



## **Keskittymiskyky ja sen vaikutus yrityksen tuloksellisuuteen**

Kirsi Parviainen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen

Opinnäytetyö

2022

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Kirsi Parviainen
<b>Tutkinto</b> Ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Keskittymiskyky ja sen vaikutus yrityksen tuloksellisuuteen
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 26 + 12
<p>Tämän kehittämispainotteisen opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia keskittymiskykyä ja sen vaikutusta yrityksen tuloksellisuuteen. Opinnäytetyön osana tehtiin asiakkaalle opas sujuvaan aivotyöhön tietotyöläisille.</p> <p>Työelämä muuttuu kovaa vauhtia ja yhä useampi työ on niin sanottua tietotyötä, jota voi tehdä paikasta riippumatta. Suuret tietomäärät, uuden oppiminen sekä muuttuva työympäristö kuormittavat aivojamme enemmän kuin koskaan. Työssä jaksaminen ja hyvinvointi ovat entistä tärkeämpiä aiheita ja niihin tulisi panostaa ajoissa.</p> <p>Keskittymiskyky on osa aivojen tiedonkäsittelyä. Keskittymiskyvyn lisäksi tärkeä osa tiedonkäsittelyä on tarkkaavaisuus. Kun ihminen pystyy keskittymään hyvin, muisti, tarkkaavaisuus, keskittämiskyky, nokkeluus, luovuus, sosiaaliset taidot sekä kyky ymmärtää laajoja kokonaisuuksia toimivat parhaalla mahdollisella tavalla ja samalla tehokkuus ja suorituskkyky paranevat. Keskittymiskykyä häiritsevät tekijät, kuten jatkuvat keskeytykset, erilaiset äänet, henkinen ylikuormitus, toistuva turhautumisen tunne epäselvistä tehtävistä ja aikatauluista, häiritsevät keskittymistä työssä. Työpaikka itsessään tai sen lukuisat vaatimukset vaativat osansa työntekijän suorituskyvystä ja hyvinvoinnista. Keskittymiskyvyn heikkenemisestä työympäristössä on tullut laaja-alainen ja vakava ongelma, mikä maksaa organisaatioille satoja miljoonia joka vuosi. Suurin hinta maksetaan työn tuottavuudesta, kun keskittymiskyvyn parantamiseen ei panosteta tarpeeksi. Jokaisella ihmisellä on kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa häiriötekijöihin ja ylikuormitukseen työpaikallaan ja ottaa ne paremmin hallintaan tullen samalla onnellisemmaksi, terveemmäksi ja tuotteliaammaksi työntekijäksi.</p> <p>Organisaatio pystyy edistämään työhyvinvointia ja jaksamista muuttamalla toimintatapojaan. Mikäli työyhteisö ei voi hyvin, viesti kantautuu myös organisaation ulkopuolelle ja erityisesti työnhakijoille. Työnantajabrändillä ja työntekijäkokemuksella on nykypäivänä valtava merkitys organisaatioiden menestyksessä. Muutokset ovat välttämättömiä organisaatioille, jotta ne voisivat säilyttää asemansa markkinoilla. Tuloksellisuus on tulosta keskittymisen mahdollistamisesta työpaikalla. Yritys tekee tulosta, mikäli se mahdollistaa työntekijöilleen keskittymisrauhan ja aivoystävällisen työnteon.</p> <p>Tämä opinnäytetyö aloitettiin syksyllä 2021 ja se saatiin päätökseen keväällä 2022. Opas sujuvaan aivotyöhön tehtiin asiakkaalle jo tehdyn fyysisen ergonomian oppaan rinnalle tukemaan monipuolista ergonomiaa työpäivän aikana ja sen jälkeen. Opas auttaa asiakasta parantamaan työntekijöidensä aivoystävällistä työskentelyä ja siten vähentämään sairauspoissaoloja.</p>
<b>Asiasanat</b> Keskittymiskyky, keskittyminen, tuottavuus

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tausta .....	1
1.2	Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset .....	1
1.3	Käsitteet .....	3
2	Teoreettinen viitekehys .....	4
2.1	Keskittyminen .....	5
2.2	Kognitiivinen ergonomia, tietotyö ja tietoergonomia .....	6
2.3	Keskittymiskyky ja sen kehittyminen .....	7
2.4	Keskittymiskykyä häiritsevät tekijät .....	8
2.5	Keskittymiskyvyn hallitseminen ja ylläpitäminen .....	10
2.6	Keskittymiskyvyn vaikutus kehon ja aivojen toimintaan .....	11
2.7	Aivoystävällinen työpaikka .....	12
2.8	Flow .....	12
2.9	Tuottavuus ja tiedonhallinta .....	13
2.10	Tuottavuuden kehittäminen työyhteisössä .....	14
2.11	Suorituskyky ja sen johtaminen .....	16
2.12	Voimavaroilla tuotteliaammaksi työntekijäksi .....	17
3	Empiria .....	19
3.1	Suunnitelmakuvaus perusteluineen .....	19
3.2	Oppaan toteutus ja työtapakuvaus .....	20
4	Pohdinta .....	22
4.1	Tulosten tarkastelu .....	22
4.2	Johtopäätökset sekä kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset .....	23
4.3	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	24
	Lähteet .....	27
	Liitteet .....	29
	Liite 1. Opas sujuvaan aivotyöhön (pelkistetty versio) .....	29

# 1 Johdanto

## 1.1 Tausta

Valitsin tämän opinnäytetyöaiheen, koska keskittymiskyky aiheena kiinnosti minua erityisesti. Keskittymiskyvyn horjuminen työpaikalla on minulle hyvin tuttu ilmiö. Olen itse joskus kuormittunut työstä niin paljon, että se on johtanut keskittymiskyvyn häiriöihin ja edelleen paniikkikohtauksiin ja poissaoloihin työpaikalta. Haluan tässä opinnäytetyössä tutkia aihetta lisää ja tuoda tietoisuutta aiheesta myös omalle työpaikalleni. Keskittymiskykyä työpaikalla on toistaiseksi vain vähän tutkittu, joten myös siksi aihe on hyvin kiinnostava. Tämän opinnäytetyön osana teimme kolmen hengen tiimissä aivotyön ergonomiaoppaan erään päivittäistavarakauppaketjun henkilöstön käyttöön. Organisaatio sekä toimeksiantajan edustajat halusivat pysyä tässä projektissa anonyymina. Työryhmäämme kuului samasta koulutusohjelmasta lisäksi Anu Frimodig ja Ronja Berlin.

## 1.2 Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Tämän kehittämispainotteisen opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tietotyöläisen keskittymiskykyä sekä siihen liittyviä ongelmia ja havainnoida, minkälainen vaikutus keskittymiskyvyn heikkenemisellä tai puuttumisella voi olla organisaation tuloksellisuuteen. Opinnäytetyön kohteena olevalle päivittäistavaraketjulle oli aiemmin tehty ergonomiaopas fyysisestä ergonomiasta eli esimerkiksi työvälineiden ja liikunnan vaikutuksesta työergonomiaan. Tässä opinnäytetyössä tuotettiin aivotyön ergonomiaopas.

Kognitiivinen ergonomia tarkastelee ihmisen vuorovaikutusta toimintajärjestelmien välillä tiedonkäsitteilyn näkökulmasta. Ihmisen tarkkaavaisuus sekä havainto-, muisti- ja ajattelukyky vaikuttavat ihmisen, työn ja tekniikan vuorovaikutukseen. Kognitiivisen ergonomian avulla voidaan tutkia ihmisen tapaa käsitellä tietoa tuotteiden, työympäristöjen, työvälineiden ja työkäytäntöjen kehittämisessä. Kognitiivista ergonomiaa on erityisen hyvä tutkia nykyhetkessä, kun keskeytysten, kiireen ja stressin määrä kasvaa työympäristöissä. Jo alakouluikäisillä vaikeudet opiskeluun keskittymisessä lisääntyvät ja heidän keskittymiskykynsä työelämässä vaikeutuu, jos stressin ja keskeytysten lisääntyminen ei hidastu. (Hyypiö 2019.)

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymys on: Miten keskittymiskyky ja sen puuttuminen vaikuttavat yrityksen tuloksellisuuteen? Vastausta pääkysymykseen etsitään alatutkimuskysymysten avulla: 1) Miten ihmisen havaitsemisen, tarkkaavaisuuden, muistin ja ajattelun kyky ja rajoitukset vaikuttavat tietotyössä? 2) Miten kognitiivista kuormittumista voi välttää ja ehkäistä? 3) Miten omaan keskittymiskykyyn voi vaikuttaa? 4) Miten pysäyttää keskeytysten kierre työpaikalla? 5) Miten johtaa suorituskkyä ja tuottavuutta?

Koska opinnäytetyön laajuus oli rajallinen, koin tarpeelliseksi jättää muutamia aihealueita tutkimuksen ulkopuolelle. Opinnäytetyössä mainitaan käsitteet työnantajabrändi sekä työntekijäkokemus, mutta jottei aihealueet lähtisi liikaa rönsyilemään, päätin etten ota näitä käsitteitä sen kummemmin käsittelyyn kuin mainitsemalla ne lyhyesti tekstissä. Opinnäytetyön luettavuuden ja kiinnostavuuden ylläpitämiseksi teksti ei saa johdattaa lukijaa liian pitkälle aiheesta. Keskittymiskykyyn liittyy paljon eri aihealueita ja tässä tekstissä halusin erityisesti tuoda esille työskentelyyn ja työpaikkaan liittyvän keskittymiskyvyn ja siihen liittyvät tärkeimpinä pitämäni aihealueet.

**Peittomatriisi** (taulukko 1) on taulukko, jonka tehtävänä on varmistaa, että raportti muodostaa loogisen kokonaisuuden. Peittomatriisissa on pääkysymys, jota avataan alakysymysten sekä teorian ja liitteenä olevan tuotoksen (Peltonen 2017, 3) eli tässä tapauksessa aivotyöoppaan avulla. Teoreettisen viitekehityksen vastaukset kysymyksiin on merkattu otsikkotason numeroinnin mukaan, kun aivotyöoppaan vastaukset kysymyksiin löytyvät liitteen sivunumeroiden perusteella.

Taulukko 1. Peittomatriisi

<b>Pääkysymys: Miten keskittymiskyky ja sen puuttuminen vaikuttavat yrityksen tuloksellisuuteen?</b>		
<b>Alakysymykset</b>	<b>Teoreettinen viitekehys</b>	<b>Aivotyön opas</b>
- Miten ihmisen havaitsemisen, tarkkaavaisuuden, muistin ja ajattelun kyky ja rajoitukset vaikuttavat tietotyössä?	1.2, 2.1, 2.3, 2.4, 2.5	28, 29
- Miten kognitiivista kuormittumista voi välttää ja ehkäistä?	2.2, 2.5	30, 31, 32, 33
- Miten omaan keskittymiskykyyn voi vaikuttaa?	2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7	28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36
- Miten pysäyttää keskeytysten kierre työpaikalla?	2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7	28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36
- Miten johtaa suorituskykyä ja tuottavuutta?	2.1, 2.2, 2.4, 2.7, 2.9, 2.11	36, 38

Tämän opinnäytetyön tulokset ovat tärkeitä, koska keskittymiskykyä työpaikalla ei kovin paljon ole tutkittu. Lisäksi toimeksiantajayritys saa oppaasta apua kognitiivisen ergonomian parantamiseen

sekä apua siihen, miten ehkäistä työpoissaoloja, sairaslomia tai loppuun palamisia. Mitä pahoinvoivempi työyhteisö ja mitä vähemmän työntekijöiden annetaan keskittyä, sitä huonompi työnantajabrändi ja huonompaa tulosta organisaatio tekee.

### 1.3 Käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat keskittymiskyky, ADT, tietotyö, tietoergonomia, kognitiivinen työ ja multitasking. Käsitteet on määritelty taulukossa 2.

Taulukko 2. Opinnäytetyön käsitteet

<b>Käsite</b>	<b>Kuvaus</b>
Keskittymiskyky	Kyky kiinnittää huomio toiminnan kannalta olennaiseen (Huotilainen & Moisala 2018, 14)
ADT	Attention Deficit Trait, jatkuvista keskeytyksistä syntyvä keskittymishäiriö (Huotilainen & Moisala 2018, 8)
Tietotyö	Tietotyöläinen käyttää, käsittelee ja tuottaa tietoa. (Kaario & Peltola 2018, 4)
Tietoergonomia	Tarkastelee ihmisen edellytyksiä havainnoida ja kontrolloida työssä tarvittavaa tietoa ja antaa tukea työn hyvään suunnitteluun (TTK 2022)
Kognitiivinen työ	Aivotyötä eli tiedolla työskentelyä sekä ajatustyötä (TTK 2022)
Multitasking	Monen asian samanaikaista tekemistä (Tugend 2008, 1)

## 2 Teoreettinen viitekehys

”Hyvä tietoperusta toimii pikemminkin apuvälineenä kuin painolastina opinnäytetyössä” (Vilka & Airaksinen 2003, 43.)

Alan kirjallisuuteen tutustuessani nousi esille muutamia toistuvia mielenkiintoisia aihealueita, joista sain koottua keskittymiskykyyn liittyvät tärkeimmät aiheet. Näistä rakentui lopulta opinnäytetyön teorian rakenne. Keskittymiseen aiheena liittyy keskittymiskyky, kognitiivinen ergonomia ja tietovergonomia. Keskittymiskyvyn tutkittaviksi osa-alueiksi valikoitui keskittymiskyvyn kehittyminen, keskittymiskykyä häiritsevät tekijät sekä miten hallita ja ylläpitää keskittymiskykyä. Työpaikan aivoystävällisyys sekä flow mahdollistavat parhaan keskittymisen, joten siksi myös nämä aiheet on otettu mukaan teoriaan. Työntekijöiden heikko keskittymiskyky johtaa yrityksen heikkoon tulokseen. Tämän takia koin tärkeäksi tutkia miten tiedonhallinnalla, tuottavuudella, tuottavuuden kehittämisellä ja suorituskyvyn lisäämisellä on vaikutusta tuloksen parantamiseen. Keskittymisen mahdollistaminen työntekijöille antaa voimavaroja työskentelyyn. Työn jatkuvat keskeytykset koetaan voimavaroja heikentävänä tekijänä ja niillä on suuri merkitys yrityksen tuloksellisuuteen.

