

AJATUSTYÖN SUUNTA -JULKAISUSARJA, OSA 4

MILTÄ LAADUKAS AJATUSTYÖN TEKEMINEN
NÄYTTÄÄ?

Ajattele ensin!



FILOSOFIAN AKATEMIA



HELTTI

Esipuhe

Uusi vuosi tuo aina mukanaan halun tehdä asioita uudella tavalla.

Johdon agendalla -vuosiraportti vahvistaa kolmatta vuotta peräkkäin, että tehokkuuden ja tuottavuuden parantaminen operatiivisia toimintoja ja prosesseja tehostamalla löytyy edelleen organisaatioiden merkittävimpien kehityskohteiden kärjestä.

Taloustilanne on pakottanut monet yritykset leikkaamaan radikaalisti kuluja ja valitettavasti myös vähentämään käsipareja viime vuoden aikana. Tänä vuonna tulisi sitten saada vähemmällä aikaan enemmän.

01	Esipuhe ja kirjoittajista
02	Miltä laadukas ajatustyö näyttää?
03	Tuokiokuva ajatustyöntekijän arjesta
04	Älykkäät työtavat ja ajattelunhallinta – työkaluja tukemaan ajatustyötä
05	Miksi ajatustyöntekijän pitäisi kiinnostua omasta mielestään?
06	Nykyinen työelämä haastaa työyhteisöjen laadukkaan ajattelun ja yhdessä oppimisen
07	Yhteenveto - Mitä ajatustyön tekemisestä tulisi ajatella?

Jaksamisen haasteet eivät ole valitettavasti kadonneet minnekään. Tehokkuutta ei ainakaan pitkällä aikavälillä saavuteta ihmisten työtahtia kiristämällä, selkänahasta repimällä. Päin vastoin. Nyt tulisi uskaltaa pysähtyä, ajatella ja suunnitella työtapoja vastaamaan nykytyön haasteisiin.

Heltin Ajatustyön suunta -raportin neljännessä osassa me pyrimme antamaan vastauksia siihen, miten ajatustyön tekemistä tehostetaan ja tuottavuutta parannetaan ihan konkreettisesti. Kuinka omaa ja yhdessä tehtävää työtä kannattaisi suunnitella aivojen toimintaa ymmärtäen ja jaksamista varjellen. Ja miksi oman mielen johtaminen on erityisen tärkeää nykyisessä työelämässä.

Käsissäsi on nyt **neljäs osa Heltin ja Filosofian Akatemian tuottamasta Ajatustyön suunta -julkaisusarjasta**, jossa annamme äänen ajatustyötä tekeville, sitä johtaville ja sen kehittäjille.

Tässä julkaisussa keskitymme siihen, miten ajatustyötä kannattaisi tehdä aivoterveyttä ja tuottavuutta varjellen.



Tutustu julkaisun kirjoittajiin:



REIMA LAUNONEN

Reima Launonen (VTM) on vuorovaikutuksen, itse- ja yhteisöohjautuvuuden ja sisäisen motivaation asiantuntija. Hänen valmennustensa suosio perustuu tieteellisen tiedon ja konkreettisten esimerkkien sujuvaan yhdistämiseen. Reiman tavoitteena onkin välittää tietoa eteenpäin niin, että se on helposti integroitavissa jokapäiväiseen työhön.

reima.launonen@heltti.fi



SAMULI SHINTAMI

Samuli Shintami on ajatustyöhön, neuromoninaisuuteen (ADHD- ja autismikirjo) ja ihmisten moninaisuuteen (DEI) erikoistunut työterveyspsykologi, kouluttaja ja puhuja.

samuli.shintami@heltti.fi



HANNA RAINIO

Hanna Rainio (VTM) on rohkeasti vaikeita teemoja lähestyvä vuorovaikutuksen ammattilainen, joka kiinnostuu dynamiikasta ryhmissä, mitä tapahtuu ihmisten välillä ja mikä rooli johtamisella ja työn rakenteilla on edellisten syntymisessä.

hanna.rainio@heltti.fi



TANJA LAPPI

Tanja Lappi on yksi työterveysryitys Heltin perustajista, ajatustyöhön, -työntekijöihin ja -yrityksiin erikoistunut työterveyspsykologi ja johdon luottovalmentaja, joka on hoitanut työurallaan satoja työuupuneita sekä sparrannut esihenkilöitä ja johtoa lukuisissa organisaatioissa.

tanja.lappi@heltti.fi

02

Miltä laadukas ajatustyö näyttää?

TANJA LAPPI

Miltä laadukas ajatustyö näyttää?

Kokemukseni mukaan harvassa työpaikassa on pohdittu yhdessä, miltä laadukkaan ajatustyön tekeminen tulisi näyttää ja tuntua?

Millaisilla työn tekemisen tavoilla päästään parempaan tuottavuuteen?

Mistä uskalletaan luopua ja mitä kannattaisi ottaa tilalle?

Voisiko vuoden alku olla hyvä aika pohtia yhdessä, miltä hyvä näyttää?

Uskon, että meissä jokaisessa on kyky kehittää omaa työtämme ja työskentelytapojamme. Asiantuntijat, kuten minä, emme pysty antamaan valmiita vastauksia siihen, miltä hyvän ja laadukkaan työelämän tulisi näyttää juuri sinulle.

Voimme kuitenkin tarjota hyviä kysymyksiä, joita työstämällä sinun tai työyhteisösi on mahdollista kehittää omaa työtänne laadukkaampaan ja kestävämpään sekä palkitsevampaan suuntaan.



Miltä hyvä työ(elämä) tarkoittaa sinulle?

Miltä sinusta näyttää laadukas ajatustyö? Koska olet viimeksi päässyt sellaiseen työmoodiin, jota voisi kutsua *laadukkaaksi ajatustyöksi*? Minkälaista työn tekemistä sinä itse ja teidän työyhteisössänne arvostetaan?

Jotta voi tuntea tekevänsä töitä laadukkaasti, arvojen ja arvostusten mukaisesti, pitää aluksi määrittää, mitä tavoitellaan.

Me kaikki tiedämme sen tunteen, kun juoksemme työpäivän aikana kiireessä ja hektisyydessä, mutta päivän päätteeksi tuntuu siltä, että ettemme ole saaneet aikaan mitään merkittävää.

Toisaalta tiedämme myös, miltä tuntuu, kun työpäivä etenee sujuvasti: mieli on kirkas, tekeminen on fokuoitunutta ja tehtävälisterä tyhjenee kiitettävästi. Tuntuu, että teemme oikeita asioita ja oikealla tavalla.

Kun olemme tietoisia siitä, mikä on meidän mielestämme laadukasta ja tavoiteltavaa, voimme pyrkiä sitä kohti ja saavuttaa kokemuksen onnistumisesta.

Mitä sinulle tarkoittaa laadukas ajatustyö? Millaisista osa-alueista se koostuu?

Mikä on minun perustehtäväni ja työni tuottama arvo?

Oman perustehtävän äärelle kannattaa pysähtyä usein. Pysähtyminen, kirkastaminen ja keskittyminen on tärkeää monesta eri näkökulmasta.

Työaikaamme pyrkii täyttämään monenlaiset tehtävät ja ihmisten erilaiset tarpeet. Suurimmalla osalla meistä on aina enemmän tekemistä kuin aikaa. Jotta pystymme vahvistamaan omaa aikaansaamisen tunnettamme ja varmistamaan, että työmme tuottaa sitä arvoa, minkä vuoksi meidät on palkattu, meidän tulee tehdä oikeita asioita.

Työuupumuksen oireistoon kuuluu usein tunne, ettei työllä ole enää merkitystä, ja onnistumisen kokemukset jäävät harvaksi. Ei enää tunnisteta, mitä tulisi saada aikaiseksi tai mikä oma merkitys tai arvo työpaikalla on.

Yksi tärkeä keino suojautua työuupumusta vastaan ja lisätä tunnetta tasapainoisesta arjesta on tunnistaa, mitä arvoa työn on tarkoitus tuottaa. Kenelle työsi on tärkeää? Mikä on työn arvo itsellesi? Ja miten tätä arvoa mitataan?

