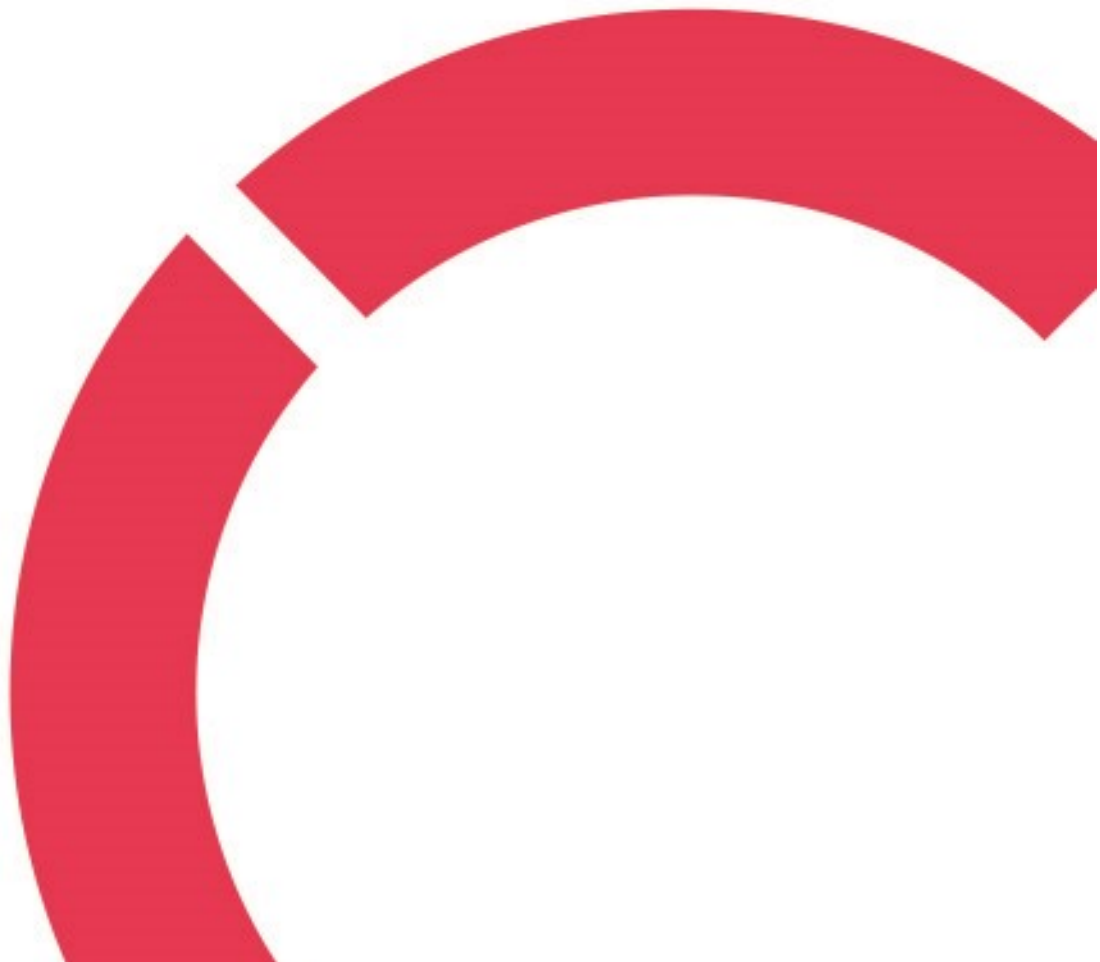


Kelly Thomander-Dahlqvist

**TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN KRIISITILANTEEN JÄL-
KEEN**

CASE: Helsingin kaupungin taloushallintopalvelut

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomikoulutus
Lokakuu 2024**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Lokakuu 2024	Tekijä Kelly Thomander-Dahlqvist
Koulutus Tradenomi, liiketalous	<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK	
Työn nimi TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN KRIISITILANTEEN JÄLKEEN CASE: Helsingin kaupungin taloushallintopalvelut		
Työn ohjaaja Katja Viiliäinen-Tyni	Sivumäärä 30	
<p>Opinnäytetyö oli tehty Helsingin kaupungin taloushallinto osastolle.</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli selvittää, miten Helsingin Kaupungin henkilöstö oli selvinnyt palkkakriisistä sekä tarkastella työhyvinvoinnin näkökulmia. Tutkimus on tehty Helsingin kaupungin taloushallintopalvelujen asiakas- ja neuvontapalvelulle.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitettiin, mitä työhyvinvointi on, miten työhyvinvointia parannetaan ja mitkä seikat vaikuttivat stressiin ja palautumiseen. Opinnäytetyössä esitettiin myös, mikä kriisi on, mitkä ovat kriisin tuntomerkit, vaikutukset ja miten kriisiä voi ennaltaehkäistä. Lähdemateriaalina on käytetty alan kirjallisuutta.</p> <p>Työn tavoitteena oli käyttää tutkimuksesta esiin tulleita puutteita ja hyödyntää niitä tulevaisuudessa.</p>		

Asiasanat Kriisi, kriisitilanteesta selviäminen, työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, työssä jaksaminen
--

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date October 2024	Author Kelly Thomander-Dahlqvist
Degree programme Bachelor of Business Administration, Business Economics		
Name of thesis DEVELOPING WELL-BEING AT WORK AFTER A CRISIS SITUATION CASE: The city of Helsinki's financial management services		
Centria supervisor Katja Viiliäinen-Tyni	Pages 30	
<p>The thesis was written for the Financial Administration Department of the City of Helsinki. The topic of the thesis was to find out how the City of Helsinki personnel had survived the crisis and to examine the perspectives of well-being at work. The study has been conducted for the customer and advisory service of the City of Helsinki's financial administration services.</p> <p>The thesis explained what well-being at work is, how well-being at work is improved and what factors affect stress and recovery. The thesis also explained what a crisis is, the characteristics/effects of a crisis, and the symptoms and prevention of exhaustion. Literature in the field was used as source material.</p> <p>The aim of the work was to use the shortcomings revealed by the study and make good use of them in the future.</p>		
Key words coping at work, coping with a crisis, crisis, development of well-being at work, well-being at work		

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 TYÖHYVINVOINTI.....	2
2.1 Työssä jaksaminen	3
2.1.1 Palautuminen.....	4
2.1.2 Ajankäytönhallinta	5
2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	5
2.2.1 Perehdytys.....	7
2.2.2 Mitä työnantaja tai työkaveri voi tehdä.....	7
2.2.3 Työyhteisö	7
2.2.4 Taukoliikunta	8
2.2.5 Työergonomia.....	9
2.3 Toimisto- ja etätyöskentely.....	10
2.4 Liikunnan hyödyt.....	10
2.5 Kiire työpaikalla.....	12
3 KRIISI.....	14
3.1 Kriisitilanteesta selviäminen	15
3.2 Kriisin kehityskohteet.....	16
3.3 Kriisin huonot puolet	17
3.3.1 Stressi	17
3.3.2 Uupumus.....	18
3.3.3 Miten voi parantaa, ennakoida ja ehkäistä uupumusta	19
4 MENETELMÄT JA AINEISTOT	21
4.1 Tutkimuksen tavoitteet.....	21
4.2 Tutkimusmenetelmät	21
4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja analysointi.....	22
5 TULOKSET.....	23
5.1 Työn aloitus ja perehdytys	23
5.2 Palkkakriisin aika	24
5.3 Nykytilanne.....	25
5.4 Kehitysehdotuksia ja toiveita	27
6 POHDINTA.....	28
7 PÄÄTELMÄ.....	30
LÄHTEET	31
KUVIOT	
KUVIO 1. Työhyvinvoinnin kehittymisen vaiheet.....	6
KUVIO 2. Unen, taukojen ja kevyen liikunnan suositus aikuisille	9
KUVIO 3. Aikuisten viikoittaisen liikunnan suositus	11
KUVIO 4. Stressin aiheuttajat	18

KUVIO 5. Työuupumukseen vaikuttavat tekijät	19
KUVIO 6. Miten ehkäistä uupumusta.....	20
KUVIO 7. Kyselyyn vastanneiden toivomuksia.....	27

KUVAT

KUVA 1. Mitä työhyvinvointi tarkoittaa kyselyyn vastanneille.....	26
---	----

1 JOHDANTO

Helsingin kaupunki vaihtoi keväällä 2022 palkanlaskentaohjelmaa edellisen ohjelmatoimittajan lakkaustaessa sen hetkisen järjestelmän. Uutta ohjelmaa oli käytetty muissa organisaatioissa ja kaupungeissa ja se oli toiminut hyvin. Helsingin kaupungin työntekijävolyymi oli niin suuri, että se tuotti ongelmia. Tämä oli Helsingin kaupungin palkkakriisin alku. Palkkakriisin aikana työntekijät opettelivat uuden ohjelman käyttöä, palkkaongelmien selvittämistä ja tekivät ylitöitä saadakseen palkkatiedot oikein. Toimialoilla esihenkilöt ja työntekijät harjoittelivat ohjelman käyttöä ilman kunnollisia ohjeita ja tukea. Ylitöiden ja suurien paineiden takia työntekijöiden jaksaminen oli lujilla ja työstä palautuminen heikkoa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Helsingin kaupungin taloushallintopalveluissa työntekijät selvisivät palkkakriisistä, miten he voivat nyt ja miten työhyvinvointia voidaan kehittää. Ovatko työntekijät palautuneet kriisin jälkeen?

Tutkimus tehtiin Helsingin kaupungin Taloushallintopalveluiden palkkapalvelujen asiakas- ja neuvontapalveluille. Työ sisältää tietoa työhyvinvoinnista, työhyvinvoinnin kehitysehdotuksista, kriiseistä ja kriiseistä selviämisestä. Työn tavoitteena on edistää ja luoda hyvinvoiva työyhteisö. Työn tarkoitus on kehittää toimivia toimintatapoja ja parantaa työntekijöiden hyvinvointia, sekä töissä että henkilökohtaisessa elämässä.

Opinnäytetyön halusin tehdä työhyvinvointiin liittyen, ja kiinnostuksen aiheena on henkilöstön hyvinvointi ja jaksaminen sekä työ- että henkilökohtaisessa elämässä. Vuonna 2022 henkilöstön työhyvinvointi oli kovalla koetuksella laajojen palkanmaksuongelmien takia. Palkkakriisi vaikutti laajasti koko kaupungin työntekijöiden työhyvinvointiin. Palkkakriisin jälkeen oli sopivaa tehdä työ koskien työhyvinvointia Helsingin kaupungin Taloushallintopalveluille. Itse olen työskennellyt Helsingin kaupungin taloushallintopalveluiden palkkapalveluiden asiakaspalvelussa marraskuusta 2022 lähtien.

Opinnäytetyöhön on käytetty laajasti kirjallisuutta koskien työhyvinvointia ja sen kehittämistä, kriisien käsittelyä ja siitä selviäminen, psykologisesta turvallisuudesta ja stressistä. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli, kuinka Helsingin kaupungin henkilöstö oli selvinnyt kriisitilanteesta johtuvista muutoksista ja miten hyvinvointia tulevaisuudessa voidaan kehittää.

2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan turvallista ja hyvinvoivaa työyhteisöä. Hyvinvoivassa työyhteisössä täyttyy psykologinen turvallisuus, yhdessä toimiminen sekä hyvinvoivat työntekijät. (Boijer-Spoof Heikinheimo, Ilmivalta ja Appel 2022, 40–41). Ihmisille mielekäs ja hyvinvoiva elämä on tärkeää sekä työ- että henkilökohtaisessa elämässä (Työterveyslaitos 2010, 17). Kaikilla ihmisillä on omia asioita, jotka vaikuttavat hyvinvointiin. Hyvinvoivassa työyhteisössä on luovuutta, positiivisuutta ja hyvinvoivia työntekijöitä. Positiivisuus tarttuu helposti, joten työyhteisön tulisi pyrkiä olemaan positiivinen. Ylpeys omasta työpaikasta ja/tai työnantajasta jaksaa auttamaan työpäivästä. Henkilö, joka voi hyvin töissä, pystyy nauttimaan elämästä myös työpaikan ulkopuolella. (Työterveyslaitos 2010, 90–91.)

Psykologinen turvallisuus tarkoittaa sitä, että on turvallisessa työyhteisössä, jossa on helppoa oppia uutta, käyttää luovuuttaan ja jakaa ajatuksiaan. Työyhteisössä on myös sallittua kysyä kaikenlaisia kysymyksiä, myös niin sanottuja tyhmiä kysymyksiä. Avunpyytäminen ja virheiden myöntäminen on normaalia ja siitä ei rangaista. Psykologinen turvallisuus nostaa organisaatiossa yhteistyötä, innostaa oppimaan uutta sekä motivoi ratkaisujen löytämiseen ja ennakoimiseen. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 44.)

