

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutus

Henna Hukkanen  
ONKO SINULLA KIIRE?  
– KIIREEN KOKEMUKSET KUNNASSA

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2021



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Huhtikuu 2021**  
**Liiketalouden koulutus**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä  
Henna Hukkanen

Nimeke  
Onko sinulla kiire? – Kiireen kokemukset kunnassa

Toimeksiantaja  
Liperin kunta

**Tiivistelmä**

Tämä opinnäytetyön lähtökohtana olivat Liperin kunnan työhyvinvointikyselyssä annetut vastaukset kysymykseen ”Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi”. Koko kunnan tuloksista ilmeni, että lähes joka kolmas oli sitä mieltä, ettei työn tekemiseen ole tarpeeksi aikaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää ryhmähaastatteluilla, mistä kiire johtuu kunnan eri yksiköissä.

Opinnäytetyö on tehty laadullisena tutkimuksena. Ryhmähaastatteluilla pyrittiin saamaan mahdollisimman kattavaa tietoa toimeksiantajalle siitä, miksi kiirettä koetaan. Tiedonkeruumenetelmänä ryhmähaastatteluiden tueksi opinnäytetyössä tehtiin myös asiantuntijahaastattelu. Näiden tulosten pohjalta esitettiin johtopäätökset ja kehittämistoimenpiteet. Opinnäytetyön teoria käsittelee kiirettä ja sitä, mistä kiire johtuu ja mihin se johtaa. Lisäksi teoriaan on otettu mukaan ajanhallintaan vaikuttavia tekijöitä. Teoriaosuudessa on myös käsitelty työ- ja elinkeinoministeriön (2020) työolobarometrin sekä tilastokeskuksen (2019) työolotutkimuksen tuloksia. Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että kunta-alalla kiirettä koetaan mitä enemmässä määrin.

Ryhmähaastatteluissa tuli ilmi, että kiirettä koetaan lähes päivittäin ja että kiire syntyy hyvin arkisista tilanteista. Suurin vaikutus kiireen kokemiseen ovat muutokset työympäristössä sekä henkilöstön poissaolot. Työaika ei aina riitä työn tekemiseen, mutta priorisointi ja työnsuunnittelu nostettiin asioiksi, joilla voidaan tähän vaikuttaa.

Kieli

suomi

Sivuja 57

Liitteet 1

ajanhallinta, kiire, kunta



**THESIS**  
**April 2021**  
**Degree Programme in Business**  
**Economics**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600

Author  
Henna Hukkanen

Title  
Are You in a Hurry? – Experienced Rush in a Municipality

Commissioned by  
Municipality of Liperi

Abstract

This thesis was based on a survey made for the municipality of Liperi. The Survey focused on well-being at work and my thesis as a whole aimed at answering the question “Do I have enough time to do my work?”. Nearly one third of the employees thought that they did not have enough time to do their work. The objective was to clarify why the employees feel that they do not have enough time for their work.

The thesis was made as a qualitative study using group interviews as a data collection method. With the group interviews, I wanted to get as much information as possible to the commissioner of this thesis. Interviewing a specialist was used as another data collection method. Based by these results I presented the conclusions and development measures. The theoretical part of the thesis discusses rush and its causes and consequences. Additionally, it includes-factors of time management. The theoretical part also presents the results of the Ministry of Employment and the Economy's (2020) working conditions barometer and Statistics Finland's (2019) working conditions survey. From the result of the study, show that the sense of urgency is actually growing in municipalities.

The interviews showed that rush was experienced almost every day and it was caused by normal everyday actions. Feelings of rush were mainly invoked by changes in the work environment and by employee absenteeism. The time allocated for the tasks is not always sufficient. However, prioritization and work planning were found as effective means to influence the situation.

Language

Finnish

Pages 57  
Appendices 1  
Pages of Appendices 1

Keywords

municipality, rush, time management

## Sisällys

1	Johdanto .....	5
1.1	Yleistä .....	5
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne.....	6
2	Kiire.....	8
2.1	Mistä kiire johtuu .....	8
2.1.1	Sisäiset syyt.....	10
2.1.2	Digi- hyöty vai haitta? .....	12
2.1.3	Moniajo ja keskittymiskyky.....	14
2.1.4	Tutkimustuloksia kiireen syistä .....	15
2.2	Mihin jatkuva kiire johtaa.....	17
2.3	5T- kiireentaltutusmalli .....	19
3	Ajanhallintaan vaikuttavia tekijöitä .....	21
3.1	Ajanhallintaan liittyviä ratkaisuja .....	21
3.2	Itsensä johtaminen.....	22
3.2.1	Kyky priorisoida.....	23
3.2.2	Työn suunnittelu.....	25
4	Työolotutkimuksen tuloksia kiireestä.....	26
5	Tutkimuksellinen lähestymistapa .....	28
6	Liperin työhyvinvointikyselystä – minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi.....	30
6.1	Yleistä Liperin työhyvinvointikyselystä ja raportoinnista.....	30
6.2	Organisaatorakenne.....	30
6.3	Tulokset .....	32
6.3.1	Koko kunta.....	32
6.3.2	Hyvinvointipalvelut .....	33
6.3.3	Elinympäristöpalvelut .....	35
6.3.4	Hallinto.....	36
7	Ryhmähaastattelut .....	38
8	Asiantuntijan haastattelu .....	41
9	Johtopäätökset ja kehittämisideat .....	47
10	Pohdinta.....	51
10.1	Oman työn arviointi .....	51
10.2	Tutkimuksen arviointia .....	54
	Lähteet.....	56

Liite

Liite 1 Ryhmähaastattelun kysymykset

# 1 Johdanto

## 1.1 Yleistä

On selvää, että tämän päivän työelämässä työntekijöihin kohdistuvat vaatimukset ovat korkeat: täytyy olla tehokas, mutta vastaavasti työaika on edelleen sama. Muun muassa juuri nämä vaatimukset luovat meille kiireen. Toisaalta myös työntekijän omat vaatimukset sekä työyksikön sisäiset vaatimukset vaikuttavat vahvasti tähän. On tarpeellista tiedostaa, että meitä verrataan jatkuvasti toisiin ihmisiin, mikä vaikuttaa vahvasti kiireeseen ja luo samalla riittämättömyyden tunnetta (Salminen & Heiskanen 2011, 24–25).

Oman työn johtaminen ja jatkuva kehittäminen korostuvat, sillä työtehtäviä tulee lisää, mutta henkilöstöä ei lisätä samoissa määrin. Uutisista saa jatkuvasti lukea ja kuulla suurien ja pienempienkin organisaatioiden yhteistoimintaneuvotte- luista, jotka ovat johtaneet irtisanomisiin. Tämä lisää työntekijöiden pelkoa työ- paikan menettämisestä. Pelot voivat johtaa siihen, ettei välttämättä uskalleta puhua siitä, että työmäärä on suuri ja kiire alkaa olla haitaksi. Pahimmillaan tämä johtaa työntekijän uupumukseen ja poissaolot työssä lisääntyvät. Kaikkien kannalta järkevintä on siis keskustella asioista ja puuttua varhaisesti, jos työ- kyky alkaa heikentyä.

Varmasti jokainen tietää, että jatkuva kiire ja stressi eivät ole hyväksi kenelle- kään ja voivat aiheuttaa pitkittyessään monenlaisia ongelmia, niin fyysisesti kuin henkisesti (Maury, Tuomila & Meretniemi 2018, 89). Kiireessä onkin hyvin tärkeää tiedostaa omat voimavaransa eli kuinka suoriutua työstä niin, että voi olla tehokas, mutta ei kuormittunut.

Teknologia kehittyi suurta vauhtia ja näin ollen esimerkiksi sähköpostia tulvii joka suunnasta, erilaisia lomakkeita ja tietoa on saatavilla paljon. Voidaan pohtia, korvataanko määrällä tehokkuutta ja jääkö meillä teknologian kehityksen jalkoihin organisaation se tärkein fokus, asiakasarvon luominen. (Paju & Rieki 2019, 12.)

Erilaisia ajanhallintaa liittyviä metodeita löytyy paljon, mutta kuinka niitä on mahdollista opetella, jos on jo kiire? Kiireen taltuttaminen vaatii sen, että pysähtyy ja todella haluaa hallita omaa työaikaansa. Ajanhallinta vaatii myös pohdintaa siitä, onko omissa työtavoissa kehitettävää, jotta ei kokisi kiirettä. Täytyy myös tiedostaa, että erilaisilla ihmisillä on erilainen kiire, joten erilaiset ajanhallinnan työkalut eivät toimi kaikilla samalla tavalla. Tärkeää onkin löytää juuri itselle sopiva menetelmä, ja tässä tarvitaan juuri pysähtymistä itsetutkiskeluun. Kun ymmärtää itseään, on mahdollisuus muuttaa käyttäytymistään ja työtapojaan.

Meillä jokaisella on 24 tuntia vuorokaudessa, 7 päivää viikossa ja 365 päivää vuodessa, jota emme voi muuttaa. Vaikuttavaa on se, kuinka tämän ajan käytämme. (Dillon 2019.)”Toiminnan tehostamisen kulmakivi on poistaa rönsyjä ja järkevöittää prosesseja” (Maury ym. 2018, 45).

## **1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne**

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Liperin kunnalle. Ajatus opinnäytetyön aiheesta lähti Liperin kunnan työhyvinvointikyselystä, johon vastasi kaiken kaikkiaan 304 kunnan työntekijää. Kyselyn tuloksia verrattiin vastaavan kyselyyn, joka tehtiin vuonna 2018. Opinnäytetyön rajaaminen kohdistui kyselyn perusteella kiireeseen, sillä lähes joka kolmas Liperin kunnan työntekijä koki, ettei työtehtävien tekemiseen ole tarpeeksi aikaa.

Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on, että toimeksiantaja saisi hyödyllistä tietoa siitä, kuinka henkilöstö kokee kiireen tunnetta ja mistä se johtuu. Tutkimuksen tavoitteena on myös luoda kiireen tunteen helpottamiseksi kehitysehdotuksia, joita toimeksiantaja voi mahdollisuuksiensa mukaan hyödyntää kehittämisehdotuksia.

Tutkimus on suoritettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus, koska se sopii parhaiten tutkimusongelmani selvittämiseen, eli kuinka kiirettä koetaan ja mitkä keinot helpottavat kiireen tunnetta. Tutkimuksen suoritin ryhmähaastatteluilla. Koin

haastattelujen olevan sopiva vaihtoehto aineistonkeruumenetelmäksi siksi, koska työhyvinvointikyselyn tulokset käytiin yksiköissä samalla kertaa läpi. Oli tehokasta ajankäyttöä, koska minun ei tarvinnut sopia erillistä aikaa ryhmähaastatteluille. Ajattelin myös, että ryhmähaastatteluiden avulla saisin mahdollisimman laajoja ja monipuolisia vastauksia. Haastattelu mahdollistaa myös lisäkysymysten ja tarkentavien kysymysten esittämisen. Uskon, että en olisi saanut kyselylomakkeiden avulla vastauksia esitettäviin kysymyksiin eikä kyselylomakkeisiin välttämättä olisi jaksanut vastata monikaan työntekijä. Ryhmähaastatteluiden lisäksi tein myös asiantuntijahaastattelun, jotta saisin laajempaa tutkimusmateriaalia.

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta sekä empiirisestä osiosta. Opinnäytetyön alussa on johdanto, jonka jälkeen esitellään taustat ja tavoitteet sekä opinnäytetyön rakenne. Seuraavaksi perehdytään kiireeseen ja ajanhallintaan liittyvään teoriaan. Olen rajannut pois työntekijän vapaa-ajalla vaikuttavat tekijät, mutta kuitenkin on hyvä mainita, että työntekijän kokonaisvaltainen hyvinvointi vaikuttaa siihen, kuinka kiire näkyy ja vaikuttaa työpaikalla.

Tilastokeskus 2019 ja Työ- ja elinkeinoministeriö 2020 työolotutkimukset (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen; Työ- ja elinkeinoministeriö 2020) ovat teoriassa vahvasti tukemassa sitä, että kunta-alalla kiire ja työn henkinen raskaus näytetään suurimpina ongelmina. Lisäksi olen ottanut teoriaan mukaan itsensä johtamisen, sillä se on tämän päivänä yksi tärkeimpiä työkaluja, jolla voidaan vaikuttaa positiivisesti omaan työssä jaksamiseen, ja se on myös hyvin vahvasti mukana kaikessa tekemässämme.

Teoreettisen osuuden jälkeen on empiirinen osuus, jossa esitellään opinnäytetyössä käytetyt menetelmät. Empiirisessä osiossa on ryhmähaastatteluiden aineistonkeruumenetelmänä ja analysoidaan kerättyä aineistoa. Luvussa 7 käsitellään ryhmähaastatteluiden tulokset ja luvussa 8 on asiantuntijahaastattelun kooste. Opinnäytetyön lopussa ovat on johtopäätökset, kehittämissuhteet ja pohdinta. Viimeisimpänä käsitellään tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

## 2 Kiire

### 2.1 Mistä kiire johtuu

Kiireen tekijöitä on useita: se voi olla todellista tai kuvitelmaa ja toisaalta myös itse aiheutettua, kuten myös toisten aiheuttamaa. (Auvinen 2019.) Myös Salminen & Heiskanen (2011, 11) kirjoittavat hyvin samankaltaisesti, että kiire on totta ja tunnetta. Wiskari (2014, 26) kirjoittaa, että syy kiireelle on aina jokin toimimaton tai tekemätön.

Välttämättä kiireellä ei siis ole todellista perää, vaan se on enemmän psykologista ja tunneperäistä. Kiireen tunne on jokaisen henkilökohtaisesti kokema tunne. Kiireen voi siis jakaa näihin kahteen muotoon, tunnepohjaiseen ja järkipohjaiseen. Järkipohjaisessa kiireessä työ tulee tehdä mahdollisimman nopeasti lyhyessä ajassa. Tunnepohjainen kiireen tunne tulee esimerkiksi siitä, että täytyy olla koko ajan tavoitettavissa, tai siitä, ettei osata priorisoida tai asettaa toimivia aikatauluja. Jälkimmäisessä voidaan myös kokea, että kiire on yhtä kuin tehokas työntekijä, eli se antaa työntekijälle tehokkuuden tunteen. (Wiskari 2014, 55–58.) Kuitenkin on todettu, että kiire usein lähinnä heikentää tehokkuutta (Salminen & Heiskanen 2011, 13). Näin ollen koko organisaation tulisi puuttua kiireeseen.

Paju & Riekk (2019) kirjoittavat, että toisen kiireen tunne ei ole toiselle tunne kiireestä. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että työyhteisössä keskustellaan siitä, mikä on tärkeää ja kiireellistä tai molempia. Näin ollen vältetään turhilta työilmapiirin ristiriidoilta. (Paju & Riekk 2019, 103.)

Kiireeseen vaikuttavat myös erilaiset keskeytykset, jolloin työn tekeminen luonnollisesti keskeytyy. Työssä tulee keskeytyksiä yhä enemmän ja enemmän pitkien työpäivää. Näitä tulisi osata tutkia ja miettiä, mistä asioista ne useimmiten tulevat. (Maury ym 2019, 241-242.) On hyvä myös huomioida, että keskeytyksiä tulee myös työn ulkopuolisistakin asioista (Heima 2018).



Keskeytysten hallintaan liittyviä keinoja ovat muun muassa sanoa keskeyttäjälle, ettei sinulla ole aikaa juuri nyt tai voit lykätä asiaa. Jos asia on ollut tärkeä, palaa hän todennäköisesti uudelleen asiaan. Yksi keino on antaa työn keskeyttäjälle tietty aikamäärä, jolloin kertoa asiansa ja palata tarkemmin asiaan itselle sopivana hetkenä. Muita keinoja yrittää estää keskeytykset ovat työn suunnittelu ja etätyöskentely. (Forsyth 2020, 65–66.) Myös Yli-Kaitala, Toivanen, Viljanen & Janhonen (2016, 21–22) kirjoittavat, että ”joustavat työnteon muodot, kuten esimerkiksi etätyön mahdollisuus, on hyvä keino keskittymisrauhan saamiseksi, koska siihen päivään ei yleisesti sisälly kollegoiden keskeytyksiä”.

Kiire on elämäntapa ja osa kulttuuriamme, ja sillä halutaan näyttää omaa merkitystä ja tärkeyttä; haetaan arvostusta, ja näin ollen kiire jää helposti päälle myös vapaa-ajalla. Tämänlainen kiireen kulttuuri on hyvin tarttuvaa. (Maury ym. 2018, 37.) Myös Wiskari (2014) yhtyy kirjassaan samaan: ”jatkuva kiire ja kiireessä selviytyminen kuuluvat tämänhetkiseen työkuultuuriimme. Meiltä puuttuvat ne elementit, jotka ylläpitävät tai lisäävät voimavarojamme”. (Wiskari 2014, 19.)

Kiire syynä voidaan pitää osaksi puutetta suunnasta, kun ei tiedetä, mikä on tärkeää ja minne ollaan menossa eli tavoitteet ovat hukassa. Tämä johtuu siitä, että organisaatiossa ei osata suunnitella strategioita niin, että ne olisivat ymmärrettäviä ja ne olisivat mahdollisia saavuttaa. Työntekijöiltä vaaditaan paljon, ja uusia työtehtäviä tulee jatkuvalla syötöllä. Työntekijät haluavat vastata työnantajan odotuksiin ja ajautuvat helposti kuvittelemaan, että on vain pakko tehdä. Pakolla ei kuitenkaan pitkälle päästä, lähinnä saadaan stressiä ja ylikuormitetaan. (Maury ym. 2018, 46-47.)

Kiire johtuu myös siitä, että emme osaa suunnitella tarpeeksi työtehtäviämme ja ajankäyttöä, mitä tehtävät vaativat. Kun asioita tehdään väärään aikaan ja väärällä tavalla, on hyvä pohtia koko työyhteisössä yhdessä ratkaisuja ja yhteisiä toimintatapoja ajanhallintaan. Ratkaisuja tulisi miettiä työnjakoon, työnkuviin, työvälineisiin, aikatauluihin sekä osaamiseen liittyen. (Maury ym. 2018, 50; Auvinen 2019.)

Heiman (2018) artikkelissa Ilmarisen työkykyjohtaja Halonen pohtii, että kiireen tunne voi johtua huonosta perehdytyksestä. Työntekijöiden ominaisuudet vaikuttavat osaltaan kiireen tunteeseen, sillä kaikki eivät omaksu uusia asioita yhtä nopeasti kuin toiset. Kuormitusta ja kiireen tunnetta tulee siitä, ettei uusien tehtävien ja asioiden oppimiseen ole tarpeeksi aikaa. (Heima 2018.)

### **2.1.1 Sisäiset syyt**

Itse aiheutettu sisäinen tekijä johtunee yleensä persoonallisuudesta sekä arvo-maailmasta. Kun säännätään kaiken uuden ja kiinnostavaan perään, voidaan puhua, ettei omaa äkkipikaisuutta aina osata hallita. Kiireellä yritetään myös peitellä esimerkiksi pelkoja muutoksesta. (Auvinen 2019.)

