



Oona Hyvönen

# Paloesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Fysioterapeutti YAMK

Terveystieteen edistäminen

Opinnäytetyö

5.3.2024

# Tiivistelmä

Tekijä:	Oona Hyvönen
Otsikko:	Paloiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella
Sivumäärä:	55 sivua + 5 liitettä
Aika:	5.3.2024
Tutkinto:	Fysioterapeutti YAMK
Tutkinto-ohjelma:	Terveyden edistämisen tutkinto-ohjelma
Ohjaaja:	TtT, lehtori Sari Haapio

---

Avainsanat: paloiesimiehet, pelastustoimi, työhyvinvointi

---

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien paloiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan ja siihen vaikuttamisen mahdollisuuksistaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa paloiesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä kehitysehdotuksia pelastuslaitokselle paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Työhyvinvoinnilla on merkitystä yksilön terveydelle ja hyvinvoinnille, organisaation tuottavuudelle sekä kansantaloudelle. Paloiesimies ja hänen työhyvinvointinsa ovat keskeisessä asemassa koko työyhteisön työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Työelämäkumppanina ja toimeksiantajana toimi Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Aineistonkeruu toteutettiin paloiesimiesten teemahaastatteluiden (n = 7) avulla ja kerätty aineisto analysoitiin aineistolähtöisesti.

Opinnäytetyö koostuu tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä sekä tutkimusosuudesta. Opinnäytetyön viitekehys käsittelee paloiesimiestä ja pelastustoimen kokonaisuutta Suomessa sekä yleistä työhyvinvoinnin käsitettä ja siihen vaikuttavia tekijöitä pelastusalan kontekstissa.

Tutkimuksen tulosten mukaan paloiesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa paloiesimiehen välittömään fyysiseen ja sosiaaliseen työympäristöön sekä organisaatiotasoiseen toimintakulttuuriin ja työympäristöön. Organisaatiotasoisesta toimintakulttuurista ja työympäristöstä löytyy enemmän tekijöitä, jotka vaikuttavat paloiesimiesten työhyvinvointiin laskevasti, kun taas välitön fyysinen ja sosiaalinen työympäristö koostuu lähes ainoastaan paloiesimiesten työhyvinvointia tukevista tekijöistä. Paloiesimiehen vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa liittyen tiivistyivät yhteen pääluokkaan, joka käsittää paloiesimiehen omat toimintatavat.

Tulosten perusteella Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle annetaan kehittämissuhteena kaksi toimenpidekokonaisuutta, jotka ovat organisaation sisäisen yhteistyön ja toimintakulttuurin kehittäminen sekä paloiesimiehen ja miehistön osaamisen kehittämisen tukeminen.

## Abstract

Author: Oona Hyvönen  
Title: Lower fire officers' well-being at work from their perspective  
Number of Pages: 55 pages + 5 appendices  
Date: 5 March 2024

Degree: Physiotherapist, Master's degree  
Degree Programme: Master's Degree Programme in Health Promotion  
Instructor: Sari Haapio, PhD, Senior Lecturer

---

Keywords: lower fire officers, rescue services, well-being at work

---

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

The purpose of the study was to find out factors contributing to the well-being at work of lower fire officers from their own experiences. The perceived possibilities of the lower fire officers to affect their own well-being at work was included in the purpose. The aim of the thesis was to produce information about the factors affecting lower fire officers' well-being at work and suggestions to strengthen their well-being at work. Well-being at work has an impact on an individual's health and well-being, productivity of the organization as well as national economy. Lower fire officer and his well-being at work play a key role in maintaining and developing well-being at work of the workplace community.

This thesis carried out as a qualitative study. The work life partner and the commissioner of the thesis was The Länsi-Uusimaa Rescue Department. The data of this study was collected by using semi-structured interviews and the data was analyzed by the qualitative content analysis method.

This thesis consists of a theoretical framework and the research part. The theoretical framework of this thesis addresses the post of a lower fire officer and the entity of the rescue services in Finland as well as the general concept of well-being at work and the factors affecting it in the context of the rescue services.

The results of this study indicate that the factors affecting lower fire officers' well-being at work can be divided into two categories: the lower fire officers' immediate physical and social work environment as well as the organizational culture and work environment. In the organizational culture and work environment, there are more factors that have a negative impact on the well-being lower fire officers, while the immediate physical and social work environment consists almost exclusively of factors that support the well-being of lower fire officers. The lower fire officers' ability to influence their own well-being at work was condensed into one main category, which includes the lower fire officers' own working habits.

Based on the results, development measures are proposed for The Länsi-Uusimaa Rescue Department. The measures are the development of the organization's internal cooperation and operational culture and supporting the development of the expertise of the lower fire officers and their crew.

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettinen viitekehys	2
2.1	Paloesimies	2
2.2	Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos	4
2.3	Pelastustoimi Suomessa	6
2.4	Työhyvinvointi	6
2.4.1	Työn yleiset työn voimavara- ja kuormitustekijät	7
2.4.2	Työhyvinvointi rakentuu työyhteisössä	8
2.4.3	Muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä	11
2.5	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät pelastustoimessa	12
2.5.1	Organisaatiokulttuuri pelastusalalla	12
2.5.2	Pelastusalan terveys-, kunto- ja osaamisvaatimukset	13
2.5.3	Pelastusalan tunnistetut voimavara- ja kuormitustekijät	14
2.6	Työhyvinvoinnin strateginen johtaminen pelastustoimessa	16
3	Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimustehtävät	16
4	Tutkimuksen toteutus	17
4.1	Tutkimusmenetelmä	17
4.2	Aineistonkeruu	17
4.3	Aineiston analysointi	20
5	Tulokset	23
5.1	Paloesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	23
5.1.1	Organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö	24
5.1.2	Paloesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	37
5.2	Paloesimiesten kokemat vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa	41
6	Pohdinta	43
6.1	Eettisyys ja luotettavuus	43
6.2	Tulosten tarkastelu	46
6.3	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	52
6.4	Jatkotutkimusaiheet	55
	Lähteet	56

## Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Liite 2. Tiedote tutkimuksesta

Liite 3. Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Liite 4. Tutkittavan suostumus

Liite 5. Analyysitaulukot

# 1 Johdanto

Työllä on tärkeä merkitys työntekijän terveydelle (Manka & Manka 2023: 178). Panostamalla työhyvinvointiin edistetään työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia sekä parannetaan organisaatioiden tuottavuutta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019: 9, 19). Organisaatioille aiheutuvat kustannukset pienenevät, kun työhyvinvoinnin ansiosta sairauspoissaolot, työtapaturmat ja ennenaikaiset eläköitymiset vähenevät (Manka & Manka 2023: 73). Tällä on myös kansantaloudellisesti merkittäviä vaikutuksia (Kokkinen ym. 2020a: 8). Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista (Manka & Manka 2023: 114) ja siksi sen edistämisen tulisi sisältyä jokaisen organisaation johtamiseen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019: 9, 19).

Valtakunnallisesti pelastusalalla kamppaillaan työvoimapulan ja sen aiheuttamien ongelmien kanssa. Pitkittänyt henkilöstövaje uhkaa pelastustoimen toimintakykyä ja kansalaisten turvallisuutta. (Suomen pelastusalan ammattilaiset SPAL ry 2022.) Eläköitymisen, pelastustoimen toimintavalmiuden parantamisen ja työaikajärjestelyissä tapahtuneiden muutosten aiheuttama työvoiman tarve mitataan tuhansissa työntekijöissä seuraavan kymmenen vuoden aikana (Yle 2022). Yhtenä ratkaisuna pitkittyneeseen henkilöstövajeeseen on esitetty henkilöstön hyvinvoinnin varmistamista (Suomen pelastusalan ammattilaiset SPAL ry 2023). Pelastusalalla ei ole varaa menettää osaavia ja kokeneita työntekijöitä muille aloille, joten kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin merkitys alan veto- ja pitovoimatekijänä korostuu.

Henkilöstön hyvinvointi näkyy selvästi pelastuslaitosten toimintaa ohjaavissa strategisissa tavoitteissa. Pelastustoimen valtakunnalliset strategiset tavoitteet vuosille 2023–2026 (Sisäministeriö 2022) sekä Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen strategia (Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue 2022) nostavat yhdeksi tavoitteekseen hyvinvoivan työyhteisön. Työhyvinvoinnin yhteinen edistäminen on myös Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen strategisena tavoitteena (Pelastustoimi a.).

Strategisista tavoitteista huolimatta työhyvinvointia pelastusalalla on tutkittu vasta vähän. Alalla on tunnistettu työhyvinvoinnin merkitys ja viime vuosina on nähty useita työhyvinvoinnin eri osa-alueiden kehittämiseen tähtääviä hankkeita, esimerkkinä fyysisen toimintakyvyn tukemiseen liittyvät FireFit-hankkeet sekä henkiseen työsuojeluun keskittynyt MentalFireFit. Pelastuslaitosten henkilöstölle on vuosina 2013 (Sisäministeriö

2015: 13) ja 2022 (Suomen Palopäälystöliitto ry 2023: 2) toteutettu kansallisia työhyvinvointikyselyitä. Pelastuslaitosten toimintaympäristöt ja työntekijöiden työnkuvat pelastuslaitosten sisällä poikkeavat merkittävästi toisistaan, joten on perusteltua tarkastella työhyvinvointia myös ammattiryhmäkohtaisesti tietyllä pelastuslaitoksella.

Paloesimies on kriittisessä asemassa koko työvuoron ja aseman työhyvinvoinnin kannalta, sillä hänellä on suuri vastuu henkilöstönsä osaamisesta, työturvallisuudesta ja työkyvystä. Paloesimiehen hyvinvointi toimii työhyvinvoinnin perustana. Kun paloesimies itse voi hyvin työssään, hän voi edistää myös henkilöstönsä työhyvinvointia. Hyvinvoiva paloesimies kykenee tukemaan omaa henkilöstöään ja havaitsemaan mahdollisia työkyvyn haasteita jo varhaisessa vaiheessa. Pelastusalan työntekijöiden työkyky ja työhyvinvointi vaikuttavat myös asiakkaiden turvallisuuteen (Laitinen & Selander & Ervasti & Kivimäki 2023: 7).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien paloesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan ja siihen vaikuttamisen mahdollisuuksistaan. Tavoitteena oli tuottaa tietoa paloesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja niiden pohjalta konkreettisia kehitysehdotuksia paloesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Opinnäytetyössä toteutettava tutkimus oli laadullinen tutkimus, jossa tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja aineiston analyysissä aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen lisäksi muissa pelastuslaitoksissa soveltuvin osin.

## **2 Teorettinen viitekehys**

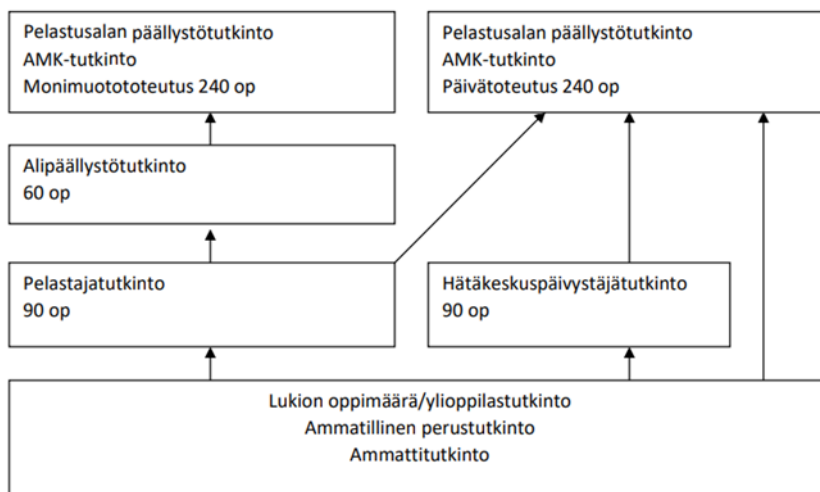
### **2.1 Paloesimies**

Opinnäytetyön keskiössä ovat paloesimiehet. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella paloesimiehen virassa työskentelee noin 60 henkilöä. Paloesimies toimii operatiivisen henkilöstön, eli hälytysvalmiudessa työskentelevien palomiesten ja ensihoitajien, työnjohdollisena esihenkilönä. Asemasta vastuussa oleva palomestari toimii paloesimiehen lähiesihenkilönä ja päivystysalueen palopäällikkö hallinnollisena esihenkilönä. Suurin osa virassa olevista paloesimiehistä on pysyvästi sijoitettu tietylle asemalle omassa työvuorossaan.

Paloesimies toimii pelastusyksikön johtajana pelastustoimitehtävillä. Tarvittaessa hän voi toimia johtovastuussa myös isommassa pelastusmuodostelmassa ennen päivystävän päällystöviranhaltijan saapumista tilannepaikalle. Paloesimiehen esihenkilötyöhön kuuluvat asemapalveluksen johtaminen, koulutusten ja harjoitusten suunnittelu, kouluttajana toiminen sekä omalta osaltaan asemahallinnon suunnittelu ja hoitaminen. Lisäksi paloesimiehen työtehtäviin kuuluvat palotarkastukset sekä erilaiset turvallisuuskoulutukset. (Pelastusopisto 2023a.)

Paloesimieheltä vaaditaan hyviä vuorovaikutus-, tiimityöskentely- ja ongelmanratkaisutaitoja, kykyä ajatella loogisesti ja sietää painetta. Paloesimiehellä on myös tärkeä rooli hyvän työilmapiirin ja henkilöstönsä työmotivaation ylläpitämisessä ja kehittämisessä. (Pelastusopisto 2023a.)

