

Kuinka parantaa yrityksessä arjen tekemistä ja tuottavuutta?

Reflector

OTA YHTEYTTÄ
info@reflector.fi



Johdanto

Monet meistä ovat esihenkilöinä tai konsultteina törmänneet tilanteeseen, jossa johdon tai omistajien tavoitteena on parantaa työn tuottavuutta. Miten tuottavuutta voi käytännössä parantaa ja millaisia työkaluja tähän löytyy?

Tämä opas vastaa keskeiseen kysymykseen: **Kuinka voimme parantaa tekemisessä arjen työn tuottavuutta?**

Oppaassa annetaan konkreettisia ideoita ja malleja toimenpiteille ja tehostamisprosessin läpivientiin. Toistuvat työnkulut voivat tarkoittaa sinulle palvelutuotantoa, kuten IT-palvelutuotantoa ja tikettien käsittelyä, vakuutuskäsittelyä tai muuta asianhallintaa, maksuliikennettä, kuten laskujen käsittelyä, asiakaspalvelua, prosessiteollisuutta tai jotain muuta, jonka toistuvan tekemisen keskiössä on ihminen.

Opas on tarkoitettu kaikille niille, jotka ovat vastaavassa tilanteessa ja jotka etsivät uusia toimintamalleja ja näkökulmia arjen tekemisen ja tuottavuuden parantamiseen:

- **Tiiminvetäjille ja esimiehille**, jotka etsivät keinoja työn teon sujuvoittamiseen ja tehokkuuden kasvattamiseen.
- **Operatiivisille asiantuntijoille**, jotka hallinnoivat monivaiheisia prosesseja ja haluavat optimoida arjen rutiinit.
- **Kaikille tuottavuuden kehittämisestä kiinnostuneille**, jotka haluavat uusia ideoita ja konkreettisia työkaluja arjen parantamiseen.

Sisällys

- 3 TUOTTAVUUDEN TEHOSTAMISEN TYÖPAJAT**
- 4 MITEN KANNATTAA VALMISTAUTUA**
- 5 MIKSI KAKSI ERILAISTA TYÖPAJAA?**
- 6-7 PARHAAT KÄYTÄNNÖT -TYÖPAJA**
- 8 SUJUVAN TYÖN ESTEET -TYÖPAJA**
- 9 RATKAISUJEN LÖYTÄMINEN YHDESSÄ**
- 10 MITEN TOIMIA TYÖPAJOJEN JÄLKEEN**
- 11 YHTEENVETO**

KIRJOITTAJA



TOMI MÖRSKY on Reflectorin yritysarkkitehti ja liiketoiminnan analyysin ja kehittämisen puolestapuhuja.



Tuottavuuden tehostamisen työpajat

Alla esitellään työpajamallit, joissa tunnistetaan ja työstetään parhaita käytäntöjä ja sujuvan työn esteitä. Kokonaisuutta kannattaa pilkkoa palasiin, jotta työ ei paisu liian haastavaksi. Työpajoista voi toteuttaa myös vain toisen, yrityksen oman tilanteen ja tarpeen mukaan.

- » **VALMISTAUTUMINEN TYÖPAJOIHIN**
- » **PARHAAT KÄYTÄNNÖT -TYÖPAJA**
- » **SUJUVAN TYÖN ESTEET -TYÖPAJA**
- » **TYÖPAJOJEN JÄLKEISET TOIMENPITEET**

Miten kannattaa valmistautua tuottavuustyöpajoihin?

Hyvin valmisteltu työpaja on avain onnistuneeseen ja tulokselliseen ideointiin. Huolellinen valmistautuminen takaa sen, että aika käytetään tehokkaasti ja osallistujat saavat mahdollisuuden vaikuttaa.

Muutama käytännön vinkki työpajojen valmisteluun:

1 Kerää tilastollista dataa ja faktoja analyysin tueksi

Jotta keskustelu pysyy konkreettisena, kannattaa pohjaksi koota ajankohtaista dataa. Esimerkiksi viimeisen kuuden kuukauden anonymisoidut työntekijäkohtaiset tilastot voivat tarjota hyviä näkökulmia työpajatyöskentelyyn.

2 Hyödynnä prosessikaavioita

Jos työpajassa käsitellään prosesseja, visuaalisuus auttaa hahmottamaan kokonaisuutta. Luo kaavio, jossa prosessin vaiheet etenevät selkeästi vasemmalta oikealle ja jossa työn kulku on esitetty askel askeleelta ylhäältä alas. Tämä auttaa osallistujia pysymään kärryillä ja hahmottamaan, miten kokonaisuus rakentuu ja mistä on tarkoitus lähteä liikkeelle.

