

# Työn muotoilu hyvinvoinnin vahvistajana

*Anne Puro, PsM, Työ- ja organisaatiopsykologian erikoispsykologi, Lehtori, Tulevaisuuden terveyspalvelut, Lapin ammattikorkeakoulu*

Asiasanat: työn muotoilu, hyvinvointi, työelämä



## Johdanto

Vastuullisen muutoksenhallinnan osaamisen ja taitojen vahvistaminen -hankkeessa toteutettiin tammikuun 2023 lopussa kaikille avoin Työn muotoilun aamupäivä -tapahtuma, jossa pohdittiin työn muotoilun monia mahdollisuuksia. Hankkeen kohderyhmänä ovat esihenkilötehtävissä Lapissa matkailu- ja palvelualoilla työskentelevät henkilöt, joiden valmiuksien ja osaamisen kehittäminen muutosten ennakoinnissa ja vastuullisessa johtamisessa on hankkeen tavoitteena. Hankkeessa aikana esihenkilöt osallistuivat vuoden mittaiseen hyvinvointivalmennukseen, jonka toteutti IhanaElo®-tiimi. Esihenkilöiden osaamisen vahvistamisella edistetään yritysten työntekijöiden työhyvinvointia ja yritysten tuottavuutta haastavissa muutostilanteissa. Työn muotoilu on hankkeessa nähty yhtenä mahdollisuutena ylläpitää ja vahvistaa hyvinvointia myös muuttuvissa tilanteissa. Tässä artikkelissa tarkastellaan työn muotoilun teoreettista viitekehystä ja kuvataan tapahtuman osallistujien omakohtaisia kokemuksia ja keinoja muotoilla työtään hyvinvoinnin vahvistamiseksi.

## Työn muotoilu

Vanbelle (2017) kuvaa työn muotoilun olevan työntekijälähtöistä työn muokkaamista hyvinvoinnin, myönteisten asenteiden ja toiminnan optimoimiseksi. Se on itselle tärkeiden työn voimavarojen vahvistamista ja myös toisten ihmisten voimavarojen lisäämistä eli hyvän tekemistä toisille: auttamista, kannustusta ja arvostusta työssä. Työntekijän omaehtoisuutta korostivat myös Tims, Bakker ja Derks (2013), joiden mukaan työntekijä muotoilee työnsä vaatimuksia ja voimavaroja työhön liittyvien henkilökohtaisten tavoitteidensa saavuttamiseksi. Timsin ym. kehittämä työn muotoilun mittari (Job Crafting Scale, JCS) sisältää työn rakenteellisten voimavarojen, sosiaalisten voimavarojen ja työn haasteiden lisäämisen sekä työn haitallisten vaatimusten vähentämisen dimensiot. Työn muotoilu on muutosten luomista tai alulle saattamista, eikä pelkästään muutosten toteuttamista tai niihin reagoimista. Työntekijän kokeman työn merkityksellisuuden ja myös työidentiteetin on todettu vahvistuvan työn muotoilun vaikutuksesta. (Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton ja Berg 2013.)

