

## Tämä on rinnakkaistallennettu versio alkuperäisestä julkaisusta.

Tämä on julkaisun kustantajan pdf.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

**Vanharanta, O.; Granberg, A. & Kuusisto, H. 2019. Kallisarvoinen työaika. Teoksessa M. Roininen. (toim.) Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 261. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, 21 - 26.**

URL: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167408.pdf>

Kaikki julkaisut Turun AMK:n rinnakkaistallennettujen julkaisujen kokoelmassa Theseuksessa ovat tekijänoikeussäännösten alaisia. Kokoelman tai sen osien käyttö on sallittu sähköisessä muodossa tai tulosteena vain henkilökohtaiseen, ei-kaupalliseen tutkimus- ja opetuskäyttöön. Muuhun käyttöön on hankittava tekijänoikeuden haltijan lupa.

## This is a self-archived version of the original publication.

The self-archived version is a publisher's pdf of the original publication.

To cite this, use the original publication:

**Vanharanta, O.; Granberg, A. & Kuusisto, H. 2019. Kallisarvoinen työaika. In M. Roininen. (ed.) Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä. Reports from Turku University of Applied Sciences 261. Turku: Turku University of Applied Sciences, 21 - 26.**

URL: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167408.pdf>

All material supplied via TUAS self-archived publications collection in Theseus repository is protected by copyright laws. Use of all or part of any of the repository collections is permitted only for personal non-commercial, research or educational purposes in digital and print form. You must obtain permission for any other use.

# Kallisarvoinen työaika

*Outi Vanharanta, Anu Granberg & Hannele Kuusisto*

*Ovatko työpäivän aloittamisen ajankohta, tauot ja työtahti sinun päätettävissäsi? Saatko siis muotoilla työtäsi? Entä mitkä ovat keskeisiä haasteita työssäsi? Kysymykset kiertyvät yksilön työajan hallinnan ja autonomian ympärille. Vastaukset kuvaavat suomalaisten mikro- ja pk-yritysten arkea ja antavat vihjeitä niistä työajan hallintaan liittyvistä pelisäännöistä, joille työpaikoilla olisi tarvetta.*

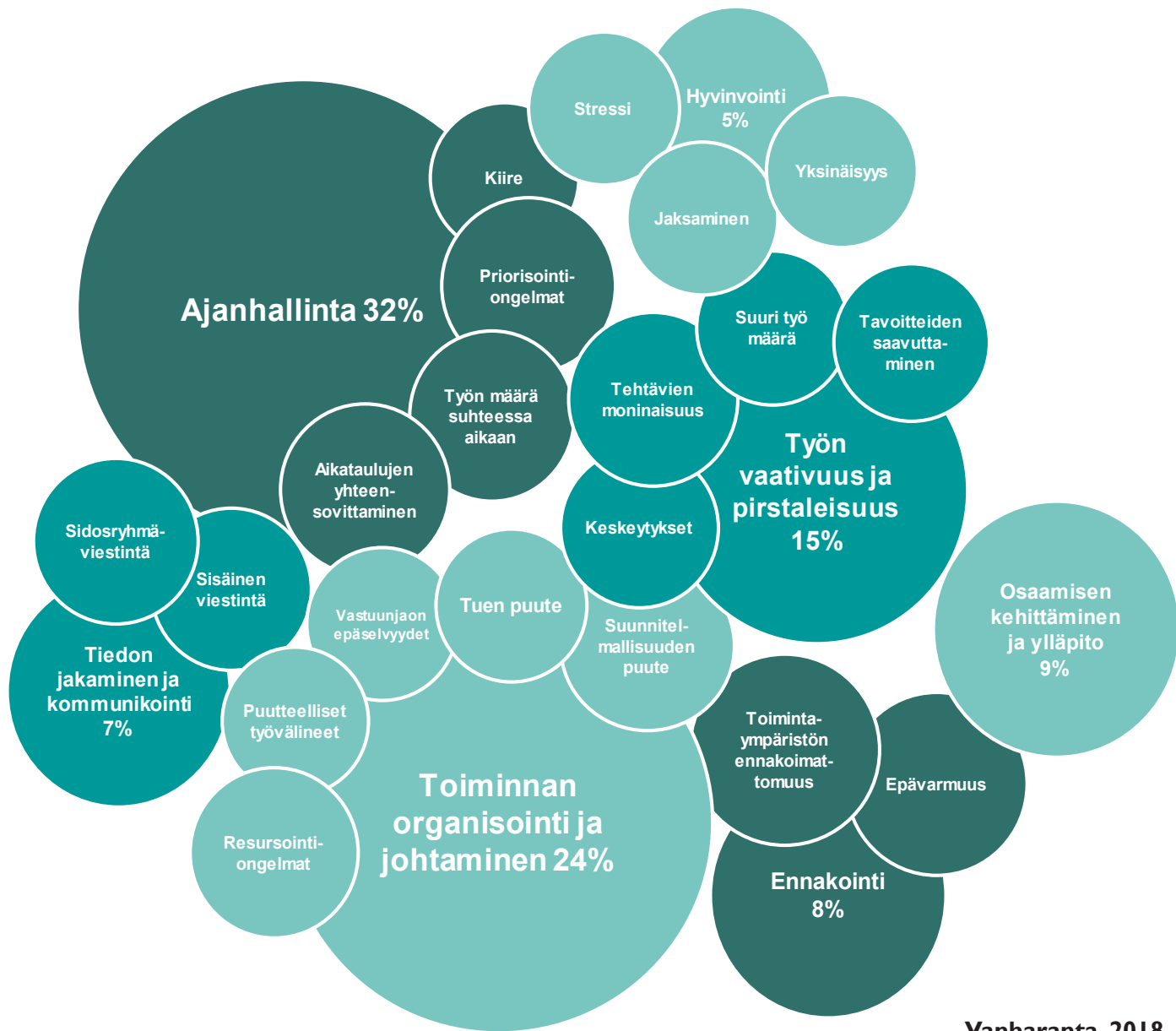
Mahdollisuus työajan muotoiluun eli autonomiseen työajan sääntelyyn lisää parhaimmillaan hyvinvointia ja työn tehokkuutta, kun työtä voi esimerkiksi tehdä ja tauottaa oman vireystilan mukaan. Lisäksi aikaan ja paikkaan sitomaton työ helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista. Toisaalta ajankäytön autonomia voi tuottaa vaikeuksia työstä irrottautumiseen (ks. esim. Ropponen ym., 2018) ja vastuu itsensä johtamisesta voi aiheuttaa kuormittumista, jos riittävän työsuorituksen rajoista ei ole selkeästi sovittu (ks. esim. Toivanen ym., 2016). Työyhteisössä yhteisesti sovitut toimintaperiaatteet tukevat ajankäytön organisointia hyvinvointia ja työn sujuvuutta edistävällä tavalla.