3 Valitse työpajoihin työkalut

Perinteiset välineet, kuten paksu käärepaperi tai isot paperiarkit, Post-it-laput (kahta eri väriä) ja tussit, voivat tehdä ideoinnista ja ongelmanratkaisusta konkreettisempaa ja osallistavampaa. Näillä voit helposti järjestää äänestyksiä, priorisointeja tai tunnistaa kehityskohteita.

4 Valmistele virtuaaliset työkalut ja opeta tarvittaessa, niiden käyttö etukäteen

Jos työpaja järjestetään etänä tai haluat hyödyntää digitaalisia alustoja, esimerkiksi [Miro Board](#) tarjoaa loistavan vaihtoehdon. Luo työpohjat valmiiksi ja testaa niiden toimivuus etukäteen, jotta kaikki on sujuvaa työpajapäivänä.

5 Työpajan aloitus

Työpajan alussa on tärkeää käyttää 20-30 asian esittelyyn. Esihenkilön tulee kertoa, miksi työpaja järjestetään ja mikä on sen tarkoitus, mitä vaikutuksia sillä tulisi olla sekä mitkä ovat sen tavoitteet.

6 Pidä lopputuotokset järjestyksessä

Työpajassa syntyvät ideat ja päätökset kannattaa kirjata ylös selkeään tehtävälistaan tai backlogiin. Näin varmistat, että työpajan tuotokset eivät jää vain muistiinpanoihin, vaan etenevät kohti konkreettista ja välitöntä käyttöönottoa.



Miksi **kaksi** erilaista työpajaa?

Tuottavuuden kaava on meille kaikille tuttu: **tuotokset / panokset**.

Näiden työpajojen pääasiallinen tavoite on keskittyä panosten vähentämisen kautta pienempiin yksikkökustannuksiin ja siten tuottavuuden nousuun. Fokusoidaan siihen, mihin me voimme vaikuttaa omalla arjen tekemisellä.

Matka tänne tapahtuu kahdessa eri vaiheessa ja kummatkin vaiheet tehdään yhdessä tiimityönä.

Parhaat käytännöt -työpaja: pikavoittoa niksiklinikalla

Ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena on tunnistaa nykyisestä arjen tekemisestä parhaat käytännöt, joita voidaan kutsua myös nimellä **voittajasuoritukset**.

Tämä tehdään joko tilastollisen analyysin avulla ja / tai esihenkilön asiantuntevuksella työntekijöistä ja työvaiheista: "Kaisa on meillä kärkipään tekijöitä, hyödynnetään hänen osaamistaan ja työtapoja myös työpajassa".