Psykykinen hyvinvointi on, että jaksaa tehdä muita asioita kuin vain pakolliset tehtävät. Kun psykkinen hyvinvointi on kohdallaan, henkilön työ- ja henkilökohtainen elämä on tasapainossa. Henkilö on tyytyväinen omaan elämäänsä ja hänellä on perustaitoja käsitellä vastoinkäymisiä. Henkilöiden elämänote tulisi olla positiivinen ja utelias. Hyvä itsetunto ja itsetietämys auttaa tunnistamaan omat heikkoudet ja vahvuudet, jotka myös auttavat niiden kehittämisen. (Työterveyslaitos 2010, 12.)

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat suuret vaatimukset ja jatkuva aikapaine. Työhyvinvointiin vaikuttavat myös epävarmuus työpaikalla sekä oman terveydentilan heikentyminen. Epävarmuuksia työpaikalla ovat esimerkiksi yt-neuvottelut, työsuhteen määräaikaaisuudet ja epävarma tieto tulevaisuudesta. (Työterveyslaitos 2010, 4.) Suomalainen tutkimus osoitti, että lyhyellä työttömyydellä ja työn epävarmuudella on molemmilla samanlainen stressaava kokemus työntekijälle (Griep, Kinnunen, Nätti, De Cuyper, Mauno, Mäkikangas ja De Witte 2015, 147–162). Työn epävarmuuteen vaikuttavat työsuhteiden määräaikaaisuus, työtehtävien muuttuminen, lomautukset tai työn siirtyminen toiselle paikkakunnalle. Työn epävarmuus vaikuttaa työntekijän työsuoritukseen, koska työntekijä ei tiedä, tulisiko hakea uutta työpaikkaa tai panostaa nykyiseen työhön. Määräaikaisten työsuhteiden jatkuminen

pitkään on työntekijälle stressaavaa ja altistaa työhyvinvoinnin ongelmille. (Feldt, Mauno, Mäkikangas ja Feldt, 2017.)

Työpaikalla henkilöt ovat usein jakautuneet kahteen osaan. Yhdellä puolella on työntekijät, jotka helpommin altistuvat uupumukselle ja burnoutille ja toisella puolella on henkilöt, jotka näkevät työyhteisön kehitysmahdollisuudet ja vapauden sekä oman luovuuden käyttämisen. (Työterveyslaitos 2010, 4–5.) Työpaikalla puhutaan joko hyvästä tai huonosta ryhmähengestä. Työpaikan henkeen vaikuttavat organisaation kulttuuri ja toimintatavat. Se, millä tavalla organisaatiossa on käsitelty kriisejä, vaikuttaa työilmapiiriin. Ryhmän johtaja vaikuttaa omalla käytöksellään suoraan työyhteisöön. Jos johtaja käyttäytyy huonosti tai epäkunnioitettavasti, ryhmäläiset laskevat omaa rimaansa. (Heiske 1997, 149–152.)

2.1 Työssä jaksaminen

Työntekijän hyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat hyvä fyysinen kunto, hyvä itsetunto ja positiivisuus. Työelämässä olisi tärkeää olla monipuolinen paineensieto kyky, ammattimaisuus, itsetuntemus, emotionaalinen intelligenssi ja yhteys työkavereihin. Henkilökohtaisessa elämässä on hyvä ylläpitää yhteys perheeseen ja ystäviin sekä tehdä mielekkäitä ja merkityksellisiä asioita vapaa-ajalla. Hyvät yhteistyötaidot auttavat onnistumaan ja ylläpitämään suhteita. (Työterveyslaitos 2010, 15.) Suomalaiset kuormittuvat töissä intensiivisestä työstä, alkoholista, huonosta fyysisestä kunnosta, huonosta tai liian vähäisestä palautumisajasta ja yliaktiivisuudesta vapaa-ajalla. Alkoholien käyttö vaikuttaa palautumisaikaan. (Karjula 2022, 88.) Iso osa ihmisen elämästä vietetään töissä, joten omasta terveydestä ja työssä jaksamisesta tulisi pitää huolta.

Paras mahdollisuus saada hyvinvoiva työyhteisö on tekemällä yhteistyötä työntekijän, työnantajan ja työyhteisön kanssa. Omien psyykkisten, fyysisten ja sosiaalisten taitojen kehittäminen on omalla vastuulla. (Työterveyslaitos 2010, 13.)

Avoin ja hyvä keskustelu on työyhteisössä tärkeä. Hyvä avoin keskustelu ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työyhteisössä puhutaan, mitä ajattelee ääneen. Useasti nopeat puhujat ottavat kaikki puheenvuorot, jolloin henkilöt, jotka tarvitsevat enemmän aikaa muotoillakseen ajatuksia, eivät ehdi puhua. (Heiske 1997, 95–97.) Välillä emme uskalla kertoa tai sanoa ääneen asioita, jotka olisivat omien toivomuksien mukaisia. Se, ettemme kerro, miltä meistä tuntuu, johtaa siihen, että teemme tehtäviä, jotka eivät so-

vellu tai ole mielekkäitä meille. Turvallisuuden tunne työpaikalla on merkki psykologisesta turvallisuudesta. On tärkeä uskaltaa kertoa kaikille tiimijäsenille, jos virhe on tapahtunut, ja olla syyttämättä virheentekijää. (Rinne 2021.)

Psykologinen turvallisuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, että työpaikalla olisi aina mukavaa ja ongelmia ei olisi. Psykologisella turvallisuudella ei taata tiimin tai työpaikan säilymistä tai suurista kriiseistä selviytymistä, mutta psykologinen turvallisuus voi edesauttaa suurempien konfliktien muodostumista. Organisaatioissa, joissa ei ole psykologista turvallisuutta, on normaalia, että työntekijät kokevat pelon tunnetta. Jatkuva vertaaminen työntekijöiden kesken, suorittamisen paine, kiire, syyttäminen ja sormella osoittelu ovat esimerkkejä pelolla johtamisesta. (Rinne 2021.)

Jokainen pyrkii työskentelemään omien arvojensa mukaisesti sekä olemaan oikeudenmukainen. Aina työpaikalla ei pysty toimia oman etiikan ja moraalin mukaisesti, jolloin syntyy monimutkaisia työtilanteita. Organisaatiossa voi olla eri näkemys kuin mitä itsellä on, jolloin syntyy ristiriitainen tilanne. Esihenkilötyössä törmätään usein esihenkilön ja organisaation välisiin ristiriitatilanteisiin, joissa pohditaan omien arvojen ja organisaation tavoitteiden määrittelyä.

Työntekijöitä kuormittaa myös niin sanottu tunnetyö, sillä siitä muodostuu ristiriitaisia tunteita oikeita tunteita vastaan. Tunnetyö on omien tunteiden piilottamista ja toimimista odotuksien mukaan palveluhenkisesti. (Feldt ym. 2017.) Työssä jaksamiseen vaikuttavat palautuminen, työilmapiiri, psykologinen turvallisuus ja ajankäytöhallinta.

2.1.1 Palautuminen

Palautumiselle tulisi varata riittävästi aikaa. Palautumisen aikana tulisi tehdä asioita, jotka erottuvat työtehtävistä, eli asioita, jotka eivät muistuta työstä. Jos palautumisen keinot kuluttavat energiaa, tulisi keinot korvata uusilla. Työpäivän aikana palautuminen alkaa, esim. taukojen, työtehtävien ja työpäivän jälkeen. (Työterveyslaitos 2010, 23.) Mindfulness, meditaatio ja läsnäolotaidot ovat hyviä taitoja nykytyöelämässä. Rauhallisella hengityksellä voi palautua nopeasti stressaavasta tilanteesta. (Karjula 2022, 88.)

Työpäivää ei ole hyvä pidentää ja ylitöiden jatkuvaa tekemistä tulisi välttää. Kun ihmiset ylittävät 40 vuoden iän, palautuminen kestää kauemmin. Viimeistään silloin tulisi panostaa palautumiseen. (Työterveyslaitos 2010, 24.)

2.1.2 Ajankäytönhallinta

Ajankäytön suunnittelussa on tärkeää asettaa työtehtävät tärkeysjärjestykseen. On myös tärkeä oppia ja vertailla, miten itse hallitsee omaa ajankäyttöään. Ajankäyttö ei liity ainoastaan työelämään vaan myös vapaa-aikaan. Ihminen tarvitsee liikuntaa, lepoa ja mukavia asioita elämäänsä. Niihin asioihin kannattaa varata riittävästi aikaa. (Heiske 1997, 29–30.)

Työyhteisössä oleva henkilö, jolla on kiire, tartuttaa tunteen helposti koko työyhteisöön. Kiireen tarpeen tunteminen voi johtaa siihen, että työpaikalla verrataan työntekijöitä ja että itse pelkää työpaikan menettämistä. (Heiske 1997, 29.) Oman ajankäytön hallinta on hyvä taito omaksua. Työntekijä, joka pystyy hallitusti käyttämään aikaansa ja pysyä rauhallisena, on työyhteisön kannalta parempi. (Heiske 1997, 29–30.)

2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

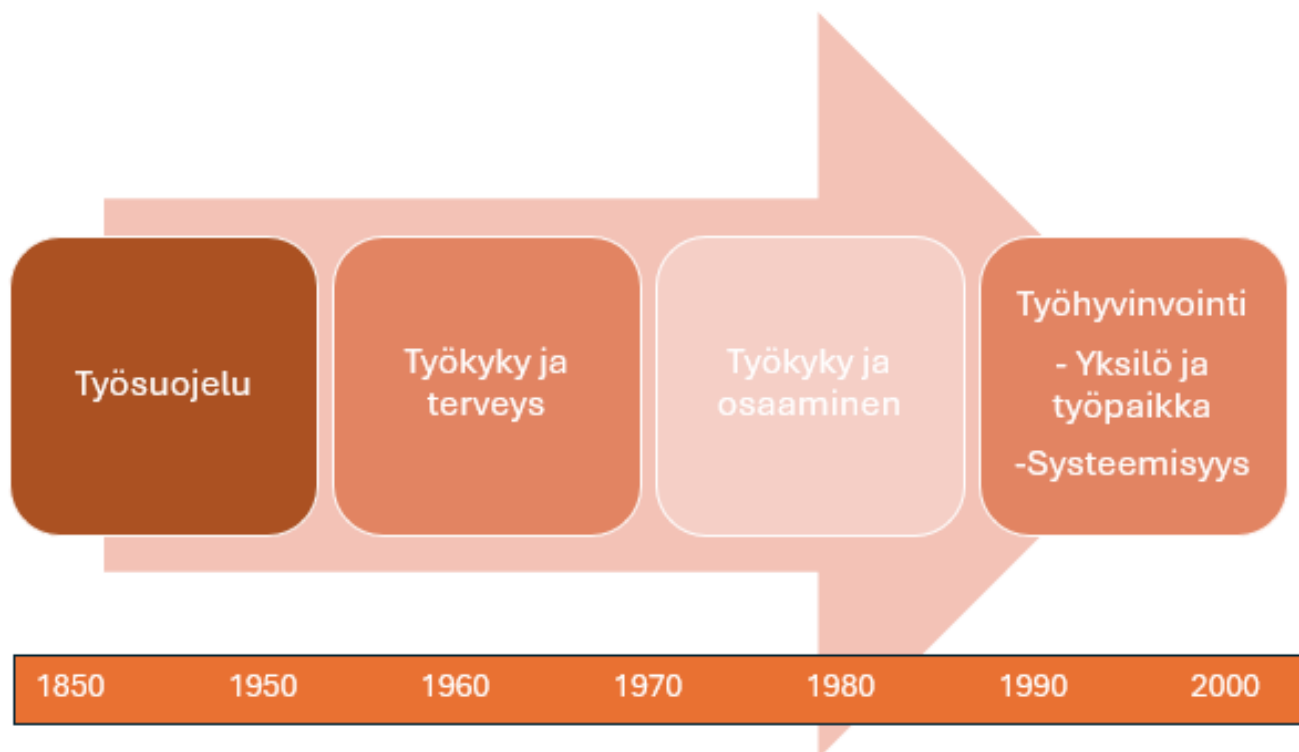
Positiivisella ajattelutavalla pystyy muuttamaan omia ajatuksiaan ja vaikuttamaan niihin positiivisesti. Positiivisuus tarkoittaa elämäniloa, elämänhalua ja elämänenergiaa. Positiivinen ajattelutavan muutos on niin sanottua positiivista itsemanipulointia. Pitää kuitenkin käyttää positiivista itsemanipulointia rajallisesti, jotta pystyy näkemään ja säilyttämään todellisuuskuvan. (Heiske 1997, 57–62.)