Maury ym. (2018) kirjoittavat, että pohjimmiltaan juuri sisäiset syyt ovat kiireen aiheuttajia. Näitä sisäisiä syitä ovat esimerkiksi pelot, mutta myös omat uskomukset ja asenteet. Sisäiset syyt voivat olla myös yhtä lailla opittuja ja kulttuurimallia, jossa laiskuutta ei katsota hyvällä. (Maury ym. 2018, 37, 57.)

Maury ym. (2018) mukaan ensimmäinen syy kiireeseen on seuraava uskomus: ”Minun täytyy olla kiireinen ollakseni hyvä ihminen.” Tämän taustalla on siis ajatus itsestä. Halutaan näyttää tehokkaalta ja hyvältä työntekijältä, jotta toiset arvostaisivat sinua työntekijänä. (Maury ym. 2019, 57.)

Toinen uskomus on: ”Haluan kaiken heti, nyt ja nopeasti.” Uskomuksen takana on kärsimätön kaveri, joka haluaa kaikki nyt ja heti eikä kolmastoista päivää (Maury ym. 2019, 59.)

Kolmas uskomus on: ”Haluan paljon.” Uskomuksen takana on niin sanottu harakka, joka haalii itselleen niin maallista mammonaa kuin uusia työtehtäviäkin. Vaikka kunnianhimo ja menestymisen tavoittelu ovat suotavia, saattaa niillä olla myös vakavia seurauksia työelämän jaksamisen kannalta. Usein harakka ei ole ei tavoitteiden kanssa kohtuullinen, ja pysähtyminen tärkeiden asioiden äärelle ei olisi pahitteeksi. (Maury ym. 2019, 60-61.)

Neljäs uskomus on: ”Vain minä osaan kaiken.” Tämän uskomuksen takana on sellainen ihminen, joka luulee itsestään paljon eikä luota muihin kuin omiin kykyihinsä. Hän ei osaa delegoida tehtäviä, sillä arvelee vain itse osaavansa ne. Kun yliarvioi omia taitojaan ja kykyjään, ei halua myöntää, että on väsynyt, sillä ylpeys ei anna siihen periksi. (Maury ym. 2019, 62.)

Viides uskomus on: ”Vain täydellinen on parasta.” Uskomuksen takana on perfektionisti eli henkilö, jolle vain täydellinen on parasta. Hän luo itselleen helposti kiireisen elämän ja on stressaantunut. Perfektionisti luo kiireen itselleen, koska kaikki tehtävät ovat prioriteetti ykkösiä, kun vähemmän tärkeitä asioita voisi olla tekemättä niin pikkutarkasti. Päätöksenteot saattavat myös venyä perfektionistilla. (Maury ym. 2019, 64-65.)

Kuudes uskomus on: ”Vitkastelen ja aloitan liian myöhään.” Hän on saamaton kaveri ja kokee, että tekee, mutta ei saa todellisuudessa mitään aikaiseksi. Työtehtävät kasaantuvat, mikä johtaa siihen, ettei enää osaa tarttua mihinkään tehtävään. Ongelma on, ettei työtehtäviä suunnitella eivätkä tavoitteet ole tiedossa. (Maury ym. 2019, 66.)

Seitsemäs uskomus on kiltteys ja kyvyttömyys sanoa ei, jotka johtuvat siitä, että halutaan tulla hyväksytyksi. Henkilö haluaa auttaa kaikkia, vaikka oma jaksaminen ei sitä sallisi. Uupuminen on hyvin yleistä auttajalla. (Maury ym. 2019, 68-69.)

Kahdeksas uskomus on: ”Minun on pakko.” Uskomuksessa on kyse vellovasta velvollisuuden tunteesta, ja kuvitellaan, että on vain pakko. Kalenterissa ei ole tyhjää, mikä johtaa kiireeseen. Helposti tämän uskomuksen takana oleva henkilö tekee työtä pakosta, ja näin ollen työn imu katoaa. (Maury ym. 2019, 70.)

Yhdeksäs uskomus on: ”Minun on pakko tehdä, ettei käy hullusti.” Uskomuksen takana on pelkojen vallassa oleva henkilö. Hän ei luota siihen, että elämässä voi olla muitakin mahdollisuuksia kuin olemassa oleva työ. Hän pelkää, etteivät rahat yksinkertaisesti riitä eikä luota menestymisen mahdollisuuksiinsa. Tämän uskomuksen henkilön pelot muuttuvat pakoksi, ja pakko muuttuu stressiksi.

Henkilön tulisi uskoa parempaan ja ottaa asiat puheeksi. (Maury ym. 2019, 71-72.)

Kymmenes uskomus on: "Aina minä." Uskomuksen kuvaa marttyyriä, joka kärsii, mutta samalla myös nauttii. Hän tekee muidenkin työt, jotta saisi toisilta huomiota. Marttyyrin tulisi osata pyytää apua ja huomata myös omat vikansa. (Maury ym. 2019, 73-74.)

Uskomus 11 on: "En ole tehnyt riittävästi." Tämän uskomuksen takana on henkilö, joka potee syyllisyyttä ja riittämättömyyden tunnetta. Henkilö potee huonoa omatuntoa, kun hänen epärealistiset tavoitteensa eivät toteudu. Syyllisyyden tunteessa tekemättömät asiat mietityttävät, mutta tärkeintä olisi miettiä juuri kuuluva hetkeä ja antaa menneisyyden olla. (Maury ym. 2019, 76.)

Uskomus 12 on: Entäs jos se on addiktio? Uskomuksen takana on henkilö, joka on koukussa stressiin. Stressi tuo tälle henkilölle hyvän olon tunnetta. Vaarana tässä on, että stressinhakuisuus muuttuu addiktioksi. (Maury ym. 2019, 77.)

### **2.1.2 Digi- hyöty vai haitta?**

Lähes kaikki työntekijät käyttävät jotain digivälinettä työssään. Työn tehokkuus on kasvanut, ja työ on nopeatempoisempaa digitalisaatiosta johtuen. Jossakin määrin digitaalisuus on lisännyt myös työn kuormittavuutta. Naiset kokevat digitalisaation vaikutukset negatiivisemmin kuin miehet. Digitalisaatio on lisännyt kuormittavuutta etenkin kuntasektorilla. Kuntasektorilla digitalisaation vaikutukset koetaan kuormittavimpana ja kokemus siitä, että digitalisaation on lisännyt työn tehokkuutta, on siellä muita sektoreita vähäisempi, samoin tyytyväisyys digitalisaation mahdollistamiin työnteon tapoihin. (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 102-103.)

Digitalisuutta hyödyntävät eniten ylemmät toimihenkilöt, jotka ovat korkeasti koulutettuja. Ylempien toimihenkilöiden digitaidot ovat hyvät, ja he kokevat digi-

taalien työvälineiden mahdollistaneet erilaisia luovia menetelmiä. (Kuntatyönantaja 2020.) Maury ym. (2018, 274) kirjoittavat, että digitaalisuus on vähentänyt ruumiillista työtä ja tästä syystä mahdollistanut aikaa luovaan ajatteluun.

Sen sijaan työntekijöistä hieman yli viidennellä ei ole työssään käytössä digivälineitä. Näistä tyypillisiä ammattiryhmiä ovat rakennustyöntekijät, teollisuuden prosessityöntekijät sekä siivoojat, kotiapulaiset ja avustavat keittiö- ja ruokatyöntekijät. Käyttö on myös vähäisempää nuoremmilla ja iäkkäimmillä. Useat varsinkin keski-ikässä olevat työntekijät kokevat teknologisen muutoksen asettavan suuria paineita osaamiselleen. Tietojärjestelmien toimimattomuus on ongelma, sillä nämä hidastavat usein työtä. (Kuntatyönantaja 2020.)

Työstä on tullut läpinäkyvämpää, ja valvontaa on lisätty digitalisoitumisen myötä (Sutela ym. 2019, 102-103). Paju & Riekk (2019, 11) kirjoittavat juuri läpinäkyvyydestä ja siitä, kuinka digitaalisten työvälineiden ja järjestelmien tulisi mahdollistaa organisaation läpinäkyvyys. Läpinäkyvyys lisäisi tehokasta ajankäyttöä ja tästä syystä myös kustannustehokkuutta. (Paju & Riekk 2019, 11.) Valkaman (2020) kirjoittamassa artikkelissa Työterveyslaitoksen erikoistutkija Hanna Sutela toteaa, että jatkuva dokumentointi erilaisiin tietojärjestelmiin on lisääntynyt ja lisää juuri työn läpinäkyvyyttä. Tämä voi lisätä työn sujuvuutta, kun kaikki työvaiheet on dokumentoitu, mutta se vie kuitenkin usein paljon aikaa työntekijän ydintehtäviltä, joten näin ollen asiakastyölle voi olla vähemmän aikaa. (Valkama 2020.)

Paju & Riekk (2019, 10) kirjoittavat, että digitaalisuus ei ole osoittanut, että työstä saataisiin tehokkaampaa ja helpompaa. Työajasta menee paljon juuri tiedon etsimiseen, joten oleellisinta olisi se, että runsaasta tiedon määrästä löytäisi oikeasti tärkeän ja oleellisen. Tieto ja saavutettavuus liikkuvat paljon nopeammin digitaalisuuden myötä, joka vaikuttaa monesti siihen, ettei osata suunnitella asioita pidemmälle. (Paju & Riekk 2019, 10;105.)

### 2.1.3 Moniajo ja keskittymiskyky

Moniajaminen eli multitasking, jossa huomio keskittyy eri tehtäviin, on jatkuvana työskentelytapana haitallista työntekijälle niin henkisesti kuin fyysisestikin. Tämä vaikuttaa vahvasti keskittymiskykyyn sekä luo levotonta vuorovaikutuksen ilmapiiiriä työpaikalle, joka on myös työntäjän kannalta haitallista. Laine (2015) kirjoittaa, että tulevaisuudessa keskittymiskykytaidot tulevat korostumaan johtamisen aihe-alueissa.

Multitasking johtaa helposti siihen, että se heikentää työntekijän tuottavuutta. Ongelmanratkaisukyky ja luova ajattelu kärsivät osaltaan myös, kun keskitytään moneen asiaan yhtä aikaa. Moniajaminen on jokaiselle tuttua, eikä siltä voi välttyä, mutta kuitenkin se voi parhaimmillaan jopa parantaa työntekijän suoritusta. On tärkeää, että organisaatiotasolla asiaa seurataan ja siihen puututaan, mikäli se on toiminnan kannalta haitallista. (Työterveyslaitos 2016.)

Yleensä tehokkuuden nimissä yritetään tehdä monta asiaa yhtä aikaa: esimerkiksi palaverissa ja koulutuksissa erilaiset laitteet ovat koko aika läsnä. Tämä johtaa siihen, että tarkkaavaisuus herpaantuu eikä keskittymiskyky ole hyvä. (Ekström 2015.) Olettamuksena on, että multitaskaajia pidetään tehopakkausina, mutta tutkimukset osoittavat, että tämä lähinnä heikentää suoritusta. Jos ihmiset siirtävät tarkkavaisuuttaan jatkuvasti asiasta toiseen ja käsittelevät valtavasti tietoa, johtaa se keskittymiskyvyn ja muistin huononemiseen. Myöskään uusia asioita ei ehdi kunnolla oppia. (Wiskari 2014, 191.)

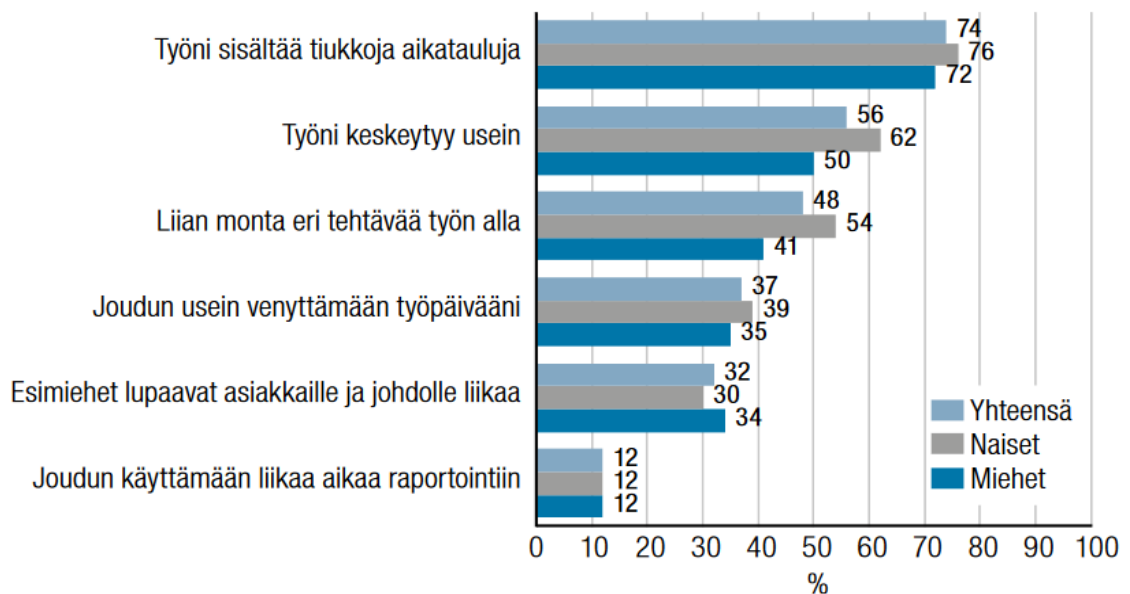
Sähköpostit, puhelut, sosiaalinen media ja muu tietotulva vaikuttavat keskittymiskykyymme, ja jos näitä tehdään samaan aikaan, emme pysty kunnolla muis-tamaan asioiden sisällä olevia pieniä tai jopa suurempia asioita. (Maury ym. 2018, 15.) Keskittymällä olennaisiin asioihin pystyttäisiin aikaa käyttämään vii-saammin sekä antamaan itsestään mahdollisimman paljon (Salminen & Heiskanen 2011, 41).

Helpotusta moniajamiseen ja keskittymiskykyyn voi saada esimerkiksi Pomodoro-tekniikan käyttöönotolla. Pomodoro-tekniikassa jäsennetään työtehtävät

25 minuutin kokonaisuuksiksi ja aika käytetään pelkästään yhden tehtävän tekemiseen. Tämän jälkeen pidetään viiden minuutin tauko, jonka jälkeen keskittyy taas 25 minuutiksi työntekoon. (Paju & Riekkilä 2019, 175.) Tämän tekniikan idea on hyödyntää työskentelyn kellottamista, joka auttaa tarttumaan työhön ja keskittymään sekä vähentää häiritseviä tekijöitä ympärillä (Sarkkinen 2020). Pomodoro-tekniikan avulla pystytään auttamaan juuri työn aloittamisen vaikeudessa. Kun tehtävät purkaa pienempiin ja yksinkertaisempiin osiin, on lopputulos paljon helpompi saavuttaa. Työn tekemistä on helpompi suhtautua tekemään tehokkaasti 25 minuutiksi, kuin esimerkiksi kokonaiseksi tunniksi ja viiden minuutin tauon aikana ajatus ei ehdi harhailla liian kauaksi. (Vikman 2017.)

#### 2.1.4 Tutkimustuloksia kiireen syistä

Kuviossa 1 on esitelty viimeisimmän työolotutkimuksen 2018 syitä miten kiire ilmenee. Yleisimmin kiire ilmeni tutkimuksen mukaan siten, että työ sisälsi tiukoja aikatauluja (74 %), työssä oli paljon keskeytyksiä (56 %) ja työssä oli liian monta tehtävää työn alla samanaikaisesti (48 %). (Sutela ym. 2019, 135.)

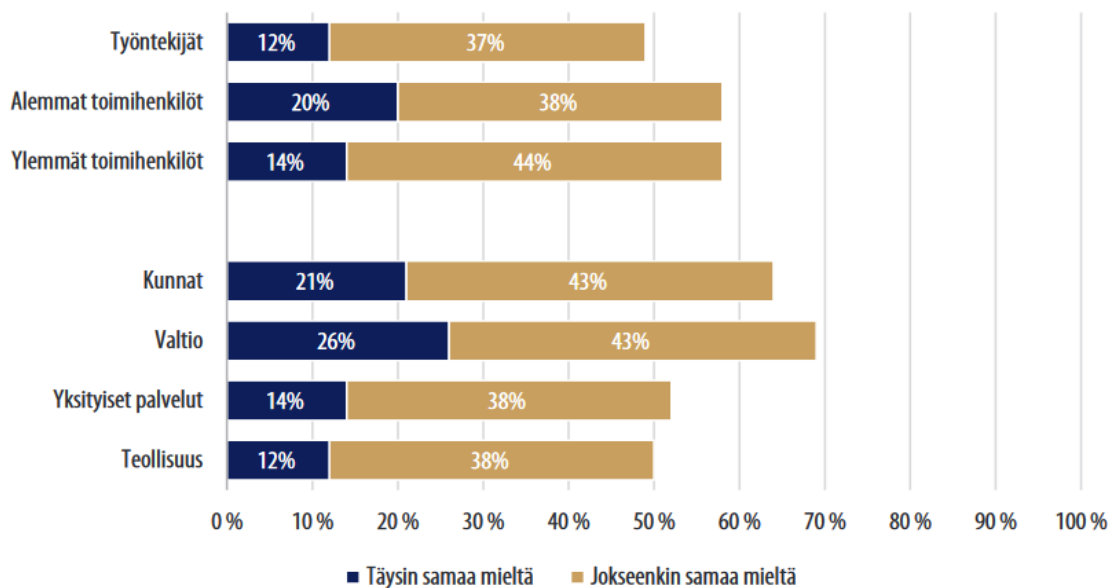


Kuvio 1. Kiireen ilmeneminen (Sutela ym. 2019, 135).

Kuten kuviosta voidaan nähdä, naiset kokevat selvästi miehiä useammin, että työ keskeytyy usein (naiset 62 % ja miehet 50 %). Naiset kokivat myös miehiä

enemmän, että työtehtäviä oli monta samaan aikaan tehtävänä (naiset 54 % ja miehet 41 %). Väittäjä esimiehet lupaavat asiakkaille ja johdolle liikaa oli ainoa, jossa se oli miesten työssä tyypillisempää kuin naisten työssä. (Sutela ym. 2019, 136.)