Tämän vaiheen nimi on **nykytilan kehittäminen, "As Is Improvement."**

Parhaat käytännöt -työpajan kulku

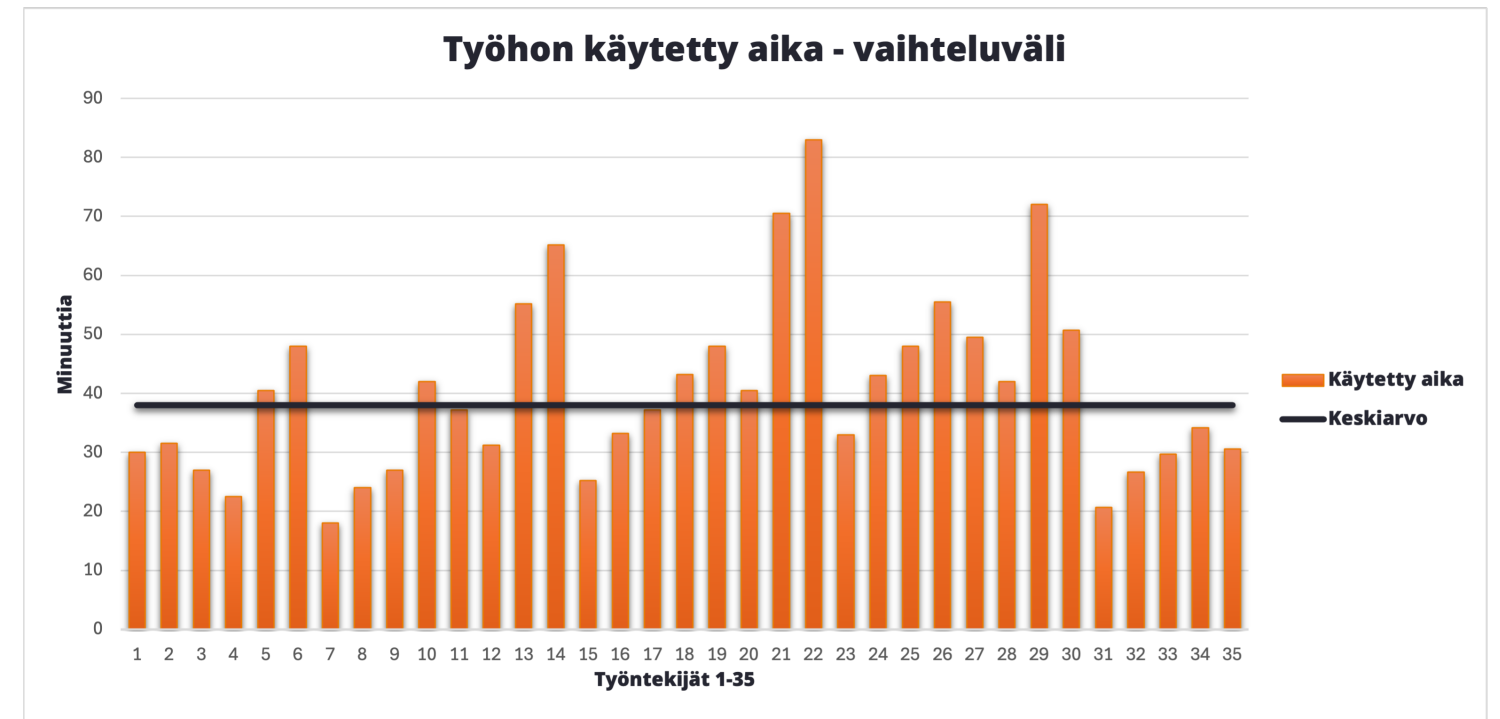
- » **OSALLISTUJAMÄÄRÄ: 5-25 HLÖÄ.**
- » **JOS OSALLISTUJIA ON ENEMMÄN, PILKO HEIDÄT KAHTEEN ERI TYÖPAJAAN SUJUVOITTAMISEN TAKIA JA JOTTA KAIKKI PÄÄSEVÄT OSALLISTUMAAN.**
- » **TYÖPAJAN KESTO: 2 TUNTIA. PILKO TARVITTAESSA USEAMPAAN PIENEEN TYÖPAJAAN, JOS ASIOITA ON PALJON.**
- » **TYÖPAJOJEN JÄLKEISET TOIMENPITEET**

Työvaiheiden ja niihin käytetyn ajan analysointi: etsitään voittajasuorituksia

Esihenkilö tai työpajan vetäjä on jo ennakkoon perehdyttänyt osan tiimiläisistä kertomaan muille työpajassa, miten he suorittavat tiettyä työvaihetta, jossa he ovat onnistuneet työvuoro toisensa jälkeen erittäin hyvin tuloksin. Kannattaa valita useita yksittäisessä työvaiheessa hyvin suoriutuvia henkilöitä puhumaan työpajassa.

