

SAMI PAJU – TAPANI RIEKKI  
KUVITUS VIRPI OINONEN

# JÄRKI TÖIHIN!

PAREMPIEN TYÖTAPOJEN KEHITTÄMISOPAS



# SISÄLLYS

LUKIJALLE.....	9
<b>AIVOT JA AJATELU TIETOTYÖSSÄ.....</b>	<b>21</b>
Kuormituksen noidankehä.....	23
Stressiherkkä työmuisti.....	25
Miksi kannattaa tehdä yksi asia kerrallaan?.....	27
Optimaalinen suoriutuminen ja flow.....	31
Prokrastinaatio: vitkuttelu, asioiden lykkääminen ja aloittamisen vaikeus.....	35
Itseruoskinnasta itsemtyötätuntoon.....	40
<b>KOKEILUT JA JATKUVA PARANTAMINEN.....</b>	<b>45</b>
Tuottavuus ja tietotyö.....	48
Päämäärät, ongelmat ja ideat.....	53
Kokeilujen suunnittelu ja toteutus.....	57
Rutiininmuutoksen psykologia.....	61

## OSA 1 NÄIN SAAVUTAT HALLINNANTUNTEEN

<b>HENKILÖKOHTAINEN TEHTÄVÄNHALLINTA.....</b>	<b>77</b>
Tehtävähallinta ja digitaaliset työvälineet.....	80
Tehtävähallinnan rakentaminen.....	84
<b>PRIORISOINTI.....</b>	<b>95</b>
Prioriteetti on yksikkö, ei monikko.....	97
Mistä kiire syntyy?.....	104
Päätöksenteon vaihtoehtoiskustannukset.....	107

TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN.....	111
Arjen tavoitteista kokonaiskuvaan.....	113
Viikinkien maljapuhe.....	118
Tavoitteet ja systeemit.....	119
Mitä videopelit opettavat tavoitteiden asettamisesta.....	121

## OSA 2

# NÄIN AIKATAULUTAT TEHTÄVÄSI

TYÖN SUUNNITTELU JA AIKATAULUTUS.....	131
Projektit ja seuraavat tehtävät.....	133
Luovuus ja suorittaminen.....	136

PÄIVITTÄINEN TYÖN SUUNNITTELU.....	141
Tehotunnit ja vireystila.....	143
Työtehtävien ketjuttaminen.....	144
Parkinsonin laki.....	145

TYÖVIIKON SUUNNITTELU.....	149
Esimiestyön ja asiantuntijatyön erilaiset aikakäsitykset.....	152
Teemapäivät.....	155
Henkilökohtaisen lukujärjestyksen rakentaminen.....	156
Kalenteri visuaalisen suunnittelun välineenä.....	158

KUUKAUSISUUNNITTELU.....	161
Yllätyksiin varautuminen.....	163
Suunnittelun ja reflektion systematisointi.....	164

# OSA 3

## NÄIN JÄRJESTÄT KESKITTÄMISRUAHAN

ÄLYKKÄÄT TYÖTAVAT JA TYÖYMPÄRISTÖN MUOTOILU.....	171
Keskeytyksistä selviytyminen.....	173
Pomodoro-tekniikka.....	175
Parempi keskittyminen musiikin avulla.....	176
Irti sähköpostista.....	177
Inbox Zero.....	180
Muistilistat.....	181
AIKAANSAAMISTA TUKEVA TYÖYMPÄRISTÖ.....	185
Fyysisen työympäristön muotoilu.....	187
Digitaalisen työympäristön muotoilu.....	189
Tehokkaan kokouksen salat.....	191

# OSA 4

## NÄIN PYSYT JÄRJISSÄSI

PITKÄN AIKAVÄLIN SUUNNITTELU.....	201
Muistopuhe.....	203
Tarina tulevaisuudesta.....	205
Kuuhun viidessä vuodessa.....	206
LEPO JA PALAUTUMINEN.....	211
Työpäivän rytmittäminen.....	213
Palauttavien taukojen pitäminen.....	215
Unenpuute työelämässä.....	217
Meditaatio ja mindfulness.....	218
LOPUKSI.....	225
TEKIJÄT.....	231
LÄHTEET.....	233

