st edition.). American Management Association.
- Työterveyslaitos. (i.a.) Fokuskello. <https://www.ttl.fi/fokuskello/>
- Valtionvarainministeriö. (i.a.) *Kuntien tehtävät ja toiminta*. <https://vm.fi/kuntien-tehtavat-ja-toiminta>
- Viesti ry, Julkisen alan tiedottajat ry & ProCom ry. (2021). Viestinnän ala 2021 -tutkimus. <https://viesti.fi/wp-content/uploads/2021/11/viestinnan-ala-2021.pdf>
- Vikman, V. (2022). *3 parasta metodia tehokkaaseen ajanhallintaan – oikeilla työtavoilla saat enemmän aikaan*. Haettu 26.2.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/ajanhallinta-tyokalut>
- Vikman, V. (2021). *Oletko kokeillut Eisenhowerin matriisia? Yksinkertainen työkalu helpottaa priorisointia ja vähentää stressiä*. Haettu 27.2.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/eisenhowerin-matriisi/>
- Vikman, V. (2021b). *Joko tunnet Pomodoro-tekniikan? Yksinkertainen sääntö antaa yllättävää tehoa työpäivään*. Haettu 27.2.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/pomodoro-tekniikka/>
- Vilkka, H. (2021). *Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin*. PS-kustannus.
- Vilkka, H. (2021). *Tutki ja kehitä* (5., päivitetty painos.). PS-kustannus.
- Zuber-Skerritt, O. (2002). *Action learning, action research and process management*. Emerald Publishing Limited.

Yager, J. (2015). *Delivering Time Management for IT Professionals: A Trainer's Manual*. Impact Publishing.

Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Viljanen, O. & Janhonen, M. (2016). *Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä*. Työterveyslaitos. Haettu 25.3.2023.
<https://www.ttl.fi/sites/default/files/2021-11/fokus-kateissa-aika-palasina-ajanhallinnan-opas.pdf>

Wiskari, J. (2014). *Kiireentappoase* (1. painos.). Talentum.

LIITTEET

Liite 1. Palauteosion kysymykset

Liite 2. Tarveosion kysymykset

Liite 3. Kyselyn saateviesti

Liite 4 Vuosikellon koontisivu

Liite 5. Vuosikellon alasivun eli ns. kampanjasivun esimerkki

Liite 1. Palauteosion kysymykset

1. Osasto

Kerro, millä osastolla työskentelet. Voit käyttää myös vaihtoehtoa "muu, mikä?" ja kirjoittaa siihen tarkemmin esim. hankkeen nimen.

2. Oletko saanut kaupungin viestinnästä pyytämäsi palvelut vuonna 2022?

Vastausvaihtoehdot:

- Kyllä olen saanut
- Useimmiten
- Osittain. Kerrothan tilanteesta tarkemmin avoimessa kentässä:
- Ei, tarpeisiin ei ole vastattu. Kerrothan tilanteesta tarkemmin avoimessa kentässä:
- Viestinnän palveluille ei ole ollut tarpeita aiemmin

3. Miten paljon viestintätarpeita on?

Vastausvaihtoehdot:

- Päivittäin
- Viikoittain
- Kuukausittain
- Muutamia kertoja vuodessa

- Harvemmin
- Ei lainkaan

4. Jos tarpeita on, minkälaisia ne yleensä ovat?

Voit valita useamman vaihtoehdon. Jos tarpeita ei ole, voit jättää vastaamatta.

Vastausvaihtoehdot:

- Tiedote
- Lehti-ilmoitus
- Somepostaus (Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn)
- Verkkosivupäivitys
- Valokuvaus
- Video
- Printtimateriaalit (esitteet, julisteet, kortit tms.)
- Power Point -esitys
- Mainoskampanja
- Digimainos
- Graafinen suunnittelu (piirrokset, kuvakkeet, logot tms.)

- Liikelahja-asiat
- Kyselylomake (esim. Webropol)
- Artikkelin kirjoitus (esim. verkkosivuille tai KurikkaNyt-verkkolehteen)
- Jokin muu, mikä?

5. Tuliko vuosikellon kyselylomake aikataulullisesti hyvään aikaan?

Vastausvaihtoehdot:

- Kyllä
- Ei. Kerro avoimessa kentässä sopivampi ajankohta:

6. Oliko osastosi ehtinyt jo suunnittelemaan tulevaa vuotta?

Vastausvaihtoehdot:

- Kyllä
- Ei

7. Mitä pidit lomakkeeseen vastaamisesta?

Tässä voit kertoa avointa palautetta ja mahdollisia kehitysehdotuksia.