Työn muotoilu on prosessi, jossa työntekijä ennakoivasti muuttaa työn sisältöön, sosiaalisiin suhteisiin ja työn kognitiiviseen hallintaan liittyviä rajoja (Wrzesniewski ja Dutton 2001). Työntekijä voi muotoilla työtehtäviensä fyysisiä rajoja joko tehtävien määrää lisäämällä tai jättämällä niitä pois. Tehtävään käytettyä aikaa ja ponnistelua voi säädellä tai uudistaa tehtävään kohdistuvia näkökulmia. Työhön liittyvien rajojen muotoilu on myös työn suorittamiseen liittyvän keskinäisen kanssakäymisen ja vuorovaikutuksen rajaviivojen uudelleen määrittelyä. Vuorovaikutuksen muotoilu on joko työhön liittyvien suhteiden luomista ja ylläpitämistä tai niiden vähentämistä ja välttämistä. Omien voimavarojen huomioiminen mahdollisesti johtaa yhdessä vietetyn ajan lisäämiseen tiettyjen työyhteisön jäsenten kanssa ja vastaavasti vähentämiseen joidenkin kanssa. Työntekijä voi lisäksi muotoilla niitä työn kognitiivisia rajoja, jotka luovat työhön liittyville tehtäville tai ihmissuhteille merkityksen ja tarkoituksen. Se tarkoittaa työntekijän pyrkimyksiä havaita ja tulkita työtehtäviä, työhön liittyviä ihmissuhteita tai työn kokonaisuutta työn henkilökohtaista merkitystä muuttavalla tavalla. Esimerkiksi etätyön lisääntyessä on ehkä pitänyt pohtia työn mielekkyyteen liittyviä kysymyksiä ja löytää uudella tavalla hallinnan kokemuksia ja pystyvyyden tunteita työssään. Työn muotoilun mahdollistaminen ja siinä onnistuminen vahvistavat autonomisuuden tunnetta ja heijastuvat myös työhyvinvoinnin kokemuksiin. (Wrzesniewski ym. 2013.)

## Työajan, työtilan ja työtapojen muotoilua

Erilaisten teoreettisten lähtökohtien mukaan yksilö työtään muotoillessaan siis muokkaa työympäristöään, työn sisältöjä, toimintatapojaan, sosiaalisia suhteitaan ja työn hallintatapoja omia arvojaan, osaamistaan ja tarpeitaan vastaaviksi. Muuttuva työ, lisääntynyt virtuaalinen vuorovaikutus, uudenlaiset työskentelytavat ja digitaaliset työympäristöt ovat edellyttäneet myös työajan hallinnan, työtilojen käytön ja uusien työn tekemisen tapojen tarkastelua työn muotoilun keinoina (Roininen 2019.)

Ajankäytön autonomisuus on todettu tärkeäksi työn voimavaraksi ja työn imun edistäjäksi (Tims ym.2013). Kun työntekijä voi säädellä työaikaansa, työtahtiansa ja työnsä tauottamista, hänen mahdollisuutensa opetella uusia valmiuksia työhön, kehittää työyhteisön sosiaalisia suhteita ja vaikuttaa työskentelyolosuhteisiinsa paranevat. Työn tekeminen ja tauottaminen oman vireystilan mukaan sekä mahdollisuus työn ja elämän muiden osa-alueiden tasapainoiseen yhteensovittamiseen lisäävät hyvinvointia ja työn tehokkuutta. Ajankäytön autonomia voi toisaalta vaikeuttaa työstä irrottautumista ja oman työnsä johtamisen vaatimukset sekä epäselvät tavoitteet voidaan kokea kuormittavina (Toivanen ym. 2016; Ropponen ym. 2018). Tarvitaan-kin työyhteisön yhteisiä toimintaperiaatteita, jotka tukevat hyvinvointia ja työn sujuvuutta edistävää ajankäytön organisointia.

Käytettävissä oleva työaika kuluu usein perustehtävän tekemiseen ja arjen haasteiden taklaamiseen eli operatiiviseen työhön. Työaika käytetään myös sosiaaliin kohtaamisiin ja yhteistyösuhteiden rakentamiseen, mutta aikaa yhteiseen reflektointiin koetaan usein olevan liian vähän. (Roininen 2019.) Työajan muotoilun avulla voidaankin varmistaa myös reflektiivisen ajan löytäminen yhteistä ajattelua, oppimista ja ratkaisujen etsimistä varten.

Nykyiset työympäristöt ovat fyysisten ja digitaalisten tilojen muodostamia monipaikkaisia verkostoja. Tilat ovat itsenäisen työskentelyn, yhteistyön ja kohtaamisen paikkoja, joista valitsemalla kulloisellekin työtehtävälle mahdollisimman sopivan tilan voi vaikuttaa omaan tyytyväisyyteensä ja jaksamiseensa. (Roininen 2019.) Oman työn muotoilussa on keskeistä tarkastella työtiloja sen mukaan, ovatko ne energisoivia, rauhoittavia tai keskittymistä helpottavia vai voimavaroja vieviä ja kuormittavia tiloja. Työtilojen kokeileminen ja vaihtaminen työtehtävien mukaan sekä etätyössä että fyysisellä työpaikalla mahdollistaa omien kuormittumisen ja palautumisen kokemusten arvioinnin ja vertailun erilaisissa työtiloissa.