MA	TI	KE	TO	PE
TEHOKAS TYÖAIKA				

# LUKIJALLE



*“Kun asiat muuttuvat, ne jotka kykenevät oppimaan perivät maan, kun taas oppineet huomaavat olevansa upeasti varustautuneita toimimaan maailmassa, jota ei enää ole.”*

– Eric Hoffer

Oletko koskaan laskenut, kuinka monta tuntia viikossa sinulla on tehokasta työaikaa? Lienee selvää, että määrä on pienempi kuin ne 37,5 tai 40 tuntia, joista sinulle maksetaan palkkaa. Entä olettaako työnantajasi, että saat käytettyä työaikasi niiden asioiden tekemiseen tai edistämiseen, joita varten sinut on alun perin palkattu? Vai onko todellisuus lähempänä johtopäätöstä, johon RescueTime-sovelluksen tekijät tulivat tutkittuaan 225 miljoonan työtunnin edestä dataa: kun otetaan huomioon kokoukset, toissijaiset työtehtävät, keskeytykset ja huonot työtavat, 40-tuntiseen työviikkoon saadaan keskimäärin 12,5 tuntia tehokasta työaikaa?<sup>1</sup>

.....  
1. Mackay 2018.

Olemme vuosien ajan kysyneet valmennuksiimme osallistuneilta, millaisia ajankäytön haasteita heillä on työssään ja millaiset työtehtävät tai tilanteet aiheuttavat eniten kuormitusta tai stressiä. Vastaukset eivät ole juurikaan muuttuneet tänä aikana: kiireellistä tekemistä ja muuta pientä sälää tulee jatkuvalla syötöllä, mikä puolestaan tekee priorisoinnista ja työn suunnittelusta lähes mahdotonta. Isot kehitystehtävät jäävät pienten varjoon. Tekemistä on ylipäänsä liikaa, keskeytyksiä tulee jatkuvasti ja muutenkin keskittymiskyvystä on vaikea pitää kiinni. Kokoukset ovat usein tehottomia aikasyöppöjä, ja niitä on liian paljon. Lisäksi on vaikea pysyä kärryillä kaikista eri sähköisen viestinnän kanavista ja niiden käyttö organisaatioiden sisällä on usein epäjärjestelmällistä.

Modernia työelämää kuvaa myös se, että kun kysymme, missä ihmiset tekevät töitä silloin, kun he haluavat saada asioita aikaan, ensisijaisena vastauksena on yleensä koti, kirjasto tai kahvila. Tai kun keskustelu kääntyy siihen, mikä on tehokkain aika päivästä, yleisiä vastauksia ovat aikainen aamu ja alkuiltä. Silloin suurin osa kollegoista ei ole vielä saapunut toimistolle tai he ovat lähteneet jo kotiin, joten töitä saa tehdä rauhassa ilman keskeytyksiä ja muita häiriötekijöitä.

Digitalisaation odotettiin tekevän työstä tehokkaampaa ja helpompaa, mutta ainakaan vielä näitä lupauksia ei ole onnistuttu lunastamaan: Delphi Group ja Butler Group havaitsivat omissa selvityksissään, että neljäsosa asiantuntijoiden työajasta menee pelkästään tiedon etsimiseen. Ciscon ja Intelin sisäiset tutkimukset puolestaan johtivat siihen tulokseen, että viidesosa työajasta säästyisi tärkeämmille asioille, jos työntekoon tarvittava tieto olisi paremmin löydettävissä.<sup>2</sup> Koska laadukkaan ja aidosti merkityksellisen tiedon määrä ei kasva samaa vauhtia kaikkeen muuhun tuotettuun tietoon verrattuna, tulee jyvien löytämisestä akanoiden keskeltä entistä hankalampaa.

.....  
2. Mayfield 2009, ks. Markovitz 2011.