Käsitlemme tässä artikkelissa hankkeessa toteutetun kyselyn tuloksia koskien työajan hallintaa mikro- ja pk-yrityksissä sekä ajanhallinnan autonomian yhteyttä työn imuun. Tuomme myös esiin hankkeeseen osallistuneille mikro- ja pk-yrityksille keskeisiä työajan

suunnitteluun ja muotoiluun liittyviä näkökulmia ja toimintatapoja.

## **Ajankäytön autonomia voimavarana**

Hankkeessa tehdyn työn vaativuus- ja voimavaratekijöitä kartoittavan kyselytutkimuksen perusteella ajanhallinta koetaan mikro- ja pk-yrityksissä työskentelevien keskuudessa keskeisimmäksi haasteeksi päivittäisessä työssä (kuvio 1). Ajanhallinnan ongelmat konkretisoituvat erityisesti priorisointiongelmoina, kiireen tuntuna sekä aikataulujen yhteensovittamisongelminä. Näiden taustalla on yrityksen toiminnan organisointiin ja toimintakulttuuriin liittyviä tekijöitä kuten suunnitelmallisuuden puute organisaatiotasolla sekä vastuunjaon epäselvyydet. Lisäksi mikro- ja pk-yrityksissä työtä on käytettävissä olevaan aikaan nähden paljon ja tehtävät ovat moninaisia, mikä tuottaa tunnetta työn pirstaleisuudesta sekä toistuvia keskeytyksiä.



Vanharanta, 2018

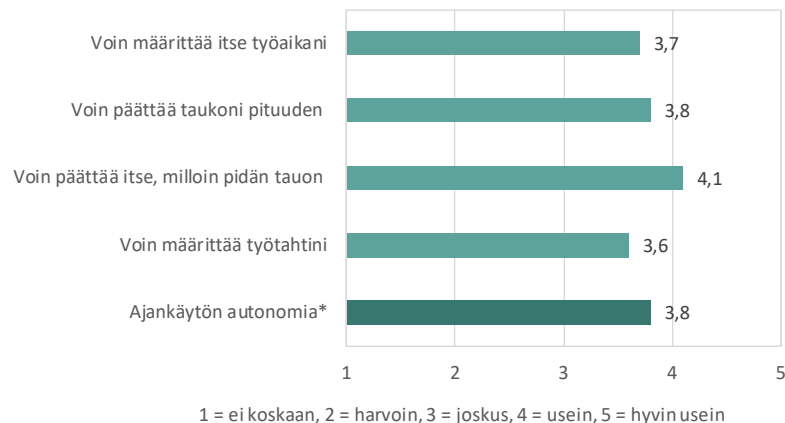
Kuva 1. Työnteon haasteet mikro- ja pk-yrityksissä (N=406).