Tämä luku koostuu opinnäytetyön teoriasta alla olevan kuvan 1 mukaisesti. Teoria alkaa kuvan mukaisesti ylhäältä ensimmäisestä alaluvusta *Keskittyminen* ja päättyy viimeiseen *Voimavaroilla tuotteliaammaksi työntekijäksi* -alalukuun.



Kuva 1. Teoreettisen viitekehyksen etenemisjärjestys aiheittain

## 2.1 Keskittyminen

Nykypäivänä sekä työ- että vapaa-aika ovat hyvin kiireisiä. Keskeytykset, erilaiset äänet, stressi sekä monet muut kuormittavat tekijät ovat osa jokaisen työntekijän päivää. Jatkuva kuormitus vaikeuttaa aivojen hyvinvointia sekä työ- että vapaa-ajalla. Ihminen viettää 1/3 päivästänsä töissä ja siksi onkin tärkeää, että aivojen hyvinvoinnista huolehditaan mahdollisimman hyvin. (Koivuniemi 2020, 5, 17.)

Keskittyminen eli tarkkaavaisuuden säätely tarkoittaa kykyä kiinnittää huomio toiminnan kannalta olennaiseen. Tarkkaavaisuus voi kohdentua joko automaattisesti tai tietoisesti. Tarkkaavaisuutta tarvitaan, jotta ihminen voi säädellä sitä, mitä tietoa ympäristön ärsykkeistä, kehon tuntemuksista ja mielen toiminnasta ottaa tietoiseen käsittelyyn. Jos tarkkaavaisuuden säätely ei onnistu, tärkeät asiat voivat jäädä huomiotta ja huomio kiinnittyy jatkuvasti epäolennaisiin asioihin. Aivotutkijat ovat tutkineet uutta ilmiötä ADT:tä, Attention Deficit Traitä eli jatkuvista keskeytyksistä syntyvää keskit-



tymishäiriötä, jonka vaikutukset muistuttavat tarkkaavaisuushäiriötä. Virheiden määrä, jonka työntekijät ADT:stä kärsiessään aiheuttavat, on todella suuri ja kun katsotaan virheiden määrää isommassa kuvassa, usein koko työyhteisö on kyvytön pysähtymään, keskittymään ja tarkastamaan tekemänsä asiat kertaalleen. (Huotilainen & Moisala 2018, 8-9.)

Jatkuva keskeyttäminen tai töiden keskeytyminen on toimistotyössä yleistä. Tietotyöläisen työpäivää keskeyttävät jatkuvasti lisääntyvät sähköpostit, chat-viestit, puhelinäännet sekä kollegan ”hei onko sulla hetki aikaa?” –kysymykset sekä muu yleinen hälinä toimiston tiloissa. Lisäksi koronapandemian aikana kotioloissa tutuksi ovat tulleet sellaiset työpäivät, joissa usein edetään palaveri palaverin perään ilman taukoja. Jokaisella keskeytyskerralla keskittyminen katkeaa ja keskittyminen on joka kerta pakotettava takaisin omaan tekemiseen. Työelämän kuormittavuus voi johtua suureksi osaksi avotoimistojen yleistymisestä. Omaa työhuonetta on enää vain harvoilla työntekijöillä. Tiloja voi olla jaettu työpaikalla kymmenien, ellei satojen kollegojen kesken. (Huotilainen & Moisala 2018, 10–11.)

Keskittymiskyvyn puute heikentää jaksamista, suorituskykyä, palautumista ja asioiden loppuun saamista. Kun ihminen pystyy keskittymään hyvin, muisti sekä tarkkaavaisuus toimivat parhaalla mahdollisella tavalla ja tällöin ihminen pystyy olemaan nokkela, luova, kekseliäs, sosiaalinen sekä kyvykäs ymmärtämään laajoja asiakokonaisuuksia ja samalla tehokkuus ja suorituskyky paranevat. Kognitiivinen kapasiteetti on mahdollista ottaa käyttöön, kun ihminen on täysin keskittynyt. (Huotilainen & Moisala 2018, 10–11.)

## **2.2 Kognitiivinen ergonomia, tietotyö ja tietoergonomia**

Työympäristöllä on vaikutusta aivojen toimintaan. Työpaikoilla on usein tekijöitä, mitkä häiritsevät työntekijän keskittymistä tai keskeyttävät työnteon kokonaan. Tutkimusten mukaan meluisassa työympäristössä suoritus voi laskea jopa 66 prosenttia. Jokaisen keskeytyksen jälkeen uudelleen aloittaminen ja keskittymisen takaisin saaminen voi kestää pitkään. Arvioiden mukaan tämä kestää jopa 25 minuuttia. Kognitiivinen työ eli aivotyö tarkoittaa tiedolla työskentelyä ja ajatustyötä. Kognitiivinen ergonomia koostuu ihmisen ja toimintajärjestelmien vuorovaikutuksesta. Jotta aivot voisivat hyvin, on työympäristön oltava aivoystävällinen. Työntekijöiden motivaatio ja innostuneisuus kasvavat, kun kognitiiviseen ergonomiaan on panostettu työpaikalla. Samalla työn kuormittavuus vähenee. Kuormittuminen on kuitenkin yksilöllistä. Ero näkyy muun muassa keskittymiskyvyssä, stressin sietokyvyssä sekä sen hallinnassa. (Koivuniemi 2020, 97–98.) Kognitiivisen ergonomian tavoitteena on saada työn kognitiivisia kuormitustekijöitä vastaamaan inhimillisen tiedonkäsittelyn ominaisuuksia. Kognitiivisten kuormitustekijöiden selvittäminen on tärkeää varsinkin silloin, kun työssä korostuvat tietotyön piirteet. Hyvä kognitiivinen ergonomia parantaa aivojen toimintakykyä,

työn tuottavuutta ja turvallisuutta. Tällöin työ on sujuvaa, virheet vähenevät ja työhyvinvointi lisääntyy. (TTK 2022.)

Aivojen tietokuormitus on yleistä työelämän vaatimusten ja teknologian kehittymisen vuoksi. Nykyaikajan tietotyössä korostuvat tiedonkäsittelyyn liittyvät vaatimukset. Työssä tarvitaan huomiokykyä, multitaskaamista, muistia, päätöksenteko- ja ongelmanratkaisukykyä. Ketterissä organisaatioissa tarve oppia uutta tarkoittaa oman osaamisen jatkuvaa lisäämistä sekä uusien työvälineiden ja toimintatapojen ymmärtämistä ja hallintaa. Työn vastuullisuus, haastavuus ja luovuus ja tietotyötä tekevien työhön sitoutuminen saattavat johtaa tilanteeseen, jossa työn ja vapaa-ajan raja katoaa ja työpäivät venyvät liian pitkiksi ja työntekijän hyvinvointi kärsii. (TTK 2022.)

Tietoergonomia tarkastelee ihmisen edellytyksiä havainnoida ja kontrolloida työssä tarvittavaa tietoa ja antaa tukea työn suunnitteluun. Tiedonkäsittelyjärjestelmässä koko ketjun, kuten tiedon vastaanoton, käsittelyn ja toiminnan tulee olla kunnossa. Käsiteltävän koneen, laitteen tai prosessin tulee myös antaa tietoa tai palautetta siitä, miten suoritus onnistui. Teknisen tuen saanti ongelmatilanteisiin mahdollistaa työn edistämisen. (TTK 2022.)

### **2.3 Keskittymiskyky ja sen kehittyminen**

Keskittymiskyky on osa aivojen tiedonkäsittelyä. Keskittymiskyvyn lisäksi tärkeä osa tiedonkäsittelyä on tarkkaavaisuus. Tarkkaavaisuus tarkoittaa kykyä keskittää huomio johonkin kohteeseen. Tarkkaavaisuuden avulla ihminen valitsee, mihin keskittyy ja mitkä asiat siirtyvät muistin aktiiviseen käsittelyyn ja siitä edelleen pitkäkestoiseen muistiin. Keskittymiskyky sekä tarkkaavaisuus ovat osa ihmisen toiminnanohjausta. Aivot tekevät päätöksen siitä, mihin huomio kiinnittyy. Ympäristössä tapahtuvat muutokset, kuten äkilliset kovat äänet, siirtävät heti tarkkaavaisuuden huomion sinne mistä ääni kuuluu. Mikäli tarkkaavaisuuden kohdistaminen katoaa, ajatukset ja aistimukset täyttävät mielen ja siitä muodostuu pään sisäinen sekasotku. Keskittymiskyvyn toiminnanohjaukseen kuuluvat keskittymiskyvyn ja tarkkaavaisuuden lisäksi työmuisti sekä toiminnan, tunteiden ja ajatusten säätely. Nämä kaikki toiminnot vaativat tietoista tekemistä ja ajattelua. (Huutilainen & Moisala 2018, 13–17.)

Keskittymiskyky kehittyy koko elämän. Koska aivot ovat muovautuvia, ihminen pystyy vaikuttamaan siihen, kuinka hyvin aivot toimivat eri tilanteissa. Keskittymiskykyä harjoittaessa ihminen vahvistaa siihen liittyviä aivoalueiden yhteyksiä. Lapsilla aivojen etuotsalohkot, joissa aivojen kehittynein osa sijaitsee ja jotka koordinoivat tehtäviä eri alueille aivoissa, eivät ole vielä kehittyneet tarpeeksi, jolloin toiminnanohjaus ei vielä toimi täysin. Tällöin lapsen keskittymiskyky katoaa, kun tunteet ottavat vallan. Ihminen oppii hallitsemaan tunteitaan ikääntyessään. Teini-iässä ihmisen kes-

kittymiskyky on kehittyneempää, mutta voimakkaat tunnereaktiot vaikuttavat vielä aivojen toimintaan. Aivojen etuosaloikojen kehittyessä tunteiden merkitys vähenee, eikä keskittymiskyky ole enää niin riippuvainen niistä. Noin kolmekymmentävuotiaana ihmisen aivojen kehitys hidastuu ja aivot saavuttavat täysi-ikäisyytensä. Täysi-ikäiset aivot osaavat säädellä tunnereaktioita ja ihminen pystyy keskittymään tunnetilastaan huolimatta tiettyyn asiaan paremmin. Oman keskittymiskyvyn harjoittaminen uusilla virikkeillä on tärkeää ikääntyville aivoille, sillä se auttaa hidastamaan aivojen normaalia ikääntymistä. Fyysinen liikunta auttaa muistin ja tarkkaavaisuuden kehityksessä ja lisäksi kehoon suuntautuva tietoinen keskittyminen auttaa vahvistamaan aivojen tarkkaavaisuusjärjestelmää. Pitkäkestoinen keskittyminen paranee esimerkiksi lukemalla tai kuuntelemalla kirjaa. Puhelimen tai muun häiriötekijän poistaminen auttaa keskittymisen eksymistä väärään asiaan. (Huotilainen & Moisala 2018, 23–31.)

## 2.4 Keskittymiskykyä häiritsevät tekijät

Häiriötekijät, kuten jatkuvat keskeytykset, erilaiset äänet, henkinen ylikuormitus, toistuva turhautumisen tunne samalla, kun yrittää saada työt tehtyä hyvin ja ajallaan, häiritsevät keskittymistä työssä. Itse työpaikka tai sen monet vaatimukset vaativat osansa työntekijän suorituskvyyistä ja hyvinvoinnista. Jokaisella työntekijällä on kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa häiriötekijöihin ja ylikuormitukseen työpaikallaan ja ottaa ne paremmin hallintaan tullen samalla onnellisemmaksi, terveemmäksi ja tuotteliaammaksi. (Hallowell 2015, 1-2.)

ADT:n vaikutukset muistuttavat tarkkaavaisuushäiriöitä, kuten ADHD:ta ja ADD:ta. ADT eroaa niistä siten, että se on syntynyt ihmisen oman toiminnan seurauksena. Yrittäessään keskittyä ADT:stä oirehtiva ihminen alkaa helposti ajatella muita asioita. Tällaiselle ihmiselle itsensä keskeyttäminen on toistuvaa. Kun ADT:stä kärsivä ihminen saa rauhallisen työskentelyhetken ilman melua tai keskeytyksiä, hän keskeyttää itse itsensä ja näin ollen kierre on valmis. (Huotilainen & Moisala 2018, 8-9.)

ADT:n puhkeaminen tapahtuu yleensä huomaamatta. Aluksi työntekijä altistuu pienille häiriötekijöille, jonka jälkeen syntyy muistiongelmia, työpäivästä tulee arvaamaton ja se tuntuu pidemmältä kuin aikaisemmin ja kaikessa mukana pysyminen tuntuu haastavalta. Kun työntekijä ei ole tietoinen siitä, kuinka olosuhteet muuttuvat, saattaa hän jatkaa samaan tahtiin työskentelyä, kunnes huomaa, että työkuorma on jo kasvanut liian suureksi ja hallitsemattomaksi. Suurimpia syitä näiden ongelmien syntymiseen ovat olleet internetin ja tietotulvan saapuminen työelämään sekä organisaatioiden keskittyminen tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämiseen työntekijöiden hyvinvoinnista välittämättä. (Hallowell 2015, 3-5.)