Digitaaliset työvälineet, tietokoneet, internet ja erilaiset tietojärjestelmät mahdollistaisivat esimerkiksi kontrollin ja byrokratian korvaamisen reaaliaikaisella läpinäkyvyydellä, mikä poistaisi paljon ajankäyttöön liittyvää tehottomuutta ja vähentäisi kustannuksia monessa organisaatiossa. Joustavampi työ, paremmat yhteistyön tavat ja välineet, avoimuus sekä parhaaseen saatavilla olevaan tietoon perustuva päätöksenteko olisivat mahdollisia digitalisaation avulla – ainakin periaatteessa.

Esteenä tuottavuushyötyjen saavuttamiselle eivät ole kuitenkaan olleet teknologia ja digitaaliset työvälineet vaan ihmisluonne. Monessa organisaatiossa läpinäkyvyyden, hajautetun ja nopean päätöksenteon ja automatisoitujen prosessien sijasta digitalisaatiolla onkin ollut päinvas-taiset seuraukset: Laatu on kärsinyt, ja yrityskulttuurista on tullut vaino-harhainen. Kustannukset ovat kasvaneet ja päätöksenteko hidastunut.

Yksi selitys tähän saadaan tarkastelemalla sotilasorganisaatioita ajalta ennen globaalia teleliikennettä. Laivastossa on perinteisesti annettu kapteeneille ja amiraaleille erittäin suuri toimintavalta reagoida tilanteisiin parhaaksi katsomallaan tavalla. Syy on ollut pragmaattinen. Kaukana satamasta liikkuva sotilasalus on viestien kantamattomissa usein jopa kuukausien ajan. Ei ole ollut muuta vaihtoehtoa kuin ylentää johtajiksi ihmisiä, jotka ovat luotettavia ja kykeneviä selviämään tilanteen vaatimasta vastuusta.

Kun Ulysses S. Grant johti liittovaltioiden joukkoja Yhdysvaltojen sisällissodassa 1800-luvun puolenvälin jälkeen, hän saattoi lähettää komentajilleen erittäin yksityiskohtaisia ohjeita joukkojen sijoittelusta ja käytännön järjestelyistä. Postilaitos mahdollisti kirjeenvaihdon päämajan ja joukko-osastojen välillä. Viestien kulku voitiin laskea päivissä kuukausien sijasta. Grant mikromanageroi, koska se oli mahdollista.<sup>3</sup>

.....  
3. McChrystal ym. 2015.



Sama ilmiö on toistunut huomattavasti laajemmassa mittakaavassa koko 1900-luvun ajan ja räjähtänyt digitalisaation yleistyessä. Kuinka monessa yrityksessä jokainen pikkuhankintakin on hyväksyttävä esimiehellä? Esimerkiksi eräässä satoja ihmisiä työllistävässä teollisuusyri-tyksessä johtoryhmän jäsenen oli saatava toimitusjohtajalta hyväksyntä muutaman kymmenen euron ostokseen, koska käytössä ollut hankinta- prosessi edellytti esimieshyväksyntää.

Entä jos jokaisen hankintapyynnön käsittely veisi nopeimmillaan- kin viikkoja? Veikkaamme, että moni organisaatio ottaisi viimeistään tässä tilanteessa käyttöön jonkin muun kuin absoluuttiseen kontrolliin perustuvan toimintamallin ja alkaisi kohdella työntekijöitä vastuullisi- na, järkeviin päätöksiin kykenevinä aikuisina ihmisinä.

Teknologiakehityksen ansiosta erilaiset sähköiset lomakkeet, säh- köposti ja pikaviestit kyllä kulkevat hetkessä, mutta tämä on johtanut enemmänkin niiden määrän kasvuun eikä todellisen tehokkuuden li- säämiseen. Asiakasarvon luomisen sijasta työaika kuluu byrokratian pyörittämiseen. Sähköposti, pikaviestit, intranet ja yhteistyöalustat ovat kaikki välineitä, joiden avulla asioita voidaan seurata ja mikromanage- roida tarkemmin kuin koskaan aiemmin.