Työpäivät, jotka täyttyvät tärkeistä ja merkityksellisistä tehtävistä, tuottavat onnistumisen kokemuksia, tyytyväisyyttä ja syvempää merkityksellisyyden kokemusta.

Mitkä asiat työssäsi ovat sinulle tärkeitä? Missä asioissa olet tärkeä muille?

Missä työtehtävissä tai millaisissa tilanteissa koet merkityksellisyyttä ja intoa?

Kalenterin suojele

Jos olisit oman työsi assistentti ja vastaisit työpäiväsi kalenteroinnista, miltä kalenterisi silloin näyttäisi? Olisiko siellä silloin enemmän arvoa tuottavaa työtä ja vähemmän muuta? Sanoisiko assistenttisi puolestasi EI?

Työelämäkeskustelussa on puhuttu jo vuosia kiireen kokemuksen ja työpäivien

sirpaloitumisen lisääntymisestä.

Saku Tuominen ja Pekka Pohjakallio kirjoittivat vuonna 2012 Työkirjassaan: *"Pääsääntöisesti sekä suurin tyydytyksen tunne että merkittävin taloudellinen lisäarvo tulee proaktiivisesta toiminnasta, mutta emme ehdi keskittyä siihen, koska päivämme täyttyvät lähes yksinomaan nopeista, reaktiivisista asioista."*

Tilanne ei ole työpaikoilla valitettavasti parantunut vuodesta 2012, vaan päinvastoin. Meillä on entistä enemmän keskittymistämme ja aikaamme kaappaavia tekijöitä arjessamme. Tiedon määrä, erilaiset viestintäkanavat ja somen tuottamat vaihtoehdot ylittävät aivojemme kapasiteetin. Meidän on pakko oppia rajaamaan ja säätelemään työtämme paremmin.

Ajatustyöntekijän työtehtävät voisi jakaa karkeasti viiteen eri kategoriaan:

Yksin tehtävät ja nopeat työtehtävät, kuten sähköpostien ja Slackin käsittely, statusraportit, muistiot ja erilaisten järjestelmien päivittäminen.

Yksin tehtävät ja aikaa vaativat työtehtävät, kuten pidemmän tekstin kirjoittaminen tai esitysten tekeminen.

Yhdessä tehtävät ja nopeat työtehtävät, kuten erilaiset palaverit, puhelut ja yhteiset lyhyemmät kokoontumiset.

Yhdessä tehtävät ja hitaat työtehtävät, kuten työpajat, innovointi ja kehityspäivät.

Metatyö, joka on usein näkymätöntä ja ei-laskutettavaa valmistelu- ja suunnittelutyötä, virheiden korjaamista ja säätämistä eri suuntiin.

Katso kalenteriasi: mihin aikasi kuluu? Onko siellä työtehtäviä, joiden hyöty ei ole selvä?

Mihin sinun tulisi käyttää enemmän tai vähemmän aikaa?

Suurin osa ajatustyöntekijöistä kokee, että työpäivissä on aivan liian vähän aikaa ajatella, suunnitella ja syventyä asioihin (Ajatustyön suunta -raportti, osa 1.). Päivät täyttyvät tulipalojen sammuttamisesta ja ad hoc-tehtävistä, jotka ovat monesti muille tärkeämpiä kuin itselle.

Kalenterin suojele ja työpäivän selkeä suunnittelu ovat avainasemassa, jotta pääsemme eroon turhasta kiireestä ja voimme keskittyä olennaiseen.

Oman mielen jäämäkkyys

Nykytyöelämässä puhutaan paljon oman mielen johtamisesta. Oletko koskaan pysähtynyt pohtimaan, miksi näin on.

Varmasti yksi selitys on, että maailmassa on enemmän kaikkea kuin aikaisemmin. Jotta pärjäämme työssämme ja jaksamme myös tulevaisuudessa, meidän tulee opetella keskittymään ja jäämäkästi vaalimaan mieltämme omilta keskeytyksiltämme. Se vaatii mielen lujuuksi olla vilkuilematta keskittymistä kaipaavan työtehtävän aikana whatsappia tai muita somen houkutusia, jotka palkitsevat ja kourkuttavat meitä ilman että edes tajuamme sitä.

Yksin ja yhdessä

Kun puhumme ajatustyöstä, moni ajattelee ensin yksin tehtävää ajattelua. Mielikuva on, että ajatustyöntekijä istuu kammioissaan ajattelemassa ja kirjoittamassa ajatuksiaan ylös. Ajatustyö on myös toki sellaista. Ja parhaimmillaan yksin tehtävä ajattelutyö tuottaa kokemuksen työn merkityksellisyydestä ja aikaansaamisesta.

Mutta yksikään organisaatio ei pärjää, jos kaikki ajattelevat vain yksin omissa kammioissaan. Tarvitaan yhdessä ajattelua ja vuorovaikutusta muiden kanssa.

Johtamisen ja sosiaalisen vaikuttamisen taidot sekä empatia ja kuuntelemisen taidot nousevat tänäkin vuonna World Economic Forumin Future of Jobs -raportin kymmenen tärkeimmän tulevaisuuden työelämätaidon listalle.

Edellä mainittuihin ajatustyön tekemisen taitoihin pääset sukeltamaan syvemmälle tämän raportin kirjoituksissa.

Me ajatustyön asiantuntijat pohdimme työksemme eri organisaatioiden ja yksilöiden kanssa, miten ajatustyötä kannattaa tehdä kestävämmällä tavalla.



TANJA LAPPI

tanja.lappi@heltti.fi

03

Tuokiokuva ajatustyöntekijän arjesta

SAMULI SHINTAMI

Tuokiokuva ajatustyöntekijän arjesta

Seuraava esimerkkitarina ei kerro kenestäkään tietystä, mutta samalla aivan liian monesta.

Tunnistatko piirteitä omasta työpäivästäsi?

Klo 8:30 Aamutoimet menivät vähän kiireessä ja istut kahvikupin kanssa koneelle. Avaat enempää miettimättä sähköpostit ja pikaviestimet ja selaat läpi, mitä kaikkea on tullut. Muistat samalla, että muitakin tärkeitä tehtäviä oli tälle päivälle, mutta vastaat pariin helppoon ja nopeaan heti, osan merkkaat taas lukemattomiksi ja aiot palata niihin myöhemmin.

Automaattinen viestien selaaminen avasi mieleesi valtavan monta kontekstia ihmisiin, tehtäviin, aikatauluihin ja ongelmiin. Kun et kuitenkaan reagoi kaikkeen, tarkoittaa että osa ajasta meni aivan hukkaan ja joudut tekemään saman uudestaan myöhemmin. Useita henkisiä välilehtiä jäi auki ja työmuistin tarpeeton kuormittaminen alkoi.



Klo 9:04 Aloitat päivän tärkeimmän työtehtävän eli ajattelua vaativan projektin, jossa oma osuutesi tulisi työstää valmiiksi. Olit jättänyt kalenterisi aamun osalta tyhjäksi, kun tiesit tämän vaativan aikaa. Olet pääsemässä vauhtiin hetken orientoitumisen jälkeen, mutta notifikaatiot piippailevat ja vilkkuvat. Tämä tuo keskeytyksiä tehtävääsi. Kello kymmenneksi on ilmestynyt huomauttamattasi kokous.

Heikosti suunniteltu päivän aloitus siirsi tärkeään työhön keskittymistä ja vei energiaa. Notifikaatiot eri viestimistä keskeyttivät työskentelyäsi, tuhlasivat aikaasi ja nostivat stressitasojasi. Tehtävän keskeytyminen ja jatkaminen on aivoille kovaa työtä. Ad hoc -kokous lyhensi työskentelyaikaa ja oli päivän ensimmäinen ennakoimaton tapahtuma.

Ennakoitavuus lisää hallinnan tunnetta ja ennakoimattomuus syö sitä ja tuottaa kuormitusta.

