



OMAN TYÖN MUOTOILULLA KOHTI TYÖ- HYVINVOINTIA

TYÖPAJAMALLI
KIRJASTOILLE



INKA JOUSEA
PRO GRADU -TUTKIELMA
PALVELUMUOTOILUN MONIALAINEN MAISTERIOHJELMA
LAPIN YLIOPISTO
KEVÄT 2024

Lapin yliopisto, taiteiden tiedekunta

Työn nimi: Oman työn muotoilulla kohti työhyvinvointia – Työpajamalli kirjastoille

Tekijä: Inka Jousea

Koulutusohjelma: Palvelumuotoilun monialainen maisteriohjelma

Työn laji: Pro gradu -tutkielma

Sivumäärä: 57

Vuosi: 2024

Tiivistelmä:

Tämän laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli kehittää työhyvinvointia muotoilun menetelmin kirjastossa. Tutkimuksen aikana kehitettiin ja toteutettiin työpajoja, jossa osallistujat pohtivat työajan hallinnan, työn priorisoinnin ja työn merkityksellisyyden kysymyksiä.

Tutkimuksen taustalla vaikuttavat digitalisaation ja väestön ikääntymisen trendit. Työn intensiivistymisen ilmiö näkyy myös kirjastojen arjessa. Julkiselle sektorille kohdistuu tällä hetkellä paljon säästämisen ja tehostamisen paineita. Oman työn muotoilu on tärkeä taito, joka voi vaikuttaa työhyvinvointiin positiivisesti.

Tutkimuskysymys oli, miten muotoilun menetelmiä voidaan käyttää työn muotoilussa, erityisesti työajan hallinnan näkökulmasta. Tutkimuksen tarve nousi tutkielman tekijän omista havainnoista työssään, mikä loi halun työelämän kehittämiseen tässä toimintatutkimuksessa.

Teoreettisen viitekehyksen tutkimukselle muodostavat työhyvinvointi, muotoiluajattelu, positiivinen muotoilu ja työn muotoilu. Tutkielmassa ja työpajoissa hyödynnettiin palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun työkaluja ja ajattelutapaa.

Kirjastojen työntekijöille järjestettiin kaksi työpajaa, joiden tavoitteena oli kannustaa osallistujia oman työnsä muotoiluun ja keskustella aiheesta yhdessä. Tietoa kerättiin havainnoimalla toimintaa työpajoissa, keräämällä palautetta työpajojen osallistujilta sekä haastattelemalla yhtä osallistujaa.

Tutkimuksen tuloksena syntyi työn muotoilun työpajamalli kirjastojen henkilökunnalle sekä työpajaan kuuluva tehtävämateriaali. Työpajamallia testattiin ja paranneltiin tutkimusprosessin aikana. Työpajoissa vahvimmin esiin nousseet haasteet olivat sälätyö, keskeytykset ja keskittymistä vaativan työn aikatauluttaminen.

Työn muotoilun mahdollisuudet kirjastotyössä ovat merkityksellisyyden tunteen vahvistaminen ja sälätyön negatiivisiin vaikutuksiin puuttuminen. Työpajamalli tarjoaa menetelmän keskusteluun ajanhallinnasta ja työn priorisoinnista työyhteisöissä.

Avainsanat: palvelumuotoilu, kirjastot, työelämä, työhyvinvointi

University of Lapland, Faculty of Art and Design

The title of the pro gradu thesis: Towards well-being at work with job crafting - A workshop model for libraries

Author: Inka Jousea

Degree programme: Master's Program in Service Design

The type of work: Pro gradu -thesis

Number of pages: 57

Year: 2024

Summary:

The aim of this qualitative study was to develop well-being at work using design thinking methods in a library. During the study, workshops were developed and implemented in which participants reflected on issues of time management, work prioritisation and work meaningfulness.

The study is influenced by the trends of digitalisation and ageing populations. The phenomenon of work intensification is also reflected in the everyday life of libraries. The public sector is currently under intense pressure to save and become more efficient. Designing one's own work is an important skill that can have a positive impact on well-being at work.

The research question was how design thinking methods can be used in job design, especially from the point of view of time management. The need for research arose from the thesis author's own observations in her work, which created a desire for work design in this action research.

The theoretical framework for the research is formed by well-being at work, design thinking, positive design and work design. The study and the workshops used the tools and mindset of service design and design thinking.

Two workshops were organised for library staff to encourage them to design their own work and to discuss the topic together. Data was collected by observing the workshops, collecting feedback from workshop participants and interviewing one participant.

As a result of the research, a job crafting workshop template for library staff and a workshop assignment material were created. The workshop model was tested and improved during the research process. The challenges that emerged most strongly in the workshops were illegitimate tasks, interruptions and scheduling work that requires concentration.

The potential of job crafting in library work is to strengthen the sense of meaningfulness and address the negative effects of sedentary work. The workshop model provides a method for discussing time management and work prioritisation in work communities.

Keywords: service design, libraries, working life, well-being at work

Sisällys

1. Johdanto	1
1.1 Työhyvinvoinnin haasteet julkisella sektorilla	2
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset muotoutuvat.....	4
1.3 Tutkimuksen rakenne	5
2. Työhyvinvoinnin muotoilu	6
2.1 Palvelumuotoilu, muotoiluajattelu ja muotoilun menetelmät.....	7
2.2 Työhyvinvointi ja työn imu.....	10
2.3 Positiivinen muotoilu	13
2.4 Työn muotoilu	15
3. Tutkimuksen toteutus.....	18
3.1 Laadullinen toimintatutkimus.....	18
3.2 Tutkimusmenetelmät ja prosessi.....	22
3.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset.....	27
4. Tutkimustulokset	29
4.1 Työpajan suunnittelu ja valmistelu.....	29
4.2 Työpajojen havainnot	37
4.3 Ajanhallinnan haasteet kohtaavat muotoilun menetelmät.....	43
5. Työpajamalli työn muotoiluun.....	48
6. Päättäntö.....	51
Lähteet	54

Kuvat ja kuviot

Kuva 1. Kuvakaappaus työpajan ilmoituksesta verkkosivuilla.....	25
Kuvat 2-9.Oman työn muotoilun tehtäväkirjan sivuja.....	50
Kuvio 1. Teoreettisen viitekehyksen kuvaus visuaalisesti.....	7
Kuvio 2. Toimintatutkimuksen spiraalimalli.....	20
Kuvio 3. Tämän tutkielman prosessin kuvaus.....	26
Kuvio 4. Ennakkotehtävä työpajaan.....	31
Kuvio 5. Työpäiväpolun mallipohja.....	32
Kuvio 6. Työn ydinvastuualueiden visualisointi, esimerkki omasta työstä palvelupäällikkönä.....	33
Kuvio 7. Priorisoinnin nelikenttämalli mukaillen Eisenhowerin matriisia.....	36
Kuvio 8. Mallipohja viikon aikatauluttamista varten.....	37
Kuvio 9. Työn muotoilun mahdollisuudet kirjastotyössä.....	46
Kuvio 10. Työn muotoilun työpajamalli.....	48

1. Johdanto

Tässä tutkielmassa käsittelen työhyvinvoinnin kehittämistä muotoilun menetelmin kahdessa työpajassa, joista toinen järjestettiin omassa työyhteisössäni Lahden kaupunginkirjastossa ja toinen eri kirjastoista tulevien henkilöiden ryhmälle.

Tarve tutkimukselle nousee tämän päivän työelämän haasteista, joita tarkastellaan tässä erityisesti kuntasektorin ja tarkemmin yleisten kirjastojen työntekijöiden näkökulmasta. Nämä haasteet näkyvät myös omalla työpaikallani ja koskettavat alaa, jolla työskentelen, minkä vuoksi halusin lähteä tutkimaan ratkaisuvaihtoehtoja tarkemmin.

Taustalla työhyvinvointiin liittyvissä haasteissa on vallitseva yhteiskunnallinen tilanne ja muutostrendit. Työterveyslaitos on tehnyt ennakointia työelämän lähitulevaisuuden muutoksista 2030-luvulla. Työelämää haastavat neljä suurta muutosvoimaa: teknologia, väestörakenne, muutokset ajattelu- ja toimintatavoissa sekä ilmastonmuutos. Työmarkkinoilla vaikuttavat samaan aikaan esimerkiksi kiihtyvän digitalisaation ja toisaalta väestön ja työvoiman ikääntymisen trendit. Nämä asettavat painavia vaatimuksia työssä oppimisen ja työhyvinvoinnin tukemiselle. Työurat moninaistuvat sekä muuntuvat, ja tämä kasvattaa tarvetta jatkuvalle oppimiselle, osaamisen ajan tasalla pitämiselle ja jopa töissä tarjottaville urapalveluille. (Kokkinen 2020.)

Yksi näkyvistä työn muutostrendeistä on viime aikoina ollut työelämän intensiivistyminen, jolla viitataan työelämän vaatimusten kasvuun ja tahdin kiihtymiseen. Tähän on osaltaan vaikuttanut esimerkiksi vallalla oleva digitalisaation megatrendi, mutta myös muut muutokset elämän tahdissa ja yhteiskunnan rakenteissa, ns. Sosiaalinen kiihtyminen. Laajempänä ilmiönä tämän kaiken taustalla voidaan nähdä talouden uusliberalismi, joka korostaa kaiken tehokkuutta ja tuottavuutta. (Mauno, Minkkinen, Feldt & Herttalampi 2022, 30-33.)

Intensiivistymistä yksilön näkökulmasta kuvaa työterveyspsykologi Tanja Lappi kirjassaan Eroon työuupumuksesta (2022). Lappi kuvaa (2022, 149) nykytyön vaatimuksia, mainiten kolme sille tyypillistä piirrettä: 1. työssä olevan ainaisen aikapaineen, joka johtuu siitä, että työtehtäviä on enemmän kuin aikaa, 2. työtehtävien limittymisen, koska meneillään on aina useampia tehtäviä yhtä aikaa, sekä 3. työn kompleksisuuden, mikä tekee päätöksenteosta usein vaikeaa. Haasteet yksilölle siis kiteytyvät ajanhallintaan ja hallinnan tunteeseen työstä. Työn intensiivistyminen ei välttämättä ole suoraan negatiivinen ja uupumiseen johtava trendi. Kyse on paitsi yksilön itsensä kokemuksesta, että vaatimukset kasvavat ja tahti kiihtyy, mutta vaatimukset voivat olla myös positiivisella tavalla haastavia. (Mauno ym. 2022, 30.)

1.1 Työhyvinvoinnin haasteet julkisella sektorilla

Työhyvinvoinnin merkitys suomalaiselle yhteiskunnalle on valtava, kenties jopa ratkaisevan tärkeä.

Työpahoinvoinnista ja työkyvyttömyydestä koituu yhteiskunnalle mittavia kustannuksia.

Historiallisesti työhyvinvoinnilla on jo noin satavuotinen tutkimusperinne alkaen 1900-luvun alkupuolelta. Työhyvinvoinnin tutkimuksen alkuvaiheet sijoittuvat 1900-luvun alkuun, jolloin pyrittiin erityisesti parantamaan fyysistä työturvallisuutta sekä etsimään keinoja yksilön stressin lievittämiseksi. 1900-luvun alussa suhtautuminen stressiin oli erilaista kuin tänä päivänä, ja ensisijaisesti ongelmana nähtiin se, että stressi sairastuttaisi työntekijöitä ja aiheuttaisi terveydellisiä ongelmia yksilölle. (Manka 2012.)

Työolojen kehittymistä on tutkittu mm. Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrillä, Työterveyslaitoksen tutkimuksissa ja Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston tutkimuksissa. Tutkimusten mukaan eräs työelämän merkittävistä trendeistä on kiireen tuntu. Kiire ja aikapaineet eivät ole pelkästään suomalaisen työelämän ilmiö, vaan samat haasteet näkyvät myös Euroopan tasolla. Erityisesti kuntasektorilla on yleistä, että työ koetaan henkisesti raskaaksi. Lisäksi yleistä oli kuntasektorilla kokemus, ettei työtehtäviin, työnjakoon tai työtahtiin voi vaikuttaa lainkaan tai vain jonkin verran. (Manka & Manka 2016, 27-29.)

Erityisesti julkiseen sektoriin ja sen kehittämiseen kohdistuu nyt erityisen suuria paineita.

Megatrendinä väestön ikääntyminen muuttaa ikärakennetta, palveluiden tarvetta, ja samaan aikaan valtion ja kuntien saamien veroeurojen väheneminen ja velkaantuminen antavat paineita kehittämiselle sekä työn tehostamiselle. Kuntien ja valtion pitäisi pystyä tuottamaan tulevaisuudessa entistä parempia palveluita pienemmällä rahalla. (Hyysalo 2022, 71-72.)

Ammattiliitto Jytyn (2023) tuottaman tutkimuksen mukaan kuntien ja hyvinvointialueiden työntekijät ovat tällä hetkellä vaarassa palaa loppuun, ja samalla myös eläköitymiset koettelevat kunta-alaa, mikä kiristää resursseja jo nyt kiireisiksi ja kuormitetuiksi kokevan työntekijäjoukon näkökulmasta. Julkisen puolen työntekijöitä kuormittaa liian suuren työmäärän ja henkilöstövajeen lisäksi toimimattomat digitaaliset järjestelmät, jatkuvat muutokset sekä heikko johtaminen. Kun tähän lisätään vielä havainto, että tutkimuksen mukaan yli 60% oli tyytymätön palkkaukseensa, on kunta-alan veto- ja pitovoima koetuksella. (Jyty 2023.)

Kirjastoalan työntekijätutkimukseen vastanneista yleisten kirjastojen työntekijöistä 68 prosenttia kokee kiireen lisääntyneen työssään erilaisten muutosten seurauksena (Pentagon Insight Oy 2019).

Tätä tutkielmaa kirjoittaessani nousi uutisotsikoihin juttu Oripään kunnan julkaisemasta työpaikkailmoituksesta, jossa haettiin kirjastonjohtajaa, jonka vastuulla on myös pienen kunnan museo, matkailu, markkinointi ja maahanmuutto. Palkkaus tehtävässä oli alle 3000 euroa

kuukaudessa. (Yle 21.3.2024.) Ammattiliitto Akavan Erityisalat kommentoi tapausta malliesimerkiksi kuntien yhdistelmäviroista ja siitä ilmiöstä, että tehtäväkuvia laajennetaan. Tehtävien yhdistäminen on yleinen ilmiö kuntien asiantuntija- ja esihenkilötehtävissä. (Akavan Erityisalat 21.3.2024.)

Tälläkin hetkellä ja tulevaisuudessa kunta-alaa tulee haastamaan työvoiman saatavuus. Kevan tietojen mukaan kunta-alan ja valtion työntekijöistä kolmasosa on jäämässä eläkkeelle vuoteen 2030 mennessä. Pula eri alojen osaajista näkyy jo kunnissa. (Pekkarinen & Pulkkinen 2023, 9.) Yhdistettynä vaativiin yhdistelmävirkeihin ja verrattain matalaan palkkaukseen, mistä edellä mainittu Oripään tapaus toimii eräänä esimerkkinä, voi julkisen sektorin houkuttelevuus nähdäkseni todella olla haaste lähitulevaisuudessa.

Kirjastoalan työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttaa mm. se, että kyse on asiakaspalvelutyöstä, johon useimmiten sisältyy myös ilta- ja viikonlopputyötä. Pienissä kirjastoissa työskennellään usein yksin, jolloin työ voi olla yksinäistäkin ja mahdollisuus hakea tukea ja apua työkaverilta puuttuu. Työtä tehdään paljon asiakkaiden parissa, ja vuorovaikutus erilaisten asiakkaiden kanssa voi olla sekä antoisaa että kuormittavaa. Haastavat ja joskus jopa uhkaavat asiakastilanteet voivat pahimmillaan kuormittaa paljonkin. Työntekijöiden on tärkeä saada tukea haastavissa tilanteissa ja mahdollisuus käsitellä kokemuksiaan kollegoiden kanssa.

Työhyvinvoinnin haasteet, jotka näkyvät ajassamme hyvin erilaisina oireiluina, ovat kuitenkin vain yksi puoli työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin tutkimuksessa ja kehittämisessä keskityttiin pitkään työhön liittyvän pahoinvoinnin ja haittojen selvittämiseen, mutta positiivisen psykologian suuntaus toi tähän näkökulmaan muutosta. Positiivisen psykologian suuntauksen isänä on pidetty Martin Seligmania, joka on kohdistanut tutkimuksessaan huomiota erilaisiin voimavaratekijöihin pahoinvoinnin sijaan. Samoin työhyvinvoinnin kontekstissa on alettu positiivisen psykologian myötä kiinnittämään huomiota työn voimavaratekijöihin, sekä työtyytyväisyyteen ja esimerkiksi työntekijän sitoutumiseen. (Manka 2012.)

Kevan Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022 -tutkimuksen mukaan yli 90 prosenttia julkisen alan työntekijöistä tuntee työnsä merkitykselliseksi ja lähes kolme neljästä kokee työssään työn iloa sekä innostusta. Nämä luvut ovat kuitenkin viime vuosina olleet laskussa. Työssä koettu henkinen kuormitus on kasvanut sivistyksen alan työntekijöillä, johon yleisen kirjastonkin työntekijät voidaan laskea. Kokemus fyysisestä työkyvystä on hyvä, mutta henkisen työkyvyn kokemus on laskenut ja työ koetaan henkisesti kuormittavaksi. Kaksi kolmesta sivistyksen alan työntekijästä kuitenkin kokee mahdolliseksi vaikuttaa työhönsä, mikä oli Kevan tutkimuksessa keskimääräistä isompi osa työntekijöistä. (Pekkarinen & Pulkkinen 2023, 4.)

Suomen kirjastoalan työntekijätutkimuksen mukaan 90 % kirjastotyöntekijöistä kokee tekevänsä merkityksellistä ja tärkeää työtä sekä kokee innostusta työssään. (Pentagon Insight Oy 2019.) Maria Bergroth (2016) on tarkastellut ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään työn imua sekä kirjastotyön voimavaroja Sellon kirjaston työyhteisössä. Bergrothin tutkimuksen mukaan Sellon kirjaston työntekijät kokivat kirjastotyön merkitykselliseksi, ja edustamansa kirjastoinstituution arvostetuksi, vaikka itse kirjastotyö nähdään jollain lailla näkymättömänä ja matala-statuksisena. Kirjastotyön voimavaratekijöitä tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen mukaan olivat asiakas kohtaamiset, erityisesti asiakkaiden auttaminen, sekä työn vaihtelevuus ja monipuolisuus. Toisaalta myös asiakastyön toinen puoli on se, että se voi olla kuormittavaa ja sisältää uhkaavia tilanteita. Työn sisältö kuitenkin nähdään merkityksellisenä. Yhteishenki oli tutkimuksessa työyhteisössä yksi työn voimavaroista. (Bergroth 2016.)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset muotoutuvat

Tutkimukseni lähti liikkeelle ajatuksesta, voisiko muotoiluajattelun menetelmiä hyödyntämällä lisätä työntekijöiden työhyvinvointia. Aloitin palvelumuotoilun opinnot Lapin yliopistossa ja työn palvelupääällikkönä Lahden kaupunginkirjastossa suurin piirtein samoihin aikoihin, vuoden 2020 aikana. Työssäni esihenkilönä kirjastossa olen ollut tekemisissä työajan hallinnan kysymysten kanssa monesta eri näkökulmasta. Toisaalta vaativa ja itselleni uusi rooli esihenkilönä työn keskeytyksineen ja silpputöineen on vaatinut minua itseäni kehittämään omia tehtävien priorisoinnin ja ajanhallinnan taitojani. Toisaalta taas olen saanut kohdata sen puolen, millaisia haasteita muilla työntekijöillä voi olla liittyen näihin samoihin kysymyksiin.

Kaikki tämä on herättänyt minut pohtimaan työn hallinnan ja muotoilun kysymyksiä, ja saanut aikaan halun käsitellä aihetta yhdessä muiden kanssa, kehittämällä siihen ratkaisuja. Koska tutustuin esihenkilötyön lisäksi samalla myös palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun maailmaan, aloin etsiä muotoiluajattelusta työkaluja haasteen käsittelemiseen.

Kun mietin aihetta tutkimukselleni, toivoin löytäväni sellaisen aiheen, joka paitsi kiinnostaisi ja inspiroisi itseäni teemallisesta näkökulmasta, myös antaisi mahdollisuuksia kehittyä palvelumuotoilijana, työpajojen vetäjänä ja valmentajana. Työssäni esihenkilönä olen omaksunut valmentavan johtamisen näkökulman ja lisäksi aiempi taustani mediakasvatuksen opinnoista ja siellä perehtyminen kriittiseen lukutaitoon on johdattanut yksilön oman aktiivisen toimijuuden kehittämisen korostamiseen (esim. Jousea 2016). Myös opiskellessani ammatilliseksi opettajaksi olin saanut oppia ohjaamista, ja halusin työpajan suunnittelun ja vetämisen yhteydessä kehittää taitojani

ohjata, valmentaa ja fasilitoida uudenlaisen teeman, hyvinvoinnin ympärillä. Näin voisin luoda positiivista muutosta ympäristöni.

Olisiko mahdollista vahvistaa työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä ja siten lisätä heidän hallinnan tunnettaan työstä? Voisiko moniin nykyajan työhyvinvoinnin ja ajanhallinnan haasteisiin puuttua itse muotoilemalla omaa työtään? Näin syntyi ajatus työpajojen pitämisestä aiheen ympärillä.

Tässä tutkimuksessa käsittelen sitä, miten muotoilun menetelmillä voidaan kehittää työntekijöiden ajanhallintaa ja sitä kautta mahdollisesti vaikuttaa työhyvinvointiin. Taustalla on olettaus, että ajanhallinta kytkeytyy työhyvinvointiin. Yksilön työajan hallinta liittyy autonomiaan ja hallinnan tunteeseen. Mahdollisuus autonomisesti muokata työaikaansa parhaimmillaan voi lisätä työn tehokkuutta ja hyvinvointia, sekä voi esimerkiksi helpottaa työn ja muun elämän sovittamista yhteen. Toisaalta taas vapaus ja autonomia voivat lisätä kuormittumista, sillä ajanhallinta vaatii yksilöltä itsensä johtamista ja pahimmillaan sysää vastuun yksilön harteille. (mm. Hakanen 2011.)

Oman näkemykseni mukaan työn muotoilu on mahdollinen keino tukea kirjastoalan ammattilaisten työssä jaksamista. Tämä voi sisältää itsensä johtamista, tavoitteiden asettamista sekä ajanhallintaa. Tutkiessani aiheita, pyrin saamaan syvempää ymmärrystä siitä, miten kirjastoalan organisaatiot voivat parantaa työhyvinvointia, tukea työssä onnistumista ja kannustaa oman työn muotoiluun liittyvien taitojen kehittämiseen. Tämä auttaa luomaan pohjaa kestäväälle ja motivoivalle työympäristölle kirjastoalan ammattilaisille.