On kuvaavaa, että tieteellisen johtamisen luoneen Frederick Taylorin aikalainen Henri Fayol määritteli liikkeenjohdolle viisi tehtävää: suun- nittelun, organisoinnin, määräämisen, koordinoinnin ja kontrolloin- nin. Kolme viimeisintä ovat huomattavasti helpompia, kun saatavilla oleva tiedon määrä kasvaa. Informaatio virtaa hierarkiassa ylöspäin, ja käskyt ja komennot tulevat paluupostina niitä odottaville työntekijöil- le. Digitalisaation ansiosta tämä ilmiö on vain yleistynyt entisestään.

Silti yritysjohtajilla on sama päätöksentekoeelin kuin jokaisella meis- tä, eikä tämä elin ole muuttunut tuhansiin vuosiin. Sen kyky prosessoida asioita on rajallinen. Mikromanagerointi, kontrollointi ja tietovirtojen

vastaanottaminen on mahdollista ennennäkemättömässä mittakaavassa, mutta millaisin seurauksin?

Ensimmäinen askel kehitymiselle ja modernin tietotyön mahdollisuuksien hyödyntämiselle on tiedostaa omat puutteet, taipumukset ja sokeat pisteet. Kun rutiininomaisesti tarkastelee omaa ajattelua ja toimintaa, alkaa hahmottaa, mitä asioita tulisi ensisijaisesti parantaa. Missä kohtaa digitaaliset työvälineet aiheuttavat enemmän haittaa kuin hyötyä? Miten niitä voisi käyttää fiksummin? Missä puolestaan omia päänsisäisiä haitallisia taipumuksia, vinoumia ja puutteita voisi paikata hyödyntämällä erilaisia systeemejä, menetelmiä ja työkaluja?

Oman työn johtamisesta, työpsykologiasta ja älykkäistä työtavoista on kirjoitettu tuhansia kirjoja. Miksi tarvittaisiin yksi lisää? Käytännön valmennustyö näistä aiheista on osoittanut, että kun on kiire ja aivot keskittyvät lähinnä päivittäisestä työkuormasta selviämiseen, ei kenelläkään ole aikaa ja energiaa perehtyä yksityiskohtaisesti erilaisiin metodeihin ja työtapoihin – saati lukea neurotieteiden ja psykologian näkökulmasta kirjoitettuja modernia työelämää käsitteleviä teoksia.

Lisäksi suurin osa etenkin älykkäisiin työtapoihin ja henkilökohtaisen tuottavuuden parantamiseen liittyvistä kirjoista lähestyy aihetta jonkin yksittäisen metodin tai tekniikan kautta. Näissä kirjoissa noin 10 prosenttia sisällöstä on varsinaista asiaa, ja loput ovat esimerkkejä, tarinoita ja saman aiheen loputonta pyörittelyä. Esimerkiksi pelkästään Pomodoro-tekniikasta (s. 175), jonka voi tiivistää yhdelle sivulle, on olemassa 128-sivuinen kirja.

Tiettyyn metodiin sidotun lähestymistavan ongelma on se, että yksikään näistä valmiiksi pureskelluista ratkaisusta ei sovi täydellisesti kenellekään. Teemme kaikki erilaista työtä, eikä valmis ratkaisu huomioi juuri omaan työhön liittyviä nyansseja. Näennäisten yhtäläisyyksien takana on yksityiskohtia, jotka vaihtelevat jokaisella. Mikäli haluamme aidosti kehittää omia työtapojamme, meidän on pakko ottaa huomioon

henkilökohtaiset rutiinit, tottumukset ja taipumukset. Esimerkiksi luovan kaaoksen keskellä viihtyvälle ihmiselle eivät sovi samat lähestymistavat ja menetelmät kuin tehokkaaseen järjestykseen tottuneelle.

Tämän kirjan keskeinen tavoite ei ole saada sinua käyttämään jotain tiettyä menetelmää tai tekniikkaa. Sen sijaan haluamme, että alat aidosti – ja säännöllisesti – pohtia omaa työtäsi ja työn tekemisen tapojasi. Haluamme, että omaksut yksittäisten työkalujen sijasta jatkuvan kehittämisen rutiinin, joka auttaa sinua parantamaan työtapojasi viikosta, kuukaudesta ja vuodesta toiseen.