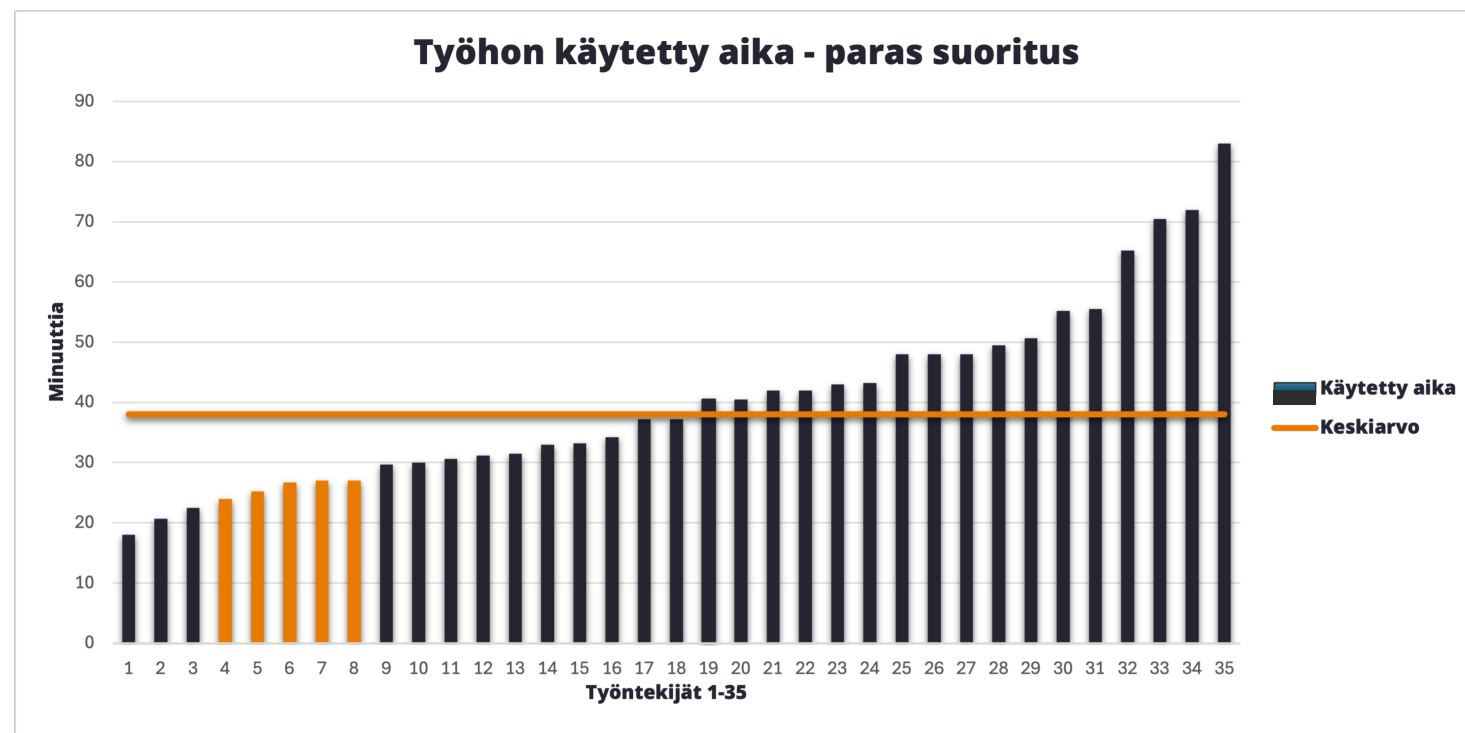


Kuvan tarkoitus on osoittaa työntekijöille, millainen vaihteluväli arjen tekemisessä on.



Kuva 1: Yksittäiseen työvaiheeseen käytetyn ajan vaihteluväli työntekijöittäin

Kuvassa 1 kuvataan yhden työvaiheen tilastoja työntekijöittäin. Työvaihetta on tehnyt 35 eri työntekijää viimeisen 6 kuukauden aikana. Tilastoon pääsee vain, jos on tehnyt yli kymmenen työvuoroa. Taulukko kuvaa työvaiheeseen käytettyä työaikaa minuuteissa, keskiarvona kaikkien työvuorojen osalta. Kuvan tarkoitus on osoittaa työntekijöille, millainen vaihteluväli arjen tekemisessä on, vaikka kaikilla on käytössä täsmälleen sama prosessi, samat työohjeet ja samanlainen perehdytys. Yritystasolla maksettiin työvaiheesta palkkaa keskimäärin 38 minuutin verran.



Kuva 2: Kuvan 1 tilasto järjestettynä paremmuusjärjestykseen

” ”

Minunkin on helppo hyväksyä, että kaikki pystyvät toimimaan jatkossa, kuten kuvan työntekijät 4-8.

Kuvassa 2 sama tilasto on järjestetty paremmuusjärjestykseen. Työpajoissa kannattaa tarkastella parasta neljänestä, joka tässä tilastossa tarkoittaa kahdeksaa tehokkainta työntekijää. TOP3 -työntekijät kannattaa jättää tarkastelun ulkopuolelle, jotta uusi asetettu tavoite tuntuu kaikista työntekijöistä mahdollisimman saavutettavalta ja realistiselta. ”Minunkin on helppo hyväksyä, että kaikki pystyvät toimimaan jatkossa, kuten kuvan työntekijät 4-8.”