Hallowellin (2015, 5-6) mukaan ADT:lle tunnusomaisia piirteitä voivat olla:

- korostunut häiriintyminen ja jatkuva paineen ja kiireen tunne, vaikka ei olisikaan kiire
- vaikeudet keskittyä pitkään keskusteluun tai tarkkaan tekemiseen, vaikka haluaisi
- malttamattomuus, kyllästyneisyys, tyytymättömyys, levottomuus, turhautuneisuus, ärsyyntyneisyys, kiihkoutuneisuus, lähestyvä paniikin tunne, ajatusten sekavuus
- impulsiivinen päätöksenteko, vaikeudet reflektoida
- vaikeus nauttia mukavista hetkistä ja saavutuksista
- hallinnan menetyksen tunne

Kaikki nämä piirteet ovat hyvin yleisiä nyky maailman työympäristössä. Ongelmasta on tullut laaja ja vakava ja se maksaa organisaatioille satoja miljoonia joka vuosi. Suurin hinta maksetaan työn tuottavuudesta, kun huomio- tai keskittymiskyvyn parantamiseen ei panosteta tarpeeksi. (Hallowell 2015, 5-8.)

Pitkäaikainen keskittymiskyky on monella kateissa, koska **älylaitteesta** toiseen on helppo hypätä esimerkiksi lukiessa sähköpostia ja selatessa erilaisia sosiaalisen median lähteitä. Puhelimen selailu ja television katselu samanaikaisesti on helppoa. Älylaite on aina käden ulottuvilla ja sen avulla pääsee mihin vain paikasta ja ajasta riippumatta. Mikäli älylaite ei ole heti käsillä, ihminen voi kokea levottomuutta. Turhautuneisuus ilmenee nykyään paljon helpommin, koska ihminen on tottunut pääsemään nopeasti käsiksi haluamaansa virikkeeseen älylaitteella. Mikäli pääsy estyy, mielen voi vallata ajatus, ettei ole mitään tekemistä ja tekemisen puute turhauttaa. Älylaitteiden käyttötapoihin tulisi kiinnittää huomiota. Älylaitteista olisi hyvä karsia kaikki turhat häiriötekijät pois, kuten esimerkiksi sulkea sellaiset hälytykset, joita ei joka hetki tarvitse. Sosiaalisen median lakko eli niin sanottua somelakkoa tai puhelinelakkoa kannattaa kokeilla, jos keskittymiskyky on kateissa. Älylaittelakon tilalle tarvitaan aktiivista ja positiivista tekemistä, ettei lakko tunnu pakonomaiselta. (Huotilainen & Moisala 2018, 43–56.)

**Multitaskingia** tai multitaskausta eli monen asian yhtäaikaista tekemistä on tutkittu paljon. Jo 1990-luvulta lähtien ihmiset ovat multitaskanneet ollenkaan kyseenalaistamatta sitä. Iso osa ihmisistä kuluttaa suurimman osan päivästä tehtävästä toiseen hyppien tai tehden useampaa asiaa samanaikaisesti. (Tugend 2008, 1.) Tutkimusten mukaan ihmisen aivot eivät voi tehdä montaa asiaa samanaikaisesti, vaan tällöin tarkkaavaisuus ja keskittyminen pomppivat tehtävästä toiseen, jolloin aivot ylikuormittuvat. Monen asian yhtäaikainen tekeminen vaatii aivojen otsalohkojen toimintaa. Tehtävästä toiseen hyppiminen hidastaa tekemistä, kasvattaa virheiden määrää sekä kuormittaa aivoja. Multitaskaus on tehotonta ja raskasta. Jotta ylikuormittuneen mielen voisi saada rauhoittumaan, olisi tärkeä tunnistaa, missä tilanteessa aivot kuormittuvat eniten. Sen jälkeen olisi hyvä pysähtyä miettimään, mitä äsken olikaan tekemässä. Mielessä pyörivien monien ajatusten kirjoittaminen ylös helpottaa aivojen kuormitusta. Mieli saa enemmän tilaa ja keskittyminen palaa takaisin

tekemiseen ja näin ollen pystyy helpommin keskittymään taas yhteen asiaan kerrallaan. (Huotilainen & Moisala 2018, 59–64.) Koivuniemen (2020, 22) mukaan työyhteisössä tehokkaaksi työntekijäksi katsotaan usein ihminen, joka näyttää kiireiseltä ja joka osaa myös kertoa siitä kaikille ja jolla on jatkuvasti monta rautaa tulessa. Kiire saattaa näissä tilanteissa usein olla itse aiheutettua, eikä todellista.

**Stressi** poikkeaa kehon ja mielen normaalista toiminnasta. Stressi on rajoitetussa määrin hyödyllistä työntekijälle. Se auttaa saavuttamaan sekä henkilökohtaisia että organisaation tavoitteita. Liiallinen stressi voi aiheuttaa haitallisia vaikutuksia muun muassa kehossa ja mielessä. (Panigrahi 2016.) Tietotulva, ärsykkeet, multitasking, levon ja taukojen puute kuormittavat aivoja ja lisäävät stressiä. Arki on hyvin nopeatempoista, jolloin aivot ovat jatkuvassa rasituksessa, eivätkä ne toimi niin kuin niiden pitäisi. Pitkään jatkunut stressi aiheuttaa keskittymisvaikeuksia. Päätösten teko saattaa heikentyä ja sosiaalinen kanssakäyminen vaikeutua. Pitkään jatkunut stressi saattaa myös aiheuttaa masennuksen oireita. Muistin heikkeneminen on usein seurausta pitkittyneestä stressistä. (Koivuniemi 2020, 31–35.) Jokapäiväisessä elämässä on myös tapahtumia, jotka voivat aiheuttaa kroonista eli jatkuvaa stressiä ja johtaa pitkällä aikavälillä kehon väsymiseen. Säännöllisellä liikunnalla ja sosiaalisella kanssakäymisellä voidaan vähentää kroonista stressiä ja edistää aivojen ja kehon kokonaisvaltaista terveyttä ja sietokykyä. (McEwen 2007.) Stressitekijöiden vähentäminen on tärkeää muun muassa keskittymiskyvyn takaisin saamisessa sekä muistiongelmien ehkäisemisessä. Stressinhallintaan on tärkeää kiinnittää huomiota työpaikalla, jotta työntekijöiden hyvinvointi ei pääse heikkenemään. (Koivuniemi 2020, 31–35.)

## 2.5 Keskittymiskyvyn hallitseminen ja ylläpitäminen

Oikealla ajattelutavalla ja harjoittelemalla mieli voidaan kouluttaa pysymään läsnä tietyssä tilanteessa. Keskittymisen etujen ymmärtäminen työpaikalla on erittäin tärkeää menestyksen kannalta ja auttaa arvioimaan, missä ja miten ammatillisella uralla voi kehittyä. Uraneuvontasivu Indeed on julkaissut kymmenen huomioonotettavaa asiaa, jotta keskittyminen työpaikalla onnistuu: 1) poista häiriötekijät; 2) priorisoi tehtävät; 3) kouluta mielesi; 4) työskentele hiljaisessa tilassa; 5) kokeile meditaatiota; 6) urheile; 7) pidä taukoja; 8) nuku hyvin; 9) keskity yhteen asiaan kerrallaan ja 10) varaa aikaa tehtävien tekemiseen. Tuottavuus kasvaa ja mahdollisuudet pysyä keskittyneenä paranevat, kun ympäristöstä poistaa kaikki häiriötekijät. Työskentely yksin tai hiljaisessa ympäristössä mahdollistaa keskittymisen. Tehtävälisterien tekeminen sekä tehtävien tärkeysjärjestykseen laittaminen on järkevää ja antaa mahdollisuuden työskennellä järjestelmällisesti sen sijaan, että syntyisi ylikuormitusta ja tehotonta työskentelyä. (Indeed 26.8.2021.)

Aivoja voidaan kouluttaa erilaisilla harjoituksilla. Aivojen kouluttaminen parantaa kognitiivisia kykyjä ja auttaa aktivoitumaan seuraavaan tehtävään. Hiljaisen ympäristön luominen varmistaa, etteivät

kollegat tai muut häiriötekijät häiritse työntekoa. Rentoutumiseen, hengittämiseen ja meditoimiseen panostaminen parantaa huomattavasti kognitiivisia kykyjä. Meditoiminen tai joogaaminen tauoilla tai työpäivän jälkeen vahvistaa keskittymiskykyä ja pitää aivot vireinä. Fyysinen aktiivisuus parantaa muistikapasiteettia ja yleistä keskittymiskykyä. Se auttaa myös pysymään virkeänä ja antaa lisätehoa työntekoon. Itseensä keskittyminen ja ajan ottaminen itselle on hyvä tapa välttää uupumusta. Vaikka tehtävien tasainen suorittaminen on tärkeää, mielenterveyden kannalta on hyödyllistä antaa mielelle aikaa latautua ja rentoutua. (Indeed 26.8.2021.)

Tiettyyn tehtävään jämähtäminen helpottuu pitämällä taukoja ja esimerkiksi kävelemällä pois työpisteeltä. Hyvät yöunet helpottavat keskittymistä työhön, kun taas uneliaisuus hidastaa keskittymistä ja työntekoa. Kun kiinnittää huomion yhteen ainoaan tehtävään kerrallaan, häiriön riskit minimoituvat. Työn laatua ja keskittymiskykyä voi parantaa keskittymällä ensin yhteen tehtävään ja siirtymällä sitten vasta seuraavaan. Tehtäviin vaadittava aika on hyvä arvioida etukäteen. Näin pystytään ennakoimaan kiiretilanteita ja työnteko pysyy tehokkaana. (Indeed 26.8.2021.)

Keskittymään voi oppia käyttämällä hyödyllisiä tekniikoita, jotka voivat auttaa tulemaan paremmaksi ja tuotteliaammaksi työntekijäksi. Vaikka häiriötekijöitä syntyy aina, niiden käsittelemään oppiminen ja omien parhaiden käytäntöjen selvittäminen helpottaa työntekoa pidemmän päälle. (Indeed 26.8.2021.) On hyvä myös muistaa, että jotkin työtehtävät altistavat ADT:lle enemmän kuin toiset (Huotilainen & Moisala 2018, 79).

## **2.6 Keskittymiskyvyn vaikutus kehon ja aivojen toimintaan**

Ihmisen keho ja mieli toimivat yhdessä. Kehon ja mielen vuorovaikutus syntyy aivojen syvissä osissa. Kehollista toimintaa ovat muun muassa pulssin nopeus, verenpaine, hengityksen nopeus ja käsien värinä. Aivojen syvät osat säätelevät myös mielen toimintaa ja aivoalueita, joita ihminen tarvitsee tietoiseen toimintaan, kuten puhumiseen, lukemiseen, toiminnan suunnitteluun tai itse toimintaan. (Huotilainen & Moisala 2018, 67–69.)

Niin kutsuttu taistele tai pakene –tila on kehon ja mielen yhteinen toimintatila. Tämä tila käynnistyy, kun ihminen kohtaa jonkin uhkaavan tilanteen. Kehossa ominaista tälle tilalle on pupillien laajentuminen, hengityksen nopeutuminen sekä pulssin ja verenpaineen nouseminen. Keho valmistautuu puolustautumaan tai lähtemään pakoon. Taistele tai pakene –tilassa mieli huomaa ympäristön muutokset, tekee nopeita päätöksiä ja ohjaa kehon toimintaa. Tässä tilassa keskittyminen on hyvin vaikeaa. Tällöin hyvinkin tärkeitä asioita voi mennä ohi, kun huomio siirtyy äkkiä asiasta toiseen ja hakee ympäristöstä tietoa löytääkseen päätöstä miten toimia. ADT on taistele tai pakene –tilan pidempi versio, jolloin keho on jatkuvassa hälytystilassa eikä keskittymiskykyä ole enää ollenkaan.

Tällöin kehon ja mielen kuormitus on hyvin suurta. (Huotilainen & Moisala 2018, 69–71.) Hyvä keskittymiskyky on käytettävissä vain hyvässä kehon ja mielen fysiologisessa tilassa. Näiden toimintatilojen havainnointi vaatii hyvää itsetuntemusta sekä omien reaktioiden jatkuvaa ymmärrystä sekä tarkkailua. (Huotilainen & Moisala 2018, 76.)

## 2.7 Aivoystävällinen työpaikka

Aivoystävällinen työpaikka on tuottoisa ja sen työntekijät ovat sitoutuneita ja voivat hyvin. Hyvinvoiva työpaikka mahdollistaa innovatiivisen, suorituskykyisen ja hyvinvoivan työyhteisön, jonka tuoksellisuus kasvaa. Hyvin huolehditu työyhteisö on merkki menestyvästä yrityksestä. Johtaminen ja esihenkilötyö ovat tärkeässä roolissa edistettäessä hyvinvoivaa ja aivoystävällistä työpaikkaa. (Koivuniemi 2020, 47.) Etätöön lisääntyessä Covid-19 pandemian aikana on huomattu, että työnteko etänä on usein tuottavampaa ja tehokkaampaa, kuin työnteko fyysisesti työpaikalla. Koska työnteko ei monella tietotyöläisellä ole enää paikkariippuvainen, on työ- sekä yksityiselämän yhdistämisestä tullut helpompaa ja aikaa säästyä matkanteosta itse työn tekemiseen. (Koivuniemi 2020, 11.)

Jotta yritys pystyisi kehittymään ja pysyisi aivoystävällisenä, olisi tärkeää panostaa kehittämistoimenpiteisiin. Aivoystävällisyyden ylläpitäminen vaatii jatkuvaa kehittämistä. Kehittämistoimenpiteitä voivat olla esimerkiksi henkilöstön viihtyvyyteen liittyvät kyselyt sekä palautekeskustelut. Koko henkilöstö on tärkeä ottaa mukaan työpaikan kehittämiseen, jotta työpaikalle voidaan luoda avoin ja luotettava ilmapiiri. (Koivuniemi 2020, 137.)