Klo 10:00 Palaveri alkaa ja hyppäät siihen lennosta avaamatta agendaa. Projektiin liittyvä tehtävä jäi kesken. Kokouksen tarkoitus on vähän epämääräinen, etkä ole aivan varma roolistasi siinä. Sinut pyydettiin varmuuden vuoksi mukaan, kun "kalenterissa oli tyhjää". Tarkistat samalla äsken piippailleet viestimet ja vastaillet nopeasti hoidettaviin asioihin.

Kesken jäänyt työ jäi roikkumaan henkisenä välilehtenä mieleesi. Kokouksen epämääräisyys turhauttaa samoin kuin ajan katoaminen, jonka olit varannut projektille.

Viestirumban myötä aloitit multitaskaamisen eli hukkaat energiaa kontekstivaihdoksilla ja lisäät virheiden tekemisen riskiä.

11:00 Alkaa uusi palaveri suoraan edellisen perään, etkä ehtinyt valmistautua siihen. Sinulla menee hetki saada kiinni, mistä kokouksessa olikaan kyse. Osa asioista ei koske sinua ja yrität nopeasti vastata pariin sähköpostiin, jotka aamulla jätit odottamaan.

Palaverien välistä puuttui tauko, joten orientoituminen ja palautuminen kärsivät. Multitaskaaminen jatkui, mutta tunnet olosi tehokkaaksi. Aivoystävällisessä työskentelyssä on tärkeää olla hereillä niin kuormituksen kuin palautumisen kanssa.

Klo 12:10 Syöt lounasta koneen ääressä ja kurkkaat taas viestimet läpi. Selaat puhelimesta somea ja uutisia syömisen ohessa. Saat viestin, jossa pyydetään nopeaa puhelua. Saat kuulla hyvin nopeaa reagoimista vaativasta tehtävästä kollegalta. Tehtävä ei ole vaikea, mutta ohjeistus on kuitenkin epäselvä ja joudut keräämään tietoa useilta henkilöiltä. Seuraava palaveri lähestyy, uuteen tehtävään ei näytä löytyvän aikaa.

Lounastauolla aivot eivät päässeet hetkeksikään lepäämään. Aivot eivät lepää puhelimella, koska selailu on aivoille vaativaa työtä – jatkuvaa intensiivistä syötettä ja kontekstivaihdoksia. Työstä irrottautuminenkaan ei onnistu, kun viestejä tulee vähän väliä kurkattua. Päivän toinen ennakoimaton tehtävä nosti stressitasot taas ylös ja epämääräisyys lisäsi kognitiivista kuormaa.

Klo 14:07 Toiseen projektiin liittyvän palaverin jälkeen olet saanut tarvittavat tiedot kiireellisen tehtävän hoitamiseen kasaan, mutta keskittyminen on jo hyvin vaikeaa. Puhelin hakeutuu käteen vahingossa, mutta yrität saada homman maaliin. Pomolta tulee yllättäen kiireellinen, mutta nopeasti hoituva pyyntö.

Päivä on ollut jo niin kuormittava ja tauot puutteellisia, että resurssit alkavat olla lopussa. Keskittyminen ja toiminnanohjaus kärsivät ja kolmas ennakoimaton tehtävä tulee.

Klo 15:30 Saat päivän aikana tulleet kiireelliset tehtävän hoidettua ja huokaat helpotuksesta. Pidät tauon sohvilla puhelinta selaten, mutta rauhoittuminen tuntuu vaikealta.

Puhelin piippaa ja sinulta kysytään sen aamuisen projektin vaihetta. Sen joka sinun piti hoitaa tänään ja kollegan jatkoystävää huomenna. Toinen kollega laittaa viestiä, että aamupäivällä kesken kokouksen lähettämästäsi sähköpostista puuttuu liite ja toinen oli lähtenyt väärälle henkilölle.

Kaoottisen päivän myötä se päivän tärkein tehtävä jäi kesken ja unohtui. Nyt siihen tulee tartuttua paljon pienemmillä henkisillä resursseilla. Multitaskaamisen tehokkaan fiiliksen takaa paljastuu pieniä virheitä ja turhaa uutta työtä.

Klo 17:48 Saat projektityön valmiiksi monien harhautumisten jälkeen. Laitat läppäriin kiinni, ja pää tuntuu puurolta. Tarkastelet tottumuksesta työviestimiä puhelimesta pitkin iltaa

Tehtävän valmistuminen ja työpäivä venyivät heikomman keskittymisen vuoksi paljon normaalia pidemmäksi. Päivän aikana syntynyt ylivikeys ei ota laskeakseen, työmoodi jää päälle ja työasiat pysyvät läsnä vapaa-ajallakin. Palautuminen on heikkoa.

Klo 19:02 Huomaat, ettet lähtenytäkään harrastukseesi vaan makaat edelleen sohvalla, suoratoisto pyörii taustalla ja puhelimessa lyhytvideot. Et jaksa mitään.

Klo 23:00 Kun illalla painat pääsi tyynyyn, työasiat täyttävät mielesi ja viivästyttävät nukahtamista. Näet unta, että olet unohtanut kokonaan lähteä töihin.

Klo 02:30 Heräät ja muistat, ettet lähettänytäkään sähköpostin liitettä.

Työkuormitus ja nousseet stressitasot ovat syöneet vapaa-ajan ja yön. Iloa ja palautumista tuovat asiat puuttuvat päivästä, koska väsymys on kasvanut liian suureksi ja keskittymiskyky on käytetty loppuun. Aivojen tarvitsema syvä uni jää vähäiseksi ja huomina on heikon palautumisen vuoksi entistä vaikeampi.

Työterveyspsykologina olen kuullut tarinan eri versioita aivan liian monta kertaa työuupuneiden suusta.



SAMULI SHINTAMI

samuli.shintami@heltti.fi

Älykkäät työtavat ja ajattelunhallinta – työkaluja tukemaan ajatustyötä



REIMA LAUNONEN

Älykkäät työtavat ja ajattelunhallinta – työkaluja tukemaan ajatustyötä

Nykyistä työelämäämme leimaa kiire. Se näkyy jopa siinä, että ihmiset kokevat, että he eivät pysty tekemään lajillemme ominaisinta asiaa - ajattelemaan. Heltin tekemässä ajatustyön suunta kyselyssä selvisi, että 61 % ajatustyötä tekevästä kokee että heillä on liian vähän aikaa ajatella, pohtia ja reflektoida muiden työtehtäviensä lomassa. Tämä ajatteluajan puute näkyy kuormituksena, ja juuri tuo kuormitus on ongelma jaksamisen ja työn mielekkyyden kannalta.

Kiire kuuluu jossain määrin työelämään. Työssä on vain paljon asioita, joita pitäisi tehdä ja huomioida. Moderni työ on luonteeltaan varsin hektistä ja informaation täyteistä.

Kiire muuttuu ongelmaksi silloin, kun se alkaa kuormittaa meitä.



Parhaimmillaan se, että on paljon tekemistä, näkyy vahvana aikaansaamisena.

Kiire voi myös auttaa meitä löytämään työn kannalta oleelliset seikat ja keskittymään niihin kaiken sälän keskellä.

Nämä asiat eivät tapahdu itsestään, vaan niiden tueksi tarvitaan älykkäitä työntekijöiden menetelmiä sekä työkaluja.

Olen usein kuvannut kiireen, kuormituksen ja aikaansaamisen suhdetta oheisella kuvalla. Purjehtiessa työelämän merellä kiireen aikaansaama kuormitus voi pahimmillaan viedä meidät pohjamutiin.

Tavoitteenamme tulisi olla se, että arjen hektisyys johtaa aikaansaamiseen: se saa meidät tekemään oikeita asioita oikealla tavalla. Tämä edellyttää sitä, että meillä on vahva hallinnan tunne omasta arjestamme, jotta pystymme nousemaan tilanteen päälle.



Aikaansaaminen edellyttää osaamista ja erityisesti työnteon *metataitojen* kehittämistä, eli sitä miten omaa työtä voi priorisoida, suunnitella ja tehdä fiksulla tavalla. Lisäksi aikaansaaminen vaatii aitoa motivaatiota itse tekemistä kohtaan, sillä muuten voi olla hyvin vaikea pitää innostusta yllä kaiken säälän ja hässäkän keskellä.