Tutkimukseni on laadullinen tutkimus, tarkemmin kuvailtuna toimintatutkimus. Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää työhyvinvointia kirjastossa. **Tutkimusstrategiani** on kehittää ja vetää työpaja, jossa muotoilun menetelmin osallistujat itse pohtivat työajan hallinnan, työn priorisoinnin ja työn merkityksellisyyden kysymyksiä. Pyrkimys on kehittää työpajojen osallistujien ymmärrystä käsiteltävästä aiheesta ja kannustaa heitä kehittämään työtään, toisin sanoen kannustaa työn muotoiluun. **Tutkimusongelmani** on, miten muotoilun menetelmiä voidaan käyttää työn muotoilussa, erityisesti työajan hallinnan näkökulmasta.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Edellä olen esitellyt työni ja tutkimukseni lähtökohdat, joiden pohjalta tutkimus on syntynyt. Olen tuonut tässä Johdanto-luvussa esille aiheen ajankohtaisuutta ja aiempaa tutkimusta sekä teoriaa tutkimukseni teemoista, työhyvinvoinnista, palvelumuotoilusta ja muotoilun menetelmistä. Tämä

toimii johdantona sille, kuinka tutkimuskysymykseni on muotoutunut. Johdanto-luvun lopussa esittelen tutkimuskysymykseni.

Toinen luku muodostaa tutkielmani teoreettisen viitekehyksen. Käsittelen työhyvinvoinnin ja työn imun sekä työn voimavarojen käsitteitä, palvelumuotoilua ja muotoilun menetelmiä, positiivista muotoilua sekä työn muotoilua. Nämä käsitteet muodostavat tutkielmani teoriapohjan ydinkäsitteet.

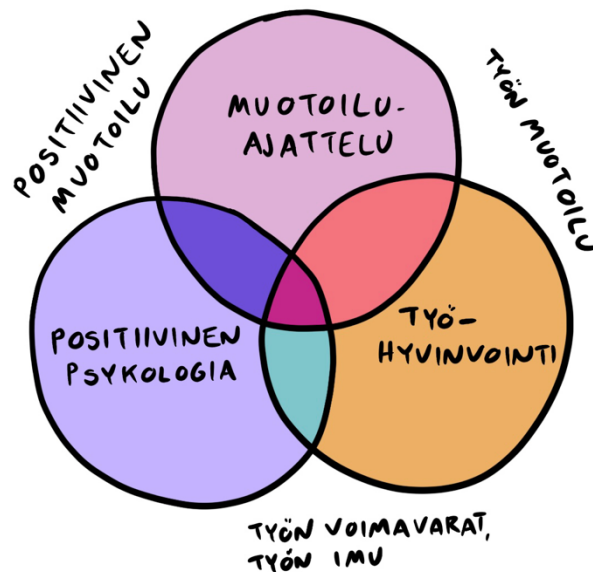
Kolmannessa luvussa kuvaan tutkimukseni menetelmällisiä valintoja, tutkimusmenetelmää, aineistonkeruuta sekä positiotani tutkijana. Arvioin tutkimukseni eettisiä kysymyksiä ja luotettavuutta. Kerron valitsemastani sisällönanalyysin analyysimenetelmästä. Tästä jatkan tarkempaan aineiston kuvailuun.

Neljännessä luvussa esittelen tutkimustulokset. Kerron työpajan rakenteesta ja sisällöstä, sekä työpajan vetämisen kautta saamastani tiedosta, kuten palautekyselyiden ja haastattelun tuomasta tiedosta. Viimeinen kappale on pohdintaa ja jatkotutkimuksen aiheiden käsittelyä varten.

2. Työhyvinvoinnin muotoilu

Tässä luvussa esittelen tutkimukseni kannalta keskeiset teoreettiset käsitteet ja sisällölliset teemat. Lähden liikkeelle palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun käsitteistä, jonka jälkeen käsittelen positiivisen muotoilun teoriaa ja työhyvinvointia. Tämän jälkeen yhdistelen edellä mainittuja näkökulmia työn muotoilua käsittelevässä luvussa. Tutkimukseni yhdistää työhyvinvoinnin teoriaa muotoilun menetelmiin, erityisesti positiivisen psykologian ja siitä ammentavan positiivisen muotoilun kontekstissa, yksilön työhyvinvoinnin ja kukoistuksen tukemiseksi. Työhyvinvoinnin kannalta tätä voidaan jäsentää esimerkiksi työn imun ja työn merkityksellisyyden käsitteiden kautta.

TEOREETTINEN VIITEKEHYS



Kuvio 1. Teoreettisen viitekehyksen kuvaus visuaalisesti.

2.1 Palvelumuotoilu, muotoiluajattelu ja muotoilun menetelmät

Palvelumuotoilu ja muotoiluajattelu

Palvelumuotoilu nähdään usein ensisijaisesti tapana kehittää uusia tai jo olemassa olevia palveluita, olivat ne sitten fyysisiä tuotteita tai abstraktimpia, esimerkiksi digitaalisia tuotteita tai elämyksiä. Palveluiden muotoilun lisäksi sitä voidaan kuitenkin soveltaa myös muuhunkin kehittämiseen, kuten tässäkin tutkielmassa edellä kuvataan työhyvinvoinnin, uran ja elämän muotoilun soveltamiskohteita.

Käsite laajenee tästä vielä filosofisiin ja kulttuurisiin näkökulmiin, kun tarkastellaan sitä tapana lähestyä ongelmia tai osana organisaatiokulttuuria ja yhteisöjen toimintatapoja. Stickdorn ja kumppanit (2018) kuvaavat erilaisia tapoja selittää ja määritellä palvelumuotoilua. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018, 19-21.)

Määrittelyt voidaan jakaa viiteen kategoriaan:

1. palvelumuotoilu ajattelutapana

2. palvelumuotoilu prosessina
 3. palvelumuotoilu menetelmien työkalupakkina
 4. palvelumuotoilu monitieteisenä
 5. palvelumuotoilu johtamistapana
- (emt., 19-21.)

Palvelumuotoilun perusta on muotoiluajattelun periaatteissa (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 36). ”Muotoilu on ratkaisukeskeistä toimintaa”, kirjoittaa Satu Miettinen (2014, 10) Muotoiluajattelu-kirjan johdannossa. Muotoiluajattelun myötä muotoilijan työ ja rooli ovat muuttuneet. Perinteisesti muotoilijuus ja muotoilutoiminta on nähty muodon antamisen kautta, mutta nykyisin rooliin on liitetty paljon muutakin projektin johtamisesta konkretisointiin, visualisointiin ja fasilitointiin. Olennaista tässä kaikessa tekemisessä on muutos ja ratkaisujen hakeminen. Tätä kaikkea ei tehdä yksin, vaan olennaista on yhteissuunnittelu ja muiden mukaan saaminen prosessiin. (Miettinen 2014.)

Maula ja Maula (2019, 19) määrittelevät design-ajattelun ”ajattelutapana sekä tavoitteellisena keinona ratkoa ongelmia ja tuottaa paras mahdollinen asiakaskokemus”. Design-ajattelun käsitettä käytetään usein tilanteessa, jossa muotoilun periaatteita hyödynnetään muualla kuin muotoilun kentällä. Design-ajattelun piirteiksi voidaan kuvata ”empatia, kriittisyys ja haastaminen, uteliaisuus, kokeilu, selkeys, kokonaisvaltaisuus, avoimuus uudelle, poikkitieteellinen yhteistyö ja visuaalisuus”. (Maula & Maula 2019, 19-24.)

Tässä tutkielmassa olen hyödyntänyt palvelumuotoilua erityisesti ajattelutapana ja ennen kaikkea kokoelmana menetelmiä, Maulan ja Maulan sekä Miettisen määritelmiä mukaillen ongelmanratkaisukeinona. Kälviäisen (2014, 44) mukaan muotoiluajattelua ajattelutapana voi soveltaa kuka tahansa. Ratkaisuja lähdetään etsimään todellisten arjen tilanteiden pohjalta. Palvelumuotoilu on pitkälti nähty Suomessa muotoiluajattelun synonyyminä, sillä muotoiluajattelun käsite ei ole rantautunut yhtä vahvasti suomalaiseen kulttuuriin. Koiviston ja kumppaneiden rajauksen mukaan palvelumuotoilu on yksi muotoiluajattelun muodoista, joka kohdistuu erityisesti palveluiden kehittämiseen. (Koivisto ym. 2019, 37.) Tässä tutkielmassa nähdään, että jokainen voi toimia oman arkensa muotoilijana. Olen kuitenkin käyttänyt rinnakkain sekä palvelumuotoilun että muotoiluajattelun käsitteitä tutkielmassani, koska Suomessa nämä on nähty hyvin päällekkäisinä termeinä, ja toisaalta palvelumuotoilun käsitteen olen olettanut olevan tutumpi tutkimuksen kohderyhmälle.

Muotoilun menetelmät ovat hiljalleen tulleet osaksi kehittämistä myös julkisella sektorilla. Kurrosen (2015) mukaan muotoilun avulla voidaan hyödyntää julkisella sektorilla yhteissuunnittelua, kun käytetään hyväksi esimerkiksi osallistavia työkaluja ja menetelmiä ja otetaan mukaan suunnitteluun henkilökuntaa, palveluiden käyttäjiä ja muita sidosryhmiä. Palvelumuotoilua onkin käytetty jonkin verran julkisen sektorin erilaisissa kehittämisprojekteissa, esimerkiksi suuressa keskustakirjasto Oodin yhteissuunnitteluprojektissa (Hyysalo 2022).

Haasteena muotoilun käytölle on mm. se, että julkisella puolella muotoilun potentiaalia kehittämisessä ei ole laajasti tunnustettu, menetelmien käyttöön ei ole riittävästi osaamista organisaatioiden sisällä ja sen arvosta on kohtalaisen vähän näyttöä (Kurrosen 2015). Myös Hyysalo (2022, 69) nostaa esiin palvelumuotoiluprojektien irrallisuuden muusta kehittämisestä julkisella sektorilla, jolloin kokeilut ovat jääneet helposti yksittäisiksi ja erillisiksi projekteiksi. Organisaatioiden muotoilukypsyys ja erityisesti muotoiluajattelun sisäistämiseen esimerkiksi kirjastoissa on vielä matkaa kuljettavana, ja organisaatiokulttuuri normeineen haastaa muotoiluajattelun hyväksymistä ja käyttöönottoa, toteaa Hyysalo (2022, 120). Palvelumuotoilun kirjallisuudessa sen sosiaaliset vaikutukset nähdään melko idealistisessa valossa, joten julkisten palveluiden kehittämisessä tarvitaan reflektiivisyyttä, jotta kehittäminen pysyy vastuullisena (emt., 70.).

Palvelumuotoiluun ja muotoiluajatteluun usein liitetään ajatus tietäntyyppisestä prosessista, alun perin Design Councilin kuvaama nk. tupla-timanttimalli (Double-Diamond Process) (Catalanatto 2018). Tässä tutkimuksessa tai sen osana tehdyissä työpajoissa ei ole toteutettu varsinaista kokonaista palvelumuotoilun prosessia eri vaiheineen. En näe tätä tutkielmaa muotoilun kautta tapahtuvana tutkimuksena, vaikka se olisi sitä voinut olla.

Muotoilun periaatteita ja menetelmiä

Palvelumuotoilua voidaan lähestymistapana pyrkiä ymmärtämään tarkastelemalla sille ominaisia piirteitä ja periaatteita. Muotoilun menetelmät tukevat näitä periaatteita ja tuovat niitä osiksi käytännön työtä. Olen nostanut seuraavaksi lyhyeen tarkasteluun eräitä palvelumuotoiluun liitettyjä ominaispiirteitä, jotka ovat oman tutkielmani kannalta oleellisia. Näitä ovat ihmislähtöisyys, empaattisuus, avoimuus uudelle, visuaalisuus ja polkumaisuus.

Ihmislähtöisyys palvelumuotoilun periaatteena tarkoittaa ihmisen asettamista palvelumuotoilun keskiöön. Palvelumuotoilun kentällä hyödynnetään monia sellaisia työkaluja, jotka auttavat

ymmärtämään ja refleктоimaan toisen ihmisen kokemusta, esimerkiksi haastattelut, havainnoinnit, luotaimet ja kerronnalliset menetelmät. (Hyysalo 2022.)

Ihmislähtöisyyden periaatetta lähellä on myös **empaattisuus**, joka myös usein nostetaan yhdeksi palvelumuotoilun ja muotoiluajattelun keskeisistä ajatuksista. Palvelumuotoilullisessa ymmärtämisessä hyödynnetään monipuolisia laadullisia menetelmiä, jotta päästään käsiksi joko käyttäjien todellisiin tarpeisiin tai ratkaistavan ongelman ytimeen (Koivisto ym. 2019, 51).

Avoimuus uudelle näkyy esimerkiksi siinä, että muotoiluajattelussa ratkaisu ei ole ennalta määritelty, kuten usein perinteisissä kehittämisprojekteissa on. Palvelumuotoilussa vuorottelevat konvergentti ja divergentti ajattelu. Divergentti ajattelu perustuu luovuuteen, vapaaseen yhdistelyyn ja intuitioon. Muotoiluajattelu pyrkii haastamaan perinteisiä toimintamalleja ja näkemään asiat uudesta kulmasta. Kehittämisote on tutkiva ja kokeileva. (Koivisto ym. 2019, 36-40.)

Kälviäinen (2014, 31) tunnistaa **visuaalisen kehittämisen** muotoilun ytimeksi. Luonnokset ja prototyypit ovat olennainen osa muotoilutoimintaa, samoin erilaiset simulaatiot ja skenaariot tuovat konkreettisesti käsiteltäviksi ja yhteiseen keskusteluun jotakin sellaista, mitä ei voi nähdä, mitä ei vielä ole olemassa tai mikä on vasta kehitteillä. Visualisoinnin ja esittämisen konkretisoiva vaikutus on erityisen tärkeää sellaisessa kehittämisessä, jonka kohde on aineetonta, esimerkiksi juuri palveluiden tai kokemusten muotoilussa. Konkreettisia tuotoksia voidaan näin tarkastella yhdessä muiden kanssa. Kehittämistä voidaan kuvailla tekemällä oppimiseksi. (Kälviäinen 2014, 31-.)

Palvelumuotoilulle tyypillistä on myös **polkumaisuus**, jolla tarkoitetaan esimerkiksi palvelun koostumista erilaisista tuokioista ja toisiaan seuraavista jaksoista. Kokemukset syntyvät perättäisistä kohtaamisista, ja tämän kokonaiskuvan hahmottaminen, esimerkiksi visuaalisuutta hyödyntäen, selkeyttää kokonaisuutta ja auttaa käsittelemään sitä. Tämä näkyy erityisen hyvin erilaisissa palvelukuvauksissa, kuten palvelupolussa ja service blueprintissä. (Hyysalo 2022, 64.)

2.2 Työhyvinvointi ja työn imu

Työhyvinvoinnista puhuttaessa on olennaista määritellä, millaisesta hyvinvoinnista puhutaan. Niin terveyttä kuin hyvinvointiakin on usein määritelty esimerkiksi sairauden ja pahoinvoinnin puutteen kautta, mutta nykyään korostuvat määritelmät, joissa yksilön oma kokemus hyvinvoinnistaan tai terveydestään on olennainen. Hyvinvointi on nykyisen käsityksen mukaan moniulotteinen käsite, jonka mittaaminen yhdellä mittarilla ei ole mahdollista. (Tanskanen 2023, 19-21.) Vartiainen (2017)

kuvaa työhyvinvointia systeemisenä ja monitieteisenä ilmiönä, johon vaikuttavat mm. yksilön muu elämä ja hyvinvointi, aikaisemmat elämäkokemukset, yksilölliset voimavarat, työympäristö, työpaikan toimintaperiaatteet, johtaminen, ihmissuhteet ja lainsäädäntö.

Perinteinen malli työhyvinvoinnin kehittämiseen on keskittynyt ongelmien ja oireiden poistamiseen sekä riskien vähentämiseen, mutta se ei enää riitä nykyajan työelämän kovenevassa tahdissa. Ei ole myöskään työnantajan etu, että työntekijän selkänahasta revitään viimeisetkin voimat työlle. Tämä hedonistiseen eli mielihyvän lisäämiseen ja mielihyvän välttämiseen perustuvan näkökulmaan yhdistyvä ajattelutapa näkyy esimerkiksi työhyvinvointitoiminnassa ja haitallisiin työoloihin puuttumisessa. (Hakanen 2011, 17.)

Työhyvinvointia haastavat erilaiset kuormitustekijät, mutta toisaalta työn voimavarat auttavat jaksamaan kuormitustekijöistä huolimatta. Työn kuormitustekijöitä voidaan jakaa kognitiivisiin, sosiaalisiin ja emotiivisiin tekijöihin. Näistä tietotyössä korostuvat kognitiiviset kuormitustekijät, jotka lisäävät työn henkistä kuormittavuutta. (Mauno, Huhtala & Kinnunen 2017.)

Työhyvinvointiin liittyy kolikon kääntöpuolena myös työuupumuksen käsite. Työn vaatimusten ja voimavarojen teorialla (englanniksi Job Demands-Resources Theory, JD-R Theory) on selitetty työuupumusta ilmiönä, ja syitä sen takana. Työn voimavarojen ja vaatimusten teorian mukaan monia työssä uupumisen riskejä voidaan lievittää työn voimavaroja voimistamalla. Tällaisia voimavaroja ovat esimerkiksi työntekijän autonomia, taitojen hyödyntäminen ja palautteen saaminen suorituksesta. Työn voimavarat voivat vahvistettuina ennaltaehkäistä työssä uupumista. (Bakker & Demerouti 2018.)

Anne Lanamäki (2017) on AMK-opinnäytetyössään kartoittanut kirjastotyöntekijöiden jaksamiseen ja työhyvinvointiin vaikuttavia psyykkisiä kuormitustekijöitä sekä voimavaroja Pirkanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan yleisissä kirjastoissa. Lanamäen tekemien havaintojen mukaan henkistä kuormitusta aiheuttavat ”kiire, tiedonkulun hankaluudet ja ongelmat työilmapiirissä”. Työn voimavaroja kirjastotyössä olivat erityisesti asiakkaat ja asiakkailta saatu myönteinen palaute, mutta myös hyvä työilmapiiri, mielekäs työn sisältö ja onnistumisen kokemukset. (Lanamäki 2017.) Omat kokemukseni kirjastoalalta tukevat näitä tuloksia.

Työhyvinvointiin liittyy läheisesti työssä viihtymisen, työn ilon ja työn imun käsitteet. Hyvältä työltä kaivataan erilaisia asioita. Yksi kaipaa erityisesti vaihtelevuutta, että työpäivät eivät koskaan ole täysin samanlaisia. Toinen taas kaipaa ennakoitavuutta, että tietyt työrutiinit toistuvat ja ainaisten muutosten sijaan työ on jotakin pysyvää. Voidaan tietysti ylipäätään kysyä, tarvitseeko työssä

viihtyä? Eikö työ ole ennen kaikkea työtä, jonka ei kuulu olla erityisen mukavaa tai viihdyttävää? (Hakanen 2011.)

Työn imun käsite on syntynyt kuvaamaan tilannetta, jossa työntekijä on innostunut työstään, ja pyrkii tekemään siinä parhaansa sekä parantamaan koko työyhteisöä toiminnallaan. Tämä ei kuitenkaan ole ainoa mahdollinen hyvinvoinnin tila. Työn imuun yhdistetään tarmokkuus, uppoutuminen ja omistautuminen. Nämä käsitteet ilmenevät monilla eri tavoilla, eikä aina ole kyse vain pelkästään siitä, että työskentely olisi nautinnollista ja kivaa. Täten työhyvinvointikaan ei supistu pelkästään nautinnoksi ja mielipahan välttämiseksi. (Hakanen 2011, 21-23 ; 38-39.)

Tutkimusryhmän Nordealle toteuttamassa projektissa tutkittiin työn imun ja tuottavuuden yhteyttä toisiinsa. Työn imua useammin kokevat olivat tutkimuksen mukaan tuottavampia kuin työn imua harvemmin kokevat. Tutkimuksessa havaittiin myös, että myönteinen suhtautuminen teknologiaa kohtaan yhdistyi työn imuun, ja vastaavasti teknologiakuormituksella oli negatiivinen vaikutus tuottavuuteen. (Ahola ym. 2018.)

Hallinnan tunne on yksi työhyvinvoinnin elementeistä. Muutokset työelämässä edellyttävät sopeutumiskykyä ja resilienssiä työntekijöiltä, mutta myös aktiivista toimijuutta ja muutoksen agenttina toimimista (Manka 2016, 158). Itsensä johtamisen taidot sekä kyky suunnitella omaa uraa ovat tulevaisuuden työelämän tärkeitä taitoja (Martela & al. 2017). Työn intensivistymiseen ilmiönä on yhdistetty autonomian ja itsensä johtamisen vaatimus, mikä voi paitsi toimia myönteisenä voimavarana, myös kuormittaa työntekijää (Mauno ym. 2022, 24). Mankan (2016, 28-29) mukaan mahdollisuudet vaikuttaa työtehtäviin ja työtahtiin kunta-alalla ovat hieman huonommat kuin yksityisellä sektorilla. Yksityisen sektorin työntekijät voivat kunta-alalla työskenteleviä useammin vaikuttaa työtahtiinsa. Kunta-alalla mahdollisuudet vaikuttaa työnteon paikkaan ovat myös rajatummalla. (emt.)

Työterveyslaitos on tutkinut asiantuntijoiden työaika: aikatauluttamista, ajoitusta ja ajallisia haasteita AikaJärjestys asiantuntijatyössä -hankkeessa 2014-2016. Hankkeessa tutkittiin asiantuntijatyötä tekeviä suomalaisia korkeakoulutettuja, jotka muodostavat työssäkäyvistä väestöstä noin viidenneksen. Asiantuntijatyön työaika on jokseenkin säädeltyä ja mitattavaa, mutta silti samalla ennakoimattomaa ja sirpaleista. Erilaiset ulkopuoliset keskeytykset sekä itse aiheutetut häiriöt ja tehtävien moniajo lisäsivät sirpaleista. Esimerkiksi 78 prosenttia kyselyyn vastanneista kokee yllätyksiä ja ennakoimattomia tehtäviä työssään, ja samat havainnot toistuivat myös haastatteluaineistossa. Kiireen kokemus oli monelle tuttua, sillä työtä on monella yksinkertaisesti enemmän kuin aikaa työtehtävien suorittamiseen. (Toivanen ym. 2016, 5-6; 31-38.)

2.3 Positiivinen muotoilu

Positiivista psykologiaa on sovellettu viime vuosina useilla eri aloilla kasvatustieteistä finanssialaan, ja ympäristöissä päiväkodeista puolustusvoimiin. Positiivisen psykologian ydinajatus on, että jokaisen henkilökohtaisten vahvuuksien löytämisen ja vahvistamisen kautta saadaan luotua hyvinvointia ja kukoistusta. Katse on sairauden ja pahoinvoinnin ennaltaehkäisyssä, siinä missä perinteinen psykologia on yleensä keskittynyt mielen sairauteen ja poikkeavuuksiin. (Uusitalo 2023.)

Positiivisen psykologian ajatukset ovat vaikuttaneet myös työhyvinvoinnin kehittämiseen, lisäten kiinnostusta hyvinvoinnin vahvistamiseen negatiivisten vaikutusten torjumisen rinnalla.

Voimavarakeskeisessä psykologiassa on nostettu esiin myös työn myönteisiä piirteitä, jotka edistävät työhyvinvointia. Työn voimavarat ja niiden täyttyminen liittyvät ihmisen psykologisiin perustarpeisiin. (Seppälä & Hakanen 2017.)

