Tampereen yliopisto

Oona Pulkkinen

HENKILÖSTÖRISKIT SUOMEN KYMMENESSÄ SUURIMMASSA KAUPUNGISSA

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Julkisen talousjohtamisen opintosuunta
Kandidaatintutkielma
Toukokuu 2021
Ohjaaja: Jaakko Rönkkö

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO, Johtamisen ja talouden tiedekunta, Hallintotiede
Kandidaattiseminaari – ja tutkielma 2021, 10 op
Oona Pulkkinen: Henkilöstöriskit Suomen kymmenessä suurimmassa kaupungissa
Kandidaatintutkielma, 35 sivua
Tutkielman ohjaaja: Jaakko Rönkkö

Tutkimuksen aiheena on tutkia Suomen kymmenen suurimman kaupungin henkilöstöriskejä ja kaupunkien riskienhallintakeinoja havaittuihin henkilöstöriskeihin. Henkilöstöriskit on aiheena ajankohtainen ja tärkeä, sillä henkilöstöriskit ovat uhka jokaiselle organisaatiolle ja niihin pitää osata varautua tehokkailla riskienhallintakeinoilla.

Tutkimuksen kohteena on Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Oulu, Turku, Jyväskylä, Lahti, Kuopio ja Pori. Tutkimusmenetelmänä käytetään teorialähteistä sisällönanalyysia. Tutkielmassa tutkitaan näiden kymmenen kaupungin henkilöstö- ja toimintakertomuksia vuodelta 2019, sillä poikkeuksellinen vuosi 2020 ei olisi ollut vertailukelpoinen muihin vuosiin. Kertomuksista löytyneitä henkilöstöriskejä analysoidaan tutkielmassa esitellyn henkilöstöriskien osa-alueiden luokittelun mukaan. Tutkimuksessa otetaan kantaa siihen, minkä osa-alueiden henkilöstöriskejä kaupungeissa on havaittu eniten.

Keskeisinä tutkimustuloksina havaitaan, että kaikissa kaupungeissa paitsi Lahdessa toteutui vuonna 2019 terveys- ja hyvinvointiriskejä. Tämä johtuu sairauspoissaolojen noususta ja monessa kaupungissa sairauspoissaolot ovat nousseet mielenterveyssyistä. Toiseksi isoin toteutunut henkilöstöriskien osa-alue on työsuhderiskit, joka johtuu työvoiman saatavuuden haasteista.

Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella voidaan tehdä päätelmä, että mielenterveysperusteiset sairauspoissaolot ovat nousussa ja työvoiman saatavuus tuottaa haasteita kaupungeissa. Tutkimustulosten valossa jatkotutkimusmahdollisuuksia voisivat olla koronaviruspandemian vaikutukset henkilöstöriskeihin ja julkisen sektorin erot sekä yhtäläisyydet yksityisen sektorin henkilöstöriskeihin.

Avainsanat: riski, riskienhallinta, henkilöstöriskit

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällysluettelo

1. Johdanto **1**

2. Tutkimusmenetelmä **2**

3. Teoreettinen viitekehys **4**

3.1 Riski 4

3.2 Riskienhallinnan kokonaisuus 5

3.3 Henkilöriski 6

4. Analyysiosio **8**

4.1 Helsingin kaupunki 8

4.2 Espoon kaupunki 9

4.3 Tampereen kaupunki 11

4.4 Vantaan kaupunki 13

4.5 Oulun kaupunki 15

4.6 Turun kaupunki 16

4.7 Jyväskylän kaupunki 17

4.8 Lahden kaupunki 20

4.9 Kuopion kaupunki 21

4.10 Porin kaupunki 24

5. Johtopäätökset ja pohdinta **25**

5.1 Tutkimuksen tulokset 25

5.2 Aikaisempi tutkimus ja kirjallisuus 26

5.3 Validiteetin ja reliabiliteetin toteutuminen 27

5.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet 27

5.5 Johtopäätökset 27

Lähdeluettelo **28**

Kuvio 1. Riskienhallintaprosessi **8**

Kuvio 2. Tampereen kaupungin henkilöstön sairauspoissaolot vuosina 2017-2019 ..... **16**

Kuvio 3. Jyväskylän kaupungin henkilöstön ilmoittamat uhka- ja väkivaltatilanteet vuosina 2012 - 2019 ..... **23**

Kuvio 4. Jyväskylän kaupungin henkilöstön sairauspoissaolojen syyt vuosina 2018 – 2019 ..... **23**

Kuvio 5. Kuopion kaupungin henkilöstön sairauspoissaolojen syyt vuonna 2019 25

Kuvio 6. Kuopion kaupungin henkilöstön korvaavan työn toteutustavat vuonna 2019 26

Kuvio 7. Kimmoisat työntekijät muuttuvassa työelämässä -tutkimus- ja kehittämishankkeen tausta 27

1. JOHDANTO

Henkilöstö on jokaisen organisaation tärkein voimavara ja kuten Veikko Haunia (2005, 276) toteaa ”Mikään muu ei ole niin arvaamaton ja ennakoimaton resurssi yritykselle kuin ihminen”. Vaikka siinä puhutaankin yrityksistä niin sama koskee ihmisiä julkisissa organisaatioissa. Tutkimuskysymykseni on: mitä henkilöstöriskejä on Suomen kymmenessä suurimmassa kaupungissa? Tutkielmani tarkoitus on tarkastella henkilöstöriskejä ja kaupunkien riskienhallintakeinoja niihin. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä aina, mutta varsinkin kansainvälisen pandemian aikana vuosina 2020-2021 mediassa on ollut laajalti puhetta henkilöstön jaksamisesta töissä. Keva, joka hoitaa kunnan, valtion, kirkon ja Kelan henkilöstön eläkeasioista teki kyselytutkimuksen syys-marraskuussa vuonna 2020 koskien terveysalan työntekijöiden henkistä työkykyä (Kukkonen 2021). Kevan tutkimuksen tuloksien mukaan kuntien sosiaali-, terveys-, ja varhaiskasvatuksen henkilöstön sairaslomat lisääntyivät ja moni koki työnsä henkisesti kuormittavaksi koronan aikana. Tutkimuksessa nousi esille, että puolet kokevat työnsä myös fyysisesti raskaaksi ja samoin vain puolet kokevat voivansa vaikuttaa omaan työhönsä vaikuttaviin asioihin. Joka toinen tutkimukseen vastanneista oli sitä mieltä, että aika ei riitä töiden tekemiseen. Vuonna 2019 palkansaajia oli yhteensä 2,2 miljoonaa, joista 669 000 ihmistä työskenteli julkisella sektorilla (Tilastokeskus 2020).

Tutkin henkilöstöriskejä kaupunkien vuoden 2019 henkilöstö- ja toimintakertomusten perusteella. Haluan tuoda tutkielmani myötä esille henkilöstöriskien hallinnan tärkeyden, pohtia mahdollisia riskienhallintakeinoja sekä tarkastella niiden osuutta kaupunkien henkilöstö- ja toimintakertomuksissa. Seuraavaksi kerron tutkielmani tutkimusmenetelmän, aineiston sekä tutkimusotteen. Tämän jälkeen on teoreettinen viitekehys, jossa käsittelen aiemman tutkimuksen ja keskeiset käsitteet. Sen jälkeen siirryn aineiston käsittelyyn ja analysointiin. Kaupunkien jälkeen on yhteenveto tutkimukseni tuloksista, aikaisemmasta kirjallisuudesta, validiteetista ja reliabiliteetista, jatkotutkimusmahdollisuuksista sekä johtopäätöksistä.

2. TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimukseni tavoitteena on etsiä Suomen kymmenen suurimman kaupungin henkilöstö- ja toimintakertomuksista henkilöstöriskejä sekä niiden riskienhallintakeinoja. Niin kuin aikaisemmin mainitsin vuonna 2019 palkansaajia oli yhteensä koko Suomessa 2,2 miljoonaa. Näistä 669 000 ihmistä työskentelee julkisella sektorilla ja loput yksityisellä. Tilastokeskuksen lähteessä nämä julkisen sektorin työntekijät on jaoteltu myös sukupuolen ja määräaikaisen/jatkuvan työsuhteen mukaan, mutta en näe tarpeelliseksi ottaa näitä jaotteluita mukaan tutkielmaani. Julkisella sektorilla työskentelevistä 138 000 henkilöä on valtiolla töissä ja kunnissa 531 000 henkilöä. (Tilastoskeskus 2020.) Näiden perusteella voidaan todeta, että kaupungeissa työskentelevien määrä on suuri ja näin ollen mahdolliset henkilöstöriskit koskevat laajaa joukkoa. Suomen kymmenen suurinta kaupunkia ovat Helsinki, Espoo, Tampere, Vantaa, Oulu, Turku, Jyväskylä, Lahti, Kuopio ja Pori (Kuntaliitto 2021). Käytän tutkielmassani ainestona näiden kaupunkien vuoden 2019 henkilöstökertomuksia sekä toimintakertomuksia, koska vuoden 2020 vastaavia kertomuksia ei ole vielä tämän tutkielman kirjoittamisen aikana julkaistu. Vuoden 2020 riskit eivät myöskään olisi vertailukelpoisia muiden vuosien kanssa koronapandemian vuoksi. Henkilöstökertomuksesta käytetään joissain lähteissä myös käsitettä henkilöstöraportti ja henkilöstöriskeistä käsitettä henkilöriski. Käytän käsitteiden määrittelyissä sekä teorioissa kirjallisuutta, joiden pohjalta käsittelen esille nousseita henkilöstöriskejä. Tarkemmin tutkielmani on teorialähtöinen sisällönanalyysi, koska käsittelen löytämiäni henkilöstöriskejä Veikko Haunian (2005) henkilöstöriskien osa-alueiden luokittelun pohjalta.

Toimintakertomus on osa tilinpäätöstä ja siitä selviää miten asetetut toiminnan ja talouden tavoitteet ovat toteutuneet (Kuntalaki 2015/410 §115). Toimintakertomuksesta löytyy näin ollen myös osuus henkilöstöä koskevien tavoitteiden toteutumisesta. Henkilöstökertomuksissa käydään tarkemmin läpi henkilöstöä koskevia asioita sekä tunnuslukuja ja näin ollen se täydentää toimintakertomuksen tietoja. Kuntatyönantajat ovat antaneet suosituksen henkilöstöraportista ja suosituksessa henkilöstöraportoinnin keskeisimmän tehtävän sanotaan olevan johtamisen tukeminen ja parantaminen. Henkilöstöraportissa olevien tietojen perusteella voidaan arvioida tavoitteiden toteutumista ja suunnitella tulevaa. (Kuntatyönanatajat 2004, 10/04.)
Henkilöstökertomuksissa tulee välillä esille Kunta10-tutkimus.

Kunta10-tutkimuksen kohdekaupungit ovat Helsinki, Espoo, Vantaa, Turku, Tampere, Oulu, Naantali, Nokia, Raisio, Valkeakoski ja Virrat. Tutkimus on Suomen suurin kunta-alan henkilöstöä koskeva tutkimus ja tutkimuskysely toistetaan vaihtelevin väliajoin kyseisille kaupungeille. Tutkimuksen tavoitteena ja sen tuloksien avulla voidaan arvioida työn laatua sekä siinä tapahtuvia muutoksia että niiden seurauksia henkilöstön hyvinvoinnille. Esimerkiksi poikkeuksellinen vuosi 2020 sekä sen aiheuttamat muutokset voivat näkyä henkilöstön hyvinvoinnissa ja sitä kautta kyseisen vuoden kyselytuloksissa. Kunta10- tutkimuksen kyselyä ei tehty vuonna 2019, mutta vuonna 2018 tehtiin ja näin ollen joissain vuoden 2019 kertomuksissa viitataan edellisvuonna esille nousseisiin haasteisiin ja miten niihin on vastattu sen jälkeen. (Työterveyslaitos, Kunta10-tutkimus.)