Seuraavaksi aion listata hyväksi todettuja työkaluja kiireen selättämiseksi ja aikaansaamisen tukemiseksi. Näitä menetelmiä ja työkaluja on käytetty asiakkaidemme tukena työn arjessa, joten niillä on sekä testattua ja tutkittua taustaa. Näiden työkalujen avulla voidaan luoda arkeen aikaa ajattelulle.

Ajattelunhallinnassa on kyse siitä, että omat työn tekemisen tavat ja työympäristö järjestetään tavalla, joka ei tuota ylimääräistä kuormitusta ajattelullemme. Ihmisen mieli on hyvin häiriöherkkä. Ajatuksemme helposti tempautuvat omille teilleen, kun yritämme keskittyä. Tämän vuoksi olisi oleellista varmistaa, että:

1. *Oma työympäristö* on muokattu keskittymistä ja tekemistä tukeväksi, mikä vähentää stressiä ja säästää tahdonvoimaa.
2. *Oma tekeminen* on järjeistetty, mikä lisää aikaansaamista ja hallinnan tunnetta.
3. *Oma tehtäväkenttä* on suunniteltu, mikä tapahtuu ulkoistamalla tehtäviä luotettavaan ja toimivaan järjestelmään, eli toimilistaan.

Tässä on ajattelunhallinnan kolme osa-aluetta. Näitä kaikkia osa-alueita voi lähteä kehittämään omassa arjessaan hyvin yksinkertaisilla muutoksilla.

Oma työympäristö

Työympäristön muuttaminen keskittymistä tukevaksi lähtee siitä, että vähennät hälyn ja häiriöiden määrää omassa ympäristössäsi. Omassa päivittäisessä toiminnassa kannattaa vaikuttaa siihen, että sulkee keskittymistä häiritsevät ilmoitukset ja jaksottaa sähköpostien lukemista työpäiväänsä. Nämä asiat antavat mielellesi kaistaa keskittyä, ilman että tapahtuisi jatkuvia orientaatioiloikkia, jotka siirtävät huomiosi pois asiasta, jota yrität edistää.

Hyvä tapa suojella oma keskittymistään on kiusauksien minimointi.

Tee työympäristössäsi haluamasi asiat mahdollisimman helpoiksi. Taas ne asiat, joita haluat välttää, kannattaa tehdä mahdollisimman hankaliksi, jolloin niiden houkutus pienenee, koska niihin liittyvä vaivannäkö estää helpon siirtymän houkutuksen pariin.

Esimerkkinä käy kollegani, joka huomasi käyvänsä liian usein Facebookissa työpäivän aikana. Hän vaihtoi salasanansa mahdollisimman pitkäksi, jota ei pystynyt muistamaan ilman apulappua, joka taas piti etsiä kaiken työpöydän sälän keskeltä. Hän kertoi että houkutus vierailta Facebookissa väheni radikaalisti.

Työympäristöömme vaikuttaa myös toiset ihmiset, kollegamme. Tämän vuoksi on tärkeää sopia yhteiset pelisäännöt keskeytyksille: missä tilanteissa ja millä tavalla on lupa tulla keskeyttämään toisen työskentelyä.

Toimiva tapa on myös miettiä, miten pystyy viestittämään toisille, että haluaa keskittyä tehtäviinsä. Tähän löytyy erilaisia tapoja (esim. kuppikuulo-suojaimien käyttö ja erilaiset värikoodit kalenterissa).

On hyvä myös tiedostaa, että erilaisia tiloja toimistolla voidaan käyttää erilaisiin tarkoituksiin. Tärkeää on kuitenkin se, että tilan pelisääntöjä myös noudetaan, eli ei esimerkiksi tulla hiljaiseen tilaan keskustelemaan.

Oma tekeminen

Älykkäissä työtavoissa oma työskentely tehdään tavalla, joka ei tuota ylimääräistä kuormitusta mielelle. Tietoinen ajattelu ja työmuistimme toimii tehokkaasti silloin, kun se saa tehtäviä suorittaessa fokuoitetua.

Meillä on rajallinen määrä huomiokanavia ja tehoja aivoissamme. Näin ollen kannattaa välttää multitaskingia, ja pyrkiä keskittymään yhteen asiaan kerrallaan.

Pyri myös jaksottamaan työntekosi: eli pyri tekemään samantyyppisiä tehtäviä peräkkäin ja saman aihepiirin työtä mahdollisimman pitkään.

Näin mielesi pystyy fokuoitetumaan tekemiseen paremmin ilman, että tarvitsisi jatkuvasti säätää tehtävään kuulumattoman säälän kanssa.

Omassa tekemisessä kannattaa ottaa myös huomioon myös oma vireystila ja jaksaminen. Haastavat asiat kannattaa pyrkiä tekemään silloin kun oma jaksaminen on vahvimmillaan ja rutiinihommia pystyy edistämään, vaikka ei olisikaan ihan parhaassa iskussa.

On yksilöllistä, milloin jokainen kokee olevansa tehokkaimmillaan, joten tämä periaate edellyttää itsetuntemusta ja uskallusta johtaa oma työtensä.



Oma tehtäväkenttä

Tiedostamaton ajattelumme puskee jatkuvalla syötöllä avoimia luuppeja tietoiseen mieleemme, jota käytämme, kun yritämme keskittyä asioihin. Myös muut työssämme olevat informaatiokanavat syytävät meille tehtäviä, jotka meidän pitäisi hoitaa.

Jotta voisimme hallita näitä avoimia luuppeja (kuten mieleen pulpahtavia hoidettavia asioita) meidän pitää pystyä tekemään sulkeuma.

Ajattelua ja keskittymistä häiritsevät tekemättömät asiat pitää siis siirtää tehtävä- tai toimilistaan.

Tämä varmistaa sen, että mielemme voi rauhoittua, koska toimilistaan siirretyt asiat eivät häiritse keskittymistä ja ajattelutyötä, koska ne on tietoisesti tunnistettu. Niihin on siis saatu sulkeuma mielessä. Toimilista varmistaa myös sen, että tehtävät tulevat hoidettua ajallaan. Tämän vuoksi tehtävät kannattaa myös aikatauluttaa, eli määrittää koska kyseisen tehtävän pitää olla tehtynä.

Toimiva tapa on kerätä kaikki tehtävät ja ideat omaan keräysvälineeseen. Ne pysyvät siellä paremmin turvassa kuin muistissasi (eivätkä myöskään kuormita ajatteluamme vastaavalla tavalla).

Koska toimilistan tulisi myös tukea aikaansaamista ja toimeen tarttumista, niin kannattaa pilkkoa isommat projektit pienempiin konkreettisiin toimiin, joista on helppo aloittaa työnteke.

Toimilistan tarkoituksena on auttaa sinua suunnittelemaan päivittäistä työnteokoasi.

Lisää suunnitelmallisuutta työn arkeen

Älykkäissä työtavoissa on kyse pitkälti arjen suunnitelmallisuuden lisäämisestä. Työskentely-ympäristömme on yhä hektisempi ja pirstaleisempi. Työtehtävät ja järjestelmät ovat muuttuneet yhä monimutkaisemmiksi, ja tarvitsemme lisää suunnitelmallisuutta tukemaan aikaansaamista ja työssä jaksamista.

Kalenteri on äärimmäisen tärkeä oman työn johtamisen työkalu.

Tärkeätä olisi, että pystyisit lisäämään kalenteriisi lisää aikaa työn suunnittelulle, eli hetkiä, jolloin voit rauhassa järjestää ja organisoida tehtäväkenttäsi ja tehdä arjen priorisointia.

Suunnitteluun käytetty aikaa maksaa itsensä takaisin tehokkaampana työntekona ja tuo kaistaa arkeen poistamalla sähläystä. Arjen huokoisuuden lisääntyminen mahdollistaa aikaa myös ajattelulle.

Yksi tehokas keino lisätä aika ajattelulle arjessa kalenteroida ajatteluaika. Uskalla myös aidosti priorisoida asioita. Priorisointi on leikkaamisen taidetta - jotta jotain voi lisätä, jotain pitää uskaltaa myös ottaa pois.