Positiivisella muotoilulla tarkoitetaan muotoilua, jolla pyritään lisäämään yksilön ja yhteisöjen hyvinvointia ja kukoistusta. Kukoistamista on käsitteenä käytetty positiivisen psykologian tutkimusalalla, ja sillä viitataan subjektiivisen hyvinvoinnin huippuun tai toisaalta aristotelisen perinteen mukaan ihmisen täyden potentiaalin saavuttamista. Samoin kuin esimerkiksi positiivisessa psykologiassa, josta positiivisen muotoilun viitekehykseen on ammennettu, on positiivisen muotoilunkin kiinnostuksen kohteena yksilön onnellisuuden ja hyvinvoinnin lisääminen. Positiivinen muotoilu on käsite, jonka alle voidaan sijoittaa monia erilaisia muotoilun ja muotoilun tutkimuksen muotoja. Yhteistä näille on pyrkimys hyvinvoinnin ja kukoistuksen kehittämiseen, ja näiden piirteiden tulee olla julki lausuttuja tavoitteita. (Desmet & Pohlmeier 2013.)

Desmetin ja Pohlmeierin (2013) positiivisen muotoilun viitekehyksen mukaan kolme tärkeää näkökulmaa positiiviseen muotoiluun ovat **hyveet, mielihyvä ja merkityksellisyys**, jotka muodostavat positiivisen muotoilun kulmakivet. Näitä kaikkia muotoilemalla voidaan päästä lopputulokseen, jossa lisätään kukoistusta muotoilulla. Viitekehyksessä on yhdistelty muotoilun tutkimuksen ja positiivisen psykologian alojen näkökulmia. Positiivisella muotoilulla tarkoitetaan Desmetin ja Pohlmeierin mukaan muotoiluprosessia, joka pyrkii vaikuttamaan näihin viitekehyksen osa-alueisiin eli luomaan kukoistusta. Yksistään yhden näistä näkökulmista hyödyntäminen ei vielä riitä, vaan tarvitaan tasapainoa kolmen kulmakiven välillä. Kukoistuksen kannalta olennaista on mielihyvän tunteiden lisäksi kokea syvempää merkityksellisyyden ja tarkoituksen tunnetta, tai muuten riskinä on keskittyminen hedonistiseen mielihyvään. Toisaalta pelkästään tulevaisuuden

tavoittelemisen ei luo kukoistusta, sillä myös mielihyvän ja ilon tunteita hetkessä on hyvä kokea. (Desmet & Pohlmeier 2013.)

Mielihyvällä tarkoitetaan subjektiivisen hyvinvoinnin kokemusta tässä hetkessä. Mielihyvää hetkessä tuntiessaan henkilö ei murehdi mennyttä tai tulevaa, vaan kokee iloa ja hyvää oloa juuri tällä hetkellä. Muotoilun kannalta esimerkiksi tuotemuotoilulla voidaan vaikuttaa tähän positiivisen muotoilun osaan. (emt.)

Hyveissä ja niiden muotoilussa on kyse siitä, millaista käyttäytymistä pidetään yleisesti hyväksyttävänä ja arvostettavana. Hyveissä on siis kyse inhimillisistä arvoista. Hyveet ovat ideaaleja, joita voidaan toteuttaa eri tavoin. Ne voivat olla myös erinomaisuutta tai täydellisyyttä, joita kohti ihminen pyrkii toiminnassaan. Tuuppaamalla (englanniksi nudge) voidaan pyrkiä ohjaamaan ihmisiä parempia valintoja ja hyveitä kohti. Tämä muotoilun muoto hyödyntää ympäristön tiedostamattomia vaikutuksia ihmisten valintoihin, kuten siihen, valitseeko puoli lautasellista salaattia tai käyttääkö portaita hissin sijaan. (emt.)

Merkityksellisyys muotoilun kannalta olennaisia ovat yksilön tavoitteet ja pyrkimykset niin pitkällä kuin lyhyelläkin aikavälillä, ei siis vain hetkellinen hyvänolon tunne, kuten mielihyvän tapauksessa. Merkityksellisyys syntyy henkilökohtaisesta merkityksestä, ja se voi liittyä joko menneeseen saavutettuun tavoitteeseen tai tulevaisuuden tavoitteeseen, jota kohti pyritään ja jota kohti edistymisen tunne saa aikaan positiivisia tunteita. (emt.)

Positiivisen muotoilun sateenvarjon alle on liitetty erilaisia muotoilun muotoja, mm. tuotemuotoilu, kokemusten muotoilu, kyvykkyyksien muotoilu ja hyvinvoinnin muotoilu. Positiivista muotoilua hyvinvoinnin muotoilussa on hyödyntänyt gradussaan Jaana Honkanen (2022), jonka valokuvausprojektissa tavoitteena oli parantaa projektiin osallistuvien henkilöiden subjektiivista hyvinvointia.

Positiiviseen psykologiaan on kohdistunut kritiikkiä mm. liiallisesta individualismista ja yksilökeskeisyydestä. Individualistisen ajattelun mukaan yksilön menestys ja tappiot pelkistetään hänestä itsestään johtuviksi, ja yhteiskunnallisten rakenteiden vaikutukset lakaistaan syrjään. Vika on näin ihmisessä itsessään, jos hän ei ole onnistunut noudattamaan positiivisen psykologian ohjeita, sen sijaan että itse ohjeissa voisi olla jotakin vialla. Positiivisen psykologian edustajat ovat kuitenkin torjuneet tätä kritiikkiä. (Ojanen 2023.)

2.4 Työn muotoilu

Työ voidaan nähdä kokonaisuutena, joka muodostuu kokoelmasta erilaisia tehtäviä ja vuorovaikutussuhteita, ja joka on annettu tietylle henkilölle hoidettavaksi. Nämä kokonaisuudet on perinteisesti mielletty johtajien ja esihenkilöiden alaisilleen ylhäältä alaspäin määräämiksi, eikä niitä ole pyritty erityisesti muokkaamaan yksilöllisesti työntekijän mukaan. (Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton & Berg 2013.)

Tällaiset ylhäältä päin annetut työtehtävät eivät välttämättä ota huomioon kunkin työntekijän yksilöllisiä vahvuuksia, tarpeita ja elämäntilannetta. Tästä syystä näkökulma, jossa työntekijät itse uudelleenmuokkaavat työtään, kuitenkin säilyttäen työn perustavanlaatuisen ytimen sellaisenaan, on saanut viime aikoina suosiota ja herättänyt kiinnostusta. Työn muotoilun tutkimuksessa on tutkittu erilaisia tapoja, joilla työntekijät itse joko proaktiivisesti tai reaktiivisesti muokkaavat työtään, esimerkiksi tehtäviä, vuorovaikutussuhteita ja työhön yhdistämiään merkityksiä. (Lazazzara, Tims & de Gennaro 2020.) Työn muotoilulla on havaittu tutkimuksissa olevan myönteisiä vaikutuksia työntekijän psyykkiseen hyvinvointiin, työhön sitoutumiseen ja työsuoritukseen (Wrzesniewski ym. 2013, 282). Muutokset voivat olla hyvin pieniä, mutta niillä voi olla suuriakin vaikutuksia sekä yksilön että työyhteisöjen työhyvinvointiin (Seppälä & Hakanen 2017).

Työn muotoilu (englanniksi job crafting) on usein käännetty työn tuunaamiseksi tai työn muokkaamiseksi suomenkielisessä tutkimuksessa (esim. Hakanen 2011). Toisaalta myös termiä työn muotoilu on käytetty samassa kontekstissa (esim. Puro 2023, Roininen 2019). Olen tässä tutkimuksessa valinnut käyttää termiä työn muotoilu, koska tutkimukseni kytkeytyy muotoilun tutkimukseen, ja tässä kontekstissa työn muotoilu on mielestäni kuvaavampi termi. Tässä tutkimuksessa muotoilu ja muotoiluajattelun menetelmät nähdään laajassa merkityksessä ajattelutapoina ja luovana toimintana, joita voidaan käyttää eri aloilla kehittämiseen. Muotoilun käsitettä on tarkemmin kuvattu luvussa 2.2.

Työtehtävien ja vuorovaikutussuhteiden muotoilu

Työn muotoilun tutkimuksista on erotettavissa ainakin kaksi suuntausta ja erilaista määrittelytapaa (Lazazzara ym. 2020), ns. alkuperäinen Wrzesniewskin ja Duttonin määritelmä sekä työn voimavarojen ja vaatimusten kautta työn muotoilua lähestyvä määritelmä. Wrzesniewski ja Dutton (2001, 179) määrittelivät työn muotoilun työntekijän itse proaktiivisesti tekemiksi muutoksiksi, jotka liittyvät työn tehtäviin ja/tai suhteisiin liittyviin rajoihin. Muutokset voidaan jakaa fyysisiin tai

kognitiivisiin, joista fyysiset muutokset viittaavat tehtäviin ja työsuhteisiin liittyviin muutoksiin, ja kognitiiviset muutokset viittaavat siihen, miten yksilö suhtautuu työhönsä ja millaisia merkityksiä hän siinä näkee. (Lazazzara ym. 2020.)

Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton ja Berg (2012) luokittelevat työn muotoilun muotoja kolmeen eri kategoriaan: työtehtävien muotoiluun, vuorovaikutussuhteiden muotoiluun ja kognitiiviseen muotoiluun. Kategoriat eivät ole toisiaan poissulkevia, ja yleisesti työn muotoilussa voidaan harjoittaa näitä kaikkia kolmea muotoa. Ensinnäkin työn muotoilussa voidaan muuttaa fyysisiä tai ajallisia rajoja työhön kuuluvien tehtävien ympärillä. Tätä voidaan kutsua "työtehtävien muotoiluksi" (eng. task crafting), ja sillä tarkoitetaan tehtävien lisäämistä tai poistamista, ajan tai vaivan säätämistä eri tehtävien osalta sekä tehtävien uudelleen suunnittelua. Toiseksi työn muotoilussa voidaan uudelleen määritellä työn suorittamiseen liittyvien ihmissuhteiden rajat. Tätä voidaan kutsua "vuorovaikutussuhteiden muotoiluksi", ja se koostuu suhteiden luomisesta ja/tai ylläpitämisestä muiden työtovereiden kanssa, enemmän ajan viettämisestä mieluisien henkilöiden kanssa sekä kontaktin vähentämisestä tai täysin välttämisestä muiden kanssa. Kolmanneksi työntekijä voi muuttaa tulkintojaan ja ajattelumallejaan työhön liittyen ja näin saada kokonaan uusia merkityksiä työlleen. Esimerkiksi koulun siivooja voi nähdä työnsä merkityksen olevan tarjota viihtyisiä oppimisympäristöjä lapsille. Tätä voidaan kutsua "kognitiiviseksi muotoiluksi" (eng. cognitive crafting). (Wrzesniewski ym. 2013, 283.)

Työn voimavarojen ja vaatimusten muotoilu

Työn voimavaroihin ja vaatimuksiin keskittyvä työn muotoilun näkökulma korostaa työn muotoilun mahdollisuuksia säädellä työntekijälähtöisesti työn vaatimusten ja voimavarojen tasapainoa, jolloin työstä tulee mielekkäämpää (Seppälä & Hakanen 2017). Tims ja Bakker [2010] rakensivat tutkimuksellaan Wrzesniewskin ja Duttonin mallin päälle, hyödyntäen työn voimavarojen ja vaatimusten eli Job Demands-Resources -mallia (JD-R) työn muotoilun tutkimuksessa ja kehittämisessä. Työn vaatimuksilla viitataan työn osa-alueisiin, jotka edellyttävät työntekijän ponnistelua, ja työn resursseilla viitataan työn osa-alueisiin, jotka auttavat yksilöitä vastaamaan työn vaatimuksiin ja tarjoavat mahdollisuuksia oppimiseen ja kehittymiseen. Voimavaroja voidaan lisätä esimerkiksi autonomiaa lisäämällä. (Lazazzara ym. 2020.)

Hakasen (2011) mukaan työn tuunaaminen on merkittävä mahdollisuus työn imun säilyttämiseen ja kehittämiseen työntekijälähtöisesti. Tällöin työntekijä oma-aloitteisesti pyrkii lisäämään työn imua ja

ehkäisemään esimerkiksi työhön leipääntymistä. Työn tuunaamisen muotoja voivat olla voimavarojen lisäämiseen tähtäävät toimenpiteet, kuten uusien työtapojen opettelu ja palautteen sekä tuen pyytäminen. Se voi olla vaatimusten lisäämistä, kuten uusien haasteiden hakemista työhön, jolloin ratkaisumalli on päinvastainen kuin kiireen ja työtehtävien määrän vähentäminen. (Hakanen 2011.)

Työntekijän omilla resursseilla, kuten myönteisellä elämänasenteella ja minäpystyvyydellä on tutkimuksissa havaittu olevan vaikutuksia hyvinvointiin ja jaksamiseen työssä. Tällaisella asenteella ja resursseilla varustetut työntekijät pystyvät esimerkiksi suhtautumaan myönteisemmin yllättäviin muutoksiin ja haastaviin tilanteisiin töissä. (Bakker & Demerouti 2018, 3.) Työntekijälähtöisesti voidaan siis pyrkiä muokkaamaan työn voimavaroja, ja vastaamaan kasvaviin työn vaatimuksiin, jollaisiksi työn intensiivistymisen vaikutukset nähdään.

On myös huomattava, että vaikka yksi osa työn muotoilusta liittyykin tehtävien rajaamiseen, ei työn muotoilu suinkaan tähtää aina vaatimusten vähentämiseen, vaan työntekijä voi myös hakea lisää haasteita itselleen. Jotkut työntekijät näkevät työn intensiivistymisen positiivisena haasteena, joka innostaa heitä etsimään lisää voimavaroja, kuten hyödyntämään paremmin omia vahvuuksiaan. Tällöin työn muotoilu voi olla vastaus lisääntyneeseen työstressiin ja työn vaatimuksiin. (Li, Xie & Huo 2020.) Työn intensiivistyminen saattaa Maunon ja muiden (2022, 31) mukaan ”edistää motivaatiota, henkilökohtaista kasvua ja työssä suoriutumista”.

Muotoiluajattelun lähestymistapa työhön: elämän muotoilua, työuran muotoilua, työhyvinvoinnin muotoilua

Muotoiluajattelua oman elämän muotoilun soveltamisessa on käsitelty aiemmin mm. Raisa Lesonen (2023) gradussaan. Muotoiluajattelun ajattelutapaa voidaan käyttää laajalla skaalalla koko elämän muotoiluun. Voidaankin kysyä, onko uran ja muun elämän erottaminen toisistaan edes relevanttia.

Voisiko työn muotoilun teoriaa ja muotoiluajattelun näkökulmia yhdistää toisiinsa?

Muotoiluajattelun keinojen tunnettuja hyödyntäjiä ovat Bill Burnett ja Dave Evans, jotka ovat käyttäneet muotoilullista lähestymistapaa niin elämän muotoilussa kuin työelämän ja työuran muotoilussa. Kaksikko on pitänyt yliopistossa kurssia elämän muotoilusta, ja kirjoittaneet aiheesta kirjoja, mm. *Designing Your Life* (2016) ja *Designing Your New Worklife* (2021). Burnett ja Evans (2021) kirjoittavat, että oman työn muotoilu voi olla yksi keino lisätä tyytyväisyyttä nykyiseen työhön, sen sijaan että hakisi uutta työpaikkaa. Myös Lewrick, Thommen ja Leifer (2020) ovat

julkaisseet muotoiluajattelua elämän muotoiluun yhdistävän teoksen The design thinking life playbook: Empower yourself, embrace change, and visualize a joyful life.

Työuran muotoilu on yksi muotoiluajattelun soveltamismahdollisuuksista työn muotoiluun. Life design on nimitys ohjausmallille, joka on kehitetty nuorten uraohjaukseen, ja joka lähtee liikkeelle ajatuksesta, että yksilöt muokkaavat omaa elämäntarinaansa. Life design -uraohjaus perustuu siis vaihtoehtoisten tarinoiden ja visioiden kuvittelun, eikä se hyödynnä varsinaisesti muotoilun visuaalisia menetelmiä. (Kettunen 2020.) Urapolun muotoilua eli eräänlaista uraohjausta on tarjolla opiskelijoille eri korkeakouluissa, mm. Aalto-yliopistossa ja Stanfordin yliopistossa. Aalto-yliopistossa tarjolla on esimerkiksi verkon kautta opiskeltava Design a Meaningful Career -kurssi, joka hyödyntää paitsi narratiivista lähestymistapaa, myös luovia muotoilun työkaluja.

3. Tutkimuksen toteutus

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus, tarkemmin ilmaistuna toimintatutkimus. Lähtökohtainen tutkimusstrategiani oli luoda työpajamalli oman työn muotoilun tueksi, ja vetää tämä työpaja omassa työyhteisössäni. Tutkimusaineiston perustan luovat kaksi pitämääni työpajaa. Tutkimusaineisto on syntynyt työpajojen valmistelusta ja osallistuvasta havainnoinnista toimiessani työpajojen fasilitaattorina, työpajoista kerätystä palautteesta sekä yhden työpajan osallistujan haastattelusta. Tässä luvussa kuvataan tarkemmin tutkimuksen menetelmällistä viitekehystä, ja tutkimusaineistoa, kuinka se on kerätty ja kuinka sitä analysoitiin. Kuvaan myös omaa positiotani tutkijana ja osallisuuttani tutkimukseen. Arvioin tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta. Käyn läpi myös tutkimuksen toteuttamisen vaiheet.

3.1 Laadullinen toimintatutkimus

Tämä tutkimus sijoittuu tieteellisen tutkimuksen kahdesta haarasta, laadullisesta ja määrällisestä tutkimuksesta, ensimmäisenä mainittuun. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole löytää yhtä totuutta tutkimuksen kohteena olevasta asiasta. Tutkimuksella pyritään tavoittamaan jotakin välittömän havainnon ulkopuolella olevaa, ja siten tuottamaan uutta tietoa aiheesta. (Vilkkä 2021.)

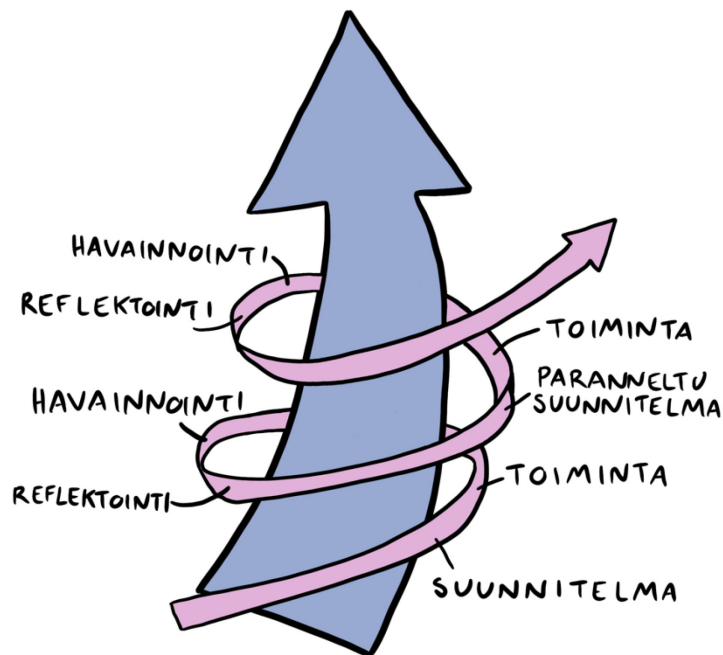
Tämä tutkimus edustaa myös työelämän tutkimusta, jolle tyypillistä on Vilkan (2021) mukaan pyrkimys yhdistää teoriaa, kokemusta ja ammattikäytäntöjä, toisin sanoen kehittää työelämää.

Työelämässä mielenkiinto on käytännöllisen soveltavan tutkimuksen tekemisessä, sillä tällä saadaan käytännöllistä hyötyä. Kohteena ja kehitettävänä työelämän tutkimuksessa ovat työelämän käytännöt. (emt.)

Tutkimukseni asetelma on toimintatutkimuksellinen, käytännön toiminnan kehittämiseen tähtäävä. Itse tutkimuksen tekijänä olen myös osana työyhteisöä ja ammattiyhteisöä, jonka toimintaan pyrin vaikuttamaan ja toiminnan vaikutuksia refleктоimaan yhdessä tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden kanssa. Toimintatutkimuksessa painotetaan ajattelun ja toiminnan läheistä suhdetta. Olennaista toimintatutkimuksen perinteessä on, että tutkimusta tehdään käytännön hyötyyn tähdäten. Toimintatutkimus on myös reflektiivistä. Tiedonmuodostusta ja kehittämistä tehdään kaksisuuntaisesti, toisaalta tietoa käytetään toiminnan muuttamisen tukena, toisaalta taas muutokset toiminnassa tuottavat uutta tietoa. (Heikkinen, Kauko & Salo 2023.)

Toimintatutkimuksen tavoite on tuottaa tietoa, jolla on käytännöllistä hyötyä, ei siis vain tiedon tuottamista tiedon itsensä takia. Käytännöllisyys tarkoittaa myös sitä, että tietoa hankitaan käytännön kautta. Toimintatutkimuksen prosessia voidaan kuvata sykleinä, joissa vuorottelevat toiminnan suunnittelu, itse toiminta, havainnointi ja reflektointi. Käytännössä näitä eri vaiheita on hankalaa suoraan erottaa toisistaan, vaan tietäminen ja toiminta limittyvät toisiinsa. Kyseessä on siis lopultakin vain periaatteellinen mallinnus tutkimuksen prosessista. Ensimmäisen toimintasyklin jälkeen toimintatutkimuksessa yleensä tehdään muutoksia toimintatapoihin ja tästä lähtee liikkeelle uusi sykli. Näin syklit jatkuvat tutkimuksen edetessä muodostaen kuvitteellisen spiraalimallin. Syklimallia on kuitenkin pidetty myös jopa tutkijaa liiallisesti rajoittavana, tai toisaalta liian pelkistävänä kuvauksena prosessista, eivätkä kaikki koulukunnan edustajat pidä toimintatutkimusspiraalia pakollisena osana tutkimuksen luonnetta. On siis mahdollista tehdä myös yksisyklisiä toimintatutkimuksia. (Heikkinen ym. 2023.)

TOIMINNAN KEHITTÄMINEN



Kuvio 2. Toimintatutkimuksen spiraalimalli.

Omassa tutkimuksessani on erotettavissa kaksisyklinen spiraalimalli. Suunnittelemani työpaja järjestettiin kaksi kertaa, ja nuo työpajan järjestämiset valmisteluineen, suunnitteluineen ja reflektointineen voidaan nähdä omiksi sykleikseen. Ensimmäistä työpajaa edelsi suunnitteluvaihe, jota ohjasi perehtyminen paitsi työhyvinvoinnin teoriaan ja muihin teoreettisiin kysymyksiin, myös työpajaan sopivien muotoilullisten menetelmien hakeminen. Ensimmäisen työpajan jälkeen haastattelin yhtä työpajaan osallistunutta henkilöä ja keräsin palautetta lomakkeella. Saadun palautteen ja havaintojeni perusteella kehitin toimintaa ja tein muutamia muutoksia seuraavassa työpajassa.