Paloesimies on suorittanut pelastajatutkinnon jälkeen alipäällystötutkinnon. Pelastajatutkinnon laajuus on 90 opintopistettä (Pelastusopisto 2023b: 8). Alipäällystötutkinto on laajuudeltaan 60 opintopistettä. Tutkinto koostuu neljästä opintokokonaisuudesta, jotka ovat tulevaisuuteen katsova oman ammattitaitonsa uudistaja, kehittyvä onnettomuuksien ehkäisijä, tehokas pelastustoiminnan johtaja sekä henkilöstönsä työvireyttä ylläpitävä henkilöstöjohtaja. (Pelastusopisto 2022: 13.) Pelastustoimen ammatillinen tutkintojärjestelmä on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Ammatilliset tutkinnot pelastustoimessa (Pelastusopisto 2022: 6).

Alipäällystötutkinnon opetussuunnitelmassa kuvataan keskeisenä sisältönä kasvaminen pelastajasta pelastustoiminnan johtajaksi, hyväksi henkilöstöjohtajaksi ja lähiesi-



henkilöksi sekä turvallisuusajattelun ja onnettomuuksien ehkäisyn osaajaksi (Pelastusopisto 2022: 12). Kuvassa 2. on kuvattu alipäällystöopiskelijan osaamisen kehittymisen prosessi.

<b>Alipäällystön johtajuuteen kasvaminen</b> Opiskelijan kasvuprosessi, jossa keskeistä on kasvaminen monitaitopelastajasta lähiesihenkilöksi ja pelastustoiminnan johtajaksi, turvallisuusajattelun ja onnettomuuksien ehkäisyn osaajaksi sekä hyväksi henkilöstöjohtajaksi.			
Tulevaisuuteen katsova oman ammattitaitonsa uudistaja	Kehittyvä onnettomuuksien ehkäisijä	Tehokas pelastustoiminnan johtaja	Henkilöstönsä työvireyttä ylläpitävä henkilöstöjohtaja
Johdatus ap-opintoihin Viestintätaitojen perusteet Oman johtajuuden kehittäminen Koulutustaito	Valvonta ja turvallisuusviestintä Rakennusten paloturvallisuus	Vaaralliset aineet Sammutus- ja pelastustekniikka Palofysiikka Pelastustoiminnan johtamisen perusteet Pelastusryhmän johtaminen Pelastusjoukkueen johtaminen Suuret pelastusmuodostelmat ja viranomaisyhteistyö Riskienhallinta ja varautuminen Ensihoito Liikuntakasvatus	Pelastustoimen hallinto Henkilöstöjohtaminen Kehittämishanke

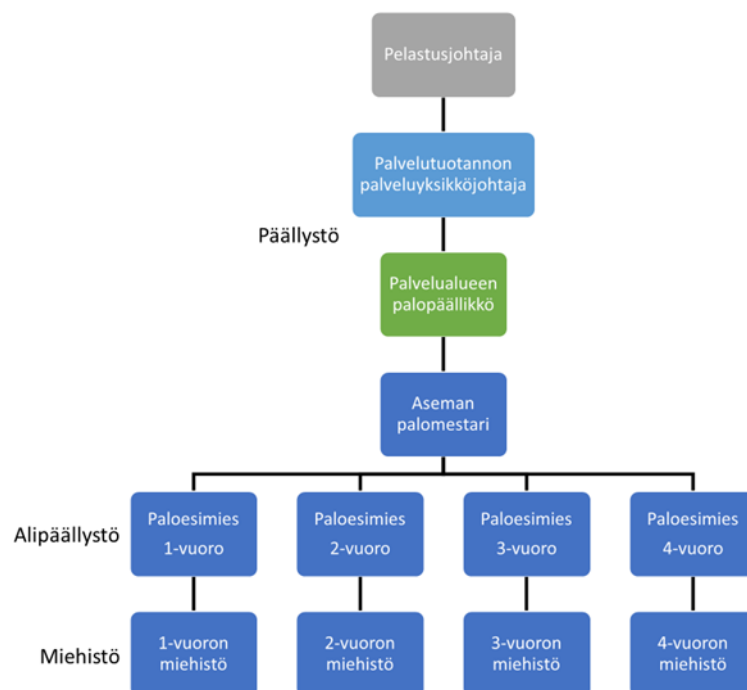
Kuva 2. Alipäällystöopiskelijan osaamisen kehittymisen prosessi (Pelastusopisto 2022: 12).

Pelastajatutkintoon hakiessa hakijan terveydentila sekä fyysinen ja psyykinen soveltuvuus alalle on selvitetty (Pelastusopisto 2024a). Alipäällystötutkintoon hakeminen edellyttää fyysisen soveltuvuuden testien hyväksyttyä suorittamista, lääkärin lausuntoa terveydentilan soveltuvuudesta alalle sekä C-luokan ajoneuvon ajo-oikeutta (Pelastusopisto 2024b).

## 2.2 Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos vastaa pelastus- ja ensivastetoiminnasta sekä tuottaa kiireellistä ensihoitopalvelua Espoon, Hangon, Inkoon, Karkkilan, Kauniaisten, Kirkkonummen, Lohjan, Raaseporin, Siuntion ja Vihdin alueella. Vakituinen henkilöstö käsittää noin 650 henkilöä. Ympäri vuorokautista valmiutta ylläpidetään kahdella toista vakituisella paloasemalla. Pelastus- ja ensihoitopalvelun lisäksi Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos huolehtii pelastusviranomaisen suorittamasta lakisääteisestä valvontatoiminnasta, kemikaalivalvonnasta, palontutkinnasta, turvallisuuskoulutuksesta ja -viestinnästä sekä alueensa sopimuspalokuntatoiminnasta. (Pelastustoimi c.)

Pelastusjohtaja toimii pelastuslaitoksen johtajana. Vuoden 2023 alusta Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos on jakautunut suunnittelun ja ohjauksen, palvelutuotannon sekä tuotannon tuen palveluyksiköihin, joita johtavat palveluyksikköjohtajat. Palvelutuotannon palveluyksikkö jakaantuu edelleen läntiseen, itäiseen ja pohjoiseen palvelualueeseen. (Pelastustoimi c.) Paloiesimies miehistöineen sijoittuu palvelutuotannon palveluyksikköön ja yhdessä he muodostavat työvuoron. Jokaisella paloasemalla työskentelee aseman palomestari ja hänen alaisuudessaan neljä työvuoroa. Paloiesimies miehistöineen on työvuorossa joka neljäs vuorokausi aina 24 tuntia kerrallaan. Aseman palomestarien työvuorojärjestelmä poikkeaa työvuoron työajasta ja sisältää sekä päivystystyötä että toimistopäiviä. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelutuotannon palveluyksikön pelkistetty organisaatio on esitetty kuvassa 3.



Kuva 3. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelutuotannon palveluyksikön pelkistetty organisaatio.

Palvelutasopäätöksessä kuvataan pelastuslaitoksen tuottamat palvelut, palvelun nykytila sekä edellisen palvelutasopäätöskauden arviointi. Siinä määritellään lisäksi toiminnan tavoitteet, tarpeiden arviointi sekä niiden pohjalta tehty päätös palvelutasosta. (Pelastustoimen palvelutasopäätös 2023: 4.) Palvelutason täytyy vastata paikallisiin tarpeisiin ja onnettomuusuhkiin (Aluehallintovirasto).

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos määrittelee perustehtäväkseen ihmisten turvallisuuden parantamisen sekä onnettomuuksien vähentämisen neuvonnan, ohjauksen, koulutuksen ja valvonnan keinoin. Perustehtävään kuuluu ihmisen ja omaisuuden pelastaminen, ympäristön suojeleminen sekä hätätilanteissa auttaminen ja jatkuvan valmiuden ylläpitäminen. (Pelastustoimen palvelutasopäätös 2023: 12.)

### 2.3 Pelastustoimi Suomessa

Pelastustoimi vastaa omalta osaltaan sisäisestä turvallisuudesta. Sen muodostavat alueelliset pelastustoimet, aluehallintovirastot sekä sisäministeriö. (Virtanen & Pulkkinen & Tolonen & Jaakkola & Halmela 2021: 2.) Suomessa on 21 alueellista pelastuslaitosta (Sisäministeriö a), jotka hoitavat pelastustoimen tehtäviä.

Ihmisten, eläinten ja omaisuuden pelastaminen erilaisissa onnettomuustilanteissa sekä onnettomuuksien ehkäisy ovat pelastustoimen tehtäviä. Hälytystehtävät ovat pelastustoimintaa ja siihen välittömästi liittyviä tehtäviä onnettomuustilanteissa. (Viitala ym. 2020: 16.) Hälytystehtäviä kutsutaan usein puhekielessä keikoiksi.

Vuoden 2023 alusta lähtien pelastustoimen järjestämisvastuu on ollut kuntien ja kuntayhtymien sijaan hyvinvointialueilla ja Helsingin kaupungilla (Virtanen ym. 2021: 2). Hyvinvointialueilla pelastustoimi ja sosiaali- ja terveystoimi ovat rinnakkaisia toimialoja (Sisäministeriö b). Pelastustoimea ohjaa ja valvoo sisäministeriö (Sisäministeriö a).

Pelastustoimi käyttää turvallisuusverkkoa (TUVE). TUVE on korkeiden turvallisuusvaatimusten mukainen viranomaisten viestintäverkko, jota käytetään sekä operatiivisessa työskentelyssä että hallinnollisissa tehtävissä. Itse viestintäverkon lisäksi turvallisuusverkkoon kuuluvat laitteet ja laitetilat sekä tieto- ja viestintätekniset palvelut. Turvallisuusverkkoa käyttävät pelastustoimen lisäksi esimerkiksi Poliisi, Rajavartiolaitos, Hätäkeskuslaitos, Puolustusvoimat sekä ensihoito. (Valtionvarainministeriö.)

### 2.4 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnille ei ole yhtä selkeää määritelmää (Honkala & Kärkkäinen & Pasanen & Tikka-Lapveteläinen 2021: 54; Työturvallisuuskeskus). Yhtenäistä erilaisille määritelmille on kuitenkin työhyvinvoinnin kokonaisuuden laaja-alaisuus ja merkityksellisyys työntekijän, organisaatioiden (Manka & Manka 2023: 108–109; Honkala ym. 2021: 61) kuin kansantaloudenkin kannalta (Kokkinen ym. 2020a: 8; Aura & Ahonen 2016: 39).

Työhyvinvoinnin tila ei ole pysyvä, vaan se vaihtelee työn voimavara- ja kuormitustekijöiden muutosten seurauksena (Puttonen & Hasu & Pahkin 2016: 6).

Työhyvinvointi on jokaisen työntekijän oma, yksilöllinen kokemus. Turvallinen, terveellinen ja tuottava työ, työn mielekkyys ja merkityksellisyys, työntekijän ja työyhteisön ammattitaito sekä hyvä johtaminen ovat työhyvinvoinnin tunnusmerkkejä. Työhyvinvointi ilmenee sujuvana työntekona sekä tasapainona työntekijän osaamisen ja työn vaatimuksiin välillä. Työn tavoitteiden toteutuminen, tuen antaminen ja saaminen, työyhteisön vetovoima, joustavuus ja uudistumiskyky kertovat työhyvinvoinnista. (Työturvallisuuskeskus.) Työssään hyvinvoiva työntekijä kokee, että hänellä on vaikutusmahdollisuuksia työhön, työn tavoitteisiin ja sen tuloksiin, hänellä on kehittymismahdollisuuksia ja työ on mitoitettu aikaan, henkilöstön määrään ja omaan osaamiseen nähden sopivasti (Vesterinen 2006: 41).

Työn imu kuvaa tunteisiin ja motivaatioon liittyvää tilaa, johon kuuluu tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokeminen työssä. Sen voidaan ajatella olevan vastakohtainen tilanne työuupumukselle ja työssä tylsistymiselle. (Manka & Manka 2023: 52.) Työn imua kokeva työntekijä lähtee töihin hyvällä mielellä ja nauttii tehdessään mielekkääksi kokemaansa työtä. Työn imulla on positiivinen vaikutus työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen sekä työsuoritukseen. (Työterveyslaitos a.)

#### 2.4.1 Työn yleiset työn voimavara- ja kuormitustekijät

Jokaisessa työssä on voimavaroja, eli työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, joiden avulla työssä koettujen vaatimusten kohtaaminen ja tavoitteiden saavuttaminen helpottuvat. Näiden lisäksi työntekijöillä on myös omia, yksilöllisiä voimavaroja. (Hakanen 2011: 49.) Työhyvinvointia edistää työntekijän voimavarojen ja työolojen tasapainoinen tilanne, kun työn voimavaratekijät auttavat hallitsemaan työn kuormitustekijöitä. Näin työhyvinvointia voidaan edistää vahvistamalla työn voimavaroja sekä vähentämällä työn kuormitustekijöitä. (Koivisto & Paajanen 2020: 157.)

Työn voimavaroja ja työolotekijöitä voidaan jaotella eri tavoin. Hakanen (2011: 52–69) jaottelee työn voimavarat neljään kategoriaan: työtehtävää ja työn järjestelyjä koskeviin voimavaroihin sekä työn sosiaalisiin ja organisatorisiin voimavaroihin. Työtehtävään liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi työn merkityksellisyys ja monipuolisuus, työssä kehittyminen, itsenäisyys sekä suora palaute omasta työsuorituksesta. Työn järjestelyihin liittyvät voimavarat voivat olla esimerkiksi selkeästi rajatut työroolit ja -tavoitteet sekä

mahdollisuus osallistua päätöksen tekoon omaan työhön liittyvissä asioissa. Työn sosiaalisia voimavaroja voivat olla esimerkiksi tuki esimieheltä ja työyhteisöltä, oikeudenmukainen kohtelu sekä keskinäinen luottamus ja arvostus. Organisatoriset työn voimavaroja voivat olla esimerkiksi organisaation tuki, yleinen ilmapiiri työyhteisössä, palkka ja muu palkitseminen, mahdolliset urapolut, luottamus työn jatkuvuuteen sekä organisaation sisäinen yhteistyö. Koivisto ja Paajanen (2020: 157) puolestaan jaottelevat työhyvinvointiin vaikuttavat työolotekijät kuuteen kategoriaan, jotka ovat työkuormitus, vaikutusmahdollisuudet, palkitseminen, yhteisöllisyys, oikeudenmukaisuus sekä arvot.