Kyselyn vastaajilla oli ajankäytön suhteen melko korkea autonomia. Vastaajat kokivat voivansa vaikuttaa melko usein työaikaan ja työtahtiin. Lisäksi he kokivat voivansa päättää itse tauon paikat ja vaikuttaa niiden pituuteen. Vastaajat myös muotoilivat työaikaansa aktiivisesti aikatauluttamalla työtään ja kehittämällä työaikansa hallintaa. Kuten aikaisemmassakin tutkimuksessa on todettu (ks. esim. Tims ym., 2013), aktiivisuus oman työn muotoilussa on yhteydessä työn imuun.

Mahdollisuus säädellä omaa työaika, työtahtia ja työn taotusta parantaa työntekijän mahdollisuuksia lisätä työn sosiaalisia, rakenteellisia ja työympäristöön liittyviä voimavaroja. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijällä

on esimerkiksi paremmat mahdollisuudet tarvittaessa opetella uusia valmiuksia työhön, kehittää työyhteisön sosiaalisia suhteita ja vaikuttaa työskentelyolosuhteisiinsa. Tätä myötä työntekijän työn imu paranee edelleen, ja hän kehittää omaehtoisesti työtään haastavammaksi. Ajankäytön autonomisuus on siis tärkeä työn voimavaratekijä ja työn imun edistäjä. Koska työtä kuitenkin tehdään yhteistyössä muiden kanssa, on olennaista luoda toimivat puitteet työn imulle työyhteisötasolla. (kuvio 2.)

Ajankäytön autonomia



\* Kokonaisuus laskettu keskiarvona yllä olevien väitteiden arvoista.

**Kuvio 2.** Ajankäytön autonomia mikro- ja pk-yrityksissä.

## **Yhteisötason näkökulmia ajanhallintaan**

Vaikka yrityksissä vallitseekin korkea työajanhallinnan autonomia, työyhteisön jaetut normit ja odotukset suhteessa läsnäoloon ja tavoitettavuuteen määrittelevät esimerkiksi mihin kellonaikaan on sopivaa järjestää palaveri tai kuinka nopeasti eri kommunikointikanavista tuleviin yhteydenottoihin on vastattava (Wajcman & Rose, 2011). Tämän lisäksi yhteiset normit ja odotukset määrittelevät, mitkä asiat koetaan tärkeimmiksi ja asetetaan täten priorisointilistan kärkeen.

Työyhteisön vakiintuneiden käytäntöjen tekeminen näkyväksi ja niiden kriittinen tarkastelu on tärkeää. Näin voidaan varmistaa, että ne tarjoavat yksilölle parhaat mahdolliset puitteet työajan hallinnalle ja tukevat organisaation tavoitteiden saavuttamista. Tästä näkökulmasta NewWoW-hankkeessa paneuduttiinkin erityisesti työyhteisötason ratkaisuihin suhteessa keskeytyksiin ja ajankäytön priorisointiin mikro- ja pk-yrityksissä.

## **Mahdollisuuksia keskeytysten hallintaan**

Olenainen osa tämän päivän tietotyötä on eri kanavista tulevien viestien hallinnointi ja täten työ sisältää paljon keskeytyksiä, jotka eivät kaikki ole haitallisia tai tarpeettomia (Wajcman & Rose, 2011). Työpäivään sisältyy kuitenkin paljon myös tarpeettomia keskeytyksiä, joihin voidaan työyhteisöissä löytää ratkaisuja.

Yhteisesti sovitut työnteon pelisäännöt ovat olennainen osa keskeytysten hallintaa. Nämä antavat vastauksen kysymykseen, ”onko lupa toimia tietyllä tavalla?” Jos tilaratkaisut eivät mahdollista vetäytymistä rauhalliseen paikkaan, on hyvä sopia yhdessä tapoja, joilla

kommunikoidaan, kun työntekijöillä on hyvin erilaisia tehtäviä.

Yksi ratkaisu on ns. kammioaika, jolloin on lupa keskittyä työskentelyyn rauhassa. Tällöin muut tietävät, ettei puhelimeen tai viesteihin vastata, eikä työpisteelle saa tulla häiritsemään. Itselle jää vastuu oman suunnitelman noudattamisesta tavoitteiden saavuttamiseksi, ja toisaalta työn ja palautumisen rytmityksestä siten, että vireystila pysyy yllä. Myös esimerkiksi työroolin selkeyttämisellä voidaan lisätä keskittymisrauhaa. Erään hankkeeseen osallistuneen esimiehen mahdollisuus keskittyä kaikkein olennaisimpien tehtävien suorittamiseen parani merkittävästi karsimalla tehtäviä omasta roolista.