Tärkein tapa vaikuttaa työhyvinvointiin on parantaa organisaation ilmapiiriä ja työtapoja. Työnantaja ei kuitenkaan yksin ole vastuussa henkilöstön hyvinvoinnista. Työntekijä/henkilö on aina itse vastuussa omasta terveydestään sekä siitä, miten sitä parannetaan tai ylläpidetään. (Työterveyslaitos 2010, 5.)

Kiitos ja arvostus, positiivinen ja aito kiitos ovat hyviä asioita työyhteisössä. Hyvät tavat ja positiivinen asenne tarttuvat helposti. Jos työpaikalla on mahdollista olla oma itsensä ja käyttää omaa potentiaaliaan omalla tavallaan, on se työyhteisössä vahvuus. Omanlaisuuden arvostus vähentää kapea-alaista kilpailua yhteisössä. Aito kiitos on esimerkiksi sitä, että kiittää toista siitä, mitä hän on tehnyt. Huono kiitos on esimerkiksi alistava tai syrjäyttävä. Kiittämällä toista henkilöä avusta ja tuesta on pieni asia sanoa, mutta merkitsee paljon vastaanottajalle. Myös esihenkilöä on muistettava kiittää, sillä hänkin tarvitsee kiitosta. Kiitos ja kiittäminen tekee ihmisen iloiseksi, ja harvoin siitä on haittaa. (Heiske 1997, 139–142.)

Työn sujuvuuden kannalta työnantajan tulisi panostaa ja kehittää työntekijöiden osaamistaan jatkuvasti. Muuttuvassa työympäristössä pärjäävät parhaiten ne työntekijät, jotka jatkuvasti kouluttautuvat. Moniosaava henkilöstö on myös työnantajan tärkein resurssi. (Työterveyslaitos 2010, 29–30.) Jatkuva ammatillinen kehittäminen auttaa pysymään ajan tasalla. Työelämä muuttuu nopeasti ja aikaisemmin hankittu tieto on nopeasti vanhentunut. Työpaikalla voi olla mahdollista kehittää omaa osaamistaan osallistumalla koulutuksiin. Halutessaan voi itse osallistua ilmaisiin verkkokursseihin, webinaareihin, seminaareihin tai lukemalla ammattikirjallisuutta. Omien taitojen kehittäminen jää usein taka-alalle, jos työssä on jatkuva kiire. (Torppa 2013.)

Työhyvinvoinnin parantamiseksi on kehitetty kolmiomalli (KUVIO 1). Kolmiomalli on otettu Suomessa käyttöön 1990. Kolmiomallin tavoite on kehittää terveyttä ja toimintakykyä positiivisella psykologialla, jossa kiinnitetään erityisesti huomiota työn voimavaroitekiijöihin. Työyhteisön ja työntekijän voimavaroitekiijät erottuvat toisistaan. Työntekijällä on henkilökohtaisia asioita, jotka nostavat tai kuluttavat voimavaroja. Työyhteisössä voimavaroihin vaikuttavat esimerkiksi työkyky, työterveys ja työsuojelu. (Manka ja Manka 2016.)



KUVIO 1. Työhyvinvoinnin kehittymisen vaiheet. (Manka ja Manka 2016)

2.2.1 Perehdytys

Perehdytystä tulisi saada hyvin uuteen tehtävään astuttaessa. Uuden esihenkilönkin tulisi saada hyvä perehdytys ja tietoa siitä, mitä informaatiota hänellä pitäisi olla organisaatiosta ennen työhön ryhtymistä. Perehdytyksen avulla vähennetään työntekijöiden henkistä kuormitusta. Hyvälle perehdytykselle on priorisoitu riittävästi aikaa ja suunnitelmallisia tapaamisia säännöllisesti. (Karjula 2022, 116–117.) Selkeä tehtävänkuva ja roolijaottelu auttavat ihmisiä jaksamaan. Sekä isoissa että pienissä yrityksissä voi olla epäselvä tehtävänjako. Jos henkilöstö ei tiedä, mikä tehtävä heille kuuluu, heillä voi olla vaikeuksia kieltäytyä tehtävästä, joka heille ei oikeastaan kuulu. (Karjula 2022, 119.)

2.2.2 Mitä työnantaja tai työkaveri voi tehdä

Esihenkilö voi omalla toiminnallaan edesauttaa ja parantaa hyvinvointia työpaikalla. Esihenkilön tulisi olla määrätietoinen, inspiroiva, kannustava, reilu, oikeudenmukainen, kuunnella kaikkien mielipiteitä ja olla avoin päätöksenteko tilanteissa. (Työterveyslaitos 2010, 100–101.) Työkaverin tulisi olla kannustavana tukena. Kaikilla työpaikalla olevilla tulisi olla hyvät yhteistyötaidot ja pystyä tekemään yhteistyötä. Aito kehuminen ja kunnioittaminen parantavat yhteishenkeä. Erimielisuudet ja erilaisuus tulisi hyväksyä. (Työterveyslaitos 2010, 105–108.)

2.2.3 Työyhteisö

Työyhteisössä jokainen haluaa tuntea itsensä tärkeäksi ja tuntea olevansa yksi tiimin tärkeistä jäsenistä. Ihmiset ovat erilaisia, mutta kaikki kuitenkin toivovat kuuluvansa ryhmään. Nykypäivänä verkon välityksellä pidetyt palaverit ovat arkipäivää. Kokouksissa voi olla paljon hiljaisia hetkiä, mutta on pari henkilöä, jotka puhuvat muidenkin puolesta. Näin voi toki olla myös kasvotusten. Olisi hyvä pysähtyä ja miettiä, miksi jokainen työyhteisössä ei halua nostaa ideoitaan tai ääntään esille. Voiko taustalla olla turvattomuuden tunne eikä vain persoonallisuustyyppejä? Henkilö on voinut kokea syrjintää, sormien osoittelua tai saanut palautetta koko tiimin kuullessa, joka on vaikuttanut vaientumiseen. Henkilö, joka on käyttäytynyt huonosti, ei välttämättä ole tehnyt tätä tahallisesti, vaan voi olla, ettei henkilö osaa ilmaista itseään. Joskus henkilöllä voi olla kovat paineet ja tästä syystä ilmaista itseään huonosti ja jopa mikrohallinnut henkilöitä, mikä vähentää työmotivaatiota ja lisää turvattomuuden tunnetta. (Rinne 2021.)

Kun työyhteisössä työntekijät pitävät työstään, ovat luovia, sitoutuneita ja motivoituneita, organisaatio hyötyy siitä suoraan. Hyvinvoivat työntekijät siis nostavat yrityksen tuottavuutta, mainetta ja palvelun laatua. Kun organisaatio aidosti välittää työntekijöistään, se näkyy työn viihtyvyydessä ja innokkuudessa. Työntekijöiden tulisi saada kokea onnistumisia, sillä onnistumiset nostavat motivaatiota. (Hand, Kettunen, Kivelä, Komulainen, Meriläinen ja Miettunen 2023, 15–16.)

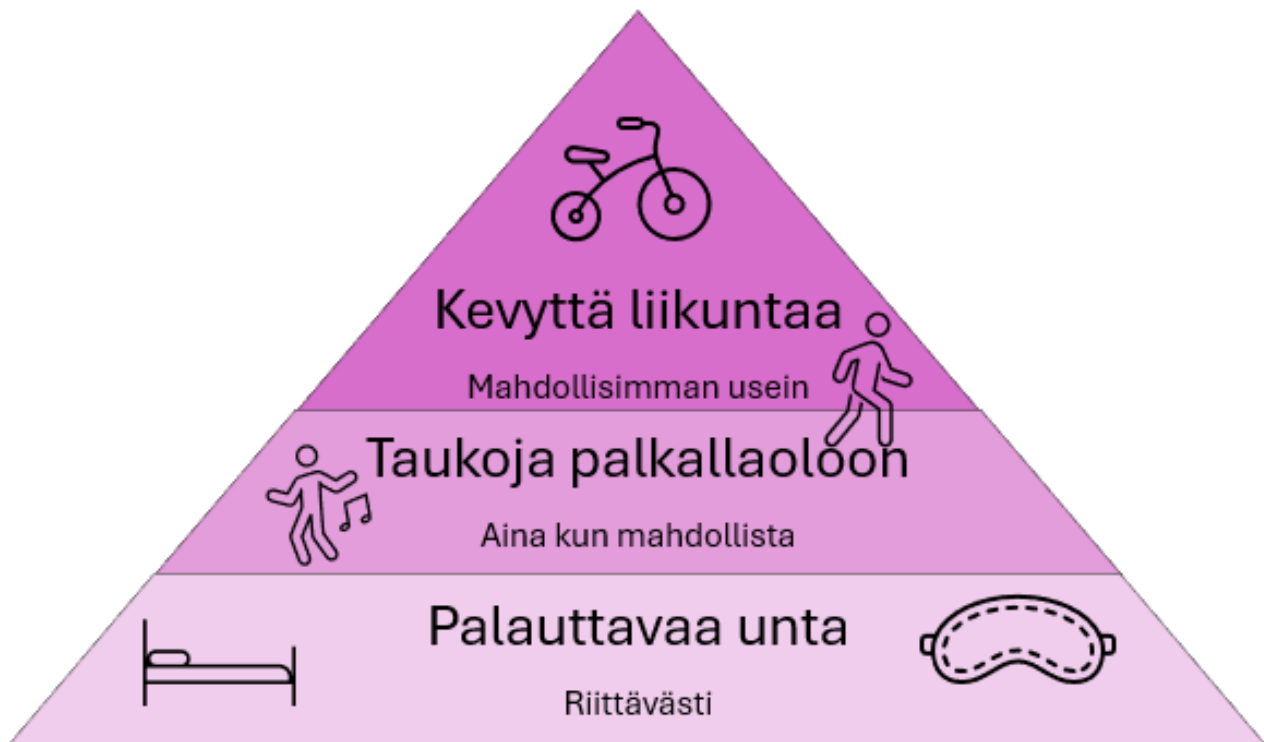
2.2.4 Taukoliikunta

Taukoliikuntaa tulee harrastaa koko työpäivän aikana. Henkilöstöllä voi olla haasteita saada taukoja lisättyä työpäivään. Organisaatio voi muuttamalla omaa organisaatiokulttuuria motivoida henkilöstöä liikkumaan tauoilla. Liikunnan lisääminen työpäivän aikana onnistuu esim. ohjattujen taukoliikunta tuokioiden sekä kävelypalaverien avulla. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 2022, 90–93.) Taukoliikuntaa pitää harjoitella, jotta siitä saadaan uusi tapa. Kun asioista tulee tapoja, niitä on helppo noudattaa. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 94–95.) Yhteiset tauot, lounaat tai keskusteluhetket vahvistavat yhdessäoloa, mutta ne myös saavat ajatukset muualle kiireen keskellä (Laine ja Salonen 2014, 11).

Taukojen pituus on työpaikkakohtaista. Työpäivän aikana tulisi myös pitää parin minuutin taukoja eli niin sanottuja mikrotauoja. Mikrotauojen aikana voi käydä hakemassa kahvia, nousta seisomaan tai kävellä asunnon ympäri. Päätetyötä tekeväälle on suositeltavaa poistua näytön luota ja tehdä venytys- ja rentoutumisharjoituksia. Haastavissa asiakaspalvelutilanteissa voi olla hyvä pitää hiljainen tauko. (Työterveyslaitos 2010, 60–61.)

Työpäivän aikana 10–20 minuutin nokoset tai 15 minuutin meditaatio tai rentoutusharjoitus parantaa vireyttä ja nostaa tehokkuutta. Tämä auttaa myös stressin lievittämiseen. Työntekijä, joka tuntee kehonsa, pystyy ottamaan taukoja tarvittaessa. (Työterveyslaitos 2010, 64.)

UKK-instituutti on kehittänyt taulukon koskien aikuisten liikuntasuosituksia (KUVIO 2). Aikuisten tulisi harrastaa kevyttä liikuntaa mahdollisimman usein sekä ehkäistä paikallaoloa liikkumalla aina kun mahdollista. Aikuisten tulisi myös saada riittävästi palauttavaa unta joka päivä. (UKK-instituutti, luku ”Aikuisten liikkumisen suositus”.)



