

# TEKOÄLYN MAHDOLLISUUDET KÄYTTÖÖN TYÖYHTEISÖSSÄ

e-työkirja tietotyön asiantuntijoille

Eija Kärnä | Iris Humala | Anna Lahtinen | Martti Asikainen

# KUINKA TIETOTYÖSSÄ VOIDAAN OTTAA KÄYTTÖÖN TEKOÄLYN MAHDOLLISUUKSIA YHTEIS- KEHITTÄMÄLLÄ



Työsuojelurahasto  
Arbetskyddsfonden  
The Finnish Work Environment Fund



© Eija Kärnä, Iris Humala, Anna Lahtinen & Martti Asikainen ja Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Haaga-Helia julkaisut 9/2023

Graafinen suunnittelu ja taitto: Anne Kaikkonen, Timangi

ISBN 978-952-7474-36-5 ISSN 2342-2939

Helsinki, 2023

# SISÄLLYS

LUKIJALLE 4

JOHDANTO 6

TEKOÄLYN MAHDOLLISUUDET TIETOTYÖSSÄ  
JA TUKITOIMINNOISSA 8

ARVON TUOTTAMINEN TIETOTYÖSSÄ 13

YHTEISKEHITTÄMINEN 17

VOIMAVARALÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN 21

TYÖPAJAT JA NIIDEN VALMISTELU 25

**Työpaja 1.** Tietotyön muutos ja osaamisen voimavaralähtöinen  
kehittäminen 30

**Työpaja 2.** Tukitoimintojen tietotyön arvon tuottamisen ja  
ammatti-identiteetin kehittäminen 38

**Työpaja 3.** Teknologioiden hyödyntäminen työssä 48

**Työpaja 4.** Tukitoimintojen sisäisen yhteistyön toimintamallien  
ja arvontuottamisen kehittäminen 56

**Työpaja 5.** Työyhteisön ja keskeisten sidosryhmien välisen  
yhteiskehittämisen edistäminen 66

JÄLKISANAT 74

LÄHTEITÄ JA KIRJALLISUUTTA 75

# LUKIJALLE

Tekoäly on jo keskuudessamme. Siitä kertovat otsikot keskittyvät liian usein pohtimaan pelkästään tekoälyn tuomia huonoja puolia tai etenkin tekoälyyn liitettäviä uhkakuvia, kuten mahdollisesti sen myötä katoavia ammatteja. Samaan aikaan erilaisista tekoälypohjaisista ratkaisuista on tullut kuitenkin niin arkisia, että emme usein edes huomaa hyödyntävämmme jo tekoälyä jokapäiväisessä työssämme. Emme siten tällä hetkellä vielä osaa ottaa tekoälystä kaikkia sen tarjoamia hyötyjä irti.

Huonojen puolien pohtimisen sijaan onkin aika alkaa puhumaan enemmän tekoälyn tuomista hyvistä puolista ja edistysaskelista, joita se tuo etenkin tietotyön asiantuntijan työpäivään mukanaan. Tekoäly on mahdollistaja, ei uhka. Tämä e-työkirja ja sen ohessa tehty hanketyö onkin tärkeä askel työelämän ja tekoälyn yhteisellä polulla. Uudet teknologiat muuttavat väistämättä työtä ja työelämää, joten muutos edellyttää meiltä uutta osaamista ja työmme kehittämistä.

Pidät edessäsi e-työkirjaa, joka tarjoaa meille kaikille oppia uusien teknologisten ratkaisujen käyttöönotosta tietotyöorganisaatioissa yhteiskehittämisen keinoin. Työkirja kerää yhteen kahdessa eri hankkeessa opittua ja kerättyä tietoa sekä sen kehitysvaiheita ja tuloksia. *Tekoäly tulee – Tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon!* ja *Tekoälyn mahdollisuudet käyttöön yhteiskehittämällä: e-työkirja tukitoimintojen asiantuntijoille ja heidän esihenkilöilleen* -hankkeissa tutkittiin, kuinka tietotyössä voidaan ottaa käyttöön tekoälyn eri mahdollisuudet. Työkirjan keskeisinä osioina ovat näihin aiheisiin liittyvät työpajakuvaukset ja toteutusmenetelmät.

Tämä e-työkirja on pitkän ja arvokkaan tutkimustyön tulos, joka tukee yhteiskehittämisen hallitsemisen periaatteiden omaksumista sekä työpajojen itsenäiseen fasilitointiin liittyviä haasteiden ratkaisemista. Työkirjan tarkoituksena on helpottaa organisaatiota uusien tekoälyratkaisujen omaksumisessa. Kehotan ennen tähän työkirjaan tutustumista tarttumaan myös ensimmäisen hankkeen loppuraporttiin, sillä se tukee tämän työkirjan hahmottamista sekä samalla laajentaa teknologisen murroksen ja uuden teknologian hyödyntämisen kontekstia.



Kiitän lämpimästi myös kaikkia hankkeissa yhteistyökumppanin ominaisuudessa mukana olleita tahoja. Kiitän teitä etenkin niistä arvokkaista ja mieleenpainuvista keskusteluista, joita hankkeessa mukanaolo on meille kaikille tarjonnut. Kiitän myös molempien hankkeiden rahoittajaa Työsuojelurahastoa, jota ilman tätä arvokasta työtä ei olisi olemassa.

Lopuksi toivon Sinulta, hyvä lukija, että tämän e-työkirjan luettuasi suosittelet sitä vähintään yhdelle kollegallesi joko omalla työpaikallasi tai verkostoissasi. Näin saamme työkirjassa olevat hyvät käytännöt leviämään ja tuotua esiin tekoälyn ja muuttuvan työelämän hyviä puolia.

Uudet teknologiat tarjoavat työarkeen positiivisia, laajenevia mahdollisuuksia. Tietotyö ei katoa, mutta muuttuu, joten ottakaamme tämä muutos uteliaisuudella ja innolla vastaan!

Helsingissä 15.3.2023  
Elina Havu




# JOHDANTO

**Suomalaiset organisaatiot ovat** viime vuosina valjastaneet monenlaisia tekoälypalveluita ydintoimintojensa ympärille ja henkilöstöjohtamisen tueksi. Samalla erilaisista tekoälypohjaisista ratkaisuista on tullut niin arkisia, ettemme usein edes huomaa hyödyntävämmme tekoälyä työssämme. Tekoälyn avulla tietotyötä voidaan kehittää kokonaisvaltaisesti ja kestävästi siten, että työn tuottavuus paranee ja työhyvinvointi kohenee. Tämä kuitenkin vaatii, että työntekijät pysyvät kehityksen mukana ja kokevat tekoälyn omakseen. Yhteistyön kautta se voidaan valjastaa osaksi koko organisaation menestystarinaa.

Nähdäksemme tekoälyn käyttö organisaatioissa muovaa työtä sekä työntekijän ja työnantajan välistä suhdetta joko positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan. Paljon on kiinni tavasta jolla tekoäly ja uudet teknologiat integroidaan osaksi työtä. Teknologioiden liian nopea omaksuminen voi pahimmassa tapauksessa johtaa tilanteeseen, jossa uudet ja vanhat teknologiat toimivat rinnakkain ja hidastavat työtä sen nopeuttamisen sijaan. Erilaisten järjestelmien moninaisuus puolestaan voi ylikuormittaa tietotyöntekijöitä, mikä saattaa vahingoittaa heidän uskoaan uusien tekoälyratkaisujen hyötyihin.

Uusien teknologioiden kestävä ja hallittu käyttöönotto edellyttää organisaatioissa laajempaa keskustelua ja työntekijöiden osallistamista työn kehittämiseen. Työntekijän jaksamisen ja tarpeiden laiminlyönti voi johtaa tekoälykokeilujen epäonnistumiseen ja vahingoittaa työntekijöiden luottamusta työnantajaa kohtaan. Siksi onkin tärkeää, että työntekijä, hänen osaamisensa ja potentiaalinsa otetaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa huomioon, kun uuden tekoälyä hyödyntävän työkalun käyttöönottoa suunnitellaan.

**Tämä e-työkirja** käsittelee uusien teknologisten ratkaisujen käyttöönottoa tietöorganisaatioissa turvallisesti yhteiskehittämisen keinoin. Työkirja opastaa sinua hallitsemaan yhteiskehittämisen periaatteita ja löytämään työyhteisösi kanssa yhdessä ratkaisuja tekoälyn menestykselliseen hyödyntämiseen. Työkirja sisältää käytännönläheisiä ja innostavia tehtäviä, joita voit soveltaa työyhteisössäsi. Tueksesi on tarjolla selkeitä toteutusohjeita ja valmiita diasisältöjä, jotka ovat merkitty dia-ikonilla . Tekoälyn mahdollisuudet käyttöön työyhteisössä -työkirja tukee vuorovaikutteisen henkilöstöjohtamisen osaamistasi, auttaa organisaatiotasi uudistumaan työn murroksessa sekä kehittämään tietotyötä yhdessä kohti aitoa, jokaista rikastuttavaa yhteisöllisyyttä.



# TEKOÄLYN MAHDOLLISUUDET TIETOTYÖSSÄ JA TUKITOIMINNOISSA

**Digitalisaatio ja automaatio** ovat vähentäneet suorittavan työn tarvetta jo pitkään säästämällä aikaa, eliminoimalla inhimillisiä virheitä ja pienentämällä viivettä tiedon toimintaan vaikuttavissa teknisissä vikatilanteissa. Tekoälyn viime vuosien nopean kehityksen myötä uudet teknologiat ovat alkaneet ottamaan haltuun myös aikaisemmin turvattuina pidettyjä asiantuntijatyön rutiineja. Siksi tekoälyn laajamittaisesta käyttöönnotosta tietotyössä onkin tullut entistä ajankohtaisempaa. Työn tulevaisuutta ja sen kestäväää kehittämistä koskevaan keskusteluun törmää jo lähes päivittäin.

Tietotyötä löytyy laajasti jokaiselta toimialalta, eri organisaatioista ja elinkeinoelämän kaikista rakenteista. Erityistapauksen muodostavat organisaatioiden tukitoiminnot, kuten esimerkiksi henkilöstöpalvelut eli HR, ICT- ja talouspalvelut, viestintä ja kaikki muu hallinnollinen ja avustava työ ovat tärkeä osa organisaatioiden arkea. Tukitoimintojen tietotyöntekijät ovat merkittävässä asemassa paitsi ulkoisten myös sisäisten sidosryhmien välisessä kanssakäymisessä, ja osaltaan he mahdollistavat sujuvan tiedonvaihdon ja yhteistyön eri yksiköiden rajapinnoilla ja verkostoissa.

Toistaiseksi on ennenaikaista esittää, että tekoäly korvaisi kokonaan ihmisten tekemän tietotyön. Paljon osuvampaa on kuvailla sitä tietotyötä tukevaksi työkaluksi eli eräänlaiseksi tukiälyksi, joka tekee työstämme paitsi helpompaa myös vähemmän aikaa vievää. Hyvinä esimerkkeinä tästä toimivat jokapäiväisessä toimistotyössämme käytettävät vuorovaikutteiset alustaratkaisut, sähköposteesamme olevat viestien automaattiset vastausvaihtoehdot, Microsoft Teamsin automaattinen litterointi sekä keskusteleva tekoälysovellus ChatGPT, jota hyödynnetään muun muassa tiedonhakuun ja kirjoituksen tueksi.

Päivittäisessä käytössämme on myös muita työkaluja, kuten esimerkiksi Power-Pointin Design Ideas -funktio esitysten suunnitteluun, MS Wordin sanojen synonyymihaku, MS Excelin automaattiset kaaviotyökalut sekä monet muut tekoälypohjaiset ratkaisut, jotka ovat luotu sujuvoittamaan, rytmittämään ja ennen kaikkea helpottamaan tietotyöntekijöiden arkea. Siksi onkin perusteltua esittää, että Google Workspacen ja Microsoft 365:n kaltaiset pilvipalvelupohjaiset toimisto-ohjelmistopakettit ovat mullistaneet tietotyön tekemisen.



## MITÄ TIETOTYÖLLE TAPAHTUU, KUN SE VAPAUTUU RUTIINEISTAAN?

Tietotyön keskeinen ominaispiirre on tieto, sen käsittely ja tuottaminen. Sen vuoksi siihen liittyvät läheisesti sellaiset inhimilliset taidot kuten luominen, oppiminen, päättelykyky ja suunnitteleminen. Tekoälyn vaikutus tietotyöhön on jo merkittävä, mutta tulevaisuudessa sen merkitys tulee kasvamaan entisestään, kun tekoäly mahdollistaa koneelle kyvyn käyttää näitä perinteisesti ihmisälylle ominaisia taitoja työn tehostamiseksi (Euroopan Parlamentti 2021). Siinä mielessä tekoäly poikkeaaikin valtavasti muista tietotyölle tyypillisistä tieto- ja viestintäteknologioista.

## MITEN OMAAN TYÖROOLIINSA VOI VAIKUTTAA?

Tekoälyn yleistyessä ja tehostaessa työntekoa tietotyöntekijöiltä vapautuu merkittävästi enemmän aikaa muulle toiminnalle. Sen vuoksi onkin aiheellista pohtia, mihin ja miten vapautunut aika tullaan käyttämään. Kun tekoäly korvaa yksinkertaisempia tietotyön tehtäviä ja suoriutuu niistä itsenäisesti, niin tietotyöntekijät voivat keskittyä vaativimpiin tehtäviin ja työnsä kehittämiseen. Asioihin, jotka vaativat tekijältään inhimillisiä taitoja, kuten esimerkiksi luovuutta, tilannetajua ja tunneälyä.

Työn kehittäminen vaatii kuitenkin aktiivisuutta. Parhaiten tietotyöntekijä voi vaikuttaa oman työroolinsa muutokseen pysymällä ajan tasalla uusista teknologioista, ottamalla ne osaksi arkeaan, kokeilemalla ja opiskelemalla niitä ja osallistumalla aktiivisesti oman työn kehittämiseen. Etenkin osallistuminen työprosessien kehittämiseen uusien teknologioiden avulla ja niitä kokeillen tarjoaa työhön lisää ulottuvuuksia ja mahdollistaa tulevaisuuden työroolin proaktiivisen muokkaamisen.

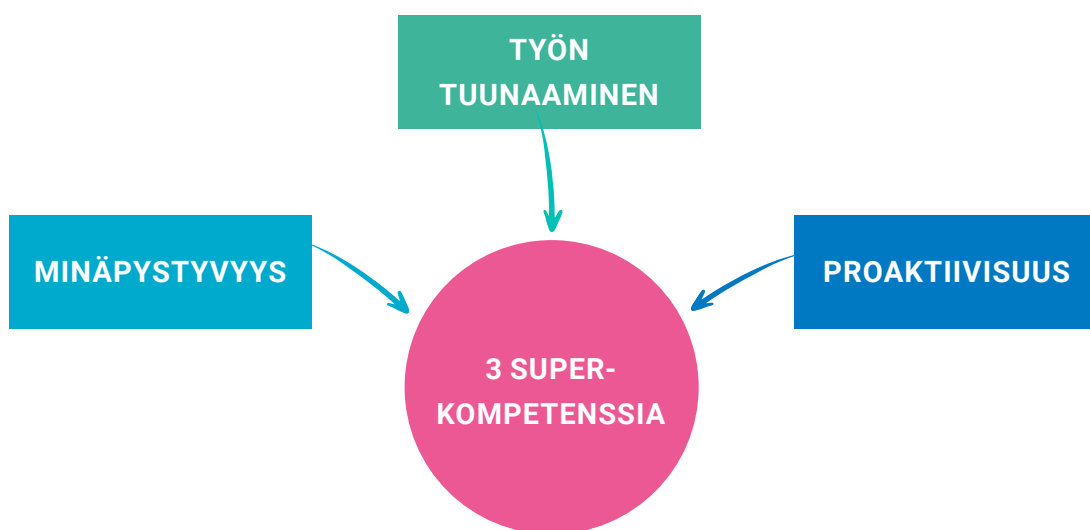
Tutkimus osoittaa, että tukitoimintojen asiantuntijoilla on työn murroksen edellyttämiä tulevaisuusosaamisia sekä hyvät edellytykset tekoälyn ja uusien teknologioiden käyttöönottoon. Tämä näkyy paitsi tukitoiminnoissa toimivien tietotyöntekijöiden pelottomana suhtautumisena tekoälyyn myös aitona uteliaisuutena uusien teknologioiden kohtaan ja kykynä innostua niistä. Juuri tämä rohkea ja

yrittämäinen asenne toimiikin heidän keskeisenä voimavaranaan niin tekoälyn kuin muidenkin uusien teknologioiden hyödyntämisessä työssä.