Johtamiskulttuurissa suurin ongelma liittyy usein suorittamiseen, priorisointiin ja ajanhallintaan. Organisaatioissa kiireen kulttuuri ja jatkuva kova suorittaminen heikentävät hyvinvointia. Tavoitteiden saavuttamiseksi tulisi miettiä, millainen suorittaminen ja suoriutuminen olisi parasta ja mitä tehtäviä kannattaisi priorisoida ja mitä voisi jättää kokonaan tekemättä. (Ambrosius, Tikkanen & Kietäväinen 2009, 37.)

## 2.8 Flow

Flow akatemian (2022) mukaan flow-tilan kokemisen edellytykset työssä muodostavat työntekijän vireystila, keskittyminen ja työn haastavuus. Flow on lyhytaikainen tietoisuuden tila, jossa ihminen uppoaa täysin johonkin toimintaan ja nauttii siitä paljon. Flow on toivottu tila, jolla on positiivisia vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja uusien innovaatioiden syntymiseen. (Nielsen & Cleal 2010.)

Flow-tilassa huomio keskittyy vain yhteen asiaan, aika kuluu nopeasti ja tekeminen sujuu ongelmitta. Flow-tilasta käytetään Suomen kielessä nimityksiä *virtauskokemus*, *virtaustila* ja *työn imu*,

joista viimeisessä on paljon samoja piirteitä kuin flow-tilassa, mutta sillä tarkoitetaan pitkäkestoisempaa uppoutumisen ja omistautumisen tilaa työtä tehdessä. Tietotyö on yleisin flow'n lähde. Ihminen kokee flow-tilan useimmiten työssään, koska viettää suurimman osan päivästänsä työskennellen asian parissa, jonka hallitsee hyvin. Myös työlle asetetut selkeät tavoitteet auttavat saavuttamaan flow-tilan. Flow'n osuus työpäivästä on kuitenkin pieni työntekijöiden, organisaatioiden, kuten yhteiskunnankin näkökulmasta. Näin ollen flow'n kokemisen edellytyksiin olisi kiinnitettävä paljon enemmän huomiota. Flow'n voi saavuttaa yksilönä tai ryhmässä. Ryhmäflow syntyy yhdessä tekemisestä. Flow'ta voi olla yhteenkuuluvuuden tunne, tunteiden tarttuminen tai ymmärrys toisen ihmisen käyttäytymisestä. Ihminen kykenee ryhmäflow'ssa olemaan empaattisempi ja vastaanottavampi muiden käytökselle. Ryhmä voi kokea flow'n, kun haluttu tavoite on saavutettu. Koettu flow edistää yhteisöllisyyttä koko työyhteisössä. (Venäläinen 2020, 14–25.)

## 2.9 Tuottavuus ja tiedonhallinta

Tuottavuudella tarkoitetaan tuotoksia jaettuna panoksilla eli kun yhtä hyödykettä (tuotos) tuotetaan yhdellä työpanoksella, kuten työtunnilla. Kun tuotetut hyödykkeet lasketaan yhteen ja jaetaan työtunneilla, tulokseksi saadaan tuottavuuden summa. (Kauhanen 2018, 21.)

Suomen kielessä tiedolla voidaan tarkoittaa montaa eri asiaa. Esimerkiksi tietotekniikan näkökulmasta sana *data* tarkoittaa lukuja ja sanoja, joilla ei ole laajempaa merkitystä ilman tulkintaa. *Informaatiolla* tarkoitetaan viestiä, jolle vastaanottaja on antanut merkityksen. *Tietämys* on informaation tulkintaa tai viisautta, sanalla *tieto* tarkoitetaan tulkittua ja sisäistettyä informaatiota, jonka lopputuloksena syntyy tietoa. Nykypäivänä suurin osa yhteiskunnastamme tekee tietotyötä eli käyttää, käsittelee ja tuottaa tietoa. Tietotyö on tuotesisältöjen etsimistä, yhdistelemistä ja jalostamista. Tietotyössä työn tuottavuutta lisätään tietoon liittyvien prosessien automatisoinnin avulla. Tietotyön tuottavuus ei ole vielä niin korkealla kuin teollisuustyön tuottavuus, sillä tietotyön tuottavuuden kasvamisen esteenä on sen automatisoinnin hankaluus. Tämä johtaa tietosisältöjen sekä -järjestelmien yhteensopimattomuuteen sekä työprosessien sekavuuteen. Tietotyön tehokkuustekijöitä ovat tiedon haku, tiedon yhdistelmätekniikoiden soveltaminen sekä tietosisältöjen yhteensovittaminen. Näitä kaikkia sovellettaessa tieto on semanttisesti yhteensopivaa eli kaikki osapuolet ymmärtävät yhteiset käsitteet samalla tavalla, eikä informaation merkitys muutu, kun tietoa siirretään eri tietojärjestelmien välillä organisaatiosta toiseen. (Kaario & Peltola 2008, 4-6.)

Jotta tietoa voidaan johtaa ja hallita, täytyy ymmärtää, mistä tiedossa on kyse. Tieto on organisaatioiden tärkeintä aineetonta pääomaa, jonka arvo kasvaa, kun sitä jaetaan ja toteutuu, kun sitä hyödynnetään. Tieto on monijakoista ja organisaatio- tai tilannekohtaista. Tiedosta suurin osa on hiljaista tietoa ja osaamista. Hiljaista tietoa on vaikea siirtää dokumentoiduksi tiedoksi. Osaamisen lisäämisellä ja tiedon jakamisella voidaan siirtää tietoa henkilöltä toiselle. Mitä isommalle osalle



henkilöstöä hiljaista tietoa jaetaan, sitä pienemmät ovat tietoon kohdistuvat riskit. Tiedonhallinnasta puhuttaessa kyse on yleensä eksplisiittisen eli dokumentoidun tiedon tiedonhallinnasta. Tiedonhallinnassa on tärkeää tietää, mistä tieto saadaan, miten se varastoidaan, miten sitä käsitellään tai hyödynnetään ja miten se arkistoidaan tai poistetaan. (Ropponen 10.5.2021.)

”Työssä tietyllä hetkellä tarvittavan tiedon heikko saatavuus edeltää keskeytyksiä ja katkoksia työn etenemisessä” (Kalliomäki-Levanto 2009, 95.)

Organisaation kannalta tärkein tieto ja sen elinkaari on tärkeää tunnistaa. Tiedonhallinnan merkitys nousee esiin, kun puhutaan yritysten kilpailukyvyistä ja toiminnan tehokkuudesta. Organisaation suorituskyky paranee, kun tieto siirtyy mahdollisimman tehokkaasti ja virheettömästi tietolähteestä tiedonhakijalle. Valmius dokumenttien hallintaan tarkoittaa, että organisaatio on valmis ottamaan käyttöön ja soveltamaan ohjeiden mukaan määrämuotoisia sekä automatisoituja keinoja tekstimuotoiseen tiedonhallintaan. Dokumenttien hallinnan työkalujen käyttöönotossa on tärkeää, että peruspalvelut saadaan toimimaan niiden tietojen hallitsemiseksi, joissa saavutetaan suurin hyöty organisaatiolle. Parhaassa tapauksessa tiedonhallinta istuu muun yrityksen toimintaan niin, ettei siitä aiheudu minkäänlaisia huomiota herättäviä toimenpiteitä. (Kaario & Peltola 2008, 8-14.)

## **2.10 Tuottavuuden kehittäminen työyhteisössä**

Lisääntynyt stressi johtaa tuottavuuden vähenemiseen, kun taas lisääntynyt tyytyväisyys johtaa tuottavuuden kasvuun. Jos työ on päällekkäin työntekijöiden henkilökohtaisen elämän kanssa, merkitsee se kielteistä vaikutusta tuottavuuteen. Laadukas työ liitetään useammin tunnollisuuteen ja tyytyväisyyteen kuin työn määrään. Reippaat ja ahkerat työntekijät vaikuttavat tuottavuuteen sitä lisäävästi. (Halkos & Bousinakis 22.6.2010.) Tuottavuutta voidaan lisätä investoimalla tietotekniikkaan, organisaatorakenteisiin ja työnjakoon. Yritysten väliset tuottavuuserot johtuvat usein johdon pätevyydestä ja tuottavuuteen käytetyistä menetelmistä. Johtamisen eri osa-alueita on hyvin vaikea mitata, kuten esimerkiksi ihmisten johtamista. Hyvä johtaminen parantaa tuottavuutta. Koska yrityksissä on suuria eroja johtamismenetelmissä, on niissä paljon eroja myös tuottavuudessa. Tutkimusten mukaan yksittäisillä muutoksilla työn suunnittelussa ei ole vaikutusta työn tuottavuuteen, mutta esimerkiksi järjestelmämuutoksilla voi olla suurikin vaikutus siihen. Jotta yrityksessä tapahtuisi jatkuvaa kehitystä tuottavuudessa, olisi tärkeää, että henkilökunnalle annettaisiin mahdollisuus osallistua omaa työtään koskevaan päätöksentekoon ja, että henkilökunnalla olisi riittävä tietotaito osallistuakseen päätöksentekoon ja, että henkilökunta myös palkittaisiin osallistumisestaan päätöksentekoon. (Kauhanen 2018, 23–27.)

Yritysten ja organisaatioiden tavoitteet liittyvät yleensä kasvuun ja kannattavuuteen. Työyhteisön ja sen tuottavuuden kehittäminen on hyvin haastavaa. Yrityksen johdon tehtävä on valmistaa hallitukselle strategia, joka vastaa tavoitteita. Yrityksen strategia joko viestitään vanhanaikaisesti ylhäältä alaspäin henkilöstölle, tai kuten ketterissä organisaatioissa, henkilöstölle annetaan heti alusta alkaen mahdollisuus osallistua strategian toteutukseen. Henkilöstön osallistaminen on haasteellista, koska monet yritykset ottavat mallia vanhoista toimintasuunnitelmistaan tai budjeteistaan, eivätkä uudista toimintaansa uuden strategian suunnittelussa. Yritysten strategisten tavoitteiden saavuttamista edistää asiakaslähtöisyys ja, että koko henkilöstö otetaan mukaan tekemiseen. Tuottavuuden kehittämisen keinoja on paljon ja siksi täytyy varmistaa, että koko organisaatiokulttuuri ymmärtää ja tukee asiakaslähtöisyyttä. (Kauhanen 2018, 61–64.)

Liiketoiminnan laajuutta kuvaavat liikevaihto sekä henkilöstön määrä. Nämä luvut eivät kuitenkaan kerro yrityksen menestyksestä. Aineetonta henkilöstöpääomaa ei voi mitata samoilla mittareilla kuin taloudellista pääomaa. Henkilöstöpääoma koostuu vaikeasti mitattavista henkilöstön kompetensseista, liiketoimintaprosesseista sekä organisaatorakenteesta. Organisaation menestys riippuu siitä, miten se pystyy käyttämään hyödykseen aineetonta pääomaansa ja sijoittamaan sen helpommin mitattavissa olevaan aineelliseen muotoon, kuten esimerkiksi henkilöstön kompetenssien muuttamisen myyntikatteeksi. Konkreettisilla mittareilla organisaation on mahdollista ymmärtää jatkuvan henkilöstön kehittämisen merkitys yrityksen menestykselle eli se, miten henkilöstöön panostettu raha tuottaa tulosta. (Kesti 2010, 15.)

Henkilöstötuottavuutta voidaan katsoa HCROI (Human Capital Return On Invest) -tunnusluvulla, joka saadaan jakamalla myyntikate henkilöstökuluilla. Myyntikate puolestaan lasketaan vähentämällä liikevaihdosta muuttuvat kulut, kuten aineet, tarvikkeet sekä ostetut palvelut. HCROI-luvun muutos ajassa kertoo, miten henkilöstötuottavuus on kehittynyt. Jos luku laskee, on selvitettävä, mistä tämä johtuu. Syynä voivat olla esimerkiksi henkilöstömäärään investointi tai henkilöstötuottavuuteen liittyvä ongelma, kuten suuri vaihtuvuus tai sairauspoissaolot. Pätevä henkilöstö myy enemmän ja säästää kuluja, jolloin myyntikate kasvaa. Töitä tehdään tehokkaammin, jolloin henkilöstökulut pienenevät. Huono työkyky laskee myyntiä, jolloin laaturvirheitä tapahtuu enemmän ja kulut kasvavat, jolloin myyntikate laskee. Työtehon laskiessa henkilöstökulut nousevat, jolloin tarvitaan enemmän työntekijöitä tekemään sama työ. Henkilöstömäärän lisääminen heikentää henkilöstötuottavuutta, jos myyntikate ei kasva samassa suhteessa. Liikevaihtoa tai HCROI:ta ei voida pelkästään käyttää menestyksen peilinä, mutta tuottavuus sekä kasvu mukaan lukien, voidaan yrityksen menestystä katsoa henkilöstötuottavuuden näkökulmasta. Tällöin HCROI kerrotaan liikevaihdolla, jolloin tulokseksi saadaan tuottavuuskasvu. (Kesti 2010, 16–18.)