Seuraavaksi kerron teoreettisessa viitekehyksessä aiemmasta tutkimuksesta sekä määrittelen tutkielmani keskeisimmät käsitteet.

3. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Eija Kupi, Sanna-Kaisa Ilomäki ja Heli Talja Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy:lta sekä Virpi Sillanpää ja Antti Lönnqvist Tampereen teknillisestä yliopistosta (2008, 22 - 23) ovat tehneet tutkimuksen aineettoman pääoman riskienhallinnasta. Aineeton pääoma on tutkimuksessa jaettu kolmeen osa-alueeseen: inhimillinen pääoma, suhdepääoma ja rakennepääoma. Inhimillisen pääoman riskejä ovat esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuus, osaamisen ja koulutuksen puute, muutosvalmiuden puute, rekrytoinnin haasteet sekä johdon kokemattomuus. Osaamisen puute voi johtua monesta tekijästä, kuten sairastumisesta, työtapaturmista, eläkkeelle siirtymisen tai irtisanoutumisen takia. Osaamisen puutetta aiheuttaa myös epäonnistunut koulutus, jolloin osaaminen ei pysy vaadittavalla tasolla. Tutkimuksessa mainitaan, että ajankohtainen haaste Suomessa sekä muualla maailmassa on suurten ikäluokkien eläköityminen. Vaikka tutkimus on tehty vuonna 2008, tämä haaste on vieläkin ajankohtainen. Eläköitymisen myötä menetetään osaamista, jonka siirtäminen on haasteellista. Henkilöstön vaihtuvuudessa yksi isoin riski on avainhenkilöriski. Avainhenkilö omaa organisaation ydinosaamista ja hänen korvaamisensa on vaikeaa. Sen lisäksi, että avainhenkilön korvaaminen on kallista ja vaikeaa, se voi aiheuttaa muita ongelmia. Avainhenkilön menetys voi vaikuttaa työilmapiiriin merkittävästi sekä lisätä muiden työntekijöiden taakkaa, sillä kestää ennen kuin uusi korvaava työntekijä oppii samat asiat.

Veikko Haunia (2005, 278) käsittelee lainsäädännön kautta tulevia vaatimuksia henkilöstöä koskien, jotka omalta osaltaan vastaavat henkilöriskeihin. Yksi näistä on työturvallisuuslaki, joka velvoittaa työnantajan parantamaan työympäristöä ja työolosuhteita työntekijän työkyvyn turvaamiseksi. Lain tarkoitus on ennaltaehkäistä työtapaturmia, ammattitauteja sekä psyykkistä ja fyysistä terveyttä uhkaavia tekijöitä. (Työturvallisuuslaki 2002/738§1 ja §2.) Haunian (2005, 279) mukaan työsuojelun näkökulmasta haasteiksi ovat nousseet psyykkisen kuormituksen vähentäminen ja työyhteisössä ilmenevät ongelmat. Psyykkinen kuormitus liittyy usein eri aloilla työelämän muutokseen.

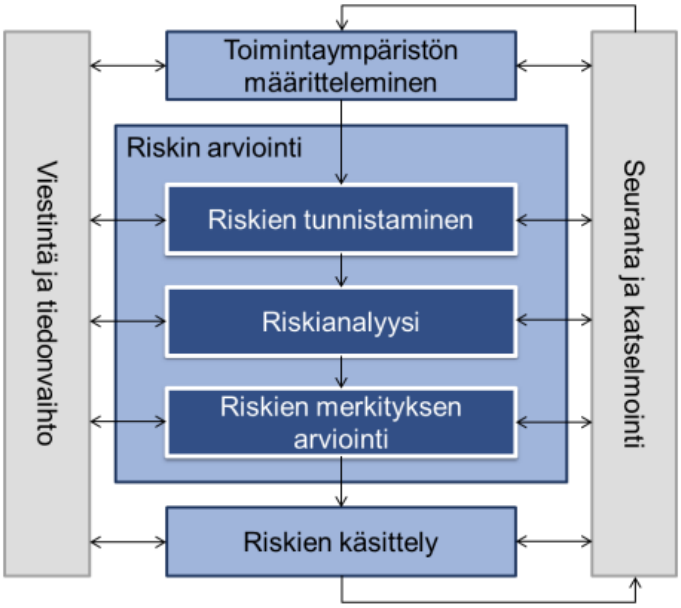
3.1 Riski

Riskin voi määritellä monella tavalla, muun muassa artikkelissaan Ahteensivu, Koskinen, Kulmala ja Havakka (2018, 11) määrittelevät riskin ei-toivotun tapahtuman haitallisuudeksi

ja mahdollisuudeksi. Riski voi esimerkiksi aiheuttaa ongelmia organisaation toiminnan jatkuvuudelle tai taloudellista haittaa. Riskien vaikutus eroaa julkisella ja yksityisellä sektorilla, sillä julkisen sektorin vaikuttavuus on laajempaa vaikuttaen koko yhteiskuntaan. Julkisten organisaatioiden toiminta on yhteiskunnan tarkastelun kohteena jatkuvasti johtuen myös siitä, että julkisen sektorin toiminnan tulee olla läpinäkyvää.

1.1. Riskienhallinnan kokonaisuus

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja koskee niin julkisia kuin yksityisiäkin organisaatioita. Vuosittain julkaistavissa toimintakertomuksissa tulee olla kaupunkien osalta selonteko siitä, miten sisäinen valvonta ja riskienhallinta on järjestetty kuluneena vuonna (Kuntalaki 2015/410§115). Riskienhallinnan avulla voidaan tunnistaa, arvioida ja seurata riskejä, jotta niistä ollaan selvillä jatkuvasti ja voidaan tarpeen tullen tehdä muutoksia. Riskienhallintaprosessiin kuuluu riskien tunnistaminen, riskianalyysi, riskien merkityksen selvittäminen, riskien käsittely ja riskien seuranta (Valtiovarainministeriö 2017, 1).



Kuvio 1. Riskienhallintaprosessi (Valtiovarainministeriö).

Ensimmäinen vaihe riskienhallintaprosessissa on riskien tunnistaminen. Tunnistamisen tavoitteena on havaita merkittävät riskit, niiden vaikutukset sekä syy- ja seuraussuhteet. Kun luetteloidaan näitä havaittuja riskejä, ne luokitellaan strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin sekä

vahinkoriskeihin. Toinen vaihe on riskianalyysin luominen, jossa arvioidaan havaittujen riskien toteutumisen todennäköisyyttä sekä niiden vaikutuksia. Kolmannessa vaiheessa, riskien merkitysten arvioinnissa arvioidaan sitä onko riskejä käsiteltävä vai voidaanko ne hyväksyä. Riskien käsittely on neljäs vaihe, jossa tehdään yhteenveto riskeistä, niiden merkityksestä, jatkotoimenpiteistä sekä niitä hoitavista tahoista. Viimeinen vaihe on riskien seuranta, sillä on tärkeää tehdä muutoksia jos ei riskienhallintakeinot eivät toimi. Seurantaa tehdään väliajoin tai tilannekohtaisesti. (Valtiovarainministeriö 2017, 2–4.)

1.2. Henkilöriskit

Henkilöriskit luokitellaan joissain lähteissä liikeriskeihin, mutta useimmissa lähteisssä ne sijoitetaan vahinkoriskeihin. Vahinkoriskeihin luokitellaan myös omaisuusriskit, vastuu- ja keskeytysriskit, tietoriskit, kuljetusriskit sekä ympäristöriskit (Suominen 2005, 152).
Useimmat kaupungit jakavat tilinpäätöksissään merkittävimmät riskit taloudellisiin ja strategisiin riskeihin sekä toiminnallisiin ja muihin riskeihin. Henkilöstöriskit on yleensä mainittu toiminnallisissa ja muissa riskeissä.

Veikko Haunia (2005, 277) jaottelee henkilöriskit yhdeksään eri osa-alueeseen. Ensimmäinen osa-alue on terveys- ja hyvinvointiriskit, joihin lukeutuu sairastuminen, fyysinen rasitus, stressi ja työuupumus. Toinen osa-alue on työympäristöriskit, joihin kuuluu tapaturman uhka, olosuhteet, kemialliset ja biologiset tekijät. Kolmas osa-alue on työyhteisön toimintariskit, johon sisältyy johtajan toiminta, toiminnan tavoitteellisuus, työyhteisön ilmapiiri, tiedonkulku ja palkkausperiaatteet. Neljäs osa-alue on yrittäjyyden erityisriskit eli oma toimeentulo, omistajaristiriidat, työttömyys- ja eläketurva, perhesiteet ja omistajaristiriidat. Tämä osa-alue eroaa julkisen sektorin riskeistä, sillä julkisella sektorilla ei tarvitse miettiä omaa toimeentuloa, kun toiminta on lähtökohtaisesti verovaroilla rahoitettua. Viides osa-alue on osaamisen riskit, joka pitää sisällään ammattitaidon osaamisen, tarvittavan erikoisosaamisen, työntekoa tukevat tarvikkeet kuten tietokone, henkilöstön erilaiset taidot, työhön perehdyttäminen ja jatkokoulutus, asiantuntijoiden käyttö sekä tilapäisen työvoiman käyttö. Kuudes osa-alue on vahingonteon riskit, joihin lukeutuu ilkivalta ja tuhotyöt, tiedovuodot, varkaudet, työpaikkakiusaaminen, riskinotto, tahattomat vahingot eli inhimilliset virheet ja turvaton toiminta. Seitsemäs osa-alue on työväkivaltariskit, joihin sisältyy ryöstö ja ryöstön uhka, fyysinen väkivalta ja verbaalinen uhkailu. Työsuhderiskit ovat kahdeksas osa-alue ja niihin kuuluu työhönotto, työsopimukset, työaika ja vuosilomat sekä

työsuhteiden päättyminen. Yhdeksäs osa-alue on liikenneriskit, johon sisältyy työmatkat, sisäinen liikenne ja ulkomaan matkat.

4. ANALYYSIOSIO

Seuraavaksi käyn suuruusjärjestyksessä kaupunki kerrallaan läpi löydökseni henkilöstökertomuksista ja toimintakertomuksesta koskien henkilöriskejä. Ensin kerron kaupungin henkilöstön lukumäärän ja sitten hallinnonalan, jossa on eniten työntekijöitä. Suurin hallinnonala on nähdäkseni oleellinen seikka sen takia, että eri hallinnonaloja koskee eri henkilöriskit. Tämän jälkeen siirryn käsittelemään löytämiäni henkilöriskejä ja kaupungin ratkaisuja näihin. Lopuksi otan kantaa mihin Veikko Haunian (2005, 277) luokittelemaan henkilöriskien osa-alueeseen kaupungin henkilöstöriskit sijoittuvat.

4.1 Helsingin kaupunki

Helsingin kaupungin vuoden 2019 henkilöstökertomuksesta selviää, että kaupungilla oli vuoden lopussa 37 459 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sosiaali- ja terveyspalveluissa. Kaupunki teki riskikartoituksen, jonka tavoitteena oli ennakoida riskejä ja suunnitella toimenpiteitä, joilla riskien toteutumista voidaan ehkäistä tai pienentää. Riskikartoituksessa tuli henkilöstöriskien osalta selville kolme riskiä: henkilöstön saatavuus, osaamisen varmistaminen sekä avaintehtävien hoitumisen varmistaminen poikkeuksellisissa tilanteissa. (Helsingin henkilöstökertomus 2019, 6–9.)