Työpajan tarkoitus on edetä prosessia työvaihe kerrallaan ja tehdä keskustelun jälkeen tiimipäätös siitä, miten toimimme eri tavalla yhdessä jo heti huomenna. Lähes aina löytyy pikavoittoja, jotka motivoivat koko tiimiä. Näiden mukaan parannetaan työhöjeita ja tehdään pieniä investointeja, joilla parannetaan työn tekemisen edellytyksiä sekä tunnistetaan isompia kehitystarpeita **seuraavaan Sujuvan työn esteet -työpajaan.**

Sujuvan työn esteet -työpajassa tunnistetaan työn kipupisteitä ja niiden ratkaisuja

Toisessa työpajassa haastetaan nykyistä prosessia ja siinä olevia työvaiheita tunnistamalla yhdessä sujuvan työn esteitä ja kipupisteitä. Jotta työ ei olisi niin helppoa, tunnistettuihin kehityskohtiin pohditaan myös ratkaisuja tiimin kesken: kuka, mitä, milloin, miten.

Tunnistetut kehityskohteet kategorisoidaan asianmukaisella tavalla, jotta niiden edistäminen asianosaisten vastuuhenkilöiden kanssa olisi mahdollisimman sujuvaa.

Esimerkkejä kategorioista:

- » Roolien ja vastuiden kirkastus
- » Ei vaadi järjestelmäkehitystä
- » Toimenpide vaatii pienkehitystä
- » Vaatii lisäinvestointia

Tämän vaiheen nimi on **kehittämisen tunnistettu parannuspotentiali, "Additional Improvement Potential"**.

Sujuvan työn esteet -työpajan kulku

» **OSALLISTUJAT 5-25 HLÖÄ. JOS RYHMÄ ON ISOMPI, JAA SE KAHTEN ERI TYÖPAJAAN.**

» **TYÖSKENTELYPOHJA: LIITE 1**

» **KOKONAISKESTO: NOIN 3,5 TUNTIA, SISÄLTÄEN SEKÄ ONGELMIEN KARTOITTAMISEN ETTÄ RATKAISUJEN TYÖSTÄMISEN.**



Kuva 3: Työpajan seinälle laitettava prosessin askeleet ja työnkulku. Tässä esimerkissä on ajateltu, että pääprosessin eri teemoja tarkastellaan kahdessa eri työpajassa.

Työpajan kulku

Työpajan vetäjä valmistelee ennakkoon työpajan kulun, sisällön ja tavoitellut lopputuotteet, jotta se etenee tavoitteiden mukaisesti ja osallistujat saavat siitä konkreettista hyötyä. Työpajassa voi käyttää joko seinälle ripustettavaa paksua käärepaperia tai vaikkapa Miroa. Ehdotus työskentelypohjaan löytyy kuvasta 3.

Ryhmien muodostus ja materiaalin käyttö

Osallistujat jaetaan 4–5 hengen ryhmiin. Jokainen ryhmä ottaa pöydiltä Post-it -lappuja ja tusseja, minkä jälkeen he käyvät seinäkaavion luona tutustumassa prosessin ensimmäiseen vaiheeseen.

Osa A - Ongelmakeskeinen työskentely

Ryhmät palaavat pöytiin ja kirjoittavat lapuille havaintojaan, kuten ongelmakohtia, kehittämistarpeita ja esteitä sujuvalle työskentelylle. Tavoitteena on rohkaista kaikkia tuomaan esiin, mikä ei toimi, ja näin avata keskustelukanavia.

Työn jaksottaminen

Työpajan vetäjä ohjaa työskentelyä niin, että ryhmät jakavat työvaiheet keskenään. Esimerkiksi yksi ryhmä aloittaa vaiheesta 1, toinen vaiheesta 2 ja kolmas vaiheesta 3. Tämän työvaiheen kesto on noin 90 minuuttia.

Tauko

Ennen työpajan seuraavaan vaiheeseen siirtymistä pidetään lyhyt 10 minuutin tauko.

Ratkaisujen löytäminen yhdessä

Toisen työpajapäivän jälkimmäisessä vaiheessa siirrytään ongelmista ratkaisuihin. Tämä vaihe on keskeinen tiimin motivoinnin kannalta, sillä se antaa kaikille mahdollisuuden osallistua aktiivisesti kehitystyöhön.