Työssä voi esiintyä työntekijää psykososiaalisesti kuormittavia tekijöitä. Työhön liittyviä kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi jatkuvat keskeytykset, liiallinen vastuu tai tietomäärä, työn sirpaleisuus ja yksitoikkoinen työ. Työn järjestelyistä johtuvia kuormitustekijöitä voivat olla esimerkiksi liian suuri tai liian pieni työmäärä, hankalat työajat, koutuuton aikapaine ja epäselvyys vastuualueissa, työnjaossa, tehtävänkuvassa tai tavoitteissa. Työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin liittyviä kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi yksin työskentely, toimimaton yhteistyö tai vuorovaikutus, huono tiedonkulku sekä esimieheltä tai työtovereilta saadun tuen puute. Lisäksi erilaiset fyysiset kuormitustekijät, biologiset tai fysikaaliset tekijät sekä tapaturmavaara voivat aiheuttaa psykososiaalista kuormittumista. (Työsuojelu.fi 2022.)

#### 2.4.2 Työhyvinvointi rakentuu työyhteisössä

Työyhteisön ilmapiiri muodostuu kaikkien sen jäsenten yhteistoiminnan tuloksena (Sosiaali- ja terveysministeriö). Työyhteisö on terve ja toimiva, kun organisaation perustehtävä on selkeästi määritelty, organisaation ja johdon tuki palvelevat työn tekemistä, työjärjestelyt ovat selkeät, kaikilla on yhteiset pelisäännöt, vuorovaikutus on avointa ja toiminnan arviointi on jatkuvaa. (Koivisto & Paajanen 2020: 157–158.) Työnantajan vastuulla on varmistaa, että työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti (Sosiaali- ja terveysministeriö).

Työn tekemistä ja yhteistyötä ohjaavat organisaatorakenteet ja roolit. Niiden on oltava linjassa organisaation vision ja strategian kanssa, kun halutaan varmistaa strategian toteutuminen. Vision ja strategian epäselvyys voi johtaa tilanteeseen, jossa jokainen työntekijä vie omaa vastuualuettaan eteenpäin omaan suuntaansa ja näin organisaation kokonaisuus ei edisty. (Korhonen & Bergman 2019: 59.) Organisaatioiden rakenteiden avoimuus ja joustavuus tukevat työhyvinvointia (Manka & Manka 2023: 276).

Organisaatiokulttuuri rakentuu viestinnän varaan: sillä voidaan luoda organisaatioon myönteistä ilmapiiriä tai huonontaa sitä (Viitala 2021: 155). Laadukas viestintä rakentaa työyhteisöön hyvää kulttuuria, joka edistää luottamusta ja vastavuoroista vuorovaikutusta. Samalla henkilöstön yhteenkuuluvuuden tunne ja sitoutuminen vahvistuvat. (Juholin 2022: 24, 40.)

Onnistunut viestintä luo organisaatioon myönteistä ilmapiiriä sekä vahvistaa henkilöstön työn merkityksellisyyden kokemusta ja osallistumismahdollisuutta. Viestinnällä voidaan vahvistaa myös henkilöstön tietopohjaa ja osaamista. (Viitala 2021: 154.) Toimiva viestintä ja vuorovaikutus parantavat työn tuloksia ja lisäävät työhyvinvointia (Juholin 2022: 44).

Hyvä johtaminen rakentaa pohjaa työntekijän tuottavalle ja mielekkäälle työnteolle (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009: 25). Se parantaa organisaation suorituskykyä, tuloksellisuutta ja henkilöstön hyvinvointia (Manka & Manka 2023: 181, 184). Hyvä johtaminen ennustaa myös vähäisempää sairauspoissaolojen määrää sekä ennen aikaisen eläkkeelle jäämisen riskiä (Kuoppala & Lamminpää & Liira & Vainio 2008: 910). Kokemus johtamisen oikeudenmukaisuudesta organisaatiossa tukee työntekijöiden hyvinvointia (Elovainio ym. 2013: 46).

Johtaminen ja organisaatiokulttuuri ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa (Juholin 2022: 301). Organisaatiokulttuuriin vaikuttavat kaikki organisaatiossa tehtävät päätökset ja toimet (Viitala 2021: 177). Tarvitaan osallistavaa ja vuorovaikutteista johtamista, jotta työntekijät voivat hyödyntää tietojansa ja taitojaan sekä osallistua ja vaikuttaa työhönsä liittyvään päätöksentekoon. Tämä lisää heidän hyvinvointiaan ja vastaa muuttuvan työelämän tarpeisiin. (Puttonen & Hasu & Pahkin 2016: 28.) Henkilöstön kuulluksi tulemisen kokemukselle on keskeistä, että johto huomio ja reagoi ripeästi henkilöstön ehdotuksiin ja muutostarpeisiin (Rantala 2011: 284). Jos työntekijät kokevat, että heitä ei huomata, syntyy helposti tunne arvostuksen puutteesta (Korhonen & Bergman 2019: 98).

Hyvät vaikutusmahdollisuudet työhön toimivat puskurina kielteistä työkuormitusta vastaan. Työstressiä vähentää, kun työntekijä voi itse valita missä järjestyksessä ja millä tavalla hän työtään tekee. (Puttonen & Hasu & Pahkin 2016: 28.) Oman työn pelisääntöihin vaikuttaminen ja työn itsenäisyys lisäävät työntekijän hallinnan tunnetta (Manka & Manka 2023: 148).

Esimiestyö vaikuttaa organisaation tuottavuuden ja tehokkuuden lisäksi myös työntekijöiden terveyteen ja hyvinvointiin (Kuoppala & Lamminpää & Liira & Vainio 2008: 904). Esihenkilöiden ja johdon toiminta voi joko parantaa tai heikentää työntekijöiden työmotivaatiota. Työntekijöiden työmotivaatiota ja erityisesti sisäistä motivaatiota voidaan tukea johtamisella, joka mahdollistaa sisäisen tyydytyksen tunteen ja onnistumisen kokemuksen saavuttamisen työssä. Samalla työntekijän sitoutuminen työhön, työn tavoitteisiin ja organisaatioon paranee. (Syvänen ym. 2015: 37–38.) Esihenkilön työpahoinvointi heijastuu pahimmillaan alaisiin ja aiheuttaa ison riskin koko työyhteisölle (Mäkelä & Tanskanen 2020).

Keskeinen osa johtamista ja esihenkilötyötä on työyhteisöviestintä, joka onnistuessaan luo ja vahvistaa yhteisöllisyyttä, me-henkeä sekä osallisuuden kokemusta. Yhteisöllisyyden rakentuminen ja vahvistuminen lisäävät toiminnan kehittymistä, tavoitteiden saavuttamista ja virheiden käsittelyn luontevuutta. (Juholin 2022: 134, 144.)

Esihenkilön merkittävin keino kannustaa ja suunnata työntekijöidensä työskentelyä on palautteen antaminen myönteisessä ja rakentavassa hengessä (Ylikorkala & Shweins 2015: 39). Työstä saatava palaute lisää työmotivaatiota (Manka & Manka 2023: 148). Palautteeseen yhdistetty ohje on yksi johtamisen keinoista (Juholin 2022: 154).

Kehityskeskustelu mahdollistaa henkilökohtaisen palautteen antamisen ja saamisen sekä voi toimia työturvallisuutta, työssä jaksamista ja viihtymistä lisäävänä tekijänä. Henkilöstön hyödylliseksi kokemat kehityskeskustelut parantavat työn tuottavuutta. Kehityskeskustelut eivät ole mielekkäitä, jos keskusteluihin ei valmistauduta tai niissä sovitut asiat ei viedä työssä toiminnan tasolle. (Manka & Manka 2023: 189–190.) Parhaassa tapauksessa kehityskeskustelut edistävät osaamisen kehittymistä ja ammatillista kasvua (Viitala 2021: 127).

Johtamisen ja esihenkilötyön lisäksi työyhteisössä on tärkeää myös työntekijöiden välinen yhteistyö ja ilmapiiri. Hyvin toimivassa työyhteisössä sisäinen vuorovaikutus toimii, työntekijät neuvottelevat yhdessä asioista ja välittävät tietoa toisilleen. Tämä lisää sosiaalista tukea ja psykologista turvallisuutta työyhteisössä. (Laitinen ym. 2023: 13.)

Jokaisen työntekijän vastuulle kuuluu omasta työkyvystään ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä huolehtiminen (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö). Ammatillinen osaaminen muodostuu tietojen, taitojen, arvojen ja asenteiden kokonaisuudesta (Rantalala 2011: 285). Osaaminen on voimavara, joka lisää työssä viihtymistä ja edistää työ-

hyvinvointia vaikuttaen näin myös työn tuottavuuteen (Honkala ym. 2021: 56). Uudistumiskyky ja osaamisen päivittäminen ovat tulevaisuuden työelämässä tärkeitä taitoja, jotka voivat ilman riittäviä tukirakenteita ja joustavia toimintamalleja lisätä työntekijöiden psyykkistä taakkaa (Kokkinen ym. 2020b: 95).

### 2.4.3 Muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Turvallisen työympäristö luo työntekijälle perustan osaavan ja tuottavan työn mielekkääseen ja palkitsevaan tekemiseen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009: 25). Lainsäädäntö velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Tässä yhteydessä työnantajan on huomioitava työhön, työolosuhteisiin ja työskentely-ympäristöön liittyvät tekijät sekä työntekijän henkilökohtaiset edellytykset työn tekemiseen. (Työturvallisuuslaki 738/2002 § 8).

Hyvä sisäympäristö on parhaillaan työntekijöiden työhyvinvointia edistävä tekijä. Monet suomalaiset kokevat kuitenkin sisäilmaan liittyä oireilua työpaikoillaan. Oireilua voi esiintyä esimerkiksi silmissä, ihossa tai hengitysteissä, ja samanaikaisesti tai erikseen voi ilmetä yleisoireita, kuten päänsärkyä ja uupuneisuutta. Sisäilmaan vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi ilmanvaihdon ongelmat, lämpöolosuhteet, sisäilman kuivuus, sisäilman epäpuhtaudet ja hajut. Sisäilmaan liittyvä oireilu on usein monen eri tekijän yhteisvaikutusta. (Työterveyslaitos b.)

Koulutusmahdollisuudet voivat parantaa työntekijöiden työmotivaatiota sekä lisätä sitoutumista organisaatioon (Ylikorkala & Shweins 2015: 38). Työn monipuolisuus ja mahdollisuus uuden oppimiselle ovat työstä löytyviä kannustimia. Erilaisille kursseille osallistumisen sijaan asiantuntijuuden kehittyminen tulisi mahdollistaa työpaikalla tehtävillä työn järjestelyillä. (Manka & Manka 2023: 149.)

Toimivat työvälineet edistävät työn sujumista ja työssä viihtymistä (Ylikorkala & Shweins 2015: 37). Toimimattomat tietojärjestelmät puolestaan heikentävät työn imua (Manka & Manka 2023: 53).

Digitaaliseen viestintään liittyviä haasteita ovat esimerkiksi viestien suuri määrä sekä tiedon ja useiden viestintäkanavien hallinta. Viestien sisältämä riittämätön informaatio lisää työtaakkaa ja heikentää hyvinvointia. Organisaatioiden käytäntöjä kehittämällä voidaan edistää digitaaliseen viestintään liittyvää työhyvinvointia. (Bordi & Okkonen & Mäkinen & Heikkilä-Tammi 2018: 36, 40, 47.)



Organisaatiossa, työssä tai työyhteisöissä tapahtuvat muutokset aiheuttavat työntekijöille epävarmuutta ja voivat näin vaikuttaa myös terveyteen ja hyvinvointiin. Muutostilanteissa työntekijöiden kokemus johtamisen oikeudenmukaisuudesta on erityisen tärkeä. (Laitinen ym. 2023: 7, 12.)

## 2.5 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät pelastustoimessa

Pelastustyö on työturvallisuuslaissa (738/2002 §11) määriteltyä erityistä vaaraa aiheuttavaa työtä, jossa on erityinen sairastumis- tai tapaturmavaara. Työntekijältä edellytetään siksi erityistä kelpoisuutta, joka koostuu riittävästä terveydentilasta, toimintakyvystä, koulutuksesta ja osaamisesta. Myös pelastuslaki (379/2011) ja työterveyshuoltolaki (1383/2001) sekä erilaiset asetukset ja Sisäministeriön ohjeistukset pyrkivät varmistamaan työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta työtehtävillä. (Sisäministeriö 2023: 16–17, 24.)

Pelastustoimi on ollut perinteisesti konservatiivinen toimiala, jonka kehitys on ollut hidasta (Pelastustoimen toimintaympäristön kuvaus 2017: 2). Pelastusalalla työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnista on alettu keskustella enemmän 1990-luvulla, erityisesti vuoden 1995 eläkeuudistuksen jälkeen. Keskiössä on ollut riittävä työkyky ja ikääntymisen vaikutus siihen. (Mankkinen 2011: 42.) Eläkeiän noston myötä pelastushenkilöstön keski-ikä nousee, eivätkä kaikki pysty jatkamaan operatiivisissa tehtävissä eläkkeelle pääsyyn saakka (Pelastustoimen toimintaympäristön kuvaus 2017: 14).

Pelastuslaitokset ovat hierarkkisia linjaorganisaatioita. Hierarkkiselle organisaatiolle on tunnusomaista, että päätösvalta on organisaation johdolla ja työntekijät odottavat ohjeistusta ylempää oma-aloitteisuuden sijaan. Ominaista on myös, että muutokset koetaan sekavina, ja suurissa organisaatioissa huomio saattaa kiinnittyä organisaation perustehtävän sijaan muualle. (Saario 2019: 31, 35.) Hierarkiasta huolimatta päällystön on perinteisesti pitänyt palomiesten silmissä ansaita arvostuksena (Baigent 2001: 7).