KUVIO 2. Unen, taukojen ja kevyen liikunnan suositus aikuisille (UKK-instituutti, luku ”Aikuisten liikkumisen suositus”)

2.2.5 Työergonomia

Työpaikalla ergonomia on tärkeä jaksamisen ja työhyvinvoinnin kannalta. Hyvä työergonomia vähentää kipua, raskautta ja toistuvia liikkeitä. Työergonomiaan liittyvissä kysymyksissä voi olla yhteydessä joko työterveyteen tai terveyskeskukseen. Työpaikoilla voi myös olla pienryhmiä, jotka tarkastavat ja parantavat työpaikan ergonomiaa. Työergonomialla tarkoitetaan asennetta, apulaitteita ja työvälineiden sopivuutta kyseiseen työhön tai toimipaikkaan. (Työterveyslaitos 2010, 69–71.)

Istumatyön haittoja ovat selkävaivat, nivelten jäykistyminen, aineenvaihdunnan ja verenkierron heikentyminen sekä kohonnut riski sydän- ja verisuonisairauksiin sekä 2-tyyppin diabetekseen.

(Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 2022, 81–82.)

2.3 Toimisto- ja etätyöskentely

Etätyöskentely tarkoittaa sitä, että voi tehdä töitä muuallakin kuin itse toimistolla. Töitä voi näin ollen tehdä esimerkiksi eri paikkakunnalla kuin missä itse toimisto sijaitsee, esimerkiksi mökiltä tai jopa ulkomailta käsin. Etätyö on tuonut joustavuutta työntekoon ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittamiseen. Etätyöskentelyssä on paljon hyötyjä, mutta siinä on myös omat haasteensa. Etätyössä haasteena voi olla tiimihengen luominen ja ylläpito. Tapaamiset ja kohtaamiset toimistolla ovat hyvä tapa luoda yhteishenkeä. Yhteishenkeä tulisi kuitenkin ylläpitää myös virtuaalisesti. Työyhteisössä tiimihenki ja yhteistyö on tärkeää. Työyhteisön yhteishenkeä voi parantaa esimerkiksi pitämällä työhyvinvointipäiviä, työpajoja tai vapaamuotoisia palaverieita. Tärkeintä on tapaamisten säännöllisyys, laatu ja monipuolisuus. Tapaamisten tulisi myös sisältää vapaamuotoinen osio, missä työntekijät vapaasti saavat kertoa ja kysyä heitä askarruttavista asioista. Päivittäiset tai viikoittaiset palaverit ovat keino havaita, jos työntekijä voi huonosti. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 2022, 40–41.)

Etätyöskentelyssä työntekijällä on suurempi vastuu itse työergonomiasta kuin toimistolla ollessaan. Etä- tai kotitoimiston työergonomiaan voi vaikuttaa hankkimalla säädettävän työpöydän ja näytön, mukavan työtuolin sekä itselle sopivan näppäimistön ja hiiren. Tueksi voi hankkia hiiri- ja rannetuet, seisontamaton sekä jumppavälineitä. Ergonomiavälineitä hankitaan toimistoihin rajallisesti. Jos kaikki työntekijät, jotka suurimmaksi osaksi ovat etätöissä, siirtyvät yhtäaikaisesti toimistolle on mahdollista, ettei ergonomiavälineitä riitä kaikille.

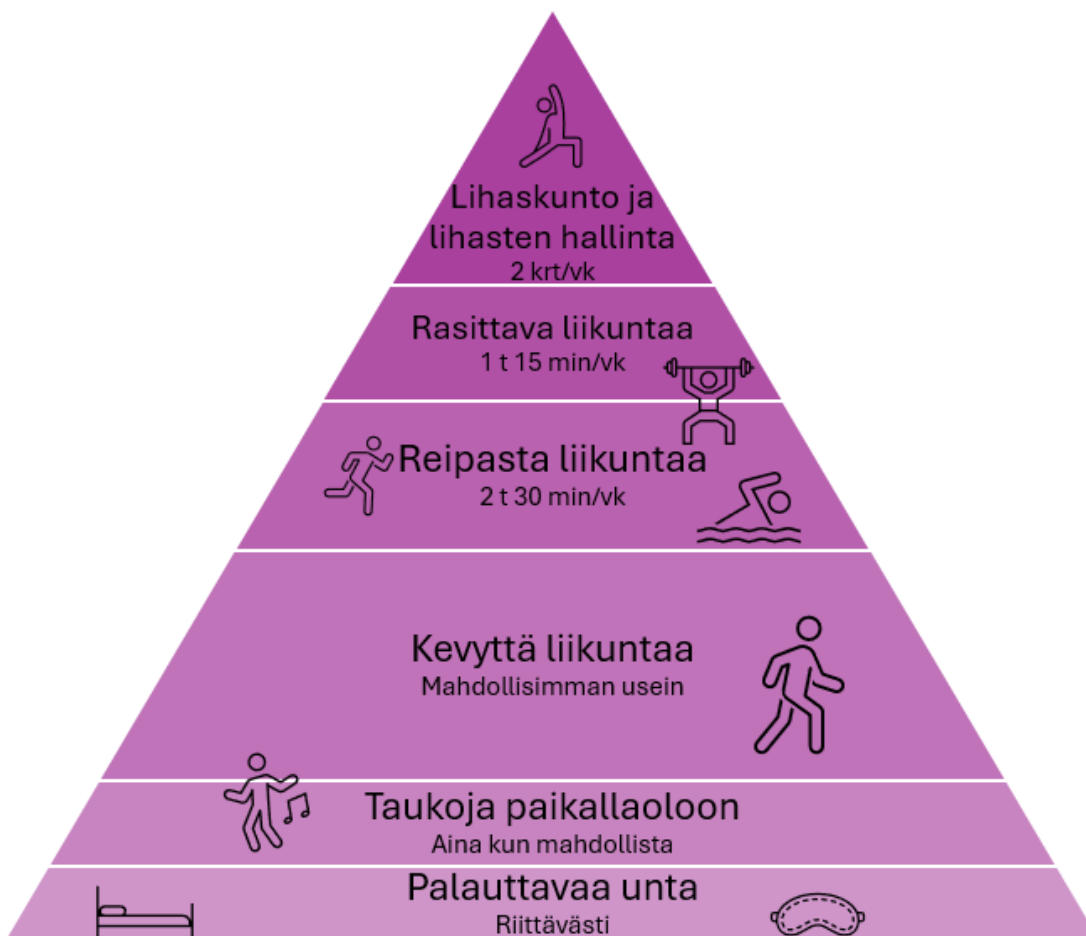
Toimistotyöskentelyssä tiimi ja työyhteisö pääsevät kohtaamaan kasvokkain. Lähityöskentely luo mahdollisuuksia vapaamuotoiselle ja spontaanille keskustelulle. (Boijer-Spoof Heikinheimo. 2022, 107–110.)

2.4 Liikunnan hyödyt

Liikunta aktivoi aineenvaihdunnan kehossamme ja kohottaa hyvinvointia. Liikunta auttaa meitä pärjäämään arjessa ja arjen tuomista haasteista. Säännöllinen lyhyt liikuntaharjoitus tekee hyvää keholle ja liikunnan on todistettu ennaltaehkäisemään ja hoitamaan useampia sairauksia. Istumatyötä tekeville on tärkeä nousta seisomaan kerran tunnissa. Jos on ollut paikallaan koko päivän, niin iltapäivällä tai illalla tehdyt liikuntasuoritukset eivät auta estämään päivän aikana tulleita haittoja. Ainoastaan liikkumalla säännöllisesti koko päivän aikana auttaa ehkäisemään paikallaolon haittoja. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 2022, 85–86.)

Liikkuminen työpäivän aikana vähentää riskiä ennenaikaisesta kuolemasta sekä tuki- ja liikuntaelimestön kiputiloista. Kehomme on tehty liikkumaan käyttäen koko kehon liikeratoja. (Boijer-Spoof Heikinheimo ym. 2022, 81–82.) Liikunnan on todettu parantamaan ihmisten hyvinvointia. Liikunta parantaa niin fyysistä kuin psyykkistä hyvinvointia. Liikunnan tulisi olla säännöllistä. Pari kertaa viikossa tulisi harrastaa keskiraskasta liikuntaa, jolloin se vähentää riskiä sairastua sepelvaltimotautiin, tuki- ja liikuntaelimestön ongelmiin sekä syöpään. (Työterveyslaitos 2010, 52.) Jotta saa liikunnan mukaan arkeen, siihen pitää olla motivaatiota. Alussa voi olla hankala löytää aikaa liikunnalle. Paras tapa saada liikunta mukaan osaksi arkea on löytää sopiva ja mukava liikuntamuoto itselleen, joka motivoi liikkumaan. (Työterveyslaitos 2010, 52–53.)

Työpaikalla liikunnan ohjauksen lisääminen ja työhyvinvointipäivien järjestämisen on todettu lisäävän psyykkistä hyvinvointia (Työterveyslaitos 2010, 54). Aikuisen tulisi liikkua monipuolisesti viikon aikana. UKK-instituutti on kehittänyt liikkumispyramidin, jonka avulla voi seurata, miten omat liikuntatottumukset seuraavat suosituksia (UKK-instituutti, luku ”Aikuisten liikkumisen suositus”).



KUVIO 3. Aikuisten viikoittaisen liikunnan suositus (UKK-instituutti, luku ”Aikuisten liikkumisen suositus”)

2.5 Kiire työpaikalla

On tavallista, että työpaikalla on kiirettä. Kiirettä voi helpottaa lisäämällä työntekijöitä, jakamalla työtehtäviä tai antamalla tehtäville pidemmät käsittelyajat.

Jos on sopivasti työtehtäviä, aika kuluu nopeasti ja työn tekeminen on hauskaa. Jos työtehtäviä on paljon aikaan verrattuna, iskee kiireen tunne ja työnteko ei ole yhtä miellyttävää. Pieni kiire tai määräajat ovat kuitenkin hyväksi, sillä ne helpottavat päämäärään pääsemiseen. Liiallinen ja pitkäkestoinen kiire vaikuttaa heikentävästi työn mielekkyyteen. (Heiske 1997,11–13.)

Uusi työntekijä huomaa nopeasti työn aloitettua, mikäli työpaikalla vallitsee kiire. Työntekijä tai vieras saa nopeasti vaikutelman organisaatiosta, jos työyhteisö on rauhallinen tai kiireellinen. Työympäristössä oleva kiire voi antaa kuvan siitä, että työntekijää tarvitaan. Esittämällä työpaikalla kiireellistä antaa kuvan siitä, että työtehtävä on kiireellinen ja tärkeä. (Heiske 1997, 15–18.) Työntekijät voivat myös luoda itselleen kiireellisyyden tunteen. Todellista kiirettä ei ole, mutta he tekevät itsensä kiireiseksi (Heiske 1997, 19). Harvoin työntekijällä on tietoa muiden työntekijöiden työn sisällöstä. Työnteossa ja tehtävissä on suuria eroja. Työ, jossa on kantamista, kuljettamista tai papereiden täyttämistä, näyttää ulospäin siltä, että tekee töitä, mikä myös luo kuvaa työn tehokkuudesta. (Heiske 1997, 15–18.)

On mahdollista selvittää, mitkä työtehtävät vievät paljon aikaa ja luovat stressiä. Työtehtävien suorittaminen vaihtelee sen mukaan, miten paljon voimavaroja on käytettävissä. Jos jonain päivänä omat voimavarat ovat vähissä, tulisi ensin selvittää miten saa lisättyä omia voimavarojaan. Eniten työaikaa vievät tehtävät tulisi kirjata ylös, ja selvittää, onko tehtäviin käytetty aika tarpeellinen vai voiko sitä lyhentää. Kirjattuaan eniten työaikaa vievät tehtävät tulee pohtia, pystyykö suoriutumaan tehtävästä ja onko siihen motivaatiota ja riittävästi osaamista. Jos tehtävään ei ole riittävä osaamista, niin tulisi hankkia lisäkoulutusta. Lisäkoulutuksen avulla säästetään aikaa ja vähennetään työntekijän stressiä. Työnteosta tulee tehokasta, kun tehtävään käytetty aika vähenee. (Wiskari 2014.)

Kiireeseen vetoaminen on tavallinen syy, jos ei halua keskustella kadulla vastaantulevan henkilön kanssa. Jos ihmisillä on jatkuva kiire, heitä aletaan helposti epäilemään kiireen todellisuudesta. Sen sijaan, että vedotaan kiireellisyyteen, tulisi ehdottaa toinen aika tehtävälle tai tapaamiselle. Positiivinen sanojenmuotoilu luo paremman tunnelman. (Heiske 1997, 15–18.) On tärkeä osata miettiä, mitkä työtehtävät ovat todellisesti kiireellisiä ja mitkä toissijaisia (Heiske 1997, 19).