Rahoitusongelmat sekä työvoiman määrä suhteessa työmäärään johtavat organisaatiossa kiireen kulttuuriin. Kiire puolestaan johtaa tehokkuuden sekä tuottavuuden heikkenemiseen. Kiireessä ylimääräinen työ ja virheet lisääntyvät, jolloin työn hallinta vaikeutuu. Mikäli työntekijällä ei ole tarpeeksi vaikutusmahdollisuuksia työssään, työmotivaatio laskee. Kiireen vuoksi hiljainen tieto saattaa jäädä jakamatta, jolloin kokonaistuottavuus laskee. Myös uusien työntekijöiden hyvä perehdyttäminen vaikeutuu, virheiden määrä kasvaa ja työn laatu heikkenee. Organisaatiossa, jossa kiireen kulttuuri vallitsee, ei usein ole aikaa työyhteisön toiminnan kehittämiseksi. Byrokraattinen valtarakenne organisaatiossa estää henkilöstötuottavuuden kehittämisen, sillä sen johtoryhmällä ei ole riittävästi aikaa käsitellä työyhteisönsä ongelmia tai tieto ei liiku organisaatiossa tarpeeksi. Näillä ongelmilla on todella suuri merkitys koko organisaation työkyvylle ja tuottavuudelle. (Kesti 2010, 82–84.)

Harvassa organisaatiossa työskentelee henkilöstökehittämisen asiantuntijoita. Tarvittavan asiantuntemuksen hankkiminen organisaatioon voi viedä vuosia ja se vaatii suuria investointeja. Onnistuakseen henkilöstötuottavuuden kehittämisessä organisaatiot tarvitsevat ammattitaitoista sidosryhmäverkostoa. Organisaation henkilöstöhallinto voi hyödyntää sidosryhmäverkostoa samalla lailla, kuin esimerkiksi taloushallinto tilitoimistojen palveluita. Henkilöstöhallinnolle on annettava riittävä tuki toimiakseen asiantuntijana ja auttaakseen organisaatiota menestymään. Henkilöstöön liittyviä riskit, kuten esimerkiksi avainhenkilöiden äkillinen lähteminen tai työkyvyttömyyseläkemaksujen nouseminen, voivat estää kannattavan liiketoiminnan vuosiksi. Henkilöstöhallinnon on tärkeää tunnistaa asiakastyytyväisyyttä, organisaation tuottavuutta ja menestystä edistävät asiat. Organisaation tuottavuutta ja kehitystä edistävät muun muassa henkilöstöstrategia, yksilöllinen urasuunnittelu, mahdollisuus työkiertoon, palkitsemisjärjestelmät, henkilöstön kehittämisprosessit ja työvälineet, koulutusten vaikuttavuuden arviointi, henkilöstöön vaikuttavien riskien tunnistaminen ja hallinta sekä henkilöstötuottavuuden laskenta ja mittaaminen. (Kesti 2010, 189–190.)

Tuottavuutta on parannettava, mutta ei kuitenkaan laadun kustannuksella. Vain suoritukseen perustuva tuottavuuden parantaminen johtaa strategisiin ja operatiivisiin laatuvirheisiin, jotka heikentävät kannattavuutta. (Kesti 2010, 238.) Ketterä organisaatio kasvaa kannattavasti, kun sen kompetensseja eli osaajia kehitetään organisaation kasvun ohella. Kompetenssien kehittymiseen vaikuttavat organisaation panostus jatkuvaan kehittämiseen sekä sisäiset muutostekijät. Sisäisillä muutostekijöillä tarkoitetaan uusien työntekijöiden osuutta koko henkilöstöstä. Uusia työntekijöitä on paljon, mikäli vaihtuvuus on suurta tai jos organisaatio kasvaa. (Kesti 2010, 243–244.)

## **2.11 Suorituskyky ja sen johtaminen**

Ihmisellä on hyvä suorituskyky ja suoritus on hyväksyttävä, kun hän toistuvasti ja samalla lailla suorittaa työtä tiettyyn tahtiin ja tietyin menetelmin. Vaadittavan suorituskyvyn toteaminen ei ole

helppoa, mutta on tärkeää katsoa niitä kykyjä, joita työntekijällä on. Suorituskyky koostuu neljästä osasta, joita ovat tekeminen, osaaminen, omistautuminen ja kehityskyky. Nämä kaikki osa-alueet ovat riippuvaisia toisistaan. Pelkkä keskittyminen lyhyen aikavälin tekemiseen ei nosta suorituskykyä, jos osaaminen tai omistautuminen on heikkoa. (Järvinen, Rantala & Ruotsalainen 2014, 66–68.)

Suorituksen johtaminen on yksi tärkeimmistä henkilöstöjohtamisen prosesseista. Suorituksen johtaminen tarkoittaa sitä, että yksilö, tiimi ja koko organisaatio ymmärtävät, mikä on organisaation toiminnan tarkoitus, tavoitteet, miten palautejärjestelmät toimivat ja mitä osaamista tarvitaan lisää. Suoritusjohtamisen tavoitteena on jatkuva suorituksen kehittäminen ja parantaminen. Työnantajan tehtävä on tarjota mielenkiintoisia ja tarpeeksi haasteellisia työtehtäviä, sopivat työvälineet, turvallinen työympäristö sekä maksaa töistä sovittu palkkio. Työntekijä sitoutuu tekemään sovittuja töitä tarjoten ammattitaitoaan sekä sitoutumalla organisaatioon. Henkilöstön suoriutumiseen vaikuttavat osaaminen, motivaatio, sitoutuminen, kannustus, ohjaus, töiden organisointi sekä sisäiset ja ulkoiset paineet ja muutokset. (Kauhanen 2010, 54–55.)

Jotta työntekijä suoriutuisi parhaalla mahdollisella tavalla, olisi tärkeää osata yhdistää organisaation strategiatyöskentely, strategian toimeenpano, järjestelmällisyyden ylläpito, ihmisten erilaisuus, tehokas töiden ja tehtävien organisointi, innovatiivisuus, mielekäs ilmapiiri sekä tuloksellinen suorituskyky. Ilman strategista ja motivoivaa päämäärää työntekijän voimavaroja ei saada täysin käyttöön. Esihenkilöiden on huomioitava ihmisten erilaisuus panostamalla yhdessä tekemiseen sekä yksilön johtamiseen ja kehittämiseen. Tämä ylläpitää myös organisaatioiden uudistumiskykyä. Yhteistyön toimivuuden kannalta on tärkeää arvostaa kaikkien tavoitteita. Suorituskyky ei yleensä parane, mikäli työntekijältä vaaditaan jatkuvasti liikaa. Tämä voi johtaa motivaation heikkenemiseen, sairauspoissaoloihin ja irtisanoutumisiin. Hyvä ilmapiiri katoaa, mikäli suorituskyky häviää ja tästä seuraa erilaisia ongelmia organisaatiokulttuurissa. Kannustavalla ja osallistavalla kulttuurilla työntekijöiden omistautuneisuus kasvaa ja yritys tekee parempaa tulosta. (Järvinen ym. 2014, 194–196.)

## **2.12 Voimavaroilla tuotteliaammaksi työntekijäksi**

Omien voimavarojen tunnistaminen on keskeistä itsensä johtamisessa ja työhyvinvoinnin lisäämisessä. Työn ja työntekijän kuormittavat vaatimukset, aikataulupaineet, ristiriidat, sekä konfliktit altistavat työuupumukselle. Tärkeillä voimavarakelijöillä on mahdollisuus vaikuttaa ja päättää työntekoon liittyvistä asioista. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 77.)

Työn kuormittavia tekijöitä ovat esimerkiksi huono johtaminen, jatkuvat konfliktit, huono työilmapiiri, järjestelmien toimimattomuus, meluisa työympäristö, huono valaistus, aikapaineet, työn jatkuvat keskeytykset, työturvallisuuteen liittyvät puutteet sekä tiedon puute. Nämä kaikki voivat aiheuttaa

sekä fyysistä ja henkistä kuormitusta. Kaikki kuormitus ei kuitenkaan ole huono asia, vaan sopiva kuormitus lisää työn tehokkuutta ja hyvinvointia. Mikäli organisaatiossa ei osata vähentää työn kuormittavuutta, seurauksena on usein työntekijän uupuminen ja siitä johtuvat sairauspoissaolot. (Koivuniemi 2020, 18, 98.)

Voimavaroilla tarkoitetaan työn sellaisia piirteitä, jotka auttavat saavuttamaan tavoitteita ja edistävät työntekijöiden kehitystä. Tavallisia työn voimavaratekijöitä ovat muun muassa työn selkeät tavoitteet ja tehtävät, työntekijän vaikuttamismahdollisuudet, vaihtelevuus tehtävissä, sosiaalinen tuki sekä kannustava palaute. Voimavaratekijät vähentävät kuormitustekijöiden vaikutusta. Jos voimavaratekijöitä on riittävästi, työt sujuvat paremmin ja työntekijöiden motivaatio kasvaa ja työn imu on helposti saavutettavissa. Voimavaratekijöiden lisäämisessä on tärkeää, että työpaikalla suunnitellaan järjestelmällisesti työtä sekä työkykyä ylläpitäviä tukitoimia ja toimitaan suunnitelmien mukaan. Työnantajan ja esihenkilön on huolehdittava riittävästä resursseista. On tärkeää, että työntekijä huolehtii myös itse omista voimavaroistaan ja palautumisestaan työpäivän aikana ja sen jälkeen. (Ilmarinen 22.11.2021.)

### 3 Empiria

Tässä empiirisessä osuudessa kerrotaan opinnäytetyön suunnitelmakuvaus perusteluineen, produktin eli oppaan toteutus ja työtapakuvaus.

#### 3.1 Suunnitelmakuvaus perusteluineen

Aloitin opinnäytetyöprosessini syksyllä 2021, kun erääseen opinnäytetyöryhmään haettiin tekijöitä. Pääaineeni mukaisesti kiinnostuin henkilöstöhallintopainotteisesta aiheesta ja päätin hakea ryhmään. Pääsin motivaatiokirjeen sekä haastattelukysymyksiin vastaamalla mukaan ryhmään. Ryhmä jaettiin kahteen pienryhmään aiheen perusteella. Toinen ryhmä paneutui opinnäytetyösäännön monimuotoisuuteen ja osallisuuteen, kun meidän ryhmän toimeksiantona oli valmistaa opas sujuvasta aivotyöstä tietotyöläisten käyttöön.

Opinnäytetyöprosessi alkoi aikataulun suunnittelulla. Perustimme Teamsiin ryhmän, jossa säilytimme kaiken dokumentaation liittyen opinnäytetyöhön. Olin päättänyt, että valmistun keväällä 2022 ja koska ryhmäni muilla opiskelijoilla oli myös sama päämäärä, oli aikataulun suunnittelu helppoa.

”Työtä suunniteltaessa ja aikatauluttaessa ei pidä koskaan olettaa, että asiat sujuvat suunnitelmien mukaan” (Paju & Riekkö 2020, 163.)

Aikataulutimme projektin kalenteriin ottaen huomioon mahdolliset riskit, kuten esimerkiksi sairastumiset. Aikataulu oli kaikkien ryhmäläisten nähtävillä ja muokattavissa. Näin ollen pystyimme varautumaan ennakkoon, mikäli jonkun täytyisi olla poissa tapaamisestamme. Varasimme joka viikko yhden noin parin tunnin mittaisen tapaamiskerran, jonka aikana edistimme opasta mahdollisimman pitkälle. Muun ajan viikosta käytimme mahdollisuuksien mukaan omien opinnäytetöidemme edistämiseen.

Oppaamme edistyi erittäin mallikkaasti aikataulussa. Tapasimme myös pari kertaa toimeksiantajamme edustajaa. Keskustelujen ja uusien vinkkien avulla oli helppo edistää opasta. Saimme hyviä vinkkejä myös opinnäytetyöohjaajaltamme siihen, millaisia otsikoita ja minkälainen kieliasu sisällössä kannattaa olla. Olimme myös yhteydessä toimeksiantajamme edustajaan, joka suunnitteli oppaan ulkoasun, sen värit ja asetelun. Saimme olla mukana päättämässä, mikä mielestämme näytti hyvältä, kirjoittamalla oppaaseen kohdat, joihin toivoisimme kuvat aseteltavan. Näin tulos miellytti sekä asiakasta, että meitä oppaan tekijöitä. Taulukko 3 kuvaa aikatauluamme, jonka mukaan etenimme opinnäytetyön sekä oppaan osalta.

Taulukko 3. Opinnäytetyöryhmän aikataulu

Aikataulu		
Tehtävä	DL/PVM	Viikko
Projektiryhmän tapaaminen: startti	To 30.12.2021	52
Projektisuunnitelman palautus	Ma 3.1.2022	1
Teoriataustan laadinta, lukeminen, muistiinpanot		2
Pienryhmän tapaaminen: oppaan alustava hahmotus	Ke 12.1.2022	2
Pienryhmän tapaaminen	Ke 19.1.2022	3
Palaveri toimeksiantajan kanssa, tarkempi info työstä	Pe 21.1.2022	3
Pienryhmän tapaaminen: oppaan alustava pohja	Ti 25.1.2022	4
Koko projektiryhmän tapaaminen	Ke 2.2.2022	5
Pienryhmän tapaaminen	Ke 9.2.2022	6
Teorian kirjoittaminen opas/oma työ		7-12
Pienryhmän tapaaminen	Ke 16.2.2022	7
Palaveri toimeksiantajan kanssa	Pe 18.2.2022	7
Pienryhmän tapaaminen	To 3.3.2022	9
Pienryhmän tapaaminen	Ke 9.3.2022	10
Pienryhmän tapaaminen	Su 20.3.2022	11
Pienryhmän tapaaminen	To 24.3.2022	12
Opas valmis	Pe 1.4.2022	13
Intratekstit	Pe 1.4.2022	13
Oman opinnäytetyön kirjoittaminen		14
Johtopäätökset		14
Tuotosten esittely opinnäytetyön ohjaajalle	To 7.4.2022	14
Oikoluku		15
1.version palautus	To 14.4.2022	15
Original-tarkistus		16
Työn arviointi		18
Kypsyysnäyte ja palaute		20
Valmistuminen	Toukokuu 2022	22

### 3.2 Oppaan toteutus ja työtapakuvaus

Vilkan ja Airaksisen (2003) mukaan kehittämispainotteisessa opinnäytetyössä on tarkkaan mietittävä tuotoksen tekstiosuuksia, koska tuotoksen tekstien tulisi olla erilaisia kuin raportin tekstit. Raportissa on tarkoitus selostaa, mitä on tehnyt, kun taas itse tuotoksen tekstit ovat suunnattuja sen kohderyhmälle. Oppaassa olisi hyvä ottaa huomioon kohderyhmän eli tässä tapauksessa tietotyön tekijät. Kohderyhmän määrittäminen on tärkeää, koska tuotoksen sisällön ratkaisee se, mille kohderyhmälle se on tarkoitettu. Kohderyhmä auttaa sisällön luomisessa sekä pysymään opinnäytetyölle tarkoitettussa laajuudessa. (Vilka & Airaksinen 2003, 40.) Tekstiosuuksien lisäksi oppaan

ulkoasua on mietittävä: tuotoksen ja tekstin koko, onko tekstien lisäksi kuvia ja missä muodossa opas on saatavilla. (Vilkka & Airaksinen 2003, 65, 129.)