Liite 2. Tarveosion kysymykset

1. Osasto

Kerro, millä osastolla työskentelet, jotta osaamme kohdentaa tarpeet oikein. Voit käyttää myös vaihtoehtoa "muu, mikä?" ja kirjoittaa siihen tarkemmin esim. hankkeen nimen.

Vastausvaihtoehdot:

- Hallinto
- Talous
- Elinvoima: yrityspalvelut
- Elinvoima: maatalouspalvelut
- Elinvoima: lomituspalvelut
- Sivistys: opetus
- Sivistys: varhaiskasvatus
- Sivistys: erityisopetus
- Vapaa-aika: liikunta
- Vapaa-aika: kulttuuri
- Vapaa-aika: nuoriso
- Vapaa-aika: kirjasto

- Tekniikka: kuntatekniikka
- Tekniikka: tilapalvelut
- Tekniikka: ympäristöpalvelut
- Tekniikka: puhtaus- ja ruokapalvelut
- Muu, mikä?

2. Nimi ja titteli

Tietoa käytetään vain mahdolliseen yhteydenottoon tarpeisiin liittyen.

3. Onko osastollasi tai hankkeellasi tarpeita viestinnälle vuodelle 2023?

Vastausvaihtoehdot:

- Kyllä on
- Ei ole tiedossa tarpeita

3. Kuvaile viestinnällistä tarvettasi alla olevaan kenttään.

Mikä on yllä mainitsemasi tarpeen kohderyhmä? Kenelle viesti suunnataan?

Onko viestintätarpeelle aikataulutoiveita?

Liite 3. Kyselyn saateviesti

Hei,

teen opinnäytetyötäni liittyen Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Kulttuurituottajan (YAMK) tutkintoon. Opinnäytetyöni aiheena on työn ennakoitavuuden parantaminen Kurikan kaupungin viestinnässä. Opinnäytetyössäni teen vuosikelloa viestinnälle ja samalla testataan prosessia vuosikellon luomiseen.

Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Kurikan kaupungin eri osastojen tarpeet, joihin viestinnän palveluita kaivataan vuoden 2023 aikana. Jotta saadaan mahdollisimman kattavasti tietoon tulevat tarpeet, toivoisin kaikkien osastojen vastaavan kyselyyn. Vastaathan kyselyyn, vaikka tarpeita ei olisi tiedossa. Kyselyä voi välittää eteenpäin henkilöille, jotka vastaavat osaston vuoden suunnittelusta. Vastausaikaa on tammikuun loppuun 31.1.2023 saakka. Kyselyyn vastaaminen vie tarpeiden määrästä riippuen 5–20 minuuttia.

Kysely muodostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä tarveosassa kartoitetaan tarpeita, jonka jälkeen kysely siirtyy automaattisesti palauteosioon. Tarveosiossa on mahdollista syöttää viisi eri tarvetta, mikäli tarpeita on enemmän voi kyselyn täyttää samaisesta linkistä uudelleen. Palauteosioon tarvitsee vastata vain kerran, vaikka tarpeita kävisi syöttämässä useammankin kerran. Kyselyn voi siis sulkea tarpeiden lähettämisen jälkeen, jos palautteen on jo antanut.