### 2.5.1 Organisaatiokulttuuri pelastusalalla

Organisaatiokulttuuri on yksi yleisistä organisaation sosiaalisista tekijöistä. Muita vastaavia ovat esimerkiksi organisaatorakenne, ylin johtaja sekä sisäinen johtamisjärjestelmä. (Nikula & Tarkkonen 2020: 196.) Organisaatiokulttuuri vaikuttaa työntekijöiden ajatuksiin ja käyttäytymiseen perustavanlaatuisesti (Yip & Levine & Brooks & Scheitzer 2021).

Pelastustoimen arvot ovat inhimillisyys, ammatillisuus, luotettavuus sekä yhteistyö. Pelastuslaitoksen organisaatiokulttuuri perustuu näille arvoille. (Pelastustoimen palvelutasopäätös 2023: 12.)

Yhteiskunnan muuttuessa myös pelastuslaitosten johtaminen kohtaa muospaineita. Johtamisen odotetaan olevan keskustelevaa ja perustelevaa operatiivisten tehtävien ulkopuolella. Esihenkilötyöhön kohdistuu enemmän vaatimuksia; esihenkilöiltä odotetaan hyviä vuorovaikutustaitoja ja puuttumista työyhteisön ongelmakohtiin varhaisessa vaiheessa. (Hänninen 2021a: 18.)

Palomiehet muodostavat oman kulttuurinsa reagoimalla organisaationsa toimintaa. Näin virallisen hierarkian rinnalle rakentuu epävirallinen sosiaalinen hierarkia. Uudet jäsenet haluavat sulautua joukkoon ja omaksuvat näin toimintakulttuurin. Joukkoon sopeutuminen ja hyväksynnän saavuttaminen on tärkeää. (Baigent 2001: 1.) Mankkinen kuvaa väitöskirjassaan (2011: 66–69) palomiesyhteisöä suljetuksi yhteisöksi ja pelastuslaitosta muusta yhteiskunnasta erilliseksi laitokseksi, jossa jäsenillä on oma kieli, keskinäinen kontrolli ja identiteetti.

## 2.5.2 Pelastusalan terveys-, kunto- ja osaamisvaatimukset

Pelastustoimintaan osallistuminen asettaa henkilöstölle erityisvaatimuksia terveyden ja toimintakyvyn suhteen (Punakallio ym. 2020: 11). Terveydentilan ja toimintakyvyn sopivuutta sekä työkykyä arvioidaan työterveyshuollon tekemillä alku- ja määräaikaistarkastuksilla. Määräaikaistarkastus tehdään 1–3 vuoden välein iän tai yksilöllisen tarpeen mukaisesti. (Sisäministeriö 2023: 26.) Työtehtävistä suoriutumisen tulee onnistua vaarantamatta omaa, työparin tai pelastettavan terveydentilaa tai turvallisuutta sekä ehkäistä työstä johtuvaa sairastumista tai sairauden tai oireen pahenemista työssä (Vuokko 2020: 79).

Pelastusalalla osaaminen on työkyvyn ohella olennainen osa toimintakykyä (Sisäministeriö 2015: 80), sillä työtehtävät edellyttävät monipuolisten taitojen hallintaa (Viitala 2020: 16). Työtehtävät voivat olla fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavia ja tarvittavat suojaimet lisäävät henkilöstön kuormittumista (Sisäministeriö 2023: 20). Pelastuslain (379/2011 § 39) todetaan, että pelastustoimintaan osallistuvan henkilöstön on ylläpidettävä työtehtävissään tarvittavia perustaitoja sekä fyysistä kuntoa. Pelastushenkilöstön työhön sisältyykin sekä fyysistä harjoittelua että operatiiviseen toimintaan liittyvää har-

joittelua. Operatiivinen harjoittelu on osa hälytysvalmiuden ylläpitoa ja tukee työssä tarvittavien taitojen ja osaamisen ylläpitoa ja kehittämistä koko työuran ajan. (Viitala 2020: 20.)

Työnantajan tulee olla tietoinen henkilöstön riittävästä toimintakyvystä. Pelastushenkilöstön työn edellyttämää riittävää fyysistä toimintakykyä seurataan FireFit-indeksin avulla, joka muodostetaan hengitys- ja verenkiertoelimistön toimintaa sekä lihasvoimaa ja -kestävyyttä mittaavista kuntotesteistä. Fyysisen toimintakyvyn arviointi toteutetaan samassa tahdissa terveystarkastusten kanssa. (Sisäministeriö 2016: 10–12.)

Fyysisen toimintakyky heikkenee ikääntymisen myötä vääjäämättömästi ja samalla riski saada erilaisia vammoja voi lisääntyä. Tämä saattaa aiheuttaa henkistä kuormitusta, jos työtehtävien täysipainoinen hoitaminen vaikeutuu. (Hänninen 2021b: 11.)

### 2.5.3 Pelastusalan tunnistetut voimavara- ja kuormitustekijät

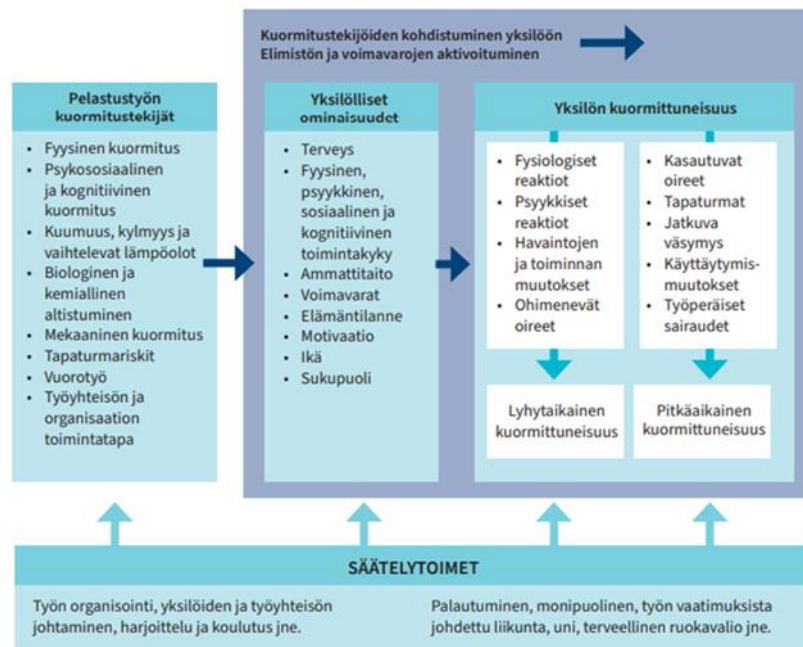
Pelastusalan voimavaratekijöiksi on tunnistettu työn merkityksellisyys, mahdollisuus muiden auttamiseen sekä työyhteisöltä saatu sosiaalinen tuki (Koivisto & Paajanen 2020: 157). Oma työvuoro auttaa jaksamaan työssä ja pitkät työvuorot sekä pitkä yhteinen työhistoria työntekijöiden välillä hitsaa työvuoron tiiviisti yhteen. Tiiviit keskinäiset suhteet helpottavat vaikeistakin asioista keskustelua. (Hänninen 2021: 9b.) Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa palomiesten keskinäinen sosiaalinen tuki toimi puskurina intensiivistä työtä, ammatillista stressiä sekä itsemurha-ajatuksia vastaan (Carpenter ym. 2015).

Haastavat työolot ovat yksi pelastusalan tunnistetuista kuormitustekijöistä (Koivisto & Paajanen 2020: 157). Työtä tehdään erilaisissa onnettomuusympäristöissä, jotka sisältävät erilaisia vaaratekijöitä. Näitä voivat olla esimerkiksi altistuminen savulle, kuumuudelle tai kemikaaleille, hukkumisen vaara, liikenne sekä sään ääri-ilmiöt. (Sisäministeriö 2023: 20.)

Pelastustyö voi olla kognitiivisesti ja psyykkisesti hyvin vaativaa. Vaadittavia taitoja ovat asioiden nopea hahmottaminen, paineensieto, kyky ylläpitää hyvää tilannetietoisuutta sekä tehdä nopeita päätöksiä. (Paajanen & Koivisto 2020: 32.) Psykososiaalista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä ovat kiire, stressi, autettavien hätä, loukkaantumiset ja kuolemantapaukset (Sisäministeriö 2023: 20). Mahdollinen tunnekuormitus lisää työn psyykkistä haastavuutta (Koivisto & Paajanen 2020: 157).

Työn ennakoimattomuus sekä yleisesti työelämässä tunnistetut henkiset kuormitustekijät, kuten liiallinen työmäärä ja heikko johtaminen, aiheuttavat muuta työväestöä suuremman riskin pelastushenkilöstön mielenterveysongelmille. Jäykkä organisaatiokerke ja käskytykskulttuuri yhdistettynä ajoittain kasautuvaan työmäärään kuormittavat henkisesti kaikkia pelastuslaitoksen organisaatiotasoja. Esihenkilöitä kuormittavia tekijöitä ovat epäselvät vastualueet ja toimenkuvat. (Hänninen 2021a: 15–16.)

Vuoro- ja yötyö ovat myös pelastushenkilöstöä kuormittavia tekijöitä (Puttonen 2020: 55). Suurimmassa osassa Suomen pelastuslaitoksista pelastushenkilöstö työskentelee 24 tunnin työvuoroissa. Vuorokausityöhön pelastuslaitokset tarvitsevat Aluehallintoviraston myöntämän poikkeusluvan, sillä työaikalaisa määritellystä vuorokausilevosta poiketaan. (Suomen pelastusalan ammattilaiset SPAL.)



Kuva 4. Pelastustyön kuormittavuus ja säätelykeinot (Vuokko & Punakallio 2020: 24).

Pelastushenkilöstön kuormittumiseen vaikuttavat tekijät sekä niitä säätelevät toimet on esitetty kuvassa 4. Pelastustyön kuormitustekijät ja yksilölliset ominaisuudet vaikuttavat yksilön kuormittumiseen. Edistämällä pelastushenkilöstön terveyttä, toimintakykyä sekä varusteiden kehittämistä voidaan hillitä kuormittumista. Työn organisointi, johtaminen sekä harjoittelu ja koulutus edistävät kuormittumisen hallintaa. (Vuokko & Punakallio 2020: 24.)

## 2.6 Työhyvinvoinnin strateginen johtaminen pelastustoimessa

Pelastustoimen valtakunnalliset strategiset tavoitteet 2023–2026 nimeävät pelastustoimelle yhdeksän kansallista tavoitetta, joista toinen on osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä riittävät henkilöstöresurssit. Pelastustoimen veto- ja pitovoiman sekä toimialan arvostuksen varmistamiseen pyritään huolehtimalla henkilöstön työhyvinvoinnista, jaksamisesta, yhdenvertaisuudesta, osaamisesta ja sen kehittämisestä sekä sukupuolten tasa-arvosta. Ammattitaitoinen ja vuorovaikutteinen johtaminen perustuu pelastustoimen arvoihin. (Sisäministeriö 2022.)

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen (2022) strategiassa yhtenä tavoitteena on mainittu hyvinvoiva ja haluttu työyhteisö. Valtuustokauden tavoitteisiin on kirjattu osallistavan ja valmentavan työkulttuurin kehittäminen sekä työntekijöiden osaamisen kehittämiseen ja työhyvinvointiin panostaminen. Strategiassa tunnistetaan työn vaatimusten kasvu sekä se, että alueen asukkaiden hyvinvointi edellyttää hyvinvoivia työntekijöitä. Työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi hyvinvointialue aikoo panostaa yhteisen organisaatiokulttuurin muodostamiseen sekä oikeudenmukaiseen ja ammattitaitoiseen johtamiseen.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen strategiassa yhdeksi strategiseksi tavoitteeksi on nimetty työhyvinvoinnin yhteinen edistäminen ja sisäisen yhteistyön vahvistaminen. Muita tavoitteita ovat tavoitteellinen ja rohkea toiminnan kehittäminen, toiminnan laadun arviointi ja kehittäminen, suorituskykyvaatimusten mukaisten resurssien varmistaminen, johtamisen ja toiminnan vastuullisuuden parantaminen sekä henkilöstön ammatillisen kehittymisen tukeminen. Vuoteen 2030 ulottuvassa visiossa työyhteisöä kuvataan sitoutuneeksi, motivoituneeksi ja hyvinvoivaksi. (Pelastustoimi a.)

## 3 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimustehtävät

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien paloiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan ja siihen vaikuttamisen mahdollisuuksistaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa paloiesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Tuotetun tiedon pohjalta pelastuslaitokselle annettiin konkreettisia kehitysehdotuksia paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Tietoa voidaan jatkossa hyödyntää esimerkiksi pelastuslaitoksen järjestämän koulutuksen kohdentamisessa. Kehittämistehtävänä oli:

1. selvittää, minkälaiset tekijät vaikuttavat paloiesimiesten työhyvinvointiin.
2. selvittää, miten paloiesimiehet kokevat voivansa vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa.
3. tuottaa kehitysehdotuksia pelastuslaitokselle paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

## 4 Tutkimuksen toteutus

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö oli tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tuotoksena annettiin konkreettisia kehittämissuhteita pelastuslaitoksen paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Työhyvinvointi-ilmiön luonteen vuoksi tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus.

Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää tarkasteltavaa ilmiötä sekä selvittää ilmiön osatekijät ja niiden väliset vaikutussuhteet. Laadullinen tutkimus mahdollistaa perusteellisen muutaman havaintoyksikön tutkimisen, jolloin tulokset pätevät vain tutkimuksen kontekstissa eivätkä ole yleistettävissä. (Kananen 2017: 32–33.)