Osa B - Ratkaisukeskeinen työskentely

Tässä osiossa painopiste siirtyy kysymyksiin, kuten: "Miksei tätä ole jo korjattu näin, vaikka asiasta on puhuttu jo vuosia?" Tavoitteena on löytää yhdessä uusia näkökulmia ja ratkaisuja, jotka vievät tiimiä eteenpäin yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

Uudet ryhmäkoonpanot

Ryhmät sekoitetaan, jotta kaikki pääsevät ratkomaan eri ryhmien aiemmin tunnistamia ongelmia. Tämä tuo tuoretta näkökulmaa ja keventää asioiden käsittelyn painetta. Ryhmät voi sekoittaa kokonaan uudelleen tai "vaihtaa ongelmia" päittäin, eli toinen ryhmä ratkoo toisen ryhmän esiin nostamia ongelmia.

Post-it -laput ja ideointi

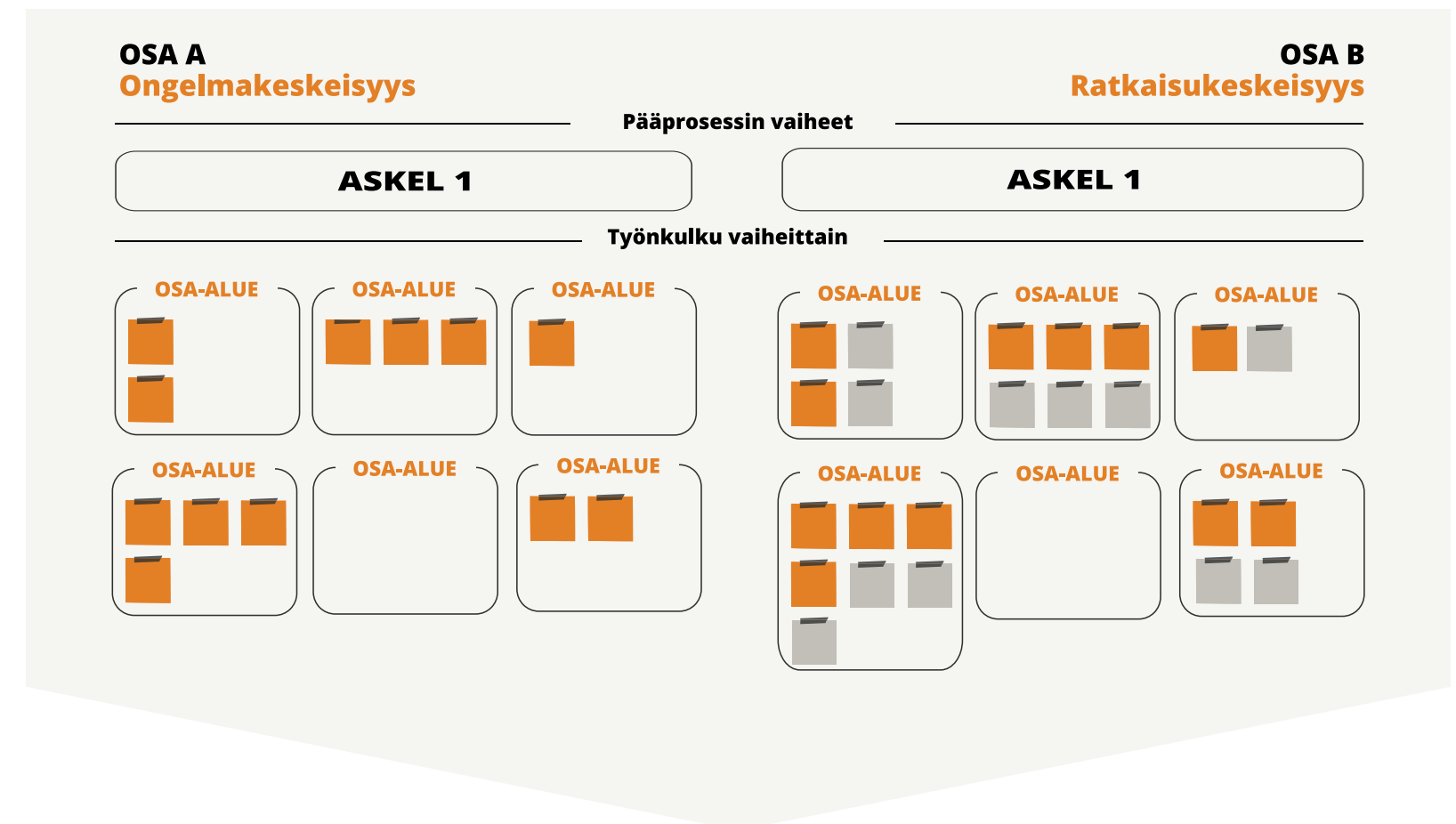
Jokainen ryhmä käyttää samanvärisiä Post-it -lappuja dokumentoidakseen ratkaisu-ehdotuksensa. Näin ideoiden käsittely on visuaalista ja helppoa, ja ne voidaan käydä läpi nopeasti kaikkien kesken.