Työvoiman saatavuuden parantamiseksi kaupunki lisäsi resursseja ja perusti Henkilöstön saatavuus – yksikön, joka aloitti vuoden 2020 alussa ja sen tehtävänä on tehdä toimenpiteitä henkilöstön saatavuuden tukemiseksi. Saatavuuden nostamiseksi on parannettu työnantajamarkkinointia sekä tehostettu harjoittelijayhteistyötä. Kaupunki teki myös kesällä 2019 kartoituksen toimialoista ja liikelaitoksista, josta koottiin muun muassa seuraavia ehdotuksia työvoiman saatavuuden turvaamiseksi: palkkojen kilpailukykyisyyden kehittäminen, rekrytoinnin kehittäminen hakijan näkökulmasta, rekrytointimarkkinoinnin vahvistaminen, helposti käytettävät henkilöstöhallinnon järjestelemät, kielitaitovaatimusten tarkastaminen, teknologian hyödyntäminen, sisäisen liikkuvuuden edistäminen, henkilöstörakenteen arviointi ja tehtäväkuvien päivitys ajankohtaisiin tarpeisiin ja työaikajoustot. (Helsingin henkilöstökertomus 2019, 9-13.) Myös kaupungin tilinpäätöksessä 2019 on mainittu työvoiman saatavuuden haaste ja tämän koskevan montaa asiantuntijatehtävää.

Jan Vapaavuori perusti task force -ryhmän, jonka tehtävänä oli ratkaista henkilöstön saatavuus varhaiskasvatuksessa. (Helsingin tilinpäätös 2019, 9.)

Henkilöstön osaamisen vaatimukset muuttuvat jatkuvasti, koska asiakkaiden tarpeet muuttuvat. Osaamisen ajantasalla pysymisen varmistamiseksi koko henkilöstö sai koulutusta digitaalisten välineiden käytössä. Tietohallinnon esihenkilöille oli oma koulutus, jonka tavoitteena oli muun muassa parantaa ymmärrystä tietohallinnon roolista digitalisaatiossa sekä lisätä asiakaslähtöisyyttä. (Helsingin henkilöstökertomus 2019, 19.) Työterveyskyselyssä nousi esille ongelmia. Tuloksista selvisi, että henkilöstön oma arvio hyvivoinnista heikentyi, työssä jaksamisen ongelmat lisääntyivät, toimintatavoista poikkeamiseen ei puututa ja toimintakulttuuri ei herätä luottamusta työntekijöissä. Henkilöstön oman arvion heikentyminen koskien hyvinvointia on huolestuttavaa, sillä varsinkin nuorten ja työelämän alussa olevien masennusriski on kasvanut. Kaupunki puuttuu tähän ja vastaajat saivat ajanvarauskutsun työterveystarkastukseen. Työssä jaksamisen ongelmat näkyivät vastanneilla uniongelmina sekä palautumisen heikentymisenä. Tuloksista noussut luottamuspula ja puuttumisen kulttuurin ongelmat ovat vastoin Helsingin kaupungin tavoittelemaa toimintakulttuuria. Kaupunki haluaa kulttuurin olevan sellainen, että jos toimintatavoista poiketaan niin siihen puututaan ja tämä ei vastanneiden mielestä toteudu. Yksi isoimmista esille nousseista ongelmista oli, että yhteistyö eri osastojen välillä ei ole toimivaa ja kaupunki tunnistaa tämän olevan seuraavien vuosien kehittämiskohde. (Helsingin henkilöstökertomus 2019, 27–29.)

Kaupunki havaitsi avaintehtävien varmistamisen poikkeuksellisissa tilanteissa olevan yksi henkilöstöriskeistä, mutta tästä ei ole tarkempaa mainintaa henkilöstö- tai toimintakertomuksessa. Kertomusten perusteella Helsingin kaupungilla henkilöstöriskejä ilmeni Veikko Haunian (2005, 277) luokittelun mukaan terveys- ja hyvinvointiriskeissä, osaamisen riskeissä, työsuhderiskeissä sekä työyhteisön toimintariskeissä. Kaupunki on vastannut esille nousseisiin riskeihin riskienhallintakeinoilla tai ainakin pyrkii tulevaisuudessa vastaamaan paitsi avaintehtävien varmistamisesta ei ole mainintaa.

4.2 Espoon kaupunki

Espoon kaupungin henkilöstökertomuksesta selviää, että kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 14 626 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sivistystoimessa. Henkilöstökertomuksesta selviää kaupungin haasteita henkilöstön suhteen. Näitä haasteita on muun muassa henkilöstön saatavuus moniin palveluihin, mielenterveysperusteisten sairauspoissaolojen voimakas kasvu ja

vakavien työtapaturmien kasvu. (Espoon henkilöstökertomus 2019, 7 - 37). Kaupungin vuoden 2019 toimintakertomuksessa henkilöstöä koskevat merkittävät riskit on sijoitettu toiminnallisiin riskeihin ja siinä on mainittu samat haasteet kuin henkilöstökertomuksessa (Espoon tilinpäätös 2019, 16 - 20).

Kaupungilla oli hankaluuksia saada työvoimaa suomenkieliseen sekä ruotsinkieliseen varhaiskasvatukseen, opetukseen ja erityisopetukseen. Työvoimavajetta oli myös sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla, muun muassa lääkäreistä, sosiaalityöntekijöistä sekä kotihoidossa lähihoitajista oli pulaa. Henkilöstökertomuksessa ei kerrota, miten kaupunki vastaa näihin haasteisiin. (Espoon henkilöstökertomus 2019, 13 - 14). Espoon kaupungin vuoden 2019 toimintakertomuksessa kerrotaan samat asiat, mutta ei ratkaisua (Espoon tilinpäätös 2019, 16 - 17).

Mielenterveyshäiriöiden aiheuttamat sairauspoissaolot lisääntyivät runsaasti ja niiden osuus kaikista sairauspoissaoloista oli 26 prosenttia. Mielenterveyshäiriöiden nousuun ei mainita kaupungin riskienhallintakeinoa suoraan, mutta työterveyshoitajan lyhytpsykoterapeuttiseen palveluun kohdennettiin resursseja, joten se on varmaankin kaupungin keino tähän haasteeseen. Kaupunki käynnisti projektin, jolla pyritään sekä seuraamaan että kehittämään työkykyä. Projektiin löydettiin vastauksia käymällä yhteistyötä kaupungin johdon, esimiesten ja muiden sisäisten tahojen välillä. Vastauksista kehitettiin toimenpiteitä, jotka käynnistettiin vuonna 2020. Henkilöstökertomuksessa kerrotaan myös, että kaupungilla aloitettiin Turvallisuus työssä - kehittämiskokonaisuus, koska henkilöstön kokemukset työväkivallasta olivat lisääntyneet. Tämä selvisi Kunta10-tutkimuksista ja tapaturmavakuutusyhtiöön sekä työsuojeluun tehdyistä ilmoituksista. (Espoon henkilöstökertomus 2019, 32 - 38). Henkilöstö- tai toimintakertomuksessa ei määritellä työväkivaltaa, mutta Rikoksentorjuntaneuvosto on määritellyt työpaikkaväkivallan tilanteiksi, joissa työntekijöitä kohtaan ilmenee fyysistä väkivaltaa, uhkaa, loukataan sanallisesti, kiusataan tai ahdistellaan. Työpaikkaväkivalta voi tulla työpaikan sisältä tai työpaikan ulkopuoliselta henkilöltä eli esimerkiksi asiakkaalta, potilaalta tai oppilaalta. Espoon kaupungin henkilöstökertomuksessa käytetään termiä työväkivalta ja Rikoksentorjuntaneuvosto erottelee työpaikkaväkivallan ja työväkivallan käsitteet toisistaan. Niiden ero on se, että työväkivalta käsittää sisälleen myös työmatkalla tapahtuneen väkivallan. (Rikoksentorjunta.fi).

Espoon kaupunki otti kokeiluun vuonna 2018 sairauspoissaoloa korvaavan työn eli mukautetun työn ja se päätettiin ottaa vakituiseksi käytännöksi vuoden 2019 syksystä lähtien, koska se arvioitiin toimivaksi (Espoon henkilöstökertomus 2019, 36). En löytänyt henkilöstökertomuksesta

enkä toimintakertomuksesta vuodelta 2019 tai 2018 tarkempaa määritelmää mitä mukautettu työ tarkoittaa, mutta Palvelualojen ammattiliiton sivulta löysin määritelmän. Ammattiliiton mukaan mukautettu työ tarkoittaa työskentelyä tilapäisesti vajaalla työkyvyllä ja työntekijä voi silloin tehdä oman kunnon mukaan työtä kevennetysti tai esimerkiksi käydä työhön liittyvän koulutuksen taikka kurssin (Palvelualojen ammattiliitto 2018).

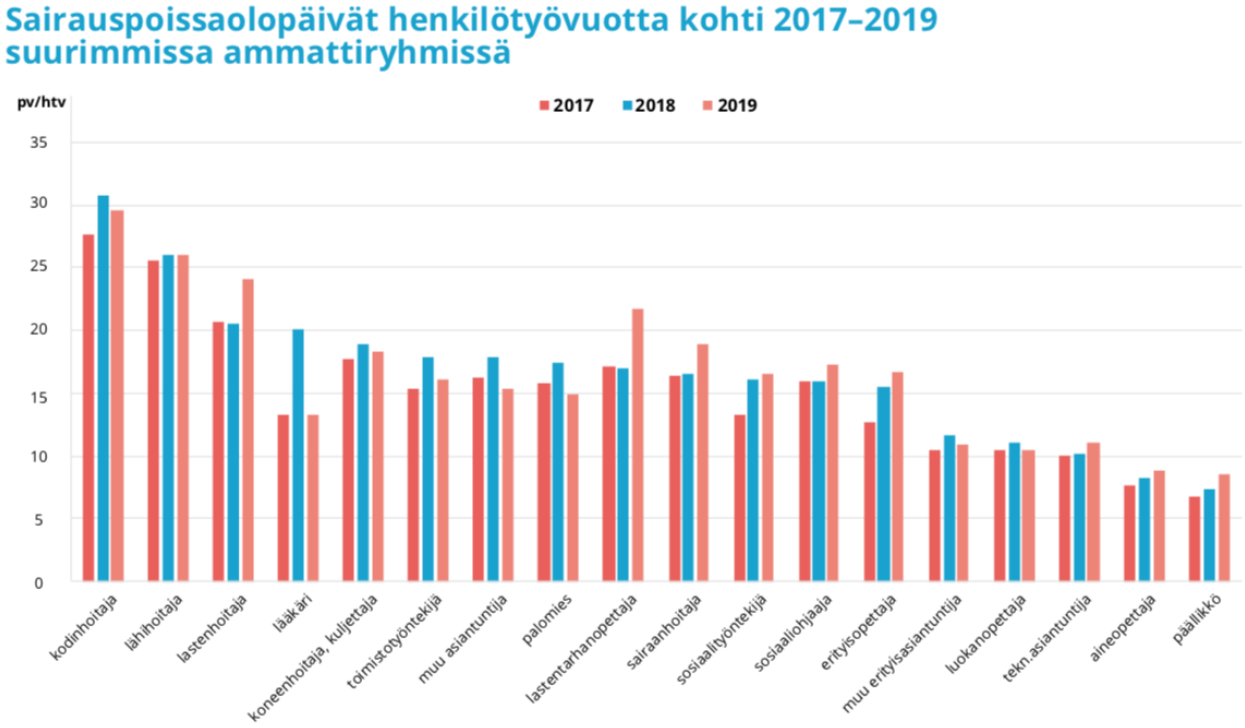
Työtapaturmien kokonaismäärässä vuonna 2019 ei tapahtunut merkittävää muutosta, mutta tapaturmat olivat olleet vakavampia kuin edellisvuotena johtaen siihen, että tapaturmista tuli kolmannes enemmän sairauspoissaoloja kuin vuonna 2018. Vakava työtapaturma määritellään kertomuksessa siten, että se aiheuttaa yli 21 päivää työkyvyttömyyttä. Tapaturmien vuoksi työpanosta menetettiin 40 henkilötyövuotta, kun vuonna 2018 vastaava luku oli 30 henkilötyövuotta. (Espoon henkilöstökertomus 2019, 32 - 37).
Työterveyspalveluissa kehitettiin sähköisiä palveluita, joka mahdollisti sähköisen ajanvarauksen, hoitajan chat-palvelun, videovastaanoton sekä mobiilisovelluksen käyttöönoton. Resursseja kohdennettiin myös työkykyä uhkaavien sairauksien hoitoon sekä fysioterapeuttien suoravastaanottoon. Kertomuksessa mainitaan, että työpaikkaselvityksiä tehtiin 41 prosenttia enemmän kuin edellisvuonna. (Espoon henkilöstökertomus 2019, 38). Työterveyslaitoksen mukaan työpaikkaselvityksen tarkoitus on arvioida mahdollisia työstä johtuvia terveysvaaroja ja kuormittavia tekijöitä (Sankila 2016, Työterveyslaitos).