Pysyvä kiire kuluttaa ihmisiä, koska kiire tuottaa stressiä. Stressi luo voimattomuuden ja riittämättömyyden tunnetta (Heiske 1997, 21). Stressiä on pidetty työyhteisössä suurempana uhkana työympäristön ongelmista. Stressin tunne tulee siitä, että menettää hallinnan. (Hammarlund ja Toivanen 2010, 175) Ihmisillä jatkuva kiireen tunne jatkuu myös silloin, kun kiireellinen tilanne on ohi. Jos esimerkiksi työpaikalla on ollut kiire, voi olla hankalaa vaihtaa rytmiä kotiin tullessa. Työpaikalla on myös rauhallisia hetkiä mutta ne unohtuvat helposti stressin keskellä. (Heiske 1997, 27.) Työnteon keskeytykset, eli työnteon katkokset ovat yksi syy siihen, että työntekijät tuntevat itsensä kiireisiksi työpaikalla. Yhteen asiaan keskittyminen pitkiksi ajoiksi on vaikeaa ja silloin keskeytykset voivat olla hyvä asia. (Heiske 1997, 23.) Kiire voi hallita omaa työn tekoa. Hyvän työntekijän olisi hyvä osata irtautua työnteosta säännöllisesti, joka myös vähentää kiireen tunnetta. (Heiske 1997, 25–26.) Työpaikalla leviää helposti stressi, luovuuden puute ja huonot menettelytavat (Heiske 1997, 29–30).

On olemassa hyvää stressiä, joka edesauttaa työtehtävien loppuun tekemistä. Urakoinnin avulla on mahdollista saada työtehtävät hoidettua. Näkymätön työ on mahdollista saada näkyville urakoinnin ansiosta. Työtehtävät, kuten esimerkiksi sähköpostin käsittely, ovat näkymätöntä työtä. Näkymättömällä työllä tarkoitetaan tehtäviä, jotka sekä toistuvat ja joita käsitellään säännöllisesti. Näkymätöntä työtä on esimerkiksi sähköpostien käsittely, sillä sähköpostiviestejä tulee jatkuvasti lisää ja samanaikaisesti sähköpostiviestejä käsitellään. Sähköpostiviestien käsittely urakoimalla näkyy työyhteisössä heti sähköpostiviestien määrän vähenemisellä. (Heiske 1997, 25–26.)

Stressinsietokyky vaihtelee ihmisten välillä. Jotkut sietävät stressiä hyvin, ja he ovat yleensä organisoidut ja priorisoivat työtehtävät tärkeysjärjestyksessä. Toiset stressaavat pienistäkin asioista. Stressinsietokykyyn vaikuttaa liian suuri ja kuormittava työmäärä. (Heiske 1997, 24.)

3 KRIISI

Kriisi on elämäntilanne, joka on osa elämää. Koemme kaikki elämän tuomat kriisit eri lailla. Kriisi voi tulla yllättäen tai muodostua pienistä asioista. Pienet asiat voivat ajan myötä muodostaa ketjuvaikutuksen, jota kutsutaan ajan myötä seurauksena koettuna kriisinä. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 7–9.) Kriisi tekee elämästä ennakoimattoman. Kriisi voi tuoda tullessaan sekä hyviä että huonoja asioita. Kriisi muodostuu, kun aikaisemmat toimintatavat eivät toimi. Parhaassa tapauksessa kriisi luo positiivista muutosta elämään, mikä parantaa elämänlaatua. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 26–27.)

Elämään kuuluvat kehitys- ja traumaattiset kriisit. Kehityksiisi on, kun ihminen kehittyy ja rakentaa tukevaa pohjaa seuraavaa elämänvaihetta varten. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 30.) Traumaattinen kriisi vaikuttaa kaikkiin elämänvaiheisiin lyhyellä aikavälillä. Traumaattinen kriisi on äkillinen ja aiheuttaa tuskaa ja murheita. Traumaattisessa kriisissä menettää hyvinvoinnin tunteen ja turvallinen arki on muodostettava kokonaan uudelleen. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 37.)

Matka kohti seuraavaa elämänvaihetta voi edetä selkeästi ja rauhallisesti, mutta toisille matka voi olla ahdistavaa ja sekavaa. Kaikkien vastoinkäymisten perusta on hyvä ja vahva tukiverkko sekä opitut tavat käsitellä vastoinkäymisiä. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 30.)

Jos ihminen pettyy, loukkautuu tai ahdistuu, hän kiukustuu. Se on normaali tunnereaktio tilanteessa. (Heiske 1997, 33.) Kriisin taustalla olevia tunteita ovat mm. suru, pelko ja viha. Kriisi tuo mukanaan myös hyviä asioita, esimerkiksi toivoa, iloa ja helpotusta. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 66–67.) Traumaattisen tapahtuman oireet ovat päänsärky, unettomuus, ruokahaluttomuus, pahoinvointi, lihaskäynnitys, väsymys ja alentunut vastustuskyky, jolloin sairastuu helpommin. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 68.)

Isot ja perinteiset yritykset muuttuvat hitaasti. Perinteisissä yrityksissä on korkea hierarkia. Muuttumattomuus lisää riskiä kriiseille ja kriisiviestinnälle. (Sorainen 2018, 245.)

Kriisin tapahtuessa erityisesti pitkittyneet kriisit vaikuttavat pitkään organisaatiossa ja niistä voi tulla vakituinen ja arkinen tila. Kriisi on suoraan vaikuttanut henkilöstöön, erityisesti niihin, jotka ovat suorassa asiakaspalvelussa. Henkilöstö on kärsinyt tiedonpuutteesta, joka myös on heijastunut asiakaspalvelun laatuun. Eri henkilöryhmät voivat helposti kriisin takia joutua eriarvoisiin asemiin. (Sorainen 2018, 292.)

Organisaation taloudellista menestystä ei saisi tehdä henkilöstön hyvinvoinnin kustannuksella. Kun henkilö saa tehdä itselleen merkityksellistä työtä, se myös ennaltaehkäisee uupumusta. Välillä pitää toki tehdä työtä, joka on oman mukavuusalueen ulkopuolella. Pidempi aika mukavuusalueen ulkopuolella on kuormittava tekijä. (Karjula 2022, 114–116.)

3.1 Kriisitilanteesta selviäminen

Kriisin myötä paljastuvat organisaation heikkoudet, mutta myös johtajien ja johdon heikkoudet. Organisaatioiden ja niiden johtajien tulisi jatkuvasti kehittää itseään ja organisaatiota kestämaan kriisejä ja suuria muutoksia.

Kriisin alkaessa johto ja johtajat voivat päättää, haluavatko he olla avoimia kriisistä tai peittää tapahtunutta. Se miten organisaatio pärjää kriisistä johtuu sitä, miten kriisiä käsitellään. Kriisikäsitteilyllä organisaatio voi joko parantaa tai heikentää omaa mainettaan. Kriisitilanteessa organisaation viestintätaidot ovat koetuksella. Viestintätaidoilla voidaan joko nostaa tai laskea odotuksia. (Sorainen 2018, 195–197.) Organisaation maineeseen vaikuttaa se, jos organisaatio osaa tunnistaa omia vikojaan ja puutteitaan realistisesti. Monessa organisaatiossa riskien ennakointi ja niihin varautuminen ovat jääneet vähäiseksi tai puuttuvat kokonaan. Niin sanottu riskianalyysi on siis jäänyt tekemättä. (Sorainen 2018, 250.)

Kun mielenterveys on hyvä, pystymme selviytymään kriiseistä ja vastoinkäymisistä paremmin. Mitä enemmän kokemuksia me saamme, sitä paremmin pärjäämme tulevaisuudessa, kun eteen tulee uusi kriisi tai vastoinkäyminen. Kriisistä ei aina pärjää yksin ja silloin tulisi hakea apua ajoissa. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 7–9.) Kriisin tapahtuessa löytää usein voimavaroja itsestään, joista ei ollut tietoinen. Kriisi on käännekohta elämässä. Kriisin myötä kasvaa ihmisenä, koska on pakko kasvaa. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 72.)

Organisaatio pärjää paremmin, jos on avoin ja avautuu ongelmista kuluttajilleen. Jos organisaatio niitä ei itse kerro, joku muu niistä kertoo. Jos organisaatio, johtaja tai brändi menettää luottamuksen, sitä on erittäin vaikea rakentaa uudelleen. (Sorainen 2018, 235.) On tärkeää olla avoin kohtaamistaan ongelmista ja näyttää haluavansa ratkaista ongelmia. Suomessa olemme viestinnän suhteen vaatimattomia. Toivomme viestinnän olevan rehellistä ja inhimillistä. (Sorainen 2018, 237.)

Raivorehellisyys, kaiken mahdollisen itse esille kaivaminen ja ongelmista kertominen on ainoa tapa yrittää välttää kaikenlaiset kriisit. Täydellinen kriisintorjunta on tietysti suhteellisen mahdotonta. (Sorainen 2018, 238.)

Voimavarat vaihtelevat ihmisestä ihmiseen. Voimavarat muuttuvat ja kehittyvät sitä mukaan, mitä ihmiset ovat kokeneet aikaisemmin. Haastavista kriiseistä tulisi puhua avoimemmin. Puhuminen auttaa sekä itseä että mukana olijoita. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 78–80.)

Kaikkea ei tarvitse tai pitäisi ratkoa itse. Esihenkilöt kokevat useasti, että työtehtävissä tulisi pärjätä itseksensä, eikä apua tulisi kysyä. Jos esihenkilö tavoittelee tai pyrkii olemaan tärkeä tai korvaamaton, hän kuormittaa itseään ja jarruttaa tiimin kehitystä. Esihenkilön tarkoitus on olla tiimin tukena ja apuna. Hyvä esihenkilö haluaa, että tiimi pärjää hyvin ja loistaa. (Karjula 2022, 117–119.)

Sosiaalinen tuki on ihmisten välistä kommunikointia, joko suoraa tai epäsuoraa. Kommunikointia on suoraan toiselle ihmiselle joko kasvokkain tai järjestelmän kautta. Sosiaaliseen tukeen kuuluu ihmisiä, jotka ovat meille läheisiä ja tukevat meitä. Sosiaalista tukea on myös mahdollista saada organisaatiolta, yhteisöiltä tai muulta tarjoavalta taholta. Tuen saaminen nopeuttaa kriisistä toipumista ja estää esimerkiksi syrjitymmistä ja joutumista yksinäisyyden valtaan. (Ruishalme ja Saaristo 2007, 81–82.)

3.2 Kriisin kehityskohteet

Kriiseissä ja erityisesti riskien analysoinnissa johtajan rooli on tärkeä. Organisaatioita koskevat monet säännökset, kuten lainsäädännön muutokset. Muita asioita ovat taloudellinen suhdanne sekä työmarkkina tilanne. Kriisianalysoinnin voi tehdä tiimeittäin, johtoryhmässä tai hallituksessa. Kriisianalysoinnissa rehellisyys oman toiminnan heikkouksista on avainasemassa. (Sorainen 2018, 251.) Kriisiviestinnän pitäisi olla suunniteltua, jotta se voi onnistua. Viestinnän sisältö tulisi olla todellista ja realistista, eli todellisuutta ei saa kaunistella tai sitä ei ainakaan kannata tehdä. Jos asian sisältö ei vastaa todellisuutta, siitä voi koitua lisävahinkoja. (Sorainen 2018, 270.)

Organisaation sisäisen viestinnän tarve lisääntyy koko ajan. Organisaatiossa hierarkiaa tulisi purkaa eli madaltaa. Työntekijät haluavat avointa, läpinäkyvää ja rehellistä kommunikointia. (Sorainen 2018, 245.)

Muutostilanteissa organisaation muutosviestintä on erityisen tärkeää. Muutosviestinnän tulisi olla suunniteltua ja tavoittaa organisaation sisäiset asiakkaat ja sidosryhmät. Muutosviestinnän suunniteltu

kesto vaihtelee organisaation muutoksesta ja muutoksen kestosta. Muutosviestintä voi kestää jopa useamman vuoden. Muutokset tulisi suunnitella hyvin ja niille tulisi varata tarpeeksi aikaa. Muutosten ohella muutosviestintä on yhtä tärkeä, sillä työntekijät, sidosryhmät ja muut kohderyhmät saavat viestinnän kautta tietoa ja vaikutusmahdollisuutta muutokseen. Muutosta on helpompi ymmärtää, jos muutoksesta viestitään avoimesti ja kerrotaan muutoksen tavoitteet. (Hagerlund ja Kaukopuro-Klemetti 2013, 35–37.)