Viikon alussa voit katsoa mitä kaikkea pitäisi saada tehtyä, ja milloin, sekä priorisoida tavoitteita tärkeysjärjestykseen.

Viikon päättyessä kannattaa tarkastella, mitä olet saanut aikaiseksi, mikä siirtyi eteenpäin ja mitä on luvassa ensi viikolla. Tämän tehtyäsi mielesi pääsee rauhoittumaan viikonlopun viettoon.

Viikkosuunnittelua voi lämpimästi suositella kaikille ajatustyöntekijöille. Sen voi aloittaa esimerkiksi aluksi varaamalla viikkosuunnittelu - ajankohdat viikon alusta ja viikon lopusta.

Viikkosuunnittelu kannattaa kytkeä nopeaan päiväsunnitteluun: jokaisen päivän alussa ja lopussa kannattaa käyttää lyhyt aika suunnitteluun: aamulla käydä lävitse, että mitä pitää tehdä ja priorisoida, työpäivän loputtua taas antaa palautetta, eli tarkistaa mitä on saanut aikaiseksi ja mikä taas siirtyi seuraavalle päivälle.

Kun olet saanut päivä- ja viikkosuunnittelun kohdilleen, voi oman työn suunnitteluun kytkeä kuukausi- ja vuositason suunnittelua. Niissä keskitytään isompiin tavoitteisiin liittyen omaan kehittämiseen.

Jos et ole kuvatun kaltaista tarkempaa työn suunnittelua tehnyt, niin kannattaa aloittaa esimerkiksi seuraavalla harjoituksella:

HARJOITUS: LISÄÄ SUUNNITELMALLISUUTTA TYÖN ARKEEN

OTA OMA KALENTERISI ESILLE

1. VARAA OMAN TYÖNTEKOSI SUUNNITTELULLE ORGANISOINNILLE **LISÄÄ** AIKAA. LUO ARKEESI HETKIÄ, JOTKA VARAAT OMAN TYÖSI SUUNNITTELULLE SEKÄ AJAN KÄYTTÖSI HALLINNAN VAHVISTAMISELLE.
2. MIETI MILLOIN HALUAT TEHDÄ SITÄ JA MITEN USEIN (JOKA PÄIVÄ, VIIKON ALUSSA JA LOPUSSA), MIETI MYÖS MITÄ SISÄLTÖJÄ HALUAT KÄYDÄ LÄVITSE (OMAN TEHTÄVÄLISTAN SISÄLLÖT, KALENTERIN JA AJANKÄYTÖN JÄRJESTÄMINEN, TEHTÄVIEN PRIORISOINTI).

KOKEILE TOIMINTATAPAA YKSI KUUKAUSI JA JALOSTA SITÄ ETEENPÄIN OMIEN TARPEIDEN MUKAAN. LÖYDÄ ITSELLESI TOIMIVA TAPA LISÄTÄ SUUNNITELMALLISUUTTA.

Lopuksi: muista armollisuus, inhimillisyys ja jaksaminen

Älykkäisiin työtapoihin kuuluu monia asioita: oman ja yhteisen priorisoinnin kehittäminen, fiksut viestinnän käytänteet sekä yhteisen tekemisen järkevöittäminen. Kiire on organisaatioissa aina yhdessä luotua.

Haluan kuitenkin päättää tekstini toisenlaiseen näkökulmaan. Ajattelunhallinnassa ja älykkäissä työtavoissa ei ole kyse siitä, että haluamme tehostaa arjen työn teon äärimmilleen.

Siinä ei olisi mitään järkeä, sillä tavalla polttaisimme ihmiset vain loppuun. Työuupumus on jo muutenkin liki kansansairaus Suomessa, joten emme tarvitse lisää tehostamista vaan fiksua aikaansaamista.

Osa tätä jälkimmäistä on se, että osaamme olla itsellemme armollisia, muistamme oman ja muiden inhimillisyyden ja haluamme tukea toinen toistemme jaksamista.

Pitää varata myös aikaa palautumiselle ja työssä pitää olla huokoisuutta, joka juuri mahdollistaa tilan ajattelulle.

Jos palaamme tekstin alussa esiteltyyn kuvaan niin voimme nähdä, että siinä alus purjehtii eteenpäin merellä, joka toimii vertauskuvana työssä aikaansaamiselle.

On hyvä tiedostaa, että aivan kuten merellä, niin myös työssä olosuhteet saattavat olla hyvin haastavat.

Aikaansaaminen onnistuu helpommin, jos olosuhteet ovat armolliset. On kuitenkin tilanteita, joissa aikaansaaminen on hyvin hankalaa juuri johtuen olosuhteista.

Tällöin kuvioon astuu armollisuus itseään kohtaan: älä hötkyile ja hätäile, vaan säädä toimintaasi suhteessa haasteisiin.

Mieti ja valmistaudu siihen, että olosuhteet parantuvat, ja silloin pääsee taas hyvällä vauhdilla eteenpäin.

Älykkäissä työtavoissa ja suunnitelmallisuudessa on kyse kestävästä, ei hetkellisestä, aikaansaamisesta. Sen pitää toimia pitkällä aikavälillä.



REIMA LAUNONEN

reima.launonen@heltti.fi

05

Miksi ajatustyöntekijän pitäisi kiinnostua omasta mielestään?

HANNA RAINIO

Miksi ajatustyöntekijän pitäisi kiinnostua omasta mielestään?

Nopeasti muuttuvassa, kompleksisemmässä maailmassa tarvitaan entistä parempia mielen taitoja. Reflektoinnin ja perspektiivin ottamisen taidot, kyky kehittää omaa ajattelua sekä taito säädellä omaa toimintaa tilannekohtaisesti tulevat olemaan ratkaisevassa roolissa tulevaisuuden työelämässä.

Ajatustyöläisen työ on yhä enemmän vaihtuvissa kokoonpanoissa ja systeemeissä työskentelyä, joka vaatii yhä enemmän monipuolisia ajattelutaitoja, yhteistyötä ja kykyä säätää omaa toimintaansa. Reflektointitaidot ja mielen rauhoittaminen ovat tärkeitä metataitoja, jotka korostuvat jatkuvassa muutoksessa. Erilaiset impulssit ja lisääntyvät vaatimukset tekevät tarkkaavuudesta, ajattelun laajentamisesta ja vuorovaikutustaitojen säätelystä kriittisiä taitoja. Rauhoittunut mieli mahdollistaa myös intuitiivisen ajattelun hyödyntämisen ja nopeiden, onnistuneiden päätösten tekemisen.



Huomion kaappaajat ja mielen hallinta

Viimeisten parinkymmenen vuoden aikana työympäristömme ja tapamme tehdä työtä on kokenut merkittäviä muutoksia teknologisen kehityksen ja globalisaation myötä. Samalla aikajänteellä ihmisen prosessorissa, aivoissa, ei ole tapahtunut erityisempää kehityksellistä muutosta.

Ihmismielen toiminta ja ajattelu arjessa on perusmekanismiltaan kaavamaisista: se perustuu aiempiin kokemuksiin, vakiintuneisiin mielen malleihin ja toimintarutiineihin.

Tutkimusten mukaan nykyihminen käyttää vain murto-osan aivojensa kapasiteetista - viis veisaten näköpiirissä olevan kehityskulun asettamista yhä suuremmista vaatimuksista oppimiselle, muutoksiin sopeutumiselle sekä ongelmien ratkomiselle uudella tavalla.

Toimintaympäristö siis edellyttäisi ihmiseltä tehokkaampaa ajattelu- ja omaksumisprosessoriin käyttöä samaan aikaan kun arkeamme täyttää yhä enemmän mieltä harhauttavat signaalit, kiire ja suoriutumisen paine, niin työssä kuin vapaalla. Mielemme on kuin jänis ajovaloissa, joka poukkoilee sinne tänne, minne valot vain sattuvat osoittamaan.

Säntäämme valokiilasta toiseen, sydän pamppaillen ja selviytymisestä taistellen. Tästä mielentilasta käsin on käytännössä mahdotonta ajatella laadukkaasti, ohjata tietoisin valinnoin omaa toimintaa tai huolehtia palauttavista hetkistä.