Työtilojen muotoilussa toimintalähtöinen tarkastelu antaa mahdollisuuden pohtia työtehtävien tekemistä niille parhaiten soveltuvalla vyöhykkeellä (koti ja muut yksityiset tilat, julkiset tilat, organisaation tarjoamat tilat). Vyöhykkeitä erottelevat erilaiset yhteisesti sovitut toimintatavat, jotka perustuvat tilojen vaihteleviin äänimaisemiin, fyysisiin puitteisiin, työrupeamien kestoaikoihin ja työskentelyaikoihin. Muutos kiinteästä, henkilökohtaisesta työpisteestä toimintalähtöiseen, vaihtelevaan työympäristöön on suuri. Jotta tilat tukisivat käyttäjän hyvinvointia, niissä viihtymistä ja niiden oikeaoppista käyttöä, on tunnistettava käyttäjien tarpeet ja kehitettävä yhdessä ratkaisuja ja toimintatapoja erilaisiin tiloihin. (Usher 2018; Roininen 2019.) Vallinnanvapaus on yksilön hyvinvoinnin kannalta tärkeää. Valitsemalla oman työnsä puitteet työntekijä toteuttaa korkeimpia psykososiaalisia tarpeitaan ja vahvistaa omaa henkistä hyvinvointiaan. (Oseland & Hodsman 2015.)

Työn muotoilun kohteena voivat olla myös työn tekemisen tavat. Ergonomiset kysymykset ovat olleet keskeisiä työympäristön, työpisteiden, työvälineiden ja työmenetelmien suunnittelussa. Nykytyössä korostuu erityisesti kognitiivinen ergonomia, jolla tarkoitetaan työn, työvälineiden, työympäristöjen ja työtapojen yhteensovittamista yksilön tiedonkäsittelykykyjen ja –rajoitusten kanssa. Vaikka kognitiivinen kuormittuminen on aina yksilöllistä, on tärkeää työyhteisötasolla tarkastella häiriöiden vähentämistä, keskeytysten hallintaa ja tietotulvan hillitsemistä tukevia työtapoja. Kognitiivisen ergonomian huomioiminen työtapojen muotoilussa vaikuttaa myönteisesti esimerkiksi työn laatuun, työilmapiiriin, kuormittumisen tunnistamiseen, muutosten ennakointiin ja yhteistyön tekemiseen. Työpaikoilla tulisi kehittää myös affektiiivista ergonomiaa tukevia työtapoja, jotka mahdollistavat eettisten ristiriitojen, erilaisten tunteiden ja arvojen tunnistamisen sekä niistä keskustelun. (Kalakoski ym. 2020; Pihlaja ym. 2021.)

## Työn muotoilulla hyvinvointia

Työn muotoilun aamupäivä -tapahtumassa kokoonnuttiin yhdessä tarkastelemaan työn muotoilun tarjoamia mahdollisuuksia ylläpitää ja vahvistaa hyvinvointia muuttuvissa tilanteissa. Tapahtumaan osallistui VASTA-hankkeen kohderyhmänä olevien esihenkilöiden lisäksi myös muita työn muotoilusta kiinnostuneita henkilöitä. Osallistujat pohtivat aamupäivän aikana, minkälaisia hyvinvointia edistäviä työn muotoilun keinoja he voisivat löytää oman työnsä arjesta. Pienryhmissä mietittiin aluksi, minkälaiset asiat ovat työssä energiaa tuovia tai sitä vieviä ja mitä työssä voisi olla vähemmän tai mitä haluaisi työssään vahvistaa. Toisessa teemassa keskityttiin työyhteisöjen yhteistyöhön ja siihen, miten yhteistä työaikaa voisi käyttää viisaasti.