Kriisin jälkeen henkilöstön osalta jälkihuolto on tärkeä käydä läpi. Kriisin käsittely ja kriisissä eläminen jatkuu myös akuutin kriisin jälkeen. Jälkihuoltona tulisi kertoa, mitä kriisistä on opittu ja miten asiaa kehitetään jatkossa. (Sorainen 2018, 322.) Suuressa muutoksessa työntekijöille tulisi järjestää tukea joko ryhmä- tai yksilötasolla (Hagerlund ja Kaukopuro-Klemetti 2013, 35–37).

Työpaikalla tulisi jatkuvasti miettiä, miten voi edesauttaa psykologista turvallisuutta koko organisaatiossa. Johtajat ja esihenkilöt voivat omalla käyttäytymisellään ja ohjeistuksilla luoda turvallisuutta työpaikalla esimerkiksi noudattamalla nollatoleranssia kaikkea loukkaavaan käytöstä vastaan. Johtaja voi ottaa tavaksi puuttua jokaiseen kiusaamistilanteeseen, jonka avulla on mahdollista puuttua huonosti käyttäytyvien henkilöiden käytökseen eli niin sanottuihin työpaikkakiusaajiin. (Rinne, 2021.)

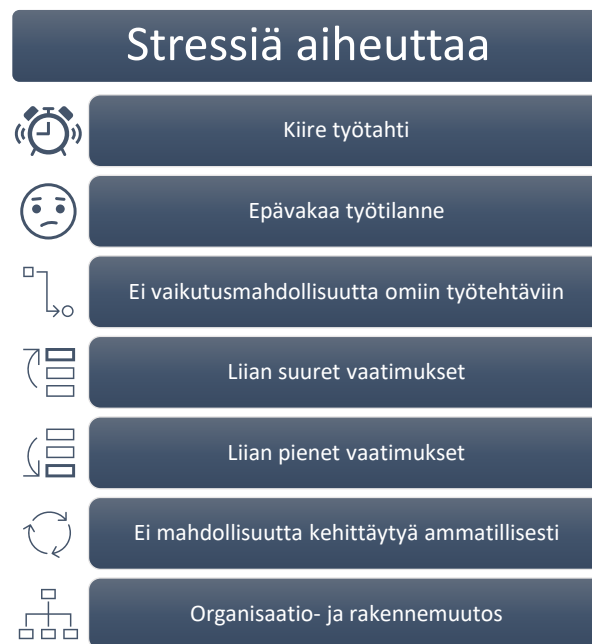
3.3 Kriisin huonot puolet

Pitkittynyt kriisi voi jättää henkilöön pitkäaikaisia vaikutuksia, jotka vaikuttavat vielä vuosien jälkeen. Työpaikalla jälkihuolto voi olla vähäistä tai olematonta, jolloin yksilö jää pahimmassa tapauksissa yksin ajatusten ja oireiden kanssa. Työntekijä ei aina ymmärrä olla yhteydessä työterveyteen, vaikka sieltä olisi apua saatavilla. Kun pidemmän aikaa elää kiireellistä elämää, tärkeät ihmissuhteet ja tunne-elämä jäävät taka-alalle. On hyvä sietää omia ajatuksia ja omaa olemassaoloaan. Monet täyttävät tyhjyyden tunnetta ottamalla enemmän töitä. (Heiske 1997, 28–29.)

3.3.1 Stressi

Stressi voi johtua huonosta palautumisesta, suuresta kuormituksesta tai siitä, ettei ole huomionnut omia tarpeitaan. Stressin ja uupumuksen syyt ovat samanlaisia. Liiallisesta stressistä voi kuitenkin palautua levolla. Uupumuksessa lepo yksinään harvoin auttaa. Uupumus uusiutuu helposti, joten uupumukseen

tulisi saada apua ja keinoja tai suunnitelman, miten palata kestävästi takaisin työelämään. (Karjula 2022, 46–47.)

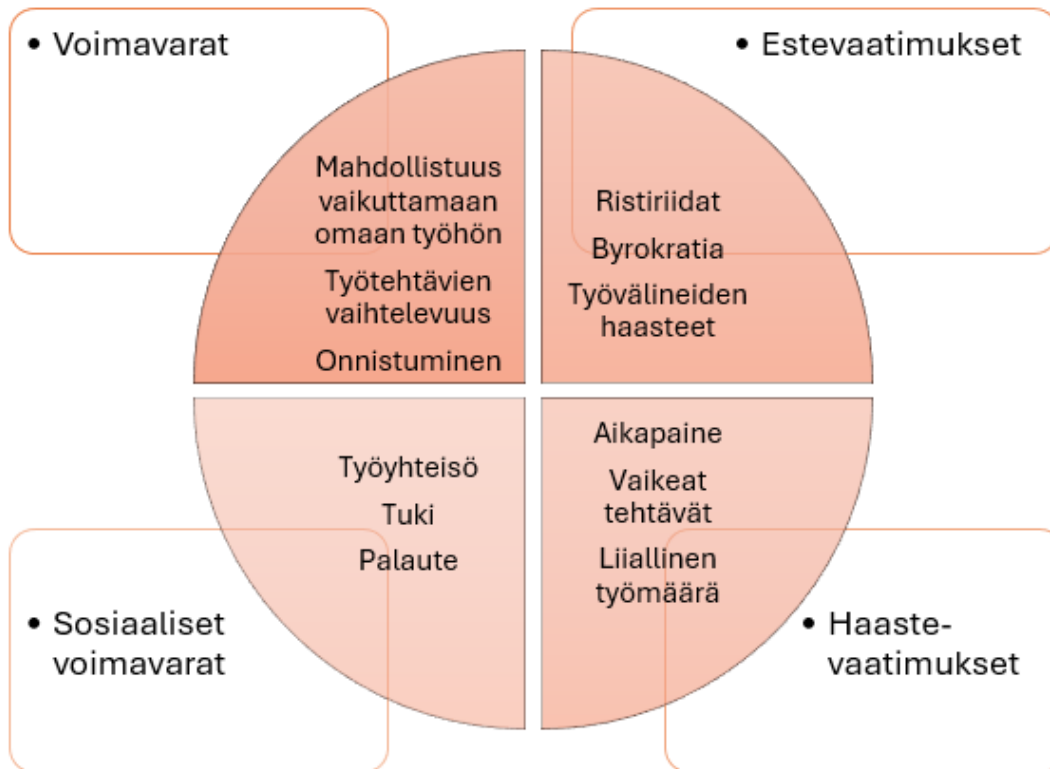


KUVIO 4. Stressin aiheuttajat (Hammarlund ja Toivanen 2010, 176–177)

3.3.2 Uupumus

Uupumus ja masennus ovat samankaltaisia. Masennus vaikuttaa unenlatuun, mielialaan ja toimeliaisuuteen negatiivisesti. Masennuksesta on vaikeampi parantua, joten masennus on vakavampi tila, kuin uupuneisuus. (Karjula 2022, 85.) Uupumukseen on mahdollista saada apua työterveydestä. Monet ihmiset jättävät hakematta apua pelon, ylpeyden, epäluottamuksen tai epätietoisuuden takia. Jos työpaikalla on paljon uupumusta, juurisyy ei ole työntekijässä vaan työpaikan toiminnassa. (Karjula 2022, 114.)

Ponnistelu eli kaikki asiat, jossa ihminen joutuu ponnistelemaan yli omien voimavarojensa nostavat uupumisen riskiä. (Karjula 2022, 117–118). Työuupumukseen vaikuttaa epätasapaino voimavarojen ja vaatimuksen välillä (KUVA 1). (Työterveyslaitos, luku ”Stressi ja työuupumus”).



KUVIO 5. Työuupumuksen voimavaratekijät (Työterveyslaitos, luku ”Stressi ja työuupumus”)

3.3.3 Miten voi parantaa, ennakoida ja ehkäistä uupumusta

Uupumusta voi ennaltaehkäistä hyvällä perehdytyksellä. Rekrytoitaessa uusia henkilöitä helposti nyky-päivänä annetaan parempi kuva työpaikasta ja tehtävästä kuin mitä se todellisuudessa on. Tehtävien ja työpaikan ristiriidat rekrytointivaiheen ja todellisen tehtävän välillä voivat vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin. (Karjula 2022, 114–116.)

Uutta tehtävää aloittaessa tulisi saada hyvä perehdytys. Uuden esihenkilönkin tulisi saada hyvä perehdytys ja tietoa siitä, mitä informaatiota hänellä pitäisi olla organisaatiosta ennen työhön ryhtymistä. Perehdytyksen avulla vähennetään työntekijöiden henkistä kuormitusta. Hyvälle perehdytykselle on varattu riittävästi aikaa ja suunnitelmallista tapaamisia säännöllisesti. Suunnitelmalliset tapaamiset antavat mahdollisuuden havaita ongelmia. (Karjula 2022, 116–117.)



KUVIO 6. Miten ehkäistä uupumusta (Työterveyslaitos 2010, 28)

Uupumuksen ja työstressin ennaltaehkäisy on tärkeää, sillä iso osa, jopa 17 %:lla työntekijöistä on melko paljon tai paljon stressin oireita. Uupumusta voi ennaltaehkäistä jakamalla voimavaroja jokaiselle elämänalueelle, jotta energiaa riittää sekä työ- että vapaa-ajalle. Tulee varata tarpeeksi aikaa palautumiselle ja miellyttävälle tekemiselle. Tulee myös pysähtyä väliajoin miettimään omaa terveyttään sekä keinoja, miten pystyä parantamaan ja kehittämään sitä. Terveystieteistä tulee hakea apua heti, mikäli huomaa uupumuksen oireita. (Työterveyslaitos, luku ”Stressi ja työuupumus”.)

4 MENETELMÄT JA AINEISTOT

Työntekijätyytyväisyyskysely tehtiin Helsingin kaupungin taloushallintopalveluille. Tutkimuksen aiheena oli henkilöstön hyvinvointi suuren kriisin jälkeen. Tutkimus rajattiin asiakas- ja neuvontapalvelu osastoille. Työntekijä tyytyväisyyskysely toteutettiin syyskuussa 2024 Webropol-kyselylomakkeella.

4.1 Tutkimuksen tavoitteet

Työntekijätyytyväisyyskyselyn tavoitteena oli selvittää, miten henkilöstö selvisi niin sanotusta palkkakriisistä sekä miten he kokevat työnsä tänä päivänä. Vuoden 2022 palkanlaskentaohjelman vaihtuessa kaikki tähän mennessä kerätty tieto muuttui ja nopealla aikataululla piti oppia käyttämään uutta järjestelmää sekä samalla selvittää suuria palkkavirheitä.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää työhyvinvointia jatkossa ja välttää samanlaisilta kriisitilanteilta. Aloitin työni kriisin keskellä vuoden 2022 loppupuolella ja tästä opinnäytetyön aihe lähti liikkeelle.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli, kuinka Helsingin kaupungin henkilöstö oli selvinnyt kriisitilanteesta johtuvista muutoksista ja miten hyvinvointia tulevaisuudessa voidaan kehittää.

4.2 Tutkimusmenetelmät

Työntekijätyytyväisyyskyselyssä käytettiin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmää, tutkimuksessa selvitetään henkilöstön omia kokemuksia ja näkökulmia. Tutkimuksen tärkein osa on anonymiteetti, sillä aihe on erittäin arkaluonteinen. Webropol-kysely voidaan suorittaa kokonaan anonyyminä, jolloin kyselyyn on mahdollista saada rehellisempiä vastauksia.

Kyselyissä kysytään vain niitä asioita, joita tarvitsee tietää asian selvittämiseksi, eli ei pidä kysyä asioita, joita olisi mukava tietää (Tuomi ja Sarajärvi 2018).

Aineistohakumenetelmät laadullisessa tutkimuksessa ovat kyselyt, haastattelut ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. Menetelmänä voi käyttää joko yhtä tai useampaa menetelmää rinnakkain. Kyselyissä voi kysyä suljettuja, puoliavoimia ja avoimia kysymyksiä. (Tuomi ja Sarajärvi 2018.)