Yksi keskeisimmistä syitä kiireen ilmenemiseen on se, että työpaikalla on liian vähän henkilöstöä työtehtäviin nähden. Kuntien palkansaajista 63 prosenttia (Kuvio 2) eli useampi kuin kaksi kolmesta sanoi, että työpaikalla oli liikaa töitä työntekijöiden määrään nähden. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 105)

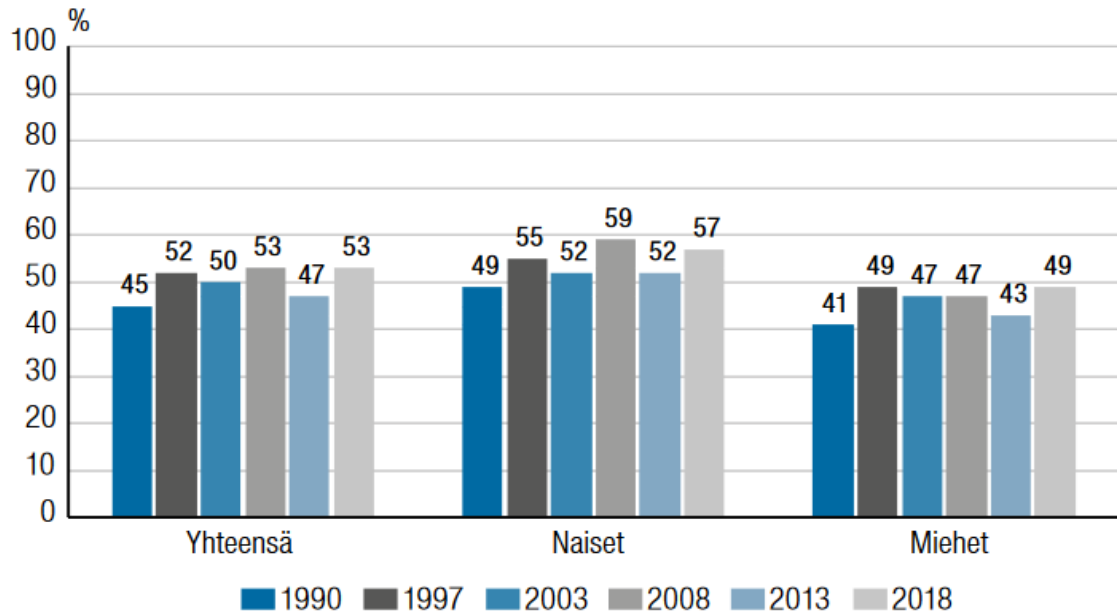


Kuvio 2. Työpaikallani on liian paljon töitä työntekijöiden määrään nähden (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 106).

Viime vuosien aikana taloudessa on tapahtunut myönteistä kehitystä ja tämä näkyy kaikilla sektoreilla, paitsi kuntasektorilla. Kuntasektorilla useampi kertoi henkilöstön määrän vähentyneen ennemmin kuin lisääntyneen vuonna 2019. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 17.)

Myös työolotutkimuksen mukaan (kuvio 3) yli puolet palkansaajista (53 %) oli vuonna 2018 joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että henkilöstöä oli heidän työpaikallaan liian vähän työtehtäviin nähden, naiset olivat tätä mieltä hieman yleisemmin kuin miehet. (Sutela ym. 2019, 134.)





Kuvio 3. Työpaikalla on liian vähän henkilöstöä työtehtäviin nähden (Sutela ym. 2019, 134).

Kuntatyönantajan henkilöstötilasto tukee näitä yllä mainittuja tutkimuksia. Kunnissa henkilöstömäärä on vähentynyt vuodesta 2011 ja odotetaan, että henkilöstömäärä vähenee myös tulevaisuudessa (Kuntatyönantaja 2020).

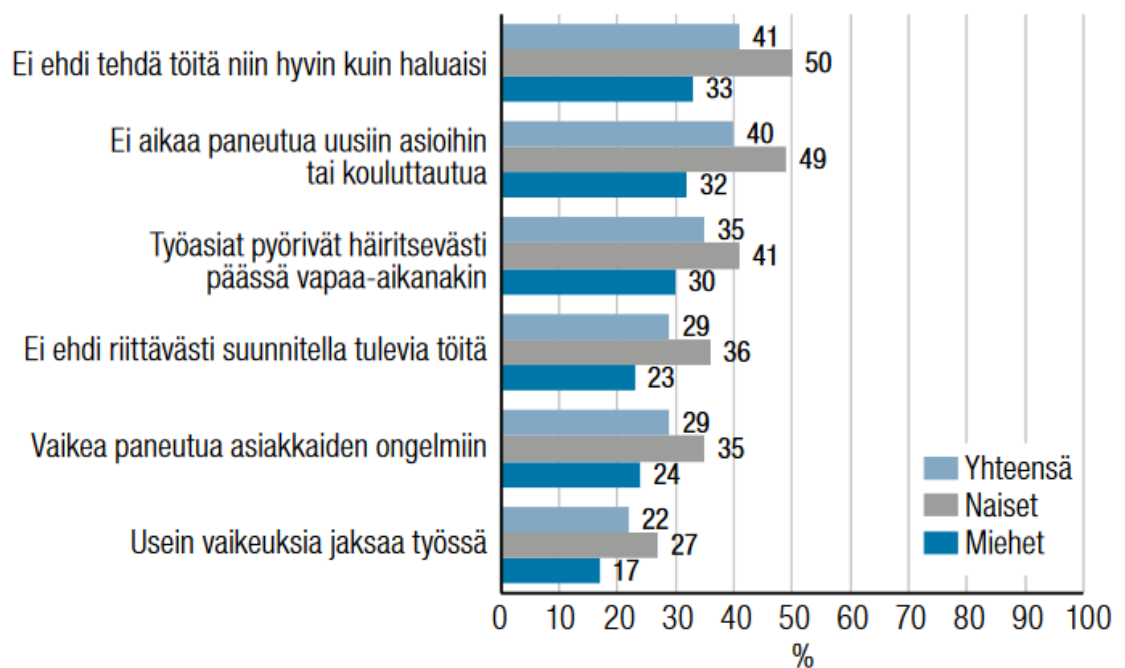
## 2.2 Mihin jatkuva kiire johtaa

Kun kiireestä tulee ongelma, menetämme hallinnan omasta itsestämme ja kärsimme innottomuudesta. Jos meiltä jatkuvasti työssä odotetaan jotakin ja pyrimme näitä odotuksia koko ajan täyttämään, syntyy haitallista kiirettä. Pitkään jatkuvana kuormittavana tekijänä tämä on haitallista koko kehollemme. (Laine 2015.)

Kiire ja jatkuva aikapaine kaikkine aiheuttajineen on psyykinen kuormitustekijä. Kiireestä voi aiheutua stressiä, ja pitkään jatkuessaan työssä koettu stressi, johtaa uupumiseen. Uupuneen työntekijän hyvinvointi kärsii, virheiden määrä kasvaa ja tapaturmia voi sattua. Pahimmillaan uupunut työntekijä sairastuu tai pahentaa jo olemassa olevaa sairautta. Uupuneen työntekijän sairauspoissaolot lisääntyvät, ja se voi johtaa jopa työkyvyttömyyteen. (Työterveyslaitos 2020.)

Sairauspoissaolojen vähentämiseksi tulee luoda tasapainossa oleva työympäristö, joka parantaa terveyttä ja vähentää sairastumisen riskiä. Haitallisen kiireen ja stressin vähentämisen myötä voidaan saavuttaa hyvinkin merkityksellisiä ja näkyviä tuloksia. (Laine 2015.)

Kuviossa neljä on kuvattu väittämien avulla erilaisia seurauksia, johon jatkuva kiire johtaa. Väittämät pitää täysin tai jokseenkin paikkaansa, ja osuudet on esitetty sukupuolen mukaan. (Sutela ym. 2019.)



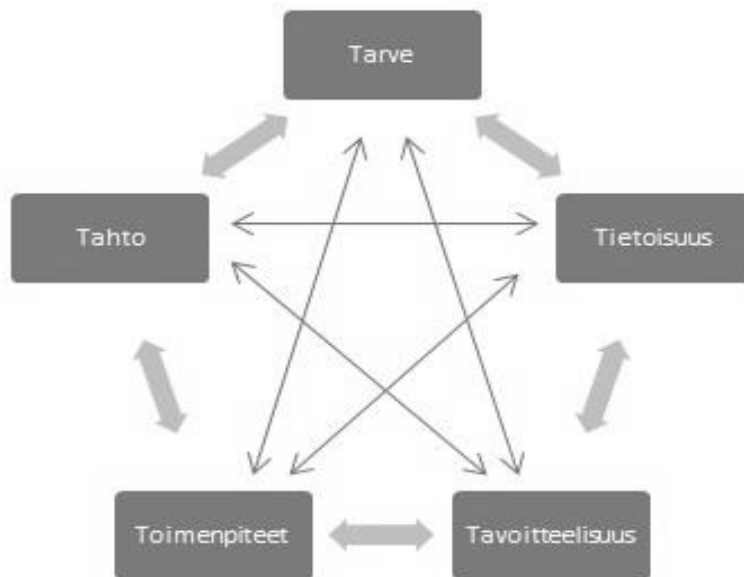
Kuvio 4. Mitä kiireestä aiheutuu? (Sutela ym. 2019, 137).

Eniten naisilla (50 %) ja miehillä (41 %) kiireestä aiheutui sitä, ettei ehdi tehdä töitä niin hyvin kuin haluaisi. Myös uusiin asioihin paneutumiseen tai kouluttamiseen ei ollut aikaa kiireestä johtuen naisten (49 %) ja miesten (40 %) mukaan. (Sutela ym. 2019, 137).

Suurimpia kiireestä aiheutuvia ongelmia oli kuntatyönantajasektorilla. Ainostaan väittämä ”työasiat pyörivät häiritsevästi mielessä” oli yleisempi yliopistolla kuin kuntasektorilla. (Sutela ym. 2019, 11.)

### 2.3 5T- kiireentaltutusmalli

5T-malli on ajankäytön parantamiseen tarkoitettu työkalu (Kuvio 5). Mallissa on kuvattuna viisi osaa: ”tarve, tahto, tietoisuus, toimenpiteet ja tavoitteellisuus, jotka kaikki ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Näiden viiden osion avulla voi saada aikaan muutoksia oman kiireen hallintaan”. (Salminen & Heiskanen 2011, 17.)



Kuvio 5. 5T-kiireentaltutusmalli (Salminen & Heiskanen 2011, 18).

5T-kiireentaltutusmallin (kuvio 5) lisäksi kiireettömyys edellyttää näitä ydintaitoja: itsensä motivoimisen taito, rauhoittumisen ja osallistumisen taito, ymmärtämyksen vahvistamisen sekä sisäisen todellisuuden muuttamisen taitoa ja strategisen ajankäytön taitoa. Näitä kaikkia taitoja tarvitaan tukemaan toisia taitoja. Vaaditaan myös rohkeutta, että pystyy ottamaan kiireen hallintaan. (Salminen & Heiskanen 2011, 18–19.)

Kiireentaltutusmalli lähtee omasta tarpeesta ja nimenomaan tarpeen tiedostamisesta. Se, kuinka pahaksi ongelmaksi kiire kerkeää muodostua, sitä suurempia ongelmia siitä tulee niin oman hyvinvoinnin, kuin työnteonkin kannalta. Siksi omaa jaksamista tulee tarkkailla, kiireentaltutuksen kannalta. Mitä aikaisemmin

tämän tunnistaa, sitä nopeammin voi myös löytyä ratkaisuja. (Salminen & Heiskanen 2011, 21–25.)

Kun tarve on tiedostettu, siirrytään kiireentaltutusmallissa tietoisuuteen, jolla tarkoitetaan ajankäytön todellista tietoisuutta. Jos haluamme vaikuttaa käyttämämme aikaan, meidän täytyy ensin tiedostaa, mihin me tällä hetkellä käytämme sitä. Voimme käyttää aikaa energiaa vieviin ja energisyyttä lisääviin asioihin. Näihin asioihin tulisi löytää tasapaino, jotta energisyyttä vieviä asioita ei olisi liian paljon sitä lisääviin nähden. Sen jälkeen, kun oma ajankäyttö on tiedostettu, on sitä mahdollisuus muuttaa tavalla, joka tukee omaa elämäntilannetta sekä arvomaailmaa. Asiat tulee laittaa tärkeysjärjestykseen, sillä aikaa on vain rajallinen määrä. (Salminen & Heiskanen 2011, 47–48, 52.)

Seuraavaksi tulee ryhtyä toimenpiteisiin, mikä edellyttää sitä, että tehtävien tärkeysjärjestys on hyvin mietitty. Toimenpiteiden aloittaminen vaatii pientä ajatus-työtä työtehtävään ja sitä, että pääsee yli aloittamisen vaikeudesta. Työtehtävät tulisi merkitä kalenteriin, ja suunnitelmaa laadittaessa on hyvä ottaa huomioon oma energiataso. Kun tiedostaa päivän parhaimman hetken, jolloin energiataso on korkealla, kannattaa siihen sijoittaa tärkeimmät tehtävät. (Salminen & Heiskanen 2011, 116, 118–119, 124.)

Yksi tärkein kohta kiireentaltutusmallissa on oma tahto, koska ilman sitä ei ajankäyttöään voi tietoisesti hallita. On selvää, että joka työpaikalla on aina muutosvastaisuutta. Kun oma tahtotila ja halu, että asiat muuttuvat, on myös matalampi kynnyks aloittaa muutos. (Salminen & Heiskanen 2011, 165–167.)

### 3 Ajanhallintaan vaikuttavia tekijöitä

#### 3.1 Ajanhallintaan liittyviä ratkaisuja

Kiireeseen ja aikataulutukseen liittyvä vastuu ei ole pelkästään työntekijällä, vain koko organisaation tulee huomioida siihen liittyvät asiat (kuvio 6). Koko organisaation kaikilla rakenteilla on omat vastuunsa ajanhallintaan liittyen. (Yli-Kaitala ym. 2016, 2.)



Kuvio 6. Ajanhallintaan liittyviä ratkaisuja organisaation eri tasoilla (Yli-Kaitala ym. 2016, 2).

Organisaation tasolla ajanhallinta lähtee liikkeelle organisaation ydintehtävien kirkastamisesta. Epäselvät prioriteetit johtavat usein keskittymisen liialliseen hajautumiseen. Ajankäytön hallinnan ongelmat lisääntyvät, kun toiminnan fokus katoaa. Organisaation arvot, rakenne ja toimintatavat vaikuttavat työntekijöiden työaikaan sekä tuottavuuteen. Jos työstä halutaan tuottavaa ja tuloksellista, on syytä nähdä, että pelkkä yksilön suoritus ja ajanhallinnan keinot eivät siihen riitä. Tarvitaan mukaan koko työyhteisön panos. (Yli-Kaitala ym. 2016, 3.)

Työn luonne on muuttunut; työtä tehdään etätöinä ja käytössä ovat liukuvat työajat. Tästä johtuen myös itsensä johtamisen taidot korostuvat. Vaikka muutos on jatkuvaa, on tärkeää, että keskeisin esimiehen tehtävä on pystyä vaikuttamaan työntekijöiden ajanhallintaan ja kiireeseen. Tähän vaikuttaa suuresti, kuinka esimiehen itse hallitsee omaa ajankäyttöään ja kuinka prioriteetit ovat hallussa. Jos esimiehen oman työn fokus katoaa, voivat pienetkin päätökset viedä päiviä ja vaikuttaa näin ollen siihen, että alaisten työt hidastuvat. (Yli-Kaitala ym. 2016, 6.)

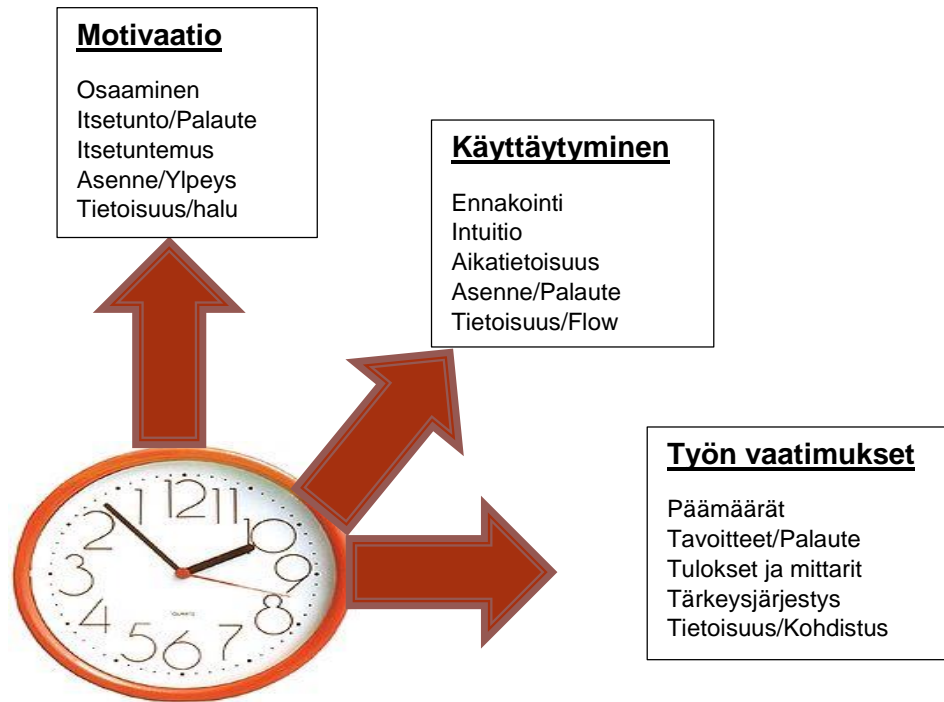
### 3.2 Itsensä johtaminen

Pentti Sydänmaanlakka (2020, 15) kirjoittaa, että itsensä johtaminen on matka itseemme, jolla luodaan pohja myös muiden kohtaamiseen. Jotta voimme hallita omaa ajankäyttöämme ja löytää tehokkaat työskentelytavat, meidän tulee tietää ”Kuka minä olen?”. Itsensä johtaminen korostuu tärkeäksi osa-alueeksi tämän päivän työelämässä ja yksilö joutuu ottamaan yhä enemmän vastuuta. Työympäristössämme muutoksien johdosta tarvitaan työntekijöiltä myös muutoksia ja vaaditaan esimerkiksi reagointia, joustavuutta ja luovuutta työskentelytavoissa. (Sydänmaanlakka 2020, 15–16.)

Itsensä johtaminen alkaa tavoitteista, niiden asettamisesta ja saavuttamisesta, mutta myös kasvusta ja kehitymisestä. Kun tietää, minne on matkalla ja mikä on haluttu määränpää ja tavoite ja visio ovat selkeitä, ovat ne paljon helpompia saavuttaa. (Sydänmaanlakka 2020, 33–34.) Dillon (2019) kirjoittaa, että aikaa pystyy hallitsemaan, kun tavoitteet on tunnistettu ja niiden eteen tehdään töitä niin tehokkaasti, että tavoitteet on saavutettu. (Dillon 2019.)

Lisääntynyt kiire viittaa siihen, ettei itseä osata johtaa. Itsensä johtaminen on työkalu siihen, ettei kiire ota valtaa. Kun johtaa itseään, kiirettä pystyy hallitsemaan niin, ettei kiireestä tule hallitseva tekijä. (Wiskari 2014, 19.)

Wiskari (2014, 67) kuvailee itsensä johtamisen kokonaisuutta kolmella nuolella (Kuvio 7) motivaatio, käyttäytyminen ja työn vaatimukset. Lisäksi nämä osa-alueet sisältävät eri elementtejä, jotka on esitetty kuviossa.



Kuvio 7. Itsensä johtamisen kokonaisuus (Wiskari 2014, 68).