Tukitoimintojen tietotyöntekijöissä on tunnistettu kolme keskeistä super-kompetenssia – minäpystyvyys, työn tuunaaminen ja proaktiivisuus. Heidän minäpystyvyytensä viittaa rohkeaan asenteeseen tekoälyä kohtaan ja vankkaan uskoon omaan kykyihin selvitä muutoksista ja haastavista tilanteista. Työn tuunaamisessa puolestaan yhdistyvät vastuu ja vapaus oman työn ja työroolin muokkaamisesta. Proaktiivisuus eli ennakoiva työote taas auttaa heitä ottamaan uusia teknologioita käyttöönsä, kokeilemaan niitä sekä osallistumaan teknologioita huomioivaan kehitystyöhön.

Edellä mainitut taidot ovat luonteva osa tietotyöntekijöiden ja erityisesti tukitoiminnoissa toimivien tietotyöntekijöiden ammatti-identiteettiä ja tapaa toimia työympäristöissä. Näitä taitoja kehittämällä ja vahvistamalla entisestään tekoälyn mahdollisuudet saadaan otettua työyhteisöissä käyttöön notkean tehokkaasti, voimavaroja säästään ja työhyvinvointia edistään.

### YRITTÄJÄMÄINEN ASENNE ON KESKEINEN VOIMAVARA UUSIEN TEKNOLOGIOIDEN KÄYTTÖNOTOSSA



**Lähteitä ja kirjallisuutta:**

Euroopan Parlamentti (2021). Mitä tekoäly on ja mihin sitä käytetään? *Ajankohtaista: yhteiskunta*. Julkaistu 04-09-2020, päivitetty 29-03-2021.

Kärnä, E., Ruohonen, A., Humala, I. (2022). Tekoäly tulee – tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon! *Tutkimusraportti, Haaga-Helian julkaisut 6/2022* (ISBN 978-952-7474-13-6, ISSN 2342-2939)

Ruohonen, A. & Humala, I. (2022). Tekoäly ja ihmisen kolme superkompetenssia. *eSignals Pro*. Julkaistu 03.06.2022





# ARVON TUOTTAMINEN TIETOTYÖSSÄ

**Perinteisesti arvon tuottamisen** yrityksissä ja organisaatioissa on ajateltu koskevan ensisijaisesti aineellisia arvoja tai ydintoimintaan liittyvien tuotteiden tai palvelujen tuottamista ja myyntiä. Käsitteet ovat kuitenkin muuttuneet viime vuosina, kun datan, tiedon ja jatkuvan oppimisen kaltaiset aineettomat arvot ovat nousseet arvon tuottamisen keskiöön.

Nopeasti teknologisoituvassa työelämässä toimivasta tietotyöstä on tullut yksi organisaatioiden merkittävimmistä kilpailueduista. Tekoälyn ja uusien teknologisten ratkaisujen avulla tietotyössä voidaan tuottaa moninkertaisesti arvoa aiempaan verrattuna. Onnistuminen edellyttää teknologioiden mahdollisuuksien hyödyntämistä yhteistyössä.

Tänä päivänä organisaatioilta edellytetään uusimpien teknologioiden hallinnan ohella myös innovaatioita, ketteryyttä, luovuutta ja moniarvoisuutta. Nämä puolestaan edellyttävät erilaisen osaamisen ja uusimpien teknologioiden hyödyntämistä, yhteiskehittämistä ja monen eri toimijan välisiä verkostomaisia toimintamalleja.

Tietotyön vaatimukset kasvavat myös kestävyysnäkökulmista. Kestävä arvontuottaminen edellyttää eettisten, ekologisten, sosiaalisten ja taloudellisten arvojen huomioimista. Kestävyys ja oikeellisuuden lisäksi tietotyössä tarvitaan myös avoimuutta, läpinäkyvyyttä, saatavuutta ja tietoturvaa, jotta luottamus säilyisi ja kriittinen tieto pysyisi turvassa. Seuraavassa kuvassa on koottu tietotyön uusia arvontuottamisen näkökulmia.



## Arvontuottaminen tietotyössä – Moniarvoisuus, aineettomat arvot ja teknologioiden hyödyntäminen

- **Data, tieto ja jatkuva oppiminen**
- **Avoimuus, läpinäkyvyys, saatavuus ja tietoturva**
- **Kestävyys, eettisyys ja ekologisuus**
- **Yhteisöllisyys, yhteiskehittäminen ja verkostot**
- **Työntekijälähtöiset innovaatiot**
- **Kilpailutekijöinä laatu ja luotettavuus**
- **Uudet teknologiat, kehittämisympäristöt ja -alustat**
- **Palvelut, ratkaisut ja kokeilut**
- **Sosiaaliset, kulttuuriset ja emotionaaliset arvot**
- **Yhteiskunnalliset ja taloudelliset arvot**
- **Luova osaaminen ja joukkoistaminen**



**Tietotyön arvon tuottaminen edellyttää yhteistyötä.** Erityisen tärkeässä roolissa kehittämisessä ovat organisaation ja yhteisön tukitoimintojen tietotyöntekijät. Tukitoiminnot ovat perinteisesti hajautettu esimerkiksi hallinnon, henkilöstöpalveluiden eli HR:n, ICT:n, talouden ja viestinnän asiantuntijatehtäviin ja muihin vastaaviin rooleihin, jotka toimivat erillään mutta ovat toisistaan riippuvaisia. Sen tähden tietotyötä on tärkeä kehittää yli yksikkörajojen koko organisaation yhteisenä ponnistuksena.

Pelkkä tietotyöntekijöiden panos ei kuitenkaan riitä. Kehittämistarve voidaan toki todeta ja tunnistaa tietotyön yksiköissä, mutta on tärkeää saada myös johto mukaan kehitystyöhön, jotta kehittämiseen saadaan strategista kokonaisnäkemystä ja tarvittavat resurssit. Tietotyöntekijät voivat tarvita myös kannustusta, rohkaisua ja tukea yksikköjen rajat ylittävään kehittämiseen, joka väistämättä edellyttää ylemmän tason positiivista suhtautumista kehittämistä kohtaan. Kestävä arvo syntyy vain eri toimijoiden välisestä vuorovaikutuksesta.

## ARVOJEN TOTEUTTAMINEN JA ARVON TUOTTAMINEN

Keskustelu arvon tuottamisesta tietotyössä on hyvä aloittaa tarkentamalla, mistä oikeastaan puhutaan, kun puhutaan arvoista ja arvon tuottamisesta. On selvää, että organisaation arvot ja niiden toteuttaminen ovat kaikessa työssä tärkeää, mutta tietotyössä on entistä paremmin mahdollisuus myös tuottaa uudenlaista arvoa sidosryhmille organisaation ja yhteisön mission, vision ja strategian mukaisesti.

Arvon tuottaminen ja arvojen mukainen toiminta ovat molemmat ensisijaisen tärkeitä, mutta organisaation jäsenillä voi tästä huolimatta olla hyvinkin erilaisia ajatuksia ja käsityksiä niiden tulkinnasta. Sen vuoksi onkin tärkeää pohtia, mikä on arvokasta itse kullekin työntekijälle tai sidosryhmän edustajalle, mikä merkitys arvoilla on muuttuvassa tietotyössä ja miten tietotyö voi tuottaa uudenlaista arvoa organisaation toiminnalle. Arvomaailmat moninaistuvat, joten keskusteluun on hyvä ottaa mukaan esimerkiksi YK:n kestävä kehityksen tavoitteita ja EU:n perusoikeuskirjan eurooppalaisesta arvomaailmasta.

Arvon tuottamiseen löytyy myös useita hyviä ja käytännönläheisiä oppaita, jotka voi ladata internetistä ilmaiseksi. Tällaisia on esimerkiksi Työterveyslaitoksella ja työ- ja elinkeinoministeriöllä.

### ARVON TUOTTAMINEN

- organisaation ja yhteisön mission, vision ja strategian mukaisten asioiden tuottaminen keskeisille sidosryhmille

### ARVOJEN TOTEUTTAMINEN

- organisaation tai yhteisön arvojen mukaista toimintaa





# YHTEISKEHITTÄMINEN

**Työelämässä on aina** puhuttu yhteistyöstä, mutta nopeasti muuttuvassa tietotyössä tarvitaan yhteistyön lisäksi myös *yhteiskehittämistä* (eng. co-creation). Yhteiskehittäminen on ihmisten välistä avointa ja tasavertaista yhteistyötä, jossa korostuu moninäkökulmaisuus, tavoitteellisuus ja jatkuva kehittäminen. Yhteiskehittäminen edellyttää eri osapuolten arvostamista ja kykyä kuunnella toisten ideoita, yhdistää niitä omiinsa ja rakentaa yhdessä eteenpäin. Hyvä kollegiaalinen luottamuksen ja turvallisuuden ilmapiiri mahdollistavat luovuuden, uudet ajatukset ja arjen innovaatiot.

**Yhteiskehittämisen käsitettä** on aiemmin käytetty tuotteiden ja palvelujen kehittämisestä asiakkaiden kanssa. Nopeasti muuttuvaa ja verkostoituvaa työtä kehitettäessä on tarpeen ottaa huomioon myös sidosryhmien näkemykset ja tarpeet. Sisäisten palvelujen ja yksikköjen rajat ylittävä yhteiskehittäminen on keskeinen ja entistä tärkeämpi kehittämiskohde organisaatioiden sujuvassa yhteistyössä.

Yhteiskehittäminen on tietoista, yksiköiden välistä ja ammattimaista yhteistyötä, joka tuottaa arvoa niin asiakkaille, organisaatiolle kuin sidosryhmille laajemminkin. Verkostomaisena ja organisaation sydämessä tapahtuvana toimintana se on arvolähtöistä ja moniarvoista. Teknologisoituvassa työssä kaikkien mukaan ottaminen yhteiskehittämiseen on ensiarvoisen tärkeää.

Organisaation ja sidosryhmien arvojen lisäksi yhteiskehittämisessä on otettava huomioon kestävä kehittäminen eettiset, ekologiset, sosiaaliset ja taloudelliset arvot. Arvon tuottaminen on entistä tärkeämpää tavoitesuuntautuneessa kehittämisessä, jonka yhteydessä esiintyy myös yhteiskehittämisen rinnakkaistermi ”value co-creation”.



### **Yhteiskehittäminen on avointa ja tasavertaista yhteistyötä, jossa korostuu**

- **moninäkökulmaisuus yhdessä eri toimijoiden kanssa**
- **tavoitteellisuus, ratkaisukeskeisyys ja jatkuva kehittäminen**
- **dialogisuus ja osallistaminen**
- **yhteisen ymmärryksen etsiminen**
- **hyvä kollegiaalinen luottamuksen ja turvallisuuden ilmapiiri**
- **luovuuden, uusien ajatusten ja arjen innovaatioiden mahdollistaminen**
- **erilaisten kokemusten, tiedon ja osaamisen hyödyntäminen**
- **toinen toiseltaan oppiminen**
- **yhteiskehittämisen prosessin koordinointi ja fasilitointi**
- **tittelien ja statusten unohtaminen**

## JOHDON ROOLI YHTEISKEHITTÄMISESSÄ

Perinteisesti kehittäminen organisaatioissa on käynnistynyt johdon asettamista tavoitteista ja suunnitelmista. Teknologisoituvassa tietotyössä kehittämisen tarve on kuitenkin jatkuvaa, jonka vuoksi johdolla ei välttämättä ole riittävää näkymää arjen työprosesseihin, jotta se voisi asettaa tavoitteita tietotyöntekijöiden kehitykselle. Siksi kehittämisen pitää tapahtua enemmän työntekijälähtöisesti ja arjen työprosessien tasolla. Yhteiskehittämisen alkuun saamisessa tietotyöntekijät tarvitsevat johdolta *mandaatin* ja tukea työn kehittämiseen teknologioita hyödyntäen, sillä teknologisiin muutoksiin sopeutuminen ja uudistuminen eivät hierarkkisessa tai siiloutuneessa organisaatiossa tapahdu itsestään.

Yhteiskehittämisen tukeminen edellyttää johtajalta ihmiskeskeistä, avointa ja kannustavaa otetta, joka mahdollistaa työntekijöiden oppimisen, luovuuden ja arjen innovaatiot. Johdon rooli on merkittävä myös yksilön kehitystä tukevan, arvostavan ja vuorovaikutteisen työkuulttuurin kehittämisessä. Työntekijöille on tärkeää antaa ääni ja tukea heitä yhdessä tunnistamaan ja edistämään yhteiskehittämisen mahdollisuuksia, työprosesseja ja teknologioita kohti kestävämpiä työntekotapoja. Yhteiskehittämiseen on tärkeää saada kaikki mukaan. Työpajatyöskentelyssä johdon rooli on tukea ja fasilitoida tukitoimintojen asiantuntijoita, jotta he pystyvät itse- ja yhteisöohjautuvasti hyödyntämään teknologioita luovasti ja tehokkaasti.

## YHTEISKEHITTÄMINEN ON RATKAISUKESKEISTÄ

Organisaatiossa on usein helpompi tuoda esiin ongelmia kuin ratkaisuja. Yhteiskehittämistä voivat hankaloittaa monet asiat, kuten organisaatiouudistukset, henkilöstömuutokset tai töiden uudelleen järjestelyt. Ratkaisuksi ei löydy pikareseptejä, vaan asiantuntijuutta ja työtä pitää kehittää ja tukea jatkuvasti ja vuorovaikutteisesti.

Yhteiskehittämisen onnistumisen kannalta on tärkeää pyrkiä määrätietoisesti näkemään ongelmien sijaan mahdollisuuksia, voimavaroja ja ratkaisuja. Fasilitaattorien roolina onkin ohjata keskustelua ongelmista ratkaisujen suuntaan. Seuraavassa on koottu yhteiskehittämistä edistäviä yhteisöllisiä toimintatapoja käytännössä.



## Yhteiskehittämistä edistäviä käytännön toimintatapoja:

- **osallistujien arvostuksen ilmaisut, esimerkiksi toinen toisensa esiin nostaminen**
- **kannustaminen ja kiittäminen**
- **toisen ideaan tarttuminen ja sen eteenpäin pohtiminen**
- **kiinnostuksen osoittaminen toisen esiin tuomaan asiaan**
- **konkreettisten ratkaisuaжатusten esittäminen**
- **tarinat ja esimerkit**

Onnistunutta yhteiskehittämistä voidaan kuvata osaamisen ja tiedon jakamiseksi sekä virtaukseksi, asioiden pohdinnaksi, arvioinniksi ja jalostamiseksi, yhdessä oppimiseksi, sparraukseksi, vertaistueksi sekä uusien yhteyksien ja näkökulmien jalostamiseksi kohti sujuvampaa työntekoa yli yksikkö- ja tiimirajojen.





# VOIMAVARALÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN

Perinteisesti kehittäminen työelämässä on ollut **ongelmalähtöistä**; kehittäminen aloitetaan määrittelemällä haasteita, kipukohtia ja pullonkauloja. Keskustelu juuttuu helposti ongelmiin, jotka voivat tuntua ylitsepääsemättömiltä. Pahimmillaan kehittäminen jää tilanteeseen, jossa ongelmat saadaan jotenkin tyydyttävällä tavalla ratkaistua, muttei pystytä luomaan mitään uutta tai innovatiivista.

**Voimavaroista** eli parhaista osaamisista ja mahdollisuuksista lähtevä kehittäminen on myönteisempää ja ratkaisukeskeisempää. Ongelmia ei lakaista maton alle, mutta niihin ei myöskään juututa tai jäädä etsimään ”syyllisiä”. Ongelmien sijaan keskitytään tulevaan, toimivaan ja mahdollisuuksiin. Parhaimmillaan kehittäminen on yhteisöllistä, voimaannuttavaa ja tavoitteisiin suuntautuvaa, ks. alla.



## Voimavaralähtöinen kehittäminen

- lähtee ongelmien sijaan osaamisista, vahvuuksista ja mahdollisuuksista.
- on yhteisöllistä, toinen toistaan arvostavaa ja kannustavaa
- on tavoiteorientoitunutta, positiivista ja ratkaisukeskeistä
- kokeilee ja tunnistaa onnistumisia



## Voimavaralähtöinen kehittäminen etenee kannustavana, tuettuna yhteiskehittämisen syklinä



Voimavaralähtöinen kehittäminen alkaa **tavoitetilan hahmottamisesta** myönteisessä ja toinen toistaan arvostavassa hengessä: ”mitä voisimmekaan olla tai saavuttaa, jos hyödynnämme osaamistamme”. Ongelmien sijaan pohdinnan ytimessä ovat unelmatilanteet ja positiiviset mahdollisuudet, jotka herättävät myönteisiä tunteita ja kokemuksia yhteisöllisestä osaamisesta ja kyvykkyydestä.

Voimavaralähtöisessä kehittämisessä **tunnistetaan osaamisia ja vahvuuksia ja uskotaan ihmisten mahdollisuuksiin oppia**. Kehittäminen lähtee yksilöistä, mutta etenee yhteisen keskustelun ja yhteiskehittämisen kautta yhteisön osaamiseksi. Voimavarojen tunnistamisessa tarvitaan usein uudenlaista asennetta sen sijaan, että vähäteltäisiin omaa tai muiden osaamista ja juututaan heikkouksiin. Kannustava fasilitointi saattaa olla tarpeen, jotta keskustelussa päästään ongelmista ratkaisuihin.

**Yhteisön voimavarot** voidaan tunnistaa ja koota vapaamuotoisesti yhdessä keskustelemalla tai tarjoamalla ohjatusti tunnistamista tukevia esimerkkejä tai malleja. Voimavaroja voi kerätä taulukkoon tai hyödyntää niiden esittämisessä visualisointia, kuten esimerkiksi kukka- tai puukuvioita, joissa oksat, levät ja terälehdet edustavat etsittyjä tai koettuja voimavaroja (katso kuva seuraavalla sivulla). Voimavaroja voidaan lisätä malleihin läsnäolotilanteessa esimerkiksi post-it-lapuilla tai tussilla kirjoittaen. Etätyöskentelyssä puolestaan on mahdollista hyödyntää virtuaalisia alustoja, valkotauluja tai yhteisöllisesti jaettua dokumenttia. (Lisää tietoa pajan 1 yhteydessä.)

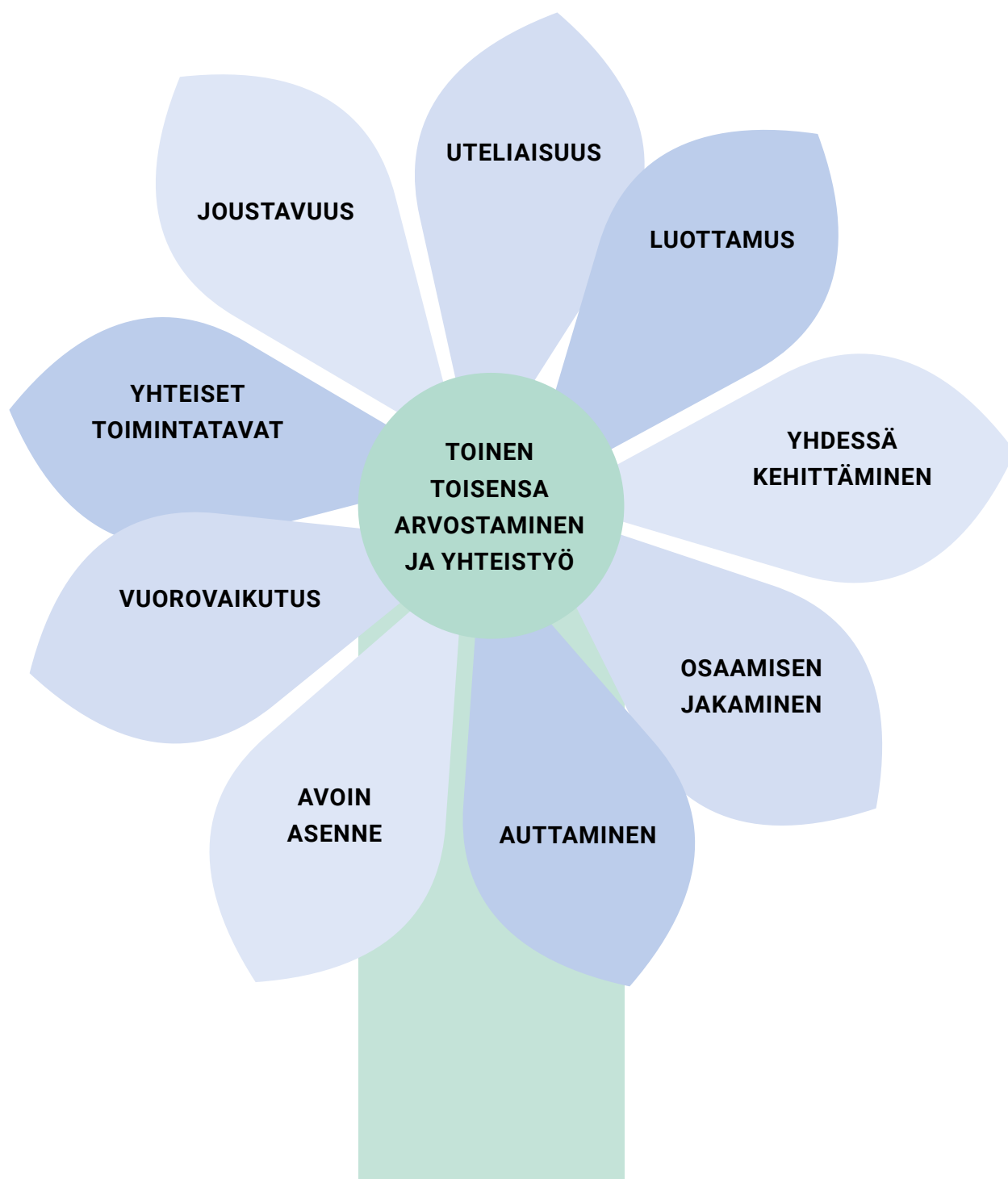
#### **Lisätietoja löydät osoitteista:**

Jari Hakanen 2011: Työn imu. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/file-download/download/public/1036>

David Cooperrider: Appreciative inquiry, <https://www.youtube.com/watch?v=3JDfr6KGV-k>

Positiivinen ajattelu: <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry/>

## TYÖYHTEISÖN VOIMAVARAT KOOTTUNA KUKKAKUVIOON







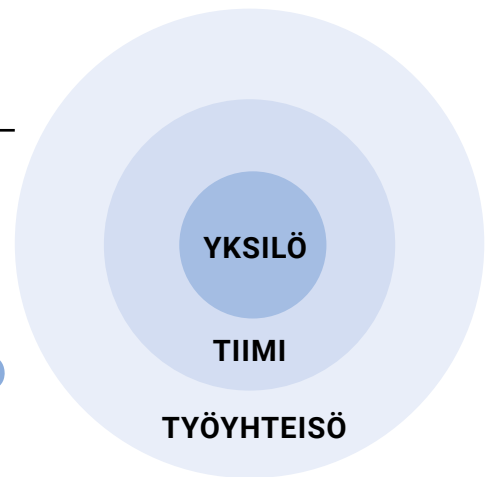
# TYÖPAJAT JA NIIDEN VALMISTELU

Pajojen keskeisinä kohderyhminä ovat organisaation tukitoimintojen asiantuntijat ja tukitoiminnoissa esihenkilörooleissa työskentelevät henkilöt. Lisäksi pajoihin voi aiheiden mukaisesti osallistua myös sidosryhmien edustajia, yhteistyökumppaneita sekä sisäisiä tai ulkopuolisia fasilitaattoreita. Tehtävät soveltuvat erikokoisille ryhmille, mutta toimivat parhaiten 12–20 hengen ryhmille.

**Pajat etenevät** tietotyöntekijöiden osaamisen ja ammatillisen kehittämisen teemoista kohti koko työyhteisön tietotyön kattavaa yhteistyötä (ks. kuva alla.). Kukin paja koostuu yhteensopivista kehittämiskohteista ja niiden työstöön ehdotetuista yhteisöllisistä tehtävistä. Tehtävistä voi koota tarpeen ja tilanteen mukaan kahden tai neljän tunnin tehokkaita työpajoja tai koko päivän mittaisia pohtivampia työstökokonaisuuksia.

## KOHTI KESTÄVÄÄ TIETOTYÖN ARVONTUOTTAMISTA

---



**5. TYÖPAJA:** Koko työyhteisön ja keskeisten rajapintojen välisen tietotyön yhteiskehittämisen mallin työstäminen

**4. TYÖPAJA:** Tukitoimintojen yhteistyön toimintamallien ja arvon tuottamisen kehittäminen teknologioita hyödyntäen

**3. TYÖPAJA:** Uusien teknologioiden hyödyntäminen tietotyössä

**2. TYÖPAJA:** Tukitoimintojen arvon tuottamisen ja ammatti-identiteetin kehittäminen

**1. TYÖPAJA:** Tietotyön muutos ja osaamisen voimavaralähtöinen kehittäminen

## TOTEUTUSTAVAT

Pajat rakentuvat otsikoiden mukaisista teemoista ja niihin liittyvistä kehittämis-tehtävistä. Kuhunkin pajaan voi valita tehtäviä organisaation tilanteen, tavoitteiden, kohderyhmien ja käytettävissä olevan ajan mukaisesti. Tehtävät on rakennettu siten, että ne soveltuvat sekä lähi-, etä- että hybriditoteutukseen, ja ne ovat helposti muokattavissa.

**Lähitoteutus** edistää aitoa kohtaamista ja voi lisätä osallistujien luovuutta, mutta myös etätoteutuksessa voidaan joustavin ratkaisuin mahdollistaa voimaannuttavaa yhteisöllistä työskentelyä. Samalla osallistujat voivat harjoitella teknologioiden ja tekoälyn tehokasta hyödyntämistä. Hybriditoteutuksessa tarvitaan kuitenkin hyvää suunnittelua ja fasilitaattoreita sekä läsnä oleville että etänä työskenteleville osallistujille. Yhteinen osallistuminen pajojen järjestelyihin voi lisätä sitoutumista kehittämistavoitteisiin.

**Etä-/hybridipaja** on osallistujilleen intensiivisempi, minkä vuoksi pajakokonaisuudet kannattaa jakaa kahteen tai useampaan lyhyempään sessioon. Etätoteutuksessa on tärkeä panostaa pajan juoksutuksen suunnitteluun ja aikataulutukseen niin, että pienryhmätyöskentelylle ja tilasta toiseen siirtymiselle on riittävästi aikaa.

Pienryhmätyöskentelyyn on hyvä varata minimissään 15 minuuttia, mutta jos ratkaisuja on tarkoitus koota jollain tapaa yhteen, niin aikaa kannattaa varata vähintään 30 minuuttia. Laajempiin kehittämiskokonaisuuksiin voi varata 45–60 minuuttia, mutta tuntia pidemmät työtöt ovat jo raskaita ja edellyttävät taukoa. KehittämISRatkaisujen kokoamisessa käytettävien teknologioiden tulisi olla tuttuja ja toimivia, jotta kaikki voivat osallistua täysipainoisesti työskentelyyn.

Etätyöskentelyssä kameroiden, chatin ja reaktiomahdollisuuksien aktiivinen käyttö on tärkeää, sillä se elävöittää työskentelyä, sitouttaa osallistujia ja lisää yhteisöllisyyden kokemuksia.

## PIENRYHMÄTYÖSKENTELY

Olipa kyseessä lähi-, etä- tai hybriditoteutus, pienryhmiin siirryttäessä osallistujille on tärkeä jakaa selkeät ohjeet. **Ohjeet** voidaan näyttää dialla ja jakaa paperilla tai chatissa linkkinä ja pyytää osallistujia kopioimaan ne. Ohjediasta voi myös pyytää ottamaan valokuvan ennen pienryhmään siirtymistä. Ohjeet voivat olla myös saatavilla fyysisessä tai virtuaalisessa tilassa. Ohjeissa on hyvä toistaa pienryhmätyöskentelyn tavoitteet, keskusteluteemat, -kysymykset tai työstöaiheet sekä miten ideoita, ajatuksia tai ratkaisuja on tarkoitus koota. Mainita kannattaa myös työstöaika, käytössä olevat tekniikat ja miten tulokset käsitellään, puretaan tai esitellään ja mikä kunkin osallistujan rooli mahdollisissa esityksissä on.

Virtuaalisessa työskentelyssä osallistujien on tärkeä tietää jo etukäteen, millaista tekniikkaa käytetään ja millä välineillä toimitaan, tarvitaanko esimerkiksi oma läppäri mukaan. On hyvä kertoa myös, miten ongelmatilanteissa toimitaan tai miten osallistujat voivat esimerkiksi palata päätilaan tai siirtyä ryhmien välillä. Hybridityöskentelyssä ohjeet on hyvä tarkistaa kunkin pienryhmän osalta erikseen ja panostaa fasilitaattorien rooliin osallistujien luotsaamisessa. Tulokset erilaisista ryhmistä voidaan jakaa yhteisessä fyysisessä tilassa mieluiten niin, että etänä osallistuvien kuvat näkyvät ja äänet kuuluvat kaikille osallistujille.

**Pajoissa on tärkeä panostaa kannustavaan fasilitointiin.** Parhaimmassa tilanteessa myös pienryhmissä on mukana fasilitaattori. Esihenkilön tai johtajan rooli fasilitaattorina voi olla työntekijöiden työskentelyn tukeminen esimerkiksi kommenttien kirjaamisen ja yhteenvetojen tekemisen muodossa. Työntekijälähtöisessä kehittämisessä on tärkeää, että esihenkilö kannustaa ja tekee tilaa hiljaisemmillekin henkilöille.