## **Yhteisen ajan priorisointi**

Työtä tehdään entistä enemmän erilaisissa verkostoissa ja vuorovaikutussuhteissa samalla yhä mobiilimmin useissa digitaalisissa ympäristöissä. Tämä luo tarvetta kehittää luottamussuhteita, kokea läsnäoloa ja saada tilaisuuksia osaamisen jakamiselle niin oman työyhteisön kuin laajempien verkostojen välillä. Tämä edellyttää tietoista tilan raivaamista reflektiiviselle ja sosiaaliselle ajalle operatiivisen eli päivittäisten työtehtävien suorittamiseen käytetyn ajan rinnalle. Reflektiivisen ajan luominen yhteisön rakenteisiin antaa mahdollisuuden arvioida kokemuksia ja kehittää näin omaa ja yhteisön toimintaa esimerkiksi vuorovaikutuksen ja yhteistyön näkökulmista. Sosiaalinen aika taas vahvistaa ihmisten välistä luottamusta ja yhteisöllisyyttä.

Toimivia puitteita yhteistyölle tarvitaan, sillä työn kokonaiskuorma koetaan yleisesti suureksi ja harva selviytyy työssään ilman ketterää verkostoa. Työn suuri määrä suhteessa käytettävissä olevaan aikaan sekä tehtävien moninaisuus aiheuttavat mikro- ja pk-yritysten työntekijöille kuormitusta. Työajan pidentyessä

työssä jaksaminen, unen laatu, vireys sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen heikkenevät (Ropponen ym. 2018). Täten yksilön ja työyhteisön näkökulmasta olisi hyvä pystyä mm. määrittämään ”riittävän hyvä” ja tunnistaa kuormituksen ja palautumisen epätasapainoja (Toivanen ym. 2016). Työn muotoilu tästä näkökulmasta vaatii luottamuksen ilmapiiriä, jotta palautumisen tarpeesta ja keinoista voidaan keskustella työyhteisössä avoimesti.

## Katse yhteisötason pelisääntöihin

Asiantuntijatyötä tekevissä mikro- ja pk-yrityksissä ajankäytön autonomia on korkealla tasolla. Samaan aikaan työn määrä suhteessa käytettäviin resursseihin on suuri ja päivittäinen työ muodostuu usein hyvin moni-

naisista tehtävistä. Nämä tekijät vaikuttavat siihen, että työpäivä tuntuu sirpaleiselta ja tehtävien priorisointi on vaikeaa, minkä lisäksi aikaa tehtävien suorittamiseen tuntuu olevan liian vähän.

Perinteisesti ajanhallintaa on käsitelty yksilötason ongelmana, mutta ajankäytön autonomian ja työn liikkuvuuden lisääntyessä siihen liittyy yhä enemmän kysymyksiä, joihin tarvitaan yhteisötason toiminnan kriittistä tarkastelua ja yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Yhteinen työn suunnittelu ja yhteiset pelisäännöt ovat edellytys sille, että ajankäytön autonomia pysyy työyhteisössä voimavarana, joka tukee työhyvinvointia ja tavoitteiden saavuttamista.

**Keskimääräinen  
työskentelyaika  
viikossa:**

**37,5 h**

Johtoasemassa olevat, osakkaat sekä alle 10 hengen yritysten työntekijät työskentelevät keskimäärin muita enemmän. Mahdollisuudet vaikuttaa työaikaan, työtahtiin ja tauotukseen koettiin näissä ryhmissä kuitenkin keskimäärin paremmiksi kuin muissa ryhmissä.

Kyselyn perusteella n. **54 %** työajasta työskennellään yhdessä muiden kanssa joko eriaikaisesti tai samanaikaisesti. N. **8 %** viikon työajasta työskennellään samanaikaisesti verkossa muiden kanssa.

Keskimäärin **62 %** viikoittaisesta työajasta vietetään työnantajan toimitiloissa. Seuraavaksi eniten työskennellään kotona (keskimäärin **14 %** ajasta) ja asiakkaan toimitiloissa (keskimäärin **12 %** työajasta).

## Lähteet

- Ropponen A., Bergbom B., Härmä M., Sallinen M. (2018) Asiantuntijan työajat - yhteydet työhön ja hyvinvointiin. Työterveyslaitos, Tampere.
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427-454.
- Toivanen M., Yli-Kaitala K., Viljanen O., Väänänen A., Turpeinen M., Janhonen M., Koskinen A. (2016). Aikajärjestys asiantuntijatyössä. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Wajcman, J., & Rose, E. (2011). Constant connectivity: Rethinking interruptions at work. *Organization Studies*, 32(7), 941-961.