Lopuksi vielä pohdittiin itse kunkin työssään toteuttamia hyvinvointitekoja ja erityisesti sitä, mitä hyvinvointia edistäviä asioita voisi kokeilla ja ottaa käyttöön. Kaikissa kysymyksissä oli läsnä työajan, työtilojen ja työn tekemisen tapojen ulottuvuudet. Aamupäivän päätteeksi pienryhmien Padleteille kirjaamista asioista koottiin ryhmien ajatuksia ja oivalluksia sekä ehdotuksia konkreettisiksi kokeiluiksi omille työpaikoille.

### **Energiaa antavat ja energiaa vievät asiat työssä**

Pienryhmissä tärkeäksi, energiaa työssä tuovaksi seikaksi nousi ihmisten kohtaaminen. Työkaverien ja asiakkaiden tapaaminen, keskustelut, keskinäinen kannustus ja tuki ovat olennaisia hyvinvoinnin tekijöitä työssä. Erityisesti etätöiden yhteydessä pidettiin tärkeänä ihmiskontakteista huolehtimista. Kasvokkain tapaamiset ja palaverit toivat energiaa. Esille nousi kuitenkin myös tasapainon löytämisen tärkeys sosiaalisissa suhteissa. Toinen energiaa tuova asia liittyi itselle tärkeiden asioiden tekemiseen. Energiaa antaa, kun on olemassa aikaa myös omille harrastuksille ja muille itselle merkittävillä asioilla, kuten luontokokemuksille.

Työprosessien sujuminen sekä työn hallinnan ja autonomian tunteet koettiin tärkeiksi energiaa antaviksi tekijöiksi työssä. Oman työajan määrittely, työhön kuuluvan työajan arviointi ja seuranta sekä turhien asioiden karsiminen olivat energisoivia asioita. Työn suunnittelu ja to do -listat nähtiin tärkeinä työn etenemisen kannalta. Myös tavoitteiden saavuttamista ja onnistumisen kokemuksia korostettiin ja erityisesti näiden asioiden jakaminen yhteisesti oli tärkeää. Energiaa saa, kun voi kehittää ja innostua yhdessä, mutta myös jakaa epäonnistumiset tai selviytyä yhdessä ongelmatilanteissa. Hyvä asiakaspalaute nähtiin myös tärkeänä energiaa tuovana asiana.

Energiaa vieviä asioita todettiin paljon. Suuri osa näistä liittyi nykytyön kognitiivisiin vaatimuksiin, työn organisointiin ja ihmisten kanssa toimimisen haasteisiin. Keskeytykset, hektisyys, pirstaleisuus ja ennakoimattomat asiat kuluttavat voimavaroja. Henkilöstön vaihtuvuus ja pula ammattitaitoisista työntekijöistä ovat suuria haasteita. Työn organisointiin liittyvät myös työn aikatauluttamisen ja palautumisen vaikeudet. Operatiivinen työ täyttää työajan ja aikaa ei jää reflektoinnille ja sosiaalisille kohtaamisille. Energiaa vievät ihmisten väliset ristiriidat ja yhteistyön haasteet, mutta pelkästään sosiaalisten tilanteiden suuri määrä voidaan kokea kuormittavana. Myös työhön liittyvät negatiiviset kokemukset, kuten merkityksettömyys tai paikalleen juuttumisen tunne kuluttavat voimavaroja.

Energiaa tuovina työn muotoilun kokeiluina nostettiin esille pieniä, helpostikin toteutettavia asioita, kuten työasentojen tiheämpi vaihtaminen tai juoksumaton hankkiminen työpisteeseen. Enemmän pohdintaa vaativat suuret muutokset, kuten yrittäjäksi siirtyminen tai laajempi, koko elämää koskeva muotoilu. Energia-kysymyksen pohdiskelu osoitti, että työn muotoilun keinoin voidaan huomioida ja vahvistaa asioita, jotka koetaan energiaa lisääviksi. Erityisen tärkeää on tunnistaa myös kuormittavat ja voimavaroja kuluttavat tekijät ja pohtia, millä keinoin niiden kielteisiä vaikutuksia voitaisiin vähentää.