## TYÖSKENTELYMENETELMÄT

Viime aikoina on tuotettu paljon yhteisöllisen työpajatoiminnan menetelmiä, joita voi hyödyntää ristiin kohderyhmän ja tilanteen mukaisesti. Tässä e-työkirjassa hyödynnetään ja kuvataan joitakin keskeisiä voimavaralähtöisen yhteiskehittämisen työskentelymenetelmiä. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun sivuilta löytyy myös monipuoliset, yli 40 yhteisöllisen työmenetelmän ohjeet. Suosituin tukimateriaali on varmaankin palvelumuotoilun menetelmien opas suomeksi.



### **Vapaasti ladattavissa olevia menetelmäoppaita:**

Haaga-Helian palvelumuotoilun opas: <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-06/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf>

HH Tool Factory: Linkki <https://www.haaga-helia.fi/fi/tool-factory-menetelmat-palvelujen-kehittamiseen>

Vinkkejä innostavien ja tuloksellisten etätyöpajojen järjestämiseen Työelämä 2030: <https://tekojentori.fi/opas-innostavien-tyopajojen-jarjestamiseen>

Vinkkejä etä- ja hybridityön fasilitointiin: <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/64852>

## **HAASTEISTA RATKAISUIHIN**

Pajojen kenties keskeisin haaste on se, että ongelmia on helpompi tuoda esiin kuin ratkaisuja. Fasilitaattorien roolina on pyrkiä ohjaamaan jokaisen pienryhmän keskustelua ratkaisujen suuntaan. Kehittämisprosessin alkuinnostuksen jälkeen voi ilmetä myös turhautumista, jos asiat eivät etene toivotussa tahdissa, joten uudistusten toteuttamisen varmistaminen on tärkeää.

Työskentelyä voi vaikeuttaa moni muukin työelämän tekijä. Ehkä kollegat ja heidän työtoimenkuvansa eivät ole organisaatiouudistuksen myötä entuudestaan tuttuja? Tai kenties tulevat eläköitymiset aiheuttavat työn uudelleen jakoa? Tällaisten ongelmien ratkaisemiseen ei löydy pikareseptejä, vaan asiantuntijuutta ja työtä pitää kehittää ja tukea jatkuvasti ja vuorovaikutteisesti muutoksista huolimatta.

### **VIRTUAALIPAJOJEN TEKNOLOGIAT**

Virtuaalipajojen teknologiat kehittyvät kaiken aikaa. Pajoissa voi hyödyntää organisaation sisäisiä ratkaisuja. Virtuaalitapaamisen alustana voi toimia esimerkiksi Google Meet, Microsoft Teams, Trello tai Zoom. Pienryhmätyöskentelyssä tarvittavia yhteisöllisiä ratkaisuja puolestaan voi tuottaa esimerkiksi HowSpacen, MS Officen, Jamboardin tai OneNoten avulla. Tällaiset sovellukset mahdollistavat pienryhmien ajatusten ja ideoiden työstämisen yhteisöllisesti yhteisillä dynaamisilla alustoilla samanaikaisesti niin, että kaikki voivat nähdä ratkaisujen etenemisen ja saada lisää ideoita omaan työskentelyynsä.

# **TYÖPAJA 1.**

---

**TIETOTYÖN MUUTOS  
JA OSAAMISEN  
VOIMAVARALÄHTÖINEN  
KEHITTÄMINEN**

## TYÖPAJA 1. TIETOTYÖN MUUTOS JA OSAAMISEN VOIMAVARALÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN

**Tekoälyn kaltaiset uudet** teknologiat helpottavat monien rutiinitehtävien tekemistä, mutta samanaikaisesti ne kasvattavat haasteita tietotyön avoimuudesta, saavutettavuudesta ja tietoturvallisuudesta. Tietotyöntekijältä odotetaan paitsi tietoista ja jatkuvaa ammatillista itsensä kehittämistä myös ammattirajat ylittävää osaamisen jakamista.

Työyhteisöissä on tärkeä tunnistaa tietotyön ja osaamisen jatkuvasti lisääntyviä muutostarpeita. Yhteistyössä voidaan löytää parhaat tavat kehittää ja jakaa osaamista, tunnistaa ja arvostaa piilevää osaamisen potentiaalia ja voimavaroja sekä kehittää tietotyötä tehokkaammaksi ja mielekkäämmäksi uusia teknologioita hyödyntäen.

### PAJAN TAVOITTEENA ON AUTTAA TIETOTYÖNTEKIJÖITÄ

- tunnistamaan parhaita osaamisia, potentiaalia ja voimavaroja kehittää työtä ja hyödyntää teknologioita onnistuneesti
- löytämään keinoja kehittää voimavaralähtöisesti työtä, osaamista ja osaamisen jakamista

### TOTEUTUSTAPA

- Lähitoteutuksena järjestettävä paja on suunniteltu toimimaan noin 4 tunnin pituisena tehokkaana sessiona, mutta se voidaan toteuttaa myös pohtivampana kokopäivätyöstönä.
- Etä-/hybridipaja kannattaa mahdollisesti jakaa kahteen lyhyempään sessioon ja suunnitella aikataulu niin, että pienryhmätyöskentelylle on riittävästi aikaa. Kehittämiskäytännön kokoamiseen on hyvä valita tuttua teknologiaa.
- Hybriditoteutuksessa tarvitaan hyvää suunnittelua ja fasilitaattoreita sekä läsnä oleville että etänä työskenteleville osallistujille.

## PAJAN ETENEMINEN

1.  
Pajan  
toimintatavat

2.  
Alustus aiheeseen  
teknologisoituvan  
tietotyön  
muutoksista

3.  
Tietotyön  
osaamistarpeet,  
osaamisen ja  
potentiaalin  
tunnistaminen ja  
kehittäminen

4.  
Tietotyön  
voimavarojen  
tunnistaminen  
ja kehittäminen  
muuttuvassa  
työssä

## TULOKSET JA TUOTOKSET

- Voimavaralähtöinen ja positiivinen ajattelutapa työn kehittämisessä
- Työn muutokset, haasteet ja mahdollisuudet omassa ja työyhteisön työssä
- Omien ja työyhteisön voimavarojen, osaamisen ja potentiaalin tunnistaminen ja kehittäminen
- Työyhteisön voimavarojen ja onnistumisten kokoaminen

## PAJAN ALOITUS

Paja on hyvä aloittaa kertomalla lyhyesti pajatyöskentelyn toimintatavoista, voimavaralähtöisestä yhteiskehittämisestä, positiivisesta ajattelusta ja arvontuottamisesta. Näistä on hyvä jakaa tietoa osallistujille jo pajakutsujen yhteydessä, jotta niihin voi halutessaan tutustua tarkemmin. Toimintatapoja on koottu koottu seuraavan sivun kuvaan. Pajan toimintatavoista voit lukea lisää" e-työkirjan alusta.



## Pajan toimintatavat

- **Yhteiskehittäminen**

Avointa, tasavertaista, tavoitteellista ja jatkuvaa yhteisöllistä kehittämistä

- **Voimavaralähtöisyys**

Ongelmien sijaan keskitytään vahvuuksiin, mahdollisuuksiin ja ratkaisuihin

- **Positiivinen ajattelu**

Toinen toisensa ajattelua arvostavaa ja kannustavaa

- **Arvon tuottaminen**

Arvolähtöinen, moniarvoinen ja arvoa sidosryhmille tuottava kehittäminen

**Alustuksessa** voi kuvata lyhyesti tietotyön muutoksia yleensä ja kohdeyhteisössä. Teknologisoituva tietotyö edellyttää tietotyöntekijöiltä jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja tehokkuuden parantamista. Toisaalta sekä tietotyön kehittämisen mahdollisuudet että vaatimukset kasvavat. Näitä asioita on koottu keskustelun herätteeksi seuraavalla sivulla. Tietotyön muutoksista ja haasteista voidaan keskustella pajan alkuun, mutta on tärkeää, että osallistujia tuetaan etenemään määrätietoisesti haasteista kohti kehittämistä ja ratkaisuja.





## Uudet teknologiat tarjoavat tietotyölle uusia mahdollisuuksia mutta aiheuttavat myös uusia haasteita

- Osaamisen jatkuvan kehittämisen ja tiedon jakamisen tarpeet lisääntyvät
- Tiedonhallinnan, avoimuuden, läpinäkyvyyden, saavutettavuuden, eettisyyden ja tietoturvan vaatimukset kasvavat
- Tehokkuus- ja tuottavuusvaatimukset kasvavat, yhteiskehittämisen tarpeet lisääntyvät
- Työ on verkostoitunutta, keskinäisriippuvaista ja sirpaleista

Aloituskeskusteluun voi ottaa mukaan viimeisimpiä tilastoja tai listauksia tulevaisuuden osaamisista (future work skills) työskentelyn pohjaksi (ks. kuva alla).



## World Economic Forum 2020: Tulevaisuustaidot 2025

- Analyttinen ajattelu ja innovointi
- Jatkuva oppiminen
- Ongelmien ratkaisu ja kriittinen ajattelu
- Luovuus ja aloitteellisuus
- Sosiaaliset taidot ja tunneäly
- Teknologioiden hyödyntäminen
- Resilienssi, muutoskyvykyys
- Stressinsietokyky ja joustavuus
- Päätelykyky ja ideointi
- Palveluorientaatio ja neuvottelukyvyt

Tulevaisuuden osaamisia tarkastellessa on hyvä vertailla tukitoimintojen tietotyön asiantuntijoilla jo nykyisen työnsä puolesta todettuja taitoja, joita on kuvattu seuraavalla sivulla. Tulevaisuustaidoissa peräänkuulutetaan usein luovaa ja analyttistä ajattelua, joka näyttäytyy tukitoimintojen tietotyössä luovuutena ratkoa arjen ongelmia ja organisoida työyhteisön kokonaisuuden toimintaa.

Tukitoimintojen tietotyöntekijöillä on Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tutkimuksen mukaan jo paljon tulevaisuuden työelämässä tärkeitä taitoja (ks. lähde ja linkki kuvan alla). Näistä kertominen kannustaa tietotyöntekijöitä tunnistamaan jo olemassa olevia taitojaan ja potentiaaliaan. Tietotyöntekijöiden tulevaisuuden osaamisia on kuvattu alla.



## Tukitoimintojen asiantuntija on tulevaisuustaitojen moniosaaja

- **Generalistiosaaminen**
- **Laaja-alainen osaaminen**
- **Kontekstiosaaminen**
- **Osaaminen ihmisistä ja prosesseista, organisaatiosta**
- **Työelämätaidot**
- **Organisointi, koordinointi, projektinhallinta, tiedonhallinta, aikataulutus, ict, fasilitointi, ...**
- **Viestintä- ja vuorovaikutustaidot**
- **Hiljainen tieto- ja sisäinen viestintä**
- **Palveluasenne ja joustavuus**
- **Tunneäly ja sosiaalinen osaaminen**
- **Ongelmien ratkaisukyky, arjen luovuus**

### Lähde/linkki:

Moniosaajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosaajaksi: <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/>, josta löytyy tukitoimintojen tietotyön tunnistettuja voimavaroja muuttuvassa työelämässä.

**Alkukeskustelun jälkeen voi tehdä pienen lämmittelytehtävän.** Sellaiseksi sopii esimerkiksi seuraavan sivun pareittain tai pienryhmissä toteutettava **Joo – ja -menetelmä**, joka ohjaa positiiviseen ajatteluun negatiivisen reagoinnin sijaan (vrt. esim. <https://ideapakka.fi/blogi/perjantai-idea-joo-ja/>). Lämmittelyyn voi varata noin 10 minuuttia.





## Lämmittelyä – Joo & ja

Kun meitä pyydetään kuvailemaan omia osaamisiamme, vastaamme usein vähättelevästi ja käytämme lausemuotoa ”joo, mutta...”.

Kokeillaan toista tapaa pareittain:

- Kerro parillesi mitä osaamista uskot toisella olevan.  
Esimerkiksi *”Uskon, että sinulla on hyvä palveluasenne...”*
- Pari vastaa tähän käyttämällä ”joo ja...” ja kuvailee osaamistaan:  
*”Joo ja minulla on myös vahva tilannetaju ja osaan kohdata asiakkaat hyvin.”*

Alla esimerkkejä osaamisista, joita voitte käyttää osaamisen kuvailussa:

- Asiakasymmärrys, palveluasenne, vuorovaikutustaidot, ratkaisukeskeisyys, tunnetaidot
- Sosiaalisena viestintälinkkinä toimiminen, sparraajana toimiminen jne.





**Varsinainen pienryhmätyöskentely voi alkaa kohderyhmän voimavarojen tunnistamisella.** Voimavarojen identifioimisen ja dokumentoinnin helpottamiseen voidaan käyttää kuva-/tai ruudukkomuotoista pohjaa, johon ryhmän ajatuksia kootaan. Alla on esimerkki ruudukosta, jota voi käyttää pajatyöstön pohjana. Tähän tehtävään on hyvä varata aikaa vähintään puoli tuntia, mielellään enemmänkin, jotta osallistujat ehtivät voimavarojen tunnistamisen lisäksi ideoida voimavaroja vahvistavia tekemisiä ja toimintatapoja.

## VOIMAVAROJEN TUNNISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN

Oma osaaminen	Yhteisön osaaminen	Potentiaali	Toimintatavat
Osaamiset, jotka tukevat onnistumista ja työn mielekkyyden kokemuksia	Osaamisen jakaminen	Osaamisia, jotka voisi hyödyntää paremmin	Tekemiset, jotka edistävät työn sujuvuutta, yhteistyötä ja onnistumista
Teknologioiden hyödyntäminen	Osaamisen kehittäminen	Jatkuvan oppimisen kehittämisen mahdollisuuksia	Toimintatavat, jotka edistävät teknologioiden onnistunutta hyödyntämistä

Tunnistettuja ja kehitettäviä voimavaratekijöitä on mahdollista koota myös visuaalisesti esimerkiksi kukan muotoon (kuva sivulla 24). Voit myös hyödyntää esimerkiksi Haaga-Helian menetelmäpankista löytyvää Lotus Blossom -tehtävänkuvausta.

HH Tool Factory: <https://www.haaga-helia.fi/fi/tool-factory-menetelmat-palvelujen-kehittamiseen>

# **TYÖPAJA 2.**

---

**TUKITOIMINTOJEN  
TIETOTYÖN  
ARVON TUOTTAMISEN  
JA AMMATTI-  
IDENTITEETIN  
KEHITTÄMINEN**

## TYÖPAJA 2. TUKITOIMINTOJEN TIETOTYÖN ARVON TUOTTAMISEN JA AMMATTI-IDENTITEETIN KEHITTÄMINEN

**Tekoäly ja muut uudet teknologiat** tarjoavat merkittäviä mahdollisuuksia tukitoimintojen tietotyön kehittämiseen. Kun rutiinitöitä voidaan antaa koneiden hoidettavaksi, tietotyöntekijä voi tuottaa uudenlaista arvoa organisaatiossa, sillä sujuva, tehokas ja vastuullinen tietotyö on organisaatioiden keskeinen onnistumisen mahdollistaja.

Tukitoimintojen asiantuntijatyö on perinteisesti ollut hajautettua tai siiloutunutta. Tämän päivän tietotyö edellyttää tiedon ja osaamisen jakamista, mutta toisaalta mahdollistaa tehokkaamman yhteistyön. Yksinäisestä työroolista pitää edetä kohti yhteisöllisempää ammatti-identiteettiä ja arvontuottamista organisaatiolle.