Kertomusten perusteella Espoon kaupungin henkilöstöriskit on luokiteltavissa terveys- ja hyvinvointiriskeihin, työväkivaltariskeihin ja työsuhderiskeihin. Kaikkiin riskeihin ei ole kertomuksista löydettävissä riskienhallintakeinoa ja henkilöstökertomuksesta on vaikea muodostaa tarkkaa kokonaiskuvaa, sillä se on suppea.

4.3 Tampereen kaupunki

Tampereen kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 14 067 työntekijää, joista suurin osa työskenteli hyvinvoinnin palvelualueella. Henkilöstökertomuksessa käydään läpi henkilöstöä koskevat tavoitteet, joihin on pyritty päästä vuonna 2019 sekä niiden toteutuminen. Viidestä tavoitteesta neljä toteutui ja ainut joka ei toteutunut, oli sairauspoissaolojen määrän laskeminen kolmella prosentilla. (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 5–6.)

Poissaolojen määrä eri alojen välillä vaihtelee paljon, esimerkiksi vuonna 2019 lähihoitajilla poissaoloja oli yli puolet enemmän kuin luokanopettajilla (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 22–23).



Kuvio 2. Tampereen kaupungin henkilöstön sairauspoissaolot vuosina 2017 - 2019 (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 23).

Tarkastellessa sairauspoissaolojen syitä nähdään, että mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöiden aiheuttamat poissaolot ovat lisääntyneet eniten, neljän prosentin kasvu verrattuna vuoteen 2018. Työterveyshuollossa on käytössä nopeutettu työkyvyn- ja hoidontarpeen arviointimalli tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä mielenterveyden häiriöiden hoidon tueksi. Sen avulla työntekijä voi päästä nopeasti erikoislääkärille tai fysioterapeutille työterveyslääkärin tai -hoitajan arvioinnin jälkeen. Nopeutetulla mallilla on saatu jonotusaikoja lyhentymään ja sen vuoksi työntekijöitä nopeammin hoidon piiriin. (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 24–27.)

Työtapaturmat sekä työmatkatapaturmat laskivat edellisvuoteen verrattuna. Laskusta huolimatta, eniten työkyvyttömyyspäiviä tuli työmatkatapaturmista, varsinkin esimerkiksi liukkaalla säällä tapahtuneet nyrjähdykset ja venähdykset ovat vakavia ja hankalia ennaltaehkäistä. Työtapaturmissa on muiden poissaolojen tapaan suuria vaihteluja eri ammattiryhmien välillä. Eniten työtapaturmia oli vammais- ja ikäihmisten palveluissa, kun taas vähiten nuoriso- ja museopalveluissa. Kertomuksesta käy ilmi myös, että henkilöstö tekee vuosittain satoja ilmoituksia

vaaratilanteista, suurin osa tapahtuu asiakkaiden puolelta aggressiivisena käytöksenä. Henkilöstökertomuksessa mainitaan, että tapaturmista maksettavien korvausten lisäksi kokonaiskustannuksia kasvattaa sijais- ja rekrytointikustannukset. (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 24–26.)
Tampereen kaupungilla yli kuusi kuukautta työsuhteessa olleet työntekijät saavat käyttää ennaltaehkäiseviä työterveyspalveluita sekä yleistasoista sairaanhoitoa. Yleistasoiseen sairaanhoitoon kuuluu laboratorio- ja kuvantamistutkimukset, muut tutkimukset sekä erikoislääkäreiden konsultaatiot tarvittaessa. Näillä kaupunki haluaa tukea työntekijöiden työkykyä. Työpaikoilla noudatetaan työterveyshuollon toimintaohjelmaa ja sen lisäksi jokaisella yksiköllä on oma työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka perustuu työpaikkaselvityksiin. (Tampereen henkilöstökertomus 2019, 26–27.)

Tampereen kaupungin henkilöstöä koskevat riskit sijoittuvat terveys- ja hyvinvointiriskeihin mielenterveysperusteisten poissaolojen nousun takia sekä liikenneriskeihin työmatkatapaturmien vuoksi. Kaupunki on pyrkinyt hallitsemaan kaikkia riskejä toimenpiteillä, kuten terveyshaasteita nopeammalla hoitoon pääsyllä.

4.4 Vantaan Kaupunki

Vantaan kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa yhteensä 11 089 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sivistystoimessa (Vantaan henkilöstökertomus 2019, 11). Vantaan kaupunki määrittelee toiminnalliset riskit kaupungin jokapäiväisen toiminnan jatkuvuutta uhkaaviksi. Toimintakertomuksen mukaan vuonna 2019 kaupungin toiminnallisiksi riskeiksi on arvioitu esimerkiksi henkilöstön saatavuus ja osaaminen tietyissä ammateissa, avainhenkilöihin, työkykyyn ja -hyvinvointiin liittyvät riskit. (Vantaa tilinpäätös 2019, 26.)

Vantaalla oli haasteita työvoiman saatavuudessa ja hakijamäärä vähentyi 11,2 prosenttia vuoteen 2018 verrattuna. Henkilöstökertomuksen mukaan lääkäreitä, sosiaalityöntekijöitä, varhaiskasvatuksen opettajia sekä kotihoitoon työntekijöitä oli vaikeinta saada. (Vantaan henkilöstökertomus 2019, 11.) Toimintakertomuksessa mainitaan myös tietohallinnossa ja joissain teknisissä tehtävissä olleen haasteita työvoiman saataavuudessa. Työvoiman saatavuuden haasteen oletetaan johtuvan muun muassa palkkakilpailusta, sillä se ei suosi kaupunkia. Henkilöstön vaihtuvuus rasittaa kaupunkia rekrytoinnin ja perehdytyksen takia sekä lisää

avainhenkilöriskiä. (Vantaan tilinpäätös 2019, 26.) Nähdäkseni palkkakilpailulla tarkoitetaan sitä, että kaupungin työpaikoissa on yleisesti alemmat palkat kuin yksityisellä sektorilla, jolloin julkisen puolen on hankala houkutella työntekijöitä palkan avulla. Esimerkiksi tilastokeskuksen tutkimusten mukaan mediaaniansio yksityisellä sektorilla oli 3 350 euroa vuonna 2019, kun julkisella sektorilla mediaaniansio oli 2 910 euroa vuonna 2019 (Tilastokeskus 2020). Riskin hallintakeinoina kaupunki yritti parantaa rekrytointia sekä parantaa työnantajakuvaa. Rekrytoinnin parantamiseksi tehtiin yhteistyötä Metropolian ammattikorkeakoulun kanssa järjestämällä tapahtuma, jossa kaupungin vanhus- ja vammaispalvelut esittäytyivät sosiaali- ja terveydenhuollon opiskelijoille. Siellä kaupunki rekrytoi opiskelijoita kesätöihin, sijaisuuksiin sekä harjoitteluihin ja teki jo tapahtumassa työsopimuksia. (Vantaan henkilöstökertomus 2019, 11.) Työnantajakuvan parantamiseen kaupunki näkee sosiaalisen median olevan tärkeä väline ja kaupunki osti Oikotieltä sosiaalisen median kampanjoita, jotta saisi lisänäkyvyyttä (Vantaan henkilöstökertomus 2019, 6).

Toimintakertomuksesta tulee ilmi, että vuonna 2019 kaupungilla toteutui avainhenkilöriskejä, joihin ei oltu osattu varautua tarpeeksi. Jotta avainhenkilöriskejä pystyttäisiin hallitsemaan jatkossa, kaupunki näkee sen onnistuvan hyvän johtamisen ja työyhteisötaitojen vahvistamisen avulla. (Vantaan tilinpäätös 2019, 26.) Myös paremmilla sijaisjärjestelyillä pyritään hallitsemaan avainhenkilöriskiä jatkossa (Vantaa tilinpäätös 2019, 34).

Vantaa luokittelee olennaisiksi vahinkoriskeiksi henkilöstöön kohdistuvat uhka- ja väkivaltatilanteet sekä työturvallisuuteen, toimitilojen turvallisuuteen ja terveellisyyteen liittyvät seikat (Vantaan tilinpäätös 2019, 27). Henkilöstökertomuksesta selviää, että henkilöstön työtapaturmat lisääntyivät. Kaupungilla on käytössä työturvallisuusjärjestelmä Tutka, johon tehdyt ilmoitukset lisääntyivät vuonna 2019. Työturvallisuusilmoituksista yli puolet tehtiin uhka- ja väkivaltatilanteiden takia. (Vantaan henkilöstökertomus 2019, 34.) Näiden tilanteiden vuoksi kaupunki perusti syksyllä 2019 ollaan ihmisiksi -kampanjan, jonka tavoitteena oli muun muassa saada asiakkaita ajattelemaan omaa osuuttaan asiakaspalvelua tekevien työntekijöiden työhyvinvoinnin osatekijänä (Vantaa tilinpäätös 2019, 27).

Vaikka Vantaan kaupungin henkilöstön sairauspoissaolot ovat vähentyneet, niin poissaolojen syitä tarkastellessa nähdään, että muiden edellä mainittujen kaupunkien tavoin mielenterveysperusteiset poissaolot ovat lisääntyneet. Kaupunki korostaa, että yksi vuoden 2020 painopisteistä on näiden ongelmien aikainen havaitseminen. Tämän toteuttamiseksi tulee tehdä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa sekä tukea työkykyä kaikilla tasoilla. Varsinkin esimiesten olisi

hyvä tietää keinoja työkyvyn tukemiseksi, eli omata hyvä työkykyjohtaminen. (Vantaa henkilöstökertomus 2019, 31.)

Vantaan kaupungin henkilöstöriskit vuonna 2019 sijoittuvat terveys- ja hyvinvointiriskeihin, työsuhderiskeihin sekä työväkivaltariskeihin. Nähdäkseni kaupunki on kehittänyt riskienhallintakeinoja kaikkiin esille nousseisiin henkilöstöriskeihin. Etenkin työvoiman saatavuuden parantamiseen kaupunki on tarttunut monilla keinoilla.

4.5 Oulun kaupunki

Oulun kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 11 629 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sivistys- ja kulttuuripalveluissa. Tällä hallinnonalalla henkilöstön määrä on myös kasvanut eniten ja sitä selittää muun muassa palvelutarpeen kasvu ja sairauspoissaolot. Kaupungin henkilöstöohjelman painopisteet ovat henkilöstön hyvinvoinnissa, johtamisessa ja esimiestyössä sekä henkilöstösuunnittelussa ja osaamisen kehittämisessä. (Oulun henkilöstöraportti 2019, 5–7.)