### **Yhteisen työajan viisas käyttö**

Yhteisen työajan viisasta käyttöä pohdittaessa keskeiseksi nousi kokouskäytäntöjen kehittäminen. Pienryhmissä puhuttiin hyvän suunnittelun tärkeydestä ja kaikkien valmistautumisesta kokouksiin. Hyvä suunnittelu kattaa kokouksen asialistan, tavoitteet ja teknisen toteutuksen. Yhteisen ajan arvostaminen on kaikkien kokoukseen osallistujien valmistautumista, aikatauluista kiinnipitämistä ja aitoa läsnäoloa. Kokouksiin varataan aikaa keskustelulle ja mahdollisuus tuoda asialistalle tärkeitä asioita. Kokousten kestossa tulisi huomioida myös siirtymiset seuraaviin tapaamisiin. Virtuaalisissa yhteyksissä suositeltiin kameran käyttöä ja kokousten alkuun lyhyitä, myönteistä tunnelmaa synnyttäviä tuokioita.

Onnistumisten ja saavutusten huomioiminen tuotiin esille yhteisenä, viisaana ajankäyttönä. Se voi olla arvojen mukaisen toiminnan konkreettista palkitsemista, yhteisen onnistumisen juhlistamista tai asioiden tarkastelua tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Tämä tukee myös toista ulottuvuutta yhteisen ajan viisaassa käytössä eli toimintaa yhteisöllisyyden edistämiseksi. Luonnollisten kohtaamisten lisääminen työssä tai aika ja tila muistakin kuin työasioista puhumiselle antavat mahdollisuuden tutustua paremmin työkavereihin. Tämän ajateltiin heijastuvan kaikkeen työn tekemiseen myönteisellä tavalla.

Yhteisen työajan viisasta käyttöä voidaan edistää hyvällä suunnittelulla. Kun kokousten, kehityskeskustelujen ja muiden omien työtehtävien aikataulut on suunnitelmallista, jää aikaa valmistautumiselle ja siten viisaalle ajankäytölle. Sama koskee selkeitä vastuita ja työnjakoa. Selkeästä vastuunjaosta seuraa se, ettei kaikkien työntekijöiden tarvitse olla mukana kaikissa työtilanteissa tai kokouksissa. Hiljaisen tiedon jakamisen merkitystä korostettiin myös keskusteluissa. Päällekkäisiä toimintoja voidaan vähentää, jos hiljaisen tiedon jakamista tehostetaan. Viisaaksi ajankäytöksi nostettiin myös erilaisten palvelutuotteiden hyvä suunnittelu.

Pienryhmissä nostettiin esille myös yhteiseen ajankäyttöön liittyviä asioita, jotka turhauttavat ja joita pitäisi vähentää. Kokousten toimimattomuus koettiin yhteiseksi haasteeksi. Kokousten määrä, päällekkäisyys ja huono valmistautuminen kertovat toimivien kokouskäytäntöjen kehittämisen tarpeellisuudesta. Lisäksi tarvitaan vuorovaikutuksellisuutta ja aitoa läsnäoloa paremman suunnittelun rinnalle. Arjen työssä epäselvä työnjako, keskittymistä vaikeuttava momentin asian samanaikaisuus ja oman tuottavan työajan keskeyttäminen nähdään haasteina viisaalle, yhteiselle ajankäytölle. Tarvitaankin selkeämpiä, yhteisesti sovittuja toimintatapoja ja sääntöjä.