Toimintatutkimuksella pyritään muuttamaan olemassa olevia käytäntöjä, esimerkiksi auttamalla tutkimukseen osallistuvia henkilöitä näkemään asiat uudella tavalla. Pyrkimys on muutos parempaan päin, mutta aina tässä ei onnistuta, eikä toisaalta voida sanoa, että mikä tahansa muutos olisi aina askel parempaan päin. (Heikkinen ym. 2023.)

Toimintatutkimuksen kenttää ja muita kehittämiseen tähtääviä tutkimuksellisia lähestymistapoja voidaan jäsentää esimerkiksi sen mukaan, tunnustetaanko tutkimus toimintatutkimukseksi, kuinka suurta ryhmää tutkimus koskee sekä millainen tiedonintressi tutkimuksella on. Tiedonintressi voi olla tekninen, praktinen tai kriittis-emansipatorinen, ja nämä kolme intressiä voidaan nähdä rakentuvan portaittain toistensa päälle. Tämän tutkimuksen päämäärä on vahvimmin praktinen, eli päämääränä

on tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisäksi osallistujien ymmärryksen kehittäminen. (Heikkinen ym. 2023b.)

Toimintatutkimuksen suuntaukset eroavat myös siinä, millainen tutkijan rooli on tutkimuksessa (Jyrkämä). Praktisessa toimintatutkimuksessa tutkijan ja osallistujien välillä on yhteistyön suhde, ja tutkija toimii osana yhteisöä, mutta erotuksena ylimpään portaaseen ja toimintatutkimuksen ylimpään muotoon, kriittis-emansipatoriseen, osallistajat eivät osallistu yhtä vahvasti tutkimushankkeen kaikkiin vaiheisiin. (Heikkinen ym. 2023b.)

Emansipatoriseen toimintatutkimukseen oma tutkimukseni ei puhtaasti yllä, vaikka osana tutkimusta järjestetyt työpajat olivatkin luonteeltaan osallistavia ja voidaan ajatella, että niiden tarkoituksena olivat tietyllä lailla yksilön voimaantumiseen tähtääviä. Kriittis-emansipatorisen toimintatutkimuksen yksi toimintaa ohjaavista tavoitteista on vapauttaa yksilöitä pakottavista ajatusmalleista ja ideologioista. Tutkija toimii ikään kuin aktivistina ja pyrkii käynnistämään muutoksen yhteisössään, ikään kuin voimauttaen samalla yhteisön jäseniä. (Heikkinen ym. 2023b.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on Vilkan (2021) mukaan kuitenkin päämäärältään siinä mielessä emansipatorinen, että sen tarkoitus on vaikuttaa myönteisellä tavalla myös tutkimukseen osallistuvien elämään. Esimerkiksi tutkimushaastattelun kohteena olevan mielikuvat muuttuvat haastattelun jälkeen myönteisempään suuntaan liittyen tutkittavaan asiaan. (Vilka 2021.)

Palvelumuotoilutyöpajoista väitellyt Essi Kuure (2020) kirjoittaa omaksuneensa tutkimuksessaan kolmoisroolin, tutkija-toimija-muotoilija. Samankaltaisen kolmoisroolin tunnistan myös itse omassa tutkimuksessani ja työpajoja vetäessäni. Koska tutkimuksellinen lähestymistapani on tässä tutkimuksessa ollut toimintatutkimus, on tämän roolin ottaminen ollut myös tietoinen valinta.

Tutkimuksessani on tunnistettavissa piirteitä myös suunnittelututkimuksesta, joka myös design-tutkimuksena tunnetaan, sillä tutkimukseni fokus on ollut alusta lähtien vahvasti työpajojen kehittämisessä. Tämä tutkimussuuntaus on yleinen kasvatustieteessä ja opettajien työn tutkimussuuntauksena, mutta sopii myös muuhunkin työelämään ja kehittämiseen. Design-tutkimuksessa painopiste on spiraalimallin kautta tarkasteltuna kehän alkuosassa, tuotteen suunnittelussa. Toimivaa tuotetta pyritään rakentamaan teorian pohjalta ja testaamaan muissa vaiheissa. (Heikkinen ym. 2023b.)

3.2 Tutkimusmenetelmät ja prosessi

Menetelmät

Tutkimuksessani olen pyrkinyt kehittämään työelämää pitämieni työpajojen ja käytännön toiminnan kautta, toimintatutkimuksellisella tutkimusotteella ongelmaa lähestyen. Toimintatutkimus ei ole yhtenäinen suuntaus tutkimusmetodeja, vaan pikemminkin kokoelma hieman erityyppisiä toiminnan kehittämiseen tähtääviä tutkimustapoja (Heikkinen ym. 2023). Toimintatutkimukselle on tyypillistä erilaisten menetelmien ja aineistojen yhdistäminen, triangulaatio (Jyrkämä). Olen käyttänyt useampia erilaisia tutkimusaineiston keräämisen välineitä tässä tutkimuksessa: havainnointia, haastattelua ja palautekyselyä.

Monimetodisella tutkimuksella voidaan tarkoittaa esimerkiksi aineistotriangulaatiota eli tutkimusta, jossa yhdistetään erilaisia tutkimusaineistoja keskenään. Triangulaatio on aikaa vievää, ja sen tarkoituksena on usein lisätä tutkimuksen kattavuutta. On kuitenkin huomioitava, että hyvin toteutettuna triangulaatio vaatii tutkijalta taitoa ja huolellisuutta. Tutkimuksen laadun ratkaisee viime kädessä se, miten hyvin eri aineistoista saatuja johtopäätöksiä ja tuloksia tutkija osaa yhdistellä. (Vilkkä 2021.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse on aineistonkeruun väline, ja tämän johdosta laadullinen tutkimus voidaan nähdä prosessina, jossa tutkijan omat käsitykset kehittyvät tutkimuksen aikana ja esimerkiksi tutkimusmenetelmälliset ratkaisut voivat kehittyä tutkimuksen edetessä. Tyypillistä on, että tutkimuksen edetessä tutkija saa lisää tietoa aiheesta ja ymmärrys lisääntyy, mikä puolestaan vaikuttaa tutkimusmenetelmien kehittymiseen. (Kiviniemi 2018.)

Menetelmät ohjaavat tutkimuksen suuntaa ja sitä, millaisia tuloksia tutkimuksella voidaan ylipäättään saada. Aineistokeskeisessä lähestymistavassa tutkimukseen kerätty aineisto vaikuttaa siihen, miten tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet muotoutuvat. Valitut menetelmät vaikuttavat siihen, mitä tutkimuskohteesta ja todellisuudesta voidaan oppia. (Kiviniemi 2018.)

Tämä tutkimus pyrkii laadulliselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan tarkastelemaan tiettyä ilmiötä, eli tilastollista yleistettävyyttä ei tavoitella. Työelämän tutkimuksessa kehitettävänä ovat mm. työelämän haasteet ja toimintakäytännöt, jolloin tutkimus on vahvasti sidoksissa käytäntöön, ihmisten välisiin ongelmanratkaisutilanteisiin ja siihen kontekstiin, jossa se on tehty (Vilkkä 2021).

Tutkimukseni kohdistui rajattuun kirjastotyöntekijöiden joukkoon, jotka ovat ilmoittautuneet mukaan työpajoihin. Ensimmäinen työpaja järjestettiin Lahden kaupunginkirjaston henkilökunnalle, joten siihen osallistuneet olivat kaikki saman työnantajan palveluksessa, kuten tutkijana itsekkin olin

tuossa vaiheessa. Toinen työpaja järjestettiin Lahden kaupunginkirjaston hoitaman alueellisen kehittämistehtävän kautta. Lahden kaupunginkirjaston alueellisen kehittämistehtävän kautta järjestetään täydennyskoulutusta, verkostoitumista ja alueen kirjastojen kehittymistä.

Käytetyt tutkimusmenetelmät olivat teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja palautekysely. Teemahaastattelua kutsutaan toisinaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. (Vilkkä 2021.)

Toimintatutkimuksessa tutkija on usein osallinen tutkimukseen. Siten osallistuva havainnointikin on tyypillinen havainnoinnin keino tällaisessa tutkimuksessa. Havainnoinnissa on tärkeää pyrkiä systemaattisuuteen ja suunnitelmallisuuteen. (Paalumäki & Vähämäki 2020.) Pyrinkin valmistautumaan työpajatilanteiden havainnointiin keskittyneesti. Tein muistiinpanoja sekä työpajan aikana, mutta koska se ei ollut koko ajan mahdollista, täydensin muistiinpanoja heti työpajan jälkeen. Havaintoni koskivat erityisesti sitä, millaisia keskusteluja käytiin työpajan aikana, ja miten osallistujat suhtautuivat annettuihin tehtäviin. Tein havaintoja pääasiassa siitä, mitä osallistujat sanoivat, mitä he tekivät eri työpajan vaiheissa. Kaiken toiminnan havainnointi ei ole järkevää tai mahdollista, ottaen huomioon menetelmän hitauden ja työläyden (emt.).

Työpajat, joita osallistuvan havainnoin keinoin tutkin, sisälsivät ryhmäkeskustelua ja ennalta määritettyjen tehtävien itsenäistä tekemistä. Myös ryhmäkeskustelua voidaan sinällään pitää yhtenä tiedonkeruun muotona, jota käytetään esimerkiksi yhteiskunnallisessa tutkimuksessa ja asiakasymmärryksen tapana vaikkapa kauppatieteessä ja markkinatutkimuksessa. Erona ryhmähaastatteluun ryhmäkeskustelu on fokukseltaan enemmän osallistujien keskinäisessä vuorovaikutuksessa, kuten tässäkin tutkimuksessa. Ryhmäkeskustelussa on mahdollista antaa ääni ryhmälle ihmisiä ja tuottaa ymmärrystä ryhmästä melko nopealla kenttätyöllä. Samoin sillä on myös luovaa potentiaalia, mitä on hyödynnetty tuotekehitystyössä ja innovaatioissa. (Valtonen & Viitanen 2020.)

Tutkimusprosessin kulku ja tutkimusaineisto

Tutkimusprosessi lähti liikkeelle havaitsemistani haasteista kirjastotyöntekijöiden, itseni mukaan lukien, arjessa. Halusin lähteä muotoilun menetelmin parantamaan työntekijöiden arkea.

Tutkimusprosessi alkoi työpajan idean ja sisällön suunnittelulla sekä teorialähteisiin tutustumisella. Tutustuin työhyvinvoinnin teoriaan ja työn muotoilun viitekehykseen. Tästä syntyi itselleni muutamia erilaisia ideoita mahdollisista työpajojen aiheista. Ennen varsinaista työpajojen suunnittelua halusin saada vahvistusta aiheelleni, ja apua aiheen tarkentamisessa. Niinpä kysyin kollegoiltani mielipidettä, mitä aihetta työpajoissa olisi hyvä käsitellä.

Syvensin osaamistani niistä muotoilun menetelmistä, joiden epäilin olevan hyödyllisiä järjestämieni työpajojen kannalta, kirjallisuuden ja aiemmin tehdyn tutkimuksen kautta. Ajanhallinnan ja itsensä johtamisen haasteet tarkentuivat ratkaistavaksi ongelmaksi kollegoiden kanssa käytyjen keskustelujen kautta.

Ensimmäinen työpaja järjestettiin 30.11.2023 Lahden kaupunginkirjastossa. Koska toimin työyhteisössäni esihenkilönä, pystyin melko helposti haarukoimaan sopivan ajankohdan työpajalle ja kutsumaan osallistujia koko kirjaston yhteisen sisäisen sähköpostilistan kautta. Viestissäni työyhteisölle kerroin lyhyesti työpajan sisällöstä, tarkoituksesta ja tavoitteestani tehdä gradu aiheesta. Pyysin ilmoittautumaan minulle sähköpostitse, mikäli työpajaan osallistuminen kiinnostaisi. Sainkin heti muutamia ilmoittautumisia viestin lähettämisen jälkeen, ja vielä muutaman lisää myöhemmin muistuttaessani asiasta uudella viestillä. Sovimme tarkan ajankohdan työpajalle, lähetin osallistujille kalenterikutsut ja varasin sopivan tilan työskentelylle. Noin viikkoa ennen varsinaista työpajan ajankohtaa lähetin osallistujille ennakotehtävät sähköpostitse ohjeineen.

Työpajaan osallistui lopulta seitsemän henkilöä. Kolme henkilöä ei kiinnostuksesta huolimatta päässyt osallistumaan tähän työpajaan. Osallistuin työpajaan itse vetäjänä ja tein työpajan aikana havainnointia ja muistiinpanoja tapahtumista.

Keräsin tietoa ensimmäisen työpajan jälkeen palautekyselyllä osallistujilta, ja sain kuusi vastausta, joten oletettavasti melkein kaikki osallistujat antoivat palautteen. Toteutin myös yhden osallistujan teemahaastattelun. Haastattelu toteutui aikataulutussyistä vasta tammikuussa 2024.

Saamani palautteen ja tekemieni havaintojen perusteella toteutin toisen työpajan, joka tällä kertaa pidettiin etänä Microsoft Teamsin välityksellä 12.3.2024. Arvelin saavani helpommin porukan osallistujia kasaan, ja toisaalta luotin myös kykyihini soveltaa työpajaa etänä toteutettavaksi, joten päädyin valitsemaan tämän menetelmän.

Yhteistyökumppanini työpajan järjestämisessä oli Lahden kaupunginkirjaston alueellinen kehittämistehtävä eli Lahden AKE, jota hoitavat kolme koordinaattoria tunnen ennestään hyvin, koska olemme tehneet töitä yhdessä. Tämä työpaja oli avoinna laajemmalle kirjastotyöntekijöiden joukolle, sillä Lahden kaupunginkirjaston alueellisen kehittämistehtävän toiminta-alue kattaa neljä maakuntaa, Etelä-Karjalan, Kanta-Hämeen, Kymenlaakson ja Päijät-Hämeen kuntien yleiset kirjastot. Mukaan ilmoittautuikin 13 henkilöä. Halusin tarjota laajemmalle joukolle mahdollisuuden osallistua työpajaan, ja siksi valitsin etämahdollisuuden toteuttamistavaksi. Koen etänä opettamisen ja ohjaamisen itselleni luontevaksi opettajakokemuksen kautta, joten en pitänyt siirtymistä

etäympäristöön erityisen ongelmallisena, vaikkakin on huomattavaa, että osallistujien havainnointi oli tässä tilanteessa paljon hankalampaa.

Lahden AKE hoiti työpajasta ilmoittamisen nettisivuillaan (<https://lahdenake.fi/>), ja otti vastaan ilmoittautumiset. Työpajaa markkinoitiin myös Lahden AKE:n uutiskirjeessä, jonka tilaajia ovat alueen kirjastoissa työskentelevät sekä muut kiinnostuneet henkilöt. Toimitin työpajan ilmoittautumisia varten ennakotiedot työpajan sisällöstä, jotka laitettiin ilmoitukseen.

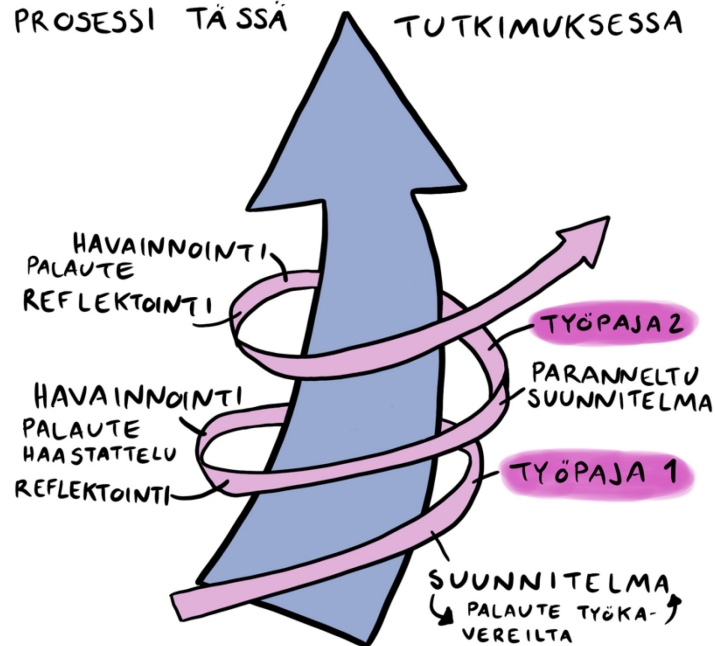


Kuva 1. Kuvakaappaus työpajan ilmoituksesta verkkosivuilla.

Toisestakin työpajasta kerättiin palautetta, ja kuusi osallistujaa vastasi jälkikäteen sähköpostitse lähetettyyn palautekyselyyn. Lisäksi osallistujat jakoivat kommenttejaan itse työpajan yhteydessä. Työpajojen jälkeen tein omaa reflektointiani perustuen havaitsemaani toimintaan, keskusteluihin ja osallistujien tekemiin tehtäviin työpajan aikana.

TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

PROSESSI TÄSSÄ TUTKIMUKSESSA



Kuvio 3. Tämän tutkielman prosessin kuvaus.

Analyysimenetelmät

Tämän tutkimuksen analyysimenetelmänä toimii sisällönanalyysi, joka on yksi laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmistä. Sisällönanalyysi on väljä kehys, jonka sisällä voidaan toteuttaa monenlaista tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Etenin aineiston analyysissä siten, että ensiksi litteroin tekemäni haastattelun ja keräsin yhteen työpajoista tekemäni muistiinpanot, työpajasuunnitelmat, työpajojen järjestämisestä koskevan sähköpostikirjeenvaihdon ja työpajojen palautekyselyiden vastaukset. Kävin läpi keräämäni aineiston, ja tein muistiinpanoja ja merkintöjä, millaiset asiat aineistosta nousivat esiin. Teemoittelin tekemäni havainnot. Teemoittelussa aineistosta etsitään tiettyjä aiheita eli teemoja, ja esiin nousevia teemoja kuvaavia näkemyksiä (emt.).

Tarkemmin ilmaistuna aineiston analyysissä tutkimukseni hyödyntää teoriaohjaavaa analyysiä. Tämä analyysitapa sijoittuu aineistolähtöisen analyysin ja teorialähtöisen analyysin välimaastoon, sisältäen teoreettisia kytkeitä, mutta kuitenkin aineisto edellä edeten. Etenin analyysissä aluksi aineistolähtöisesti, edellä kuvatulla tavalla, mutta toin teoriaa avuksi analyysiin. Analyysini ei kuitenkaan nojaudu suoraan teoriaan, eikä teoria ole sen alkuperäinen lähtökohta. Teoria toimii tällä tavoin analyysini apuna, tuoden valmiita luokitteluja avuksi analyysiin. Samalla tunnistetaan tutkijan

havaintojen subjektiivisuus ja tutkijan positio, eli toisin sanoen teoriaohjaavuutta on hyvin hankalaa täysin välttääkään, väittäen havaintojen nousevan puhtaasti aineistosta. Teoriaohjaavan analyysin päättely on abduktiivista. Analyysissä aineistolähtöisyys ja valmiit teoreettiset mallit vuorottelevat ja niitä pyritään yhdistämään keskenään. (emt.)

Laadullisen aineiston analyysin kuvaamisen tavat ovat pääpiirteittäin usein hyvin samankaltaisia, vaikka aineisto voi olla kerätty eri menetelmin. Esimerkiksi havainnointiaineistoa käsitellään analyysissä hyvin samoin tavoin kuin muutakin aineistoa. Havaintoja voi kuvata useammilla eri tavoilla, ja yhdeksi tavaksi Paalumäki ja Vähämäki (2020) nostavat mahdollisimman tiheän tapauksen selostuksen. Olen tässä tutkimuksessa pyrkinyt hyödyntämään tätä mahdollisuutta, ja tuonut eri aineistojen analyysiä mukaan työpajojen kulun selostukseen luvuissa 4.1-4.3.

3.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset

Toimintatutkimukselle tyypillistä on ”itsekriittisyys ja itseäänkorjaavuus”. ”Toimintatutkimus ei tule koskaan lopullisesti valmiiksi”, kirjoittavat Heikkinen ja muut (2023). Juutin ja Puusan (2020) mukaan toimintatutkimukselle olennainen vähimmäisvaatimus on se, että mukana on tutkimuksen elementtejä, kuten tiedon keräämistä ja analyysiä tieteellisiä menetelmiä käyttäen. Seuraavassa pyrin arvioimaan käytettyjen tiedonkeruu- ja analyysimenetelmien luotettavuutta ja tutkimuksen onnistumista.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat monet eri seikat. Ensinnäkin menetelmien oikeanlainen valinta ja käyttö on luotettavuuden perustekijöitä. Niin aineistonkeruumenetelmät kuin analyysimenetelmät ovat usein tutkinnan alla laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa. Tässä tutkimuksessa aineistonkeruuta tehtiin monimenetelmäisesti. Usein triangulaatiota käyttämällä pyritään lisäämään tutkimuksen luotettavuutta, ja niin tässäkin tutkimuksessa on tavoitteena. Triangulaatiossa tutkija ei voi kiinnittyä vain yhteen näkökulmaan, vaan useampia vastakkaisiakin tuloksia voi olla yhtä aikaa olemassa. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Havainnointi on saanut jonkin verran kritiikkiä luotettavuuden osalta osakseen. Perinteisesti on oltu huolissaan siitä, että havainnointi itsessään voi vääristää tutkimuksen tulosten luotettavuutta, mutta tämä yhdistetään usein ulkopuoliseen havainnoijaan. Toisaalta havainnointi ei aina ole näkyvää, ja varsinkin digitaalisilla alustoilla sitä voi tehdä huomaamattomasti. Tästä syystä pidin tärkeänä kertoa selkeästi osallistujille, että havainnointia tehdään ja että teen muistiinpanoja työpajan aikana. Jotta havainnoinnin luotettavuutta pystytään lisäämään, tulee aineistonkeruun olla systemaattista ja suunnitelmallista. Tämä vahvistaa myös aineiston analysoinnin uskottavuutta. Olennaista

havainnoinnin luotettavuuden kannalta on tunnistaa tutkijan asema suhteessa tutkittavaan kohteeseen. Vaaditaan kriittistä suhtautumista omaan toimintaan. (Paalumäki & Vähämäki 2020.)

Tässä tutkimuksessa olen alusta asti pyrkinyt olemaan erittäin tietoinen omasta positiostani, enkä ole voinut välttää kohtaamasta positioni vaikutuksia ja siihen liittyviä tosiasioita, sillä ensimmäisen työpajan järjestin omassa työyhteisössäni. Valtaosa koko tutkimukseen osallistuneista henkilöistä oli enemmän tai vähemmän minulle ennestään tuttuja, mukaan lukien Teams-työpajaan osallistuneet henkilöt, vaikka en etukäteen tarkkaan tiennytäkään, keitä työpajaan oli tulossa, koska osallistujien ilmoittautumiset keräsi Lahden alueellista kehittämistehtävää hoitava kirjasto.

Omaa suhdettani tutkimuksessa osallisiin henkilöihin en voinut missään vaiheessa sivuuttaa tehdessäni tutkimusta. Omassa työyhteisössäni tehdessäni tutkimusta olin tietoinen myös asemastani esihenkilönä, vaikka tutkimukseen osallistuneet eivät välttämättä suoraan olleet alaisiani. Toisaalta asemani on mahdollistanut minulle sen, että pystyn nostamaan kenties ongelmallisia ja haastaviakin asioita esille työyhteisössäni, ja koen että minuun luotetaan ja minua kuunnellaan. Mutta pois ei voi rajata sitäkään mahdollisuutta, että asemani on voinut vaikuttaa tutkimustilanteisiin, sekä saamaani palautteeseen, toimiessani itse tutkimusinstrumenttina.

Työpajoihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja siihen oli mahdollista käyttää työaika. Osallistujat itse hakeutuivat aktiivisesti osallistumaan työpajoihin, eikä tässä ollut ainakaan järjestävän tahon suunnalta suostuttelua tai painostusta osallistumiseen. Työpajoihin ilmoittautumisvaiheessa oli avoimesti kerrottu, että kyseessä oli työpaja, jolla kerätään samalla aineistoa tutkielmaan. Samoin tämän toin esille vielä työpajan alussa, kertoessani taustatietoa tutkimuksestani. Lupa työpajan järjestämiseen Lahden kaupunginkirjastossa oli saatu esihenkilöltäni kirjastopalvelujohtaja Salla Palmi-Feliniltä jo aiemmin samana vuonna. Totesimme, että työpajaan osallistumisen ollessa vapaaehtoista, ja koska kerron avoimesti tekeväni aiheesta gradututkielmaa, on tutkimuslupa saatu työpajaan osallistuvilta.

Menetelmänä myös ryhmäkeskustelut ovat saaneet epäilyjä ja kritiikkiä osakseen, sillä todennäköistä on, että ryhmäkeskusteluun osallistuvat henkilöt läsnäolollaan ja sanomisillaan vaikuttavat siihen, miten muut osallistujat asiat mieltävät ja mitä he puolestaan asioista sanovat. Voidaan kuitenkin konstruktionistisesta näkökulmasta sanoa, että tiedontuottaminen tapahtuu aina sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, joten näitä vaikutuksia ei voida täysin väistääkään. Ryhmän sosiaalinen vuorovaikutus voidaan ongelman sijaan nähdä tällöin osana tutkittavaa ilmiötä. (Valtonen & Viitanen 2020.)

Ryhmäkeskustelun vetäjä tai tässä tapauksessa työpajan fasilitaattori voi helposti vaikuttaa tilanteessa keskusteluihin omilla valinnoillaan, esimerkiksi esittämällä lisäkysymyksiä tai tarttumalla tiettyihin teemoihin keskustelusta. Siksi tässä roolissa on myös oltava hyvin itsetietoinen ja pystyttävä refleктоimaan omaa toimintaansa. (emt.) Koska olen itse myös osa kohderyhmää, näin että voin myös tuomalla omia kokemuksiani esiin keskusteluissa, tuoda jotakin lisää tähän yhdessä tiedon tuottamisen prosessiin.

Toimintatutkimusta arvioidessa tulisi kysyä, millaista muutosta tutkimuksella on saatu aikaan. Muutos ja kehittäminen ovat syvällä toimintatutkimuksen tavoitteissa sisällä. (Heikkinen ym. 2023.) “Tutkijan tehtävänä on herättää keskustelua ja ajattelua kohteeseen liittyvistä ilmiöistä”, kirjoittavat Paalumäki ja Vähämäki (2020). Ajattelua ja keskustelua on pyritty herättämään, niin työpajojen aikana, mutta myös jälkikäteen, minkä myös haastatteluni osoittaa. Haastatteluaineistosta kävi ilmi, että

4. Tutkimustulokset

Tässä luvussa esittelen toteuttamani työpajat ja niiden päätulokset. Analysoin työpajatoimintaa ja refleктоin omaa toimintaani työpajoissa, sekä saamaani palautetta, jota keräsin eri tavoilla useammassa eri vaiheessa työpajojen toteutusta ja kokeilua. Kuten aiemmin olen jo kirjoittanut, tutkimusprosessini eteni kahdessa kehittämissyklissä, joita voidaan toimintatutkimuksen perinteille uskollisesti kuvata spiraalimallisesti. Olen valinnut tavaksi kertoa havainnoista kuvaten tapahtumia mahdollisimman tiheästi ja monipuolisesti, siten että eri osallistujien äänet pääsevät esiin, omani mukaan luettuna. Seuraavat alaluvut etenevät kronologisessa järjestyksessä toimintatutkimuksen eri toteuttamisvaiheiden mukaisesti.

Lopuksi esittelen työpajoista ja niissä käydyistä keskusteluista esiin nousseet keskeisimmät kolme ajanhallinnan haastetta. Analysoin muotoilun menetelmien mahdollisuuksia näiden haasteiden ratkaisemisessa ja käsittelemisessä kokeilujeni ja havaitsemani pohjalta.

4.1 Työpajan suunnittelu ja valmistelu

Työpajat muodostavat ytimen tutkimukselleni. Idea työpajoihin lähti omista kokemuksistani ja havainnoistani kirjastotyön kentältä. Samaan aikaan tutustuin palvelumuotoilun menetelmiin ja niiden laaja-alaiseen käyttöön erilaisissa yhteyksissä, muotoiluajatteluun. Työpajojen

lähtökohtaisena tavoitteena oli auttaa osallistujia oman työnsä muotoilemisessa: lisätä tietoisuutta erilaisista vaikuttamisen mahdollisuuksista omaan työhönsä liittyen.

Työpajoihin tullut painotus ajanhallintaan syntyi yhteistyössä työyhteisöni kanssa. Pyörittelin päässäni erilaisia ideoita työpajaan syksyllä 2023, ja kysyin myös ideoita muilta palvelupäälliköiltä ja Lahden kaupunginkirjaston alueellisen kehittämistehtävän koordinaattoreilta. Pyörittelemäni ideat olivat lyhyesti sähköpostissa kuvattu otsikoin ”unelmien työpäivä” ja ”unelmien työpaikka”, joista ensimmäinen keskittyisi oman työpäivän muotoilemiseen ja jälkimmäinen työyhteisön muotoiluun. Lähetin sähköpostia Lahden kaupunginkirjaston palvelupäälliköille sekä alueellisen kehittämistehtävän työntekijöille, koska nämä henkilöt ovat tekemisissä kirjastopalveluiden kehittämisen kanssa: ensiksi mainitut Lahden kaupunginkirjaston kontekstissa ja toiseksi mainitut isomman alueen palveluiden ja henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Tarkoitukseni oli lyhyesti kuvata suunnittelemieni työpajojen tyyliä ja ideaa, tarjoten vastaanottajille valmiit vaihtoehdot, joista valita ja osoittaa mielipiteensä. Sainkin sekä hyvin lyhyitä vastauksia, että tarkempia pohdintoja sähköpostitse liittyen antamiini aiheisiin.

Kyselyjeni perusteella eniten kannatusta sai oman työn johtamiseen liittyvä työpaja, ”unelmien työpäivä”, sillä Lahden AKE:n kautta oli jo sovittu loppuvuodelle järjestettäväksi koulutuksia, joissa perehdyttäisiin ylipäänsä työyhteisön kehittämiseen. Alueellisen kehittämistehtävän vuoden 2023 kattoteemaksi oli nostettu ”riittävän hyvä kirjasto”, johon monet vuoden aikana järjestetyt koulutukset liittyivät (Lahden AKE 2022). Näin jälkikäteen pohdin, että tuon vuoden ”riittävän hyvä”-teema on varmasti alitajuisesti vaikuttanut myös näiden työpaja-aiheiden valintaan, koska aihe on ollut esillä jonkin verran, vaikka en suoraan tietoisesti kohdistanutkaan omaa työpajaani tähän teemaan sopivaksi. Myös Lahden kaupunginkirjaston kehittämispäivään oli suunniteltu työntekijöiden taholta ohjelmaa liittyen palautteen antamiseen ja työntekijätaitoihin, joku sähköpostitiedusteluihini vastannut muistutti. Valinta tuntui siis tässä vaiheessa hyvin selkeältä - halusin keskittyä siihen aihealueeseen, jota ei ollut vielä sivuttu niin paljon muiden järjestämissä tai tulevilla koulutuksissa.

Aloittaessani varsinaisen työpajojen tarkemman sisältösuunnittelun minulla oli mielessäni erityisesti toimivan työpajamallin kehittäminen itsensä johtamisen, työn ja ajan hallinnan tunteen sekä priorisoinnin haasteisiin, jotka olin käytännössä työelämässä kirjastoalalla havainnut. Toivoin voivani myös käyttää työpajassa yhdessä osallistujien kanssa muotoilun menetelmiä. Tässä taka-ajatuksena oli tutustuttaa osallistujia muotoiluajattelun ajattelumallin käyttöön erilaisten arkielämän haasteiden ratkaisemisessa. Muut löytämäni esimerkit työn ja elämän muotoilusta, kuten Burnett ja Evansin self help –tyyliset mutta varsin innostavat *Designing Your Life* (2016) ja *Designing Your New*

Worklife (2021), antoivat inspiraatiota työpajan suunnitteluun ja varmuutta idean taakse tuntiessani vielä ajoittaista epävarmuutta siitä, voiko tällainen työpajamalli toimia valitsemani haasteen kehittämisessä, ja voiko tällaista toimintaa ylipäättään kutsua muotoiluksi. Koska kehittelemäni ideat saivat rohkaisua niin työpaikan puolesta kuin muualtakin tietoa kerätessäni, päätin lähteä suunnittelemaan työpajaa työn muotoilusta.

Muotoilun menetelmät työpajamallissa

1. Päiväkirjaluotain

Työpajaan osallistuville lähetettiin noin viikko ennen työpajaa sähköpostitse ennakkotehtävä. Tehtävän aiheena oli pitää päiväkirjaa omasta työpäivästä. Tehtävän tarkoituksena oli pohjustaa varsinaisen työpajan aikana työstettäviä tehtäviä, erityisesti työpäiväpolkua. Koska itse työpajan kesto oli rajallinen, uskoin ennakkotehtävän olevan hyödyllinen orientoimaan aiheeseen jo ennen työpajatilannetta. Arvelin myös olevan hyödyllistä, että osallistujat keräävät tietoa etukäteen tällaisella luotainta muistuttavalla menetelmällä, jotta itse työpajatilanteessa ei tarvitse alkaa muistelemaan tavallisen työpäivän kulkua. Alempana kuvassa kirjoittamani ennakkotehtävän tehtävänanto.



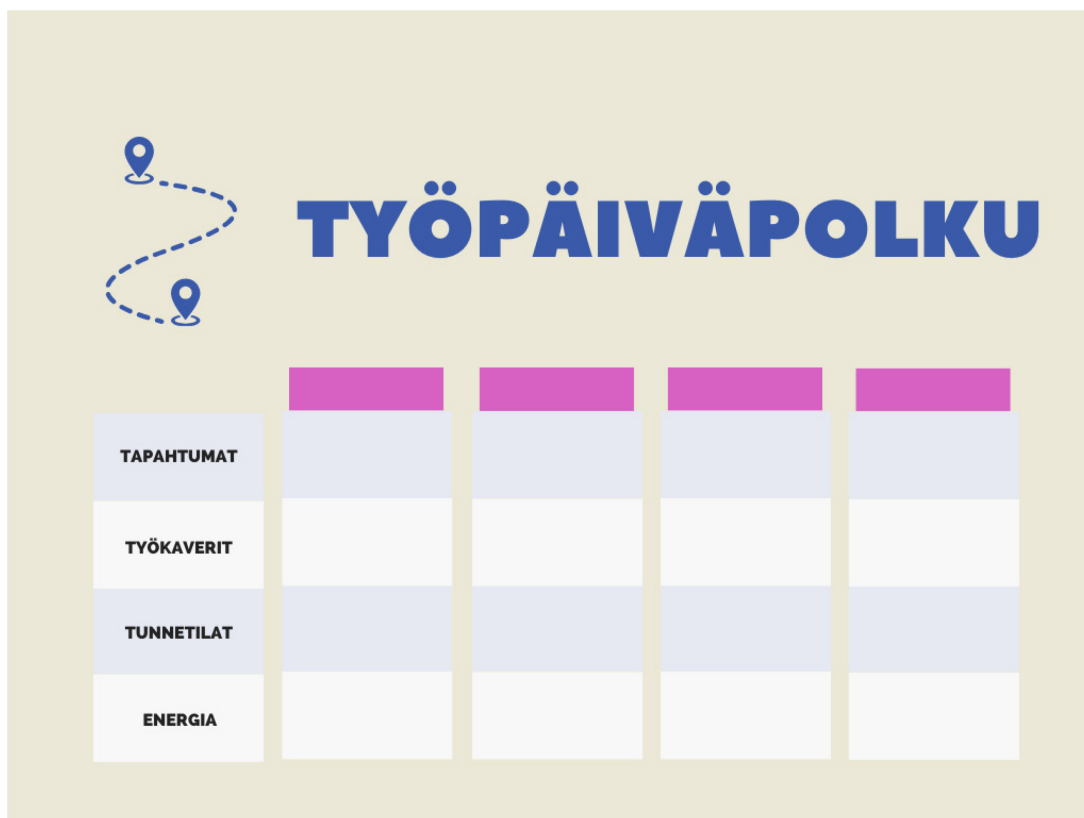
Ennakkotehtävä: päiväkirja työpäivästäni

Valitse mikä tahansa työpäivä. Eniten hyötyä on sellaisesta päivästä, joka jollain tavalla edustaa normaalia työpäivääsi, eli ei esimerkiksi koko päivän koulutusta, jos koulutusten järjestäminen ei ole työtehtäväsi. Muuten ei väliä mikä päivä.

- Kirjoita itsellesi ylös haluamallasi tavalla, esimerkiksi ranskalaisilla viivoilla tai kokonaisilla lauseilla, mitä päivän aikana tapahtui, missä järjestyksessä.
- Kirjoita myös yllättävistä käänteistä, sosiaalisista kohtaamisista, tauoista jne.. Eli muistakin asioista kuin vain niistä, mitä kalenterissasi ehkä lukee. Kenen kanssa teit töitä? Millaisia yllättäviä haasteita tai positiivisia yllätyksiä kohtasit?
- Mitkä asiat päivässäsi toivat sinulle energiaa, mitkä taas kuluttivat sitä? Voit kirjoittaa myös tunteista: mikä ärsytti, ilahdutti, tuskastutti, innosti.

Kuvio 4. Ennakkotehtävä työpajaan.

2. Työpäiväpolku



Kuvio 5. Työpäiväpolun mallipohja.

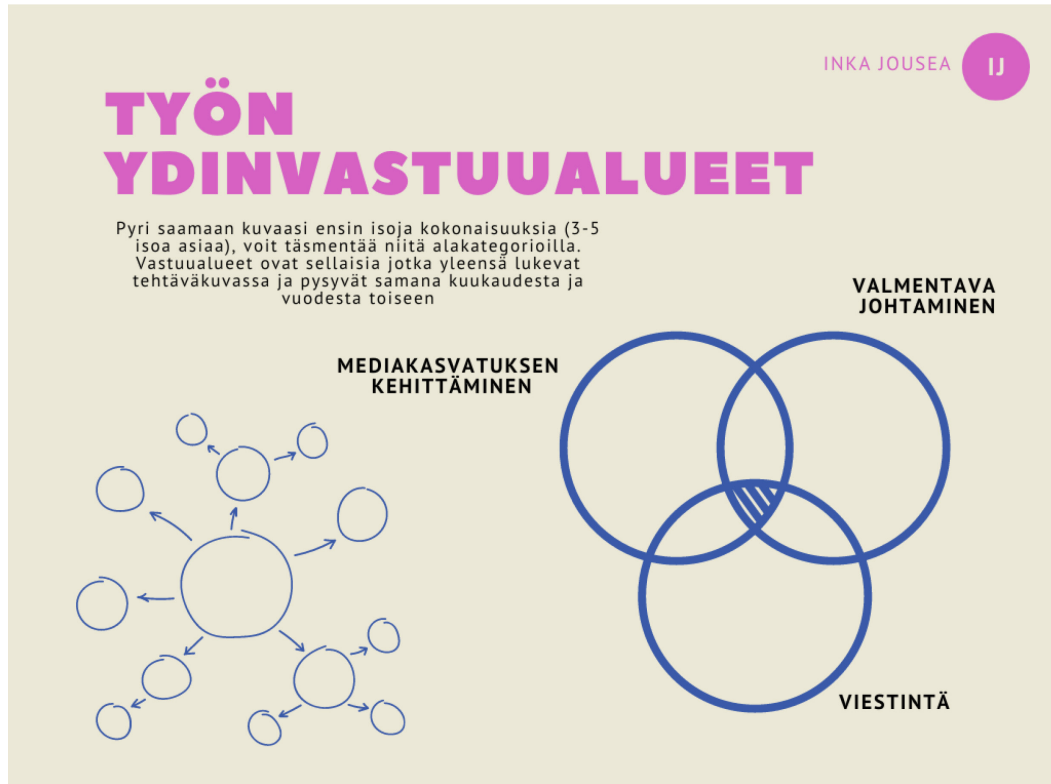
Aloitimme työpajan työpäiväpolku-tehtävällä ennakkotehtävässä kerätyn tiedon ja muistiinpanojen pohjalta. Työpäiväpolun tarkoituksena oli tuoda näkyväksi visualisoimalla yksittäisen työntekijän käsitys omasta työpäivästään, käyttämällä päiväkirjaan kerättyä tietoa. Tuomalla alun perin subjektiivisena ja abstraktina käsityksenä mielessä oleva työpäivä konkreettiseen muotoon, on mahdollista tarkastella työpäiväkokemusta kokonaisuutena ja ottaa se käsittelyyn yhdessä muiden kanssa. Tuotosta on helpompi esitellä myös muille, ja aloittaa huomioista keskustelu yhdessä muiden kanssa. Tällainen visuaalinen konkretisointi nähdään tärkeänä, jotta immateriaalisen asian nostaminen tarkasteluun onnistuu. (mm. Kälviäinen 2014.)

Palvelumuotoilulle tyypillistä polkumaisuutta hyödynnettiin tässä tehtävässä kuvaamalla työpäivä konkreettisesti vaiheittain, ikään kuin asiakkaan palvelupolun tyyliä. Osallistujia ohjeistettiin tässä

tehtävässä erityisesti tuomaan esille tuntemuksiaan, mutta myös muita oleellisia asioita, kuten kohtaamisia eri työkavereiden kanssa ja yllättäviä tapahtumia.

Työpäiväpolku yhdistettynä ennakkotehtävään toimi paitsi työpajan lämmittelytehtävänä ja liikkeelle panijana, myös tärkeänä perustuksena muille tehtäville. Tavoitteena oli tuoda osallistujille esille heidän oman työpäiväkokemuksensa nykytilaa. Kysymysten avulla, kuten “mitkä asiat toivat energiaa ja mitkä taas kuluttivat sitä”, pyrin nostamaan esiin työn voimavaroja ja vaatimuksia. Tässä kohtaa en esittänyt työpajan vetäjänä mitään erityisiä ohjeita liittyen siihen, miten työtä voisi muotoilla voimavarojen ja vaatimusten kautta, mutta ajatuksena oli käynnistää tällainen ajatusprosessi osallistujien mielessä. Tämän suuntaista pohdintaa saattoi tapahtuakin, sillä eräs osallistujista totesi: *”Tuntemusten kartoittaminen on mielenkiintoista ja yllättävää työpäiväpolun varrella! Nautinto ja kuormitus tulee kenties samoista asioista...?!”* Oivallus sinänsä sekin, että samat tekijät voivat toimia työn voimavaroina, mutta innostuminen voi kääntyä myös kuormittumisen puolelle.

3. Työn ydinvastuualueiden visualisoiminen



Kuvio 6. Työn ydinvastuualueiden visualisointi, esimerkki omasta työstä palvelupäällikkönä.

Kolmas tehtävä työpajassa keskittyi työn ytimen hahmottamiseen. Idea tehtävään tuli osittain AikaJärjestys asiantuntijatyössä -hankkeen tehtäväkirjaa selatessa, mutta myös omista kokemuksistani esihenkilönä. Olin havainnut viitteitä siitä ympärilläni, että monella oli työn merkityksellisyyden kokemus hukassa ja jonkinlainen tunne siitä, että ydinasiat ovat jääneet liian vähälle huomiolle, kenties työelämän nopeiden muutosten seurauksena tai muista syistä johtuen. Toisaalta myös seuraavaksi työpajassa tekemämme priorisointitehtävä vaati taustalleen ison kuvan hahmottamista: jotta voi priorisoida, on tiedettävä mikä on oman työn ydintä ja mikä taas ei ole.

Tehtävänantona oli visualisoida työnsä ydinvastuualueet. Esimerkiksi ja malliksi olin tehnyt omista palvelupäällikön tehtävistäni visualisoinnin, jossa kolme työn vastuualuetta kohtasi Venn-diagrammissa toisiaan leikkaavina ympyröinä. Vaikka jokaisella työntekijällä on oma tehtäväkuvansa, jonka työnantaja laatii ja joka tulee useimmille annettuna, kirjallisena esityksenä tai listana, oli tämän tehtävän ideana työn muotoilun periaatteiden mukaisesti kannustaa itse kokonaiskuvan muodostamiseen ja sitä kautta merkityksen muotoilemiseen.

Kognitiiviseen työn muotoiluun yhdistyy työhön liitettyjen merkitysten muokkaaminen. Vaikka itse tehtäväkuvaa tai työn ydintä ei ole tarkoitus työn muotoilussa muuttaa, kukin nostaa esiin omassa visualisoinnissaan haluamansa asiat ja nimeää valitsemillaan yläkäsitteillä teemat, jolloin visualisoinnista tulee omannäköinen esitys omasta työstä. Ohjeistin työpajan osallistujia tekemään vertailuja oman työnsä ydinvastuualueiden sekä kirjastolain antamien kirjaston tehtävien välillä. Lisäksi tehtäviä voi verrata esimerkiksi kaupungin strategiaan. Näiden välillä yhteyksien hahmottaminen voisi kenties auttaa näkemään työnsä merkityksellisyyttä, ja laajempaa yhteyttä muihin isoihin tavoitteisiin.

Tehtävään liittyi keskustelu siitä, miten kukin hahmottaa oman työnsä merkitykset ja ytimen. Itsenäisen kuvaamisen lisäksi kannustin työpajan osallistujia kertomaan muille osallistujille, millaisia ydinvastuualueita he olivat nostaneet tehtävässä esiin. *”Nyt kiinnostaa, hahmotetaanko rooli samalla tavalla”*, kirjoitti eräs työpajan osallistujista Teamsin keskustelukenttään viitaten samassa roolissa työskentelevän työkaverin käsitykseen ydinvastuualueista. Tässä kohtaa arvelin, että osallistujien samankaltaiset työtehtävät ja työympäristö kirjastossa voisivat auttaa antamaan palautetta ja ajattelua avaavia näkökulmia. Samankaltaisetkin työtehtävät on mahdollista hahmottaa tekijästä riippuen hyvin eri tavoin. Toisaalta toisten näkemysten avaaminen voisi avata paikan hyvälle keskustelulle, ja yhteisen toimintaympäristön tunteminen auttaa ymmärtämään muiden näkemyksiä aiheesta.