Hyvä uutinen on se, että me voimme valita ja voimme vaikuttaa omaan mieleemme - jos vain pystymme rauhoittamaan mielemme.

Mielen rauhoittamisen taito

Mielen rauhoittaminen ei ole mikään ihmisen perusominaisuus, vaan nykyihmiselle varsin vaativa taito – ihmisen mieli kun on perusluonteeltaan vaeltelevainen. Moderni ihminen tarvitsee kuitenkin yhä enemmän taitoa pysähtyä ihan pieneksi hetkeksi tässä ja nyt, huomaamaan ja ottamaan etäisyyttä siihen, mitä ennen kaikkea itsessä ja omassa mielessä tapahtuu.

Yksi parhaimpia keinoja rauhoittaa oma mieli, on tulla tietoiseksi siitä, mitä juuri tässä hetkessä tapahtuu.

Jollekulle hengitysharjoitukset ovat oiva keino pysäyttää karkaava mieli: muutaman minuutin keskittyminen omaan hengitykseen ja kehotuntemuksiin palauttaa mielen tässä-ja-nyt kokemuksiin ja auttaa suuntaamaan omaa mieltään.

Toiselle taas parasta on antaa omalle mielelle tarkka ympäristön havainnointitehtävä, johon tiukasti keskittyy: etsi ympäristöstä viisi neliön muotoista asiaa, kolme ympyrän, kaksi kolmion ja yksi suorakulmion muotoista asiaa.

Kolmannelle taas toimivinta on käydä kevyesti oma keho läpi skannaten, jokaisen ruumiinosan kireydet ja tuntemukset havainnoiden ennen siirtymistä eteenpäin kehossa. Keinoja on monia.

Kun mielen jatkuvan vaeltelun pysäyttää hetkeksi ja palauttaa kehon vireystilaa normaalille tasolle, tulee samalla aktivoineeksi parasympaattista hermostoa, mikä taas laskee stressitasoja elimistöstämme.

Mitä vähemmän kehossamme on signaaleja stressistä tai vaarasta, sitä vapaammin voimme ympäristöämme, itseämme ja ajatuksiamme havainnoida.

Tunteet ja ajattelu: tunteet ohjaavat päättöksentekoa

Mielikuva ihmisestä rationaalis-loogisena toimijana on vahva. Kuitenkin arjessa lukuisat tiedostamattomat tunteet ohjaavat ihmisen käyttäytymistä ja päättöksentekoa. Uusimmat aivotutkimukset osoittavat, miten tunne on nopeampi kuin ajattelumme: mitattavia kehomuutoksia tapahtuu jo ennen kuin osaamme nimetä tunteen.

Samoin erilaisissa kokeissa on osoitettu, että tiedostamattomatkin tunteet vaikuttavat havaintoihimme ja suuntaavat tarkkaavuuttamme – me vain selitämme jälkikäteen loogisin argumentein tunteiden ohjaamia valintojamme.

Jatkuvan muutoksen keskellä ihminen on altis kokemaan epävarmuutta, joka herättää halun olla varuillaan. Luontaisesti olemme alttiita havaitsemaan uhkaa. Tällöin herkistymme etsimään vaarasta kertovia signaaleja ja olemme taipuvaisempia tulkitsemaan asioita negatiivisemmin.

Havainnointikykyämme on tiukasti fokusoitu tähän tärkeään, mutta kapeaan havainnointiin ja meidän on vaikeampi nähdä vaihtoehtoisia tulkintoja tai ratkaisuja tilanteeseen. Ja kaikki tämä tapahtuu arjen toiminnoissamme huomaamattamme – hienovireisen selviytymismekanismimme aktiivisena.

On eri asia kiinnittää huomionsa siihen, mitä *minussa* tapahtuu kuin siihen, mitä *minulle* tapahtuu.

Tietoisuuden rooli: Reflektoi tulkintoja ja tunnista tunteita

Tulevaisuus vaatii meiltä entistä parempaa tietoisuutta siitä, mitä mielessämme ja tunteiden tasolla tapahtuu.

Palauta mieleesi tilanne, jossa koit epävarmuutta tai pelkoa torjutuksi tulemisesta.

Kuvittele itsesi takaisin tuohon tilanteeseen ja tunne, mitä kehossasi tapahtui hengityksen, sydämen sykkeen, kehon jännityksen osalta. Pistä merkkeille, mihin huomiosi suuntautui, kenen puhetta, sävyä ja eleitä erityisesti tarkkailit, miten niihin suhtauduit ja miten tulkitsit.

Pystytkö katsomaan itseäsi ja tuntemuksiasi hyväksyvästi ja antaa tuntemusten virrata läpi? Löydätkö sanat sille, mitä koet ja tunnistatko mihin suojakäyttämiseen mielesi tekisi ryhtyä: *“Huomaan pelkääväni, että toiset naureskelevat ideoilleni ja tulkitsevat toisten haluavan päättää palaverin pian. En haluaisi pistää itseäni alttiiksi ja sanoa ajatuksiani.”*

Asetu tämän jälkeen samaan tilanteeseen, mutta tällä kertaa etämmälle,

hyväntahtoisen tarkkailijan roolin ottaen.

Hengitä muutama kerta keskittyneesti syvään ja herättele utelias mielesi. Kiinnitä huomiosi toisenlaisten signaalien etsimiseen. Löydätkö esimerkiksi lempeän katseen, levollisen kehon asennon, ystävällisen hymyn kareen, kiinnostuneen ilmeen jne.? Pohdi tässä kohtaa, miten haluat tilanteessa toimia ja miten valitset tilanteeseen suhtautua.

Uskomusjärjestelmän päivittäminen: oletko valmis ajattelemaan uudelleen?

Kiire ja aikarajoitteet altistavat meidät vanhoille ajattelumalleille, mikä rajoittaa kykyämme löytää uusia ratkaisuja.

Psykologi Ilona Rauhala puhuu kompleksisesta ajattelukyvystä – kyvystä hahmottaa kokonaisuuksia, tunnistaa omia ajatteluvirheitä ja kyseenalaistaa vanhoja ajattelutottumuksia. Refleктоimalla omaa ajatteluamme voimme sietää epävarmuutta ja tehdä parempaa yhteistyötä.

Monimutkaisessa maailmassa tarvitaan kykyä ottaa eri näkökulmia huomioon ja tarkastella tilannetta laajemmin. Kun harjoitteleme valikoivaa tarkkaavuutta ja tarkastelemme asioita eri kulmista, löydämme useampia ratkaisuja ja pystymme tekemään parempia päätöksiä. Tämä lisää sekä mielen hyvinvointia että vastuullisuutta, sillä kyky nähdä useita vaihtoehtoja tukee aktiivista toimijuutta ja päätöksentekoa, riippumatta ympäristön paineista.

Pystymme vaikuttamaan valikoivaan tarkkaavaisuuteen, eli mitä katsomme, ajattelemme, ja miten suhtaudumme.

Voit harjoittaa valikoivaa tarkkaavaisuutta esimerkiksi niin, että tietoisesti päätät suunnata tarkkaavaisuutta tiimikokouksissa siihen, että huomioit jokaisesta osallistujasta yhden positiivisen seikan. Voit myös opetella perspektiivin ottamista ja miettiä, mitä muita näkökulmia asiaan voisi olla kuin se, josta käsin itse asiaa tarkastelet.

Tai entäpä jos pyrkisit tekemään hankalia tunteita herättäneestä puheenvuorosta jonkin anteliaan tulkinnan: mikä hyvä aikomus on tämän kommentin tai toiminnan takana?

Oman mielen, tunteiden ja uskomusjärjestelmien reflektointia voi hyvin lähteä kehittämään itsereflektointina.

Usein merkittäviä ajattelutaitojen kehittymisen askeleita pystytään ottamaan systemaattisen kehittämisen turvin esimerkiksi ulkopuolisen työnohjauksen tai coachauksen avulla.

Pääasia on lähteä liikkeelle oman mielen taidoissa.