Lisäksi pohdittiin ideoita toteutettavaksi arjen työssä. Pienryhmissä ehdotettiin pieniä yhteisiä liikuntahetkiä tai rentoutumistuokioita palaverien lomaan. Kuulumisten kysyminen työkavereita tavatessa nähtiin toimivana tapana, jonka käyttöä kannattaa lisätä. Pienryhmissä ehdotettiin vanhanaikaisen ruutuvihkon käyttämistä tiimeissä. Työvuoron aikana siihen kirjataan ylös ajatuksia ja huomioita, joita käydään läpi sopivassa rauhallisessa tilanteessa. Keskustelun perusteella voidaan yhteenvetona todeta, että työyhteisöissä nähdään tarpeelliseksi kehittää yhteiselle, viisaalle ajankäytölle uusia toimivia käytäntöjä ja mahdollisuuksia. Tämän vaikutukset heijastuvat työyhteisön kaikkien jäsenten työhön myönteisellä tavalla.

### **Hyvinvointia edistäviä työtapoja omaa työhön**

Pienryhmissä keskusteltiin, minkälaisilla hyvinvointiteoilla voisi työpäivän aikana säädellä omaa kuormittumistaan ja edistää palautumistaan. Tärkeänä hyvinvointia edistävänä asiana nähtiin työn tauottaminen, jota voidaan toteuttaa monilla tavoilla. Säännöllisten aterioiden ja välipalojen avulla työpäivää luontevasti tauotettiin ja pidettiin vireystilaa yllä. Lounastauot voi myös varata kalenteriin, jolloin niistä tulee paremmin pidettyä kiinni. Tärkeänä pidettiin edes yhtä pidempää taukoa, jonka aikana mieli saa levätä. Lyhyet mikrotauot nähtiin myös tärkeinä lepohetkinä aivoille. Ryhmissä todettiin, että hyvinvointitekoja on erityisesti pohdittava etätyön yhteydessä. Taukoja on muistettava pitää ja huolehdittava ergonomiasta. Toisaalta juuri etätyössä voi työn ohessa puuhastella muitakin asioita. Tämä helpottaa arkea ja auttaa myös kuormittumisen säätelemisessä ja palautumisessa.

Omaa työtään kannattaa osallistujien mielestä organisoida myös hyvinvointiaan ajatellen. Työajan suunnittelu ja tilan jättäminen muutoksille, ajattelulle ja luovuudelle edistävät hyvinvointia. Jos mahdollista, kannattaa myös oma vireystila huomioida töiden suunnittelussa. Ryhmissä tuotiin esille, että olisi hyvä miettiä työpäivän kulkua huomioiden työstä vapaa-ajalle siirtymisen ja pyrkiä myös välttämään keskeneräisten töiden siirtymistä vapaapäiville. Äkillisten

muutosten ja ennakoimattomien tapahtumien vuoksi kuitenkin korostettiin myös joustavuuden merkitystä. Kaikkea ei aina voi suunnitella.

Hyvinvointia edistävinä asioina nähtiin yhteisten sopimusten tekeminen eri kommunikointikanavien käytöstä. On hyvä tietää, milloin ja miten kukin on tavoitettavissa ja minkälaista reagoitua viesteihin odotetaan. Omaan kalenteriin voi myös varata ajan esimerkiksi sähköpostityöaikaa varten. Hyvinvoinnin kannalta nähtiin tärkeänä keskeytysten hallinta ja ehdotettiin keskittymistä vaativien tehtävien aikatauluttamista ja erityisesti häiriötekijöiden sulkemista pois siksi ajaksi.

Ryhmissä keskusteltiin yhteisten hetkien järjestämisestä ja yhteisöllisyyden vahvistamisesta hyvinvointia edistävinä työtapoina. Työyhteisöissä voi olla tapana syödä yhteinen aamiainen tai juoda kahvit ennen työvuoron kiireiden alkamista. Osallistujat totesivat, että tällaisissa hetkissä puhutaan usein muista kuin työasioista, vaikkapa jaetaan kokemuksia erilaisista harrastuksista tai suunnitellaan yhteisiä tapahtumia. Hyvää yhteishenkeä edistää onnistumisten esille nostaminen, mutta myös rohkea puuttuminen yhteishenkeä haittaavaan toimintaan. Yksinkertaisia vinkkejä arkeen on aloittaa päivä tervehtimällä ja kiittää päivän päätteeksi yhdessä tehdystä työstä. Tärkeänä nähtiin huolehtia siitä, että kaikki työyhteisön jäsenet tulevat aina nähdyiksi ja kuulluiksi. Tämä on kaikkien työyhteisön jäsenten yhteinen tehtävä.