Näitä asioita on hyvä käydä yhdessä läpi niin, että teknologisoituvaa tietotyötä ja työrooleja voidaan kehittää kestävästi edistäen samanaikaisesti myös työn tehokkuutta, tuottavuutta ja etenkin mielekkyyttä.

### PAJAN TAVOITTEENA ON AUTTAA TIETOTYÖNTEKIJÖITÄ

- tunnistamaan mahdollisuuksia kehittää tietotyön arvontuotantoa uusia teknologioita hyödyntäen
- kehittämään voimavaraletoisesti ammatti-identiteettiään ja työn mielekkyyden kokemuksiaan muuttuvassa työssä
- edistämään yhteisöllisen ammatti-identiteettinsä muodostumista

### TOTEUTUSTAPA

- Kullekin vaiheelle voi oman työyhteisön tilanteen mukaisesti varata noin tunnin purkuineen.
- Lähitoteutuksena järjestettävä paja on suunniteltu toimimaan noin 4 tunnin pituisena tehokkaana sessiona, johon sisältyy 1-2 taukoa, mutta se voidaan toteuttaa myös pohtivampana kokopäivätyöstönä.

## PAJAN ETENEMINEN

Aloitukset ja toimintatavat, alkukeskustelu: Oman työyhteisön tietotyön arvon tuottamisen tunnistaminen ja kehittäminen

**1. TYÖSTÖ:**  
Tietotyön prosessien kehittäminen tuottamaan uutta arvoa muuttuvassa työssä

**2. TYÖSTÖ:**  
Tietotyön arvon tuottamisen kehittäminen uusia teknologioita hyödyntäen

Keskustelu ja/tai työ yksilöllisen ja yhteisöllisen ammatti-identiteetin muutoksista teknologisoituvassa tietotyössä

## TULOKSET JA TUOTOKSET

- Tietotyön arvon ja potentiaalinn tunnistaminen ja kehittäminen tiimissä
- Tietotyön prosessien kehittäminen tuottamaan uutta arvoa teknologisoituvassa työssä
- Yksilöllisen ja yhteisöllisen ammatti-identiteetin ja työroolin tunnistaminen ja kehittäminen

## TIETOTYÖ ON ORGANISAATION ONNISTUMISEN KULMAKIVIÄ

Pajakeskustelu voi alkaa pohtimalla, kuinka tukitoimintojen tietotyö tuottaa arvoa organisaatiolle, kuinka teknologioita voi hyödyntää arvontuotannossa ja miten tietotyössä voi edistää aineettoman arvontuotannon merkitystä organisaation menestystekijänä. Katso kuva seuraavalla sivulla.



## Kuinka tietotyö voi tuottaa arvoa organisaatiolle? Mikä sinun ja tiimisi rooli on ja voisi olla uudenlaisen arvon tuottamisessa?

- Data, tieto ja jatkuva oppiminen
- Avoimuus, läpinäkyvyys, saatavuus ja tietoturva
- Kestävyys, eettisyys ja ekologisuus
- Yhteisöllisyys, yhteiskehittäminen ja verkostot
- Työntekijälähtöiset innovaatiot
- Kilpailutekijöinä laatu ja luotettavuus
- Uudet teknologiat, kehittämissympäristöt ja -alustat
- Palvelut, ratkaisut ja kokeilut
- Sosiaaliset, kulttuurilliset ja emotionaaliset arvot
- Yhteiskunnalliset ja taloudelliset arvot
- Luova osaaminen ja joukkoistaminen



**Arvon tuottamisen kehittämistä** voi helpottaa, jos asiaa pohditaan konkreettisten työprosessien, työvaiheiden ja tietotyöntekijöiden yhteistyön kautta. Eri-tyyppisen arvokasta tietotyön prosesseissa on sisäisen viestinnän sujuvuus ja hiljaisen tiedon hyödyntäminen. Teknologiset ratkaisut tarjoavat mahdollisuuksia kehittää tiedon löydettävyyttä ja näkyväksi tekemistä koko organisaatiossa. Pienryhmäkeskustelua puolestaan voi tukea avoimien kysymysten avulla kuten kuvassa alla.



### **Pienryhmäkeskustelu: Miten tietotyön prosesseja voisi kehittää tuottamaan uutta arvoa ja vastaamaan muuttuvan työn tarpeisiin?**

- **Kuinka tukitoimintojen yhteistyötä prosessien sujuvassa toteuttamisessa voisi kehittää?**
- **Minkä tahojen pitäisi osallistua kehittämiseen?**
- **Miten turhia työvaiheita voisi karsia?**
- **Miten hiljaista tietoa voisi hyödyntää prosessien kehittämisessä?**
- **Miten yhteisiä alustoja voisi hyödyntää prosessien toteuttamisessa?**





# TIETOTYÖN ARVON TUOTTAMISEN KEHITTÄMINEN UUSIA TEKNOLOGIOITA HYÖDYNTÄEN

Tietotyön kehittämisen uusia mahdollisuuksia teknologioita hyödyntäen on hyvä pohtia tiimeissä ja yksiköissä yhdessä. Yksilöt tarttuvat uusiin mahdollisuuksiin eri tahtiin, ja jotkut kaipaavat enemmän konkreetista tukea uusien teknologioiden käyttöönotossa kuin toiset. Työyhteisössä on myös hyödyllistä jakaa onnistumisen kokemuksia ja ideoita, miten osaamista voidaan jakaa mahdollisimman tehokkaasti, ja kuinka kehittää työtä ja löytää keinoja luoda uudenlaista arvoa organisaatiolle. Työstön apuna voi käyttää esimerkiksi seuraavanlaista taulukkopohjaa.

## TIETOTYÖN ARVONTUOTTAMISEN KEHITTÄMINEN

Tietotyön arvo	Tietotyön kehittämisen arvoratkaisut	Tietotyö ja teknologiat	Konkreettiset tekemiset tietotyön arvon tuottamisen kehittämiseksi
Mistä tietotyön arvo muodostuu omassa organisaatiossa? Millaiset tekijät vaikuttavat siihen?	Miten osaamista voisi kehittää tietotyössä niin, että voidaan luoda arvoa muuttuvassa työssä?	Millaisia onnistumisen kokemuksia työyhteisöstä löytyy teknologioiden hyödyntämisestä tietotyössä?	Tietotyön arvoa edistävät ensimmäiset stepit
Mitä tietotyön (sisäinen) asiakas arvostaa?	Viestinnälliset ratkaisut arvontuottamisen kehittämiseksi	Millaisia mahdollisuuksia tekoäly voi tarjota tietotyön kehittämiseksi?	Tietotyön arvoa edistävät ehdotukset kokeiluiksi
Millaiset tekijät ovat tärkeitä tietotyössä organisaation mission, vision ja tavoitteiden mukaisesti?	Yhteistyön ratkaisut arvontuottamisen kehittämiseksi	Kuinka tietotyön arvoa organisaatiolle voidaan kehittää uusien teknologioiden hyödyntäen?	Tietotyön arvontuottamisen kehittämistä tukevat toimet organisaatiossa

# KEHITTYVÄN AMMATTI-IDENTITEETIN TUNNISTAMINEN JA YHTEISÖLLINEN KEHITTÄMINEN

Teknologisoituvaa työtä muuttaa työn luonnetta, työtehtäviä ja työroolia. Työtahti nopeutuu ja sirpaloituu. Yksilöltä edellytetään jatkuvasti enemmän osaamista, strategista näkemystä ja tehokkuutta, minkä myötä tarpeet osaamisen ja tiedon jakamiselle ja yhteistyölle kasvavat. Samalla työn arvon ja mielekkyyden kokemukset muuttuvat. Uusien teknologioiden ja erityisesti tekoälyn avulla työn arvoa voidaan myös kehittää moninkertaisesti.

Tietotyöntekijän kokemukseen ammatti-identiteetistään vaikuttavat monenlaiset asiat yksilöllisten arvojen ja asenteiden kaltaisista psykologisista tekijöistä yhteisöllisiin tekijöihin, kuten esimerkiksi työyhteisön tukeen ja kannustukseen. Keskiössä on kokemus osaamisesta ja työn hallinnasta. Aiempi työkokemus ja näkemykset tulevista mahdollisuuksista kehittyä työroolissa ovat merkityksellisiä. Voit hyödyntää esimerkiksi seuraavanlaista diaa (alla) keskustelun aloittamiseen tietotyöntekijöiden kokemuksista omasta ammatti-identiteetistään ja sen kehittymisestä.



## Millaiset asiat vaikuttavat tietotyöntekijän kokemaan ammatti-identiteettiin?

- **Arvot ja asenteet**
- **Motivaatio ja tavoitteet**
- **Osaaminen, tiedot ja taidot**
- **Usko omaan kykyihin ja potentiaaliin**
- **Itsetunto, minäpystyvyys ja positiivisuus**
- **Koulutus, kokemus ja työhistoria**
- **Työrooli, tehtävät ja asema työorganisaatiossa**
- **Kokemus työnhallinnasta**
- **Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön**
- **Kokemus omasta roolista työyhteisössä**
- **Esihenkilön ja työyhteisön tuki ja kannustus**



Keskustelua tietotyön roolista ja muuttuvasta ammatti-identiteetistä voi herätellä myös seuraavanlaisten kuvausten avulla (ks. kuva alla). Kuvaukset pohjautuvat monissa organisaatioissa nähtävillä oleviin työroolien muutoksiin ja ratkaisuihin..



### Millaisia tukitoimintojen tietotyön uudet ratkaisut voivat olla?

- **Yksinäisestä työstä yhteisvastuuseen**
- **Itseohjautuvasta yhteisöohjautuvaksi**
- **Taustatoimijasta strategiseksi**
- **Tukijasta mahdollistajaksi**
- **Toteuttajasta fasilitoijaksi**
- **Teknologioiden käyttäjästä työn kehittäjäksi teknologioita hyödyntäen**



Ammatti-identiteetin tunnistamista ja kehittämistä voi jatkaa määrätieto-  
semmin kokoamalla tietotyöntekijöiden ajatuksia yksilöllisen ja yhteisöllisen  
ammatti-identiteetin kokemuksista ja kehittämismahdollisuuksista. Pohdinnassa  
voi hyödyntää esimerkiksi seuraavan kuvan keskustelupohjaa:

### AMMATTI-IDENTITEETIN TUNNISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN TEKNOLOGISOITUVASSA TYÖSSÄ

Yksilön ammatti-identiteetti	Yhteisön, tiimin ammatti-identiteetti	Yhteisöllisen ammatti-identiteetin kehittämisen keinot
Miten koette työn arvon, minäpystyvyyden ja ammatti-identiteetin muuttuneen ja muuttuvan teknologioiden vaikutuksesta?	Miten yhteisöllinen ammatti-identiteetti muuttuu teknologi- soituvassa työssä? Kuinka uusien teknologioiden parempi hyödyntäminen voi edistää tiimin ammatillisen identiteetin kehittymistä?	Millaiset tekijät voivat edistää yhteisen amma- tillisen identiteetin, työn mielekkyyden ja yhteisen onnistumisen edistämistä?
Ammatti-identiteetin kehittämistarpeet ja mahdollisuudet	Millainen tiimin yhteisöllinen ammatti- identiteetti voisi parhaimmillaan olla tulevaisuudessa?	Työn arvoa ja ammatti- identiteettiä edistävät yhteisölliset ratkaisut

Ammatti-identiteetin kehittymistä kuvaavia tekijöitä voidaan koota post it -lapuilla siten, että verrataan tulevaisuuden toivetilaa nykytilanteeseen, kuten alla olevassa kuvassa on tehty:

### AMMATTI-IDENTITEETTI NYT JA TULEVAISUUDESSA

#### ASIAANTUNTIJA

- Tietotyöntekijä
- Mahdollistaja
- Tukija
- Pääkäyttäjä
- Prosessinomistaja
- Asiakaspalvelija
- Hyvän hallinnon vaalija

Hiljaisen tiedon välittäjä

#### HALLINNON HALUTTU YHTEISTYÖKUMPPANI

- Asiantuntijatiimit
- Kompleksisten ongelmien ratkominen
- Teknologioita hyödyntävä kehittäminen
- Tietosuoja ja tietoturva-asiantuntijuus

Strateginen tiedolla johtamisen tukeminen

# TYÖPAJA 3.

---

## TEKNOLOGIOIDEN HYÖDYNTÄMINEN TYÖSSÄ



### PAJAN TAVOITTEET

- Keskustella työyhteisössä tekoälystä ja uusista teknologioista osana tukitoimintojen asiantuntijoiden **arkea** ja **tulevaisuutta**
- Hahmottaa yhteiskehittämisen periaattein, miten teknologiat muuttavat tukitoimintojen asiantuntijoiden **työroolia** ja miten jokainen voi itse **vaikuttaa** siihen
- Ymmärtää teknologioiden vaikutuksia **työhyvinvointiin**.

### OSALLISTUJAT

- Tukitoimintojen asiantuntijat eri tiimeistä tai samasta tiimistä
- Tukitoiminnoissa esihenkilörooleissa työskentelevät henkilöt
- Tehtävät soveltuvat eri kokoisille ryhmille, mutta toimivat parhaiten 12–20 hengen ryhmissä.

### TOTEUTUSTAPA JA TOIMINTAMALLI

Paja rakentuu kolmesta osuudesta ja niihin liittyvistä kehittämistehtävistä. Tehtävät on rakennettu siten, että ne soveltuvat sekä lähi- että etätoteutukseen, ja ne ovat helposti muokattavissa molempiin. Pajan fasilitaattori voi soveltaa pajaa ja/tai sen osia käytettävissä olevan ajan mukaan.

# Tekoäly ja uudet teknologiat osana tukitoimintojen asiantuntijoiden arkea ja tulevaisuutta

Hyödyntäkää alla olevaa nelikenttää ja työstäkää sitä pareittain. Keskustelkaa aiheesta ja kirjatkaa ajatuksenne nelikenttään. Valitkaa parityöskentelyn päätteeksi kolme asiaa, joita haluatte nostaa yhteiseen keskusteluun. Tämän jälkeen valitut asiat ja jokaisen parin keskeiset ajatukset voidaan käsitellä kaikkien pajaosallistujien kesken.

## PAJAOSUUDEN TULOKSET JA TUOTOKSET

Valitkaa yhdessä sellaiset 1–3 asiaa, joita päätätte viedä organisaatiossanne eteenpäin ja sopikaa, miten se tapahtuu.

<b>Mitä ajatuksia uudet teknologiat herättävät?</b>	<b>Miten uusien teknologioiden vaikutukset näkyvät työpaikan yhteistyössä, yhteisöllisyydessä ja ilmapiirissä?</b>
<b>Mitkä ovat tekoälypohjaiset ratkaisut, tuotteet tai palvelut, joita olette käyttäneet omassa työssänne tai arjessanne?</b>	<b>Millä tavoin toivotte käyttävänne tekoälyä tulevaisuudessa esimerkiksi työprosessien kehittämisessä?</b>

# Miten teknologiat muuttavat tukitoimintojen asiantuntijoiden työroolia ja miten jokainen itse pääsee siihen vaikuttamaan

Tämä työpajan osuus toteutetaan yhteiskehittämisen periaatteella. Tarvitsette kolme työpistettä (esimerkiksi fläppitaulua) sijoitettuna eri puolille tilaa. Osallistujat jakautuvat kolmeen eri ryhmään, ja jokainen ryhmä aloittaa yhdestä työpisteestä ja siirtyy myötäpäivään kiertäen seuraavaan työpisteeseen, kunnes päätyy takaisin lähtöpaikkaan. Siirtyessään uuteen työpisteeseen ryhmä tutustuu siihen kirjattuihin asioihin ja rakentaa niiden päälle täydentämällä muistiinpanoja omilla ajatuksillaan. Fasilitaattori opastaa ajankäytössä ja siirtymisissä työpisteeltä toiselle. Ohjeistusaika: 10 minuuttia per työpiste. Etätyöskentelyssä on hyvä varata vähän enemmän aikaa, 5–10 min siirtymisiin ja mahdollisen teknologisen työvälineen käyttöön.