HANNA RAINIO

hanna.rainio@heltti.fi



Nykyinen työelämä haastaa työyhteisöjen laadukkaaseen ajatteluun ja yhdessä oppimiseen

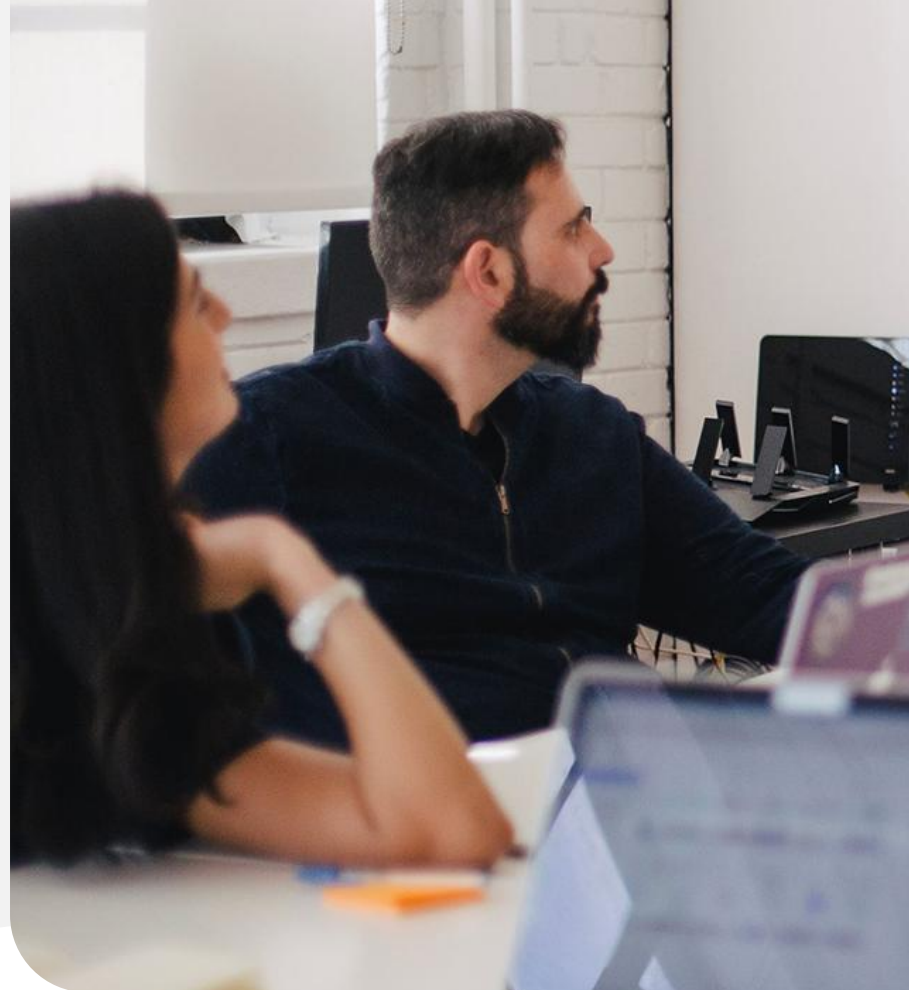
HANNA RAINIO & TANJA LAPPI

Nykyinen työelämä haastaa työyhteisöiden laadukkaan ajattelun ja yhdessä oppimisen

Työelämä on viime vuosina käynyt läpi merkittäviä muutoksia, jotka vaikuttavat siihen, miten organisaatioissa ajatellaan, opitaan ja toimitaan yhdessä.

Työn rakenteiden murros, erityisesti hybridityön yleistyminen, on heikentänyt perinteisiä yhteisön luomisen rituaaleja ja vuorovaikutuksen muotoja.

Samalla asiakaskeisyyden korostuminen on saanut aikaan sen, että yhteinen ajattelu ja oppiminen jäävät helposti sivurooliin. Näiden muutosten myötä työyhteisöjen laadukkaan ajattelun ja yhdessä oppimisen edellytykset ovat merkittävästi heikentyneet.



Yhteisön rakentamisen haasteet hybridityössä

Hybridityö, jossa osa työskentelystä tapahtuu etäyhteyksien kautta, on vähentänyt mahdollisuuksia spontaaniin vuorovaikutukseen ja tiiviin yhteisön syntymisen. Vaikka virtuaaliset kokoukset ja digitaaliset työkalut tarjoavat yhteydenpidon mahdollisuuksia, ne eivät täysin pysty korvaamaan kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen monitasoisuutta.

Etäyhteyksissä tunteiden ja tiimidynamiikan havainnointi on huomattavasti vaikeampaa, ja jopa kameran ollessa päällä on haastavaa aistia toisten läsnäolon tai mielen tilan vivahteita.

Tällöin voi syntyä tilanne, jossa osallistujat ovat vain nimellisesti paikalla, tehden samalla muita töitä tai jääden vaille aitoa vuorovaikutusta.

Kun yhteydenpidolle ja yhteisön vahvistamiselle ei ole vakiintuneita käytäntöjä, täyttyvät tilat helposti asiakaskeisellä keskustelulla. Tällöin keskustelu ei lähde syvemmälle, eikä voida varmistua yhteisestä ymmärryksestä.

Asiakaskeisyys voi olla tuottavaa lyhyellä aikavälillä, mutta pitkällä tähtäimellä se ei edistä työyhteisön yhteisöllisyyttä ja ajattelun syventämistä.

Ylikorostuneen asiakaskeisyyden vaikutukset työyhteisöihin

Kun asiakaskeisyys hallitsee työyhteisöjä, yhteisen työn merkityksellisyys voi heikentyä.

Työntekijät voivat kokea itsensä välineiksi, joiden ainoa tehtävä on suorittaa tehtäviä, ei kehittää yhteistä ajattelua ja vuorovaikutusta.

Tällöin sidos yhteisöön heikkenee ja työn arvo sekä merkitys muuttuvat kapeammiksi. Dialogille, yhdessä ajattelulle ja yhteisen ymmärryksen rakentamiselle ei löydy aikaa, paikkaa eikä resursseja.

Kuitenkin tutkimukset (mm. Edmonson, 2023; Lampinen et al., 2017) osoittavat, että yhteisön ja yhteyden vaaliminen parantavat työntekijöiden hyvinvointia sekä organisaation tehokkuutta ja asiakaskokemusta.

Yhteinen ajattelu ja vuorovaikutus voivat synnyttää uusia, luovia ratkaisuja, jotka parantavat organisaation kykyä kohdata haasteita ja kehittää toimintaansa.

Siksi laadukkaan ajattelun ja yhteisen oppimisen tukeminen tulisi olla keskeinen osa organisaation johtamista.

Ajatustyön johtaminen – tie yhteiseen oppimiseen

Laadukkaan ajattelutyön tukeminen organisaatiossa vaatii rakenteellisia muutoksia ja kulttuurista uudistumista.

Hyvin johdettu ajattelutyö ei tarkoita pelkästään asiakeskeisten tehtävien hoitamista, vaan myös yhteisten ajatteluprosessien ja vuorovaikutuksen tukemista.

Laadukas ajatustyö edellyttää kykyä arvioida omaa ja yhteistä työskentelyä ja kehittyä sen kautta.

Ajattelumyönteinen työskentelytapa työyhteisössä tarkoittaa yhteisistä työskentelytavoista sopimista mm. tiedonkulun, keskinäisen avun käytäntöjen, palaverirakenteiden ja yhteisen oppimisen tapojen osalta.

Ajatteluintensiivisen työn etiikkalla tarkoitetaan *havaintojen, ajatusten ja etenemistä estävien pelkojen keskinäistä jakamista sekä puhetta siitä, mitä on ajatteluintensiivisen työn tekeminen ammattimaisesti ja laadukkaasti.* Tarvitaan myös kykyä rehellisesti arvioida oman ja yhteisen työn tuottamaa arvoa ja yhdessä oppimista eli reflektiota.

Kyse ei ole vain siitä, mitä tehdään, vaan myös siitä, miten yhdessä ajatellaan ja kehitetään ajattelutapoja.