Motivaationuoli on pystysuunnassa, ja siihen liittyvät vahvasti tyytyväisyys sekä tunteet. Motivaatio-kohdassa on syytä pohtia henkilökohtaisia perus- ja motivaatiotekijöitään. Eteenpäin suuntautuva nuoli kuvaa työn vaatimuksia eli tuloksellisuutta ja tavoitteita. Työn vaatimusten kohdalla tulee pohtia omia päämääriä, työpanosta sekä työn tuloksia. Ylös ja eteenpäin suuntautuva nuoli kuvaa käyttäytymistä, jota voidaan kuvata myös sanoilla uudistuminen ja toiminta. Tuottavuuteen ja tuloksiin voidaan vaikuttaa omalla asenteella, käyttäytymisellä ja harmitulla toiminnalla. (Wiskari 2014, 67–73.)

### 3.2.1 Kyky priorisoida

Kyky priorisoida tarkoittaa, että työtehtävät osataan asettaa tärkeys- ja kiireellisyysjärjestykseen. Työn tavoitteet tulee olla myös tiedossa, jotta ne pystytään yhteensovittamaan työtehtävien kanssa. Näitä tulisi arvioida koko organisaation tasolla. Priorisointi ei ole vain tehtävien organisointia vain ennen kaikkea myös arviointia siitä, kuinka hyvin tavoitteisiin on päästy. Onkin tärkeää,

että, kun priorisoidaan työtehtäviä, on niitä mahdollista delegoida toiselle, ulkoistaa tai eliminoida kokonaan. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Priorisoinnissa on myös kyse siitä, että osataan myös tarkastella, kuinka paljon työajasta menee työpaikalla käytävään sosialisointiin ja yleiseen keskusteluun. (Forsyth 2020, 125–127.)

Kun priorisoi työtehtäviä, olisi niissä hyvä olla muutama etappi ennen pitemmälle aikavälille asetettua tavoitetta. Näillä lyhyen aikavälin etapeilla pystytään reagoimaan resursseihin sekä muihin työssä tapahtuviin muutoksiin. (Yli-Kaitala ym. 2016, 9.)

Priorisoinnissa vaaditaan, että tehtäviä voi hallita niin, että pystyy etenemään askel kerrallaan. Ensin on hyvä kirjata ylös kaikki huomiota vaativat käynnissä ja suunnitelmissa olevat työkokonaisuudet. Tehtäväkokonaisuuden ymmärtäminen ja erilaisten kysymysten asettaminen hahmottavat sitä, mitä on ydintä tekemisessä, mihin se tähtää ja miksi se on tärkeää. Priorisoinnissa on myös kyse siitä, että tehtäviä tulee osata myös jättää pois, jos työmäärä on suuri. (Yli-Kaitala ym. 2016, 10.)

Eisenhowerin matriisi perustuu töiden priorisointiin niiden kiireellisyyden ja tärkeyden perusteella. Matriisi on nelikenttäinen (Kuvio 8), johon vasemmalle puolelle merkitään kiireelliset työt ja oikealle kiireettömät. Kun taas matriisin yläosaan kirjoitetaan omien tavoitteiden kannalta tärkeät työt ja alas vähemmän tärkeät.



Kuvio 8. Nelikenttämatriisi (Mukaillen Eisenhower 2020 ja Vikman 2018).



Punainen lokero kuvaa työtehtäviä, jotka pitävät tehdä heti tai mahdollisimman nopeasti. Nämä tehtävät ovat tärkeitä ja kiireellisiä tehtäviä eli prioriteetiltaan ykkösiä. Ne ovat tehtäviä, jotka ilmestyvät tehtävälistalle nopeasti ja jotka on myös hoidettava yleensä saman päivän aikana. (Eisenhower 2020.)

Oranssi lokero kuvaa tehtäviä, jotka tulee aikatauluttaa. Ne ovat tärkeitä, mutta ei kiireelliset. Tehtävät eivät ole kiireellisimpiä hoitaa pois, mutta tärkeytensä vuoksi niihin kannattaa varata hyvin aikaa. Tällaiset työt ovat isompia kokonaisuuksia, jotka kannattaa pilkkoa pienempiin osiin, ja näiden hoitamiseksi kannattaa varata aikaa kalenterista. (Vikman 2018.)

Vihreä lokero kuvaa delegoitavia tehtäviä eli ei tärkeitä, mutta kiireellisiä. Nämä vievät yleensä paljon aikaa työpäivästä (Vikman 2018). Delegoidut tehtävät tulisi pitää muistissa, jotta tietää, ovatko tehtävät edistyneet lainkaan (Eisenhower 2020).

Violetti lokero kuvaa hylättäviä eli epäoleellisia ja ei-kiireellisiä. Tehtävät ovat yleensä niitä, jotka kannattaa hoitaa silloin, kun kalenteri on tyhjä (Vikman 2018). Tämä on myös lokero, joka auttaa näkemään asioita, joita ei tulisi tehdä ollenkaan. Tässä voi löytää omia toimintatapoja, jotka antavat syyn olla käsittelemättä tärkeitä tehtäviä. (Eisenhower 2020.)

### **3.2.2 Työn suunnittelu**

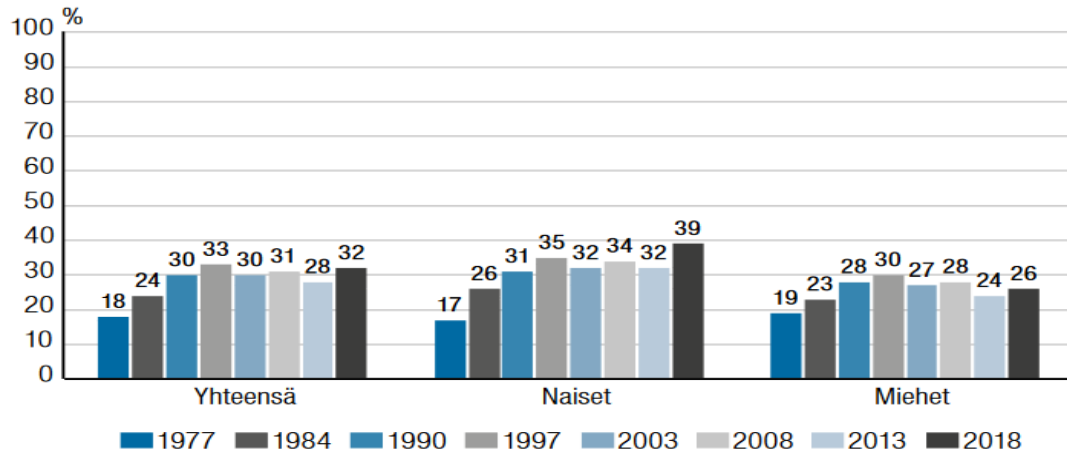
Ajanhallinnassa työn suunnittelulla pystytään ehkäisemään ja ennakoimaan kiireisiäkin asioita työpäivän aikana. Sillä pystytään saamaan aikaiseksi asioita ja vaikuttamaan ajanhallintaa. Työn suunnittelu konkretisoituu toimintana, jolla voi olla motivoivakin vaikutus. Tällä pyritään löytämään omat voimavarat, ennen kaikkea piilossa olevat. (Wiskari 2014, 123–124.) On hyvä kysyä, että miksi emme sitten suunnittele, jos siitä on näin paljon hyötyä. Wiskari (2014, 124) kirjoittaa, että syy tähän on arvostuksen puute ja se, että ettemme osaa suunnitella.

Suunnittelussa tulee olla selkeä lähtökohta ja tavoitteet tulee määrittää. Sillä pyritään siihen, että ajatukset saavat virrata vapaasti, jolloin lopputulos voi olla hyvinkin luova. Suunnittelu ei hidasta työpäivää tai tehtävien tekemistä, vain vastakohtaisesti nopeuttaa sitä ja myös tuloksellisuus paranee. (Wiskari 2014, 125.) Maury ym. (2018, 278) ovat sitä mieltä, että liika suunnittelu johtaa kuitenkin siihen, että työn tekeminen hidastuu.

Ajanhallinnassa vaaditaan suunnitelmallisuutta, joka korostuu hyvin tärkeänä asiana. Useat työtehtävät vaativat aikaa ja niihin kuuluu monia eri työ prosessia ennen lopullista tulosta. Koska työpäiviä ei pysty kukaan täysin ennakoimaan, tarvitaan tueksi sitä, että ajankäyttöä pystyy tehostamaan. Näin ollen esimerkiksi kalenteria kannattaa käyttää tehokkaasti ja tehdä selkeät merkinnät, jotka kertovat päiväohjelman sisällön, ajat ja paikat. Kalenteriin kannattaa varata oma aikansa ajattelu- ja suunnittelutyölle, koska muutoin tämä työ saattaa unohtua kokonaan tai sille ei ole riittävästi aikaa. Kun käyttää tehokkaasti kalenteria, jää myös ennakoimattomille asioille riittävästi aikaa palaverien ja tehtävien väliin, koska tärkein työ tehdään yleensä välissä. (Forsyth 2020, 12, 17–18; Lindholm & Salminen 2017, 56–57.) Forsyth (2020, 44) tekee hyvän havainnon kirjassaan, että suunnitelmallisuus sekä tehokas kalenterinkäyttö estävät myös ”kirsi-koiden poiminnan”, jolloin kiireen keskellä saattaa helposti valita ne itselleen mieluisimmat työtehtävät.

## 4 Työolotutkimuksen tuloksia kiireestä

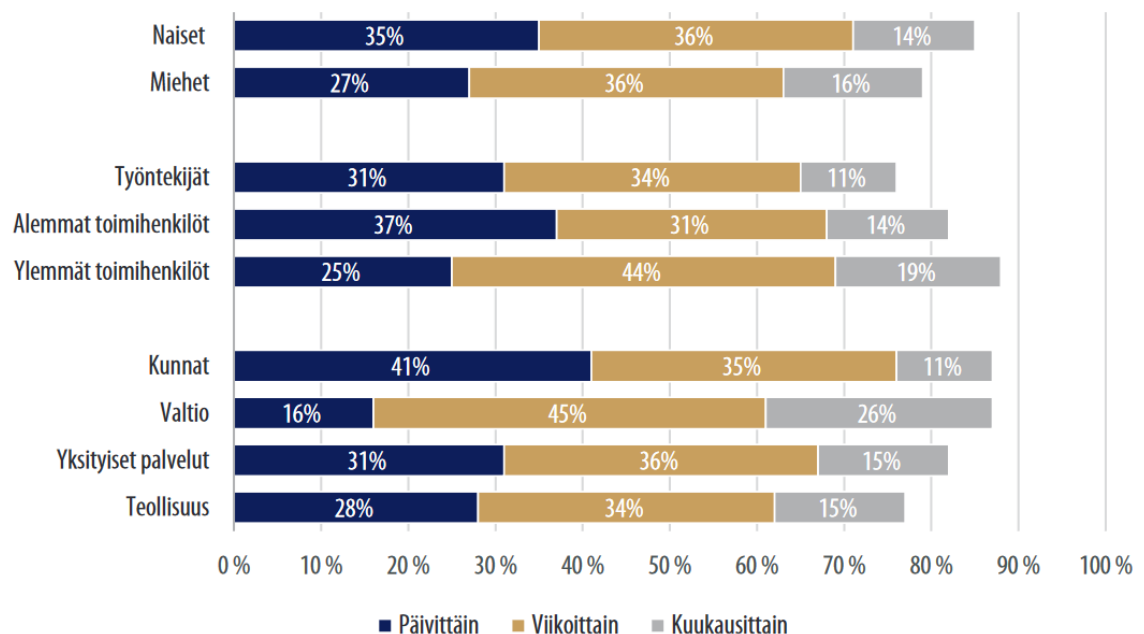
Uusimman työolotutkimuksen mukaan haittaavaa kiirettä koki 32 prosenttia palkansaajista vuonna 2018 (Kuvio 9). On huomattavissa, että kuluneiden viiden vuoden aikana kiire on lisääntynyt huomattavasti erityisesti naisten työssä sekä kuntasektorilla. Nimenomaan naisista 39 prosenttia koki kiireen haittaavan työtään paljon tai melko paljon vuonna 2018, mikä on enemmän kuin koskaan aiempina tutkimusvuosina. Vastaavasti osuus miehillä oli 26 prosenttia. (Sutela ym. 2019, 133.)



Kuvio 9. Kiire aiheuttaa työssä erittäin tai melko paljon haittaavaa räsitystä (Sutela ym. 2019, 133).

Työnantajasektoreista haittaavaa kiirettä koettiin yleisimmin kuntasektorilla. Kuntasektorilla 43 prosenttia kuntien palkansaajista koki haittaavaa kiirettä. (Sutela ym. 2019.)

Myös vuoden 2019 työolobarometrissa voidaan todeta samankaltaisia tuloksia. Työolobarometrin 2019 (Kuvio 10) mukaan kunta-alalla koetaan melko paljon kiirettä ja painetta: työntekijöistä kaksi viidestä (41 %) koki niitä päivittäin. Kiiireen kokemukset olivat yleisiä etenkin naisilla (47 %). (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020.)



Kuvio 10. Työskentely tiukkojen aikataulujen mukaan tai hyvin nopealla tahdilla (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 108).

Työ koettiin usein myös henkisesti raskaaksi. Kuntasektorilla tehdään vaativaa ihmissuhdetyötä sosiaali-, terveys- ja opetusaloilla, selittänee sitä, että työ koetaan usein henkisesti raskaaksi. Koska kiire ja työn henkinen raskaus näyttäytyvät kunta-alalla barometrin mukaan suurena ongelmana, tulee työelämän kehittämisessä tarttua tähän. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020.)

## 5 Tutkimuksellinen lähestymistapa

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus pyrkii kuvaamaan, ymmärtämään sekä antamaan tulkinnan tutkittavain ilmiöön ja näin ollen saavuttamaan syvällisen ymmärryksen. Laadullinen tutkimus perustuu sanoihin sekä lauseisiin. Laadullisella tutkimuksella ei yleensä pyritä yleistämään asioita vaan sillä pyritään tutkimaan tapauksia yhdestä tai muutamasta havainnosta. Näistä pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa, jotta näitä voidaan kvalitatiivisesti tutkia syvällisemmin. (Kananen 2014, 17–19.)

Puusa ja Juuti (2011, 52) kirjoittavat, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa ihmisten ajatukset, tuntemukset, käsitykset ja tulkinnat erilaisista asioista ovat avainasemassa. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on tutkimuskohteena olevan ilmiön ymmärtäminen tutkittavien näkökulmasta, tästä syystä johtuen kiireen tutkimiseen sopii laadullinen tutkimus, koska se kohdistuu laatuun eikä niinkään määrään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 150).

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää myös tutkimusongelman kannalta oleellisia tilastotietoja. Niitä voidaan käyttää tutkimuksen taustatietoina, suunnittelun pohjana tai vertailutietona suhteessa aineiston avulla saataviin tuloksiin. Eri organisaatioilla ja tutkimuskeskuksilla saattaa olla aineistoa, jota he luovuttavat tutkimuskäyttöön. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2004, 176–177.)

Laadullisissa tutkimuksissa yleisimmin käytetään aineistonkeruumenetelmänä haastattelua, havainnointia, kyselyä tai erilaisiin dokumentteihin perustuvaa tietoa. Menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnakkain tai eri tavoin yhdistelemällä tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Ryhmähaastattelu luo mahdollisuuden saada monipuolista tietoa tutkittavasta aiheesta. Ennen kaikkea sillä voidaan saada vastauksia kysymyksiin: miten ja miksi sekä haastatteluun osallistuneiden näkemyksiä, kokemuksia, asenteita ja odotuksia. (Tilastokeskus 2021.) Tuomi & Sarajärvi (2009, 73) kirjoittavat, että haastattelun etuja on juuri sen joustavuus, jolloin saadaan esimerkiksi mahdollisuus kysymysten toistamiseen ja voidaan oikaista väärinkäsitykset.

Ryhmähaastattelujen avulla voi myös tutkia esimerkiksi, miten henkilöt muodostavat yhteisen näkemyksen jostakin asiasta eli millaisista puheenvuoroista ja perusteluista keskustelu koostuu, tai sitä, millaiset normit ja arvot ryhmässä valitsevat tai millainen vuorovaikutussuhde haastateltavilla on. Ryhmän keskusteluissa vuorovaikutuksellisuus ja puheenvuorot ovat avainasemassa ja puheen lisäksi voidaan analysoida myös nonverbaalista viestintää, kuten ilmeitä ja eleitä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Hirsjärvi ja Hurme (2001) ja Eskola & Suoranta (2000) kirjoittavat, että ongelmia ja haasteita toki löytyy. Esimerkiksi:

- Ryhmähaastatteluista sopiminen voi olla aikataulujen osalta hankalaa.
- Ryhmän ilmapiiri vaikuttaa siihen, ketkä dominoivat puhetta, mutta myös siihen, mitä puhutaan.
- Ryhmässä ei välttämättä uskalleta kertoa kaikkea, kuten kahdenkeskisessä haastattelussa.
- Haastattelijalta vaaditaan läsnä olevaa tunnetta sekä taitoa rohkaista puhumaan ryhmässä hiljaisempia henkilöitä.
- Ryhmähaastattelun nauhoittaminen voi tuottaa haasteita, sillä ihmiset puhuvat usein toistensa päälle ja tästä syystä äänestä voi olla vaikeaa saada selvää. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61-63; Eskola & Suoranta 2000, 97-98.)

Laadullisen aineiston analysointimenetelmä käytettiin perusanalyysimenetelmää eli sisällönanalyysiä. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2009, 91) kirjoittavat, laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä on lähes jokaisessa tutkimuksessa sisällönanalyysi ja sillä tarkoitetaan kirjoitettuja, kuultuja tai nähtyjä analyyseja.