Hyvinvointia voi edistää huolehtimalla ergonomiasta ja järjestämällä työn lomaan erilaisia liikunnallisia hetkiä. Yksinkertaisesti jo työskentelyasentojen vaihtaminen ja taukoliikunta ovat tärkeitä hyvinvointitekijöitä. Työergonomiaan oli haettu ohjausta työfysioterapeutilta ja työpisteisiin oli tuotu näkyville vinkkejä ja välineitä liikunnallisiin tuokioihin. Etäkokousten aikana voi venytellä, tehdä kyykkyliikkeitä tai lähteä vaikka ulos luontoon.

Ryhmissä keskusteltiin myös hyvinvointia heikentävistä työtavoista ja siitä, miten niitä voisi muuttaa. Monia huolestutti lisääntyvät vaatimukset monitekemiselle. Multitaskaus kuormittaa, lisää virheiden mahdollisuutta ja heikentää työn tehokkuutta. Tässä nähtiin tärkeänä oman toiminnan muuttaminen keskittymällä yhteen asiaan kerrallaan, vaikkapa erilaisia keskittymistä tukevia menetelmiä käyttäen. Epärealistiset aikataulut kuormittavat myös ja aina niihin ei voi vaikuttaa, mutta ryhmissä mietittiin, voisiko itseään kohtaan olla armollisempi ja rajojen asettaminen kuitenkin olla mahdollista. Sirpaleisen työn ja peräkkäisten palaverien aiheuttama kuormitusta voisi yrittää vähentää aikatauluttamalla, priorisoimalla ja tauoista huolehtimalla. Tärkeänä näkökulmana esille nousi yksilöllisten tarpeiden huomioiminen hyvinvointia edistäviä työtapoja pohdittaessa. Jollekin voi olla palauttavaa mahdollisuus hetkeksi vetäytyä omaan



rauhaansa ja jollekin hyvänä palautumisen keinona toimii yhteinen tauko työkavereiden kanssa. Kaikille on kuitenkin tärkeä löytää työasioista vapaita taukoja ja nämä voidaan varmistaa yhteisillä sopimuksilla.

Ryhmissä esitettiin vielä joitakin ajatuksia ja ideoita hyvinvoinnin edistämiseksi. Tärkeänä nähtiin ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn huomioiminen ja tarvittaessa työkuormituksen vähentäminen. Palautteen antamisen merkitystä korostettiin, sillä palautteen merkitys nähtiin omakohtaisesti tärkeänä. Asioiden muistamista auttaa kirjoittaminen ja kokouksissa keskittymistä voi helpottaa esimerkiksi käsitöiden tekeminen. Terapeuttisena hyvinvointia edistävänä tekona tuotiin esille ajan antaminen taiteelle, jonka elvyttävät vaikutukset ovat laajasti tunnettuja. Osallistujien esittämien hyvinvointia edistävien toimintatapojen laaja kirjo osoitti, miten työn muotoilun kaikki ulottuvuudet voivat toimia hyvinvointitekojen lähteenä.

## Lopuksi

Työn muotoilun aamupäivä -tapahtumaan osallistuneet henkilöt toivat esille työn muotoilun monenlaiset mahdollisuudet hyvinvoinnin edistämiseksi. Tapahtumassa mietittiin erityisesti työhön liittyviä energisoivia tekijöitä ja toisaalta voimia vieviä asioita, yhteisen työajan viisasta käyttöä sekä konkreettisia työhön liittyviä hyvinvointitekoja. Työhön, työyhteisöön ja yksilöön liittyvät voimavarat mahdollistavat työn muotoilun, joka edelleen vaikuttaa myönteisesti hyvinvoinnin kehittymiseen. Jokainen työyhteisön jäsen voi pohtia työajan ja työtilojen käyttöönsä sekä työn tekemisen tapojaan löytääkseen tasapainon työn voimavarojen ja vaatimusten välillä.