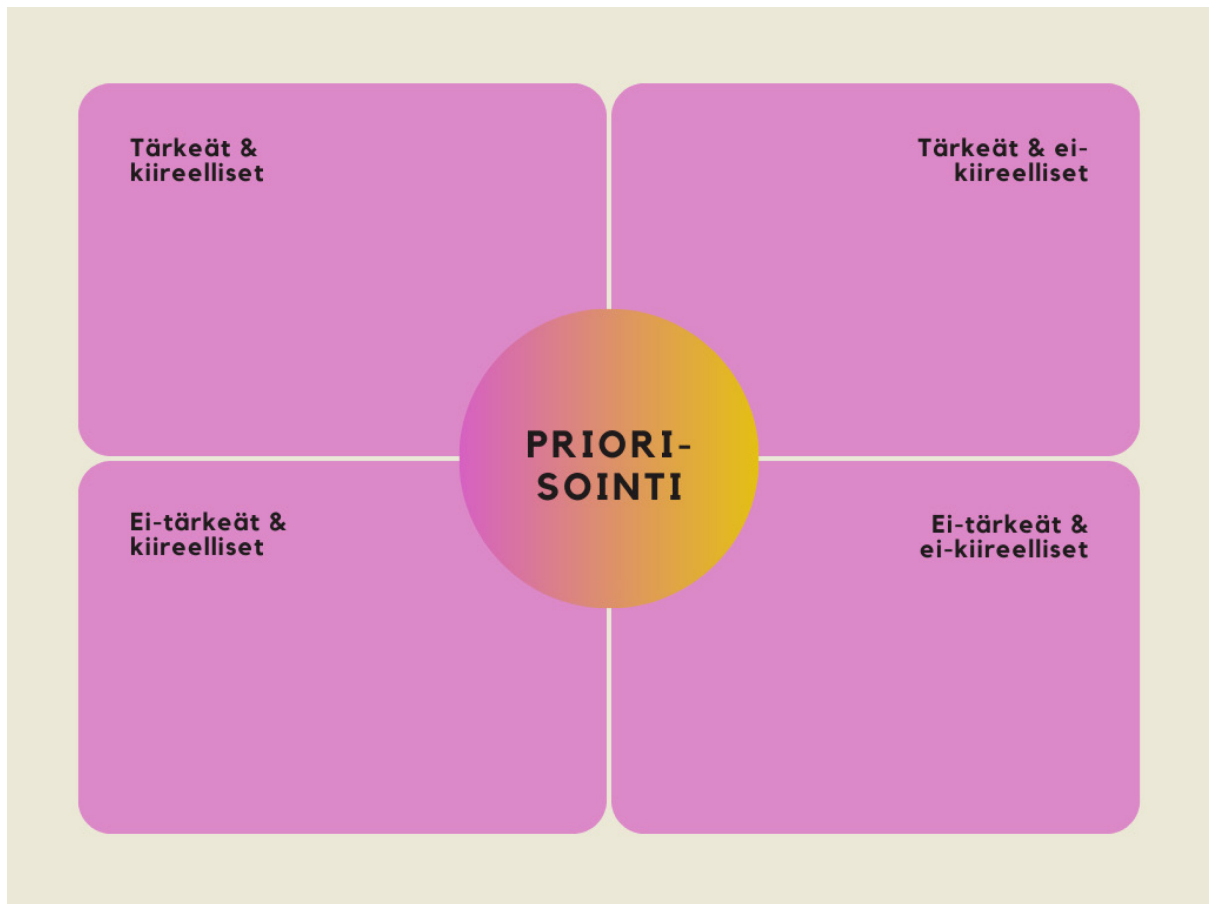
Myös haastattelussa työn ydinvastuualueiden visualisoiminen nousi esiin yhtenä hyödyllisimmistä tehtävistä työpajan aikana: *”Se [ydinvastuualueiden visualisointitehtävä] oli mun mielestä hyvä ja*

antoisaa. -- Ja mä oon yrittänyt itsekin tehdä erilaisia miellekarttoja tästä työstä, varsinkin kun mä aloitin.”

4. Työkokonaisuuksien ja työtehtävien priorisoiminen

Työn autonomian ja hallinnan tunteen parantaminen oli etukäteen yksi työpajoille asettamistani tavoitteista. Työn ydinvastuualueiden jälkeen etenimme priorisointitehtävään, jonka tarkoituksena oli erilaisten mahdollisuuksien hahmottaminen priorisoinnissa sekä keskustelujen käyminen aiheesta kollegoiden tai samaa työtä tekevien kesken. Taustatutkimus tämän tutkielman teoriaosuutta kirjoittaessa tuki omia havaintojani työelämästä, että sekä kirjastotyössä, että asiantuntijatyössä työ on intensiivistynyt, ja vaatimukset ovat lisääntyneet. Moni tuntuu kamppailevan työmäärän, kiireen tunteen ja keskeytysten parissa. Halusin tuoda työkaluja tämän tunteen helpottamiseksi ja vertaistukea osallistujille keskustelujen muodossa priorisoinnin helpottamiseksi. Joskus työtehtävistä luopuminen ei ole sekään helppoa, jos työtä tekee intohimolla ja tehtäviin on muodostunut tunneside.

Työtehtävien priorisointia voi tehdä halutessaan visuaalisia työkaluja hyödyntäen, mistä esimerkkinä ovat erilaiset nelikentät, kuten Eisenhowerin matriisi ja vähän samaa ideaa noudatteleva Saku Tuomisen (2018) kehittänyt Juu ei -nelikenttä. Nämä voivat auttaa konkretisoimaan omia tehtäviä ja luovat osaltaan myös hallinnan tunnetta, vähintään vähentäen työmuistin raskautta, kun mielessä olevat tehtävät kirjoitetaan ylös muistiin.



Kuvio 7. Priorisoinnin nelikenttämalli mukaillen Eisenhowerin matriisia.

5. Työtehtävien aikatauluttaminen

Lopuksi teimme työpajassa työtehtävien aikatauluttamiseen liittyvän tehtävän. Tämä tehtävä vaihteli muodoltaan kahden eri työpajan välillä. Idea taustalla oli kuitenkin samankaltainen, erilaisten mahdollisuuksien hahmottaminen ja paluu työpajan ensimmäiseen tehtävään, työpäiväpolkuun ja yksittäisen työpäivän kontekstiin. Se miten erilaiset työtehtävät työpäivän ajalle aikataulutetaan, sisältää mahdollisuuden vaikuttaa siihen, millaiseksi työarki muodostuu. Keskusteluissa tehtävän yhteydessä palasimme jälleen yksittäisen työpäivän kulkuun ja työpäiväkokemuksen parantamiseen esimerkiksi taukojen ja keskittymistä vaativien tehtävien aikatauluttamisen keinojen avulla. Esittelin muutamia erilaisia tapoja aikatauluttaa tehtäviä ja työkokonaisuuksia työviikkoihin sekä työkalenteriin, jonka jälkeen keskustelimme aikatauluttamiseen liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista.

Myös tähän tehtävään liittyi aikataulun visualisoiminen, esimerkiksi kalenteriin merkinnät tehtävien tekemiseen varatusta ajasta. Tarkoitus oli tarjota osallistujille erilaisia vaihtoehtoja, miten työpäivän aikataulua voi muokata itselle sopivaksi ja omien preferenssien mukaan, työn itsensä sallimissa

rajoissa. Tämän tehtävän painotus oli työpajoissa pienin ja siihen käytettiin vähemmän aikaa kuin muihin osuuksiin. Arvelin, että muut tehtävät toisivat enemmän uutta ajateltavaa osallistujille, ja toisaalta työpajaan käytettävän ajan rajallisuus pakotti priorisoimaan näitä osioita.

VIKKOSUUNNITELMA					
	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai

Kuvio 8. Mallipohja viikon aikatauluttamista varten.

4.2 Työpajojen havainnot

Seuraavassa kerron työpajan kulkuun liittyvistä erityisistä havainnoista. Kerron kummastakin työpajasta erikseen ja lopuksi yleisiä havaintojani toimimisestani työpajojen vetäjänä.

Työpaja 30.11.2023

Ensimmäinen työpaja järjestettiin Lahden kaupunginkirjastossa, eli omassa työyhteisössäni, marraskuun lopussa 2023.

Työpajan alussa tunnelma oli hieman jännittynyt, minkä arvelin johtuvan siitä, että osallistujat olivat uuden aiheen edessä. Tällaisesta aiheesta ei ole järjestetty yhteisiä työpajoja työyhteisössäni ainakaan omien muistikuvieni mukaan. Myös saamani kommentit työpajan aikana ja jälkikäteen tukivat tätä havaintoa. Kaikki osallistujat tunsivat toisensa entuudestaan, joten erityisiä

esittelykierroksia ei tarvittu, ja siinä mielessä tilanne oli vähemmän jännittävä kuin täysin uuden ryhmän kokoontuessa yhteen.

Aloitin kertomalla johdannoksi pohjatietoa työpajan aiheesta. Pyrin kertomaan työpajan sisällöstä ja muotoilun menetelmistä hyvin yleisellä tasolla, sillä oletukseni oli, että osalle työpajan osallistujista palvelumuotoilun käsitteet ja menetelmät eivät olleet kovin tuttuja. Koska tunsin osallistujat, osa melko läheisiäkin työkavereita ja kollegoita, tiesin että osalle heistä taas palvelumuotoilu on tuttua aikaisempien koulutusten tai opiskelun myötä.

Olin varannut tilaan mukaan paperia ja kyniä tehtävien tekemistä varten. Aloitimme suunnitelman mukaisesti työpäiväpolun tehtävästä. Tässä työpajassa minulla ei vielä ollut valmiita pohjia osallistujia varten työpäiväpolkuun ja muihin visuaalisiin tehtäviin. Huomasin melko heti, ettei visuaalinen tekeminen ollut välttämättä kaikille aivan helppoa ja luontevaa, eikä välttämättä palvelupolun käsite tuttu. Yritin lievittää siihen liittyvää jännitystä kertomalla, ettei piirroksia tarvitse esitellä muille päivän aikana, ja että niitä tehdään tässä työpajassa lähinnä itseä varten. En myöskään kerännyt työpajan aikana tehtyjä tehtäviä itselleni, tai taltioinut niitä, vaan osallistujat saivat pitää ne itsellään.

Toiseksi teimme työn ydinvastuualueisiin liittyvän tehtävän. Esittelin oman malliksi tehdyn työn ydinvastuualueiden kuvaukseni. Luin osallistujien eleistä, että tehtävä herätti ajattelemaan ja pohtimaan asioita. Keskustelu pareissa ja pienryhmissä aiheesta vaikutti olevan vilkasta. Osallistujat nostivat esiin esimerkiksi sen, että omaan tehtäväkuvaan on saattanut tulla uusia tehtäviä ajan myötä, ja kuinka paljon siihen liittyy erilaista "sälää", jota ei kuitenkaan mielletä oman työn ytimeen kuuluvaksi. Eräs osallistujista halusi tehdä sälätehtävistä oman yläkategorian ja erottaa ne muusta, enemmän työn ydintä edustavasta työstä.

Jälkikäteen haastattelussa haastateltavani nosti ydinvastuualue-tehtävän yhdeksi tärkeimmistä ja oivalluttavimmista tehtävistä:

"Mun mielestä haastavinta, ja antoisinta oli pohtia työn niitä keskeisiä osa-alueita, tavallaan sitä miellekarttatyöskentelyä. Koska siinä just, et millä tasolla siinä liikutaan, mikä on minkäkin alla tai millä tasolla sitä tekee. Ja sitten just kun sitä vertaa omaan tehtävän kuvaan tai siihen tavallaan, et mitä aattelee tekevänsä tai muuta."

"Vähän niin kuin tuli tilauksesta, koska oli semmoista hektistä ja vähän kaoottista aikaa, niin oli tosi hyvä pysähtyä ja katsoa."

"Sitten se oli myös antoisaa mun työllekin. Mä puhuin siitä heti meidän tiimille. Meillä on jo monia harjoituksia kertynyt. Tämä oli yksi niistä, mitä ajattelimme tehdä koko tiimillä."

Haastatteluaineiston pohjalta voi päätellä, että ainakin yhden osallistujan kautta työpajan vaikutukset levisivät hänen tiimiinsä, mikä lisää työpajan vaikuttavuutta. Parhaimmillaan uskoisinkin, että oman työn ydinvastuualueiden visualisointitehtävä sopisi yhdessä tiimin jäsenten kanssa tehtäväksi. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan ollut mahdollisuutta tällä kertaa testata harjoituksia kokonaisten tiimien kesken, enkä suunnannut työpajoja tiimeille.

Työtehtävien priorisoinnin tehtävä herätti hieman vilkkaampaa keskustelua ja kokemuksia osallistujien kesken. Osallistujat oli jaettu pienempiin 2-3 henkilön pöytäryhmiin, joiden kesken kävimme ryhmäkeskusteluja itsenäisen työskentelyn lomassa. Priorisointitehtävän seurauksena osa työpajan osallistujista jakoi myös omia hyviä vinkkejään työtehtävien priorisointiin liittyen. Eräs osallistuja nosti esiin ADHD-diagnoosin vaikutuksen priorisoimiseen, mikä hänen mukaansa vaikeutti priorisoinnin tekemistä erilaisten tehtävien välillä. Keskustelimme myös siitä, miten tehtäväkokonaisuuksia voi ryhmitellä projekteiksi, jolloin niitä voi olla helpompi hallita kokonaisuuksina.

Priorisointitehtävästä jälkikäteen kerätyn palautteen perusteella osa osallistujista olisi kaivannut siihen lisää sisältöä: *“Viimeiseen vaiheeseen eli priorisointiin kaipaisin enemmän sisältöä ja vaihtoehtoisia metodeja, koska juuri se on ainakin itselle se kaikkein vaikein.”* Toisaalta eräs toinen osallistuja palautteessaan sanoi, että kyseisestä aiheesta on jo paljon tietoa itsellä. Voi siis olla, että sopiva sisällön määrä olisi riippunut ihan osallistujasta.

Työskentelytavat pareittain ja isommassa ryhmässä yhteisesti keskustellen vaikuttivat sopivan hyvin, etenkin kun ryhmä oli sopivan pieni hallittavaksi ja jokainen ehti saada suunvuoron myös yhteisissä keskusteluissa. Palautteessa ryhmän sopivaa kokoa kiiteltiin: *“Pienemmällä porukalla pystyi paremmin puhumaan.”* Toisaalta yksi osallistuja koki parityöskentelyn turhana. Omien havaintojeni mukaan kuitenkin pareissa ja pienryhmissä keskustelu vaikutti melko vilkkaalta, minkä tulkitsin hyväksi merkiksi. Kuitenkin on hyvä huomioida, etten pystynyt havainnoimaan yhtäaikaisia keskusteluja ja niiden sisältöjä kovinkaan hyvin. Ristiriitaiset havainnot luultavasti edustavat osallistujien erilaisia kokemuksia samasta tilanteesta. Jollekin toiselle sisältö on voinut olla turha, mutta toiselle hyödyllinen. Yksi vastanneista nosti parikeskustelut esiin, kun kysyin hyvin toimineista käytänteistä: *“omakohtaiset pohdintatehtävät ja niiden käsittely nimenomaan pienryhmässä”*.

Työpäivän aikatauluttamisen tehtävälle jäi kaikista vähiten aikaa työpajassa, mikä harmitti itseäni hieman vetäjän näkökulmasta. Teinkin tässä kohtaa muistiinpanon, että työpaja olisi voinut olla kestoiltaan hiukan pidempi. Olin valinnut kahden tunnin keston työpajalle osittain myös siitä syystä, että arvelin tämän mittaisen työpajan aikatauluttamisen olevan helpompaa. Kuitenkin olisi voinut olla hyödyllisempää varata kerralla pidempi aika työskentelylle, jotta eri tehtävien työstölle olisi ollut

enemmän aikaa. Toisaalta palautteessa yksi vastaaja kiitteli työpajan kestoa sopivaksi. Joten keston määrittäminen tuntuisi olevan tasapainoilua.

Työpajan aikana keskusteltiin esimerkiksi erilaisista hyvin tunnistettavista ilmiöistä työelämässä, esimerkiksi keskeytyksistä työpäivän aikana. Puhuttiin oman ajan ottamisesta keskittymistä vaativille tehtäville, sekä sen vaikeudesta. Mielestäni tällaiset keskustelut työskentelytavoista varsinkin työyhteisön sisällä ovat hedelmällisiä ja tärkeitä. Tässä kohtaa olisin voinut mielellään jatkaakin keskustelua, mikäli aikataulussa olisi ollut enemmän väljyyttä.

Työpaja 12.3.2024

Työpajan alussa kerroin omasta taustastani ja siitä, miksi olen tekemässä tällaista tutkimusta. Kerroin taustatiedoiksi, miksi olen kiinnostunut aihealueesta, miksi tälle tutkimukselle ja kehittämistoiminnalle tuntuisi olevan tarvetta ja millaisiin haasteisiin tässä pyritään vastaamaan. Verrattuna ensimmäiseen työpajaan, tässä työpajassa osallistujat eivät välttämättä tunteneet toisiaan etukäteen. Pidimme siis alussa lyhyen kierroksen, jossa jokainen pääsi kertomaan lyhyesti omista ajatuksistaan sekä toiveistaan työpajan aihealueeseen liittyen. Tässä nostettiin esiin mm. Aiempaa muotoilun menetelmien tuntemusta, motivaatiota osallistua työpajaan sekä omaa tilannetta töissä, mikä on luonut tarpeen osallistua tähän työpajaan. Kaksi osallistujaa nosti esille jo tässä alkuvaiheessa työpajaa haasteena oman työaikansa osa-aikaisuuden, mikä aiheuttaa erityistä haastetta priorisoinnille, kun aikaa totuttujen työtehtävien hoidolle on vähemmän kuin normaalisti: *“Tasapainoilun pitkäjännitteisen suunnittelutyön ja työpöydälle tupsahtavien asioiden kanssa.”*

Kerroin alussa työn muotoilun periaatteista yleisellä tasolla, sillä en ollut ihan varma, kuinka tuttuja palvelumuotoilun tai muotoiluajattelun menetelmät ovat osallistujille. Kerroin, millä eri tavoilla työtä voi muotoilla. Eräs osallistuja kertoi keskustelukentässä opiskelevansa muotoilua, ja oli sitä kautta innostunut tulemaan myös työpajaan mukaan. Käsitykseni mukaan monelle muotoiluajattelu ei kuitenkaan ollut erityisen tuttua.

Osallistujat olivat saaneet ennakkotehtävän, joka oli toimitettu heille sähköpostitse ennen työpajaa. Täyttä varmuutta minulla ei ole siitä, kuinka moni todella teki tuon tehtävän ja miten paljon aikaa siihen käytettiin. Useampi osallistujista kiitteli kuitenkin jo työpajan alkuvaiheessa päiväkirjatehtävää oivalluksia herättäväksi, kun muistuttelin tehtävän tekemisestä ja tarkoituksesta tälle työpajalle. Työpäiväpolku-tehtävässä tuli työpajan vetäjän näkökulmasta ensimmäisiä teknisiä haasteita esiin, kun en pystynyt kovinkaan hyvin havainnoimaan, missä vaiheessa osallistujat olivat tehtävien tekemistä, ja kokiko joku esimerkiksi haasteita niiden tekemisessä. Fyysisessä tilassa olisin voinut

havainnoida tätä non-verbaalista kommunikaatiosta, mutta etänä ilman kameroita se ei ollut mahdollista.

Työpäiväpolkua purimme pienryhmäkeskusteluissa, joihin siirtyminen otti Teamsissa oman aikansa. Koska siirtyminen oli tällä kertaa hidasta, tuli keskustelusta hieman liian lyhyt, ja kehotinkin keskustelijoita jatkamaan palattuamme yhteiseen tilaan. Tästä saimmekin hyvän yhteisen keskustelun aikaiseksi.

Hieman yllättävästi keskustelu työpäiväpolkutehtävän jälkeen kääntyi asiakaspalveluvuorojen aikatauluttamiseen, eli siihen, miten asiakaspalveluvuorot on missäkin kirjastossa jaettu, kuinka aikaisin ne saa yksittäinen työntekijä tietoonsa ja millaisia toiveita niihin voi esittää. Nämä käytännöt ymmärrettävästi vaikuttavat monella tapaa työpäivän suunnitteluun ja suunnittelumahdollisuuksiin yksilön näkökulmasta. Lisäksi osa työpajaan osallistuneista henkilöistä oli esihenkilöasemassa tai muuten sellaisessa asemassa, jossa työvuorojen suunnitteluun liittyvät asiat ovat osa omaa tehtäväkuvaa. Niihin liittyen on saattanut olla keskustelua työyhteisön kesken, tai hyviä käytänteitä on muuten pohdittu työyhteisössä. Annoin keskustelulle itse tietoisesti tilaa, ja yritin antaa osallistujille mahdollisuuden jatkaa keskustelua. Totesimme yhdessä, että tästä aiheesta olisi hyvä käydä keskustelua jossain muussa yhteydessä enemmänkin, ja toive välitettiin eteenpäin myös alueelliselle kehittämistehtävälle, jonka vastuualueelle ja kiinnostuksen kohteisiin tällaiset keskustelut voisivat kuulua.

Siirryimme pienen sivupolun jälkeen työn ydinvastuualueiden visualisoinnin tehtävään. Työn ydinvastuualueisiin liittyvässä tehtävässä osa listasi hyvin monia vastuualueita omalle työilleen. Panin merkille, että osa osallistujista oli tehnyt omia vastuualueita esimerkiksi "sälätyölle", mikä herätti keskustelua ylipäättään silpputyöstä ja sen roolista arjessa. Pyysin osallistujia kirjoittamaan oman työnsä vastuualueita, mikäli he haluavat itse niitä muille jakaa. Moni ilahduttavasti jakoikin omia ajatuksiaan Teamsin keskustelussa.

Osallistujien tekemiä työn ydinvastuualueiden jaotteluja:

"1. viestinnän tehtävät, 2. aspa, tietopalvelu, 3. kokoelmanhoito"

"Kaiken keskiössä on tietenkin asiakkaat, heitä varten teemme tätä, riippumatta työnkuvasta. Keskellä olevassa ympyrässä minulla siis Asiakkaat ->

1.Hakeutuvat palvelut, joka jakaantuu pariin pieneen ympyrään (seniorit jne)

2.Pedagoginen työ (ryhmät jne)

3. Kokoelmatyö (musiikin valinta, karsinta, näyttelyt jne)

4. kirjaston aspatyö

5. Tapahtumatyö

6. Sälätyö (kokoukset, sp/Teams yms.)”

Kolmantena teemana käsitelimme tehtävien ja tehtäväkokonaisuuksien priorisointia. Mielestäni erään osallistujan työpajan alussa keskusteluun kirjoittama kommentti kiteyttää hyvin priorisoinnin haasteita: *“Itse ainakin koen haasteelliseksi lyhyempien ja pidempien projektien samanaikaisen hallinnan. Pitkäaikaisempi kehityshenkinen työ kärsii, koska sille ei osaa ottaa aikaa. Usein myös nopeaa reagointia vaativa silppu on palkitsevampaa, koska työ on nopeasti suoritettu ja tuo jonkinlaisen onnistumisen tunteen. Jotain jelpiä tuollaiseen ajanhallintaan ja työn suunnitteluun olen siis varmaan hakemassa.”*

Priorisointitehtävän yhteydessä käsitelimme erilaisia nelikenttämalleja, ja puhuimme erityyppisistä tehtävistä ja tehtäväkokonaisuuksista, esimerkiksi Eisenhowerin nelikenttäjaottelun mukaisesti “tärkeistä ja ei-kiireellisistä” tehtävistä, jotka ovat usein näitä “kehityshenkisiä” tehtäviä.