Reflektiotaidot, eli kyky tarkastella omaa työtään ja sen vaikutuksia kollektiivisesti, voivat kehittyä vain muiden tuella ja vuorovaikutuksessa.

Esihenkilön rooli yhteisen ajattelutyön tukemisessa

Työyhteisöjen ja organisaatioiden kulttuuriin ei ole helppoa tehdä muutoksia, mutta niitä voi lähteä viemään eteenpäin tiimien ja esihenkilöiden arjen käytäntöjen kautta.

Arjessa tapahtuvat pienet kokeilut ja muutokset voivat johtaa merkittäviin, näkyviin tuloksiin.

Tällöin esihenkilöiden rooli muuttuu yhä enemmän fasilitoivaksi, jossa korostuu kiinnostus tiimiläisten kokemuksiin, tarpeisiin ja valmiuksiin.

Esihenkilön tehtävänä on tukea ajattelun kehittymistä valmentavalla otteella, kysymällä oikeita kysymyksiä ja auttamalla tiimiä löytämään yhteinen ymmärrys ja suunta.

Esihenkilö toimii myös tiimin yhteisajattelun tukijana ja muutoksen edistäjänä, joka huolehtii siitä, että tiimi ei unohda yhteisiä reflektointimahdollisuuksia. Tämä rooli vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä ohjata tiimiä tavoitetta kohti.

Samalla tiimiläisten rooli muuttuu suorittajista aktiivisiksi osallistujiksi, jotka johtavat omaa ajatteluaan ja ovat mukana luomassa yhteistä muutosta. Ajattelutyö ei ole enää vain yksilöiden suoritusta, vaan yhteistä oppimista ja kehittämistä.

Yhteenveto: Muutoksen ja ajattelutyön tueksi

Työelämän muutokset – erityisesti hybridityön yleistyminen ja asiakkeskeisyyden korostuminen – haastavat työyhteisöjä laadukkaan ajattelun ja yhdessä oppimisen toteuttamisessa.

Yhteisön ja ajattelun tukeminen vaatii kuitenkin aktiivisia toimia ja rakenteellisia muutoksia, jotka mahdollistavat vuorovaikutuksen syventämisen ja luovan ajattelun tukemisen.

Esihenkilöiden ja tiimiläisten roolit muuttuvat, mutta muutoksen myötä syntyy myös mahdollisuus kehittää työtä.

Yhdessä ajattelu ja oppiminen eivät ole vain työyhteisöjen menestyksen edellytyksiä, vaan myös hyvän työelämän ja merkityksellisen työn perusta.

Parhaimmillaan yhdessä ajattelemisen ja yhteisen tavoitteen eteen työskentely hyvien tiimikavereiden kanssa on energisoivaa, hauskaa ja tehokasta. Sitä työelämämme kipeästi kaipaa.



HANNA RAINIO

hanna.rainio@heltti.fi



TANJA LAPPI

tanja.lappi@heltti.fi

07

Yhteenveto - Mitä ajatustyön tekemisestä tulisi ajatella?

Heltin kolme toivomusta suomalaiselle työelämälle



1. Pysähtyminen ison kuvan äärelle

Haluaisimme antaa ajatustyötä johtaville mahdollisuuden pysähtyä viikoksi ajattelemaan ja suunnittelemaan, miten tämän vuoden töitä kannattaisi tehdä. **Mitkä olisivat tärkeimmät saavutukset, joita tavoiteltaisiin? Mitkä asiat olisivat fokuksessa ja mitkä jätettäisiin tekemättä?**

Tähän liittyisi myös mahdollisuus sparrailla sekä oman työpaikan kollegoiden kanssa että hakea neuvoa oman kuplan ulkopuolelta.

2. Kyky keskittyä ja tehdä kiireettömästi

Haluaisimme jakaa kaikille ajatustyöntekijöille malttia ja mahdollisuutta keskittyä, paneutua ja uppoutua omaan työhönsä. Siihen liittyisi kyky keskittyä ja taito tehdä asioita kiireettömästi.

Lopputuloksena olisi rauhallinen mielenmaisema ja energia myös työelämän ulkopuolisiin asioihin.

3. Työnilon ja yhteisen energian palautus

Haluaisimme palauttaa työpaikoille työilon, yhteisen energian ja naurun käytäville ja neuvotteluhuoneisiin.

Lisälukemistoa:

[Future of Jobs Report 2025](#)

- Grant, A. (suom 2021). Mieti vielä. (2021). (Viisas elämä)
- Huotilainen, M. & Peltonen, L. (2020). Tunne aivosi. (Otava)
- Johdon agendalla 2025 - muutuskäyväkäs organisaatio.pdf
- Järvilehto, L. (2012). Tee itsestäsi mestariajattelija. Tammi.
- Järvilehto, L. (2023). Mestariajattelijan työkalut. Tammi.
- Kostamo, T. (2017). Ihan Intona – Miten innostusta johdetaan. Haaga-Helia.
- Lappi, T. (2022). Eron työuupumuksesta – Jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Alma Talent.
- Launonen, R. (2021). Taistelu työstä – Kohti inhimillistä työelämää. Tammi.
- Martela, F. (2013). Tahdonvoiman käyttöohje. Tammi.
- Moisala, M. (2025). Tyhmä työelämä. Otava.
- Neuvonen, M. (2014). Päätä viisaasti. Talentum.
- Paju, S. & Rieki, T. (2019). Järki töihin – Parempien työtapojen kehittämisoas. Tuuma.
- Pohjakallio, P. & Tuominen, S. (2012). Työkirja. WSOY.
- Rauhala, I. & Leppänen, M. (2012). Johda ihmistä - Psykologiaa johtajille. Talentum.



Ajatustyöpaikkojen ja ajatustyötä tekevien arjessa mukana.

[Heltti Oy](#) on Suomen ainoa ajatustyöhön erikoistunut toimija, jonka muodostavat Heltin yritys- ja kuluttajapalvelut, Filosofian Akatemia sekä Shortum.

[Heltin](#) ja [Filosofian Akatemian](#) ajatustyöpaikoille suunnatut palvelut kattavat työterveyden, mielen tuen, ajatustyön johtamisen ja ajatustyön taitojen palvelukokonaisuudet.

Kuluttajille Heltti tarjoaa [laadukkaita terapiapalveluita](#), kuten psykologien toteuttamaan lyhytterapiaa, psykoterapiaa, pari- ja perheterapiaa sekä nuorten terapiaa.

Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia kouluttava [Shortum](#) on myös osa Helttiä ja tarjoaa yksityisen ja julkisen sektorin toimijoille lyhytterapeuttisen työotteen sekä terapiataitojen täydennyskoulutusta.

Tehtävämme on auttaa ihmisiä ja ajatustyöryhtyksiä voimaan paremmin.

Ajatustyön suunta -julkaisusarjan osat

I	Osa I: Ajattelen joskus salaa – ajatustyötä tekevien kokemuksia ajatustyön nykytilasta
II	Osa II: Ajatustyön johtaminen
III	Osa III: Mieli ajatustyössä
IV	Osa IV: Ajatustyön taidot

Tutustu myös aiemmin ilmestyneisiin Ajatustyön suunta -julkaisuihin

Kaikki Heltin julkaisut löydät [täältä](#). Filosofian Akatemian julkaisut löytyvät puolestaan [täältä](#).

Osa I: Ajattelen joskus salaa –
Ajatustyötä tekevien
näkemyksiä ajatustyön
nykytilasta.



Lataa tästä

Osa II: Tiukka ote ja tilaa hengittää –
Kokemuksia
ajatustyön johtamisesta ja
näkemyksiä sen suunnasta.



Lataa tästä

Osa III: Mieli ajatustyössä –
Ajatustyön mielenterveysdata
2023 ja vuoden 2024 ennuste



Lataa tästä



**AJATUSTYÖN SUUNTA –JULKAISUSARJA
ON HELTIN JA FILOSOFIAN AKATEMIAN
KOKOELMA ASiantuntijoiden LAATIMIA
NÄKÖKULMIA AJATUSTYÖSTÄ JA TYÖN
MURROKSEN JOHTAMISESTA.**

heltti.fi

filosofianakatemia.fi