Palatessaan alkuperäiseen työpisteeseen ryhmä tutustuu kaikkiin siihen kirjattuihin ajatuksiin ja valitsee kolme ryhmän jäsenten mielestä tärkeintä asiaa, joita halutaan viedä eteenpäin omassa organisaatiossa. Tämän jälkeen toteutetaan tulosten yhteinen purku.

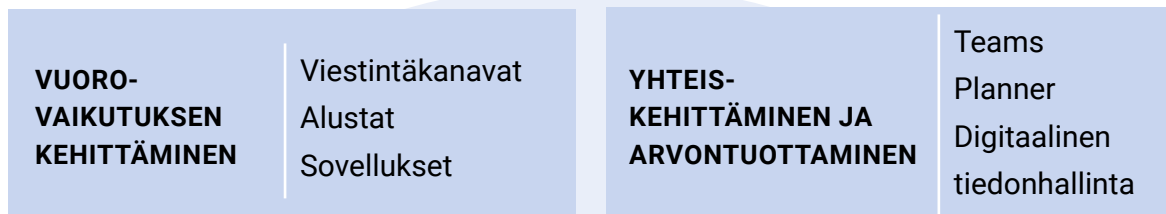
## PAJAOSUUDEN TULOKSET JA TUOTOKSET

Fasilitaattori kirjaa ylös keskeiset asiat muistiinpanojen muotoon ja osallistujat sopivat millä tavoin ja kenen toimesta niitä edistetään organisaatiossa.

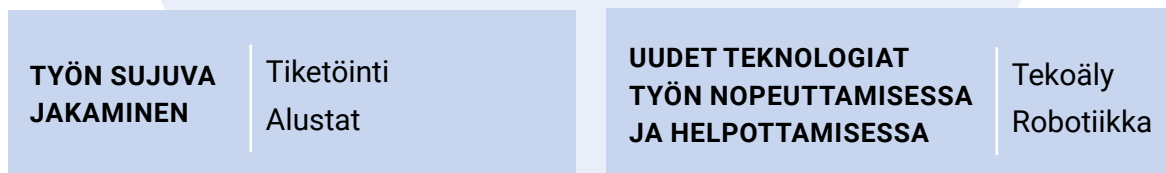
- **Työpiste 1:** Millä tavoin osallistun tai haluaisin osallistua työn teon ja työtapojen kehittämiseen?
- **Työpiste 2:** Minkälaista osaamista pitäisi kehittää, jotta tekoälyä ja uusia teknologioita pystyttäisiin hyödyntämään työssämme ja organisaatiossamme nykyistä paremmin?
- **Työpiste 3:** Tutkimusten mukaan minäpystyvyys, työn tuunaaminen ja proaktiivisuus ovat kolme tukipalvelujen asiantuntijoiden superkompetenssia ja tukevat yrittäjämäistä asennetta. Millä tavoin nämä näkyvät omassa työssänne? Miten tärkeiksi koette näitä kompetensseja omassa työssänne?

Pajaan voi ottaa mukaan myös tehtävän, jossa pohditaan **käytännön työprosessien kehittämistä tekoälyn avulla**. Konkreettiset sovellukset ja prosessit auttavat siirtämään kehittämistä arkeen. Seuraavassa kuvassa on esimerkki pienryhmien työstöpohjasta, jossa keskeisiä työyhteisön asioita, kuten vuorovaikutusta, yhteiskehittämistä tai työn sujuvaa jakamista on pohdittu alustoja, sovelluksia tai robotiikkaa hyödyntäen.

### TYÖN KEHITTÄMINEN TEKÖÄLYSOVELLUKSIA HYÖDYNTÄEN



### LISÄARVOA TEKNOLOGIOITA HYÖDYNTÄMÄLLÄ



# Teknologiat ja työhyvinvointi

Työstö alkaa jokaisen osallistujan itsenäisellä pohdinnalla (15 minuuttia), jonka aikana jokainen täyttää henkilökohtaisen SWOT-analyysin omasta hyvinvoinnistaan digityössä. SWOT-analyysi (eng. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) avulla kukin osallistuja voi selvittää omat vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttäräudukon avulla on mahdollista helposti arvioida omaa toimintaansa.

Itsenäisen työskentelyn jälkeen osallistujat nostavat yhteiseen keskusteluun muutaman keskeisen havainnon omista nelikenttäanalyyseistään. Fasilitaattori kirjaa havainnot ylös. Seuraavassa vaiheessa fasilitaattori ohjaa ryhmää keskustelemaan ja pohtimaan sitä, miten heikkoudet voidaan kääntää vahvuuksiksi ja millä tavoin uhat siirretään mahdollisuuksiksi – edistäen työhyvinvointia teknologiakontekstissa.

## PAJAOSUUDEN TULOKSET JA TUOTOKSET

Osallistujien yhteisesti tuotettu SWOT hyvinvoinnista digityössä sekä mahdollisuus hyödyntää sitä tiimikeskusteluissa ja laajemmin organisaatiossa.

## ITSENÄISEEN TYÖSKENTELYYN SOVELTUVA NELIKENTTÄ:

HYVINVOINTINI DIGITYÖSSÄ	
<b>VAHVUUDET</b> <b>Mitkä ovat vahvuuteni teknologioiden hyödyntämisessä ja uusien teknologioiden käyttöönotossa työssäni?</b>	<b>HEIKKOUEDET</b> <b>Mitä asioita toivot kehittäväsi?</b>
<b>MAHDOLLISUUDET</b> <b>Minkälaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia näet tekoälyn ja uusien teknologioiden parissa?</b>	<b>UHAT</b> <b>Mitkä uusien teknologioiden liittyvät asiat koet vaarantavan työsi? Minkälaisia työhösi liittyviä riskejä tunnistat?</b>



## FASILITAATTORIN KOOSTE YHTEISEKSI SWOT:KSI:

HYVINVOINTINI DIGITYÖSSÄ	
<p><b>VAHVUUDET</b></p> <p>Nostoja osallistujien vahvuuksista teknologioiden hyödyntämisessä ja uusien teknologioiden käyttöönotossa omassa työssä.</p> <p>Miten menestystekijät hyödynnetään mahdollisuuksina?</p> <p>Miten vahvuudet otetaan käyttöön?</p> <p>Miten vahvuuksia lisätään?</p>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <p>Asiat, joita osallistujat toivovat kehittävänsä.</p> <p>Miten heikkoudet muunnetaan vahvuuksiksi?</p> <p>Miten korjataan ja parannetaan puutteita?</p>
<p><b>MITEN HEIKKOUEDET VOIDAAN KÄÄNTÄÄ VAHVUUKSIKSI?</b></p>	
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <p>Tunnistetut tulevaisuuden mahdollisuudet tekoälyn ja uusien teknologioiden parissa.</p> <p>Miten mahdollisuudet hyödynnetään?</p>	<p><b>UHAT</b></p> <p>Uusien teknologioihin liittyvät asiat, jotka koetaan vaarantavan omaa työtä. Työhön liittyviä koettuja riskejä.</p> <p>Miten uhkiin varaudutaan?</p> <p>Miten uhkia torjutaan?</p> <p>Miten uhkiin liittyvät riskit minimoidaan?</p>
<p><b>MILLÄ TAVOIN UHAT SIIRRETÄÄN MAHDOLLISUUKSIKSI?</b></p>	

# TYÖPAJA 4.

---

**TUKITOIMINTOJEN  
SISÄISEN YHTEISTYÖN  
TOIMINTAMALLIEN JA  
ARVONTUOTTAMISEN  
KEHITTÄMINEN**

## TYÖPAJA 4. TUKITOIMINTOJEN SISÄISEN YHTEISTYÖN TOIMINTAMALLIEN JA ARVONTUOTTAMISEN KEHITTÄMINEN

**Nopeasti teknologisoituvassa työelämässä** tukitoimintojen asiantuntijoiden yhteistyö ja osaamisen jakaminen ovat entistä tärkeämpiä sekä jaksamisen että onnistumisen kannalta. Uusien yhteisöllisten toimintatapojen löytäminen mahdollistaa sekä teknologioiden tehokkaamman hyödyntämisen että yhteisöllisen, yhteisvastuullisen ja mielekkäämmän työroolin kaikille.

Tietotyön yhteiskehittämisen ja arvontuottamisen toimintamalleja kannattaa lähteä kehittämään yhteisöllisesti vaihe vaiheelta niin, että kaikki voivat osallistua kehittämiseen. Näin voidaan mahdollistaa tietotyön strateginen kehittäminen, teknologioiden hallittu käyttöönotto ja tietotyöntekijöiden hyvinvointi.

### PAJAN TAVOITTEENA ON TUNNISTAA JA POHTIA

- tukitoimintojen tietotyön muutostrendejä, tavoitteita ja kehittämismahdollisuuksia
- yhteisön asiantuntijaosaamisten jakamisen ja kehittämisen hyötyjä ja mahdollisuuksia
- tukitoimintojen arvontuottamisen uusia mahdollisuuksia kehittämällä palveluja uusia teknologioita hyödyntämällä
- tiedonhallinnan ja viestinnän kehittämisen mahdollisuuksia tietotyön arvontuotannossa

### PAJAN TOTEUTUS

Kullekin keskustelu- ja työstövaiheelle on hyvä suunnitella vähintään puoli tuntia aikaa. Tulosten purulle tarvitaan enemmän aikaa, jos tulokset käydään läpi pienryhmittäin. Yhteispurku voi onnistua nopeammin. Koko pajan lopuksi aikaansaatu on hyvä käydä vielä yhdessä läpi ja pohtia työskentelyn onnistumista.

## PAJAN ETENEMINEN

Aloitus ja lämmittelytehtävä: Tietotyön arvon tunnistaminen omassa työyhteisössä

Keskustelu tietotyön muutostrendeistä ja kehittämis-toiveista

Keskustelu tukitoimintojen tietotyön uusista mahdollisuuksista ja työyhteisön tavoitetilasta

Pienryhmätyöstöä tukitoimintojen asiantuntijaosaamisen jakamisesta ja kehittämisestä, tukitoimintojen tiedonhallinnan ja arvontuottamisen uusista mahdollisuuksista

Yhteinen loppupurku

## TULOKSET JA TUOTOKSET

- Tukitoimintojen työyhteisön tavoitetila ja kehittämismahdollisuudet
- Asiantuntijaosaamisen jakamisen lisäarvo työyhteisössä
- Tukitoimintojen palvelujen arvontuottamisen kehittämismahdollisuudet
- Tiedonhallinnan ja viestinnän kehittämismahdollisuudet tietotyön arvontuotannossa

## TIETOTYÖN ARVON TUNNISTAMINEN OMASSA TYÖYHTEISÖSSÄ

Pajan ensimmäiseksi lämmittelytehtäväksi soveltuu esimerkiksi **aukkotarinan** kertominen liittyen tietotyön kehittämiseen. Tarina auttaa tietotyöntekijöitä hahmottamaan tietotyön arvontuottamisen uutta roolia. Tarinan lauseet on hyvä muotoilla niin, että niihin pitää löytää positiivisia näkökulmia. Seuraavan sivun kuvassa tällaista aukkotarinaa on hahmoteltu, mutta tarinaa voi muokata vastaamaan oman työyhteisön tarpeita.



## Tietotyön arvon tunnistaminen aukkotarinan avulla

Tietotyö on arvokasta meidän organisaatiossa, niin että ...

- Data on meidän organisaatiossa .... ja meillä arvostetaan ...
- Kun oikea tieto löytyy ... , niin jatkuva oppiminen ...
- Avoin ja läpinäkyvä ... mahdollistaa ... ja auttaa ...
- Meillä kokeillaan rohkeasti ... , joka lisää yhteisöllisyyttä ja ...
- Yhteiskehittäminen onnistuu ... ja on tosi kiva ...
- Kestävä kehitys näkyy meillä ... , ja helpottaa ...
- Eettisyyttä tukee meillä käytännössä, että ...
- Meidän kilpailutekijöinä laatu ... näkyy siinä, että ...
- Uudet teknologiat ja tekoäly tukevat ... ja kehittämisympäristöt ja -alustat helpottavat ...
- Meidän palvelut mahdollistavat ... ja ratkaisut tuottavat ...
- Ilman meitä meidän organisaation talous ...
- Oikeastaan meidän rooli on siinä mielessä yhteiskunnallisesti arvokas, että ...

## TIETOTYÖN MUUTOSTRENDIT JA KEHITTÄMISTOIVEET

Tukitoimintojen työn yhteisöllinen kehittäminen teknologisoituvassa työssä voidaan aloittaa hahmottelemalla muuttuvan tietotyön kokonaisuutta ja kehitysuuntia esimerkiksi seuraavalla sivulla kokoavan dian avulla. Kuvassa seuraavalla sivulla on erilaisia tietotyön tämän hetken kehittymisen suuntia ja organisoimisen mahdollisuuksia. Tietotyössä vaaditaan entistä useammin asiantuntevaa, strategista, ennakoivaa ja kokonaisvaltaista otetta. Työn organisoimisessa etsitään tasapainoa keskittämisen ja hajauttamisen sekä itse- ja yhteisöohjautuvien käytäntöjen välillä. Työn teknologisoituessa nopeasti ajankohtaiseksi tulee myös tietotyön inhimillisen ja teknologisen luonteen tasapaino.



## Miten tietotyöntekijän rooli, työn luonne ja organisoituminen kehittyvät?





## TYÖYHTEISÖN TAVOITETILA

Edellisen sivun kuvan pohjalta tukitoimintojen yhteisöllistä tavoitetilaa voidaan hahmottaa ja konkretisoida pienryhmissä esimerkiksi post it -lapuilla. Pienryhmätyöstön jälkeen post it-lappuja on mahdollista käydä yhteisöllisesti läpi ja ryhmitellä samoihin teemoihin liittyviä yhteen. Lopputulema voi näyttää esimerkiksi seuraavanlaiselta:





**Tukitoimintojen tietotyön uusien mahdollisuuksien toteuttamista** voidaan pohtia pienryhmissä miettimällä esimerkiksi tiedon jakamisen, yhteisen oppimisen ja ammatillisen yhteistyön keinoja. Seuraavassa kuvassa on koottu mahdollisia herätekysymyksiä.