Oppaassa otimme huomioon, että se puhuttelee yksittäistä työntekijää ja että se palvelee lukijaansa mahdollisimman hyvin. Teimme oppaasta ”mustavalkoisen” version asiakkaalle PowerPointilla ja merkitsimme, mihin kohtaan kuvat tulisi sijoittaa. Toimeksiantaja valitsi mieleisensä kuvat, mutta kuvien sijoittelusta päätimme yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Toimeksiantaja huolehti myös oppaan värityksestä, sillä oppaan värityksen tuli olla organisaation tunnusväriin ja fontteihin perustuva.

Oppaan sisällysluettelosta voi nähdä, mitkä aiheet opas sisältää. Oppaassa kerrotaan aluksi, mistä siinä on kyse eli avataan mitä *Opas sujuvaan aivotyöhön* tarkoittaa ja miksi tällainen opas tehtiin. Ensimmäinen osa oppaasta avaa lukijalleen vinkkejä, miten rakentaa aivoystävällinen työpäivä, toisessa osassa kerrotaan, miten palautua työpäivän aikana ja sen jälkeen kolmannessa osassa kerrotaan myös muita voimavaratekijöitä, jotka on hyvä muistaa. Näistä kolmesta osasta kirjoitimme toimeksiantajaorganisaation intranettiin kolme erillistä intranetistä työntekijöiden luettavaksi. Intratekstien tarkoitus oli herättää lukijan kiinnostus aiheeseen ja kertoa tekemämme oppaan tarkoituksesta. Lisäksi opas sisältää kaksi erilaista mindfulness-harjoitusta, joista myös teimme nauhoitteet yrityksen käyttöön. Nauhoitteiden linkit löytyvät yrityksen intrateksteistä. Oppaan loppuun lisäsimme lukuvinkkejä sujuvampaan aivotyöhön sekä linkkejä erilaisiin mindfulness-harjoituksiin.

Oppaan tarkoitus oli olla kiinnostusta herättävä, helppolukuinen, innostava, monipuolinen ja tietenkin mahdollisimman hyödyllinen lukijalleen. Opas tarjottiin sähköisessä muodossa, mutta se suunniteltiin myös tulostettavaksi. Näin ollen työntekijät voivat itse valita kiiretilanteensa mukaan, onko sitä helpompi lukea koneelta töiden ohessa vai haluavatko he tulostaa sen ja perehtyä oppaaseen esimerkiksi tauolla tai töiden jälkeen. Oppaan työnimenä käytimme kognitiivisen ergonomian opasta, mutta kun puhuimme asiakkaan edustajan kanssa, päätimme, että käytämme hieman selkokielisempää nimeä ja nimeksi tuli *Opas sujuvaan aivotyöhön*. Opinnäytetyön liitteenä on pelkistetty versio ergonomiaoppaastamme. Oppaasta on poistettu kaikki sellainen tieto, mistä toimeksiantajan voisi tunnistaa. Oppaan väritys oli toimeksiantajan tehtävä ja tunnistettavuuden vuoksi myöskään väritystä ei voitu liitteenä olevassa oppaassa näyttää.



## 4 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan opinnäytetyön päätulokset, niiden perusteella tehdyt johtopäätökset, suositeltavat kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset sekä opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointia. Luvussa syvennetään aikaisemmissa luvuissa käsiteltyjä asioita jo opittujen asioiden ja oivallusten perusteella.

### 4.1 Tulosten tarkastelu

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia keskittymiskykyä ja sen vaikutusta yrityksen tuloksellisuuteen. Työn tavoitteiden yhteydessä määritellyt tutkimuskysymykset ovat vaikuttaneet opinnäytetyön aiheen tutkimuskohteiden rajaukseen. Opinnäytetyön sekä oppaan tuloksena tutkimuskysymyksiini voidaan todeta vastauksiksi seuraavaa:

1. *Miten ihmisen havaitsemisen, tarkkaavaisuuden, muistin ja ajattelun kyky ja rajoitukset vaikuttavat tietotyössä?* Nykypäivänä työmuistin kuormittuminen on yleistä. Tietotyöympäristössä tapahtuvat muutokset, kuten äkilliset kovat äänet siirtävät heti tarkkaavaisuuden pois asiasta, johon keskittyminen oli kohdistunut. Mikäli tarkkaavaisuuden kohdistaminen katoaa, kaikki ajatukset ja aistimukset täyttävät mielen ja muodostuu pään sisäinen sekasotku. Ihmisen aivot eivät voi tehdä montaa asiaa samanaikaisesti. Aivot ylikuormittuvat, kun tarkkaavaisuus ja keskittyminen hyppivät tehtävästä toiseen. Tietomäärän ollessa liian iso, ihminen ei pysty kertaamaan, toistamaan tai työstimään kaikkea tietoa, jotta se tallentuisi pidempiaikaiseen muistiin. Työjärjestelyihin ja työvälineisiin liittyvät tekijät sekä yleinen vireystila, motivaatio ja mieliala kuormittavat myös muistia. Työn keskeytykset ovat arkipäivää ja on mahdollista tehdä montaa asiaa yhtä aikaa, keskittymättä yhteenkään tarpeeksi. Muistin kuormittuminen esiintyy usein asioiden unohteluna ja vaikeutena oppia uutta. Oikealla ajattelutavalla ja harjoittelemalla mieli voidaan kouluttaa pysymään läsnä tiettyssä tilanteessa.
2. *Miten kognitiivista kuormittumista voi välttää ja ehkäistä?* Jotta aivot voisivat hyvin, on työympäristön oltava aivoystävällinen. Työntekijöiden motivaatio ja innostuneisuus kasvaa, kun kognitiiviseen ergonomiaan on panostettu työpaikalla. Samalla työn kuormittavuus vähenee. Kognitiivista kuormittumista voidaan välttää muun muassa hyvällä tehtävähallinnalla. Tehtävähallinta on edellytys hyvälle työn suunnittelulle, aikataulutukselle sekä priorisoinnille ja tällöin myös tärkein tieto on helposti ja nopeasti saatavilla. Tehtävien aikataulutaminen auttaa varautumaan kiiretilanteisiin ja hallitsemaan useampaa projektia samanaikaisesti.

3. *Miten omaan keskittymiskykyyn voi vaikuttaa?* Omaan keskittymiskykyyn voi vaikuttaa muun muassa poistamalla häiriötekijät, kuten äänekkäät merkkiäänit puhelimesta ja tietokoneesta tai sulkemalla älylaitteet kokonaan. On myös tärkeää osata priorisoida tehtäviä ja opetella keskittymään yhteen asiaan kerrallaan. Multitaskaamisen vähentäminen helpottaa aivojen sekavaa olotilaa.
4. *Miten pysäyttää keskeytysten kierre työpaikalla?* Keskeytysten kierteen työpaikalla voi pysäyttää vaikuttamalla omaan keskittymiseen mahdollisimman tehokkaasti. Omia aivoja voi kouluttaa erilaisilla harjoituksilla. Hiljaisen ympäristön luominen varmistaa, etteivät häiriötekijät häiritse työntekoa. Rentoutumiseen, hengittämiseen ja meditoimiseen panostaminen parantaa huomattavasti kognitiivisia kykyjä. Meditoiminen tai joogaaminen tauoilla tai työpäivän jälkeen vahvistaa keskittymiskykyä ja pitää aivot virkeänä. Fyysinen liikunta auttaa yleisen vireystilan ylläpitämisessä ja auttaa jaksamaan paremmin. On tärkeää myös muistaa antaa itselleen aikaa. Mielen rentoutuminen on mielenterveyden kannalta ehdotonta.
5. *Miten johtaa suorituskkyä ja tuottavuutta?* Työntekijän suoriutumiseen vaikuttavat muun muassa osaaminen, motivaatio, sitoutuminen ja työn organisoiminen. Suoritusjohtamisen tavoitteena on kehittää ja parantaa työntekijän suoritusta. Työnantajan tulee tarjota mielenkiintoisia ja tarpeeksi haasteellisia työtehtäviä, sopivat työvälineet, turvallinen työympäristö sekä maksaa työntekijälle palkkaa.

Yrityksen tuloksellisuuteen vaikuttavat monet asiat, mutta työntekijän keskittymiskyvyllä on siihen yllättävän suuri vaikutus. Keskittymiskyky on yksi nykyisen työelämän keskeisimpiä taitoja ja sitä parantaakseen jokaisen pitää tunnistaa omat haasteensa keskittymisessä. Tuloksellisuus on tulosta keskittymisen mahdollistamisesta työpaikalla. Yritys tekee tulosta, mikäli se mahdollistaa työntekijöilleen keskittymisrauhan ja aivoystävällisen työnteon. Yhteenvetona tuloksista voisi kiteyttää, että hyvän keskittymiskyvyn mahdollistaminen työntekijöille kasvattaa organisaation tuloksellisuutta ja vähentää poissaoloja sekä lisää työntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota työntekoon.

#### **4.2 Johtopäätökset sekä kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

Jotta aivot voisivat hyvin, on työympäristön oltava aivoystävällinen. Työntekijöiden motivaatio ja innostuneisuus kasvaa, kun kognitiiviseen ergonomiaan on panostettu työpaikalla. Samalla työn kuormittavuus vähenee. Erot työntekijöiden välillä näkyvät muun muassa keskittymiskyvyssä, stressin sietokyvyssä sekä sen hallinnassa. Kognitiivisten kuormitustekijöiden selvittäminen on tärkeää erityisesti silloin, kun työ on tietotyötä. Hyvä kognitiivinen ergonomia parantaa aivojen toimintakykyä ja työn tuottavuutta. Tällöin työ on sujuvaa, virheet vähenevät ja työhyvinvointi lisääntyy. Opas tarjoaa tietotyöläisille neuvoja sujuvaan aivotyöhön. Ehdottaisin, että oppaassamme annetut

neuvot ja vinkit otettaisiin organisaatiossa käyttöön ja sen jälkeen katsottaisiin esimerkiksi työhyvinvointikyselyn yhteydessä, onko oppaasta ollut käytännössä hyötyä. Henkilöstöltä voisi pyytää palautetta oppaasta ja parannusehdotuksia siihen. Vilkan ja Airaksisen (2003, 40) mukaan tehdyn tuotoksen käytettävyys ja ammatillinen merkittävyys ovat asioita, joista voi pyytää kohderyhmältä palautteen, kun tuotos on kokonaan valmis ja testattu käytännössä.

Koska toimeksiantajalla oli tarve oppaalle, on ilmeisesti myös huomattu, että tietotyöläisten työkyvyssä olisi parantamisen varaa. Näin ollen toimeksiantaja voisi oppaan avulla muuttaa toimintatapojaan edistämällä työhyvinvointia ja jaksamista. Mikäli työyhteisö ei voi hyvin, viesti kantautuu myös organisaation ulkopuolelle ja erityisesti työnhakijoille. Kun työnhakijat saavat tietää, ettei organisaatio huolehdi tarpeeksi työntekijöistään, eivät he hae kyseiseen organisaation töihin. Näin ollen organisaation markkina-asemakin saattaa olla vaarassa. Työnantajabrändillä ja työntekijäkokeumuksella on nykypäivänä valtava merkitys organisaatioiden menestyksessä. Muutokset ovat välttämättömiä organisaatioille säilyttääkseen asemansa markkinoilla. Muutokset voivat olla pieniä tai suuria, mutta jokainen muutos vaatii sitoutumista ja muutosjohtamista. Mikäli organisaatio on valmis panostamaan näihin asioihin, näkyy se myös ulkopuolelle. Seuraavaksi olisikin hyvä tutkia työntekijöiden hyvinvointia yleisellä tasolla ja katsoa, onko oppaastamme ollut hyötyä hyvinvoinnin edistämisessä. Toinen mahdollinen tutkimus voitaisiin tehdä yleisesti työntekijäkokeemuksesta ja esimerkiksi siitä, miten työnhakijat kokevat yrityksen työnantajabrändin.

### 4.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi lokakuussa 2021, kun pääsin mukaan pienryhmään. Konkreettinen tekeminen alkoi joulukuussa, kun sain viimeistelyä viimeiset kurssini ja näin ollen keskittyminen yhteen asiaan kerrallaan oli helpompaa. Saimme oppaan valmiiksi huhtikuun alussa, jolloin oli helppo siirtyä viimeistelemään omaa opinnäytetyötä. Palautin oman opinnäytetyöni huhtikuussa 2022. Teimme molempia projekteja täydellä teholla tammikuusta huhtikuuhun eli käytännössä opinnäytetyöprosessi kesti vain neljä kuukautta. Vaikka tämä kuulostaa lyhyeltä ajalta, se oli mahdollista hyvin suunnitellun ja toteutetun aikataulutuksen sekä yhteistyön ansiosta. Omasta puolestani aikataulupaine auttoi projektin onnistumisessa, sillä oma suoriutumiseni on parempaa pienessä paineessa. Koska ryhmällämme oli yhteinen päämäärä ja koska kaikki olivat yhdessä vastuussa projektin valmiiksi saattamisesta, oli tekeminen ketterää ja päämäärätietoista.