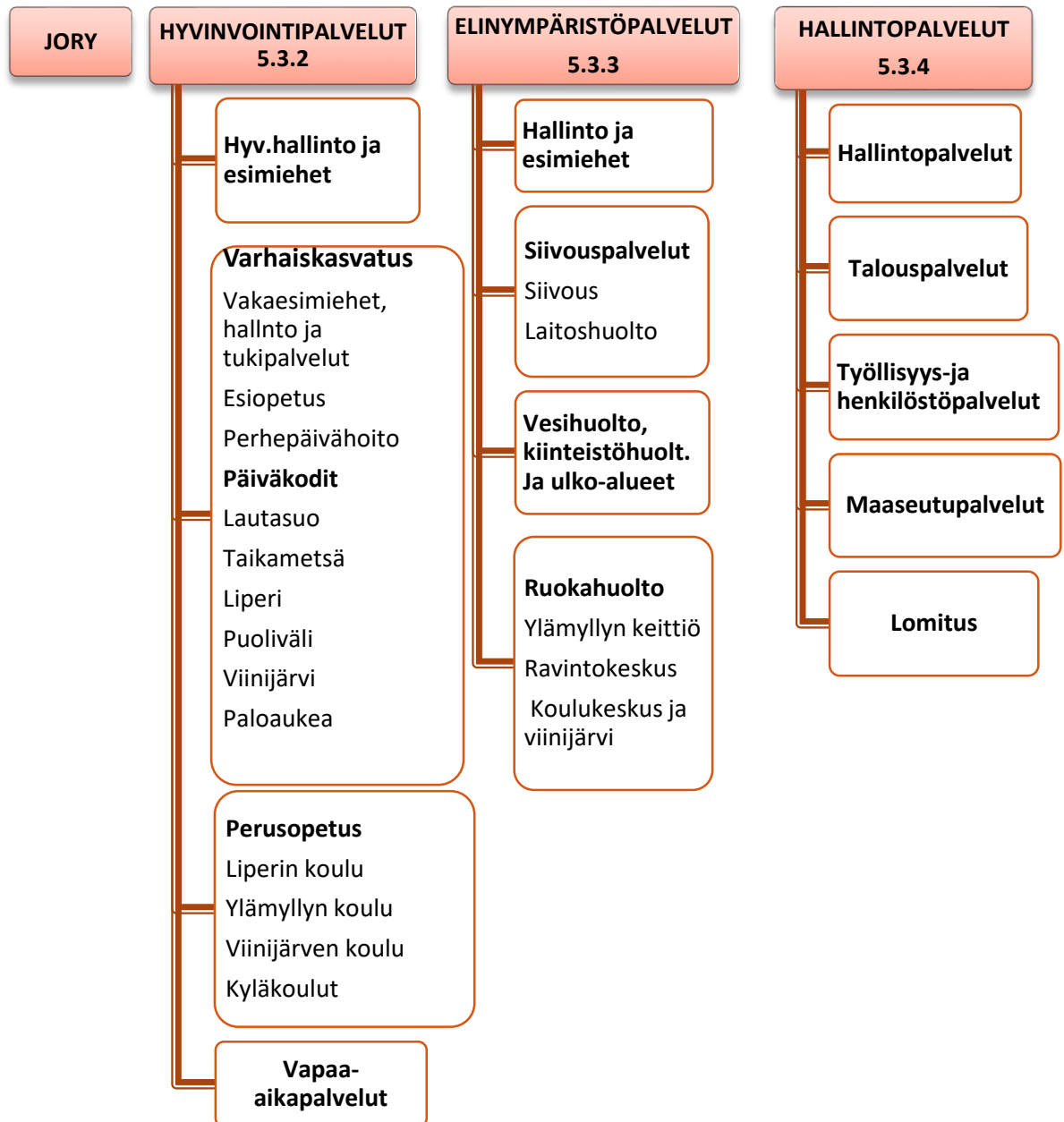
## **6 Liperin työhyvinvointikyselystä – minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi**

### **6.1 Yleistä Liperin työhyvinvointikyselystä ja raportoinnista**

Liperin kunnan työhyvinvointikysely toteutettiin Kevan tarjoamalla verkkotyökälulla 04.09.2020–30.09.2020 välisenä aikana. Vastanneita kyselyssä oli 304/438 ja vastausprosentti noin 69,4, joten tuloksia voidaan pitää luotettavina. Raporttia ei tehty, mikäli kyselyyn vastanneita oli vähemmän, kuin 5. Kysymyskohtaiset jakaumatiedot esitetään, kun vastaajia on vähintään 20. Pääosin kyselyssä on käytetty viisiluokkaista vastausasteikkoa, jossa 1= täysin eri mieltä ja 5= Täysin samaa mieltä. Vertailuaineisto koostuu 21 kuntaorganisaatiosta, ja aineistossa on yhteensä 4 362 vastaajaa. Lisäksi vertailua tehdään myös vuonna 2018 järjestettyyn vastaavaan kyselyyn. (Keva 2020.)

### **6.2 Organisaatiorakenne**

Alla (Kuvio 11) on kuvattu Liperin kunnan organisaation rakenne, jotta jokaisen opinnäytetyötä lukevan olisi helpompi hahmottaa, mistä osista se koostuu. Kuvion avulla on myös helpompi ymmärtää, että kunta-ala on hyvin moninainen työskentelyympäristö.



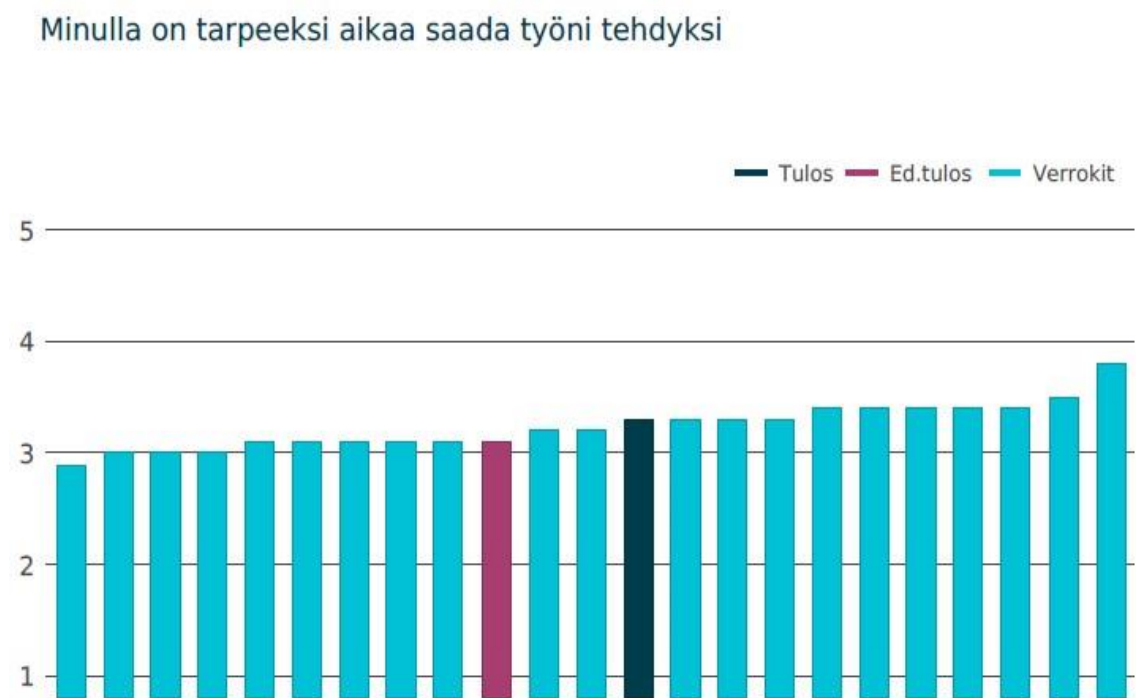
Kuvio 11. Liperin kunnan organisaatiorakenne.

Seuraavassa alaluvussa on esitetty tukokset koko organisaation osalta sekä (kuvio 11) hyvinvointipalveluiden, elinympäristöpalveluiden ja hallintopalveluiden työhyvinvointitulokset kiireen kokemuksen osalta. Vaikka tuloksissa on huomattavissa se, että ne ovat nousset vuodesta 2018, täytyy muistaa, että tällä organisaatio rakenteella tuloksissa on myös hyvin paljon yksikkökohtaisia eroja.

## 6.3 Tulokset

### 6.3.1 Koko kunta

Seuraavassa kuviossa (kuvio 12) on esitetty koko kunnan tulokset ”Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi” -väitteeseen viisiportaisella vastausasteikolla. Mustalla palkilla on esitetty vuoden 2020 tulos ja punaisella palkilla vuoden 2018 tulos. Siniset palkit ovat verrokki kuntien tuloksia. Vastaajia ”minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi” -väitteeseen oli 302.



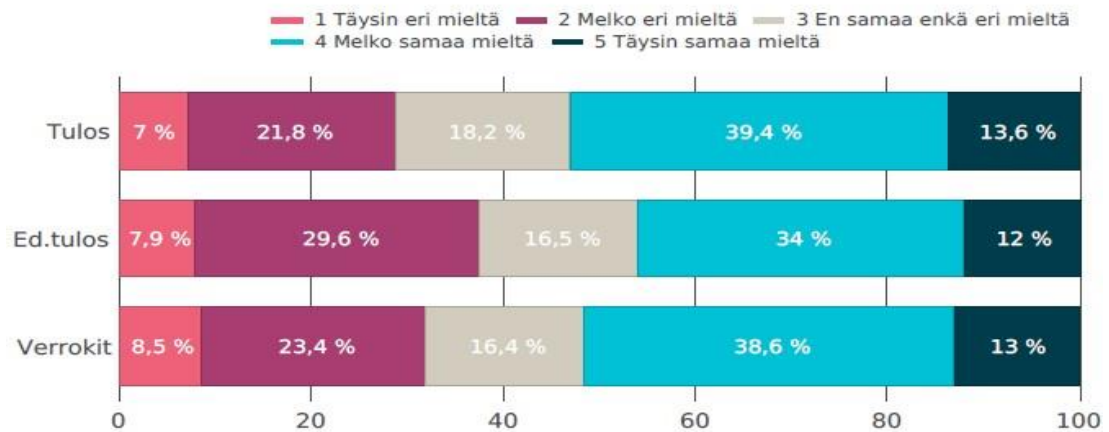
Kuvio 12. Koko organisaatio vastausasteikolla (Keva 2020).

Tulosten keskiarvo oli 3,3, ja vastaavasti vuonna 2018 se oli 3,1. Näin ollen keskiarvo nousi 0,2 yksikköä. Kuten kuvasta voidaan nähdä, on tulos suhteessa muihin kuntiin hyvin keskikohdassa. Palkeista voidaan todeta, etteivät erot ole kovinkaan suuria.

Seuraavassa kuviossa (kuvio 13) on esitetty sama tulos prosentuaalisilla jakaumatiedoilla. Ylimpänä on vuoden 2020 tulos ja keskellä vuoden 2018 tulos. Alimpana on verokkikuntien tulos.



### Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi



Kuvio 13. Koko organisaatio jakaumatieto (Keva 2020).

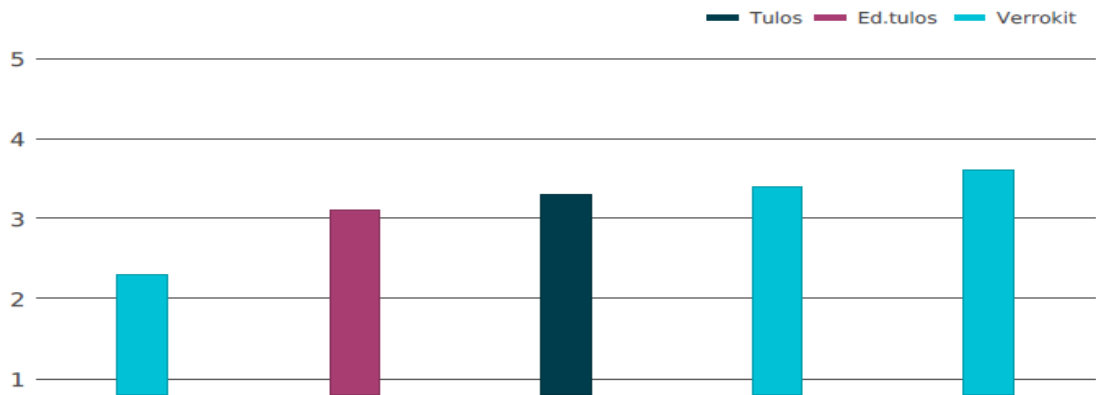
Jakaumatiedossa selviää, että 28,8 prosenttia työntekijöistä on täysin tai melko eri mieltä siitä, ettei ole tarpeeksi aikaa saada työtä tehdyksi. Vastaava prosentti vuonna 2018 oli 37,5 prosenttia, joten on selvää, että tulos on parantunut. Verrokkikunnissa täysin tai melko eri mieltä oli 31,9 %. En samaa enkä eri mieltä prosentti nousi hieman eli 16,5 % vuoden 2018 tuloksesta, ollen vuonna 2020 18,2 %. Verrokkikunnissa tulos oli vastaavasti 16,4 %. Melko samaa ja täysin samaa mieltä oli 53 % vuonna 2020 ja vuonna 2018 tulos oli 46 %, joten tässä parannusta oli tullut 7 prosenttia. Verrokkikunnissa vastaava tulos oli 51,6 prosenttia, joten tähänkin verrattuna Liperin kunnan tulos on hieman parempi.

### 6.3.2 Hyvinvointipalvelut

Seuraavassa kuvassa (kuvio 14) on hyvinvointipalveluiden tulos ”minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi” -väittämään. Vastaajia oli yhteensä 202/277, joten vastausprosentti oli 73 prosenttia.

<b>Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi</b>		<b>Ed.tulos</b>
Keskiarvo: 3,3	Vastaajia: 202	3,1 ( +0,2 )

Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi

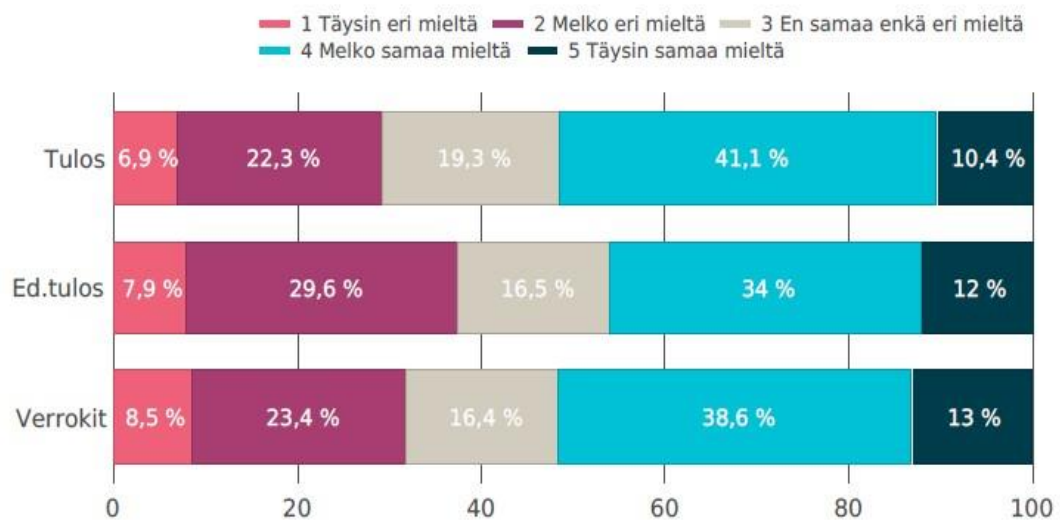


Kuvio 14. Hyvinvointipalvelut (Keva 2020).

Tulosten keskiarvo oli 3,3, ja vastaavasti vuonna 2018 se oli 3,1. Näin ollen keskiarvo nousi 0,2 yksikköä.

Seuraavassa jakaumassa (kuvio 15) on esitetty vastaava tulos prosentuaalisesti:

Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi

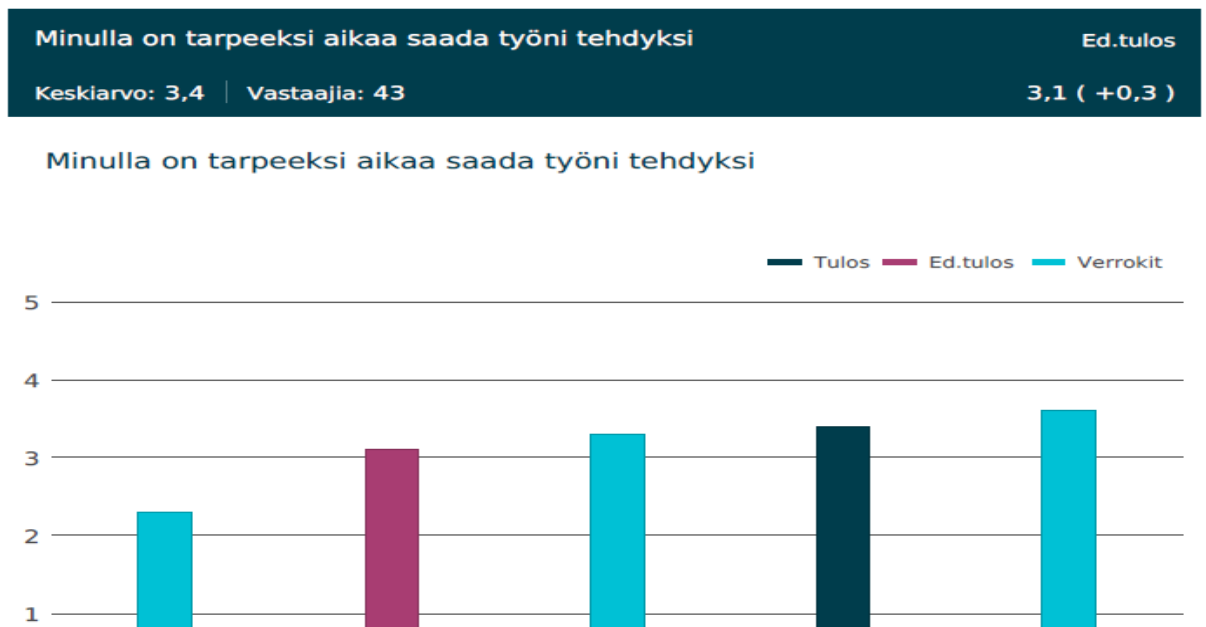


Kuvio 15. Hyvinvointipalvelut (Keva 2020).

Verrattaessa vuoden 2020 tulosta vuoden 2018 tulokseen täysin eri mieltä tai melko eri mieltä olevien osuus on noussut 8,3 prosentti yksikköä. Verrokkeihin verrattuna tulos on parantunut 2,7 prosenttia. En samaa mieltä enkä eri mieltä -vastanneiden osuus on hieman noussut vuonna 2020. Vuonna 2020 vastanneista 51,5 prosenttia oli melko tai täysin samaa mieltä, että työn tehdyksi tekemiseen on tarpeeksi aikaa. Vuoden 2018 vastaava tulos oli 46 prosenttia, joten vuoden 2020 tulos on parantunut 5,5 prosenttiyksikköä. Verrokkikunnissa tulos oli 51,6 prosenttia, joka oli lähes sama tulos, mikä Liperin kunnassa.

### 6.3.3 Elinympäristöpalvelut

Kuviossa 16 on esitetty elinympäristöpalveluiden tulokset viisiluokkaisella vastausasteikolla. Elinympäristöpalveluiden vastaajamäärä oli 45/75, joten vastausprosentti oli 60 prosenttia.

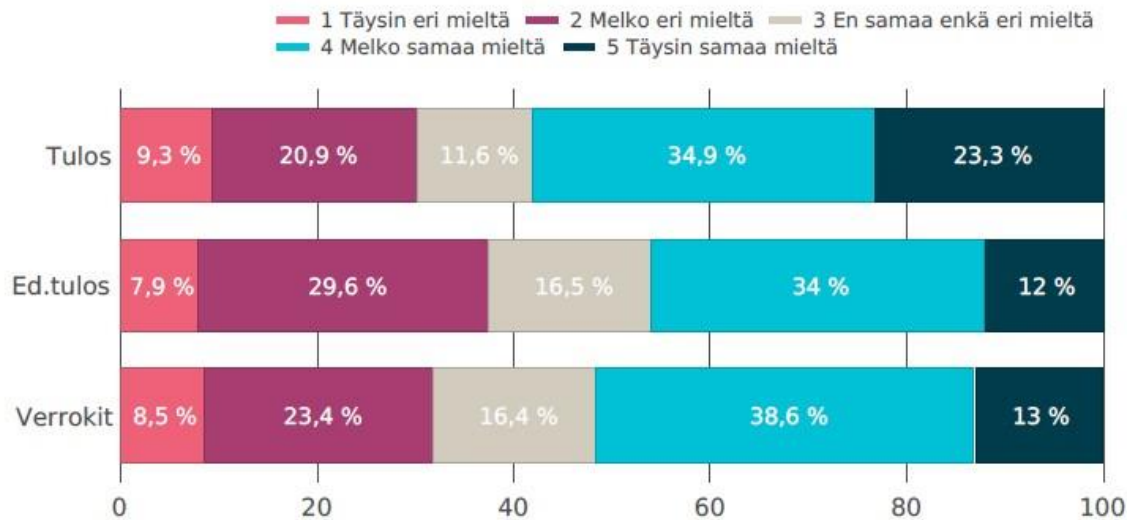


Kuvio 16. Elinympäristöpalvelut (Keva 2020).