Erilaisten työvälineiden, teknologioiden ja työtapojen kokeileminen sekä niiden toimivuuden tarkastelu juuri omassa senhetkisessä tilanteessa on taito, jolla on paljon suurempi vaikutus kuin edes parhaimmilla valmiiksi pureskelluilla itsensä johtamisen ja oman työn hallinnan menetelmillä. Esittelemme tässä kirjassa välineet ja keinot, joiden avulla pystyt testaamaan erilaisia lähestymistapoja, metodeja sekä muita yksittäisiä tekniikoita. Opit nopeasti, miten ne toimivat sinun arjessasi, ja tarvittaessa voit kehittää täysin uusia, juuri sinulle räätälöityjä ratkaisuja.

Yksittäiset menetelmät vanhenevat. Käytössä olevat teknologiat ja työvälineet muuttuvat. Työympäristöt ja työtehtävät eivät pysy samantaisina. Työpaikat, positiot ja toimenkuvat elävät. On naiivia olettaa, että jokin yksittäinen tapa johtaa ja hallita omaa työtä toimisi muuttumattomana vuosi vuoden jälkeen. Metodeihin ja välineisiin lukkiutuminen vain heikentää tehokkuutta pitkällä aikavälillä. Sen sijaan jatkuva omien työtapojen kehittäminen ja siinä paremmaksi tuleminen käytännön kokeiluilla auttaa rakentamaan uusia toimivia tekniikoita, systeemejä ja menetelmiä sitä mukaan kuin niille ilmenee tarvetta.

Vaikka haluamme painottaa oman työn reflektoinnin ja jatkuvien parannuskokeilujen merkitystä, tiedostamme myös, että etenkin kiireen keskellä tällainen pysähtymistä edellyttävä pohdiskelu ei ole helppoa. Tämän vuoksi kirja sisältää kattavan kokoelman erilaisia käytännön

menetelmiä, joilla välittömään stressiin ja kiireeseen voi saada helpotusta. Näitä välineitä tulisi lähestyä ikään kuin apupyörinä, joiden avulla lähteä liikkeelle työtapojen kehittämisessä.

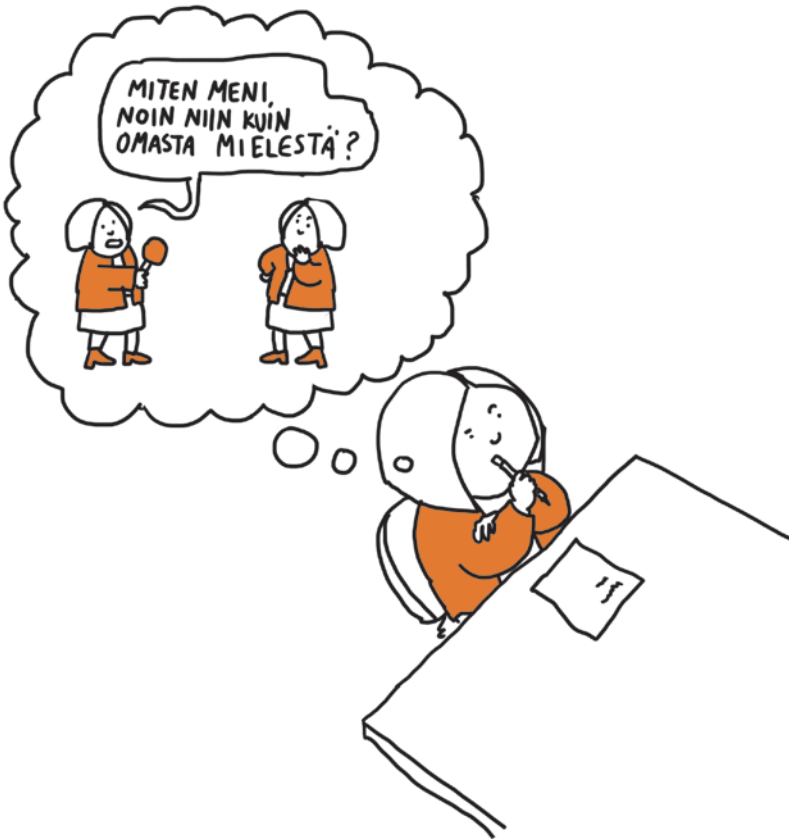
Emme voi tietää, mitkä menetelmät ja vinkit sopivat juuri sinulle. Koska meillä kaikilla on omat yksilölliset taipumuksemme ja erilaiset työkontekstit, tarkoitus ei ole, että jokainen lukija ottaisi käyttöön kaiken, mitä tämä kirja tarjoaa. Tärkeämpää on löytää juuri ne asiat, jotka sopivat parhaiten omaan työhösi ja työtapoihisi.