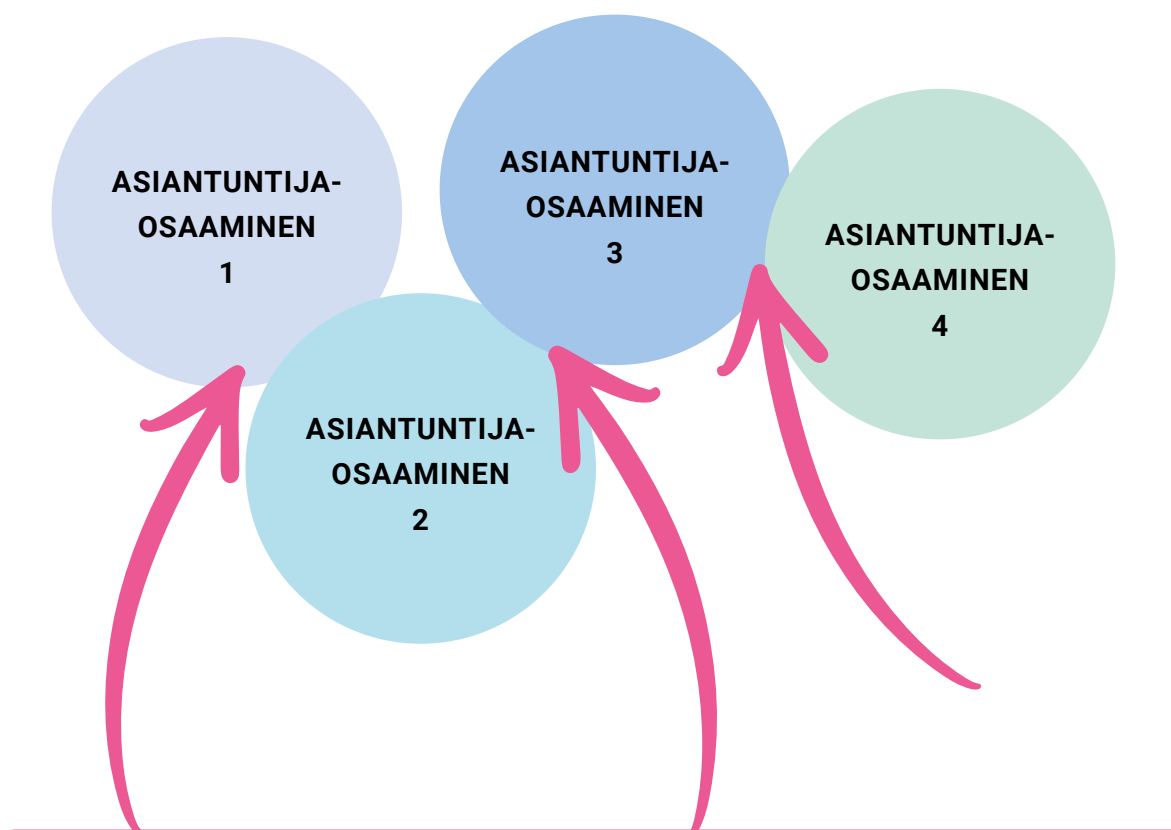


### Tukitoimintojen tietotyön uudet mahdollisuudet

- Millaisiin uudenlaisiin mahdollisuuksiin voisi tarttua?
- Miten tiedon jakamista ja yhteistä oppimista voisi edistää?
- Miten ammatillista yhteistyötä voisi lisätä?
- Miten voisimme tukea toisiamme kehityksessä?

Pienryhmässä voidaan pohtia, mitä lisäarvoa **osaamisen ja asiantuntijuuden jakaminen** voi tuottaa. Teknologioita paremmin hyödyntämällä asiantuntija-osaamista voi jakaa tehokkaammin, ja siten tieto ja osaaminen ja koko yhteisön asiantuntijuus voivat kasvaa ja kehittyä. Ryhmätyöskentelyn tukena voidaan käyttää esim. toisiinsa linkittyvien pallojen kuvaa seuraavalla sivulla, joka auttaa hahmottamaan asiantuntijaosaamisen yhdistämisen arvokkaita ”leikkauspisteitä”.

## OSAAMISEN JA ASIANTUNTIJUUDEN YHDISTÄMISEN LISÄARVON TUNNISTAMINEN



**Tiedonhallinnan ja viestinnän kehittäminen** tuottaa huomattavaa lisäarvoa kaikille organisaation prosesseille. Pienryhmissä voidaan miettiä seuraavan sivun mukaisen taulukon avulla keskeisten viestintäsisältöjen, -kanavien ja -käytäntöjen tunnistamista, toimintatapoja ja vastuuta sekä tiedon- ja dokumenttien hallintaa. Organisaatioissa on usein viestintäyksikön kehittämät keskeiset viestintäperiaatteet, mutta niiden käytännön soveltamista ei monestikaan ole pohdittu systemaattisesti. Tietyön rooli on keskeinen esimerkiksi dokumenttien hallinnassa, sillä varsinkin hiljainen tieto on tyypillisesti hajallaan yksiköissä ja pahimmillaan yhden ihmisen päässä kussakin yksikössä.

**Yhteinen näkemys sisäisestä tiedonhallinnasta** helpottaa tiedon löydettävyyttä, saavutettavuutta ja käytettävyyttä. Seuraavan sivun taulukkopohjaa voi soveltaa monenlaisen työyhteisön viestinnän ja tiedonhallinnan kehittämiseen.

## VIESTINTÄSISÄLTÖJEN, -KANAVIEN JA -KÄYTÄNTÖJEN TUNNISTAMINEN

Tietosisällöt	Kohderyhmät	Kanavat Alustat	Dokumenttien hallinta	Löydettävyys Saatavuus Läpinäkyvyys Tietoturva jne

**Konkreettisen arvontuottamisen yhteiskehittäminen** voi alkaa pohtimalla joidenkin organisaation tärkeiden prosessien tai palvelujen kehittämistä erilais- ten tavoitteiden ja odotusten lähtökohdista, ks. kuva seuraavalla sivulla. Yhteis- kehittämisen lähtökohtina ovat organisaation, sidosryhmien ja toimintaympäris- tön yhteneväiset ja erilaiset arvot. Organisaation ja sidosryhmien arvojen lisäksi kestävä kehittäminen sosiaaliset, taloudelliset, eettiset ja ekologiset arvot ovat entistä tärkeämpiä. Arvoa tulisi tuottaa sidosryhmille edellä mainittujen erilais- ten näkemysten pohjalta.

Tukitoimintojen tietotyössä palveluja tuottavat asiantuntijat ja asiakkaat ovat usein sisäisiä. Olemassa olevia palveluja voi peilata organisaation tavoitteisiin, asiakkaiden odotuksiin sekä uusien älykkäiden teknologioiden tuomiin kehittä- mismahdollisuuksiin. Seuraavan sivun dian tukikysymysten avulla tietotyön arjen prosesseja voi pohtia ja kehittää pienryhmissä. Dialle on valittu useimmille organisaatioille keskeisiä prosesseja, joissa voidaan hyödyntää tekoälyä, mutta työstettäväksi voidaan toki valita työyhteisössä oleellisimpia prosesseja. Palvelu- jen kehittämisessä sisäisille asiakkaille voidaan hyödyntää myös perinteisemmin ulkoisten asiakkaiden palvelujen kehittämisessä käytettyjä palvelumuotoilun menetelmiä. Hyviä ideoita ja ohjeita aiheesta löydät Haaga-Helian palvelu- muotoilun oppaasta osoitteesta <https://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-06/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf>.



## Palvelujen arvon kehittäminen – Pienryhmien kehittämisteemat ja tukikysymykset

### PIENRYHMIEN TEEMAT ESIM.

- Tiedonhallinta, arkistointi
- Tapahtumien järjestäminen
- Rekrytointi
- Osaamisen kehittäminen

### PALVELUJEN KEHITTÄMISEN TUKIKYSYMYKSIÄ

- Millaisia odotuksia organisaatio/asiakas asettaa palvelulle?
- Millaisia mahdollisuuksia ja uhkia ympäristö asettaa palvelun tarjoamiselle?  
Esim. pilvipalvelut, läpinäkyvyys, tietoturva
- Millaisia mahdollisuuksia uudet teknologiat kuten tekoäly voisivat tarjota palvelun kehittämiseksi?
- Miten palveluntarjoajien osaamista voisi kehittää palvelun parantamiseksi?
- Miten palvelun arvoa asiakkaalle voisi kehittää yhteistyössä?
- Miten palvelun löytämistä/saatavuutta voisi kehittää?
- Miten palvelun viestintää voisi kehittää?
- Millaisia mahdollisuuksia palvelu voisi tarjota asiakkaalle?
- Millainen toivottu lopputulos olisi?
- Miten uudistettua palvelua voisi lähteä kokeilemaan?
- Miten palvelua pitäisi päivittää?

**Työterveyslaitoksen oppaan avulla voi pohtia arvonluonnin toteuttamista myös vaiheittaisena prosessina.**

”Askelia uuteen arvonluontiin”. Työterveyslaitos 2017:

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/askelia-uuteen-arvonluontiin/apua-arvonluontiin>

# **TYÖPAJA 5.**

---

**TYÖYHTEISÖN  
JA KESKEISTEN  
SIDOSRYHMIEN  
VÄLISEN  
YHTEISKEHITTÄMISEN  
EDISTÄMINEN**

## TYÖPAJA 5. TYÖYHTEISÖN JA KESKEISTEN SIDOSRYHMIEN VÄLISEN YHTEISKEHITTÄMISEN EDISTÄMINEN

**Sujuva tietotyö on** tämän päivän organisaation keskeinen menestystekijä. Haasteisiin kannattaa tarttua yhdessä, jotta uusien teknologioiden käyttöön-otossa ja hyödyntämisessä voidaan onnistua parhaalla mahdollisella tavalla. On tärkeää, että koko työyhteisö osallistuu tietotyön kestäväan kehittämiseen.

Yhteiskehittämisen ratkaisuja voidaan työstää teemoittain pienryhmissä tai kokonaisuutena tiimissä, yksikössä, tukitoimintojen tai sidosryhmien yhteistyönä. Isossa organisaatiossa saattaa riittää, että sidosryhmistä osallistuu pajaan vain muutamia edustajia. Oivalluksia ja ratkaisuja voi koota vapaamuotoisina muistiinpanoina, post it -lapuilla tai yhteisellä dynaamisella alustalla. Teema teemalta on mahdollista edetä kohti työyhteisön yhteiskehittämisen toimintamallia.

### PAJAN TAVOITTEENA ON TUNNISTAA JA KEHITTÄÄ

- sisäisten asiakkaiden ja sidosryhmien rajapintoja, yhteistyötapoja ja tarpeita
- sisäisten palvelujen toimintatapoja, kohtaamisia ja kanavia
- yhteiskehittämisen ja teknologioiden hyödyntämisen uusia mahdollisuuksia
- työyhteisön yhteiskehittämisen toimintamallia tai tarinaa

### PAJAN TOTEUTTAMINEN JA ETENEMINEN

Pajatyöstöön voi valita tarjotuista tehtävistä sopivia riippuen osallistujien kirjosta ja valmiuksista visualisoinnin hyödyntämiseen.



## PAJAN ETENEMINEN

**Keskustelu asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeiden ja palvelujen kohtaamisesta erilaisissa kanavissa ja foorumeilla**

**Keskustelu tukitoimintojen organisoitumisesta ja yhteiskehittämisen mahdollisuuksista**

**Pienryhmätyöstö: Sidosryhmien välinen yhteiskehittäminen**

**Pienryhmissä tai yhteisöllisesti kaikkien osallistujien kanssa tietotyön yhteiskehittämisen mallin hahmottaminen visualisoiden tai tarinana**

## TULOKSET JA TUOTOKSET

- Tukitoimintojen palvelujen ja sisäisten asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeiden, rajapintojen, kohtaamisten ja yhteistyön kehittäminen
- Yhteiskehittämisen hyödyt ja lisäarvo
- Yhteiskehittämisen toimintamalli tai tarina

## ASIAKKAIDEN JA SIDOSRYHMIEN TARPEIDEN JA PALVELUJEN KOHTAAMINEN

Paja voi alkaa pohtimalla pienryhmissä tukitoimintojen nykyisiä palveluja, sisäisten asiakkaiden ja sidosryhmien muuttuvia tarpeita, ryhmien välisiä rajapintoja, yhteistyötapoja, kohtaamisia, kanavia ja alustoja. Pienryhmät kannattaa rakentaa sekä palvelujen tuottajista että käyttäjistä, mikäli mahdollista. Apuna voi käyttää havainnollistavaa kuvaa (ks. kuva seuraavalla sivulla). Eri organisaatioissa käytetään erilaisia termejä ja nimikkeitä asiakkaista, sidosryhmistä tai yhteistyökumppaneista. On oleellista, että pajaan osallistuvat tunnistavat tehtävästään roolinsa ja tilanteensa.

Uudet teknologiat voivat tehostaa kohtaamisia ja viestintää, mutta myös aidot kohtaamiset kasvokkain ovat tärkeitä palvelujen toteuttamisessa ja kehittämisessä. Tekoälyä hyödyntämällä voi löytyä monia uusia mahdollisuuksia tehostaa alustojen ja kanavien käyttöä. Monikanavainen keskustelu eri sidosryhmien kanssa tuo palvelujen kehittämiseen uusia näkökulmia ja mahdollisuuksia arjen innovaatioihin.

## ASIAKKAIDEN JA SIDOSRYHMIEN TARPEIDEN JA PALVELUJEN KOHTAAMINEN

### ASIAKKAAT



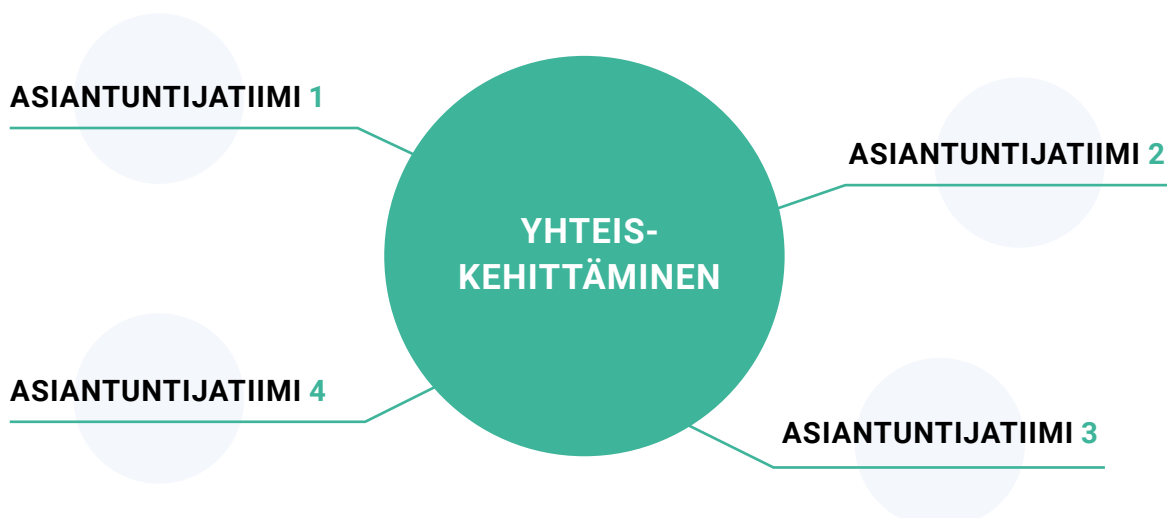
KOHTAAMISET | KANAVAT | ALUSTAT | FOORUMIT | VÄLINEET



### TUKITOIMINTOJEN SIDOSRYHMÄT JA YHTEISTYÖ

Pienryhmissä kannattaa pohtia **asiantuntijoiden yksikköjen rajat ylittävän yhteiskehittämisen hyötyjä ja mahdollisuuksia**. Tiimissä ja tiimien välillä voidaan tuottaa uudenlaista lisäarvoa tekemällä yhteistyötä ja hyödyntämällä uusia teknologioita yhteisten tavoitteiden mukaisesti. Asiantuntijuustiimejä voidaan perustaa myös yli yksikkörajojen yhteisistä teemoista kuten tiedonhallinta ja arkistointi, tapahtumien järjestäminen tai matkahallinto. Kuva alla havainnollistaa tilannetta. Tietotyön yhteiskehittämisen ohella voidaan kehittää osaamisen jakamista, asiantuntijuutta, yhteisöllisyyttä sekä mielekkäämpiä työrooleja.