Tulosten keskiarvo oli 3,4, ja vastaavasti vuonna 2018 se oli 3,1. Näin ollen keskiarvo nousi 0,3 yksikköä.

Kuviossa 17 on elinympäristöpalveluiden tulokset esitettyinä prosentuaalisin jakaumatiedoin.

### Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi



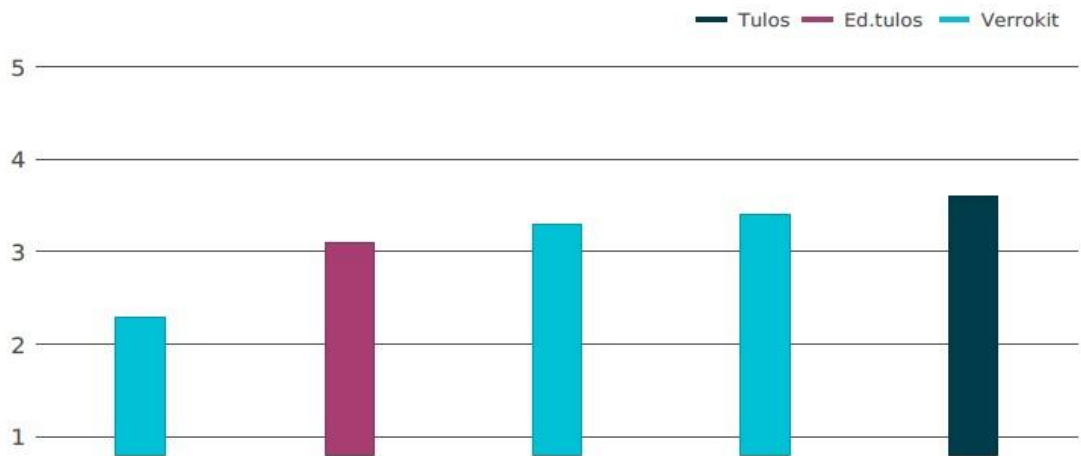
Kuvio 17. Elinympäristöpalvelut (Keva 2020).

Verrattaessa vuoden 2020 tulosta vuoden 2018 tulokseen täysin eri mieltä tai melko eri mieltä olevien osuus on noussut 7,3 prosentti yksikköä. Verrokkeihin verrattuna tulos on noussut 1,7 prosenttia. En samaa mieltä enkä eri mieltä - vastanneiden osuus on hieman laskenut vuonna 2020. Vuonna 2020 58,2 prosenttia vastanneista oli melko tai täysin samaa mieltä, että työn tehdyksi tekemiseen on tarpeeksi aikaa. Vuoden 2018 vastaava tulos oli 46 prosenttia, joten vuoden 2020 tulos on parantunut 12,2 prosenttiyksikköä. Verrokkikunnissa tulos oli 51,6 prosenttia, joka oli lähes sama tulos, mikä Liperin kunnassa.

#### 6.3.4 Hallinto

Kuviossa 18 on esitetty hallintopalveluiden tulos viisiluokkaisella vastausasteikolla. Vastanneita kyselyyn oli 50/79, joten vastausprosentti oli 63 prosenttia.

### Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi

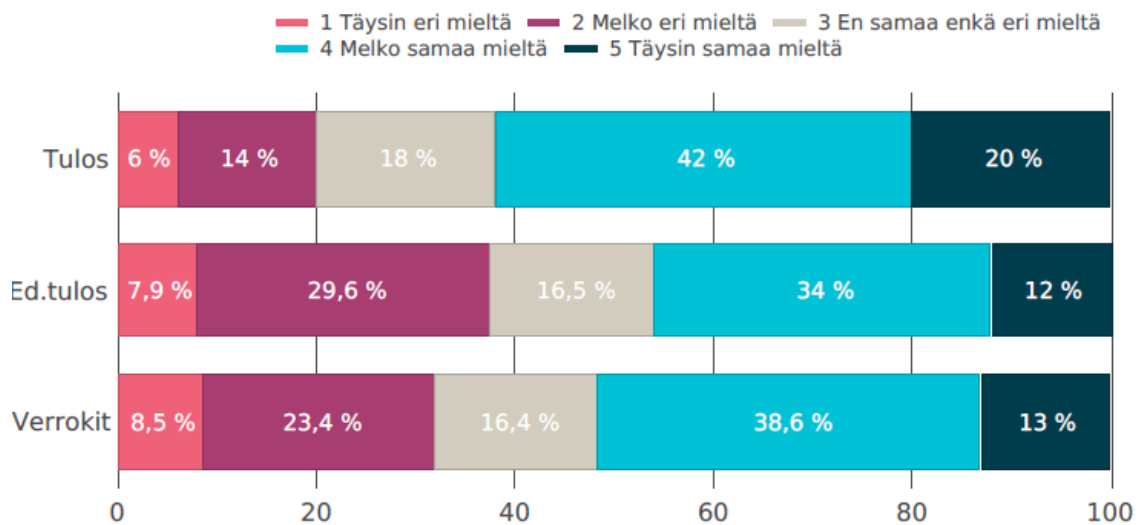


Kuvio 18. Hallintopalvelut (Keva 2020).

Vastausten keskiarvo oli 3,6 ja vastaavasti vuonna 2018 tulos oli 3,1, joten parannusta on tullut 0,5 yksikköä.

Kuviossa 19 on esitetty vastaavat tulokset prosentuaalisin jakaumatiedoin.

### Minulla on tarpeeksi aikaa saada työni tehdyksi



Kuvio 19. Hallintopalvelut (Keva 2020).

Verrattaessa vuoden 2020 tulosta vuoden 2018 tulokseen täysin eri mieltä tai melko eri mieltä olevien osuus on parantunut 17,5 prosentti yksikköä. Verrokkeihin verrattuna tulos on parantunut 11,9 prosenttia. En samaa mieltä enkä eri mieltä -vastanneiden osuus on hieman noussut vuonna 2020. Vuonna 2020 vastanneista 62 prosenttia oli melko tai täysin samaa mieltä siitä, että työn tehdyksi tekemiseen on tarpeeksi aikaa. Vuoden 2018 vastaava tulos oli 46 prosenttia, joten vuoden 2020 tulos on parantunut 16 prosenttiyksikköä. Verrokikunnissa tulos oli 51,6 prosenttia, joka oli 10,4 prosenttia heikompi kuin Liperin kunnassa.

## 7 Ryhmähaastattelut

Pidin ryhmähaastattelut samalla, kun Liperin kunnan työhyvinvointikyselyn tulokset käytiin yksiköissä läpi. Ryhmähaastattelut olivat 3.11, 9.11, 10.11, 18.11. ja 19.11. eli yhteensä viisi ryhmähaastattelutilaisuutta. Ryhmähaastatteluista kolme oli Teams-yhteyden välityksellä ja kaksi haastattelua fyysisiä palaverieita. Kiire sijoittuu tiettyihin työtehtäviin ja usein näissä tilanteissa koetaan, ettei silloin ole tarpeeksi työntekijöitä. Eräässä yksikössä todettiin, että kiire syntyy ihan arkisissa työtilanteissa. Kiirettä koettiin myös muutostilanteissa ja silloin, jos on työvuorossa yksin. Eräässä yksikössä korona on vaikuttanut myös kiireeseen, sillä työtehtäviä on tämän vuoksi enemmän ja näin ollen aika on jostain toisesta työtehtävästä pois. Eräässä ryhmähaastattelussa kerrottiin, ettei heillä ole tiettyjä työtehtäviä, missä kiire korostuu, sillä kaikki tehtävät ovat hyvin aikataulutettuja ja niissä on deadlineet. Myös ulkopuoliset tekijät vaikuttivat kiireeseen, esimerkiksi toimitusaikojen viivästyminen tai toimintatapojen muutokset. Myös perehdytykseen ei koettu olevan tarpeeksi aikaa.

Ryhmähaastatteluissa tuli ilmi, että eräässä yksikössä kiirettä koetaan päivittäin. Osa sanoi, ettei kiireen tunne ole päivittäistä ja siihen vaikuttaa esimerkiksi se, onko vakituinen henkilöstö paikalla. Eräässä yksikössä kiirettä koettiin päivittäin, mutta se keskittyi tiettyihin työtilanteisiin. Näissä työtilanteissa sanottiin vaikuttavan esimerkiksi työparin puuttuminen. Eräässä yksikössä kiire ei ollut päivittäistä,

vain sitä koettiin tilanteen mukaan. Tähän vaikutti se, onko oma henkilöstö paikalla, onko työvuorossa yksin ja myös muut mahdolliset muutokset.

Kun kysyin, riittääkö työaika työn tekemiseen, tuli keskustelua siitä, että asia riippuu siitä, kuinka tämä lasketaan. Työaika riittää kuulemma työn tekemiseen tasolla työtehtävät, jotka ovat pakko hoitaa, mutta ei tasolle, jonka itse haluaisi. Yksi henkilö totesi, että ”työaika riittää, jos laittaa vauhtia” ja muut olivat samoilla linjoilla asian suhteen. Tuli myös keskustelua siitä, että työaika riittää tilanteen mukaan, mutta välillä joutuu pohtimaan, tuleeko suunnitelma muuttua. Yksi henkilö kommentoi tähän myös seuraavasti: ”Välillä suunnitellut tilanteet joudutaan tilanteen pakosta muuttamaan”. Eräässä ryhmähaastattelussa vastattiin, että työaika ei aina riitä työn tekemiseen, mutta he ovat yrittäneet tähän löytää keinoja, esimerkiksi toimimalla pienryhmissä. Yhdessä yksikössä kommentoitiin näin: ”Aikaa voisi olla enemmän.” Varsinkin priorisointia ja työn suunnittelua korostettiin, jotta työaika riittäisi työn tekemiseen. Eräs henkilö totesi haastattelussa, että työaika on tähän asti riittänyt työtehtävien tekemiseen. Hän myös jatkoi, että on hyvin erilaisia työviikkoja- ja päiviä, joten näin ollen välillä aikaa menee työtehtäviin enemmän.

Keskusteltiin myös työvuorosuunnittelusta ja siitä, että työvuorosuunnitteluun tulee kiinnittää erityisesti huomiota, sillä painetta koetaan aamu- ja iltapäivällä (tiettyinä työvuoroaikoina). Myös työntekijöiden poissaolot tuovat haasteita työhön ja lisää kiirettä.

Mikä on tehokkainta aikaa päivässä? -kysymys koettiin hankalaksi. Yhdessä yksikössä se oli yhteismielisesti aamupäivä. Toisessa todettiin taas yhteismielisesti, että iltapäivät olivat tehokkainta aikaa. Eräässä ryhmähaastattelussa koko työpäivä oli tehokasta, sillä muuten tehottomuuden näki seuraavan päivänä, kun jotain oli jäänyt tekemättä.

Toimenkuvat olivat selkeästi tiedossa lähes kaikissa ryhmähaastattelun yksiköissä. Eräässä yksikössä kuitenkin todettiin, että perusteet olivat selvillä, mutta toimenkuvat elävät kuulemma hyvin paljon, joten tähän toivottiin selkeyttä.

Yhdessä ryhmähaastattelussa oltiin sitä mieltä, että työkavereilta pystyi pyytämään apua kiireen helpottamiseen ja asiasta voi keskustella. Yhdessä ryhmähaastattelussa tuli myös ilmi, että osa pystyy pyytämään apua ja keskustelemaan asiasta, osa taas ei. Eräässä yksikössä kiireestä tai ajanhallinnasta ei juurikaan keskusteltu. Yhdessä ryhmähaastattelussa sanottiin, että esimiehelle voi puhua, jos kokee kiirettä.

Kiireen tunne koetaan riittämättömyyden tunteena ja sanat ”pitäisi tehdä” ovat kokemuksessa vahvasti mukana. Kiireen tunnetta lisää myös se, kun pitäisi olla monessa paikassa samaan aikaan. Kiireen tunne eräässä yksikössä oli, että selkä on märkänä ja naama punaisena eli se oli enemmän fyysistä. Kiireen tunnetta kysyessäni eräässä yksikössä kommentoitiin seuraavasti: ”Täytyy miettiä, mitä jättää tekemättä.” Yhdessä ryhmähaastattelussa tuli ilmi, että kiire koettiin pelkona, että jotain jää tekemättä tai unohtuu.

Digitalisaatio ei juurikaan vaikuttanut kiireen tunteeseen eri yksiköissä, koska käyttö oli suhteellisen vähäistä. Eräässä yksikössä eniten aikaa kuitenkin veivät sähköpostit ja tiedon hankkiminen. Yhdessä yksikössä todettiin, että digitalisaatio on helpottanut kiirettä, koska erilaiset laitteet sujuvoittavat esimerkiksi tiedon saantia. Eräässä todettiin, että tietokone ei ole aina vapaana, kun sitä tarvitsisi.

Kiireen tunnetta helpottaa oma asenne ja suhtautuminen asioihin. Asioiden ennakointi ja suunnittelu nousivat myös vahvasti esille seikkoina, jotka helpottavat kiireen tunnetta. Kiirettä helpottaisivat myös lisätyöntekijät. Erään yksikön kiirettä taas helpottaisivat lisäresurssit, työvuorosuunnittelu, työn toimintatavat, tehtäväkuvat ja priorisointi. Keskustelu, avun tarjoaminen ja pyytäminen koettiin myös keinoiksi, jotka helpottaisivat kiirettä.





Kuvio 20. Ryhmähaastatteluiden pohjalta luotu malli.

Kuviosta 20 ilmenee ryhmähaastatteluiden pohjalta luomani malli, johon on koottu esille tulleet asiat niin, että ne on jaettu neljään eri ryhmään: työtehtävät, esimies, työntekijä ja organisaatio. Näiden ryhmien alle on kuvattu eri toimenpiteitä, joita tulisi suorittaa kiireen kokemuksien lievittämiseksi.

## 8 Asiantuntijan haastattelu

Tutkimusmenetelmään toin ryhmähaastattelu tueksi myös asiantuntijan haastattelun. Asiantuntijana haastattelussa oli Mari Pitkänen, joka toimii Liperin kunnan henkilöstöpäällikkönä. Haastattelu tehtiin Teams-sovelluksen välityksellä ääni- ja kamerayhteyden kautta. Haastattelu tehtiin 22.12.2020 ja haastattelu nauhoitettiin. Litteroinnin suoritin heti haastattelun jälkeen.

Pitkänen (2020) kertoo, että kiire on eri yksiköissä erilaista. Esimerkiksi keittiössä on tietyt aikataulut ja varhaiskasvatuksessa lapset syövät ja nukkuvat ja menevät ulos tiettyyn aikaan. Asiantuntijantehtävissä taas on tarkat deadlinet ja ohjelmavalmistukset, ja kalenteria joutuu raivaamaan kokouksille hyvinkin nopealla aikataululla. Koulumaailmassa taas kiirettä voi tulla, kun lapset toimivat eri tavalla, kun on toivottavaa: esimerkiksi riitatilanteet ja tapaturmat sotkevat rytmin. Poissaolot vaikuttavat Pitkäsen mukaan eniten suorittavassa työssä. (Pitkänen 2020.)

Kun puhuttiin henkilöstön määrästä, Pitkänen (2020) kertoi, ettei henkilöstöä ole vähennetty missään yksikössä, vain esimerkiksi varhaiskasvatuksessa henkilöstön määrää on jopa lisätty. Työtehtävät ja -määrät kunnassa ovat hyvin mitoitettuja: tiedetään, kuinka paljon aikaa kussakin tehtävässä menee. Tästä syystä henkilöstömäärä on hyvin hallinnassa. (Pitkänen 2020.)

Korona-ajan vaikutuksista kiireen osalta Liperin kunnan eri yksiköissä Pitkänen (2020) toteaa: ”Korona varmasti vaikutti toimintaan, kun koko maailma pysähtyi maaliskuussa.” Vaikka ensi pysähdyttiin, alkoi toiminta nopeasti kuitenkin lisääntyä, esimerkiksi ruokahuoltoyksikössä, kun ruoka tehtiin itse ja jaettiin etäkoululaisille. Erilaisia toimintamalleja tuli luoda ja omaksua nopealla tahdilla ja huomioida koronarajoitteet. Varhaiskasvatuksessa korona vaikutti niin, että ensi lapset olivat suurimmaksi osaksi kotona ja sitten, kun palattiin takaisin töihin, haasteita tuli resursoinnissa. Asiantuntija- ja esimiestyössä korona vaikutti niin, että tuli miettiä varautumiset, ohjeistukset ja sairaustapaukset, mikä lisäsi esimiestyötä. Koulupuolella taas opettajat ottivat huiman digiloikan, kun kaikki tehtävät tuli tehdä etänä. Koulussa tehtiin Pitkäsen mukaan pitkiä päiviä ja tunnit eivät riittänyt siihen, mitä olisi tarvittu. Kuitenkin ohjaajat otettiin tukiavuksi opettajille varhaisessa vaiheessa. Tiivistetysti Pitkänen kertoo, että korona vaikutti kahdella eri tavalla. Suorittavassa arkityössä kiirettä tuli lisää ja huolta siitä, miten vältetään taudin leviäminen ja huolta siitä, sairastuuko itse. Esimerkiksi siivoojien tuli siivota paljon tarkemmin, kuin aikaisemmin. Opettaja opetteli ihan uuden toimintamallin, joten kiirettä tuli tältä osin. Esimiestasolla jouduttiin opettelemaan varautumista. Etätyöntekijät opettelivat uutta etätyökulttuuria. Kuitenkin etätyön aikana asiantuntijoiden kiire jopa väheni, koska esimerkiksi kokouksien

siirtymiin ei mennyt aikaa kuten ennen, koska ne hoidettiin Teams-yhteydellä. Vaikutukset olivat siis hyvin erilaisia eri yksiköissä. (Pitkänen 2020.)

Pitkänen (2020) pohtii sitä, että kiire ei välttämättä sijoitu tiettyihin työtehtäviin vain, että se voi olla enemmän tunnetta peräistä. Pitänen jatkaa, että vaikuttaako kiireeseen myös se, että Liperi on hyvin kehitysmyönteinen kunta, jossa lähdetään usein mukaan uusiin projektiin, kokeiluihin ja hankkeisiin. Tästä johdun on hyvä tiedostaa, että ihmiset käsittelevät eri tavalla muutosta. Voi olla, että osa kokee muutoksen sietämisen vaikeutta; toiset eivät halua, että asiat muuttuvat, ja tulee tunne, että ei pysy mukana. Työaika ei välttämättä riitä silloin, kun tulee muutoksia, ja tämä vaatisi priorisointia. Pitkänen (2020) pohtiikin tässä yhteydessä, että koko henkilöstön koulutus oman työn johtamiseen ja priorisointiin voisi olla paikallaan. Haastetta tosin luovat jo mainitut työntekijöiden erilaiset työtehtävät. (Pitkänen 2020.)