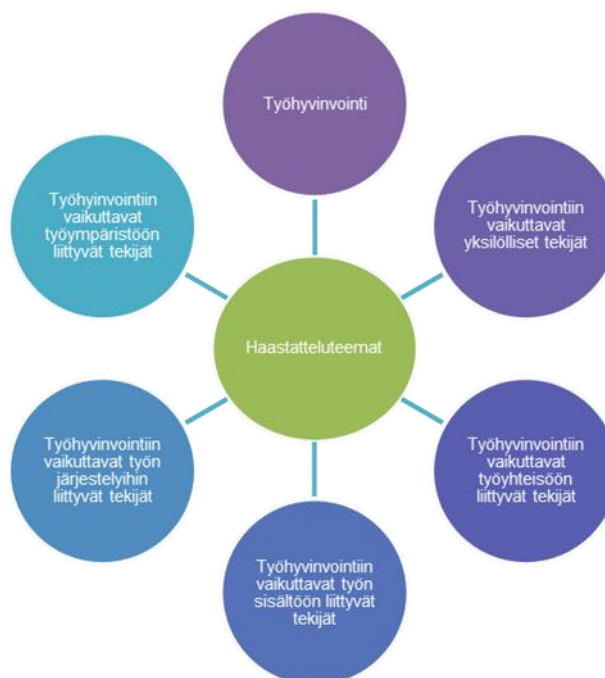
### 4.2 Aineistonkeruu

Aineisto kerättiin teemahaastatteluina. Ryhmähaastattelu olisi sopinut tutkimusaiheeseen hyvin, mutta tiedonantajien työaika ja sitä säätelevä lainsäädäntö sekä työn hälytyksellinen luonne eivät mahdollistaneet ryhmämuotoisten haastattelujen toteuttamista työaikana. Haastattelujen toteuttamista työaikana pidettiin äärimmäisen tärkeänä, jotta tutkimukseen saadaan riittävästi vapaaehtoisia tiedonantajia, ja jotta tiedonantajien ei tarvitse käyttää omaa vapaa-aikaansa osallistuakseen työtä käsittelevään tutkimukseen.

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu aineistonkeruumenetelmä, jossa haastattelun teemarunko perustuu aiempaan tutkimuskirjallisuuteen ja mahdollistaa tutkimuksen tarkoitukseen ja tutkimustehtäviin vastaavan aineiston keräämisen (Palonen & Kylmä 2022: 281, 288). Teemarunko tarjoaa keskustelulle rakenteen, mutta sitä ei noudateta tiukasti (Kallio & Pietilä & Johnson & Kangasniemi 2016). Teemahaastattelussa on

mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä haastateltavien vastauksiin perustuen (Tuomi & Sarajärvi 2018: 88).

Koska työhyvinvointia on pelastusalan kontekstissa tutkittu vain vähän, haastatteluteemat johdettiin yleisesti työssä esiintyvistä kuormitus- ja voimavaratekijöistä (Työsuojelu.fi 2022; Koivisto & Paajanen 2020: 157–158; Punakallio & Vuokko 2020: 24; Hakanen 2011: 52–69). Haastatteluteemat on esitetty kuvassa 5.



Kuva 5. Haastatteluteemat Työsuojelu.fi (2022), Koivistoa & Paajasta (2020: 157–158), Punakalliota & Vuokkoa (2020: 24) sekä Hakasta (2011: 52–69) soveltaen ja yhdistäen.

Haastatteluteemojen alle poimittiin viitekehysten pohjalta osatekijöitä, jotka on esitetty taulukossa 1. Näitä osatekijöitä hyödynnettiin haastatteluiden aikana tukisanalistan omaisesti. Haastattelurunko kokonaisuudessaan löytyy liitteestä 1.

Aineistonkeruu toteutettiin kesä- ja syyskuun 2023 välisenä aikana. Kutsu osallistua opinnäytetyöhön liittyvään teemahaastatteluun lähetettiin pelastuslaitoksen edustajan toimesta kaikille paloiesimiesten sähköpostijakelulistalla oleville pelastuslaitoksen työntekijöille. Haastattelukutsun yhteyteen liitettiin tiedote tutkimuksesta (liite 2) sekä tutkimuksen tietosuojaseloste: henkilötietojen käsittely tutkimuksessa (liite 3). Kutsu lähetettiin yhteensä kolme kertaa noin kuukauden välein, jotta kesäloma-aikana tieto opinnäytetyöstä tavoitti mahdollisimman monen mahdollisen tiedonantajan.

Taulukko 1. Teemojen osatekijät Työsuojelu.fi (2022), Koivistoa & Paajasta (2020: 157–158), Punakalliota & Vuokkoa (2020: 24) sekä Hakasta (2011: 52–69) soveltaen ja yhdistäen.

Työntekijään liittyvät tekijät	Työyhteisöön liittyvät tekijät	Työn sisältöön liittyvät tekijät	Työn järjestelyihin liittyvät tekijät	Työympäristöön liittyvät tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• työkyky</li> <li>• osaaminen</li> <li>• arvot</li> <li>• asenne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yleinen ilma- piiri</li> <li>• kohtelun tasa-arvoi- suus ja oi- keudenmu- kaisuus</li> <li>• palaute</li> <li>• arvostus</li> <li>• tuki esihen- kilöltä</li> <li>• tuki työyhteis- söltä</li> <li>• tiedonkulku</li> <li>• palkka ja palkitseminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• työtehtävien monipuoli- suus</li> <li>• työn merki- tyksellisyys</li> <li>• kehittymis- mahdolli- suudet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• johtaminen</li> <li>• perustehtävän ja tavoitteiden selkeys</li> <li>• työn ja vastuun jako</li> <li>• työaika</li> <li>• työn määrä</li> <li>• aikapaine</li> <li>• työn keskeytyminen</li> <li>• vaikutusmahdollisuudet esim. omaa työtä koskeviin päätöksiin tai työaikaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• turvallisuus</li> <li>• työvälineet</li> <li>• työolosuhteet</li> </ul>

Opinnäytetyöntekijä työskentelee tiedonantajien kanssa samassa organisaatiossa ja useimmat tiedonantajat olivat entuudestaan tuttuja aiemman yhteistyön puolesta. Tiedonantajat eivät kuitenkaan ole työskennelleet opinnäytetyöntekijän kanssa tiiviissä yhteistyössä tai esihenkilöalaissahteessa. Tutkimussuunnitelman laatimisen ja aineistonkeruuprosessin ajan opinnäytetyöntekijä oli opintovapaalla virkasuhteestaan.

Tiedonantajilla tulee olla mahdollisimman paljon kokemusta tai tietoa tarkasteltavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98), mutta haastattelun antaminen perustui vapaaehtoisuuteen ja tietoiseen suostumukseen, joten tiedonantajille ei asetettu kriteereitä osallistumiselle. Paloesimiehet, jotka halusivat antaa haastattelun, ottivat oma-aloitteisesti yhteyttä opinnäytetyöntekijään sähköpostitse tai puhelimitse. Ennen haastattelua sopimista tiedonantajille tarjottiin mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä liittyen opinnäytetyöhön tai itse haastattelutilanteeseen. Haastattelu-aika sovittiin työajalle, mikä tarkoitti, että tiedonantajat olivat hälytysvalmiudessa haastattelujen aikana. Yksi haastatteluista keskeytyi hälytystehtävän vuoksi, mutta päästiin jatkamaan loppuun vielä samana päivänä. Ennen haastattelun alkua haastateltavat täyttivät tutkittavan suostumus -lomakkeen, joka löytyy liitteestä 4.



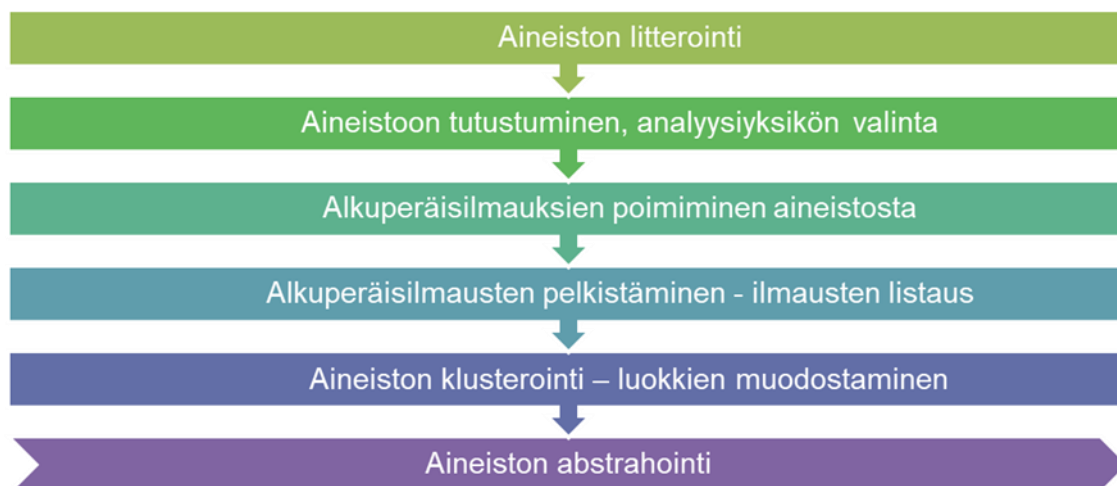
Aineistonkeruuta jatkettiin aineiston saturoitumiseen saakka, eli siihen pisteeseen, kun uudet tapaukset eivät enää tuottaneet uutta sisältöä tutkimukseen tai muuttaneet tulosten tulkintaa. Jotta aineiston saturaation saavuttamista voitiin seurata, aineiston analyysi ja aineistonkeruuvaihe toteutettiin synkronoidusti. (Kananen 2017: 126, 128.) Teemahaastatteluja toteutettiin yhteensä seitsemän kappaletta, millä saavutettiin aineiston saturoituminen. Viimeiset haastattelut toivat aineistoon uusia näkökulmia jo aiemmin mainittuihin osa-alueisiin, mutta eivät tuottaneet enää kokonaan uusia havaintoja. Haastatteluista kuusi toteutettiin paikan päällä ja yksi ZOOM-verkkokokoustyövälineellä. Kaikki haastattelut tallennettiin Metropolian tietohallinnon ohjeen mukaisesti ZOOM-verkkokokoustyövälineellä, joka mahdollistaa aineiston tallentamisen paikallisesti (Tietohallinto 2022). Haastatteluiden kesto oli 38–79 minuuttia.

Haastattelutallenteet muutettiin tekstimuotoon litteroinnin avulla (Kananen 2017: 134). Kaikki haastattelut litteroitiin manuaalisesti opinnäytetyöntekijän toimesta viikon sisällä haastattelun ajankohdasta. Litterointi voidaan suorittaa sanatarkasti tai yleiskielisesti (Kananen 2017: 135). Tässä tapauksessa käytettiin sanatarkan ja yleiskielisen litteroinnin välimuotoa, eli aineiston tekstimuodossa ei ole huomioitu äänenpainoja tai eleitä, ja puhekielisiä ilmaisuja, kuten *no* tai *niinku*, on poistettu muuten puhutun kielen muoto säilyttäen.

Aineiston määrää merkityksellisempää on sen laatu (Kananen 2017: 126). Toteutetuilla haastatteluilla saatiin kerättyä rikas ja laaja aineisto, joka käsitti litteroituna 73 sivua (fontti 11, riviväli 1,15). Tiedonantajilla oli kaikilla työkokemusta paloiesimiehenä työs-kentelystä ja heidän asemasijoituksensa vaihtelivat asemien ja päivystysalueiden välillä.

### 4.3 Aineiston analysointi

Aineiston haluttiin kertovan oma tarinansa tutkittavasta ilmiöstä (Kylmä & Juvakka 2007: 113), jonka vuoksi analyysimenetelmäksi valittiin induktiivinen eli aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävät ohjasivat aineiston analyysia sen kaikissa vaiheissa (Kylmä & Juvakka 2007: 117). Analyysiprosessin eteneminen on kuvattu kuvassa 6.



Kuva 6. Analyysiprosessi.

Aineiston analyysivaihe aloitettiin tutustumalla huolellisesti kerättyyn aineistoon (Puusa 2020: 151). Aineistoon tutustumisessa hyödynnettiin haastattelutallenteiden kuuntelemista, litteroitujen haastattelujen lukemista, haastattelun aikana tehtyjen muistiinpanojen läpikäymistä sekä miellekarttojen laatimista.

Seuraavaksi analyysiyksiköksi määriteltiin yhden, kahden tai kolmen lauseen ajatuskokonaisuus. Ajatuskokonaisuus on haastateltavan kertomaa ja tutkimustehtävään vastaavaa kuvausta, joka voi sisältää useampia merkityksiä, joista muodostuu useampia pelkistettyjä ilmauksia (Elo & Kajula & Tohmo & Kääriäinen 2022: 219).

Analyysiyksikön valinnan jälkeen edettiin alkuperäisilmausten poimimiseen aineistosta. Tutkimuskysymyksiin vastaavat alkuperäisilmaukset merkittiin aineistoon korostusväriä (Kylmä & Juvakka 2007: 117). Valituista alkuperäisilmauksista johdettiin pelkistetyt ilmaukset, jotka listattiin ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä (Tuomi & Sarajärvi 2018: 123). Alkuperäisilmausten pelkistykseen palattiin vielä analyysin myöhemmissä vaiheissa ja havaittuja epätarkkuuksia korjattiin niin, että pelkistykset vastasivat tarkemmin alkuperäisen ilmauksen sisältöä.

Aineiston ryhmittely- eli klusterointivaiheessa ilmaisuja samankaltaisuuksien ja eroavaisuuksien mukaisesti ryhmittelemällä ja yhdistelemällä saatiin muodostettua alaluokat. Alaluokat nimettiin aineistosta nousevan sisällön mukaisesti. Tässä vaiheessa aineisto tiivistyi, kun yksittäiset ilmaisut sulautuivat yleisimpiin käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 124–125.) Alaluokkien muodostamisen jälkeen niiden sisältämät ilmaukset tarkistettiin, jotta voitiin varmistua siitä, että niiden sisältö oli johdonmukaisesti muodostu-

nut. Samalla alaluokkien nimiä terävöitettiin niin, että ne kuvasivat sisältämiään pelkistettyjä ilmauksia tarkasti säilyttäen pelkistetyksen alkuperäisen sisällön. Tämä mahdollisti yläluokkien muodostamisen onnistumisen. (Elo ym. 2022: 220.) Esimerkki aineiston pelkistämisestä ja alaluokan muodostumisesta löytyy taulukosta 2.