Ratkaisukeskeisen osion kesto on 90 minuuttia. Tämän aikana ryhmät käyvät läpi toisten nostamia ongelmia ja miettivät konkreettisia toimenpiteitä niiden ratkaisemiseksi.

Työpajan päätös

Työpajan lopuksi työpajan vetäjä kiittää osallistujia heidän aktiivisuudestaan ja kertoo, miten työpajan tuotoksia tullaan hyödyntämään jatkossa.

Kuva 4: Näkymiä työpajan kulusta ja lopputuotteiden dokumentoinnista. Oranssit ovat ongelmia ja harmaat ratkaisuja.



OSA A

Tehtävälista / Backlog

Parhaiden käytäntöjen hyödyntäminen	45 kpl
Roolien ja vastuiden kirkastus	11 kpl
Työohjeiden selkeytys	25 kpl
Keskustelua / sopimista muiden toimintojen kanssa	9 kpl
Järjestelmän / sovellusten pienkehitys	2 kpl
Lisäinvestointi kapasiteettiin	13 kpl
Lisäinvestointi IT-Infraan	3 kpl
Tunnistetut sujuvan työn esteet yhteensä	95 kpl

Miten toimia työpajojen jälkeen: Dokumentointi ja viestintä

Kaikki työpajoissa tunnistetut voittajasuoritukset sekä kipupisteet ja niihin ehdotetut ratkaisut kootaan yhteen Exceliin tai muuhun vastaavaan pohjaan. Työpajojen vetäjän tehtävänä on laatia näistä konkreettinen tehtävälista tai kehittämisen backlog, joka toimii suuntaa antavana tiekarttana jatkokehitykselle.

Työpajojen lopputuloksena tiimillä on selkeä käsitys siitä, mitkä kehityskohteet ovat prioriteetteja ja miten niitä lähdetään ratkaisemaan. Tärkeintä on, että kaikki osallistujat tuntevat olevansa osa kehitystä ja kokevat näiden asioiden tärkeyden sekä oman työnsä kannalta, että osana kokonaisuutta.





Yhteenveto: Kohti tuottavampaa ja sujuvampaa työarkea

Työpajat ovat tehokas keino parantaa tuottavuutta ja työn sujuvuutta kahdessa vaiheessa:

1. NYKYTILAN PARANTAMINEN ILMAN INVESTOINTEJA



- hyödyntämällä parhaita käytäntöjä, käyttäytymisen muutoksia ja lähijohtamisen kehittämistä.

2. PITKÄN AIKAVÄLIN KEHITYS



- poistamalla sujuvan työn esteitä esimerkiksi järjestelmäkehityksen, työohjeiden tai prosessien uudistamisen avulla.

On tärkeää hyödyntää työntekijöiden luonnollista halua onnistua työssään. Työpajat tarjoavat tilan, jossa tiimi voi yhdessä tunnistaa ongelmia ja löytää ratkaisuja, lisätä sitoutumista ja motivaatiota. Lopputuloksena syntyy konkreettinen kehityssuunnitelma, jossa kaikki voitavat ja joka tukee sekä työntekijöiden viihtyvyyttä että organisaation menestystä.

Reflector

Pidämme huolen siitä, että muutoshankkeesi onnistuvat

Tuemme hankkeitasi alusta loppuun saakka tai täsmäiskuna juuri siinä kohdassa, jossa tarvitset erityisosaamistamme. Onnistu digitaalisessa muutoksessa riippumattoman IT-kumppanin kanssa.

Ota yhteyttä!