4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja analysointi

Vastausmäärät laadullisessa tutkimuksessa ei ole tärkein asia, mutta aineen analysoinnissa tulee huomioida, jos on käytetty pientä tai suurta haastattelumäärää. Kyselytutkimukset eivät kuitenkaan ole täysin luotettavia, sillä on vaikea tietää, miten rehellisesti kukin on kysymyksiin vastannut. Kyselyjä laaditaan siksi, että halutaan tietää mitä ihmiset ajattelevat ja miksi he toimivat tietyllä tavalla. (Tuomi ja Sarajärvi 2018.)

Materiaalista on mahdollista tutkia vain pieni osuus ja rajata aihe tiukasti. Tutkittaessa materiaalia tulee muistaa, mitä kyseisessä tutkimuksessa halutaan selvittää. Aineiston käsittelyn helpottamiseksi ja sen luotettavuuden takaamiseksi tulee pilkkoa aineisto pienempiin osiin ja kirjoittaa auki kysymysten vastaukset. (Tuomi ja Sarajärvi 2018.)

5 TULOKSET

Työntekijätyytyväisyyskyselyn saaneista 60 % vastasi kyselyyn. Kysely luotiin Webropol-työkalun avulla ja lähetettiin henkilöstölle sähköpostitse. Kyselyyn oli mahdollista vastata kolmen viikon ajan, eli 28.8-18.9.2024. Kyselyssä ei kysytty vastaajien sukupuolta tai ikää. Kyselyn tärkein asia oli anonyymiteetti.

5.1 Työn aloitus ja perehdytys

Henkilöstöstä 40 %:lla on aloittanut ennen palkkakriisiä, 43 %:lla palkkakriisin aikana (2022) ja 17 %:lla vuoden 2023 jälkeen. Osalla työhön hakeneilla oli osaamisvaatimuksena esimerkiksi kokemusta palkanlaskennasta tai asiakaspalvelusta. Vastanneista 52 %:lla oli työhön hakiessa osaamisvaatimuksia ja 48 %:lla ei ollut osaamisvaatimuksia. Perehdytyksessä ei kuitenkaan huomioitu henkilöiden eri osaamistaustoja. Perehdytysvaiheessa olisi kuitenkin pitänyt kertoa palkkahallinnon prosesseja asiakaspalvelun laadun varmistamiseksi. Työtehtävään hakiessa on useamman työpaikkailmoituksen kohdalla mainittu kattava perehdytys, joka kuitenkin on jäänyt toteuttamatta. Osa vastanneista puhelinasiakaspalvelua tehneistä joutui aloittamaan työnteon toisena työpäivänään ilman mitään koulutusta ohjelman käytöstä ja palkkahallinnosta.

Vastanneista 50 %:lla oli oma perehdyttäjät, 37 %:lla ryhmäperehdytys ja 30 %:lla ei lainkaan perehdytystä tai vähäinen perehdytys. Työntekijöiden välillä on kuitenkin suurta vaihtelua perehdytyksen laadun ja keston välillä. Osalla työntekijöistä ei ollut lainkaan perehdytystä ja toisilla yli kaksi viikkoa. Parilla oli jopa 1–3 kuukauden perehdytysjakso.

Työsuhteen alussa 45 %:lla esihenkilöistä ja perehdyttäjistä seurasi, että työntekijä pärjää työssään. Yli puolet (55 %) joutui pärjäämään yksin ilman, että kukaan tarkisti työn etenemistä.

Vastanneista 40 %:tin mukaan työmäärä oli sopiva työsuhteen alussa. Työntekijät, jotka aloittivat työskentelyn palkkakriisin aikana, kokivat arjen koostuvan suuresta työmäärästä, kiireestä ja ylitöiden tekemisestä.

Henkilöt, jotka perehdyttivät uusia työntekijöitä, eli perehdyttäjät, kokivat työmäärän olevan liikaa ja saaneensa vähäistä tukea esihenkilöltään. Syynä liialliseen työmäärään oli palkkakriisin tuoma kiire sekä omien töiden tekeminen perehdytyksen ohessa. Perehdyttäjinä toimineet henkilöt toivoivat, että

omat työt otettaisiin pois perehdytyksen ajaksi ja tehtäisiin yhteistyötä muiden tiimien kanssa, jolloin olisi mahdollista oppia eri prosesseista ja antaa kaikille samanlainen perehdytys. Henkilöstö toivoi, että perehdytys olisi suunniteltua ja samanlaista kaikille uusille työntekijöille. Perehdytyksessä tulisi saada kirjalliset ohjeet ja mahdollisuus henkilökohtaiseen tukeen.

5.2 Palkkakriisin aika

Palkkakriisin aikana 31 % koki, että heillä riitti energiaa työpäivän jälkeen, 31 % koki energian vaihtelevan päivittäin ja 38 %:lla vastanneista ei ollut lainkaan energiaa tehdä miellyttäviä asioita tai liikkua työpäivän jälkeen. Jaksamiseen vaikuttivat koko päivän puhelinvuorot, sillä puhelut olivat haastavia ja raskaita.

Vastanneista 83 % koki saavansa tukea esihenkilöltä palkkakriisin aikana. Palkkakriisin aikana informaatiota olisi pitänyt jakaa laajemmin tiimeittäin ja koko organisaatiossa. Organisaatioissa pidettiin infoja, jotka oli suunnattu koko kaupungille, mutta taloushallintopalveluiden työntekijöitä, eli he jotka työskentelivät asiakkaiden tai palkkavirheiden kanssa, informoitiin huonosti. Uutta tietoa sai usein suoraan asiakkaalta. Jälkikäteen pohdittuna tietoa tuli niukasti ja siitä olisi pitänyt tiedottaa useammin. Uuden toimitusjohtajan aloittaessa alkoivat kuukausittaiset henkilöstöinfot, jotka auttoivat ymmärtämään, mistä palkkakriisi johtui, miten tilannetta kehitetään ja mitä jatkotoimenpiteitä on tulossa. Esihenkilöiden vaihtuvuus vaikutti myös positiivisesti muutoksiin ja uuden arjen luomiseen.

83 % vastanneista teki ylitöitä palkkakriisin aikana joko päivittäin, viikoittain, viikonloppuisin tai. Palkkakriisi vaikutti henkilöstön työhyvinvointiin laajasti. Henkilöstö on kokenut ahdistusta, uupumusta, väsymystä sekä uniongelmia. Vastanneista useat kokivat palkkakriisin olevan suurin haaste työelämässä, sillä jokainen päivä oli pelkkää selviytymistä. Liiallinen työmäärä, hankalat asiakastilanteet ja liian kauan kestänyt stressitila olivat uuvuttava ja, mikä vaikuttaa osalla vieläkin.

Ongelmat eivät ole jääneet vain palkkakriisin aikaan, vaan vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin vielä tänäkin päivänä. 64 % henkilöstöstä huomaa vielä kielteisiä vaikutuksia palkkakriisistä.

Vastanneet toivoivat, että palkkakriisiä olisi pohdittu laajemmin ja tarkasteltu kokonaiskuvana ja ohjeistettu kaikkia toimialoja samalla tavalla. Laaja perehdytys olisi pitänyt järjestää uusille työntekijöille ja esihenkilöille sekä henkilöstöä olisi pitänyt palkata tarpeeksi heti kriisin tullessa ilmi. Tiedotuksen ja viestinnän suunnittelemiseen olisi pitänyt panostaa. Palkkaohjelmaa olisi pitänyt testata eli pilotoida

pienelle osalle kaupungin työntekijöistä ensin, jonka jälkeen olisi ollut turvallisempaa laajentaa käyttöä koko organisaatioon. Vastanneet toivoivat, että huonoon käytökseen puututtaisiin välittömästi ja että yhteishengen luomiseen panostettaisiin sekä tiimeittäin että koko organisaatiossa.

Työntekijöiden kuunteleminen ja työtehtävien tasapuolinen jako kaikkien työntekijöiden kesken, on toivottua. Osalla työntekijöistä on paljon eri tehtäviä, jotka kuormittavat yksittäisiä työntekijöitä.

5.3 Nykytilanne

Palkkakriisin jälkeen 43 %:lla henkilöstöstä on vaihtanut tiimiä tai siirtynyt toiseen organisaatioon. 100 % vastanneista kokee, että nykyinen työmäärä on sopiva. Vastanneista kuitenkin jopa puolet (50 %) tekee töitä tauolla joko satunnaisesti, päivittäin tai viikoittain. Tauolla työtä tekeminen on niin sanotusti ilmaista työtä, joka väärentää työntekijöiden todellista tarvetta.

Suurin osa vastanneista kokee liukumatyön ja etätyöskentelyn olevan tärkeä osa työtä. Liukumatyötä käytetään sujuvasti, ja ainoana rajoituksena ovat puhelinpalvelujen aukioloajat.

Henkilöstölle työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että saa olla oma itsensä työpaikalla ja tulee hyväksytyksi juuri sellaisenaan. Seuraavat asiat ovat henkilöstölle tärkeitä: hyvä tiimihenki ja mukava työympäristö, kiusaamisvapaa työilmapiiri, sopiva työmäärä, oikeudenmukaisuus ja hyvät käytöstavat sekä luottamus siihen, että hoitaa omat työtehtävät hyvin ilman tunnetta selän takaa ”kyttäilystä” ja lisätehtävien antamisesta. Henkilöstölle tärkeää on esihenkilön oikeudenmukaisuus ja se, että esihenkilö pitää kaikkia tasavertaisina työntekijöinä, ja myös esihenkilön johtamisen taidot ja tasokkuus ovat tärkeitä. Henkilöstölle on tärkeää, että työyhteisössä kunnioitetaan muita työntekijöitä. Työhyvinvointi tarkoittaa myös sitä, että on riittävästi energiaa työpäivän jälkeen ja jaksaa tehdä asioita vapaa-ajajalla. Työpaikalla tulisi olla selkeät ohjeet, riittävästi tukea ja apua tulisi olla helposti saatavilla. Työyhteisössä pitäisi pystyä puhumaan avoimesti ongelmista, eli työntekijät toivovat työpaikan, missä psykologisen turvallisuuden piirteet täyttyisivät.



KUVA 1. Mitä työhyvinvointi tarkoittaa kyselyyn vastanneille

Vastanneiden kesken liikunta, perhe ja ystävät, harrastuksen ja tasapaino työ- ja vapaa-ajan välillä auttaa jaksamaan arjessa. Riittävä palautuminen, luonto, hyvät työkaverit ja viihde ovat myös asioita, jotka auttavat jaksamaan arjessa.

Nykytilanteessa 81 % vastanneista kokee, että heillä on energiaa työpäivän jälkeen ja 79 %:lla jää aikaa mielekkäille asioille ja liikunnalle. 64 % vastanneista ehtii työpäivän aikana pitämään taukoja tai harjoittamaan taukoliikuntaa.

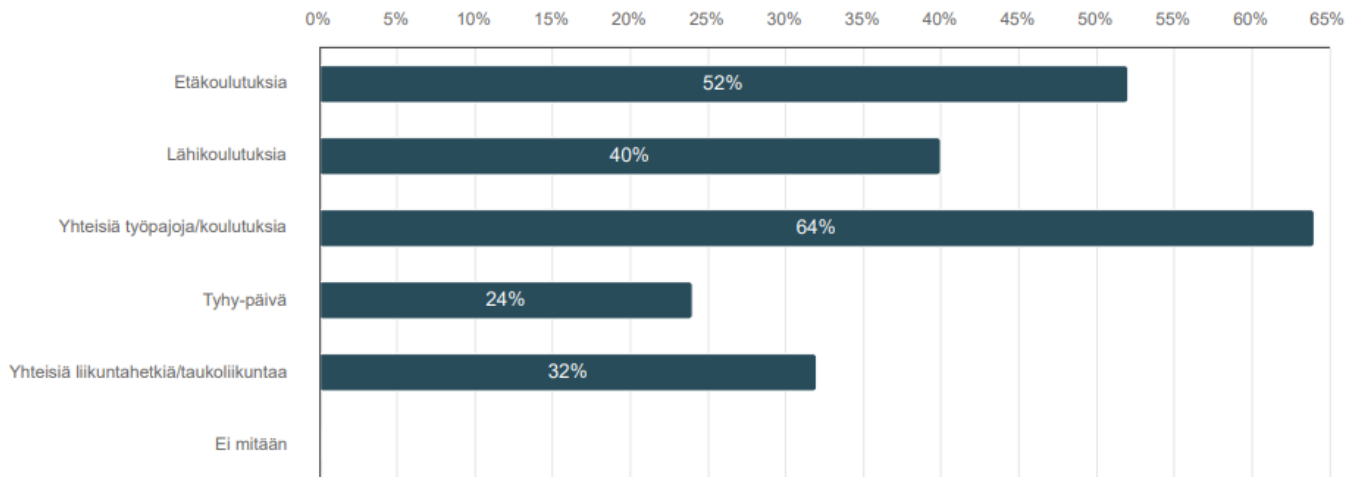
Vastanneista 63 % kokee saavansa tietoa työhyvinvoinnista työnantajalta. Kiireen keskellä on kuitenkin vaikea ehtiä perehtyä kaikkeen. Parempi tiedottaminen koulutuksista ja verkkokursseista parantaisi työntekijöiden mahdollisuutta osallistua.