”Yksi huonosti nukuttu yö voi torpedoida kokonaisen päivän työpanoksen” (Paju & Rieki 2020, 163.)

Pienenä haasteena tekemiselle koin koulun ja perhe-elämän yhdistämisen. Yövalvominen pienen vauvan kanssa sekä illalla huomion antaminen vanhemmalle lapselle vei välillä energiat nolliin.

Välillä riittämättömyyden tunne valtasi mielen, kun puoliso tuli töistä kotiin ja joutui saman tien ottamaan kaksi lasta hoiviinsa, kun minä keskityin tähän opinnäytetyöhön. Meillä oli kuitenkin yhteinen ymmärrys siitä, että kun saan tämän projektin kunnialla maaliin, pääsemme taas viettämään aikaa yhdessä ja keskittymään muihin asioihin. Onneksi koronapandemiankin aikana oli mahdollista käyttää kirjastojen palveluita, kuten varata kokoustilan omaan käyttöön. Minulle tämä oli loistava mahdollisuus saada omaa rauhaa ja keskittyä täysin opinnäytetyön tekemiseen. Lisäksi talossamme oli käytössä kerhuhuone, jota käytin aina kun en jaksanut kirjastoon asti pimeässä ja lumessa rämpiä.

Koronapandemian vuoksi en käynyt kertaakaan fyysisesti koululla, emmekä tavanneet opinnäytetyöryhmän kanssa kasvotusten. Tämä mahdollisti tehokkaan työskentelyn ja perhe-elämän yhdistämisen. Vaikka kasvokkain tapaaminen olisi ollut erittäin mukavaa, luulen, että se olisi ollut minulle aikataulullisesti hyvin haasteellista ja myös stressaavaa, eikä työskentely olisi sujunut näin mallikkaasti. Aivotyöoppaan tekeminen oli minulle ja tiimille erittäin mielekästä ja opimme sen myötä paljon uusia asioita. Mielestäni sain tutkittua keskittymiskykyyn vaikuttavia asioita monipuolisesti ja tuotos eli opas palveli asiakasta juuri oikealla tavalla. Koska oppaalla oli kysyntää ja se tehtiin juuri oikeaan tarpeeseen, koen, että siitä on paljon hyötyä myös asiakkaalle ja sen työntekijöille. Ryhmässä tehty opinnäytetyö oli mielestäni erittäin mukavaa ja antoisaa puuhaa verrattuna yksintehtävään opinnäytetyöhön. Ryhmässä tekeminen tarjosi paljon erilaisia näkökulmia ja mietteitä tekemisen pohjaksi. Aikataulun ja tekemisen jakaminen onnistui paremmin kuin yksilötyössä, jolloin kaikki täytyy tehdä itse. Saimme toimeksiantajaltamme tehdystä oppaasta paljon kiitosta ja hyvän arvion. Toimeksiantaja ei antanut mitään kritiikkiä työskentelystämme tai itse oppaasta. Oletan siis, että opas palveli tarkoitusta ja siitä on hyötyä organisaation työntekijöille. Opinnäytetyön ohessa tehdyn tuotoksen julkaisemisesta sovittiin, ettei toimeksiantajan värimaailmalla olevaa lopullista versiota julkaista organisaation tunnustettavuuden vuoksi muiden kuin toimeksiantajan näkyville. Itse olisin halunnut ottaa oppaan konkreettisesti käyttöön omalla työpaikallani, mutta se ei ollut tällä kertaa mahdollista. Toki pelkistetystä versiosta voi halutessaan tehdä erilaisen version myös omalle työpaikalle.

Keskittymiskyvyn tutkiminen omassa opinnäytetyössäni oli erittäin mielenkiintoista siltäkin kannalta, että sain paljon uusia vinkkejä ja toimintatapoja oman keskittymiskyyni parantamiseen ja tällä tavoin opin ylläpitämään hyvinvointiani. Opinnäytetyötä tehdessäni koin huvittavana sen, että itsellä oli hyvin usein keskittyminen kateissa, kun piti keskittyä yhteen asiaan eli vaikka syventyä lukemaan lähteitä ja kirjoittamaan tätä tekstiä. Työn ja hektisen arjen vuoksi olen tottunut, että yhteen asiaan pitkäksi aikaa keskittyminen on mahdotonta. Koska kirjoitin opinnäytetyötäni keskittymiskyvystä koin, että minun olisi hyvä myös itse kokeilla oppimiani tekniikoita keskittymiskyvyn kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Mindfulnessia ja joogaakin olen harjoittanut välillä, kun siihen on vain

ollut aikaa. Tässäkin kohtaa aikatauluttamisen taito nousee esiin. Kaikkeen pitäisi olla aikaa, kunhan vain suunnittelee oman ajankäytön hyvin. Pyrinkin käyttämään oppaassa ja omassa opinnäytetyössäni saamiani oppeja tehokkaasti hyödyksi sekä omalla työpaikallani, että arjessa.

## Lähteet

Ambrosius, M., Tikkanen, H. & Kietäväinen, T. 2009. Henkinen johtajuus. Kirjapaja. Helsinki.

Flow akatemia. 2022. Flow'n portaat työssä. Luettavissa: <https://www.flow-akatemia.fi/flow-tyossa>. Luettu: 24.4.2022.

Halkos, G. & Bousinakis, D. 22.6.2010. The effect of stress and satisfaction on productivity. Emerald Insight. Luettavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410401011052869/full/html?fullSc=1&mbSc=1&fullSc=1&fullSc=1&fullSc=1&fullSc=1>. Luettu: 24.4.2022.

Hallowell, E. M. 2015. Driven to distraction at work. How to focus and be more productive. Harvard Business Review Press. USA. Luettavissa: [https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=WZdIBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=attention+deficit+trait+%22harvard+business+review%22&ots=PnfvvyuKVU&sig=nyM1YzNCQztQdJlayefZiui7yf8&redir\\_esc=y#v=onepage&q=attention%20deficit%20trait%20%22harvard%20business%20review%22&f=false](https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=WZdIBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=attention+deficit+trait+%22harvard+business+review%22&ots=PnfvvyuKVU&sig=nyM1YzNCQztQdJlayefZiui7yf8&redir_esc=y#v=onepage&q=attention%20deficit%20trait%20%22harvard%20business%20review%22&f=false). Luettu: 15.2.2022.

Huutilainen, M. & Moisala, M. 2018. Keskittymiskyvyn elvytysopas. Tuuma. Keuruu.

Ilmarinen. 21.11.2021. Hallitse kuormitusta ja tue työssä jaksamista työpaikalla. Luettavissa: <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/tyon-kuormitustekijat-ja-tyossa-jaksaminen/>. Luettu: 26.4.2022.

Indeed Editorial Team. 26.8.2021. Indeed. 10 Ways to Improve Your Focus and Concentration Skills. Blogi. Luettavissa: <https://indeed.com/career-advice/career-development/ways-to-improve-focus>. Luettu: 14.3.2021.

Järvinen, P., Rantala, J. & Ruotsalainen, P. 2014. Johda suoritusta. Talentum. Helsinki.

Kaario, K. & Peltola, T. 2008. Tiedonhallinta: Avain tietotyön tuottavuuteen. Docendo. Jyväskylä.

Kalliomäki-Levanto, T. 2009. Keskeytykset ja katkokset työn etenemisessä: edeltävät tekijät, epä-jatkuvuusolosuhteet ja niistä selviytyminen tietotyössä. Työterveyslaitos. Helsinki.

Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. Helsingin seudun Kauppakamari. Viro.

Kauhanen, J. 2010. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Infor. Vantaa.

Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Talentum. Helsinki.

- Koivuniemi, T. 2020. Aivoystävällinen työpaikka käytännössä. Triforma. Seinäjoki.
- Lyytinen, N. & Pääkkönen, S. 2022. Ole oma pomosi. Virtaa työhön ja vapaalle. Otava. Helsinki.
- McEwen, B. 2007. Physiology and Neurobiology of Stress and Adaptation: Central Role of the Brain. American Physiological Society. Luettavissa: Physiology and Neurobiology of Stress and Adaptation: Central Role of the Brain | Physiological Reviews. Luettu: 22.4.2022.
- Nielsen, K. & Cleal, B. 2010. Predicting flow at work: Investigating the activities and job characteristics that predict flow states at work. Journal of Occupational Health Psychology. Luettavissa: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fa0018893>. Luettu: 18.3.2022.
- Panigrahi, A. 2016. Managing Stress at Workplace. Journal of Management Research and Analysis. Luettavissa: <https://ssrn.com/abstract=2912833>. Luettu: 18.3.2022.
- Peltonen, L. 2017. Työhyvinvoinnin tila autoalan pk-yrityksessä. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124806/Opinnaytetyo.Leenan.Peltonen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 20.3.2022.
- Ropponen, L. 10.5.2021. Arter. Tietojohdaminen, tiedonhallinta ja kokonaisarkkitehtuuri. Blogi. Luettavissa: <https://www.arter.fi/tietojohdaminen-tiedonhallinta-ja-kokonaisarkkitehtuuri/> Luettu 7.3.2022.
- Tugend, A. 25.10.2008. Multitasking can make you lose um focus. The New York Times. Luettavissa: <https://athena.ecs.csus.edu/~buckley/CSc233/Multitasking-Can-Make-You-Lose-Focus-NYT.pdf>. Luettu. 31.1.2022.
- Työturvallisuuskeskus. 2022. Tietotyö, kognitiivinen kuormittuminen ja tietoergonomia. Luettavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/toimialakohtaista\\_tietoa/asiantuntija-\\_ja\\_toimistotyö/tietotyö\\_kognitiivinen\\_kuormittuminen\\_ja\\_tietoergonomia#d4c1f6ed](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/asiantuntija-_ja_toimistotyö/tietotyö_kognitiivinen_kuormittuminen_ja_tietoergonomia#d4c1f6ed). Luettu: 12.1.2022.
- Venäläinen, J. 2020. Flow-tila. Tietotyön viisain vaihde. Fitra. EU.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä.

## Liitteet

### Liite 1. Opas sujuvaan aivotyöhön (pelkistetty versio)

# Opas sujuvaan aivotyöhön

1. **ETUKANSI**
2. Sisällysluettelo
3. **TÄSTÄ ON KYSE**
4. Esipuhe
5. Kuormitus- ja voimavaratekijät
6. Kuormitus- ja voimavaratekijät
7. **NÄIN RAKENNAT AIVOYSTÄVÄLLISEN TYÖPÄIVÄSI**
8. Tehtävähallinta
9. Eisenhowerin matriisi
10. Aikataulutus
11. Palaverikäytännöt ja viestintätavat
12. Työskentely etänä
13. Näin saavutat keskittymisrauhan
14. **PALAUDU TYÖPÄIVÄN AIKANA JA SEN JÄLKEEN**
15. Lepo ja palautuminen työpäivän aikana
16. Lepo ja palautuminen työpäivän jälkeen
17. Mindfulness – Harjoitus 1
18. Mindfulness – Harjoitus 2
19. **MUISTA MYÖS MUUT VOIMAVARATEKIJÄT**
20. Muista myös muut voimavaratekijät
21. Tieto poistettu (toimeksiantajan oma työkalu)
22. Tästä alkaa aivoystävällisempi työpäivä
23. Janoatko lisää tietoa aiheesta...
24. **TAKAKANSI**



## TÄSTÄ ON KYSE

### ESIPUHE

**Työelämän muutosvauhti kiihtyy ja yhä useampi työ on niin sanottua tietotyötä, jota voi tehdä paikasta riippumatta. Suuret tietomäärät, uuden tiedon oppiminen sekä muuttuva työympäristö kuormittavat aivojamme. Sinun hyvinvointisi on meille tärkeää, joten tässä oppaassa tarjoamme sinulle vinkit sujuvan tietotyön tekemiseksi – aivoystävällisesti!**

Tässä tiiviissä oppaassa pureudumme käytännönläheisesti aivojen kuormitus- ja voimavaratekijöihin, konkreettisiin vinkeihin aivoystävällisen työpäivän rakentamiseen sekä palautumiseen työssä ja työpäivän jälkeen. Syvenny myös mindfulnessin saloihin kahden konkreettisen harjoitteen avulla.

Tasapainoista aivotyötä on tärkeä tukea myös kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla. Hyvinvoinnin keskiössä ovat terveelliset elämäntavat kuten omasta viireystilastaan ja jaksamisestaan huolehtiminen liikunnan, terveellisen ravinnon ja riittävän unen avulla. Tutustu myös fyysisen ergonomiaoppaaseen Intranetissä.

Tulevaisuuden hybridityössä kohtaamisten tärkeys korostuu entisestään, joten muista myös olla osana hyvän työilmapiirin luomista. Jokainen meistä voi vaikuttaa positiivisesti omaan työyhteisöönsä auttamalla kollegoitaan ja ylläpitämällä hyvää ME-henkeä.