Terveysperusteiset poissaolot kasvoivat vuonna 2019 yli kolme prosenttia vuoteen 2018 verrattuna ja eniten sairauspoissaoloja oli 55-59-vuotiailla. Oulussa mielenterveysperusteiset sairauspoissaolot ovat nousseet toiseksi isoksi ryhmäksi tuki- ja liikuntaelinsairauksien lisäksi. Ennakoivan hyvinvoinnin malli otettiin käyttöön, jonka myötä aloitettiin esimerkiksi koulutukset. Koulutuksien yksi teema on fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin osatekijät, jolla yritetään nähdäkseni vaikuttaa sairauspoissaolojen määrään. Henkilöstöraportissa mainitaan, että yli 60-vuotiailla on vähemmän sairauspoissaoloja, mutta enemmän työtapaturmia, joihin yleisin syy on liukastuminen ja kaatuminen. Vapaa-ajalla tapahtuneista tapartumista johtuneet työkyvyttömyyspäivät kasvoivat yli kuusi prosenttia edellisvuoteen verrattuna. (Oulun henkilöstöraportti 2019, 24–27.) Oulun kaupunki järjesti liikuntakampanjoita, joiden tavoitteena oli lisätä henkilöstön arki- ja työmatkaliikuntaa. Tämän tueksi kaupunki antoi henkilöstölle Smartum -seteleitä eli liikunta- ja kulttuurietua. Varhaiskasvatuksen hyvinvointikysely -pilotin kolmen vuoden tavoitteena on selvittää työhyvinvoinnin tilaa ja ensimmäisen kyselyn vastauksista helmikuussa 2019 nousi esille haasteita. Yli puolet vastanneista oli ylipainoisia, 40 prosenttia koki töitä olevan liikaa, 14,6 prosenttia koki väsymystä sekä keskittymisvaikeuksia ja 33 prosenttia koki alakuloisuutta. Eri toimialat asettavat kehittämiskohteita työhyvinvoinnin parantamiseksi ja näiden toteutumista seurataan muun muassa Kunta10 tuloksissa. (Oulun henkilöstöraportti 2019, 27–28.)

Käsittelin aiemmin Espoon kaupungin henkilöstöä ja käsittelin mukautettua työtä. Oulun kaupungilla on sama käytössä ja siitä käytetään termiä korvaava työ. Oulun henkilöstöraportissa sen selitetään tarkoittavan ”Korvaavalla työllä tarkoitetaan sitä, että työntekijä on sairauden tai tapaturman vuoksi estynyt tekemästä vakiintunutta työtään, mutta kykenee terveyttään tai toipumistaan vaarantamatta tekemään väliaikaisesti jotakin muuta työtä” (Oulun henkilöstöraportti 2019, 25). Oulussa korvaavan työn päivien määrä lisääntyi verrattuna vuoteen 2018. Korvaavalla työllä kaupunki pyrkii nähdäkseni vastaamaan lisääntyneisiin sairauspoissaoloihin ja työkyvyn säilyttämiseen. (Oulun henkilöstöraportti 2019, 25.)

Toimintakertomuksessa kerrotaan, että yksi toteutuneista merkittävistä riskeistä on henkilöstön rekrytointi, sillä osaavasta henkilöstöstä on entistä enemmän kilpailua niin valtion kuin yksityisenkin sektorin kanssa. Henkilöstön osaamiseen liittyviä riskejä on pyritty hallitsemaan henkilöstösuunnittelulla, työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden avulla, työpaikkojen houkuttelevuudella ja rekrytoinnilla. Myös uusien työntekijöiden perehdyttämistä, esimiesten kouluttamista ja täydennyskoulutusta on parannettu. (Oulun tilinpäätös 2019, 27.) Toinen merkittävä toteutunut riski on sisäilmaongelmat. Kaupunki on vastannut tähän toimitilamuutoksilla sekä toimenpiteillä sisäilman laadun parantamiseksi. (Oulun tilinpäätös 2019, 35.)

Oulun kaupungin henkilöstöriskit vuonna 2019 sijoittuvat terveys- ja hyvinvointiriskeihin, työympäristöriskeihin, työsuhderiskeihin sekä osaamisen riskeihin. Kaupunki on vastannut kaikkiin esille nousseisiin riskeihin.

4.6 Turun kaupunki

Turun kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 11 522 työntekijää, joista suurin osa työskenteli hyvinvointi- ja sivistystoimialoilla (Turun henkilöstöraportti 2019, 5–8). Henkilöstölle tehtiin työhyvinvoinnin välikysely, jonka tavoitteena oli nähdä muutokset verrattuna vuoteen 2018. Esimerkiksi vuonna 2018 tehdyn Kunta10 -kyselyn tuloksien pohjalta tehtiin toimenpiteitä, joten välikyselyssä haluttiin nähdä, ovatko toimenpiteet vaikuttaneet työhyvinvointiin. Tuloksista nähdään, että työhyvinvointi heikentyi seuraavilla osa-alueilla: päätöksenteon oikeudenmukaisuus, työn mielekkyys, kehityskeskustelujen käyminen, työssä jatkaminen eläkeikään saakka sekä työnantajan suositteleminen. (Turun henkilöstöraportti 2019, 10.) Kehityskeskustelut vähenivät 14 prosenttia edellisvuoteen verrattuna ja 40 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että päätöksenteon oikeudenmukaisuus on heikentynyt. Työssä jatkaminen eläkeikään oli heikentynyt ja

esimerkiksi tähän kaupunki näkee ratkaisuksi korvaavan työn. Edellä mainitun lisäksi korvaava työ nähdään keinona tukea työ- ja toimintakyvyn palautumista. Korvaava työ otettiin käyttöön lokakuussa 2019 ja sen kesto voi olla päivästä kahdeksaan viikkoon. (Turun henkilöstökertomus 2019, 11–12.)
Turun kaupungilla oli vaikeuksia työvoiman saatavuudessa, eniten haasteita oli teknisellä alalla sekä terveydenhuoltoalalla. Kaupunki osallistui rekrytointitapahtumiin, joissa rakennettiin myönteistä työnantajakuvaa, kerrotaan työnhakuprosessista, esitellään monipuolisuutta sekä kehittymismahdollisuuksia. Näiden toivotaan kasvattavan kaupungin houkuttelevuutta työnantajana ja lisäävän työnhakijoita. Myös sosiaalista mediaa käytettiin entistä enemmän rekrytoinnissa apuna. (Turun henkilöstöraportti 2019, 13.)

Sairauspoissaolot kasvoivat hieman, 4,3 prosentista 4,5 prosenttiin (Turun henkilöstöraportin liitteet 2019, 15). Sairauspoissaolojen syitä ei ole esitetty henkilöstöraportissa eikä toimintakertomuksessa, joten en pysty tarkastelemaan niitä. Olisi ollut mielenkiintoista nähdä, ovat esimerkiksi mielenterveysperusteiset poissaolot nousseet muiden kaupunkien tavoin.

Turun kaupungin toteutuneet henkilöstöriskit sijoittuvat tarkastelun perusteella terveys- ja hyvinvointiriskeihin ja työsuhderiskeihin. Sairauspoissaolojen nousuun ei ole mainittu erikseen hallintakeinoa, mutta korvaavan työn nähdään toimivan vaihtoehtona sairauslomalle (Turun henkilöstöraportti 2019, 12). Työvoiman saatavuuden parantamiseksi kaupunki on kehittänyt toimenpiteitä.

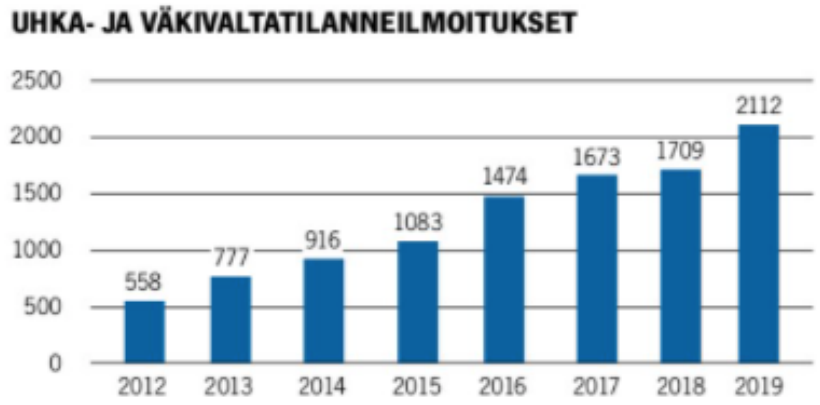
4.7 Jyväskylän kaupunki

Jyväskylän kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 9 160 työntekijää, joista suurin osa työskenteli perusturvan palveluissa (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 3–5).

Kaupungilla oli haasteita työvoiman saatavuudessa. Lääkäreistä, sosiaalityöntekijöistä ja teknisen alan työntekijöistä oli eniten puutetta. Myös sijaisten rekrytointi oli pulmallista, varsinkin vanhusten palveluissa kotihoidossa oli pulaa sijaisista. (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 14.)
Henkilöstökertomuksessa mainitaan rekrytoinnin yhteydessä täyttölupamenettely, jota ei ole selitetty auki, mutta Julkisten ja hyvinvointialojen liiton (2005, 15) oppaassa määräaikaisten työsopimusten käytöstä löytyy sen määritelmä. Oppaassa sen kerrotaan tarkoittavan ettei työntekijää voida palkata määräaikaiseen työsuhteeseen esimerkiksi vain sen takia,

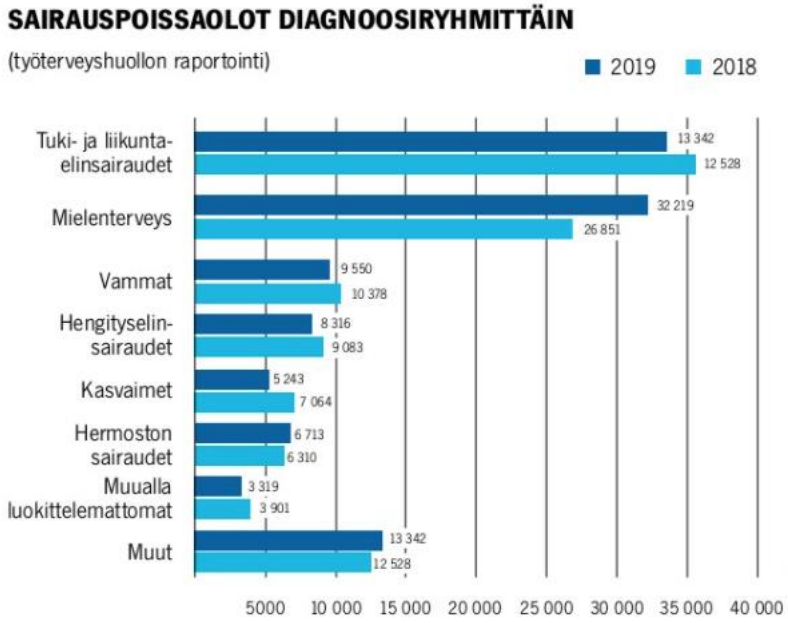
että kunnanvaltuusto kieltää tekemästä toistaiseksi voimassaolevia sopimuksia. Syynä niiden kieltoon voi olla esimerkiksi taloudelliset syyt. Jokaiseen yli kolme kuukautta kestävään työtehtävään esimiesten piti hakea täyttölupa. Rekrytoinnin sujuvuuden ratkaisuksi esimiehet pystyivät vuoden alusta lähtien hakemaan kaikki täyttöluvat Kuntarekry -järjestelmän kautta. Tämän lisäksi järjestelmän kautta esimiehet pystyivät seuraamaan reaaliaikaisesti rekrytointeja, joka helpotti hakemusten läpikäyntiä hakuajan aikana. (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 14.) Rekrytoinnin haasteisiin pyrittiin vaikuttamaan myös yhdistämällä koulutus ja työskentely (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 15).