80 % vastanneista työsuhdemuoto, alle vuoden kestävät määräaikaiset työsuhteet, vaikuttaa jaksamiseen. Esille on nostettu määräaikaisuusien vaikutus tulevaisuuteen ja epätietoisuus työsuhteen jatkamisesta. Useasti tieto jatkosta tulee myöhään. Vakituiset työntekijät eivät kokeneet työsuhteen vaikuttavan jaksamiseen. Vakituinen työsuhde tuo turvaa elämään ja on stressiä vähentävä tekijä.

Jaksamiseen liittyen 15 % aikoi olla yhteydessä työterveyteen. Tämä verrattuna palkkakriisin aikaan, jolloin 10 % pohti olevansa yhteydessä työterveyteen. On huolestuttavaa, että työhyvinvointi ei ole parantunut kriisin jälkeen normaalille tasolle.

5.4 Kehitysehdotuksia ja toiveita

Vastanneiden kesken toivottiin eniten yhteisiä työpajoja ja koulutuksia sekä etäkoulutuksia (KUVIO 7).



KUVIO 7. Kyselyyn vastanneiden toivomuksia

Kuormittavien tilanteiden tarkastamisen purku olisi toivottavaa tehdä toisessa tiimissä tai työterveydessä. Työn kuormittavuus näkyy suuressa työntekijävaihtuvuudessa. Koulutukseen ja ohjeiden perehdytykseen pitäisi suunnitella riittävästi aikaa. Esille nousi myös toive yhteisistä taukoliikuntahetkistä ja kokouksista tai tapaamisista, jossa aidosti kysytään ja ollaan kiinnostuneita siitä, miten työntekijät voivat.

Asiakaspalvelun ja palkkahallinnon tulisi tehdä yhteistyötä, jolloin olisi mahdollista perehtyä prosesseihin ja toisen tiimin päivittäiseen työhön ja myös ymmärryksen lisäämiseen tiimien välillä.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Helsingin kaupungin taloushallinnossa asiakaspalvelussa on selvitty palkkakriisistä sekä miten työntekijät voivat vuonna 2024. Tutkimuksen tavoite oli saada todellinen kuva palkkakriisin vaikutuksesta henkilöstölle ja tietoa henkilöstön tämänhetkisestä hyvinvoinnista sekä selvittää, miten työhyvinvointia on mahdollista kehittää. Tutkimuksessa nousseita kehitysideoita on mahdollista toteuttaa lähitulevaisuudessa.

Tutkimuksen avulla oli mahdollista saada todellinen kuva henkilöstön työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi vaihteli laajasti henkilöstön välillä, erityisesti niiden välillä, jotka ovat kokeneet pahimman palkkakriisin. Palkkakriisi, eli vuosi 2022, on jäänyt henkilöstölle mieleen, ja osalle on jäänyt pysyviä oireita, joita olisi tärkeä työstää. Palkkakriisiä tulisi tarkastella kokonaisvaltaisesti, jotta tulevaisuudessa samanlaista kriisiä ei tapahtuisi.

Työsuhteen alussa olematon tai vähäinen perehdytys erityisesti henkilöiden kohdalla, joilta ei vaadittu aikaisempaa osaamista palkkahallinnosta, lisäsi stressiä työssä.

Kyseessä oli vaativa asiakaspalvelutyö, jossa 48 %:lla vastanneista ei ollut aikaisempaa kokemusta palkkahallinnosta. Useat uudet työntekijät jätettiin yksin kriisitilanteen keskelle. Osa uusista työntekijöistä jäi kokonaan ilman perehdytystä ja työn paine oli erittäin kova. Helsingin kaupungin toiminta perehdytyksen suhteen oli tässä vaihteessa huono valinta.

Perehdytyksen tulisi olla suunniteltua ja sille tulisi varata tarpeeksi aikaa. Tukea ja lisäkoulutusta tulisi saada sekä henkilökohtaisesti että ryhmänä.

Olen helpottunut siitä, että nykytilanteessa henkilöstö kokee työmäärän olevan sopiva. Ylitöitä ei enää tehdä muuta kuin poikkeustilanteissa, ja niihin tulee olla kirjallinen lupa. Olen kuitenkin erittäin huolestunut henkilöstön työhyvinvoinnista ja palkkakriisin pysyvistä vaikutuksista. Palkkakriisiä tulisi vieläkin käsitellä ja ymmärtää, miten palkkakriisi vaikutti ja edelleen vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin.

Tauoilla työskentely pitäisi saada loppumaan kokonaan, sillä se on niin sanotusti ilmaista työtä, joka on pois työntekijän omasta ajasta. Tauot on tarkoitettu siihen, että saa levätä ja tehdä hetken jotain muuta kuin työtä. Työpaikalla pitäisi keskustella laajemmin siitä, ettei tauolla tulisi työskennellä. Tauolla työskentely vaikuttaa myös siihen, miten paljon henkilöstöä tarvitaan. Johto ja esihenkilöt arvioivat työntekijöiden tuottavuuden ja työntekijöiden tarpeiden määrän sen mukaan, miten työtä saadaan

tehtyä. Jos useammat työntekijät tekevät ilmaista työtä tauolla, se vääristää tilastoja. Liiallisen työn tekeminen ja oman palautumisen pienentäminen, vaikuttavat työntekijöiden jaksamiseen. Kyselyyn vastanneista 18 % kertoi, ettei ehdi pitää taukoja tai harjoittaa taukoliikunta lainkaan työpäivän aikana.

Mielestäni onnistuin tavoitteessani ja pystyin selvittämään, miten henkilöstö on selvinnyt palkkakriisin ajalta. Jatkossa voisi selvittää, miten organisaation eri muutokset vaikuttavat henkilöstöön ja työhyvointiin.

7 PÄÄTELMÄ

Palkkakriisin pahimmasta ajasta henkilöstö on selvinnyt ja edessä on parempia aikoja. Organisaatiossa on tehty ja pyritään tekemään paljon muutoksia parempaan suuntaan. Huolet nopeista muutoksista nostavat henkilöstössä esiin tunteita palkkakriisin ajalta. Muutoksista tulisi keskustella vielä avoimemmin huomioiden aikaisemmat traumat ja tietämättömyyden tunteet. Henkilöstön kanssa tulisi keskustella palkkakriisistä yhdessä työterveyden sekä työsuojelun kanssa. Vaikka palkkakriisin alusta on kulunut kaksi vuotta, tapahtumat ovat monella vielä päivittäin mielessä, erityisesti henkilöillä, jotka ovat teke- misissä suoraan asiakkaiden kanssa.

Organisaation johdossa on uusia johtajia, jotka välittävät henkilöstön hyvinvoinnista. Helsingin kau- pungin taloushallintopalveluissa on muodostettu ryhmä, joka kehittää työhyvinvointia.

Organisaation tulisi panostaa kaikkien uusien työntekijöiden yhteiseen perehdytykseen sekä jokaisen tiimin yhteisiin ohjeisiin.

Työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä tulisi olla johdon tiedossa, jotta näitä pystyttäisiin huomioida paremmin. Määräaikaisten työsuhteiden jatkamisen jättäminen viime hetkeen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin sekä työntekijöiden vaihtuvuuteen.

LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2011. *Laadullinen tutkimus 2.0*. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://www.elibslibrary.com/book/9789517685030>. Viitattu 15.9.2024.
- Boijer-Spoof Heikinheimo, K., Ilmivalta, R. & Appel, S. 2022. *Etätyön hyvinvointiopas*. Helsinki: Bazar.
- Feldt, T., Mauno, S., Mäkikangas, A. & Feldt, T. 2017. *Tykkää työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://www.elibslibrary.com/book/9789524518376>. Viitattu 16.9.2024.
- Griep, Y., Kinnunen, U., Nätti, J., De Cuyper, N., Mauno, S., Mäkikangas, A. & De Witte, H. 2015. *The effects of unemployment and perceived job insecurity: a comparison of their association with psychological and somatic complaints, self-rated health and life satisfaction*. *International Archives of Occupational and Environmental Health* 89, 147-162. Saatavilla: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00420-015-1059-5>. Viitattu 16.9.2024.
- Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. 2013. *Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa: Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Hammarlund, C. & Toivanen, R. 2010. *Kriisikeskustelu: Kriisituki, jälkipuinti, stressin ja konfliktien käsittely*. Helsinki: Tietosanoma.
- Hand, C., Kettunen, T., Kivelä, S., Komulainen, M., Meriläinen, J. & Miettunen, H. 2023. *Menestyvä työyhteisö ja kestävä tulevaisuus: Matkaopas pk-yrityksille*. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Heiske, P. 1997. *Hyvinvointia työyhteisöön*. 1. - 2. p. Helsinki: Yrityskirjat.
- Karjula, L. 2022. *Ymmärrä uupunutta, johda uuvuttamatta*. Helsinki: Basam Books.
- Laine, N. & Salonen, M. 2014. *Ratkaise työpaikan ristiriidat*. Tampere: Taurus Media.
- Manka, M. & Manka, M. 2016. *Työhyvinvointi*. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: [https://verkko-kirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GAHBJXCTEB#kohta:3\(\(20\)TY\(\(d6\)HYVINVOINNIN\(\(20\)K\(\(c4\)SITE\(\(20\):\(3.1\(\(20\)Stressitutkimus\(\(20\)alkuna\(\(20\)/piste:b875](https://verkko-kirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GAHBJXCTEB#kohta:3((20)TY((d6)HYVINVOINNIN((20)K((c4)SITE((20):(3.1((20)Stressitutkimus((20)alkuna((20)/piste:b875). Viitattu 13.9.2024.
- Rinne, N. 2021. *Rohkea organisaatio: Turvallinen työyhteisö menestyy*. Helsinki: Alma Talent
- Ruishalme, O. & Saaristo, L. 2007. *Elämä satuttaa: Kriisit ja niistä selviytyminen*. Helsinki: Tammi.
- Sorainen, A. 2018. *SORI: Johtaja ja julkisuus kriisissä*. Helsinki: Alma Talent.
- Torppa, T. 2013. *Yksin työskentelevän opas*. Helsinki: Talentum. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAJBBXXTBBAED#/kohta:2\(\(20\)NEUVOJA\(\(20\)YK-SIN\(\(20\)TY\(\(d6\)SKENTELEV\(\(c4\)LLE\(\(20\):\(Vaali\(\(20\)omaper\(\(e4\)isytyt\(\(e4\)si\(\(20\)/piste:b494](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAJBBXXTBBAED#/kohta:2((20)NEUVOJA((20)YK-SIN((20)TY((d6)SKENTELEV((c4)LLE((20):(Vaali((20)omaper((e4)isytyt((e4)si((20)/piste:b494). Viitattu 16.9.2024.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työterveyslaitos, Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R., Sallinen, M. Arbetshälsoinstitutet. 2010. *Upptäck dina kraftkällor: ABC i arbetshälsa*. 6. uppl. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet.

Työterveyslaitos. *Stressi ja työuupumus*. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-ty-okyky/stressi-ja-tyouupumus>. Viitattu 20.9.2024.

UKK-instituutti. *Aikuisten liikkumisen suositus*. Saatavissa <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-suositukset/aikuisten-liikkumisen-suositus/>. Viitattu 15.9.2024

Wiskari, J. 2014. *Kiireentappoase*. 1. p. Helsinki: Sanoma Pro. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBXATFGFDC#kohta:OSA\(\(20\)II\(\(\(:\(20\)KIIREEN-TAPPO\(\(20\):5\(\(20\)Min\(\(e4\)\(\(20\)ty\(\(f6\)ss\(\(e4\)ni\(\(20\)-kartoitus\(\(20\):Mihin\(\(20\)ty\(\(f6\)aika\(\(20\)me-nee?\(\(20\)/piste:b668](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBXATFGFDC#kohta:OSA((20)II(((:(20)KIIREEN-TAPPO((20):5((20)Min((e4)((20)ty((f6)ss((e4)ni((20)-kartoitus((20):Mihin((20)ty((f6)aika((20)me-nee?((20)/piste:b668). Viitattu 16.9.2024.