Taulukko 2. Alkuperäisilmausten pelkistäminen ja alaluokan muodostaminen.

Alkuperäisilmaus	Pelkistys	Alaluokka
<p>Keikkojen läpikäyminen vähän vahvemmin, vähän strukturoituna keikkakeskusteluja, eli tavallaan, hei mitä voidaan oppia ja just sitä, että saatais... Osittain palokunnassa myös vähän pelätään virheitä. Mun mielestä se pitäis kans muuttua, et tavallaan se, että joo, virheistä oppii, mut meidän pitäis kyetä oppimaan myös niistä hyvistä juutuista ja vahvistamaan niitä.</p>	<p>keikkakeskustelujen käyminen rutiinomaisemmin, jolloin virheiden pelkäämisestä päästäisiin kohti oppimista ja hyvien käytäntöjen vahvistamista</p>	<p><b>keikkakeskustelut oppimisen välineenä</b></p>
<p>Sitten keikoilta tulee, näitä keikkakeskusteluja käydään kyllä, mut siinäkin, et se kulttuuri niiden käymiseen tulis vähän semoseen rutiinimaiseen käyttäytymiseen, niin siinä on mun mielestä liikaa varianssia. Se on ihan puhtaasti palomestarijohdannaista.</p>	<p>keikkakeskustelujen käyminen riippuu palomestarista ja tulisi olla rutiinomaisempaa</p>	
<p>Käydään jonkun verran keikkoja läpi, mut voitais yhdessä jakaa hyvät ja huonot asiat vieläkin enemmän. Nekin jää vähän silleen "sillon tällön" asioiksi. Mut se on varmasti myös, jos mestari ei oo samois vuorois välttämättä, niin voi vähän venyä siten.</p>	<p>keikkakeskusteluja voisi hyödyntää aktiivisemmin ja jakaa yhteisesti sekä onnistumiset että kehitettävät asiat</p>	
<p>Tavallaanhan ne [keikkakeskustelut] on oppimistapahtumia, muistutuksia, jos joku ei oo mennyt ihan nappiin tai tullu joku vaaratilanne tai muu vastaava, niin ne kaikki tämmöset kävis läpi.</p>	<p>keikkakeskustelujen hyödyntäminen oppimistapahtumina</p>	

Luokittelua jatkettiin yhdistelemällä alaluokkia yläluokiksi ja yläluokkia pääluokiksi. Myös yläluokat ja pääluokat nimettiin aineistosta nousevalla, aihetta kuvaavalla nimellä. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 124–125.) Yhdistelevää luokittelua voidaan jatkaa niin pitkälle, kun se on tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävien kannalta järkevää. Tässä tapauksessa pääluokan todettiin tuottavan vastauksen tutkimustehtävään. (Elo ym. 2022: 220.) Ylä- ja pääluokkien muodostuminen kuvataan tulososiossa.

Kun yläluokkia muodostettiin, tarkennettiin vielä muutamien alaluokkien nimiä sekä poistettiin päällekkäisyyttä yhdistämällä samaa tarkoittavat alaluokat keskenään. Luokitteluvaiheessa analyysistä käytiin useamman kerran keskustelua opinnäytetyöseminaareissa ja työpajoissa vertaisten opinnäytetyöntekijöiden sekä opinnäytetöitä ohjaavien opettajien kanssa. Tällä testattiin luokkien nimeämisen tarkoituksenmukaisuutta ja analyysin loogista etenemistä.

Klusteroinnin voidaan ajatella sisältyvän aineiston abstrahointiprosessiin (Tuomi & Sarajärvi 2018: 125; Kyngäs & Juvakka 2007: 119). Aineisto käsitteellistettiin eli abstrahoiitiin, mikä tarkoittaa alkuperäisen aineiston kielellisistä ilmauksista irrottautumista ja teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin etenemistä. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 125.)

Analyysin lopuksi tarkistettiin analyysin looginen eteneminen alaluokasta pääluokkaan ja varmistuttiin siitä, että alaluokat vastaavat sisällöltään tarkoituksenmukaisesti ylä- ja pääluokkia (Elo ym. 2022: 220–221). Analyysi tarkentui ja tiivistyi lopulliseen muotoonsa tulosten kirjoittamisvaiheessa, kun tulosten auki kirjoittaminen osoitti luokitteluun jääneen edelleen päällekkäisyyksiä, jotka poistettiin.

## 5 Tulokset

Tulokset on jaettu tässä luvussa tutkimustehtävittäin omiin alalukuihinsa. Tulosten yhteydessä esitetyt lainaukset ovat teemahaastatteluista poimittuja lainauksia. Analyysitaulukot kokonaisuudessaan löytyvät liitteestä 5.

### 5.1 Paloesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Ensimmäisenä tutkimustehtävänä oli, minkälaiset tekijät vaikuttavat paloesimiesten työhyvinvointiin. Aineistolähtöisen analyysin perusteella muodostui kaksi pääluokkaa, jotka ovat organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö sekä paloesimiehen

välitön fyysinen ja sosiaalinen työympäristö. Seuraavissa alaluvun alaluvuissa on esitelty tulokset pääluokittain jaoteltuna.

### 5.1.1 Organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö

Organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö -pääluokka muodostuu yhdeksästä alaluokasta, jotka ovat organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet, ammatillisen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät, työnantajan puutteellinen tuki, organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet, ICT-ympäristön kankeus, koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät, työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet, operatiivisen toiminnan sujuvuus sekä työaikajärjestelmän ristiriitaisuus. Pääluokan muodostuminen on esitetty taulukossa 3. Seuraavaksi tulokset raportoidaan yläluokittain ryhmiteltynä.

Taulukko 3. Organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö -pääluokan muodostavat yläluokat.

yläluokka	pääluokka
organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet	organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö
ammattillisen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät	
työnantajan puutteellinen tuki	
organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet	
ICT-ympäristön kankeus	
koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät	
työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet	
operatiiviseen toiminnan sujuvuus	
työaikajärjestelmän ristiriitaisuus	

**Organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet** muodostuivat kolmesta alaluokasta, jotka on esitetty taulukossa 4. Paloiesimiehet kuvasivat tiedonvälityksen haasteellisuuden johtuvan monesta eri tiedotuskanavasta, jonka vuoksi pysyminen ajan tasalla tarvittavasti tiedosta ja meneillään olevista asioista koettiin vaikeaksi. Tiedotuskanavien seuraaminen vaati paloiesimiehiltä aktiivisuutta ja silti moni paloiesimiehistä koki, että osa asioista jää huomaamatta, mikä aiheutti harmistusta. Toisaalta koettiin, että tiettyjä informaatiokanavia puuttuu esimerkiksi korjaamon ja työvuoron väliltä. Lähtevän ja saapuvan työvuoron välillä ei ole päällekkäistä työaikaa, joten välttämätön tiedonvaihto vuorojen välillä sijoittuu väistämättä lähtevän tai saapuvan paloiesimiehen kannalta työvuoron ulkopuoliseen aikaan.

Taulukko 4. Organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
haasteet tiedonvälityksessä	organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet
puutteellinen tiedotus	
palautteen puute	

Puutteellinen tiedotus liittyi tiedonantajien kuvauksen perusteella projektien ja työtehtävien sisältöön, etenemiseen ja aikatauluun sekä vastuuhenkilöihin. Panostamista tiedottamiseen kaivattiin myös kaluston ja uusien työkalujen osalta. Puutteellisen tiedotuksen kuvailtiin vaikuttavan työturvallisuuteen, ammattitaitoon, taktisen osaamisen leviämiseen sekä kykyyn suoriutua hälytystehtävistä, kun hälytystehtävillä opitut asiat eivät leviä organisaation sisällä. Puutteellinen tiedotus aiheutti turhautumista sekä tunteen siitä, että asiat olivat vain oman kiinnostuksen varassa. Tämän paloesimiehet kokivat vaikuttavan heikentävästi työhyvinvointiin.

Kukaan ei oo sanonu, että nyt tiedätte, mitkä on teidän vastualueet ja katotaan sitten syksyllä, mietitään uudestaan, silloin tulee ensimmäiset määräajat, millon pitää olla jotain tehty. Se on vaan, et minä tiedän, että mulla on tää vastuualue ja selvä. Mitä se tarkoittaa? En tiedä. (Tiedonantaja.)

Palautteen puute johtui tiedonantajien mukaan palautteen saamisen harvinaisuudesta. Vain yksi seitsemästä tiedonantajasta koki saaneensa laadullista palautetta omalta esimieheltään. Tiedonantajat kokivat, että he eivät saa rakentavaa tai kiittävää palautetta hälytystehtävien hoitamisesta tai muissa tehtävissä työnsä laadusta. Ainut palaute, jota tiedonantajat kokivat saavansa, oli huomautus, jos joku työtehtävä oli jäänyt hoitamatta tai tilastomerkinä puuttui. Palautteen puutteen koettiin aiheuttavan epävarmuutta omasta toiminnasta. Tiedonantajat kokivat, että palautteen saaminen voisi lisätä yhteenkuuluvuuden ja arvostuksen tunnetta.

Negatiivista palautetta harvoin ja positiivista palautetta vielä harvemmin (Tiedonantaja).

Sen palautteen saaminen, hoidatko työtäsi hyvin, oletko sinä hyvä operatiivinen johtaja paloesimiehenä, niin sen vastauksen saaminen on minusta yllättävänkin vaikeeta (Tiedonantaja).

**Ammatillisen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät** muodostuivat esimiesten koulutuspäivien uudistamiseen sekä harjoitustoimintaan liittyvistä alaluokista. Neljä alaluokkaa on esitetty taulukossa 5.

Taulukko 5. Ammatillisen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
tarve esimiesten koulutuspäivien uudistamiseen	ammatillisen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät
motivoiva harjoittelu	
niukat resurssit harjoitustoiminnan haasteena	
tarve harjoitustoiminnan organisaatiotasoiseen kehittämiseen	

Paloesimiesten koulutuspäivät eivät vastaa haastateltujen paloesimiesten ammatillisen osaamisen ylläpitoon ja kehittämiseen liittyviin tarpeisiin ja toiveisiin. Puutteita koettiin olevan sekä koulutuspäivien sisällössä että toteutustavassa. Koulutuspäivien koettiin olevan liian teoriapainotteisia ja keskittyvän liikaa siihen, kuinka merkintöjä tehdään tietojärjestelmiin. Koulutuspäivien sisällön toivottiin vastaavan enemmän operatiivisen työn sisältöä ja toteutustavan mahdollistavan aktiivisemmän osallistumiseen sekä ajatusten vaihtamisen kollegoiden kanssa. Näin myös uusien asioiden ymmärtäminen ja omaksuminen olisi tehokkaampaa. Paloesimiehet pohtivat, että koulutuspäiviä kehittämällä ne voisivat toimia hyvinä tilaisuuksina strategian jalkauttamiseen, kollektiiviseen oppimiseen sekä havaittujen epäkohtien käsittelyyn. Muutamit haastateltavat esittivät, että epäkohtia pitäisi käsitellä yhdessä avoimesta, rehellisesti ja ratkaisukeskeisesti. Korona-aikana etänä järjestetyt koulutuspäivät koettiin tasapuolisemmaksi kuin läsnäoloa vaativat koulutuspäivät, jotka eivät huomioi työaikakorvauksessa paloesimiesten työmatkaan kuluva aikaa. Eräs vastaajista kertoi etäkoulutuksen myös helpottaneen asioiden sisäistämistä.

Motivoiva harjoittelu nousi esiin useissa haastatteluissa työhyvinvointia tukevana tekijänä. Paloesimiehet kuvasivat, että heidän tehtävänä on tunnistaa työvuoron kehitystarpeet ja vastata niihin harjoittelulla. Kun harjoittelu tehdään tilastomerkintöjen sijaan oppimisen vuoksi, harjoittelusta tulee motivoivaa ja innostavaa. Paloesimiehet kokivat, että yhdessä tekemällä ja harjoittelemalla työvuoron yhteishenki paranee ja kollektiivista oppimista tapahtuu. Heidän mukaansa on palkitsevaa päästä jakamaan omaa osaamistaan ja saada työvuoro innostumaan harjoittelusta. Eräs vastaajista nosti esiin ensihoitajien aktiivisesti pitämien harjoitusten positiivisen vaikutuksen omaan työhyvinvointiinsa ja koko työvuoron osaamiseen.

Mä en pidä harjoituksia sen takii, että mä saisin tehtyä tilastoo, vaan mä pidän niit sen takii, et me tarvitaan niitä (Tiedonantaja).

Yhdessä kun tehdään, tavallaan se yhteishenkikin paranee. Tavallaan opitaan myös toistemme vahvuudet ja heikkoudet siinä, pysytään jeesamaan ja asennoitumaan sitäkin kautta. (Tiedonantaja.)

Harjoitustoiminnan niukat resurssit vaikuttivat heikentävästi paloiesimiesten työhyvinvointiin. Resurssien niukkuus vaikutti erityisesti harjoitusten laatuun, mikä aiheutti haastateltavissa ärsyntyntymistä ja turhautumista. Paloiesimiehet kuvasivat, että harjoitukset saadaan tehtyä tilastomerkintöjen vaatimalla tavalla, mutta laadukkaammat harjoitukset kehittäisivät paremmin ammattitaitoa ja antaisivat varmuutta hälytystehtävien hoitamiseen.