Tämän vuoksi kirja sisältää myös ristiriitoja. Osa menetelmistä soveltuu enemmän tai vähemmän toisiaan vastaan. Mikäli jokin asia tuntuu täysin epäluontevalta tai juuri sinun tilanteeseesi sopimattomalta, hypäähän sen ohi ja palaa siihen myöhemmin. Ehkä huomaat siitä olevan hyötyä, kun pääset vauhtiin oman työn kehittämässä tai kun työtehtäväsi ja -ympäristösi muuttuvat ajan saatossa. Olemme pyrkineet siihen, että kirjan voi avata lähes miltä sivulta hyvänsä ja muutamassa minuutissa saada konkreettista hyötyä tuovia ajatuksia, ideoita ja inspiraatiota omaan työhönsä tehtäviin kehittämiskokeiluihin.

Vaikka tarkastelemme asioita työn kehittämisen näkökulmasta, on mahdotonta vetää tiukkaa rajaa sen välille, mitkä asiat liittyvät suoraan työhön ja mitkä puolestaan elämänhallintaan. Työ ei ole irrallinen osa muuta elämää. Henkilökohtaisen elämän huolet ja huonosti nukutut yötkä vaikuttavat väistämättä toimintakykyyn työssä. Pelkkään työhön täysillä panostaminen voi näyttää aikaansaamisen kannalta hyvältä, mutta pitkällä aikavälillä tällainen yksipuolisuus todennäköisesti syö motivaatiota ja elämäniloa.

## JÄRKI TÖIHIN!

Vain sinä tiedät, mitä sinun tulisi ensimmäiseksi pyrkiä kehittämään, jotta elämästäsi tulee tasapainoisempaa ja aika ja energia ohjautuvat oikeiden asioiden tekemiseen. Joillekin tämä voi tarkoittaa oman työn hallintaan ja johtamiseen liittyviä asioita, kun taas toisille saattaa kokonaisuuden kannalta olla tärkeämpää panostaa esimerkiksi lepoon ja palautumiseen.



Kirjan kaksi ensimmäistä lukua (*Aivot ja ajattelu tietotyössä* sekä *Kokeilut ja jatkuva parantaminen*) keskittyvät niihin taustoihin, jotka ymmärtämällä voi paremmin tarkastella omaa toimintaansa ja tunnistaa, mitkä asiat sekä oman pään sisällä että työssä itsessään aiheuttavat usein ongelmia ja esteitä aikaansaamiselle. Lisäksi käsittelemme tarkemmin tämän kirjan tärkeintä viestiä: miten teet oman työn kehittämiskokeiluja ja jatkuvaa parantamista.

Kirjan ensimmäinen osa *Näin saavutat hallinnantunteen* pureutuu aikaansaamista mahdollistaviin rakenteisiin ja systeemeihin, joiden avulla oman työn johtamisesta tulee helpompaa ja sujuvampaa. Tällaisten systeemien rakentaminen ja omakohtainen pohdiskelu vaatii kuitenkin aikaa. Mikäli työpäivät venyvät jo valmiiksi iltoihin ja viikonloppuihin, ei kannata ottaa siihen vielä lisäksi kokonaisvaltaista tehtävähallinnan tuunausta. Tässä tapauksessa suosittelemme, että aloitat suoraan kirjan toisesta tai kolmannesta osasta. Ne sisältävät yksinkertaisia menetelmiä ja työkaluja, joista on mahdollista saada välitöntä apua hektisen arjen keskelle.