Jyväskylän kaupungin vuoden 2019 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa on määritelty painopisteet, joihin pitää keskittyä sekä osaamisen tukemiseksi että työkyvyn kehittämiseksi. Nämä painopisteet koskivat koko kaupunkia ja niihin kohdennettiin resursseja. Osaamisen tukemisen painopisteitä ovat muutosvalmius ja jatkuva oppiminen, turvallisuus asiakastyössä sekä keskustelevampi esimiestyö. Jatkuvan muutoksen vuoksi työyhteisöissä selkeytettiin tehtäviä, työnjakoa ja vastuita. Yhteisöissä opeteltiin myös yhteistyötaitoja ja esimiehille tarjottiin vuorovaikutuksen valmennuksia. Työkyvyn kehittämisen painopisteet olivat työkuormituksen hallinta, työyhteisöjen toimivuus, työntekijöiden itseohjautuvuus ja työkyvyn tuki. Työkuormituksen purkamiseen kaupunki otti käyttöön tukimuodon, jossa haastavia tilanteita käsitellään yhdessä ryhmissä keskustelemalla sekä työterveyspsykologin avulla. Toinen psyykkisen kuormituksen hallintakeino oli Keski-Suomen muistiyhdistyksen kanssa järjestetyt yhteiset ”Aivoystävälliset aamukahvit”. Työkykyyn liittyy olennaisesti työturvallisuus ja sitä vaarantavat uhka- ja väkivaltatilanteet. Uhka- ja väkivaltatilanteista tehdyt ilmoitukset nousivat merkittävästi vuonna 2019, verrattuna vuoteen 2018 ilmoitukset nousivat 403 kappaletta. Eniten ilmoituksien nousua aiheutui sivistyksen, perusopetuksen sekä varhaiskasvatuksen toimialoilla. Aluehallintoviranomaiset tekivät useita vierailuja kaupungin työyhteisöihin vuonna 2019 ja näiden vierailujen seurauksena tehtiin toimenpiteitä työturvallisuuteen ja työssäjaksamiseen. Työturvallisuuslaki velvoittaa ennaltaehkäisevästi panostamaan työolosuhteisiin, jos työhön liittyy väkivallan uhka. Tämän vuoksi kaupunki kehitti hallintakeinoksi Heti purku -toimintamallin, jossa uhkaavien tilanteiden käsittely aloitetaan heti työpaikalla. Myös uusi järjestelmä näiden tilanteiden ilmoittamiseen luotiin ja sen tavoitteena on luoda keinoja ennaltaehkäisyyn aiempaa tehokkaammin. (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 16 – 19.)



Kuvio 3: Jyväskylän kaupungin henkilöstön ilmoittamat uhka- ja väkivaltatilanteet vuosina 2012 – 2019 (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 19).

Henkilöstökertomuksessa sanotaan, että sairauspoissaolojen määrässä tai kestossa ei ole tapahtunut merkittävää muutosta kokonaisuudessaan. Viimeisten vuosien aikana on kuitenkin Jyväskylän kohdalla havaittavissa mielenterveysperusteisten poissaolojen nousu ja varsinkin yli 35-vuotiailla naisilla on tästä johtuvia poissaoloja. Kaupunki on pyrkinyt selvittämään tähän syytä ja selvisi, että yksi syy on jatkuva uhka- ja väkiväkivaltatilanteiden kasvu, joka aiheuttaa psyykkistä painetta. Kaupunki tarjoaa hallintakeinona työpsykologien palveluita, joiden käyttö onkin lisääntynyt. (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 20 – 21.)



Kuvio 4: Jyväskylän kaupungin henkilöstön sairauspoissaolojen syyt vuosina 2018 – 2019 (Jyväskylän henkilöstökertomus 2019, 21).

Jyväskylän kaupungin henkilöstöriskit sijoittuvat terveys- ja hyvinvointiriskeihin, osaamisen riskeihin, työväkivaltariskeihin ja työhönottoriskeihin. Kaupunki on vastannut kaikkiin riskeihin ja esille nousseet riskit ovat hyvin samankaltaisia muiden edellä mainittujen kaupunkien kanssa.

4.8 Lahden kaupunki

Lahden kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 3 626 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sivistyksen palvelualueella (Lahden tilinpäätös 2020, 13). Tilinpäätöksessä henkilöstöriskit kuuluvat vahinkoriskeihin ja riskikartoituksen perusteella niitä ovat esimerkiksi rekrytointi ja osaaminen (Lahden tilinpäätös 2019, 23).

Työ- ja työmatkatapaturmien määrä kasvoi vuonna 2019 Lahden kaupungin henkilöstöllä, yleisimpiä tapaturmien syitä ovat liukastuminen ja kaatuminen. Kaupunki vastaa tähän aloittamalla vuonna 2020 turvallisuuskampanjan, jonka yksi tavoite on tapaturmien ehkäisy. (Lahden henkilöstökertomus 2019, 13.)

Henkilöstön kokemukset häirinnästä ja epäasiallisesta käytöksestä ovat lisääntyneet merkittävästi, puolet enemmän kuin vuonna 2018. Kaupungin hallintakeino tähän oli parantaa toimintatapoja sekä työoloja uudistamalla toimintamalleja ja tämän lisäksi suunnitelma yhdenvertaisuuden edistämiseksi suunniteltiin uudistettavaksi vuonna 2020. Uhka- ja väkivaltatilanteet henkilöstöä kohtaan nousivat edellisvuoteen verrattuna, eniten näitä tilanteita sattui perusopetuksessa sekä varhaiskasvatuksessa. Perusopetuksessa näitä tilanteita tuli eniten oppilaiden puolelta ja varhaiskasvatuksessa lapsilta. Tämän johdosta kaupunki järjesti henkilöstölle valmennusta haastaviin kohtaamisiin. (Lahden henkilöstökertomus 2019, 22.)

Rekrytoinnin parantamiseksi rekrytointiyksikkö osallistui useisiin rekrytointitapahtumiin ja työpaikkailmoituksia sekä hakijaviestintää parannettiin vuonna 2019. Esimiehet pyrkivät lähettämään enemmän viestejä hylkäämisestä hylätyille työnhakijoille ja rekrytointiyksikkö muistuttaa niiden lähettämisestä. Esimiehet ovat ymmärtäneet viestin merkityksen hakijalle ja pyrkivät lähettämään myös väliaikatietoja rekrytoinneista hakijoille. (Lahden henkilöstökertomus 2019, 26).

Lahden kaupungilla toteutui vuonna 2019 työhönottoriskejä, työväkivaltariskejä ja liikenneriskejä. Kaupunki on vastannut kaikkiin riskeihin toimenpiteillä.

4.9 Kuopion kaupunki

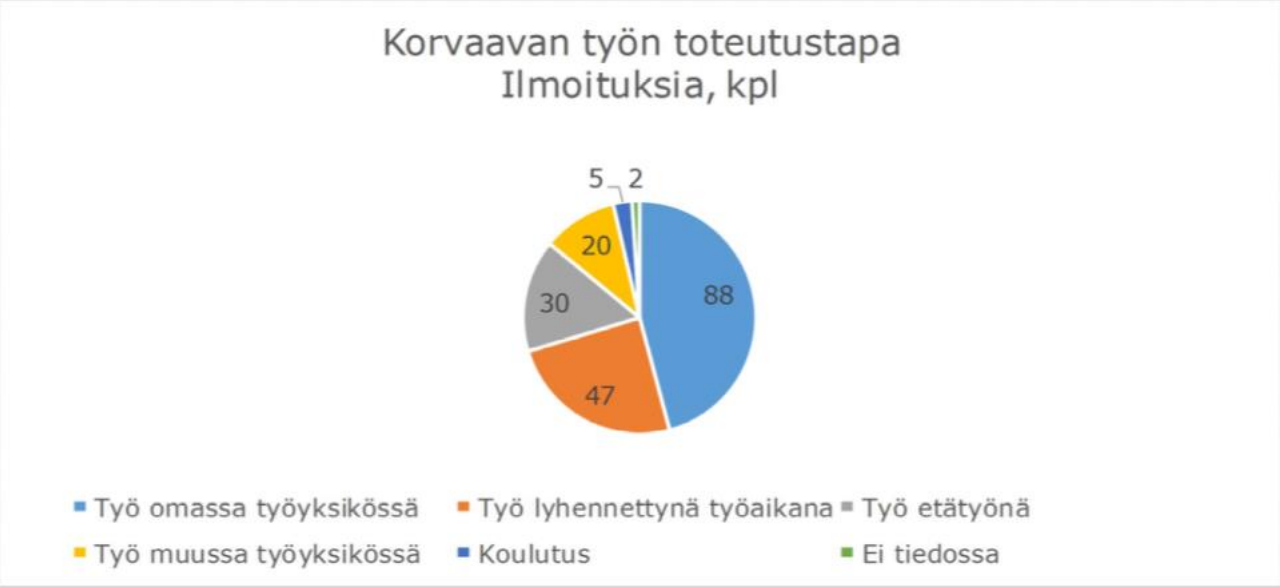
Kuopion kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 7 404 työntekijää, joista suurin työskenteli kasvun ja oppimisen palvelualueella (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 2–3). Kuopion kaupungin henkilöstön irtisanoutumisten määrä on noussut kolmatta vuotta putkeen. Henkilöstökertomuksessa kerrotaan, että on huolestetuttavaa kuinka vuonna 2019 täydelle kuntoutustuelle siirryttiin noin 10 vuotta nuorempana kuin edellisvuonna. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 6.)

Kaupungin tavoitteena oli vähentää sairauspoissaoloja 2 päivää yhtä henkilötyövuotta kohden verrattuna vuoteen 2018, mutta toimenpiteistä huolimatta tähän ei päästy (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 1). Mielenterveyshäiriöistä johtuneet sairauspoissaolot lisääntyivät edellisvuodesta ja vuonna 2019 niiden määrä oli 32 prosenttia kaikista sairauspoissaoloista. Näin ollen ne nousivat toiseksi suurimmaksi sairauspoissaolojen aiheuttajiksi tuki- ja liikuntaelin sekä sidekudosten sairauksien rinnalle. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 14.)

Kuvio 5: Kuopion kaupungin henkilöstön sairauspoissaolojen syyt vuonna 2019 (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 15).

Henkilöstön kehittämisen määrärahoihin varattiin 150 000 euroa ylimääräistä, jotta voitaisiin parantaa työhyvinvointia. Määräraha kohdistettiin yksiköihin, joissa oli korkeat sairauspoissaolomäärät eli kasvun ja oppimisen palvelualueella, perusturvan palvelualueella sekä terveydenhuollon palvelualueella. Määräraha käytettiin Firstbeat -analyyseihin, ryhmätyöohjauksiin, hyvinvointitapahtumiin, aktiivisuusrannekkeisiin, työhyvinvointipäiviin, fysioterapioihin, tutustumismatkoihin sekä ryhmäliikuntoihin. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 1–17.) Kaupunki otti myös käyttöön E Break Pro -taukoliikuntaohjelman, jonka tarkoituksena on aktivoida liikkumaan tietyin aikavälein (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 1).