Pitkänen (2020) toteaa, että esimerkiksi hankkeissa toimintamalli on kokeilla ja testata erilaisia asioita, joten voisiko se aiheuttaa kiireen tunnetta. Kiireeseen varmasti vaikuttaa se, että muutosta tapahtuu koko ajan ja tämän päivän työelämä muuttuu koko ajan. Kuntasektorilla tulee lisäksi paljon esimerkiksi lakimuutoksia. (Pitkänen 2020.)

Perehdyttämisessä Pitkänen (2020) näkee tarvetta päivitykselle. Perehdytysmalli on tällä hetkellä kaksiosainen. On yleinen perehdytys, johon on perehdytyslomakkeisto, johon on tuotu esimerkiksi palkka- ja työehtosopimustietoja. Se on Pitkäsen mukaan aika laaja ja hän näkee, että yhdelle päivälle se on turhan raskas, joten jako olisi paikallaan. Toinen osa perehdytyksessä on työperehdytys. Pitkänen toteaaakin, että työperehdytystä ei voi tehdä yhdessä tai kahdessaakaan päivässä, vaan siihen tarvitaan aikaa, koska se vaatii myös työntekijän asioiden sisäistämistä. Työtehtävistä riippuen tähän ei välttämättä kuitenkaan ole kaikkialla tarpeeksi aikaa. Joissakin yksiköissä työhön joutuu hyppäämään nopeasti mukaan ja työtehtävät tulee ottaa haltuun itse työn ohessa. Tosin Pitkänen näkee asian niin, että tuskin missään organisaatiossa perehdyttämiseen varattu yhteinen aika voi olla enempää kuin muutaman päivän. Kuitenkin Pitkä-

nen korostaa, että perehdyttäminen on tärkeää ja jatkaa, että siihen tulee kiinnittää erityistä huomiota, koska mitä nopeammin pääsee työhön kiinni, sitä nopeammin työ on myös tuottavaa.

Pitkänen (2020) kertoo, että perehdytykseen on pohdittu sähköistä mallia ja, siihen otettaisiin mukaan eri henkilöitä, esimerkiksi henkilöstö ja palkka asioissa olisi eri perehdyttäjät. Pitkäsen mielestä kiireen tunne johtunee enemmän työhön liittyvästä perehdytyksestä, ei niinkään perehdytyksen yleisestä osasta. Osassa yksiköistä perehdytykseen on aikaa enemmän, kun taas osassa yksiköistä ei niin paljoa. Pitkänen kertoo, että on yksiköitä, joissa perehdytys toimii erinomaisesti, mutta ei osaa kaikkien yksiköiden osalta vastata toimivuudesta, sillä on myös paljon asioita, joita ei löydy kirjoista ja kansista, vaan ne ovat itse työhön liittyviä. Pitkänen mainitsee myös, että uusissa toimintamalleissa, laitteissa sekä lakimuutoksissa tulisi perehdyttää henkilöstöä, ja sen tulisi olla jatkumo. Ei niinkään, että perehdytys olisi vain uudelle työntekijälle, vaan perehdyttää tulisi koko ajan, muutoksista johtuen. Pitkänen toteaaakin lopuksi, että jatkuvan perehdyttämisen malli olisi paikallaan päivittää. (Pitkänen 2020.)

Liperin kunnassa on vuonna 2016 päivitetty tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmä, jolloin tehtiin kaikille tehtävänkuvat, jotta ne olisivat jokaiselle selkeät ja myös työntekijöiltä vaadittavat odotukset ovat selkeät. Kun tehtävien kuvia mietitään olisi tärkeää, että keskitytään siihen mikä on perustehtävä ja jos tehtäviä tulee lisää, tulee tarkastella, onko niitä mahdollista lisätä. Pitkänen (2020) kertoo, että uusia työtehtäviä tulee, mutta joitakin myös automatisoidaan ja joitakin lähtee pois. Tässä vaaditaan henkilökunnalta uutta osaamista. Pitkänen (2020) toteaaakin, että on hyvä muistaa se asia, että vaikka on tunne siitä, että uusia tehtäviä tulee, työtehtäviin tulee myös helpotuksia. (Pitkänen 2020.)

Lopuksi Pitkänen (2020) toteaa vielä, että toimenkuvat on määritelty, mutta ne on tosiaan tehty 2016 ja niitä ei ole päivitetty sen jälkeen, joten muutostarpeita on varmasti tullut. Tehtävänkuvia olisi varmasti hyvä katsoa uudelleen, jos ne ovat epäselviä. Pitkänen (2020) lisää vielä, että tehtävänkuvat tulisi tarkistaa joka vuosi kehityskeskusteluissa, ja tästä voisi tehdä henkilöstöhallinnon ohjeen, jolloin se olisi kaikilla tiedossa. (Pitkänen 2020.)

Keskustelimme työvuorosuunnittelusta, ja Pitkänen (2020) kertoo, että työvuorosuunnittelulla on tärkeä rooli. Työvuorosuunnittelu on kriittinen siellä, missä tehtävät ovat aikataulutettuja. Tämä vaatii esimieheltä hyvää osaamista, jotta saadaan tarvittavat resurssit tehokkaasti käyttöön. (Pitkänen 2020.)

Sairauspoissaoloihin on Liperin kunnassa tehty varhaisen tuen malli. Pitkänen (2020) sanoo, että on selvää, että ihmiset sairastavat aina jonkin verran ja siihen ei voi vaikuttaa. Varhaisen tuen mallissa on tärkeää, että puututaan varhaisessa vaiheessa. Esimerkiksi jo 15 päivän poissaoloissa olisi hyvä varmistaa, että onko kaikki hyvin. Tällä luodaan välittämisen kulttuuria. Uupumisoireiden tunnistamisen jälkeen olisi tärkeä luoda ilmapiiri, jossa voidaan keskustella asioista. Sairauspoissaoloihin pystytään vaikuttamaan työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden keinoin. Myös työoloilla pystytään vaikuttamaan. Psykiatrisen poissaolojen syihin on hankala vaikuttaa, koska niihin eivät välttämättä pelkät työolojen syyt vaikuta. Pitkänen sanoo, että kiirettä poissaoloista varmasti tulee, kun joutuu tekemään kahden ihmisen työt. (Pitkänen 2020.)

Jos sijaisia tarvitaan jatkuvasti, joudutaan perehdyttämään, ja he eivät osaa samalla tavalla työtehtäviä kuin vakituiset. Pitkänen (2020) kertoo, että uudet sijaiset ovat aina raskasta yksiköille, koska luonnollisesti tehtävät ovat uusia eikä niitä osaa. Vakituiset sijaiset ovat sen sijaan helpompia, koska he osaavat jo tehtävät. Liperin kunnalla on käytössä sijaisrekrytointijärjestelmä ja se on auttanut jonkin verran sijaistarpeisiin, mutta Pitkänen toteaa, että aina sijaista ei ole helppoa saada. (Pitkänen 2020.)

Kysyin vuorovaikutuksen merkityksestä kiireen kokemukseen ja Pitkänen (2020) kertoo, että vuorovaikutustaitoja on käsitelty esimerkiksi Karelia-ammattikorkeakoulun järjestämässä esimiesvalmennuksessa. Myös varhaisen tuen mallilla on pyritty vahvistamaan vuorovaikutustaitoja, koska on tärkeä kuulla henkilöstöä. Pitkänen muistuttaa, että vuorovaikutustaidot eivät ole aina pelkän esimiehen vastuulla vain koko työyhteisö on siitä vastuussa. Pitkänen jatkaa, että mitä enemmän ja mitä aikaisemmin asioista puhutaan, saadaan asiat hoi-

dettua ennen kuin ne paisuvat liian suuriksi. Pitkänen näkeekin vuorovaikutuksen olevan keskeisin ydin: silloin siedetään monia asioita, jos vuorovaikutuksen puitteet ovat kunnossa. (Pitkänen 2020.)

Kiireen tunteesta Pitkänen (2020) toteaa, että tunne on erilainen eri ihmisillä ja tulee eri asioista eri yksiköissä. Pitkänen pohtii, vaikuttaako tunteeseen se, että vaadimme itseltämme liikoja. Tästä syystä palautteen anto olisi tärkeää. Näin ollen saisi tiedon siitä, milloin vaatimukset on saavutettu ja palautteen hyvin tehdystä työstä. Helposti luodaan paljon tavoitteita ja vaatimuksia ja unohdetaan kertoa, mikä on se taso, joka riittää. (Pitkänen 2020.)

Työyksikössä luodaan myös painetta, kun joku tekee työtä eri tavalla ja luo toiselle painetta siitä, että hänen tulisi pystyä samaan. Tässä kohtaa olisi tärkeä löytää oma työskentelytapansa ja miettiä, mikä minulle riittää. Pitkänen korostaa, että ei tulisi lähteä arvostelemaan toisen työn tekemisen määrää, koska siitä syntyy riittämättömyyden ja pelon tunnetta. Kiireen tunteessa tulisi tunnistaa, että jokainen tekee eri tavalla töitä. Joku saattaa tehdä töitä niska limassa ja kiireellä, mutta ei välttämättä tee yhtään tuottavampaa työtä kuin se, joka tekee rauhallisesti ja hätäilemättä. Tarvitaan ennen kaikkea erilaisten ihmisten työtapojen hyväksymistä. (Pitkänen 2020.)

Pitkänen (2020) sanoo, että kiireen tunne siirretään helposti toisille. On tärkeää, että jos esimies tuntee kiirettä, se ei välity myös työntekijöihin. Pitkänen jatkaa, että esimiehellä tulisi aina olla aikaa kuunnella. Esimerkillä on suuri vaikutus siihen, ettei kiire tartu. Lopuksi Pitkänen sanookin, että lääke voisi löytyä siitä, että jätetään kiire pois puheesta. (Pitkänen 2020.)

Aiheutamme kiirettä toisillemme: jos itsellä myöhästyy tehtävän tekeminen ja toiset joutuvat odottamaan, voivat toiset tämän jälkeen tekemään nopealla tahdilla Pitkänen (2020) pohtii. Luomme toisille kiirettä myös sillä, että odotetaan toiselta, että työtehtävä tulee tehdä päivässä, vaikkei kalenterissa olisikaan tilaa. Tämä johtaa siihen, ettei ehdi ajattelemaan asioita niin laadukkaasti kuin pitäisi. Aikataulutukset voivat osin olla keinotekoisia ja syövät mahdollisuuden

juuri tähän ajatustyöhön, ja näin ollen työn laatu voi kärsiä. Tämä johtaa Pitkäsen mukaan siihen, että tulee kaaosta ja kiirettä. Kiire on paljon juuri riittämättömyyden tunnetta: kaiken pitää olla ”just nyt heti” ja vaaditaan täydellisyyttä. Näin ollen on hankala kenenkään pysyä mukana. Pitkänen näkeekin asian niin, että organisaation näkökulmasta tulisi luoda rajoja. (Pitkänen 2020.)

Pitkänen (2020) kertoo, että digitaalisuus on lisääntynyt toimisto- ja asiantuntijapuolella hyvin paljon, mutta myös muissa työtehtävissä. Digitaalisuus vaatii osaamista, ja esimerkiksi Liperin kunnassa on paljon iäkkäitä henkilöitä töissä, joten jatkuva perehdyttäminen korostuu. Pitkänen sanoo, että Liperi haluaa olla koulutusmyönteinen kunta ja koulutuksia järjestetään. Digitaalisuus vaikuttaa Pitkäsen mukaan osaamistarpeisiin, koska toimintamallit muuttuvat. Toisaalta digitaalisuus myös helpottaa toimintatapoja. (Pitkänen 2020.)

Sähköpostit ja tiedon hankkiminen vaativat aikaa myös Pitkäsen (2020) mielestä. Tiedon saanti voi olla osin hankalaa. Asiantuntijoilla tulee paljon sähköpostia, ja suorittavassa työssä ei välttämättä ehdi tai pääse sähköpostiin. Sähköpostit luovat kiirettä, jos niihin on heti saatava vastaus. Toisaalta joku voi ajatella, että täytyy vastata pikimmiten, vaikkei sitä edes odoteta. (Pitkänen 2020.)

## **9 Johtopäätökset ja kehittämisideat**

Tutkimuksen tuloksien pohjalta esitetään johtopäätökset sekä kehitysehdotuksia kiireen välttämisen tueksi sekä ajanhallinnan kehittämiseen. Lisäksi esitetään myös yleisiä toimenpiteitä, jotka eivät välttämättä nousseet haastatteluissa esille, mutta koen ne tärkeiksi tekijöiksi kiireen hallinnassa. Kehitysehdotukset sisältävät myös toimenpiteitä, jotka tarpeen mukaan voi toteuttaa niin työntekijä itse kuin myös yhdessä koko yksikkö. Jotkut toimenpiteet vaativat koko kunnassa tapahtuvia muutoksia tai toimenpiteitä.

On huomioitava se, että muutos omissa toimintatavoissa vaatii ja vie myös aikaa, joten kaikkia toimenpiteitä ei voida suorittaa samaan aikaan. Kehitysehdotuksia tulee näin ollen pohtia ja hyödyntää niin, että prioriteetit ovat tiedossa. Täytyy myös hyvä huomioida, että Liperin kunnan työntekijöillä on hyvin erilaisia työtehtäviä, joten ajanhallintaa liittyen on mahdotonta pystyä ehdottamaan jollaiselle yhtä ja samaa ratkaisua. Toisaalta myös ihmisten erilaisuus tuo ajanhallintaan ja kiireen tunteeseen hyvinkin vaihtelevia lähestymistapoja. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että kiirettä koetaan yksiköissä lähes joka päivä. Tähän koettiin vaikuttavan muutokset ja työntekijöiden määrä. Haastattelussa tuli ilmi, että kiire on tunne ja kokemus siitä, ettei työtä voi suorittaa niin laadukkaasti kuin ehkä haluaisi. Jos kiirettä koetaan päivittäin, tulisi siihen puuttua, varsinkin -, jos kiire vaikuttaa työn laadukkuuteen tai on muutenkin haittaavaa. Tässä tilanteessa tulisi tarkastella toimenkuvia sekä työskentelytapoja. Olisi hyvä myös pohtia erilaisia ajanhallinta koulutuksia, joita löytyy hyvinkin paljon eri tarjoajilta. Esimerkkinä voisin nostaa Mirko Häyrisen. Häneltä löytyy myös erityisen mielenkiintoinen YouTube-video: [Tehokas ajankäytön hallinta: Mirko Häyrisen puheenvuoro - YouTube](#). Aina ei tarvitse järjestää koulutusta ulkopuolisten järjestäjien kautta vain myös internetistä ja YouTubesta löytyy varsin hyvää materiaalia järjestää koulutus organisaatiossa itse, esimerkiksi palavereissa.

Työvuorosuunnittelu on erityisen tärkeää, ja vaatii esimieheltä aikaa, mutta tämä käytetty aika näkyy työntekijätasolla, kuinka hyvin siinä on onnistuttu. Kun työvuorosuunnittelu on tehty huolella, on työntekijöillä mahdollisuus vaikuttaa oman ajankäyttönsä vaikuttavuuteen. Tästä on myös hyvä esimerkki kuntatyönantaja-verkkosivulla (2020): <https://www.kt.fi/uutiset-ja-tiedotteet/2020/hyva-tyoaikasuunnittelu-parantaa-hyvinvointia>.

Yhdeksi keskeisimmistä tekijöistä kiireen tunteen helpottamiseksi, voisin nostaa vuorovaikutuksen. Kun asioista voi keskustella niin, että ketään ei tilanteessa leimata vaan käydään asiat läpi ratkaisukeskeisesti, on siitä hyötyä kaikille. Näkisin, että on hyvin tärkeää saada luoduksi työpaikalle keskustelukulttuuri. Kiireessä ja ajanhallinnassa vaaditaan jatkuvaa dialogia niin omien työkavereiden



kesken kuin myös esimiehen kanssa. Vuorovaikutuksella ja selkeällä viestinnällä pystytään tekemään työympäristöstä toimivia, vaikka resurssit esimerkiksi henkilöstömäärän osalta olisivat heikompia. Vuorovaikutus on läsnäoloa, ja sillä luodaan välittämistä, arvostusta ja luottamusta työpaikalla. Vuorovaikutuksella saadaan myös luotua läpinäkyvyyttä koko kunnan tasolla. Läpinäkyvyyttä tulee luoda monin eri tavoin, mutta juuri tavoitteet ja päämäärät on oltava jokaisella tiedossa. Eri yksiköiden kesken tulisi jakaa tietoa esimerkiksi hyväksi havaituista käytänteistä ja uusista toimivista ideoista. Tämän mahdollistaisi se, että yksiköiden välillä olisi esimerkiksi yhteisiä tapaamisia, WhatsApp-ryhmiä tai Teams-palvelun pohjalle luotuja ryhmiä. Tiedän, että nämä vaativat myös sitä kuuluisaa aikaa, mutta on hyvä kysyä, kuinka paljon se voisi tuoda lisää tehokkuutta eri yksiköihin, kun joku on jo keksinyt toimivan ratkaisun.

Ryhmähaastatteluissa tuli ilmi, että perehdyttämiseen ei ole tarpeeksi aikaa. On erityisen tärkeä huomioida, että kiireen taltuttaminen lähtee jo perehdytyksestä siitä, kuinka hyvin siinä onnistutaan. Työnjako, tehtävien sisältö, toimintatavat, työvälineet, aikataulut ja osaaminen ovat asioita, jotka ovat jokaiselle uudelle työntekijälle tarpeellisia tietoja. Näin jokaisella on selvät toimenkuvat ja he tietävät työntekijän odotukset työpanokselleen. Perehdytys tulisi tehdä yhtenäisemmäksi ja niin, että perehdytyksestä tehdään yksikkökohtainen perehdyttämislomake. Perehdyttämiseen tulee myös varata aikaa, ja se onnistuu hyvällä työvuorosuunnittelulla. Yhdessä työmentorin kanssa uutta työntekijää voi perehdyttää työnteon lomassakin. Perehdyttämiseen tarvitaan myös hiljaisentiedon jakamista, koska on erityisen tärkeää, että pitkään työskennelleet henkilöt jakavat omaa osaamistaan ja antavat näkemyksiä uudelle työntekijälle. Tietoa tulisi myös jakaa koko ajan työyhteisössä, ei pelkästään silloin, kun uusi työntekijä saapuu. Varsinkin Liperin kunnassa, jossa ikääntyviä työntekijöitä alkaa olemaan jo suhteellisen paljon, olisi hiljainen tieto erityisen tärkeä nostaa tarkasteluun.