Sitten kun kiire helpottaa ja tulee rauhallisempi vaihe töissä, on hyvä aika miettiä sekä työn tekemisen tapoja että niitä systeemejä, rakenteita ja työkaluja, joiden avulla hallinnoit, johdat ja suunnittelet omaa työtäsi. Kun seuraava kiireinen vaihe alkaa, selviät siitä helpommin ja rennommin, jos olet käyttänyt suvantovaiheen omien työtapojesi kehittämiseen.

Kirjan toisessa osassa *Näin aikataulutat tehtäväsi* käydään läpi henkilökohtaisessa työn suunnittelussa huomioitavia asioita sekä yleisesti että yksittäisten työkalujen ja menetelmien muodossa. Etenkin päivä- ja viikkokohtaisen suunnittelun yhteydessä esittelemme keinoja, jotka on mahdollista ottaa kokeiluun ilman erityisiä ennakkovalmisteluja.

Sama pätee kirjan kolmanteen osaan *Näin järjestät keskittymisrauhan*. Osa sisältää useita yksittäisiä, helposti kokeiltavia menetelmiä,

## JÄRKI TÖIHIN!

jotka liittyvät keskeytyksiin, keskittymiseen ja erilaisten häiriötekijöiden minimoimiseen.

Kirjan neljännessä osassa *Näin pysyt järjissäsi* teemana ovat pitkän aikavälin tavoitteet ja suunnan kirkastaminen siltä osin, mihin haluat elämässäsi edetä ja miten pidät huolta itsestäsi matkan varrella. Osassa käsitellään muun muassa palauttavien taukojen pitämistä työpäivän aikana, jotta virtaa riittää myös vapaa-ajan harrastuksiin, ja pitkäjänteistä oman mielen harjoittamista, jotta elämän erilaiset stressitilanteet ja vastoinikäymiset eivät aiheuttaisi ihan niin isoja aaltoja mielenrauhan venettä keikuttamaan.

Kirjan työkalupohjat voi ladata osoitteesta  
[www.tuumakustannus.fi/jarki-toihin](http://www.tuumakustannus.fi/jarki-toihin).

Kirjan piirroskuvitukset voi hankkia  
omaan käyttöön osoitteesta  
[www.businessillustrator.com/jarkitoihin](http://www.businessillustrator.com/jarkitoihin).

Suurin osa tässä kirjassa esitellyistä menetelmistä vaikuttaa positiivisesti flow-kokemuksen ehtoihin ja edistää flow-tilaan pääsemistä. Yksi flow'n vihollinen on kuitenkin hyvä ottaa esiin jo tässä vaiheessa, ja se on aloittamisen vaikeus ja vitkuttelu – vähemmän tuttavallises-ti prokrastinaatio.

## PROKRASTINAATIO: VITKUTTELU, ASIOIDEN LYKKÄÄMINEN JA ALOITTAMISEN VAIKEUS

Kuvittele seuraava karrikoitu tilanne. Tiedät, että tänään pitäisi saada kirjoitettua tärkeää raporttia. Koska päivässä on vain kaksi palaveria, raportin kirjoittamiselle jää hyvin aikaa. Tulet töihin 8.30 ja katsot kalenteriasi. Ensimmäinen kokous alkaa 9.30. Pohdit tilannetta hetken. Tunti on niin lyhyt aika, että on parempi aloittaa raportin kirjoittaminen vasta palaverin jälkeen, joten sukellat sähköpostin ihmeelliseen maailmaan.

Tulet hyvin sujuneesta palaverista takaisin työpisteellesi 10.45 vain todetaksesi, että olet sopinut meneväsi kollegoiden kanssa syömään 11.30. Raportin tekeminen jää siis iltapäivälle. Maha pinkeänä raahustat takaisin tietokoneen äärelle 12.15 ja toteat, että nyt on aika uppoutua raportin pariin. Paitsi että seuraava kokous alkaa 14.00.