Koko organisaation tasoiseen harjoitustoiminnan kehittämiseen koettiin tarvetta. Paloiesimiehet kertoivat toivovansa organisaatioon positiivisempaa harjoituskulttuuria, enemmän harjoitusmahdollisuuksia ja niistä tiedottamista sekä päätoimisuutta koulutusten suunnitteluun ja organisointiin. Vastuu koulutusten suunnittelusta ja järjestämisestä on paloiesimiehillä, minkä koettiin tuovan liikaa vaihtelua harjoitusten laatuun ja sisältöön. Kaikilla paloiesimiehillä ei ole yhtä hyviä pedagogisia valmiuksia harjoitusten suunnitteluun ja käytännön toteutukseen. Harjoitustoiminnan kehittämistä pidettiin tärkeänä, jotta miehistöllä on mahdollisuus saada riittävän haastavia harjoituksia ja niiden kautta onnistumisen kokemuksia.

**Työnantajan puutteellinen tuki** muodostui taulukossa 6. esitetyistä alaluokista.

Enemmän konkreettista tukea työnantajalta toivottiin kouluttautumisen mahdollistamiseen, esihenkilötyössä tarvittavien taitojen vahvistamiseen sekä urasuunnitteluun.

Taulukko 6. Työnantajan puutteellinen tuki -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
työnantajan puutteellinen tuki kouluttautumiseen	työnantajan puutteellinen tuki
työnantajan puutteellinen tuki esihenkilötyöhön	
urapolku eläkkeelle etsittävä itse	

Paloiesimiehet kuvasivat, että he työvuoronsa kanssa olisivat motivoituneita osallistumaan koulutuksiin, mutta käytännön järjestelyjen haasteet, kuten se, ettei työaikaa voi käyttää kouluttautumiseen ja että koulutukseen osallistumisesta ei saa korvausta, muodostuivat estäväksi tekijäksi. Työnantajalta toivottiin myös konkreettista tukea koulutatuessa ylemmän tason työtehtäviin. Eräs paloiesimiehistä huomautti, että on työnantajan edun mukaista tukea omien työntekijöiden kouluttautumista ylemmän tason tehtäviin, sillä tällöin työntekijän kerryttämä hiljainen tieto ja alueellinen tuntemus jäävät työnantajan käyttöön. Jos sen sijaan rekrytoidaan ulkopuolelta, uuden työntekijän perehdyttäminen on aina hitaampaa.



Kyllähän sitä puheissa tuetaan ja kannustetaan kouluttautumaan, kyllä sitä pidetään esillä, mutta sitten käytännössä sitä tukea, niin tavallaan ta-solta ylöspäin, siihen sitten ei hirveesti [saa tukea] (Tiedonantaja).

Työnantajan puutteellinen tuki esihenkilötyöhön koettiin pienenä riskinä työhyvinvoin-nille. Esihenkilötyöhön palo esimiehet kaipasivat selkeyttä sekä omien toimintaedelly-tystensä, kuten itsensä johtamisen taidon, vahvistamista. Heidän mukaansa vahvempi tuki esihenkilötyöhön edistäisi heidän työhyvinvointiaan. Eräs palo esimiehistä huo-mautti, että alipäälystötutkimuksen antamat tiedot ja taidot henkilöstöjohtamiseen liittyen eivät riitä vastaamaan tämän ajan työelämän haasteisiin, vaan työnantajan tulee tarjota koulutusta ja tukea esihenkilötyöhön jatkuvasti. Näin palo esimiesten henkilöstöjohtami-sen osaamista voidaan ylläpitää ja kehittää.

En usko, että työvuorosta eläkkeelle olen jäämässä, eikä kovin moni muukaan usko. Sitä on tavallaan puun ja kuoren välissä, että ei oo vaihto-ehtoja, koska kyseisellä koulutuksella ei oikein muita tehtäviä saa. (Tie-donantaja.)

Osa palo esimiehistä piti epätodennäköisenä sitä, että työvuorossa jatkaminen eläke-ikään saakka olisi mahdollista. Uran loppuvaiheista selviäminen mietitytti ja moni opis-keli työn ohessa toista ammattitutkintoa, joko edetäkseen pelastuslaitoksen sisällä ylemmälle tasolle tai vaihtaakseen alaa. Haastateltavat eivät kokeneet saavansa työn-antajalta tukea urasuunnitteluun, vaan joutuivat itsenäisesti puntaroimaan mahdollisia vaihtoehtoja työuran jatkolle.

**Organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet** -yläluokka muodostui taulu-kossa 7. esitetyllä tavalla. Erilaisiin projekteihin liittyvää ongelmallisuutta kuvattiin use-ammassa haastattelussa. Hyvänä pidettiin sitä, että projekteihin oli mahdollista hakeu-tua mukaan oman kiinnostuksen mukaan. Osa palo esimiehistä koki, että organisaa-tiossa käynnistetään paljon erilaisia kehittämisprojekteja, mutta ne tuntuvat usein tu-kahtuvan nopeasti. Muutama palo esimies kuvasi, että tietää jonkun projektin käynnisty-neen, mutta ei sen aikataulua, vastuuhenkilöä tai suunnitelmaa. Resurssien, eli työajan ja korvauksen, sekä tunnustuksen ja kiitoksen puutetta pidettiin mahdollisina syinä pro-jektityön ongelmille.

Taulukko 7. Organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet -yläluokan muodostavat alaluokat.

alaluokka	yläluokka
projekteihin liittyvä ongelmallisuus	organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet
organisaatiotasoisten työtehtävien koordinoinnin kehittäminen	
työntekijöiden yhdenvertaisen kohtelun parantaminen	
toimintakulttuurin keskittyminen virheiden etsimiseen	
pienet vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin päätöksiin	
työntekijöiden arvostuksen puute	
kehityskeskustelujen epäkohdat	
henkilökohtaisten lisien myöntämisen prosessin epäselvyys	
paloesimiehen liiallinen vastuu	
puutteellinen osaamisen ja työsuorituksen arviointi	
johtamiskulttuurin kehittämistarve	

Organisaatiotasoisten työtehtävien koordinoinnin kehittäminen nousi paloesimiesten kokemuksesta työtehtävien ennakoimattomuudesta ja organisaation sisällä tapahtuvasta päällekkäisyydestä. Esimerkiksi nostettiin eri koulutuspäivien suunnittelu samoille päiville. Paremmalla ennakoinnilla ja organisoinnilla työn hallinta olisi helpompaa paloesimiehille, eivätkä äkilliset vaatimukset aiheuttaisi kitkaa työvuoron ja organisaation muiden toimijoiden välille.

Työntekijöiden yhdenvertaisen kohtelun parantaminen nousi esiin muutamassa haastattelussa. Tiedonantajat kokivat, että asemasijoitus tai asuinpaikka tuntuu välillä vaikuttavan työntekijöiden kohteluun. Paloesimiesten lomaryhmäedun poistaminen koettiin myös epätasapuoliseksi, koska muutos koski vain paloesimiehiä.

Haluisinkin kiinnittää huomiota oikeesti meitä kaikkia työntekijöitä Kauniaisista Hankoon kohdeltais samalla tavalla. Niin se on mun mielestä se tasa-arvo ja se yhdenvertaisuus. (Tiedonantaja.)

Toimintakulttuurin keskittyminen virheiden etsimiseen koettiin yleiseksi haasteeksi muutaman paloesimiehen mukaan. Seurauksena virheiden tekeminen koettiin pelottavana ja toimintakulttuuri negatiivissävytteisenä. Virheiden oppimisen rinnalle toivottiin myös onnistumisten jakamista ja keskittymistä siihen, mitä voidaan jatkossa tehdä paremmin.

Se on vaan se, mikä meni väärin. Eli se lähestymistapa on jo väärä. (Tiedonantaja.)

Pienet vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin päätöksiin nousi esiin yli puolessa haastatteluista. Osa paloesimiehistä totesi jyrkästi, että vaikutusmahdollisuuksia omaa työtä koskeviin päätöksiin ei ole ollenkaan, ja loput kokivat ne pieniksi. Paloesimiehet

kuvasivat, että työntekijöiden näkemyksiä ei huomioida riittävästi päätöksiä tehtäessä, eivätkä päätösten tekijät välttämättä ole kovin hyvin perillä työntekijöiden todellisista tarpeista tai toiveista. Eräs paloiesimiehistä huomautti, että vaikka mielipidettä on joskus kysyttykin, sen todellinen painoarvo on jäänyt epäselväksi. Mahdollisuus kehitysehdotusten tekemiseen tiedostettiin, mutta niiden käsittelyn koettiin olevan hidasta ja mahdollisen vaikutusarvon oletettiin jäävän pieneksi.

Aika pienenä nään ite sen, että siihen ois itellä mahiksia vaikuttaa. Ehkä se menis sitten asemamestarille ja sitä kautta, toki ehdottaa varmaan aina saa ja jonkun mielipiteen aina ilmasta, mutta todellinen vaikutus, en suoranaisesti usko siihen, että kauheen iso ois. (Tiedonantaja.)

Jos aatellaan työympäristöä tai työn kuormittavuutta, niin se, mikä kans välillä harmittaa täällä työssä, et jos me ollaan se käyttäjä, jonkun asian, on se sitten paloasema tai työkalu tai mikä hyvänsä, niin käyttäjiltä todella harvoin kysytään, et mikä ois hyvä juttu. (Tiedonantaja.)

Työntekijöiden arvostuksen puutteen kokemusta paloiesimiehille aiheuttivat kiitoksen puute ja se, että tunnistettuihin epäkohtiin reagoidaan organisaatiossa heikosti. Myös työntekijöiden osaamisen, palautteen ja kehitysehdotusten huomiotta jättäminen mainittiin arvostuksen puutetta aiheuttavaksi tekijäksi. Eräs paloiesimiehistä näki työntekijöiden arvostuksen puutteen koko pelastusalan kulttuurisena tekijänä.

Kehityskeskustelujen epäkohdiksi paloiesimiehet mainitsivat sen, että kehityskeskusteluista ei saada riittävästi tietoa ja hyötyä irti, sekä sen, että paloiesimies käy kehityskeskustelut ensihoitajien kanssa. Kehityskeskusteluista saatavaa yleistä tietoa ei kerätä organisaatitasoisesti eikä paloiesimiehillä ole rakennetta tai kanavaa viedä eteenpäin kehityskeskusteluissa esiinnousseita asioita. Paloiesimiehet kokivat ensihoitajien ja heidän ammatillisen osaamisensa ja sen kehittymisen jäävän liian vähälle huomiolle, koska paloiesimiehillä ei ole osaamista tukea ensihoitajia ammatillisesti. Paloiesimiehet kyseenalaistivat myös, ovatko he ylipäättään oikea taho käymään kehityskeskusteluja miehistönsä kanssa, sillä heillä ei ole valtuuksia muutosten tekemiseen. Kehityskeskustelujen heikkoudeksi mainittiin myös hyvinvointialueella käytössä oleva kehityskeskustelulomake, joka ei huomioi pelastuslaitoksella tehtävän työn erityispiirteitä. Yksittäisinä huomautuksina mainittiin, että henkilöstö kokee kehityskeskustelut turhiksi ja ainut syy kehityskeskustelun pitämiseen on se, että työntekijälle voidaan hakea henkilökohtaista lisää.

Henkilökohtaisten lisien myöntämisprosessi koettiin paloiesimiesten keskuudessa vaikeaselkoseksi. Tiedonantajat kokivat, että aiemmin henkilökohtaisia lisiä on saanut eri-

koisin perustein tai järjestyksessä, jolloin työnantajalla ei ole keinoja hyvien työntekijöiden palkitsemiseen. Henkilökohtaisen lisän esiin nostaneet paloесimiehet kokivat tilanteen epäoikeudenmukaisena ja epämotivoivana ja huomauttivat, että palkan reiluus on tärkeää. Paloесimiehet kuvasivat, että henkilökohtaisten lisien hakuprosessi on epäselvä ja hyvin pitkä, eivätkä he saa tietoa sen etenemisestä tai aikataulusta.

Sekin on semmonen prosessi, et mä laitan sen eteenpäin ja sit mä en tiedä, mitä tapahtuu (Tiedonantaja).

Paloесimiehen liiallinen vastuu mainittiin muutamassa haastattelussa paloесimiesten työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Asian esiin nostaneet paloесimiehet kuvasivat, että he ovat yksin vastuussa oman työvuoronsa toiminnan kehittämisestä, eikä ylemmää tule heille selkeitä raameja ja linjanvetoja siitä, mihin suuntaan toimintaa halutaan organisaatiossa viedä. Tämä aiheutti paloесimiehistä epävarmuutta, stressiä sekä kokemusta siitä, että paloесimiehen harteille jää liikaa vastuuta asioista, joita tulisi strategisesti johtaa. Eräs haastateltavista koki, että paloесimiehen vastuut ja oikeudet eivät ole tasapainossa.

Puutteellinen osaamisen ja työsuorituksen arviointi koettiin työhyvinvointia horjuttavaksi tekijäksi. Paloесimiehet kokivat, ettei heidän työtään tai sen laatua arvioida, tai jos arvioidaan, he eivät tieneet, millä kriteereillä arviointia tehdään. Kehitysehdotukseksi esitettiin koko organisaation kattavaa, tasapuolista ja läpinäkyvää osaamisen arviointijärjestelmää selkeine arviointikohteineen ja laadullisine mittareineen. Paloесimiehet huomauttivat, että työn mittareiden ja sopivan haastavien tavoitteiden puute vähentää työn mielekkyyttä. Myös selkeiden yksikkökohtaisten suorituskyyvaatimusten puuttuminen koettiin ongelmalliseksi. Selkeät suorituskyyvaatimukset osoittaisivat, mitä paloесimies voi työvuoroltaan vaatia, ja lisäävät harjoittelumotivaatiota. Osaamisen tarkastelun toivottiin kohdistuvan paloесimiehen tehtävissä nimenomaan operatiiviseen johtamiseen ja sen kehittämiseen systemaattisesti koko organisaatiossa.

Mitä johto meiltä vaatii ja asettaa semmosia toteuttamiskelpoisia raameja ja tavoitteita, joita myös seurataan ja joista saa palautetta, jotka palkitaan, niin sekin tuo hyvinvointia, koska silloin sä saat sen onnistumisen tunteen siinä omassa työssä (Tiedonantaja).