Kehittämiseen liittyvillä tehtävillä ei usein ole kiireellistä määräpäivää ja toisaalta niille voi olla vaikeaa löytää aikaa arjessa. Osan osallistujista ja mukaan lukien myös itseni kokemus oli se, että kiireelliset ja enemmän tai vähemmän tärkeät, nopeaa reagointia vaativat tehtävät vievät huomion arjessa, ja aika kehittämiseen, pohdintoihin ja ajattelulle tuntuu jäävän todella vähän aikaa.

Samantyyppisiä huomioita on esitetty myös esimerkiksi työterveysyhtiö Heltin keväällä 2024 tekemässä selvityksessä, joka on otsikoitu “Ajattelen joskus salaa” (Heltti 2024).

Työpäivän aikataulutuksen tehtävässä puhuimme edellisen työpajan tavoin keskeytyksistä ja työpäivän rakentamisesta kestäväksi kokonaisuudeksi. Keskeytyksistä ja niiden tuomista haasteista kirjoittaa eräs osallistuja: *“kirjastolaiset ovat keskeytyksen mestareita... Miten jatkuvat keskeytykset ja työn suunnittelu onnistuisivat?”* Toisaalta myös monessa eri vaiheessa työpajoissa mainittu sälätyö asettaa haasteita työn aikatauluttamiselle. *“Sälätyö herättää mielenkiinnon, olisiko kenties koko työarjen isoin pallo, joka syö muut alleen”*, kirjoitti yksi osallistujista keskusteluun työpajan aikana. Sälätyö koetaan siis asiana, joka vie tilaa muulta, tärkeämmältä työltä. Joskus voi tuntua, että se vie ilon muulta työn tekemiseltä ja kuormittaa liikaa. Myös haastattelussa nousi tämä sama teema esille: *“[on] paljon semmoista juoksevaa sälähommaa, mikä vaan on semmoinen, mikä pitäisi tehdä, mutta se on ehkä vaikeaa, että monesti muotoutuu ne ihmiset, jotka ottaa sen työn [itselleen tehtäväksi].”* Tässä tuotiin esille sälätyön roolia tiimityöskentelyssä, jossa sälätyö ei vastauksesta tulkiten ole välttämättä määritelty yhdelle ja tietylle henkilölle tehtäväksi.

Työn aikataulutukseen liittyen nostettiin esille puheenvuoroissa myös riittävä taukojen pitäminen. Tauotus työssä vaikuttaa olevan haastavaa erityisesti etätyötä tekevillä: *“korona-aikaan ja etätyössä on tauoista tullut liikaa lipsuttua”*, mutta taukojen pitäminen liitettiin myös muunlaiseen työhön. Ratkaisuksi ehdotettiin taukojen merkitsemistä työkalenteriin.

Oma roolini ja toiminta työpajan vetäjänä

Omaan rooliini ja toimintaani työpajojen vetäjänä vaikuttavat aiemmat kokemukseni ja esimerkiksi hankkimani osaaminen opettamiseen, fasilitointiin ja valmentavaan johtamiseen liittyen. Hieman alitajuisesti sovelsin myös coaching-toiminnassa käytettyä ajattelu- ja toimintamallia, jossa pyritään oivalluttamaan valmennuksen kohde itse keksimään omat ratkaisunsa haasteisiinsa. Tällöin prosessia ohjaa coach, mutta varsinainen muutosprosessi tapahtuu kunkin omassa elämässä. (Ruutu 2020.) Taustateorianan työn muotoilun teoria varmasti vaikutti tähän oman roolini valintaan, sillä työn muotoilussa tarkoitus on tehdä muotoilua työntekijälähtöisesti. Vaikka työn muotoilun yhteydessä ei puhuttu coachin roolista, on selvää, että jonkun täytyy ohjata työn muotoilun prosessia ainakin jossain määrin. Työn muotoilussa korostetaan työntekijän itseohjautuvaa roolia, joten nähdäkseni coaching-ohjaustapa sopii tähän tarkoitukseen oikein hyvin. Prosessia voi ohjata esimerkiksi esihenkilö, soveltaen valmentavan johtamisen periaatteita, tai ulkopuolinen valmentaja tai fasilitaattori.

4.3 Ajanhallinnan haasteet kohtaavat muotoilun menetelmät

Työpajojen ja erityisesti niissä käytyjen keskustelujen kautta vahvimmin esiin nousseet haasteet ja työn ilmiöt olivat näkemykseni mukaan

- sälätyö
- keskeytykset ja
- keskittymistä vaativan työn aikatauluttaminen.

Nämä teemat nousivat esiin kahden pidetyn työpajan keskusteluissa, mutta myös ensimmäisen työpajan jälkeen pidetyssä haastattelussa, jossa haastateltavan kanssa muistelimme työpajasta mieleen jääneitä asioita.

Sälätyö on sana, joka kuvaa silppumaista työtä, ja erilaisia pieniä, melko helposti suoritettavissa olevia työtehtäviä, jotka kuitenkin estävät keskittymistä olennaiseen. Sälätyötä ei mielletä kuuluvaksi työn ydintehtäviin, vaan se on jotakin irrallista ja sekaisin olevaa, pinnallista työtä. Se voi olla jopa jotakin, joka näyttää ulkoisesti ahkeralta työnteolta, mutta todellisuudessa ei edistä tärkeämpiä ja isompia tavoitteita, kuten esimerkiksi asiakastyötä. Sälätyöksi mainittiin keskusteluissa esimerkiksi

sähköpostin ja Teams-viestien seuraamiseen käytetty aika, turhat kokoukset ja hallinnolliset työt, jotka ovat osittain valuneet osaksi kirjastotyötä jostain muualta.

Osallistujat itse käyttivät sälätyö-termiä useamman kerran eri yhteyksissä, ja se tuntui olevan melko yleisesti ymmärrettävissä oleva termi. Sälätyön ongelma vaikuttaisi olevan, että se täyttää helposti ajan näennäisestä helppoudestaan huolimatta, ja silloin tärkeämmät ja keskittymistä vaativat työtehtävät saattavat jäädä tekemättä.

Suomalaisia opettajia koskevassa pitkittäistutkimuksessa on havaittu opettajan työn tehtäväkentän laajentumisen ilmiö, ja tutkijat ovat käyttäneet opettajien turhalta vaikuttavia uusia työtehtäviä kuvatessaan termiä ”työn turhakkeet” (englanniksi illegitimate tasks). Työn turhakkeet ovat yksi osa työn lisääntyneitä vaatimuksia, viitaten työn vaatimusten ja voimavarojen malliin. Työn turhakkeet voivat aiheuttaa työntekijöissä mm. työtyytyväisyyden laskua, katkeruutta ja mielipahaa sekä jopa loppuun palamista. Työn turhakkeet voidaan jakaa kahteen eri tehtävätyyppiin: tarpeettomiin tehtäviin, joita ei olisi, jos työ olisi järjestetty toisin, sekä kohtuuttomiin tehtäviin, jotka eivät alunperin kuulu tietyn ammatin työtehtäviin ja jotka oikeastaan jonkun muun pitäisi tehdä. (Mäkikangas, Minkkinen, Muotka & Mauno 2021.)

Tässä tutkimuksessa esiin nostettu sälätyö-termi käsitykseni mukaan viittaa melko suoraan työn turhakkeisiin: sekä tarpeettomiin työtehtäviin, joita työntekijät eivät mielellään tekisi ja jotka aiheuttavat turhautumisen ja tyytymättömyyden tunteita, mutta myös kohtuuttomiin tehtäviin. Tällaisiksi tehtäviksi voidaan mieltää sellaiset tehtävät, jotka eivät suoraan liity työn tavoitteiden saavuttamiseen, eli työpajoissa hahmoteltuihin työn ydinvastuualueisiin ja niiden kehittämiseen. Tutkimuksessa opettajilla tällaisia tehtäviä voivat olla hallinnolliset ja avustavat tehtävät, tai sellaiset tehtävät, joihin oma koulutustaso on alun perinkin väärä. (Mäkikangas ym. 2021.) Samanlaisia näkemyksiä oli mielestäni tulkittavissa myös työpajoissa käydyissä keskusteluissa.

Sälätyö nousi esille niin yksilöä kuin mahdollisesti tiimityötäkin rasittavana työn vaatimuksena. Sälätyötä tiimissä voisi kenties verrata ns. metatyöhön, jonka epätasaisesta jakautumisesta parisuhteissa ja perheissä on puhuttu viime vuosina mediassa. Onko mahdollista, että metatyökin jakautuu tiimeissä epätasa-arvoisesti? Joka tapauksessa metatyö on olemassa oleva työn muoto, joka vaikuttaisi olevan sälätyön sukulainen.

Keskeytykset haastavat sälätyön ohella keskittymiskykyä. Ne voivat olla ulkoisista lähteistä tulevia, kuten yllättävät tilanteet töissä tai kollegoiden aiheuttamat keskeytykset. Eräs työpajan osallistuja kuvasi kirjastolaisia mestareiksi keskeyttämään toisensa. Ehkä tämä kertoo jotain myös työskulttuurista, jossa ei arvosteta tarpeeksi paljon toisten keskittymistä ja aikaa, tai toisaalta ei osata

itse vetää rajoja ja ottaa aikaa keskittymistä varten. Joka tapauksessa yhteiset pelisäännöt saattavat puuttua tai ne vaatisivat vahvistamista.

Toisaalta keskeytykset voivat olla lähtöisin digitaalisesta ympäristöstä, esimerkiksi erilaisista viestipalveluista, kuten sähköpostista, pikaviesteistä ja puheluista. Tällaisissa keskeytyksissä kyse on paitsi digitaalisten sovellusten toimintalogiikasta, joka perustuu erilaisiin ilmoituksiin mitä pienimmistä aiheista, tarkoituksena saada käyttäjät palaamaan viestintävälineiden pariin. Hyvälläkin ajatuksella ohjelmiin rakennetut ilmoitusäänet ja ponnahtavat ikkunat aiheuttavat kuitenkin aina häiriötä keskeyttäen sen hetkisen tehtävän.

Samalla mahdollisuudet rajoittaa näitä digitaalisen ympäristön keskeytyksiä ovat kuitenkin käsissämme. Ohjelmat ja laitteet mahdollistavat usein ilmoitusten hiljentämisen joko kokonaan tai tietyksi aikaa kerrallaan. Mutta onko meillä lupa keskittyä yhteen työtehtävään kerrallaan ja ottaa itsellemme aikaa, jolloin emme tarkkaile viestejä? Ensimmäisessä työpajassa puhuimme esimerkiksi siitä, voiko Teams-viesteihin vastaamista odottaa, jos on jotakin tärkeää tehtävää meneillään. Eräs osallistujista kertoi, että hänen on vaikea sulkea täysin kaikkia kanavia, oli sitten kyse etäkokoukseen osallistumisesta tai keskittymisestä omaan työhön. Haasta ja kysymys saattaa kuulostaa ehkä hassulta, mutta osoittaa sen, miten vaikeaa on luopua aina tavoitettavissa olemisen vaatimuksesta, joka on tullut läpileikkaavaksi osaksi elämäämme digitalisaation myötä.

Keskittymistä vaativan ajatustyön ja kehittämistyön aikatauluttaminen liittyy keskeytysten minimoimiseen ja säältyön siirtämiseen syrjään. Sekä keskeytykset että ylimääräinen turhaketyö aiheuttavat ongelmia keskittymistä vaativalle työlle. Tärkeiden projektien ja vastualueiden edistäminen vaatii sille varattua aikaa ja toisaalta myös keskittymisen mahdollisuutta.

Keskittymistä vaativaa työtä voivat häiritä niin muiden keskeytykset kuin omakin halu keskeyttää itse itsensä. Toisessa työpajassa pohdimme tätä ilmiötä, ja yksi osallistujista nosti esiin kysymyksen, mitä pitäisi tehdä silloin kun tekee mieli keskeyttää itse itsensä. Itsensä keskeyttämisellä tarkoitettiin esimerkiksi halua tarttua puhelimeen tai sähköpostiin kesken meneillään olevan työn. Tällainen halu voi tulla sen seurauksena, että on tottunut tekemään tiettyjä asioita, kuten ottamaan puhelimen käteen tylsältä tuntuvalta hetkellä, ja toisaalta esimerkiksi sähköpostin lukeminen voi tuntua helpommalta tehtävältä, kuin keskittymistä vaativa projekti tai tehtävä. Ratkaisuksi haluan keskeyttää itse itsensä tarjottiin tietoista pysähtymistä ja hengittämisestä, mikä tuntuisikin ihan hyvältä ajatukselta.

Keskittymistä vaativan työn aikatauluttamiseen ei ole yksittäistä helppoa ratkaisua. Pikemminkin keskittymisen esteitä olisi järjestelmällisesti poistettava ja keskittymistä vaivaan työhön

kannustettava. Keskittymistä edistävän työkulttuurin luomiseksi yhteisten pelisääntöjen luominen ja keskustelu ovat mahdollisia keinoja.



Kuvio 9. Työn muotoilun mahdollisuudet kirjastotyössä.

Muotoilun menetelmät keskeisten ajanhallinnan haasteiden ratkaisussa

Järjestetyissä työpajoissa pyrittiin ratkomaan ajanhallinnan haasteita muotoilun menetelmien avulla. Työpajoissa nousi esiin kolme keskeistä teemaa liittyen ajanhallintaan. Seuraavaksi analysoin omasta näkökulmastani, pohjautuen työpajojen vetäjänä toimimiseen, havaintoihini sekä kerättyyn palautteeseen, miten muotoilun menetelmät toimivat näiden haasteiden käsittelyssä ja ratkaisemisessa.

Muotoilun menetelmien keskeinen tarkoitus tässä työpajassa oli konkretisoida ja havainnollistaa asioita työpajoihin osallistujille itselleen. Erityisesti visuaaliset menetelmät tähtäsivät tähän. Näiden havaintojen kautta on mahdollisuus nostaa asioita tarkempaan tarkasteluun ja keskusteluun. Visuaaliset menetelmät saivat kiitosta työpajoissa, ja omiin havaintoihini perustuen ne tuntuivat

varsinkin toisessa työpajassa toimivan hyvin. Visuaalinen materiaali työpajojen osallistujien tekemisen tueksi kehittyi tutkimusprosessin aikana, ja tämä muutos ensimmäisen ja toisen työpajan välillä vaikutti olevan positiivinen. Varsinaisesti visuaalisen materiaalin käyttöä ei kuitenkaan havainnoitu tai seurattu tässä tutkimuksessa.

Työpajan menetelmillä pyrittiin lisäämään osallistujien ymmärrystä itsestään ja työtavoistaan. Muotoilun menetelmien keskiössä on empaattisuus ja ihmiskeskeisyys. Tässä työpajassa empatiaa koettiin erityisesti omaa itseä kohtaan, mutta myös ymmärrys muiden ihmisten työtavoista ja tavoista jäsentää työtehtäviä kehittyi haastattelun ja käydyn vuoropuhelun perusteella. Visuaaliset menetelmät mahdollistavat sen, että omaa työpäivää ja työtapoja pystyy ehkä tarkastelemaan hieman suuremmalta etäisyydeltä, ottaen ikään kuin muutaman askeleen taakse päin omasta arjestaan.

Muotoilun menetelmien käyttö nojasi myös positiivisen muotoilun periaatteisiin, jossa pyrkimyksenä on lisätä yksilöiden kukoistusta. Erityisesti Desmetin ja Pohlmeysin (2013) kukoistuksen kolmiomallista työpajoilla pyrittiin vaikuttamaan merkityksellisyyden muotoiluun, mutta myös hyveet ja mielihyvää tuovat asiat otettiin esille esimerkiksi työpäiväpolku-tehtävässä. Hyvää työelämää voitaneen pitää hyveenä, joka on ainakin osan meistä mielestä tavoittelemisen arvoinen asia. Usein kuulee viitattavan siihen, miten työssä vietetty aika on iso osa elämästä. Hyveellisenä pidettäneen myös ahkeruutta ja töiden tekemistä hyvällä laadulla. On olemassa luterilaisen työmoraalin käsite, joka vallitsee jonkinlaisena normina edelleen yhteiskunnassamme. Tässä ajattelutavassa arvostetaan työn merkitystä elämässä ja työn tekemistä kunnolla.

Lähellä merkityksellisyyden muotoilua on myös työn merkitysten muotoilu, jota voidaan ajatella yhtenä työn muotoilun alakategoriana. Kirjastotyö on työtä yhteiskunnallisesti merkityksellisten asioiden, kuten lukutaidon ja demokratian eteen. Työn merkitykset ovat jokaiselle yksilöllisiä, mutta kirjastotyöstä on mahdollista löytää merkityksellisyyttä monella eri tasolla, yksittäisistä asiakaskohtaamisista ja ruohonjuuritason vaikuttamisesta isoihin yhteiskunnallisiin teemoihin asti. Työpajan ydintehtävien hahmottamista käsittelevässä tehtävässä pyrittiin hakemaan yhteyksiä työn ytimen ja kirjastolain sekä kunnan strategian välille. Toki työn merkitykset voivat löytyä muualtakin, kuten eräs osallistuja kuvasi työnsä ytimessä olevan asiakkaat.

Sälätyön tekeminen voi horjuttaa työn merkityksellisyyden kokemusta, jos aikaa merkityksellisille tehtäville ei tunnu riittävän. Mäkilä ja muiden (2021) mukaan työn muotoilulla voidaan estää näitä negatiivisia työn turhakkeiden vaikutuksia ja vahvistaa positiivisia asioita merkityksellisyyden kokemuksen kautta. Voidaan siis ajatella, että työn merkityksellisyyttä vahvistavat työpajan tehtävät ja keskustelut voivat mahdollisesti kumota sälätyön negatiivisia vaikutuksia.

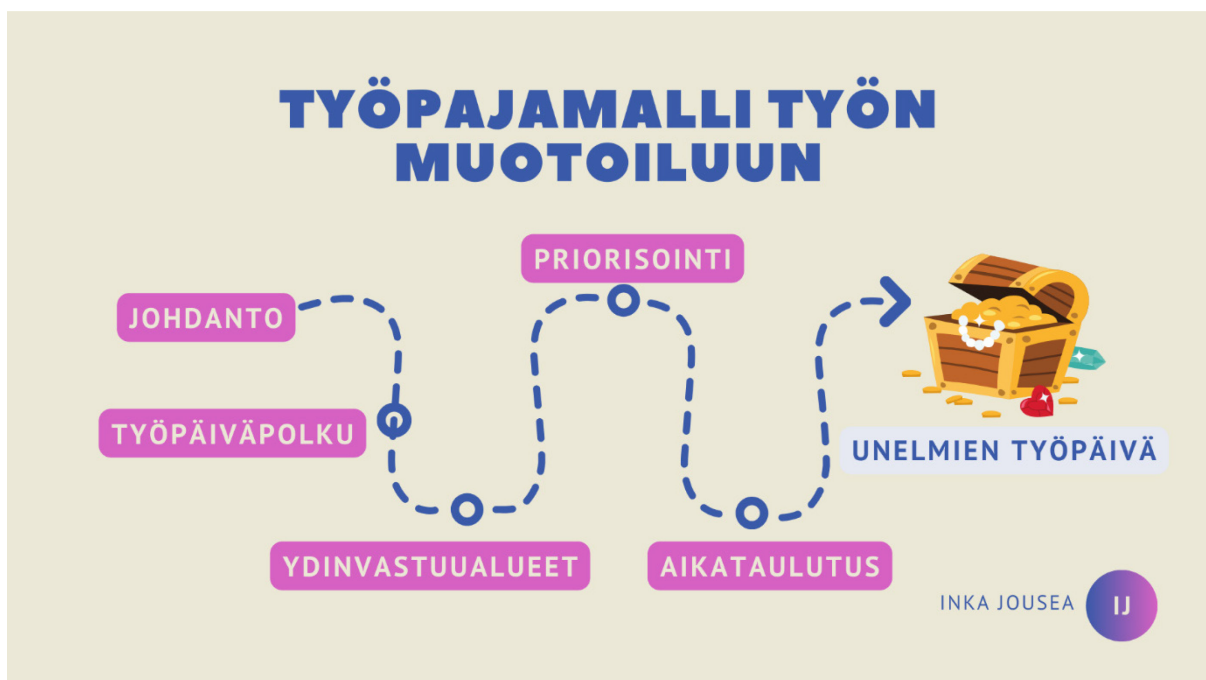
Keskittymistä vaativan työn aikatauluttaminen voi helpottua visuaalisia työvälineitä käyttämällä. Kaikille ongelma ei kuitenkaan ole niin yksinkertainen, eikä priorisoinnista ja aikatauluttamisesta huolimatta työhön keskittyminen onnistu. Tarvitaan vuoropuhelua ja yhteisiä pelisääntöjä työyhteisön sisällä, jotta jatkuvasti tavoitettavissa olemisen paine hellittää, ja osaamme antaa itsellemme ja muille työrauhan. Tätä asiaa päästiin jonkin verran purkamaan ja käsittelemään työpajan yhteisissä keskusteluissa.

5. Työpajamalli työn muotoiluun

Yksi tutkimukseni tavoitteista oli luoda oman työn muotoiluun muotoilun menetelmiä hyödyntävä ja erityisesti ajanhallintaan keskittyvä työpajamalli, jota testaan käytännössä kohderyhmän kanssa. Tämä konkreettinen tuotos syntyi ja edelleen kehittyi tutkimuksen aikana. Järjestin kaksi työn muotoiluun ja ajankäyttöön liittyvää työpajaa vuosien 2023 ja 2024 vaihteessa kirjastojen työntekijöille, ja kerätyn palautteen sekä työpajoissa käytännössä havaittujen kokemusten perusteella kehitin työpajaa eteenpäin.

Seuraavassa kuvaan tässä tutkimuksessa luodun työpajamallin. Tämä malli voi toimia pohjana jatkokehityksille ja kehittämiselle, vastaavanlaisten työpajojen järjestämisessä.

Työn muotoilun työpajamalli



Kuvio 10. Työn muotoilun työpajamalli.

Työn muotoilun työpajamalli sisältää

1. Johdannon työn muotoiluun ja muotoilun menetelmiin, jossa sovitaan myös työpajan periaatteista ja työskentelytavoista
2. Työpäiväpolku-tehtävän
3. Työn ydinvastuualueet-tehtävän
4. Priorisointitehtäviä
5. Työn aikataulus –keskustelun

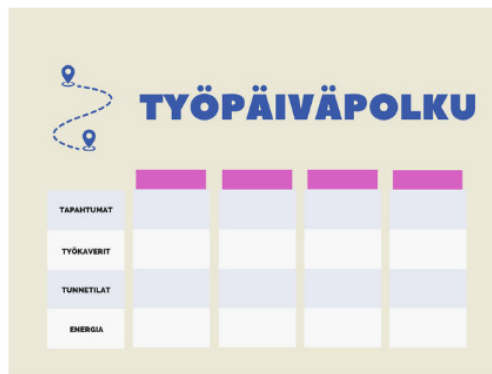
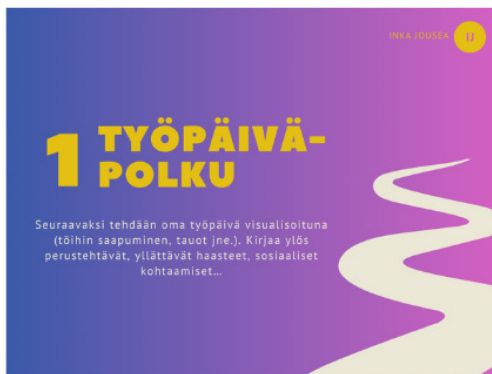
Näitä voidaan tukea erillisellä työn muotoilun tehtäväkirjalla.