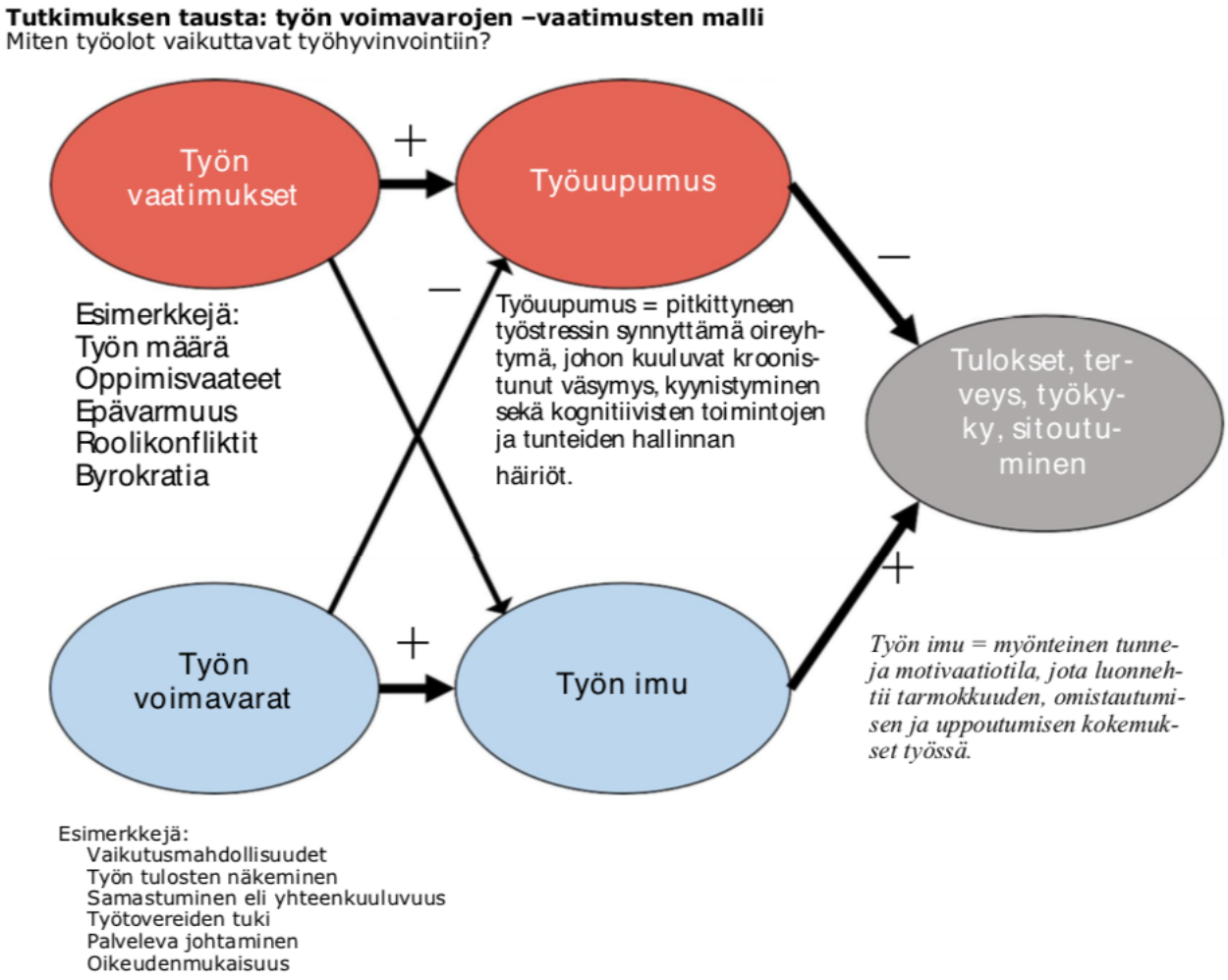
Kuten useissa muissa tutkimissani kaupungeissa, myös Kuopiossa otettiin korvaavan työn malli käyttöön. Kaupungin mukaan korvaavan työn tarkoituksena on edistää henkilöstön työkykyä, tuottavuutta sekä työhyvinvointia. Korvaavan työn malli otettiin käyttöön 1.3.2019 ja sen arvioitu säästömäärä vuoden loppuun mennessä oli noin 180 000 euroa nettona, huomioon ottaen Kelan korvaukset. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 18.)



Kuvio 6: Kuopion kaupungin henkilöstön korvaavan työn toteutustavat vuonna 2019 (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 18).

Kaupunki pyrki vaikuttamaan henkilöstön työhyvinvointiin myös MYÖpäivän avulla 24.9.2019. MYÖpäivä pystyttiin rahoittamaan työhyvinvoinnin parantamiseen varatulla määrärahalla ja tapahtuman tavoitteena oli aktivoida työntekijät itse löytämään työhyvinvointia kehittäviä asioita sekä pohtimaan omaa roolia niin oman kuin koko yhteisön työhyvinvoinnin kehittymisessä. Tapahtumassa oli esimerkiksi asiantuntijoita puhumassa, musiikkia, stand up -komiikkaa

sekä tutustumista yhteistyökumppaneihin. Osallistujatavoite oli tuhat työntekijää, mutta se ylittyi tuplasti. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 19.) Onnistuneen yhteistyökumppaneihin tutustumisen ansiosta Kuopio pääsi mukaan Työterveyslaitoksen Kimmoisat työntekijät muuttuvassa työelämässä -tutkimus- ja kehittämishankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on kehittää uusia keinoja työhyvinvoinnin tueksi niin tutkimuksessa mukana olleille työyhteisöille kuin koko työelämälle Suomessa. Hanke toteutetaan kyselymuodossa ja kyselyitä tehdään vuoden 2021 loppuun asti. (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 20 – 21.) Tämän hankkeen kautta Kuopio pystyy toivottavasti nostamaan työhyvinvointia, laskemaan psyykkistä kuormitusta ja sitä kautta vähentämään esimerkiksi mielenterveyshäiriöistä johtuvia sairauspoissaoloja.



Kuvio 7: Kimmoisat työntekijät muuttuvassa työelämässä -tutkimus- ja kehittämishankkeen tausta (Kuopion henkilöstökertomus 2019, 20).

Kuopion kaupungin henkilöstöriskit vuonna 2019 sijoittuvat terveys-ja hyvinvointiriskeihin, johon kaupunki on vastannut monilla toimenpiteillä.

4.10 Porin kaupunki

Porin kaupungilla oli vuoden 2019 lopussa 6 412 työntekijää, joista suurin osa työskenteli sosiaali- ja terveyspalveluissa (Porin henkilöstökertomus 2019, 6–7). Kaupunki havaitsi parantamisen varaa osaamisen kehittämisessä, henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien ja kehittämistarveselvityksissä. Osaamisen kehittämisen haasteisiin vastattiin esimerkiksi sisäisillä koulutus- ja valmennusohjelmilla sekä ulkopuolisilla koulutustilaisuuksilla. Vuosittain henkilöstölle toistuvat peruskoulutukset, mutta niiden lisäksi on tarjottu ajankohtaisista asioista koulutuksia, joita kaikkien pitää hallita. Suosittuja olivat esimerkiksi tietojärjestelmien käyttökoulutukset ja lakiuudistuksista koulutukset. Kaupunki myös kannustaa henkilöstöä omaehtoiseen opiskeluun, josta on mahdollista saada vuosittain jaettava stipendi. (Porin henkilöstökertomus 2019, 14.)

Vuonna 2019 tehtiin töitä työhyvinvoinnin tavoitteiden saavuttamiseksi, jotka oltiin asetettu vuonna 2017. Kaikki tavoitteet toteutuivat paitsi yli 30 päivää kestävien poissaolojen vähentyminen, jotka lisääntyivät 2300 päivällä. Näitä poissaoloja yritettiin vähentää esimerkiksi korvaavaalla työllä, parantamalla esimiesten työturvallisuustietämystä ja huolehtimalla, että ollaan jatkuvasti ajan tasalla riskeistä. Myös työkyvyttömyyspoissaolokustannukset kasvoivat noin 2 miljoonaa euroa verrattuna vuoteen 2018 ja kaupunki pyrkii tukemaan työkykyä paremmin jatkossa korvaavan työn avulla. (Porin henkilöstökertomus 2019, 17.)

Porin kaupunki tunnistaa, että joillain toimialoilla osaavista työntekijöistä on kilpailua ja pyrkii sen vuoksi olemaan houkutteleva työnantaja, johon vaikuttaa johtaminen sekä esimiestyö. ”Elämä uuden Porin organisaatiossa” -koulutuskokonaisuus on tarjonnut yhteensä 150:lle esimiehelle mahdollisuuden vaikuttaa toimintamallien kehittämiseen. Myös kaupunginjohtajan johtoryhmä ja toimialojen johtoryhmät saivat valmennuksen, jonka tavoitteena oli parantaa johtoryhmien välistä vuorovaikutusta. (Porin henkilöstökertomus 2019, 4.)

Porin kaupungin henkilöstöriskit sijoittuvat osaamisen riskeihin, työhönottoriskeihin ja terveys- ja hyvinvointiriskeihin. Kaikkiin riskeihin on vastattu toimenpiteillä, joiden vaikutus tulee mahdollisesti näkymään tulevina vuosina.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Seuraavaksi kerron tiivistetysti tutkimukseni tulokset ja vertaan niitä aiempiin tutkimuksiin ja käsitteisiin, jotka esittelin luvussa 3. Tämän jälkeen käsittelen tutkimukseni validiteetin ja reliabiliteetin sekä kommentoin jatkotutkimusmahdollisuuksia. Lopuksi pohdin johtopäätöksiä tutkimuksestani.

5.1 Tutkimuksen tulokset

Tutkimukseni tarkoituksena oli tutkia Suomen kymmenen suurimman kaupungin henkilöstöriskejä riskienhallinnan näkökulmasta. Pyrin etsimään kaupunkien henkilöstö- ja toimintakertomuksista tunnistettuja riskejä, jotka liittyvät henkilöstöön. Tavoitteenani oli löytää nämä riskit ja selvittää, millä riskienhallintakeinoilla kaupunki on vastannut niihin. Valitsemani tutkimusmenetelmä eli teorialähtöinen sisällönanalyysi oli erinomainen menetelmä tähän tutkimukseen, sillä henkilöstöriskien osa-alueiden luokittelun perusteella oli johdonmukaista etsiä toteutuneita henkilöstöriskejä kertomuksista. Luokittelun avulla pystyin jokaisen kaupungin kohdalla lopussa analysoimaan minkä osa-alueen henkilöstöriskejä kaupungilla toteutui. Oli yllättävää huomata suuria eroja henkilöstökertomusten sisällössä ja laadussa, sillä toisista sai todella hyvän käsityksen riskeistä ja jopa niiden syistä kun taas toisista sai vain pintaraapaisun. Esimerkiksi Espoon kaupungin henkilöstökertomus oli sisällöltään niukka, kun taas Tampereen kaupungin henkilöstökertomus oli todella kattava. Perehtyessäni tarkemmin henkilöstökertomuksiin ja verratessani niitä toimintakertomuksiin, ymmärsin kuinka tärkeitä henkilöstökertomukset ovat, jotta saadaan tarkempaa tietoa henkilöstön tilanteesta. Tutkimukseni tulokset vastasivat tutkimuskysymykseeni, sillä sain hyvin selville mitä henkilöstöriskejä kyseisissä kaupungeissa toteutui vuonna 2019, mutta joidenkin riskien kohdalla riskienhallintakeinot jäivät epäselviksi kertomusten perusteella.

Eniten haasteita kaupungeilla oli mielenterveysperusteisten sairauspoissaolojen nousevan määrän kanssa ja työvoiman saatavuudessa eli terveys- ja hyvinvointiriskejä sekä työsuhderiskejä toteutui eniten. Riskienhallintakeinona heikkoon työvoiman saatavuuteen monet kaupungit näkivät työnantajakuvan parantamisen, jota yritettiin parantaa sosiaalisen median sekä erilaisten rekrytointitapahtumien avulla. Esimerkiksi Vantaan kaupunki tunnisti, että kaupunki

ei pysty palkan avulla kilpailemaan yksityisen sektorin kanssa työntekijöistä, joten työvoiman saatavuutta pitää yrittää parantaa muilla keinoilla. Kokonaisuudessaan kaupunkien riskienhallintakeinoissa on nähtävissä samankaltaisuuksia varsinkin työvoiman saatavuuden parantamisen kohdalla. Mielenterveysperusteisten sairauspoissaolojen kasvavaan määrään Espoo, Oulu, Turku, Kuopio ja Pori ottivat yhdeksi riskienhallintakeinoksi korvaavan työn mallin. Korvaava työ oli osoittautunut suosituksi ja toimivaksi keinoksi, joten moni kaupunki otti sen pysyvästi käyttöön. Toinen kertomuksista esille noussut riskienhallintakeino sairauspoissaoloihin oli työterveyshuollon muutokset, kuten nopeampi pääsy avun piiriin.

5.2 Aikaisemmat tutkimukset ja kirjallisuus

Johdannossa mainitsin Kevan tutkimuksen vuodelta 2020, jossa tutkittiin terveydenhuoltoalan työntekijöiden henkistä jaksamista. Tutkimuksen tuloksissa kävi ilmi, että suurella osalla oli haasteita jaksamisen kanssa ja tämän tutkimuksen tulokset ovat yhdenmukaisia sen kanssa eli haasteet jaksamisessa ovat alkaneet jo ennen koronaviruspandemiaa.