Jos työn voimavaroja kuitenkin on niukasti, on työn yksilöllinen muokkaaminen vaikeaa tai jopa mahdotonta (Hakanen ym. 2012). Työn muotoilu edellyttää myös vastuunottamista ja oman työn johtamisen taitoja, mikä voi lisätä kuormittumista, jos ei ole yhdessä luotuja sopimuksia riittävästä työsuorituksista (Toivanen ym. 2016). Työyhteisöissä onkin toisaalta tarkasteltava työn voimavarojen ja vaatimusten tasapainoa ja toisaalta kyettävä sopimaan yhteisistä toimintatavoista työn muotoilun suhteen. Työyhteisöissä tarvitaan tilaa uusille ajatuksille ja toimintatavoille sekä yhteisten sopimusten lisäksi rohkeutta kokeiluihin. Työn muotoilu avaa työntekijälle työhön uusia, innostavia näkökulmia sekä vahvistaa ammatillista pystyvyyden tunnetta ja hyvinvointia. Yhteisötasolla toiminta voimistaa yhteisöllisyyttä ja sosiaalisia suhteita. Yhteisellä kehittämisellä edistetään työntekijöiden, esihenkilöiden ja työyhteisöjen kykyä uudistua ja kohdata erilaisia muutostilanteita myös tulevaisuudessa.

## Lähteet

Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. (2012). Kohti innostuksen spiraaleja. Innostuksen spiraali - Innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämissankkeen tuloksia. Työterveyslaitos, Helsinki

Kalakoski, V., Selinheimo, S., Paajanen, T., Ylisassi, H., Käpykangas, S., Valonen, T., Turunen, J., Ojajärvi, A., Toivio, P., Lahti, H., Järnefelt, H. & Hannonen, H. (2020). SujuKE – Sujuvuutta työhön kognitiivisella ergonomialla. Interventiotutkimuksen loppuraportti. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 10.4.2023. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139771/SujuKEloppuraportti\\_web.pdf?sequence=8](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139771/SujuKEloppuraportti_web.pdf?sequence=8)

Oseland, N. & Hodsman, P. (2015). Planning for psychoacoustics: A psychological approach to resolving office noise distraction. Saint-Gobain Ecophon Research Report.

Pihlaja, M., Räisänen, S., Bordi, L., Saariluoma, P., Päätaalo, K. & Kolonen, M. (2021). Työuupumus – onko aivot unohdettu? Puheenvuoro. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 58, (89–94). Viitattu 1.2.2023. <https://journal.fi/sla/article/download/102208/59794>

Roininen, M. (toim.) (2019). Työn muotoilu mobiilissa ja monipaikkaisessa työssä. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 261. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. URL: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522167408.pdf>

Ropponen A., Bergbom B., Härmä M., Sallinen M. (2018) Asiantuntijan työajat - yhteydet työhön ja hyvinvointiin. Työterveyslaitos, Tampere.

Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427-454.

Toivanen M., Yli-Kaitala K, Viljanen O., Väänänen A., Turpeinen M., Janhonen M., Koskinen A. (2016). Aikajärjestys asiantuntijatyössä. Työterveyslaitos. Helsinki: Juvenes Print.

Usher, N. (2018). *The Elemental Workplace: How to create a fantastic workplace for everyone*. Lontoo: LID Publishing, 128 s.

Vanbelle, E. (2017). *Job crafting. An overarching approach*. Faculty of Psychology and Educational Sciences, KU Leuven, Belgia.

Wrzesniewski, A. & Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review* 26, 179–201.

Wrzesniewski, A., Lobuglio, N., Dutton, J.E., & Berg, J.M. (2013). *Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work*.