Tehtäväkirja ja materiaali

Idea työpäivämuotoilun tehtäväkirjasta syntyi tutkimusprosessin aikana. Haastattelussa ensimmäisen työpajan jälkeen sain palautetta ja kehittämisideoita työpajaan. Yksi ideoista oli laatia materiaalia työpajatehtävien tueksi. Olin tehnyt itsekkin samansuuntaisen huomion, että visualisoiminen saattoi tuntua vieraalta työskentelytavalta osalle työpajan osallistujista. Tähän ideaan päätinkin tarttua seuraavan työpajan suunnittelussa, ja laatia materiaaliksi työpäivän muotoilun tehtäväkirjan. Seuraavassa työpajassa tämä tehtäväkirja olikin käytössä.

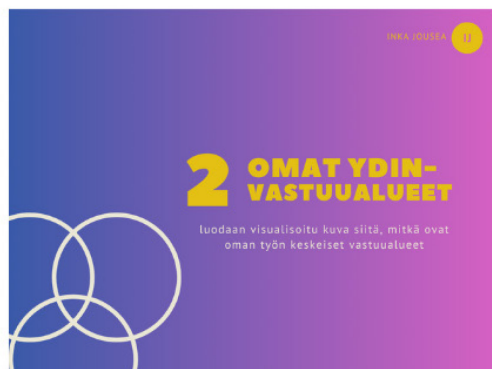
Laadin tehtäväkirjan Canva-ohjelmalla ja samantyyppisellä visuaalisella ilmeellä, kuin työpajoissa käyttämäni esitys oli laadittu. Etänä pidettävän työpajan haasteena oli muuttaa tehtäväkirja sellaiseen muotoon, että osallistujat pystyisivät helposti käyttämään sitä ja tekemään siihen tehtäviä. Pohdintojen jälkeen päädyin lähettämään materiaalin Powerpoint-muodossa, sillä epäilin sen olevan ohjelma, jota jokainen osallistujista varmimmin osaisi käyttää. Lisäksi tähän liittyi se etu, että osallistujien omat tehtäväkirjat ja tehtävät jäisivät heille itselleen, eikä kenenkään tarvitsisi huolehtia siitä, että tehtävät päätyisivät jonkun muun nähtäväksi, jos sitä ei itse halunnut.

Käytännössä toisen työpajan aikana en pystynyt havainnoimaan tehtäväkirjan käytön onnistumista, koska työpaja järjestettiin etänä ja osallistujat täyttivät tehtäviä omilla tietokoneillaan. Pääosin saatu palaute kuitenkin oli positiivista, eikä kukaan raportoinut työpajan aikana ongelmista työpajapohjan käyttöön liittyen. Työpajan jälkeen saadussa palautteessa yksi osallistujista valitteli, ettei tehtävien täyttäminen luonnistunut häneltä. Työpajassa kuitenkin oli annettu toisena vaihtoehtona tehdä tehtävät kynällä ja paperilla, mikä ensimmäisessä työpajassa oli myös vaihtoehtona. Lienee siis ollut niin, että ne, jotka kokivat materiaalin omiin tarpeisiinsa huonoiksi tai hankaliksi käyttää, valitsivat toisenlaisen tavan tehdä tehtäviä. Työkirjamateriaalien toissijaisena tehtävänä oli myös toimia esimerkkimateriaalina, jonka pohjalta osallistujat voivat tehdä omia visualisointejaan.



TYÖPÄIVÄPOLKU

TAPAHTUMAT			
TYÖKAVERIT			
TUNNETILAT			
ENERGIA			



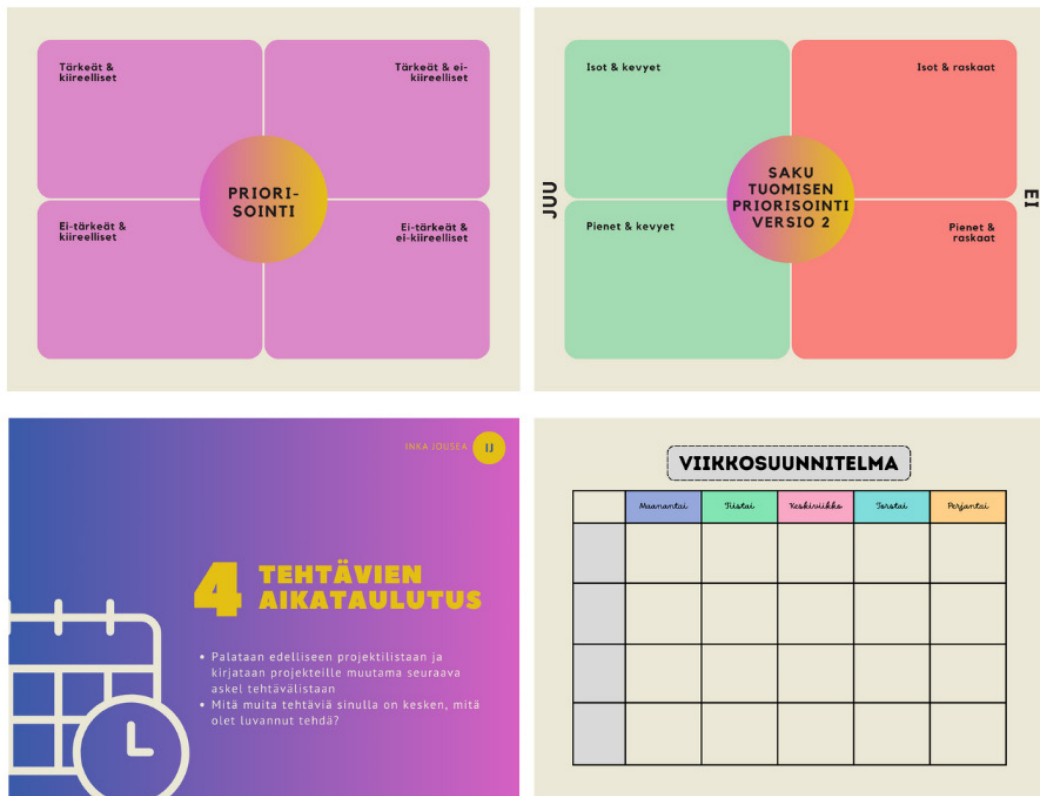
TYÖN YDINVASTUUALUEET

Pyri saamaan kuvaasi ensin isoja kokonaisuuksia (1-5) ideoita, voit tämentää niitä alukategorioilla. Vastuualueet ovat sellaisia joihin yleensä luokitellaan tehtäviä, joihin pysyvät samana kuukaudesta ja vuodesta toiseen.



PROJEKTILISTA JA PRIORISOINTI

- Kirjaa ylös kaikki huomioitavat vaativat ja käynnissä olevat projektit - mitä olet luvannut tehdä, sinulle on annettu tehtäväksi jne.
- Leadi jokaiselle projektille lyhyt kuvaus, mikä se on, mikä on sen paras mahdollinen lopputulos, miksi tehtävä on tärkeä
- Mitkä näistä ovat työsi ydintä? Mielikarttaan eli omiin ydintehtäviin vertaaminen. Täydennä tarvittaessa ydintehtäviä.
- Lopuksi aseta projektillistasi tärkeysjärjestykseen. Priorisoinnin tapoja: asioiden merkittävyyden, kiireellisuuden ja kiinnostavuuden näkökulmista.
- Tarkastele kriittisesti: voiko jotain jättää pois?



Kuvat 2-9. Oman työn muotoilun tehtäväkirjan sivuja.

6. Päätäntö

Yksi työelämän tutkimuksen rooleista on nostaa kehitettäviä asioita esille tutkittavaksi ja luoda yhteistä keskustelukulttuuria työelämään (Vilka 2021). Työn tekemisen, priorisoinnin ja aikatauluttamisen tavoista puhutaan tällä hetkellä mielestäni liian vähän työpaikoilla, vaikka aihe on noussut esiin mediassa jonkin verran ja siten keskusteluttanut yleisellä tasolla. Työajanhallinta nähdään perinteisesti yksilön vastuulla olevana asiana, josta jokaisen täytyy itse pitää huolta (esim. Toivanen ym. 2016, 6). Ehkäpä aihe on jossain määrin ollut viime aikoina tabu, tai ainakin moni on jäänyt haasteiden kanssa yksin. Digitalisaatio on luonut meille paineen olla jatkuvasti tavoitettavissa, ja usein vaadimme tätä ääneen lausumatonta vaatimusta itseltämme, vaikka kukaan ei erityisemmin vaatisikaan meitä esimerkiksi tarkkailemaan saapuvia viestejä ja sähköposteja koko ajan. Haitallisten uskomusten purkamiseen tarvittaisiin keskustelua ja hyviä esimerkkejä muilta, esihenkilöiltä ja työkavereilta.

Tarvetta ja tilausta voisi olla toiminnalle, kuten esimerkiksi työn muotoilun työpajoille, joissa yhteistä keskustelukulttuuria luodaan, ja päästään kehittämään yhdessä näitä asioita työpaikoilla ja

työyhteisöissä. Työn muotoilua hyödyntäviä interventioita on tutkittu mm. suomalaisilla opettajilla, ja tästä on saatu lupaavia tuloksia, mm. työn muotoilu on lisännyt työn merkityksellisyyden tunnetta pitkällä aikavälillä (Mäkikangas ym. 2021). Samanlaisia menetelmiä voisi soveltaa eri ammattiryhmille enemmänkin, kuten tässä tapauksessa kirjastoammattilaisille.

Näyttäisi siltä, että työn intensiivistymisen vaikutukset ja muut työelämän vaatimukset ovat tulleet jäädäkseen, ja niiden poistumisen sijaan päin vastoin kehitys saattaa edelleen kiihtyä tehokkuuden vaatimusten kasvaessa. Oman työn muotoilu on nykyajan työelämän tärkeä taito, joka voi auttaa ylläpitämään ja parantamaan työhyvinvointia muutosten turbulenssissa. Se voi auttaa huomaamaan merkityksellisyyttä työssä ja löytämään työn punaisen langan epäolennaisten tehtävien joukosta.

Työpajojen tulokset vahvistavat ajatusta, että työajanhallinnasta ja priorisoimisesta puhuminen on tärkeää. Samalla herää kysymys, onnistuttiinko näissä työpajoissa käsittelemään asiaa vielä tarpeeksi kattavasti, jotta muutoksia syntyy. Tässä tutkimuksessa ei mitattu työn muotoilun aikaansaamia muutoksia osallistujien työtyytyväisyydessä tai työhyvinvoinnissa, joten tulokset jäivät vaille tutkimuksellisesti pitävää näyttöä. Kuitenkin haastattelu 1,5 kk ensimmäisen työpajan jälkeen antoi viitteitä, että on mahdollista, että työpajassa käsitellyt teemat jatkavat elämäänsä työpajoihin osallistuneiden arjessa.

On hyvä huomata, että puheessa ajanhallinnasta on vallalla myös diskurssi, jossa pyritään aina vain tehokkaampaan suorittamiseen ja tekemään enemmän asioita tehokkuuden ansiosta. Niin sanottu hustle-kulttuuri ja narratiivi, jossa aina pitää tavoitella enemmän saavutuksia ja menestystä, vaikka oman terveyden, ihmissuhteiden ja vapaa-ajan kustannuksella. Samoin korostamalla yksilön vastuuta ajanhallinnastaan saatetaan vahvistaa mielikuvaa, että ajanhallinnan ongelmat ovat pelkästään yksilön ongelmia, ja häivyttää ympäröivän yhteiskunnan ja esimerkiksi työpaikan kulttuurin vaikutusta näihin. Siksi teemoja käsitellessä työyhteisön yhteinen työpaja voisi olla toimivin ratkaisu, jotta haasteet eivät jää pelkästään yksilön ratkaistavaksi. Myös opettajille tehty työn muotoilun tutkimus osoitti, että muun työyhteisön ja erityisesti esihenkilöiden tuki on tärkeää ja auttaa vähentämään työn haasteiden haittavaikutuksia (Mäkikangas ym. 2021).

Työpajoissa käsiteltiin aikaa ja ajanhallintaa monista eri näkökulmista osallistujien kanssa keskustellen ja itsenäisesti tehtäviä tehden. Mielenkiintoinen sivuhuomio toisesta työpajasta oli esiin noussut tarve puhua työvuorojen suunnittelusta, erityisesti liittyen asiakaspalveluvuoroihin. Tätä aihetta ei tässä tutkimusprojektissa tai järjestetyissä työpajoissa erityisemmin pystytty sivuamaan, mutta kyseinen aihe voisi olla mielenkiintoinen ja käytännössä hyödyllinen aihe jatkotutkimuksille tai jonkinlaiselle muulle kehittämisprojektille.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten muotoilun menetelmiä voidaan käyttää työn muotoilussa. Tuloksena syntyi yksi mahdollinen työpajamalli työajanhallinnan ja priorisoinnin teemojen käsittelyyn. Työpajamallia on mahdollista soveltaa erilaisten työyhteisöjen kesken. Suurimman hyödyn siitä voi saada, kun keskusteluja käydään koko työyhteisön kesken, mutta myös työpajat, joissa on eri organisaatioiden työntekijöitä, ovat mahdollisia ja voivat tarjota mahdollisuuden mielenkiintoisille ja avartaville keskusteluille.

Lähteet

- Ahola, S., Eskelinen, J., Heikkilä-Tammi, K., Kuula M., Larjovuori, R-L., ja Nuutinen, S. (2018). Digisti työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteydestä finanssialan palveluyrityksessä. Aalto-yliopiston julkaisusarja CROSSOVER 8/2018. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-8262-2>
- Akavan Erityisalat. Yhdistelmätehtävät ovat kuntien kulttuurialan asiantuntija- ja esihenkilötehtävien ongelmana. 21.3.2024. <https://akava.fi/liittouutiset/akavan-erityisalat-yhdistelmatehtavat-ovat-kuntien-kulttuurialan-asiantuntija-ja-esihenkilotehtavien-ongelmana/>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
<http://doi:10.1037/ocp0000056>.
- Bergroth, M. (2016). Onko kirjastotyössä imua? – työn imu ja siihen vaikuttavat voimavaratekijät Sellon kirjastossa. AMK-opinnäytetyö, Turun ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016121520521>.
- Burnett, B. & Evans, D. (2016). *Designing Your Life: How to build a well-lived joyful life*. Penguin Random House, New York.
- Catalanotto, D. (2018). A tiny history of Service Design. Or how to make Service Design sound way more interesting and smarter during dinner parties. <https://service-design.co/book-a-tiny-history-of-service-design-368ed603797c>. Viitattu 1.4.2024.
- Desmet, P. M. A., & Pohlmeier, A. E. (2013). Positive design: An introduction to design for subjective well-being. *International Journal of Design*, 7(3), 5-19.
- Hakanen, J. (2011). Työn imu. Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:9789522618276>
- Heikkinen, H., Kaukko, M. & Salo, P. (2023). Mitä toimintatutkimus on ja miten sitä tehdään? Teoksessa Heikkinen & Kaukko (toim.) *Toimintatutkimus. Käytännön opas*. Vastapaino.
- Heikkinen, H., Salo, P., Kaukko, M., Kiilakoski, T., Huttunen, R., Mutanen, A., Friman, M. & Nuutinen, L. (2023b). Suuntauksia ja tulkintoja. Teoksessa Heikkinen & Kaukko (toim.) *Toimintatutkimus. Käytännön opas*. Vastapaino.
- Heltti (2024). Ajattelen joskus salaa - ajatustyötä tekevien kokemuksia ajatustyön nykytilasta. Ajatustyön suunta –julkaisusarjan osa 1.
- Hyysalo, V. (2022). Yhteissuunnittelu ja palvelumuotoilu julkisen sektorin kehityssuuntina: Kaupunkilaiset tekijöinä, käyttäjinä ja kumppaneina keskustakirjasto Oodin suunnittelussa. Väitöskirja, Lapin yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-308-2>
- Jousea, I. (2016). Ohjelmointi osana medialukutaitoa - Koodikoulu ilmiönä Suomessa. Pro gradu, Tampereen yliopisto. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201608022104>.
- Jyrkämä, J. Toimintatutkimus. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Viitattu 4.6.2023.
- Jyty (2023). Jytiläisten työntekijäkokemus: TIIVISTELMÄ KESKEISISTÄ TULOKSISTA. https://jytyliitto.fi/wp-content/uploads/2023/03/Yhteenveto-tutkimuksesta_Jytilaisen-tyontekijakokemus_08032023.pdf . Viitattu 6.6.2023.

- Kettunen, I. (2020). Elämän muotoilu. Teoksessa A. Känkänen (toim.) *Muotoiluala murroksessa; näkökulmia muotoiluosaamiseen ja muotoilualan koulutukseen*. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, LAB-ammattikorkeakoulu, 2020. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-827-350-2>
- Kiviniemi, K. (2018). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Raimo Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. PS-Kustannus. E-kirja.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent.
- Kokkinen, L. (toim.) (2020). *Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä*. Tampere, Työterveyslaitos.
- Kurronen, J. (2015). Muotoilu osana julkisen sektorin innovointia. Teoksessa Jyrämä, A., & Mattelmäki, T. (toim.). *Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen*. Aalto-yliopiston julkaisusarja taide+muotoilu+arkkitehtuuri 1/2015. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6060-6>
- Kuure, E. (2020). *Service Design Workshops in Design Practice*. Väitöskirja, Lapin yliopisto. <http://www.urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-235-1>
- Lahden AKE (2022). Mitä suunnitteilla vuodelle 2023 – kurkistus Lahden AKE:n toimintasuunnitelmaan. <https://lahdenake.fi/artikkelit/mita-suunnitteilla-vuodelle-2023-kurkistus-lahden-aken-toimintasuunnitelmaan/> Viitattu 7.4.2024.
- Lanamäki, A. (2017). Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen kirjastoalalla. AMK-opinnäytetyö, Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017113019109>.
- Lappi, T. (2022). *Eroon työuupumuksesta: Jaksamisen johtaminen työpaikoilla*. Alma Talent Oy. E-kirja.
- Lazazzara, A., Tims, M., & de Gennaro, D. (2020). The process of reinventing a job: A meta-synthesis of qualitative job crafting research. *Journal of vocational behavior*, 116, 103267. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.001>
- Lesonen, R. (2023). Oman elämän ohjaimissa: Muotoiluajattelun työkalut osana oman elämän suunnittelua. Pro gradu, Lapin yliopisto. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023051644665>
- Lewrick, M., Thommen, J. & Leifer, L. (2020). *The design thinking life playbook: Empower yourself, embrace change, and visualize a joyful life*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Li, Y., Xie, W., & Huo, L. (2020). How Can Work Addiction Buffer the Influence of Work Intensification on Workplace Well-Being? The Mediating Role of Job Crafting. *International journal of environmental research and public health*, 17(13), 4658. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134658>.
- Manka, M. (2012). *Työnilo* (3. p.). Talentum Media. E-kirja.
- Manka, M., & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Media.
- Martela, F., Mäkkikallio, I. & Virkkunen, V. (2017) Itsemääräämisteoria ja psykologiset perustarpeet työssä. Teoksessa Salmela-Aro, J. & Nurmi, J-E. *Mikä meitä liikuttaa: Motivaatiopsykologian perusteet*. 3. täysin uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja.
- Maula, H., & Maula, J. (2019). *Design ja johtaminen*. Alma Talent Oy. E-kirja.
- Mauno, S., Huhtala, M. & Kinnunen, U. (2017). Työn laadulliset kuormitustekijät. Teoksessa Kiviaho (toim.) *Tykkää työstä – Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-Kustannus. E-kirja.

Mauno, S., Minkkinen, J., Feldt, T., & Herttala, M. (2022). Lisääkö työn intensiivistyminen työn imua? Tuloksia intensiivistymisen ilmenemismuodoista erilaisilla ammattialoilla. *Työelämän tutkimus* (Verkkoaineisto), 20(1), 30-60. <https://doi.org/10.37455/tt.99318>

Miettinen, S. (2014). *Muotoiluajattelu*. Teknologiainfo Teknova.

Mäkikangas, A., Minkkinen, J., Muotka, J., & Mauno, S. (2021). Illegitimate tasks, job crafting and their longitudinal relationships with meaning of work. *International journal of human resource management*, 34(7), 1330-1358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1987956>

Ojanen, M. (2023). *Positiivisen psykologian kritiikki*. Teoksessa Uusitalo (toim.). *Positiivisen psykologian voima*. PS-Kustannus. E-kirja.

Paalumäki, A. & Vähämäki, M. (2020). Havainnointi organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Puusa & Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus. E-kirja.

Pekkarinen, L. & Pulkkinen, J. (2022). Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022. Kevan tutkimuksia 1/2023. Saatavana https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/julkisen_alan_tyohyvinvointi_2022.pdf.

Pentagon Insight Oy (2019). *Kirjasto ammattilaisen silmin – kirjastoalan työntekijäselvityksen loppuraportti*. Saatavana osoitteessa <http://suomenkirjastoseura.fi/files/KirjastoalanTy%C3%B6ntekij%C3%A4tutkimus.pdf>

Puro, A. (2023). Työn muotoilu hyvinvoinnin vahvistajana. *Lumen – Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti* (2).

Puusa, A. & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.

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

Ruutu, S. (2020). *Coachin työkalupakki*. Alma Talent. E-kirja.

Stickdorn, M., Hormess, M. E., Lawrence, A., & Schneider, J. (2018). *This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World : A Practitioners' Handbook*.

Tanskanen, J. (2023). Hyvinvointi- ja terveyspuheen haasteita. Teoksessa Tammela, Hämeenaho, Eronen & Eilola (toim.) *Hyvinvointi koettuna, kuvattuna ja tulkittuna*. JYU Studies, Jyväskylän yliopisto. <https://doi.org/10.17011/jyustudies/3>

Toivanen, M., Yli-Kaitala, K., Viljanen, O., Väänänen, A., Turpeinen, M., Janhonen, M., Koskinen, A. (2016). *AikaJärjestys asiantuntijatyössä*. Työterveyslaitos, Helsinki. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-699-9>

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.)*. Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja.

Tuominen, S. (2018). *Juu ei: Pieni kirja priorisoinnista*. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Uusitalo, L. (2023). *Positiivinen psykologia – mitä se on?* Teoksessa Uusitalo (toim.). *Positiivisen psykologian voima*. PS-Kustannus. E-kirja.

Valtonen, A. & Viitanen, M. (2020). Havainnointi organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Puusa & Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus. E-kirja.

Vartiainen, M. (2017). *Työpsykologian ja hyvinvointitutkimuksen kehitys Suomessa*. Teoksessa Kiviaho (toim.) *Tykkää työstä – Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-Kustannus. E-kirja.

Vilkkä, H. (2021). Tutki ja kehitä. PS-Kustannus. 5. painos. E-kirja.

Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. Teoksessa Bakker, A. B. (toim.) *Advances in Positive Organizational Psychology*, Volume 1, 281–302. Emerald Insight.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *The Academy of Management review*, 26(2), 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>

Yle 21.3.2024. Yhdistelmätehtävät yleistyvät kulttuurialalla – Oripään keskustelua herättänyt työpaikkailmoitus on malliesimerkki. <https://yle.fi/a/74-20080189>