Veikko Haunian (2005) luokittelun mukaisista osa-alueista terveys- ja hyvinvointiriskejä toteutui yhdeksällä kaupungilla ja Lahti oli ainut kaupunki, jossa niitä ei raportoitu. Työympäristöriskejä toteutui vain Oulussa ja työyhteisön toimintariskejä vain Helsingissä. Osaamisen riskejä toteutui Helsingissä, Oulussa, Jyväskylässä ja Porissa. Työväkivaltariskejä raportoitiin Espoossa, Vantaalla, Jyväskylässä ja Lahdessa. Työsuhderiskejä ilmeni kaikissa muissa kaupungeissa paitsi Kuopiossa ja Tampereella. Liikenneriskejä toteutui Tampereella ja Lahdessa. Vahingonteon riskejä ja yrittäjyyden erityisriskejä ei ollut missään tutkielmassa käsitellyissä kaupungeissa. Näin ollen kaikista riskien osa-alueista eniten toteutui terveys- ja hyvinvointiriskejä sekä työsuhderiskejä.

VTT:n tutkimuksessa aineettomasta pääomasta mainittiin avainhenkilöriski. Avainhenkilöriski oli mainittu Vantaan ja Helsingin kertomuksissa, mutta niihin ei mainittu ratkaisua. Henkilöstön vaihtuvuus nostaa myös avainhenkilöriskiä ja henkilöstön vaihtuvuus on monessa kaupungissa haaste. VTT:n tutkimuksessa inhimillisen pääoman riskeinä nostettiin esille osaamisen puute ja rekrytoinnin haasteet, joita löytyi myös tutkimistani kaupungeista.

5.3 Validiteetin ja reliabiliteetin toteutuminen

Kohdistin tutkimukseni vain kymmeneen kaupunkiin sekä vain vuoden 2019 henkilöstö- ja toimintakertomuksiin, joten tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä. Käytin vuoden 2019 kertomuksia, koska kaikkia vuoden 2020 kertomuksia ei oltu julkaistu vielä tutkielmani tekohetkellä, joten tutkielmani aineisto ei ole uusinta. Jos olisin käyttänyt vuoden 2020 kertomuksia, jotka on jo julkaistu ja osassa vuoden 2019 kertomuksia, eivät tulokseni olisi vertailukelpoisia. Myöskään koronapandemian vuoksi poikkeuksellinen vuosi 2020 ei olisi ollut vertailukelpoinen. Tulokseni saattavat erota toisistaan sen vuoksi, että henkilöstökertomusten sisällöt erosivat paljon toisistaan niin laajuudeltaan kuin laadultaan. Tämä vaikuttaa siksi saamaani käsitykseen riskeistä ja käytetyistä riskienhallintakeinoista. Käyttämäni Veikko Haunian (2005) luokittelu henkilöstöriskeistä sisältää myös yksityistä sektoria koskevia riskejä eli yrittäjyyden erityisriskit, joten niitä ei tässä tutkielmassa löytynyt.

5.4 Jatkotutkimusmahdollisuuksia

Löytämäni aineisto aineettomasta pääomasta ja henkilöstöriskeistä on lähtökohtaisesti yksityistä sektoria koskevaa, joten olisi mielenkiintoista tutkia enemmän yksityisen ja julkisen sektorin eroja sekä yhtäläisyyksiä aiheesta. Myöskin vuosi 2020 oli poikkeuksellinen ja olisi kiinnostavaa verrata vuonna 2020 nousseita henkilöstöriskejä muiden vuosien toteutuneisiin henkilöstöriskeihin.

5.5 Johtopäätökset

Tampereen kaupungin jokaisella yksiköllä oli vuonna 2019 oma työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka on räätälöity työtehtävän perusteella. Muiden kaupunkien kohdalla tätä ei mainittu, mutta nähdäkseni tämä olisi toimiva keino ehkäistä mahdollisia riskejä, koska eri yksiköitä uhkaavat erilaiset riskit, jolloin yksi työterveyshuollon toimintasuunnitelma on tuskin kaikille sopiva. Esimerkiksi paljon fyysistä kuormitusta sisältävä työ altistaa enemmän fyysisille tapaturmille ja vammoille, joka pitäisi huomioida työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa. Mielenterveysperusteisten sairauspoissaolojen kasvava määrä useassa tutkimassani kaupungissa osoittaa sen, että aihe tarvitsee lisää tehokkaampia hallintakeinoja.

Lähteet

Ahteensivu, A., Koskinen, L., Kulmala, J., Havakka, P. (2018). *Riskienhallinnan ajankohtaisia teemoja*. Haettu osoitteesta https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103987/riskienhallinta_ja_tietamyksen_tasot_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y 15.3.2021

Espoon kaupunki (2020). *Espoon kaupungin henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta file:///Users/oonapulkkinen/Downloads/Espoon%20kaupungin%20henkil%C3%B6st%C3%B6kertomus%20vuodelta%202019_Espoo_julkinen_final__%20(1).pdf 15.3.2021

Espoon kaupunki (2020). *Espoon kaupungin tilinpäätös 2019*. Haettu osoitteesta file:///Users/oonapulkkinen/Downloads/Tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s%202019%20(2).pdf 25.5.2021

Haunia, V. (2005). Teoksessa Kuusela, H., Ollikainen, R., *Riskit ja riskienhallinta*, Tampere University Press. Haettu osoitteesta https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65418/riskit_ja_riskienhallinta_2005.pdf?sequence=1 25.5.2021

Helsingin kaupunki (2020). *Helsingin kaupungin henkilöstöraportti 2019.* Haettu osoitteesta https://www.hel.fi/static/kanslia/Hera/Helsingin_kaupungin_henkilostoraportti_2019.pdf 15.3.2021

Helsingin kaupunki (2020). *Helsingin kaupungin tilinpäätös 2019*. Haettu osoitteesta https://www.hel.fi/static/kanslia/Julkaisut/2020/Tilinpaatos-2019.pdf 25.5.2021

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto (2006). *Opas määräaikaisten työsopimusten käytöstä*. Haettu osoitteesta https://os872.jhlyhdistys.fi/@Bin/128460/opas+määräaikaisten+työsopimusten+käytöstä.pdf 27.5.2021

Jyväskylän kaupunki (2020). *Henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta https://online.fliphtml5.com/enxld/zfsf/#p=1 27.5.2021

Kukkonen, L., (2021). *Terveysalan työntekijöiden henkinen työkyku heikkeni koronan aikana, ilmenee Kevan selvityksessä*, Helsingin Sanomat. Haettu osoitteesta https://www.hs.fi/talous/art-2000007852983.html 12.3.2021

Kuntalaki 2015/410. Annettu 10.4.2015. Haettu osoitteesta https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410#O6L13P115 14.3.2021

Kuntaliitto (2021). *Kaupunkien ja kuntien lukumäärät ja väestötiedot*. Haettu osoitteesta https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/kaupunkien-ja-kuntien-lukumaarat-ja-vaestotiedot 11.2.2021

Kuntatyönantajat (2004). *Kunnanhallituksille ja kuntayhytymille kunta-alan henkilöstöraporttisuositus*. Haettu osoitteesta https://www.kt.fi/yleiskirjeet/2004/10/kunta-alan-henkilostoraporttisuositus 3.4.2021

Kuopion kaupunki (2020). *Kuopion kaupungin henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta http://publish.kuopio.fi/kokous/2020630682-4-1.PDF 27.5.2021

Kupi, E., Ilomäki, S.-K., Talja, H., Sillanpää, V., Lönnqvist, A., (2008). *Aineettoman pääoman aineettoman pääoman riskienhallinta – riskit ja riskienhallinnan käytännöt yrityksissä.* Haettu osoitteesta https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/workingpapers/2008/W104.pdf 27.5.2021

Lahden kaupunki (2020). *Lahden kaupungin henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta https://www.lahti.fi/tiedostot/97684/ 27.5.2021

Lahden kaupunki (2020). *Lahden tilinpäätös 2019*. Haettu osoitteesta https://www.lahti.fi/tiedostot/tilinpaatos-2019/ 27.5.2021

Oulun kaupunki (2020). *Henkilöstöraportti 2019.* Viitattu 15.3.2021 osoitteesta https://www.ouka.fi/documents/52058/431508/Henkil%C3%B6st%C3%B6raportti+2019.pdf/0dbec1ac-633b-408d-9ead-2060b0ca3a3a

Oulun kaupunki (2020). Oulun kaupungin toimintakertomus ja tilinpäätös 2019. Haettu osoitteesta https://www.ouka.fi/documents/52058/15255193/Tilinpäätös+ja+toimintakertomus+2019/b980c9e3-6c40-45f6-9f68-03d0f53bbc14 11.4.2021

Palvelualojen ammattiliitto (2008). *Työskentely tilapäisesti vajaalla työkyvyllä*. Haettu osoitteesta https://www.pam.fi/wiki/tyoskentely-tilapaisesti-vajaalla-tyokyvylla.html 17.3.2021

Porin kaupunki (2020). *Henkilöstöraportti 2019*. Haettu osoitteesta https://www.pori.fi/sites/default/files/atoms/files/henkilostoraportti_2019_pori_final.pdf 27.5.2021

Rikoksentorjuntaneuvosto, *Työväkivalta*. Haettu osoitteesta https://rikoksentorjunta.fi/tyopaikkavakivalta 17.3.2021

Sankila M. (2016). *Mitä työpaikkaselvitys tarkoittaa*, Työterveyslaitos. Haettu osoitteesta https://www.ttl.fi/tyopiste/mita-tyopaikkaselvitys-tarkoittaa/ 14.5.2021

Tampereen kaupunki 2020, *Henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta https://www.tampere.fi/tiedostot/h/I8EZmZwkN/Henkilostokertomus_2019.pdf 16.3.2021

Tampereen kaupunki 2020, *Tampereen kaupungin tilinpäätös 2019*. Haettu osoitteesta https://www.tampere.fi/tiedostot/t/o03IXHcAN/Tilinpaatos_2019_final_allekirjoitettu.pdf 15.3.2021

Tilastokeskus (2020). *Jatkuvassa ja määräaikaisessa työssä olevat palkansaajat työnantajasektorin ja sukupuolen mukaan vuonna 2019.* Haettu osoitteesta https://www.stat.fi/til/tyti/2019/13/tyti_2019_13_2020-05-07_tau_039_fi.html 27.5.2021

Tilastokeskus (2020). *Yksityisen sektorin kuukausipalkkaisten mediaaniansio 3 350 euroa vuonna 2019.* Haettu osoitteesta https://www.stat.fi/til/yskp/2019/yskp_2019_2020-06-24_tie_001_fi.html 27.5.2021

Tilastokeskus (2020). *Kuntasektorilla työskentelevien kuukausipalkkaisten mediaaniansio 2 910 euroa vuonna 2019*. Haettu osoitteesta https://www.stat.fi/til/ksp/2019/ksp_2019_2020-05-26_tie_001_fi.html 27.5.2021

Turun kaupunki (2020). *Henkilöstöraportti 2019*. Haettu osoitteesta https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/henkilapstapraportti_2019_0.pdf 27.5.2021

Työterveyslaitos, *Kunta10- tutkimus*. Haettu osoitteesta https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kunta10-tutkimus/ 16.3.2021

Työturvallisuuslaki 2002/738§1 ja §2. Haettu osoitteesta https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738 27.5.2021

Valtionvarainministeriö (2017). *Ohje riskienhallintaan*, Valtiovarainministeriön julkaisuja 22/2017. Haettu osoitteesta https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf 15.3.2021. Liite 4, *riskienhallintaprosessi*. Haettu osoitteesta https://vm.fi/documents/10623/21712845/Liite+4%2C+riskienhallintaprosessi.pdf/22db40ba-b527-2e31-7859-a9c19aa3fcdc/Liite+4%2C+riskienhallintaprosessi.pdf 27.5.2021

Vantaan kaupunki (2020). *Vantaan henkilöstökertomus 2019*. Haettu osoitteesta https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/149785_henkilostokertomus_2019web.pdf 15.3.2021

Vantaan kaupunki (2020). *Vantaan kaupungin tilinpäätös 2019*. Haettu osoitteesta https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/151522_Tilinpaatos_2019.pdf 27.5.2021