Itsensä johtaminen korostuu, työssä kuin työssä. Itsensä johtaminen ei ole pelkästään esimiehen hallittava vain myös jokaisen työntekijän, työskentelipä millä tasolla tahansa. Tällä voidaan hallita kiireen tunnetta ja kuinka sitä koetaan eli

haastatteluissa ilmi tulleita riittämättömyyden tunnetta ja kiireen fyysisiäkin tunteita. Itsensä johtamista ei opita yhdellä eikä ehkä toisellakaan koulutuksella vain sen tulisi olla jatkuva prosessi, jota olisi syytä pohtia myös Liperin kunnassa. Tiedostan, että itsensä johtamisen koulutuksia ei voida koko henkilöstölle tarjota, sillä se olisi budjettikysymys. Näkisin, että ennen kaikkea se olisi tärkeää tarjota esimiehille, jotka voivat jalkauttaa opitut tiedot ja taidot omille työntekijöilleen.

Tasapainoisen toimintaympäristön luominen on tärkeää, jotta kiireestä ei tule vallitseva tekijä työpaikalla. Tasapainoisen työympäristön edellytyksenä on, että jokainen pääsee itse vaikuttamaan omaa työtänsä koskeviin asioihin. Myös työntekijöihin kohdistuvien odotusten tulee olla linjassa toimenkuvien kanssa. Liperin kunnan 2021 kehityskohteet:



Kuvio 21. Liperin kehityskohteet vuodelle 2021.

Kuviossa 21 on esitelty Liperin kunnalle luomani kehityskohteet tämän tutkimuksen pohjalta. Kehityskohteet on jaettu neljään ryhmään: perehdytys, tehtäväkuvat, vuorovaikutus ja itsensä johtaminen. Jokaisen ryhmän alle on avattu mitä kehittämistoimenpiteitä tulisi tehdä.

## 10 Pohdinta

### 10.1 Oman työn arviointi

Kun pohdin sitä, miten onnistuin, voin todeta onnistuneeni, sillä uskon saaneeni kattavasti tietoa kiireeseen ja ajanhallintaan liittyen. Jos kysytään tavoitettani, oli se saada laajempaa tietoa siitä, kuinka Liperin kunnan yksiköissä kiirettä koetaan, ja siltä osin en koe onnistuneeni niin hyvin kuin tavoitteenani oli. Siihen voi vaikuttaa monta tekijää, ja mietin esimerkiksi sitä, että olinko laatinut kysymykset tarpeeksi hyvin. Osaltaan siihen vaikutti myös etäyhteys, kun ei voinut olla läsnä ihmisille samalla tavalla kuin fyysisissä palavereissa. Tältä osin esimerkiksi minun luotettavuuteni on voinut kärsiä. En päässyt tulkitsemaan ihmisten eleitä ja ilmeitä samalla tavalla kuin fyysisessä kohtaamisessa, sillä tietokoneeni ruudulla oli vain henkilöiden nimiä. Näin ollen en välttämättä osannut tarkentaa kysymyksiäni tai antaa esimerkiksi enemmän vastausaikaa kysymyksiin, kun kontaktini heihin oli vain äänen osalta. Opikseni jää tulevaisuuteen, että haastaisin ihmisiä käyttämään videokuvaa myös etäpalavereissa ja luomaan näin ollen enemmän läsnäolon tunnetta. Toisaalta jos kaikilla on kamerat päällä, voi se mahdollisesti ruuhkauttaa yhteyttä ja tältä osin sekoittaa palaveria.

Odotinkin innolla pääseväni fyysisiin palavereihin näiden etäpalavereiden jälkeen. Nämä fyysiset palaverit osoittautuivat myös haasteelliseksi muutamien asioiden johdosta. Tila, jossa palaveri pidettiin, oli iso, ja siellä oli myös ääniä, mikä osin vaikutti kuuluvuuteen. Koronan takia meidän tuli pitää välit toisiimme, mikä johti isolla porukalla siihen, että osa henkilöistä oli niin kaukana, etteivät he kunnolla kuulleet, mitä kyselin ja mitä keskusteltiin toisissa pöydissä. Näin ollen keskustelu ei päässyt niin sanotusti rönnyilemään yli pöytien. Tämä asia olisi minun tullut ottaa huomioon jo heti alkuun, mutta pyrin kuitenkin omalta osaltani siihen, että puhuin kuuluvalla äänellä. Fyysisissä palavereissa huomioin sen, että dominoivat ihmiset osin tekevät ryhmähaastattelusta haastavaa. He olivat koko ajan äänessä ja muut eivät uskaltaneet juurikaan sanoa mitään, vaikka

heitä vähän haastoikin vastaamaan. Mikä tämän asian taustalla on, liittyy varmasti vahvasti ryhmädynamiikkaan ja vuorovaikutukseen. Näkisin, että ryhmähaastattelut voivat ovat hyvin toimivia ja hedelmällisiä, mutta maksimissaan kymmenen henkilön ryhminä.

Asiantuntijahaastattelussa koin onnistuneeni erityisen hyvin. Minulla oli selvä pohja luotuna kysymyksille, joka eteni samoilla aihepiireillä, kuin ryhmähaastattelu. Asiantuntijahaastattelun onnistumisen uskon johtuvan siitä, että haastattelun kohde oli jo minulle tuttu ja ilmapiiri oli hyvin rento. Asiantuntijan näkemykset tukivat todella hyvin omia näkemyksiäni sekä opinnäytetyön teoriaa.

Oppimisprosessini on ollut hyvin laaja niin käytännön kuin kirjallisuuden osalta. Olen saanut osallistua ryhmähaastatteluihin niin etänä kuin läsnä, mikä on luonut erilaisia toimintatapoja ja ajatuksia oppimisen kannalta. Lisäksi olen tutkinut hyvin laajasti Liperin kunnan työhyvinvointikyselyn tuloksia ja saanut laatia erilaisia analyyseja ja esityksiä sen pohjalta kunnan käyttöön.

On hyvä pohtia, mistä kiire syntyy vai onko se pelkästään jo oletus työympäristössä. Uskon vahvasti, että kiire on sisäistetty tai että kiire vain kuuluu meidän jokaisen työhömmä. Aloitetaan työpuhelut kysymällä ”onko sinulla kiire?”, ja yleinen lausahdus työkaverille on ”onpa minulla kiire”. Kiire on todellista, sen uskon, mutta kuinka paljon sen varjolla niin sanotusti ratsastetaan, onkin jo toinen kysymys. Se, kuinka kiirettä hallitsee tai mitä siitä ajattelee, on jokaisen yksilön henkilökohtainen asia. Kuitenkin kiireeseen työssä voi vaikuttaa paljon itse, mutta lähtökohtaisesti myös työnantajan on kyettävä antamaan työkaluja ja helpotusta kiireen taltuttamiseen, ennen kaikkea, jos siitä on haittaa.

Monissa tutkimuksissa on huomioitu se, että kiire kertoo, että olet tehokas, ja moniajosta on tullut tapa suoriutua työstä. Nämä ovat pikemminkin tunnepohjaisia kuin järkipohjaisia ajatuksia. Tiedostan, että moniajo on itselleni hyvin tuttua, mutta pelkään, että se vie koko ajan keskittymiskykyäni. Mietin, voiko keskittymiskyky hävitä kokonaan, jos se on koko ajan koetuksella.

Olen kokenut itse, etten kiireessä osaa keskittyä juuri siihen olennaiseen, vain ”häslään ja ”huslaan” kaikkea yhtä aikaa. Opinnäytetyöni matkalla olen oppinut,

että kiire vaatii ennen kaikkea pysähtymistä. Välttämättä ei tarvitse edes kiirettä vain voisin sanoa, että ajanhallinta vaatii pysähtymistä, jotta aikaa voi todella hallita.

Mielestäni Mayry ym. (2019) ovat kirjoittaneet hyvin mielenkiintoisista uskomuksista (ks. luku 2.1), jotka kyllä mielestäni vastaavat hyvin todellisuutta. Työpaikalta kuin työpaikalta löytyy varmasti vastaavanlaisia henkilöitä näiden uskomusten takaa. Saatoin jopa löytää itsenikin muutamasta kohtaa. Nämä sisäiset syyt ovatkin todella hyvä löytää jokaisen itse, jotta kiireeseen voi mahdollisesti vaikuttaa ja muuttaa omia totuttuja toimintatapojaan ja ajatusmallejaan.

Pelot ovat sisäisiä syitä, mutta täytyy myös muistaa se, että niiden aiheuttajat tulevat yhä enemmän ja enemmän ulkoisista tekijöistä. YT-neuvottelut, korona ja vastaavat pelot kummittelevat meillä mielessämme. Tästä herää kysymys, ovatko kiireen takana juuri erilaiset pelot?

Tutustuin myös ajanhallinnan erilaisiin malleihin, mutta koen, että Eisenhowerin (2020) matriisimallin jatkuva käyttö vaatisi ennen kaikkea sitoutumista. Mielestäni Pomodoro-tekniikka on helposti käytettävä, ja tulen varmasti jatkossa sitä käyttämään. Kaiken kaikkiaan Pomodoro-tekniikan toimintamalli tehosti työskentelyäni, sillä en ole aikaisemmin tätä käyttänyt. Uskon, että tämä toimintamalli toimi minulla juuri etätyössäni ja opinnäytetyötäni tehdessäni, sillä se lisäsi juuri onnistumisen tunnetta, kun työt olivat selkeästi suunniteltuja, priorisoituja ja aikataulutettuja. Kuitenkin täytyy todeta, etteivät nämä mallit toimi esimerkiksi suorittavassa työssä juurikaan. Työyhteisöjen ajanhallinnan apuna näkisin Eisenhower-matriisin, sillä se on näistä malleista ainoa tapa, jolla voi suunnitella kokonaisuuksia esimerkiksi viikkotasolla ja toimisi näin ollen työyhteisöjen ajanhallinnan apuna.

Opinnäytetyöni tekeminen on ollut ennen kaikkea minulle matka niin tiedollisesti kuin taidollisesti. Suunta on saattanut olla välillä hukassa, mutta päämäärä on ollut selkeä. Kiteytän tämän siihen, että elämässä kuin myös työelämässä täytyy olla päämääriä, joita tavoitella.

## 10.2 Tutkimuksen arviointia

Tutkimuksen arviointia pohdittaessa voidaan todeta, että tulokset ovat suuntaa antavia. Jos halutaan tarkempia tuloksia kiireen kokemuksista, tulisi koko kunnan henkilöstö ottaa tutkimuskohteeksi, sillä työtehtävät ovat hyvin erilaisia eivätkä kiireen kokemukset tältä osin ole verrannollisia.

Minulla ei ole aiempaa kokemusta ryhmähaastattelusta, joten se voi vähentää tutkimuksen luotettavuutta. Valmistauduin haastatteluihin kuitenkin erityisen huolellisesti. Tässä työssä tutkimuksen luotettavuutta on pyritty parantamaan aineiston monilähteisyydellä, joka toteutettiin siten, että tutkimusaineistoa kerättiin ryhmähaastatteluilla ja asiantuntijahaastattelun avulla.

Otin kunkin yksikön esimiehiin yhteyttä ennen haastatteluiden alkua, jolloin ilmoitin myös kysymykset, jotka aion esittää henkilökunnalle. Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2009, 73) kirjoittavat, on eettisyyden kannalta tärkeää kertoa haastattelun aihe-alue etukäteen.

Haastattelujen alussa kerroin haastateltaville, etten kerää tutkimuksessani taustatietoja, joten heiltä saatuja tietoja ei voida yhdistää mihinkään työyksikköön tai yksittäiseen henkilöön. Ryhmähaastatteluita en litteroinut, sillä koin, ettei tarjoilla sanavalinnoilla ole suurta merkitystä, vain kattavat ja selkeät muistiinpanot haastatteluista riittivät. Asiantuntijahaastattelun litteroin, koska halusin, että koko aineisto on huomioitu ja litterointi on tehty oikein, koska reliabelius koskee esimerkiksi juuri näitä seikkoja.

Tutkimuksen luotettavuutta osaltaan lisää myös se, että minun ja asiantuntija-haastateltavan välillä oli entuudestaan jo jonkinlainen luottamussuhde, sillä olin samaan aikaan harjoittelussa hänen alaisuudessaan. Tästä syystä johtuen uskon, että asiantuntija on voinut kertoa avoimemmin asioista.

Haastattelujen muistiinpanojen pohjalta kirjasin vastaukset heti haastattelujen jälkeen, jotta minulla oli käydyt keskustelut tuoreessa muistissa ja ymmärsin omat muistiinpanoni. Asiantuntija haastattelun nauhoite ja ryhmähaastatteluiden

muistiinpanot tuhottiin aineiston analysoinnin jälkeen. Tutkimukseen liittyvä alkuperäinen aineisto, ryhmähaastatteluiden muistiinpanot ja asiantuntija haastattelun nauhoite eivät ole nähtävillä tai saatavilla, koska kaikki tutkimukseen osallistujat käsiteltiin tunnistamattomina. Tämän takia tutkimuksen liitteenä on nähtävissä ainoastaan ryhmähaastatteluiden kysymysten pohja. Vilka (2015, 47) kirjoittaa, että tutkimuseetiikan vastuuseen kuuluu esimerkiksi se, että tutkittavien anonymiteetti tulee säilyä ja tutkijan on varmistettava, ettei tutkimusaineisto joudu koskaan ulkopuolisille. Olen noudattanut opinnäytetyössäni hyvää tieteellistä käytäntöä koko prosessissa ja olen huomionut tieteellisen käytännön vastuut.

## Lähteet

- Auvinen, E. 2019. Kuinka kiire kesytetään. <https://www.sttk.fi/2019/09/23/kuinka-kiire-kesytetaan/>. 2.12.2020.
- Dillon, D. 2019. Chapter 14: Time Management Theory. <https://press.rebus.community/blueprint2/chapter/14-time-management-theory/>. 16.12.2020.
- Eisenhower. 2020. Introducing the Eisenhower Matrix. <https://www.eisenhower.me/eisenhower-matrix/>. 2.12.2020.
- Ekström. 2015. Yritätkö olla tehokas tekemällä monta asiaa yhtä aikaa? Todellisuudessa tuhlaat energiaa ja väsyttät itsesi. <https://hidastaelamaa.fi/2015/10/miten-multitaskaus-vaikuttaa-tyotehoosi/>. 15.11.2020.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Ryhmähaastattelu. Luku 6.3.4. Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>. 3.12.2020.
- Forsyth, P. 2019. Successful time management. London and New York: KoganPage.
- Heima, T-P. 2018. Onko sinun kiireesi tunnepohjaista vai järkipohjaista? Työelämän asiantuntijat kertovat, mistä kiireen tunne kumpuaa ja mitä sille kannattaisi tehdä. <https://yle.fi/uutiset/3-10480898>. 26.11.2020
- Hirsjärvi S. & Hurme H. 2001. Ryhmähaastattelu. Luku 6.3.4. Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>. 3.12.2020.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Häyrinen, M. 2012. Tehokas ajankäytön hallinta. <https://www.youtube.com/watch?v=qOJHkDKGKqA>. 7.1.2021
- Keva. 2020. Liperin työhyvinvointikysely 2020. 30.9.2020.
- Kuntatyönantaja. 2020. Työelämässä tarvitaan hyviä digitaitoja. <https://www.kt.fi/uutiset-ja-tiedotteet/2020/digitalisaatio-tyoelamassa>. 4.12.2020
- Kuntatyönantaja. 2020. Hyvä työnsuunnittelu parantaa työntekijöiden hyvinvointia. <https://www.kt.fi/uutiset-ja-tiedotteet/2020/hyva-tyoaikasuunnittelu-parantaa-hyvinvointia>. 27.12.2020.
- Laine, S. 2015. Kiire ja keskittymiskyky. <https://hidastaelamaa.fi/2015/06/kiire-hyva-vai-paha-miten-kiire-vaikuttaa-keskittymiskykyysi/>. 15.11.2020.
- Lindholm & Salminen. 2017. Tehosta työtapojasi ja kaappaa aikaa itsellesi. 3.painos. Helsinki: J-Impact Oy.
- Maury, M., Tuomila, J. & Meretniemi, T. 2018. Hoppu on hanurista: 12 askelta kiiree kitkemiseen. Kiss Publishing.
- Paju, S. & Riekk, T. 2019. Järki töihin! Parempien työtapojen kehittämisopas. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Pitkänen, M. 2020. Henkilöstöpäällikkö. Liperin kunta. Haastattelu. 22.12.2020.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Hansaprint.
- Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>. 7.12.2020.



- Salminen, J. & Heiskanen, P. 2011. Taltuta Kiire. Viisi askelta tehokkaaseen ajankäyttöön. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Sarkkinen, M. 2020. Pomodoro-tekniikka vähentää aloittamisen vaikeutta ja auttaa keskittymään. <https://www.ttl.fi/tyopiste/pomodoro-tekniikka-va-hentaa-aloittamisen-vaikeutta-ja-auttaa-keskittymaan/>. 11.11.2020.
- Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. 2019. Digiajan työelämä työolotutkimusentuloksia 1977–2018. [https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym\\_1977-2018\\_2019\\_21473\\_net.pdf](https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf). 20.11.2020.
- Sydänmaanlakka, P. 2020 Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Turenki: Hansaprint Oy.
- Tilastokeskus. 2021. Menetelmät. <https://www.stat.fi/tup/lomaketiimi/menetelmat.html>. 4.1.2021.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2020. Työolobarometri 2019. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM\\_2020\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM_2020_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y). 25.11.2020.
- Työterveyslaitos. 2020. Stressi ja työuupumus. <https://www.ttl.fi/tyon-tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>. 25.11.2020.
- Työterveyslaitos. 2016. Ajanhallinta. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/ajanhallinta/> 5.11.2020.
- Työturvallisuuskeskus. 2018. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan. [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/keinoja\\_tyon\\_kuormittavuuden\\_hallintaan](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan). 26.11.2020. 15.12.2020.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vikman. 2018. Eisenhowerin matriisi – Tällä yksinkertaisella metodilla teet priorisoinnista helpompaa ja vähennät stressiä. <https://duunitori.fi/tyoelama/eisenhowerin-matriisi/> . 12.12.2020.
- Vikman, V. 2017. Pomodoro-tekniikka tomaateilla tehokkuutta ajanhallintaan. <https://duunitori.fi/tyoelama/pomodoro-tekniikka/>. 12.12.2020.
- Wiskari, J. 2014. Kiireentappoase. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Viljanen, O. & Janhonen, M. 2016. Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/12/ajanhallinta-asiantuntijatyo.pdf>. 10.12.2020.

Tarkentavat kysymykset

1. Millaisia ajankäytön haasteita sinulla on työssäsi?
2. Millaiset työtehtävät tai tilanteet aiheuttavat eniten kuormitusta tai stressiä?
3. Riittääkö työaika työn tekemiseen?
4. Mitkä työtehtävät vievät eniten aikaa? Miksi?
5. Tehokkain aika päivästä? Miksi?
6. Onko toimenkuvat selkeästi tiedossa?
7. Voitko keskustella esimiehen/työkaverin kanssa kiireestä/ajanhallinnasta?
8. Voiko työkaverilta pyytää tarvittaessa apua kiireen helpottamiseen?
9. Miten itse koet kiireen? Mitä on kiire?
10. Vaikuttaako digitalisaatio jotenkin kiireeseen tai ajanhallintaan?
11. Mitkä asiat helpottaisi kiireen tunnetta tai ajanhallintaa?