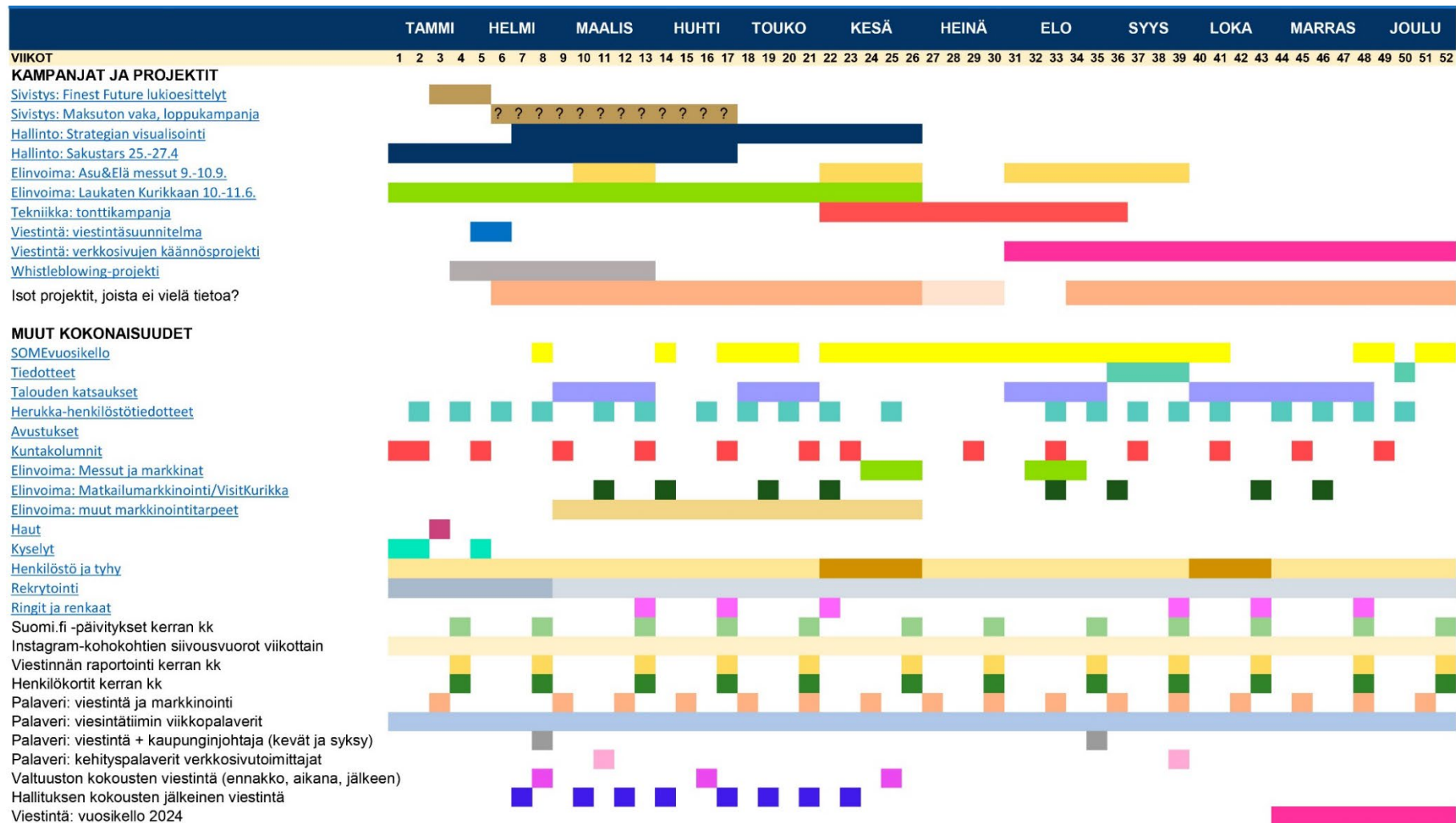
Kyselyn tuloksia tullaan käyttämään opinnäytetyössä ja viestinnän vuosikellossa. Tietoja käsitellään luottamuksellisesti ja kyselyn vastaukset tuhoetaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Henkilötietoja kysytään vain mahdollista yhteydenottoa varten, eikä niitä julkaista.

Kurikan kaupungin viestintätiimi kiittää yhteistyöstä.

Liite 4. Vuosikellon koontisivu

Vasemman reunan alleviivatuista otsikoista avautuu omat sivunsa, johon voi kerätä kaikki ko. kokonaisuuteen liittyvät työtehtävät.

Tilanne helmikuun alusta.



Liite 5. Vuosikellon alasisvun eli ns. kampanjasivun esimerkki

			KAVIOKARNEVAALI - HEVOSTAPAHTUMA																																																											
			ETUSIVULLE																																																											
			TAMMI					HELMI					MAALIS					HUHTI					TOUKO					KESÄ					HEINÄ					ELO					SYYS					LOKA					MARRAS					JOULU				
VIIKOT			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52								
KOKONAISAIKA																																																														
TEKIJÄ	DL	TOIMENPIDE																																																												
AB/MP		Markkinoinnin koordinointi																																																												
Yhdistykset/yrittäjät	12.4.	Tapahtumien suunnittelu																																																												
Yhdistykset/yrittäjät	21.4.	Valokuvat materiaaleihin																																																												
MP	??	Tiedote tapahtumasta																																																												
TL	25.4.	Tapahtuman visuaalinen ilme																																																												
TL	12.5.	150x180 I-P lehti-ilmoitus																																																												
TL	31.5.	1/8 vaaka, Hevosurheilu, lehti-ilmoitus																																																												
TL	7.6.	3x180 paikallislehdet																																																												
TL	5.6.	Juliste A3 ja A4																																																												
TL	26.5.	Mainos IG, FB																																																												
TL	26.5.	Sanoma bannerit																																																												
TL	26.5.	"Olemme mukana" -somekuva																																																												
HT	12.5.	Artikkelit KurikkaNyt																																																												
HT	vko 22-23	Maksettu markkinointi some																																																												
HT	12.5.	Verkkosivujen rakennus																																																												
Yhdistykset/yrittäjät	9.-10.6.	Kaviokarnevaali tapahtuma																																																												