### ORGANISOITUMINEN ASiantuntijatiimeihin ja yhteiskehittäminen



Yhteiskehittämisen hyötyjen lisäksi on hyvä myös pohtia tarkemmin sidosryhmien välisen **yhteiskehittämisen toimintatapoja** ja kehittämismahdollisuuksia. Pienryhmätyöskentelyn avuksi on mahdollista tarjota tukikysymyksiä, jotka auttavat ottamaan huomioon erilaisia näkökulmia. Seuraavaan diaan on koottu monille organisaatioille relevantteja kysymyksiä. Jokaisessa organisaatiossa kannattaa miettiä, millaiset näkökulmat voivat olla oleellisia yhteiskehittämisen onnistumiseksi.



## Sidosryhmien välinen yhteiskehittäminen

- **Miten yhteistä ymmärrystä tukitoimintojen ja sidosryhmien kesken voisi kehittää?**
- **Miten palvelujen löydettävyyttä voisi edistää?**
- **Millainen on ideaali palvelun tilaus tai toimeksianto?**
- **Miten palveluja ja niiden arvoa asiakkaille ja koko organisaatiolle pitäisi kehittää?**
- **Miten asiantuntijuutta ja osaamista voisi hyödyntää ja kehittää parhaalla tavalla?**
- **Miten teknologioita voisi hyödyntää parhaiten palvelujen ja yhteistyön kehittämisessä?**
- **Miten yhteistyötä voisi tehostaa, tehdä näkyväksi ja luontevaksi osaksi prosesseja?**
- **Miten tukitoimintojen kannattaisi organisoida, jotta yhteiskehittäminen onnistuisi parhaalla tavalla?**



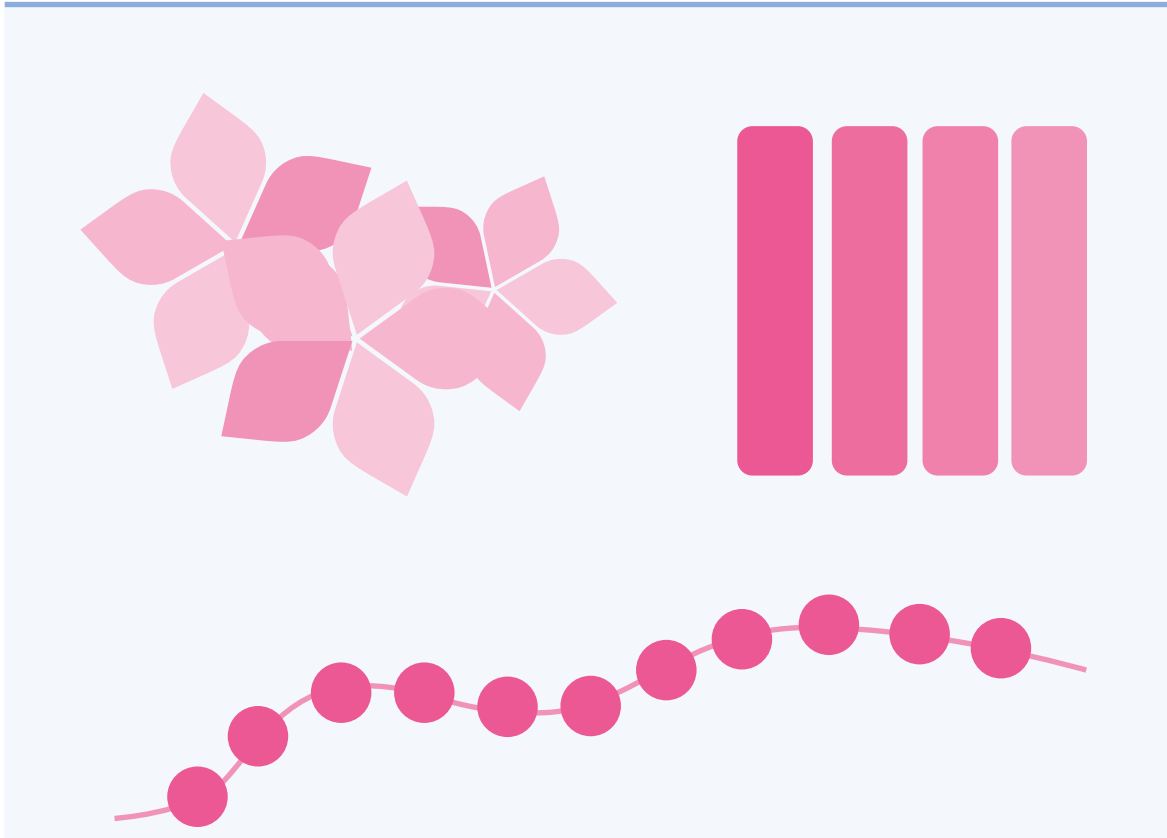
## TIETOTYÖN YHTEISKEHITTÄMISEN MALLIN HAHMOTTAMINEN VISUALISOIDEN TAI TARINANA

Yhteiskehittämisen mallia voidaan pohtia myös visualisoimalla tai kuvaamalla yhteistyötä tarinana. Työstettyjen asioiden visualisointi auttaa hahmottamaan kokonaisuutta, ja uudet toimintatavat voivat alkaa muotoutua työyhteisön itsensä näköisiksi. Yhteinen malli voi lisätä myös työyhteisön me-henkeä ja yhteisöllisyyden kokemusta. Visuaalinen malli ei kuitenkaan aina rakennu työntekijälähtöisesti, joten fasilitointi voi olla avuksi. Innostamiseen voi hyödyntää esimerkiksi seuraavanlaista diaa.



**Jos yhteiskehittämisen malli olisi muodoltaan ...  
kirjoja, kukkakimppu, helminauha tai...**

**...niin millainen se olisi, mitä se pitäisi sisältää,  
millainen sen "tarina" olisi**



**Visualisointeja ja tarinoita** voidaan esitellä ja arvioida yhdessä, jolloin on helpompi hahmottaa myös kokonaisuuden kehittämistarpeita. Yksinkertainen ja kuvaava malli voi olla muodoltaan pyöreä tai porrastyyppisesti etenevä kuvastaen toiminnan jatkuvan kehittämisen merkitystä.

Mallin tulisi olla dynaaminen, sillä tukitoimintojen työrooli on jatkuvasti muuttuva ja sen on sopeuduttava joustavasti organisaation muuhun työhön. Työntekoa leimaa jatkuva tarve ja valmius oppia uutta sekä kehittää itseään ja omaa työtään. Jatkuva osaamisen kehittäminen on myös yhteiskehittämisen mallin perusta.

Seuraavassa kuvassa esitetään yhteiskehittämisen toimintamalli dynaamisena koostena. Malli on muotoutunut ohjatun yhteiskehittämisen tuotoksena, mutta malliesimerkin voi tarjota myös keskustelun pohjaksi, sillä mallin elementit ovat yleispäteviä monessa organisaatiossa. Esimerkkinä käytetyn mallin on hyvä olla sopivan avara, jotta se jättää pajan osallistujille tilaa miettiä, miltä yhteiskehittäminen voi näyttää omassa työyhteisössä. Pohjamallia voi myös muokata työyhteisön tilanteeseen sopivammaksi.

## YHTEISKEHITTÄMISEN KESKEISET ELEMENTIT DYNAAMISENA MALLINA

### Jatkuvan kehittämisen, arvostuksen ja kannustamisen kulttuuri

Sidosryhmien rajapintojen tunnistaminen ja yhteistyön kehittäminen

Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen

Palveluprosessien kehittäminen, niiden arvo ja merkitys asiakkaille ja koko organisaatiolle

**YHTEISET TAVOITTEET, TOIMINTATAVAT JA TIEDONHALLINTA**

**UUDISTUVA AMMATTI-IDENTITEETTI**

Teknologioiden hyödyntäminen yhteistyössä ja palveluiden kehittämisessä

Osaamisen ja asiantuntijuuden kehittäminen ja hyödyntäminen

Sujuva, tehokas ja mielekäs yhteistyö viestintä ja vuorovaikutus, työnjako ja organisoituminen

**Yhteiskehittämisen porrasmalli** saatetaan kokea konkreettisempänä kuin pyöreä. Usein vaihemallit koetaan työn suunnittelua helpottavina, koska ne antavat suuntaa tekemiselle. Vaihemallit auttavat hahmottamaan aloituspisteen ilman, että yrittää saavuttaa kaikkea kerralla. Seuraavassa kuvassa malli on koottu portaakkoon. Sen peruspilareina ovat toinen toistaan arvostava yhteistyön ja auttamisen kulttuuri sekä kokonaisvaltainen, joka portaalla yhtä tärkeä avoin, läpinäkyvä, turvallinen tiedonhallinta sekä teknologioiden hyödyntäminen. Portaat ja tukipilari eivät ole tiettyyn korkeuteen muurattuja, vaan niitä pitää olla valmis kehittämään koko ajan.

### YHTEISKEHITTÄMISEN MALLI PORTAINA



# JÄLKISANAT

Toivomme, että e-työkirja *Tekoälyn mahdollisuudet käyttöön työyhteisössä* tarjoaa myös sinun työyhteisöllesi uusia ajatuksia ja käytännön työkaluja hyödyntää tekoälyä ja uusia teknologioita innostavasti ja tarkoituksen mukaisesti. Tämä e-työkirja on toivottavasti yksi niistä oppaista, joihin tulet palaamaan aina uudestaan ja uudestaan.

Ajatuksemme on ollut, että yksilöitä nakertavan teknoähkyn sijaan kirjan yhteisöllisten tehtävien avulla tukitoimintojen asiantuntijat voivat yhdessä esihenkilöidensä kanssa kehittää tietotyötä entistä mielekkäämmäksi ja tuottavamaksi teknologiaa hyödyntäen. Opas on pyritty pitämään mahdollisimman käytännönläheisenä, jotta kynnyks yhteiskehittämiseen olisi matala arjessa.

Me Haaga-Heliassa olemme mielellämme mukana kehityksessänne. Laita mielellään viestiä onnistumisistanne tai kysy lisää tarvittaessa. Meiltä voit myös pyytää työyhteisölle koulutusta tai kehittämistä aiheista tai fasilitointia työpajoihinne. Uskomme, että tietotyön tulevaisuus on täynnä luovia ja innostava mahdollisuuksia, kun tartumme niihin yhdessä.

Yhteiskehittäminen on upea mahdollisuus oppia uutta, kehittää omaa osaamistaan ja luoda innovaatioita yhdessä muiden kanssa. Samalla se on myös inspiroiva tapa työskennellä ja verkostoitua oman organisaation sisällä. Jokainen päivä tarjoaa uusia mahdollisuuksia kehittää paitsi taitojasi ja työtäsi myös työyhteisöäsi!



# LÄHTEITÄ JA KIRJALLISUUTTA

E-työkirja perustuu Haaga-Heliassa toteutettuun, Työsuojelurahaston rahoittamaan tutkimukseen, jonka loppuraportti on avoimesti saatavilla:

Kärnä, E., Ruohonen, A., Humala, I. (2022). Tekoäly tulee – tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon! TT TOY -hankkeen loppuraportti. Haaga-Helian julkaisut 6/2022. ISBN 978-952-7474-13-6, [linkki](#)

## TUTUSTU MYÖS:

Humala, I., Ruohonen, A., Kärnä, E. (2022). Tutkimus- ja kehittämissyhteistyö vahvistaa tekoälyn käyttöönottoa tietotyössä. *Tietoasiantuntija*, 2-3/2022. s. 34-35, [linkki](#)

Itäkylä, H-M. & Soitinaho, J. (2021). Minustako digiguru? *eSignals blogi*, julkaistu 17.12.2021, [linkki](#)

Jalonen, V., Kärnä, E., Tuomainen, T. (2019). Moniosaajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosaajaksi. Haaga-Helian julkaisut. ISBN 978-952-7225-31-8, [linkki](#)

Ketolainen, K. (2021). Digi tuli, mikä on digipersonasi? Teoksessa Kärnä, E., Ruohonen, A., Humala, I. (2022). Tekoäly tulee – tuki, osaaminen ja yhteistyö kuntoon! TT TOY -hankkeen loppuraportti. Haaga-Helian julkaisut 6/2022. ISBN 978-952-7474-13-6, [linkki](#)

Kärnä, E. (2019). Tietotyöläinen työn murroksessa – mikä muuttuu? *eSignals, blogi*, teema: Jatkuva oppiminen. Julkaistu 30.10.2019, [linkki](#)

Kärnä, E. (2021). Voiko assistentti olla työnsä teknologinen kehittäjä? *Proliitto-blogi*. Julkaistu 17.12.2021, [linkki](#).

Kärnä, E. (2022). Tietotyö teknologisoituu – mahdollisuudet ja riskit lisääntyvät. *Akavan Erityisalut -blogi*. Julkaistu 26.4.2022, [linkki](#).

Kärnä, E. & Humala, I. (2022). Tietotyön kestävä arvon tuottamisen äärellä. *AMK-lehti* 3/2022, julkaistu 11.10.2022, pysyvä osoite <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022101161596>, linkki

Kärnä, E. & Nikina-Ruohonen, A. (2021). Toimiston moniosaaja, tietotyön asiantuntija, assistentti – miten uudet teknologiat muuttavat ammatti-identiteettiä? *Skilla verkkolehti blogi*, julkaistu 04.10.2021, linkki.

Kärnä, E., Nikina-Ruohonen, A., Humala, I. (2021). Entrepreneurial spirit of knowledge workers as a key asset in strategic change. *eSignals Research*, artikkeli julkaistu 15.2.2021. Vol. 2, issue 3. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021101451013>, linkki

Kärnä, E., Ruohonen, A., Humala, I. (2022). Tietotyöhön uutta arvoa tekoälystä. *eSignals blogi* (1.9.2022), linkki

Ruohonen, A. (2022). Tekoäly lisää yhteistyön tarvetta. *eSignals Pro artikkeli*. Julkaistu 6.6.2022 linkki

Ruohonen, A. (2022). Arvostuksen kokemuksista teknologiamahdollisuuksiin. *eSignals Pro artikkeli*. Julkaistu 10.6.2022. linkki

Ruohonen, A. (2022). Tekoäly muuttaa työtä ja psykologista sopimusta. *eSignals Pro artikkeli*. Julkaistu 15.6.2022. linkki

Ruohonen, A. & Humala, I. (2022). Tekoäly ja ihmisen kolme superkompetenssia. *eSignals Pro artikkeli*. Julkaistu 03.06.2022. linkki

Ruohonen, A., Kauttonen, J., Jylhäkangas, T. (2022). Kokeilusta tuotantoon ja kohti tekoälyn game changer –tuotteita. *eSignals Pro artikkeli*, URN <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022031623697> linkki

Ruohonen, A. & Kärnä, E. (2022). Hetki tekoälyn historiassa. *eSignals blogi*. Julkaistu 9.6.2022. linkki

Sinervo, T. (2022). Tekoäly ja työn uudet ulottuvuudet. *Tiedon silta*, työelämän tutkimuksen ja kehittämisen verkkolehti, teema: johtaminen. Julkaisija Työsuojelurahasto, julkaistu 6.6.2022, linkki

Sinervo, T. (2022). Tekoäly vastaan asiantuntija – kumpi voittaa? *Tradenomi* 2/2022, ss. 10-14, julkaistu 17.6.2022 linkki