HENRI SINTONEN

JOHTAJA, PALVELUT JA KEHITTÄMINEN

+358 400 326560
henri.sintonen@reflector.fi



TOMI MÖRSKY

YRITYSARKKITEHTI

tomi.morsky@reflector.fi

LIITE 1: Työskentelypohja

OSA A
Ongelmakeskeisyys

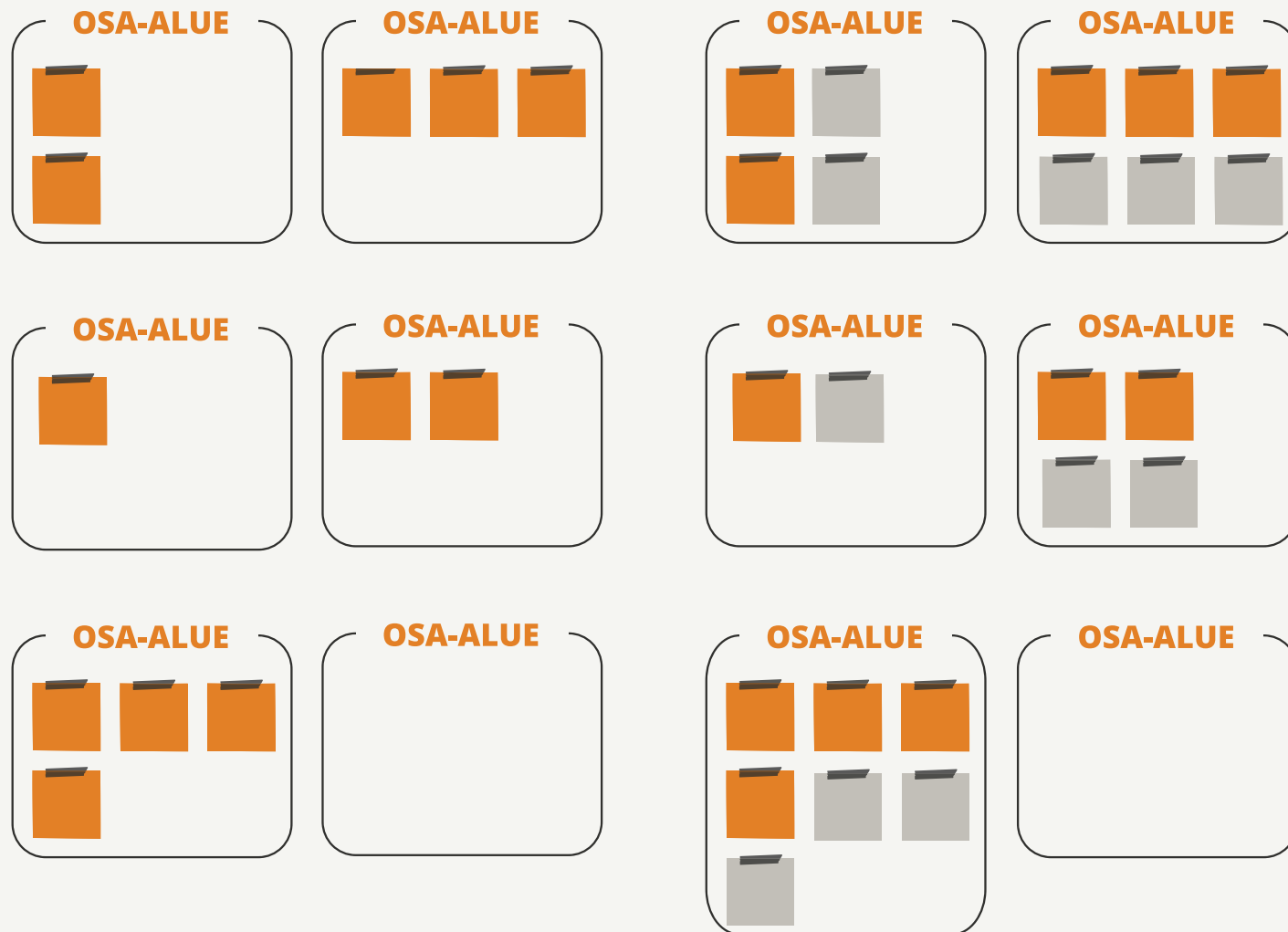
OSA B
Ratkaisukeskeisyys

Pääprosessin vaiheet

ASKEL 1

ASKEL 1

Työnkulku vaiheittain



OSA A

Tehtävälista / Backlog

Parhaiden käytäntöjen hyödyntäminen	45 kpl
Roolien ja vastuiden kirkastus	11 kpl
Työohjeiden selkeytys	25 kpl
Keskustelua / sopimista muiden toimintojen kanssa	9 kpl
Järjestelmän / sovellusten pienkehitys	2 kpl
Lisäinvestointi kapasiteettiin	13 kpl
Lisäinvestointi IT-Infraan	3 kpl
Tunnistetut sujuvan työn esteet yhteensä	95 kpl