## Kuormitustekijät & voimavaratekijät

- Sopiva kuormitus työpaikalla edistää terveyttä ja työkykyä, mutta haitallista aivotyön kuormitusta voi kuitenkin ilmetä missä tahansa työssä. Nämä voivat liittyä työn sisältöön, järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen.
- Kuormittuminen muuttuu haitalliseksi, kun se on pitkäkestoista tai jatkuvaa. Haitallista työkuormitusta tulee ehkäistä eikä vain reagoida seurauksiin.
- Työ ei ole kuitenkaan pelkästään haitallisesti kuormittavaa, vaan siihen liittyy paljon myönteisiä piirteitä eli voimavaroja. Voimavarojen tunnistaminen vähentää haitallisten kuormitustekijöiden vaikutuksia.

Kupla: Kuormittuminen on yksilöllistä, ja siihen vaikuttavat monet seikat, kuten oma terveydentila sekä tasapaino työn ja yksityiselämän välillä.

### Voimavaratekijöitä

- Työyhteisön ja työkavereiden tuki
- Palaute ja arvostus
- Joustaminen ja palkitseminen
- Tuki, kannustus, kuunteleminen ja kiittäminen
- Huomaavaisuus ja ystävällisyys
- Mahdollisuus edetä ja osallistua
- Riittävän haasteelliset tehtävät

KUPLA: Työyhteisö ja yhteisöllisyys ovat yksilölle tärkeimpiä voimavaroja. Muista siis osallistua, ehdottaa, järjestää, kysyä ja vastata.

*”Yksi jäsen voi merkittävästi heikentää yhteenkuuluvuutta, mutta yksikään jäsen ei yksin voi hoitaa yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuutta.”*

*(Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020: Läsnä etänä)*

## NÄIN RAKENNA AIVOYSTÄVÄLLISEN TYÖPÄIVÄSI

### Tehtävähallinta

Vinkki: Muista myös mielekkäät tehtävät  
hyvän fiiliksen ylläpitämiseksi!

#### Lyhyt määritelmä:

- Tärkein edellytys työn suunnittelulle, aikataulutukselle sekä priorisoinnille
- Auttaa pitämään langat käsissä sekä hahmottamaan kokonais kuvaa
- Oleellinen tieto helposti ja nopeasti saatavilla

#### Sinusta tehtävienhallinnan mestari:

1. Ota käyttöön tehtävähallinta-järjestelmä
  - Järjestelmällä varmistat, ettet unohda tehtäviä, projekteja tai deadlinejä
2. Käy läpi päivän tehtävälstalle tulevat asiat
3. Jäsentele tehtävät hyödyntäen kansiorakenteita tai avainsanoja
4. Priorisoi tehtävät
  - Ota huomioon tehtävän merkityksellisyys, vaikuttavuus sekä tuotettu arvo

## Eisenhowerin matriisi on yksi esimerkki priorisoinnin työkalusta

	Kiireellinen	Ei kiireellinen	
Tärkeä	<b>1</b> tehdään heti	<b>2</b> tehdään myöhemmin	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kiireelliset ja tärkeät → tehdään heti</li> <li>2. Ei kiireelliset ja tärkeät → tehdään myöhemmin</li> <li>3. Kiireelliset ja ei tärkeät → delegoidaan</li> <li>4. Ei kiireelliset ja ei tärkeät → ei tehdä lainkaan</li> </ol>
Ei tärkeä	<b>3</b> delegoidaan	<b>4</b> ei tehdä lainkaan	

Lähde: Haapakoski, Niemelä, Yrjölä 2020. Läsä etänä.

## Aikataulutus

PUHEKUPLA: Reflektoi – pohdi  
mitä olet saanut aikaan ja  
mikä oli positiivista ja mikä  
negatiivista

### Lyhyt määritelmä:

- Aikatauluttaminen auttaa varmistamaan, että aikaa jää tärkeiden ja ei niin kiireellisten asioiden selvittämiseen
- Auttaa varautumaan kiiretilanteisiin
- Useiden projektien samanaikainen hallinta esim. pilkkomalla tehtävät osiin

### Näin aikataulutat työsi:

1. Suunnittele työpäiväsi, jossa keskittyminen yksin ja työskentely yhdessä vaihtelevat sopivasti
2. Tunnista tehotunnit ja vireystila
3. Ketjuta samanaiheiset työtehtävät
4. Suunnittele työviikkosi etukäteen
5. Varaudu yllätyksiin

Lähteet: (Paju & Riekkilä 2020, 131-165.) / TTL & TTK

## Palaverikäytännöt ja viestintätavat

Vinkki: Hyödynnä digitaalisia työkaluja etä- ja hybridipalaverien fasilitointiin. Näin tuet tiimisi interaktiivisuutta ja yhteiskehittämistä.

### Toiset huomioon ottavat tavat:

- Huomioi kollegasi: Sinun kiireesi ei välttämättä ole toisen kiire
- Sovi sidosryhmien kanssa tavoitettavuus virtuaalisessa ryhmätyötilassa, puhelimitse tai sähköpostitse
- Varaa aikaa palaveriin valmistautumiseen sekä siirtymiin
- Suunnittele, ja viesti agenda selkeästi
- Varmista tarvittavien järjestelmien toimivuus ennen palaveria
- Pidä kiinni palaverin agendasta ja aikataulusta
- Muista pyytää puheenvuoroa, äläkä keskeytä

### KUPLA:

1. Huomioi palaveria varatessasi myös työkaverisi mahdollisuuden palautua
2. Varaa palaverit lähtökohtaisesti klo 9-16 välille ja vältä palavereita lounastauolla klo 11-12
3. Varaa palaverit 25 min tai 50 min pituisiksi (30 ja 60 min sijasta)

## Työskentely etänä

Fyysiset kontaktit ovat ihmiselle luontaisesti tärkeitä – pyri sosiaalisiin kontakteihin vapaa-ajalla

Vinkki: Sovi lounaita kodin ulkopuolelle tai lounasta työkaverin tai tiimin kanssa etänä

### Rakenna mieluinen työpiste kotiin

- Minimoi häiriötekijät
- Jos sinulla ei ole työhuonetta, muodosta itsellesi mahdollisimman "työpistemäinen" tila, jotta pääset työn tunnelmaan
- Varmista turvallisuus
- Varmista etukäteen, että sinulla on käytettävissä etätöissäkin kaikki työsi kannalta tarvitsemasi tiedot ja työvälineet

### Muista nämä:

- Erotta työ ja vapaa-aika
- Tauotuksen tärkeys; pidä kahvi-, lounas- ja mikrotaukoja (katso sivu 15)
- Älä tee töitä sairaana
- Älä jää yksin! Pyydä tukea tiimiltä ja esihenkilöltä
- Pidä huolta omasta hyvinvoinnistasi
- Pidä kiinni toimivista rutiineistasi

## Näin saavutat keskittymisrauhan:

VINKKI: Musiikin kuuntelu voi auttaa keskittymistä tai peittämään taustamelua

- Aseta aikarajoja tehtävien edistymiseksi – älä turhaan vitkuttele
- Vähennä multitaskaamista
- Sulje kaikkien turhien ohjelmistojen merkkiäänet ja ponnahdusikkunat (esim. sähköposti)
- Tee muistilistoja ja hyödynnä kalenterimerkintöjä

**KUPLA:** Hyödynnä Pomodoro-tekniikkaa, jos sinulla on vaikeuksia tarttua tiettyyn tehtävään:

Käytä 25 min pelkästään yhden asian tekemiseen kerralla, jonka jälkeen tulee aina 5 minuutin pakollinen tauko. Jatka samaan malliin, kunnes tehtävä on suoritettu.

(Paju & Rieki 2020, 171-182.)

**PALAUDU TYÖPÄIVÄN AIKANA JA SEN  
JÄLKEEN**

## LEPO JA PALAUTUMINEN TYÖPÄIVÄN AIKANA

Mikrotauko on lyhyt muutaman minuutin kestävä omaehtoinen tauko työaikana. Irtaudu työstä ja siihen liittyvistä ajatuksista sinulle sopivalla tavalla.

### VINKIT PALAUTTAVIIN MIKROTAUKOIHIN:

1. Mahdollista palautuminen rytmittämällä päiväsi
2. Poistu työpisteeltäsi
3. Venyttelä tai tee lyhyt Mindfulnessharjoitus (katso sivu 17-18)
4. Haukkaa raitista ilmaa!
5. Lue päivän uutisia

FAKTA: Keskittymistä vaativaa työtä ihminen pystyy tekemään kerrallaan noin 1,5-2 h.

Lähde: <https://www.firstbeat.com/fi/blogi/mikrotauko-palauttaa-tyopaivan-aikana/> & TTL

## LEPO JA PALAUTUMINEN TYÖPÄIVÄN JÄLKEEN

Hyvä vertauskuva palautumiselle on akun lataaminen.

- Lopeta työsi ajoissa
- Syö terveellisesti ja nuku riittävästi
- Irrottaudu työajatuksista tekemällä sinulle mieleisiä asioita;
  - Leppoisa oleskelu
  - Urheilu
  - Harrastukset
  - Tapaa ystäviä ja muita sinulle tärkeitä ihmisiä

## Mindfulness

*Oman työn johtaminen, olennaisen tunnistaminen ja laadukas ajattelu käyvät yhä vaikeammiksi keskittymiskyvyn huvetessa. Vaativassakin työympäristössä voi nauttia hyvästä elämästä, onnistua ja voida hyvin.*

*Seuraavilla kahdella pienellä harjoituksella voit hetkeksi antaa mielesi irtautua menneestä ja tulevasta*

### HARJOITUS 1: MIELEKÄS MINUUTTI

- Keskeytä hetkeksi se, mitä olet tekemässä.
- Anna silmiesi sulkeutua, jos se on mahdollista ja tuntuu luontevalta.
- Tuo huomiosi hengitykseesi. Valitse kehossasi kohta, jossa voit helposti tunnistaa hengityksesi, esimerkiksi rintakehäsi tai vatsan liikkeessä. Suuntaa huomiosi valitsemasi alueen tuntemuksiin hengityksen virratessa sisään ja ulos.
- Anna huomiosi vain levätä hengityksen liikkeessä.
- Laske valitsemasi määrä hengityksiä, esimerkiksi 12 hengitystä. Voit lausua sisäänhengityksellä luvun ensimmäisen tavun hiljaa mielessäsi ja uloshengityksellä jälkimmäisen/-set tavut. Laskeminen voi olla kevyttä ja ilmavaa, ja päähuomiosi voi säilyä edelleen hengityksessä.
- Jos huomaat, että huomiosi siirtyi muualle kuin hengitykseen ja sen laskemiseen, voit jatkaa laskemista kohdasta, johon muistat jääneesi.
- Harjoituksen päättyessä tuo huomiosi takaisin siihen, mitä olet tekemässä tai tehtävään, jota olet aloittamassa. Anna harjoituksen tuoman levollisen mielentilan olla mukana tekemisessäsi.
- Kun teet harjoituksen ensimmäisen kerran, voit katsoa kellosta, montako hengitystä sinun minuuttisi mahtuu. Tyypillisesti luku on 10-15 välillä riippuen mielentilastasi ja tavastasi hengittää.

Lähde: Wihuri, A-J. 2014. Mindfulness työssä. Alma Talent Oy. E-kirja.

## Mindfulness

*Mindfulness-harjoittelu on kuin kävisit mielen harjoittamisen kuntosalilla.*

KUVA TÄHÄN

### HARJOITUS 2: UDELLEEN SUUNTAAVA LIIKE

- Laita muut asiat syrjään hetkeksi. Laita myös laitteiden hälytykset pois ja varmista muutenkin, että voit olla hetken kaikessa rauhassa.
- Nouse seisomaan ja venyttele hetki. Hengitä syvään. Tunne kehosi ja anna sen vapautua siinä havaitsemistasi jännityksistä. Kävele johonkin kohtaan, jossa sinulla on avarampi näköala, esimerkiksi ikkunan ääreen. Katso tarkkaavaisesti kaikkea, mikä näkyy muutaman minuutin ajan.
- Palaa sitten tehtäväsi ääreen, tarkastele tärkeimpien tehtäviesi listaa ja valitse seuraavaa työskentelyjaksoasi varten sopiva huomion kohde. Tee valitsemastasi rituaalista tottumus, jonka voit toistaa useamman kerran päivässä, aina kun tunnet sen tarpeelliseksi.

Lähde: Wihuri, A-J. 2014. Mindfulness työssä. Alma Talent Oy. E-kirja.



## MUISTA MYÖS MUUT VOIMAVARATEKIJÄT

### Meille tärkeintä on sinun hyvinvointisi...

Tuemme omien voimavarojesi lisäämistä esimerkiksi:

- Esihenkilön tuen avulla
- Liikunnan ja hyvinvoinnin henkilöstöeduilla
- Työterveyspalvelujen avulla

Ota mahdollisimman varhaisessa vaiheessa yhteyttä esihenkilöösi, jos koet työsi liian kuormittavana. Älä odota tilanteen korjaantumista itsestään.

Tieto poistettu (toimeksiantajan oma työkalu)

KUVA / PUHEKUPLA:  
Tästä alkaa aivoystävällisempi  
työpäivä!

Kiva, kun luit tämän oppaan.  
Toivottavasti siitä on sinulle hyötyä  
tietotyön parissa. Muista erottaa  
työ- ja vapaa-aikasi sekä pitää  
huoli itsestäsi, sillä palautuminen  
työpäivän aikana ja sen jälkeen on  
todella tärkeää. 😊

Janoatko lisää tietoa aiheesta...

...tässä sinulle lukuvinkkejä:

**Työterveyslaitos**

- Aivotyö sujuvaksi: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/aivotyo-sjuvaksi>
- Ratkaisuja sujuvampaan aivotyöhön: <https://www.ttl.fi/palvelut/tyoyhteison-toimivuus-ja-hyvinvointi/sujuva-aivotyo>

**Mindfulnessharjoituksia**

- Mieli ry: <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/harjoitukset/>
- Sydänliitto: <https://sydan.fi/mindfulness/>

TAKAKANSI