Pohdit hetken, tuijottelet kirjoitusohjelman tyhjää paperia ja huomaat tietokoneen näytön alareunassa ilmoituksen uudesta sähköpostista. Päätät viattomasti vilkaista, mistä on kyse, vastata viestiin ja palata sitten nopeasti raportin pariin. Pian kello on 13.15. Olet onnistunut purkamaan useita sähköposteja, mutta raportti ja kirjoitusohjelman tyhjä sivu tykyttävät edelleen takaraivossa. Kokous alkaa kohta. No, ei voi enää



muuta kuin aloittaa raportin kirjoittaminen sen jälkeen. Kello on 15.15, ja tunnin päästä pitäisi lähteä hakemaan lasta päiväkodista. Niinpä raportin kirjoittaminen siirtyy seuraavalle päivälle, illalle, viikonlopulle...

Edellinen kuvaus liittyy moneenkin modernin työelämän ilmiöön, mutta etenkin prokrastinaatioon eli vitkutteluun ja aloittamisen vaikeuteen. Tiedämme, mitä pitäisi tehdä, mutta emme saa aloitettua sen tekemistä. Haalimme muuta tekemistä ja viemme huomion toisaalle, mutta emme tee kaikkein tärkeintä ja usein myös sillä hetkellä haastavinta asiaa. Tenttiviikolla asunto on siisti ja tenttikirjat lojuvat avaamattomina työpöydällä. Kaikki jää jälleen viimeiselle illalle tai yölle.

Flow-viitekehyksessä prokrastinaatio pelkistyy etenkin päämäärien epäselvyyteen sekä taito- ja haastetason kokemukseen. Ajattelemme usein, että etenkin suurissa työkokonaisuuksissa meidän pitäisi saada tehtyä kaikki yhdellä kertaa, kunnolla alusta loppuun ja ilman keskeytyksiä, mikä on usein mahdoton yhtälö nykyajan tietotyössä. Lisäksi tällaisen suuren, laajan ja usein syvällistä ajattelua vaativan kokonaisuuden aloittaminen voi tuntua tuskastuttavalta tai aavistuksen pelottavalta jo haastavuuden vuoksi. Mitä useammin sen aloittamista lykkää eteenpäin, sitä suuremmaksi aloittamisen esteenä oleva mörkö kasvaa.

Prokrastinaatiosta pääsemiseen ei ole taikatemppeä. Se liittyy vahvasti tunteisiin: epäonnistumisen pelkoon, häpeään, aikaansaamattomuuteen ja riittämättömyyden tunteeseen. Pahimmillaan pelkkä ajatuskin mörkönä olevan asian tekemisestä johtaa ahdistukseen siitä, että pitäisi tehdä. Siten saatamme alkaa vältellä mitä tahansa asiaa, joka edes vihjaa hankalan tehtävän suuntaan. Seuraavaksi stressaamme siitä, että koemme ahdistusta aikaansaamattomuudesta. Noidankehä on valmis.

Prokrastinaation yleisyyteen nähden on yllättävää, miten vähän ilmiöstä käydään keskustelua tutkimuksen ulkopuolella. Esimerkiksi akateemisessa tietotyössä prokrastinointi on laajan tutkimuskatsauksen



mukaan enemmän sääntö kuin poikkeus<sup>7</sup>. Suurin osa tietotyötä teke-  
vistä ihmisistä tunnistaa prokrastinoivansa aika ajoin. Toisaalta ilmiön  
piilottelu ja siitä puhumisen välttely on ymmärrettävää: kuinka moni  
haluaa antaa itsestään kuvan työntekijänä, joka vitkuttelee ja siirtää vai-  
keiden asioiden aloittamista eteenpäin kerta toisensa jälkeen? Prokras-  
tinaatio on kuitenkin asia, jota ei yleensä voida korjata ennen kuin se on  
pystytty nimeämään.

Prokrastinaation selättämiseksi on keinoja, vaikka yhtä helppoa  
ratkaisua siihen ei olekaan. Selkeät tekemisen suuntaviivat auttavat  
prokrastinaatiosta pääsemisen: realistiset, käytettävissä olevaan aikaan

.....  
7. Steel 2007.