Tähän mennessä asiaa on oikeastaan vaan arvosteltu tai arvioitu sitä, kuinka monta raksia saa ruutuun, että kuinka monta reeniä on vedetty vuodessa (Tiedonantaja).

Johtamiskulttuurin kehittämistarve muodostui paloесimiesten mukaan henkilöstöjohtamisen laadusta, johtamisen jalkautumisesta sekä valmentavan otteen puutteesta.

Haastatteluissa nostettiin esiin erilaisten työhyvinvointikyselyiden tulokset sekä kahvipöytäkeskustelut, joiden perusteella henkilöstön hyvinvointi ei ole hyvällä tasolla. Eräs haastateltavista huomautti, että puheet johtamisen kehittämisestä tuntuvat jäävän organisaatiossa ilman konkreettisia tekoja.

**ICT-ympäristön kankeus** muodostui kolmesta alaluokasta, jotka on esitetty taulukossa 8. Paloiesimiehet olivat yhtä mieltä siitä, että ICT-ympäristöllä on merkittävä vaikutus työtehtävien hoitamiseen ja sitä kautta työhyvinvointiin. Tässä yhteydessä vaikutus oli negatiivinen lukuisten haasteiden vuoksi.

Taulukko 8. ICT-ympäristön kankeus -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
tietojärjestelmiin liittyvät ongelmat	ICT-ympäristön kankeus
turvallisuusverkon vaikutukset	
jatkuvat järjestelmämuutokset	

Lähes kaikki haastatellut paloiesimiehet kokivat tietojärjestelmiin liittyvien ongelmien vaikeuttavan työtehtävien hoitamista. Eri tietojärjestelmien välillä työskentely koettiin aikaa vieväksi ja vaikeaksi. Osin järjestelmät koettiin päällekkäisiksi, monimutkaisiksi ja huonosti toimiviksi. Tietojärjestelmien ongelmien kuvattiin vaikeuttavan esimerkiksi harjoitusten seuranta ja kirjaamista. Koska käytössä on lukuisia eri tietojärjestelmiä, harvemmin käytettävien järjestelmien käyttö tuntuu aina uuden opettelulta. Myös kahden eri tietokoneen ja sähköpostin käyttö sekä ohjeiden löytämisen hankaluus lisäsivät paloiesimiesten kokemusta ICT-ympäristön kankeudesta. Tietojärjestelmiin liittyvien ongelmien kuvattiin heijastuvan negatiivisesti työmotivaatioon sekä työhyvinvointiin.

Oon ihmetellyt, että kuinka järkyttävän kankeaksi on mennyt nämä meidän tietojärjestelmät ja hitaaksi ja monimutkaseksi (Tiedonantaja).

Nyt meillä on tosi monta eri järjestelmää päällekkäin, ja ne ei tunnu edes kunnolla toimivan (Tiedonantaja).

Turvallisuusverkon vaikutuksen paloiesimiehet kuvasivat työtehtävien hoitamisen hitautena ja hankaluutena sekä salasanojen ylläpidon vaikeutena. Suureksi puutteeksi paloiesimiehet nostivat sen, että TUVE-uudistuksen myötä henkilöstö itse ei näe vuoro-suunnittelua eikä sitä, mikä oma asemasijoitus seuraavassa vuorossa on. Tämän koettiin työllistävän paloiesimiehiä turhaan ja siirtävän vastuuta miehistöltä heille.

Se mikä on heikentäny työtehoa ja sitä kautta työhyvinvointia, on tää TUVE-uudistus (Tiedonantaja).

Jatkuvat järjestelmämuutokset nousivat haastatteluissa esiin paloiesimiesten työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Haastateltavat kokivat, että järjestelmien muutokset vaativat uuden opettelua eivätkä välttämättä edistä paloiesimiesten työntekoa. Paloiesimiehet kokivat, että uusien järjestelmien käyttöönotto jää helposti puolitiehen, eivätkä he aina tiedä, onko joku järjestelmä jo käytössä kokonaan, osittain vai ei ollenkaan. Käyttöönottokoulutukset toteutuvat aina hyvin tiiviisti, jolloin osa työntekijöistä jää ilman perehdytystä ollessaan poissa töistä, ja joutuu opiskelemaan järjestelmien käytön itsenäisesti.

**Koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät** muodostuivat neljästä alaluokasta, jotka on esitetty taulukossa 9. Paloiesimiehet kuvasivat, että päällystöllä on merkitystä paloiesimiesten työhyvinvoinnille. Osin merkitys on neutraali tai se vaihtelee positiivisesta negatiiviseen tilanteiden muuttuessa. Päällystön suuri vaihtuvuus koettiin negatiivisena tekijänä ja joskus ylempien portaiden töiden sujumattomuuden koettiin heijastuvan työvuorojen toimintaan. Hyvänä puolena pidettiin sitä, että päällystö koetaan helposti lähestyttävänä.

Taulukko 9. Koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
päällystön merkitys	koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät
hallinnon irrallisuus työvuoron arjesta	
johtamisjärjestelmän haasteellisuus	
palomestarin työnkuvan ristiriitaisuus	

Hallinnon irrallisuus työvuoron arjesta näkyi paloiesimiesten mielestä siinä, että työvuoroissa ei aina tiedetä, ketä hallinnossa ja tukipalveluissa on töissä, ja mitä he siellä tekevät. Haastatteluissa kävi ilmi, että paloiesimiehet erottivat selvästi toisistaan koko organisaatiotasoisesta työyhteisöstä sekä oman asemansa ja työvuoronsa työyhteisön. Koko organisaation työyhteisön koettiin olevan jakautuneen kolmeen osaan: pelastukseen, ensihoitoon ja toimistotyöntekijöihin.

Esimerkiksi viikkoinfossa se konkretisoituu, kun katotaan maanantai-aamuna viikkoinfo. Siellä ei puhuta meistä, me vaan kuunnellaan muiden ihmisten lomista ja muitten ihmisten päätöksistä, se ei koske meitä millään tavalla. (Tiedonantaja.)

Johtamisjärjestelmän haasteellisuus nousi esiin muutamassa haastattelussa. Asian esille nostaneet paloiesimiehet kokivat, että heidän roolinsa työnjohdollisena esihenkilönä kaipaisi selkiyttämistä. Vuoden 2022 alussa toteutuneen organisaatiouudistukseen

toivottiin ratkaisevan tämän haasteen, mutta näin ei käynyt. Tämän vuoksi organisatiouudistusta kohtaan tunnettiin pettymystä.

Olemmeko paloesimiehet esimiehiä vai työnjohtajia. Tää ei oo ihan kristallin kirkkaasti, et se voi olla ehkä joillakin henkilöillä hienoinen uhka sille työhyvinvoinnille. Tavallaan se roolin jako ei oo ihan selkee. (Tiedonantaja.)

Palomestarin työkuvasta paloesimiehet nostivat esiin sekä työhyvinvointia tukevia että heikentäviä tekijöitä. Palomestareiden koettiin antavan paloesimiehille hyvin työrauhaa ja muistuttavan tarvittaessa työtehtävien hoitamisesta. Selkeät vaatimukset aseman palomestarilta mainittiin paloesimiesten työhyvinvointia edistävänä tekijänä. Toisaalta paloesimiehet kokivat, että palomestaria näkee harvoin. Paloesimiehet pitivät tärkeänä, että palomestari kohtelee kaikkia aseman vuoroja tasapuolisesti, mutta välillä paloesimiehet olisivat kaivanneet palomestarilta aktiivisempaa ja jäməkämpää otetta aseman sisäisten tilanteiden hoitamiseen. Palomestarin työnkuvan koettiin olevan liian toimistotyöpainotteinen ja palomestarille toivottiin enemmän aikaa esihenkilötyöhön ja paloesimiesten ja työvuoron toimintaan osallistumiseen.

Et se ei oo sen palomestarin syy, että hän ei oo siellä katsomassa ja antamassa sitä palautetta, koska hänellä on töitä riittää, sen näkee täällä, kun katsoo heidän hommiaan (Tiedonantaja).

**Työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet** muodostuivat viidestä alaluokasta, jotka on esitetty taulukossa 10. Työtehtävien kasaantuminen liittyi työn ajoittaisuuteen sekä työtehtävien, erityisesti rästiin jääneiden harjoitusten, kasaantumisesta vuoden loppuun. Osa haastateltavista kuvasi, että välillä työvuorosta alkavat tunnit loppua kesken ja joskus se tuntui kuormittavalta.

Taulukko 10. Työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
työntehtävien kasaantuminen	työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet
vastuualueisiin liittyvän työn epäselvyys	
oheistyötehtävien aikaa vievyys	
vuorovahvuuden ylläpidon kuormittavuus	

Vastuualueisiin liittyvän työn epäselvyys liittyi haastattelujen perusteella epäselviin vaatimuksiin, aikatauluihin ja vastuuhenkilöihin. Lisäksi osa vastuualueisiin liittyvästä työstä koettiin haastavaksi toteuttaa työvuoron aikana.

Oma vastuualue, niin jos se ois organisoidumpaa, ois selvät sävelet tehdä sitä, niin olishan se helpompaa ja vähemmän rasittavaa, että... En

mä nyt tiedä, onko se stressi oikee sana, vaikka motivoivempaa sitten. (Tiedonantaja.)

Oheistyötehtävien aikaa vievyys koettiin merkittävänä työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Paloiesimiehet kokivat, että heidän työmääränsä on lisääntynyt ja toimistotyöt vievät suuren osan työvuorosta. Kuormitusta lisäviksi työtehtäviksi mainittiin erilaiset hanketyöt sekä päiväkotivierailut. Päiväkotivierailuihin liittyvä kuormitus ei johtunut työtehtävästä itsestään, vaan usean päiväkotiryhmän ja työvuoron aikataulujen yhteensovittamiseen liittyvästä työstä sekä hälytysten vuoksi peruuntuneiden vierailujen uudelleen sopimisesta.

Meidän täytyis tehdä tosi paljon harjoituksia ja se mun aika menee tuolla toimistos istuessa (Tiedonantaja).

Vuorovahvuuden ylläpitoon liittyvä kuormitus nousi esiin lähes kaikissa haastatteluissa paloiesimiesten työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Äkilliset asemasiirrot koettiin raskittavana miehistön kannalta ja samalla ne heijastuivat paloiesimiehiin aiheuttaen lisätyötä esimerkiksi korvaavien harjoitusten järjestämisessä. Miehistön vaihtuessa paloiesimiehen on sopeutettava oma toimintansa ja johtamisensa tilanteeseen ja ryhmädynamiikkaan sopivaksi. Vuorovahvuuden ylläpitoon liittyviä toimia kuvattiin aikaa vieviksi ja kuormittaviksi.

Se, että pystyn järjestää, että mulla on riittävä määrä miehistöä, sen mä oon kokenut todella haastavaksi toisissa paikoissa. Mitä isompi se asema on, sitä vaikeempaa se on. (Tiedonantaja.)

Hyvinkin pistaleista se henkilöstöjen vuorovahvuuden ylläpito ja henkilöstöjen siirtäminen asemalta toiselle. Ja sitten se, mitä sanotaan aamuhärdelliksi, kun yritetään raapia sitten niistä vähistä henkilöistä vuorovahvuus kasaan. (Tiedonantaja.)

**Operatiivisen toiminnan sujuvuus** -yläluokan muodostuminen on esitetty taulukossa 11. Alaluokista löytyy sekä työhyvinvointia tukevia että heikentäviä tekijöitä.

Taulukko 11. Operatiivisen toiminnan sujuvuus -yläluokan muodostavat alaluokat.

alaluokka	yläluokka
päivystysalueiden toimintaympäristöjen erityispiirteet	operatiiviseen toiminnan sujuvuus
onnistumiset keikoilla	
keikkakeskustelut oppimisen välineenä	
hyvät fyysiset työvälineet	

Päivystysalueiden toimintaympäristöjen erityispiirteiden ajateltiin vaikuttavan mahdollisesti paloiesimiehen työhyvinvointiin erityisesti, jos hänen päivystysalueensa vaihtuu.



Päivystysalueiden välimatkat poikkeavat huomattavasti toisistaan ja lisäävun saapumiseen kuluva aika voi olla pitkä. Tällöin paloesimies toimii tilannepaikan johtajana ja joutuu tekemään enemmän itsenäisiä päätöksiä. Päivystysalueiden muutos myös haastoi paloesimiesten osaamista, sillä osaamistarpeet ovat erilaiset eri päivystysalueilla.

Meillä on periaatteessa kolme eri pelastuslaitosta, näin mä sanoisin. Meil on Espoo, sit on Lohjan alue ja sit on Raarepori. Et kun siellä vaan täytyy toimii maantieteellisistä syistä eri tavalla. (Tiedonantaja.)

Onnistumiset keikoilla olivat paloesimiesten työhyvinvointia tukeva tekijä. Paloesimiehet kuvasivat, että hyvin sujuvat keikat motivoivat, auttavat jaksamaan ja tuovat hyvää mieltä. Osaamisen ja toimintakyvyn koettiin edistävän onnistumisia keikoilla.

Työtehtävät eli perustehtävä, pelastustehtävät, menee tosi hyvin. Ne on aina semmosia, mitkä tuntuu, et ne onnistuu kaikin puolin oikeestaan, on asiallisia suoritteita ihan mestaritasosta alaspäin. (Tiedonantaja.)

Keikkakeskustelut oppimisen välineenä mainittiin asiana, johon tulisi panostaa organisaatiossa enemmän. Paloesimiehet kokivat, että keikkakeskusteluja tulisi käydä aktiivisemmin ja strukturoidummin. Näin toimintakulttuurissa olisi mahdollista päästä virheiden pelkäämisestä kohti oppimista yksikkö- ja organisaatiotasolla. Paloesimiehet kokivat erityisesti, että pelkän virheiden käsittelyn lisäksi keskusteluissa tulisi keskittyä onnistumisten tunnistamiseen ja vahvistamiseen. Keikkakeskusteluista opitut asiat tulisi paloesimiesten mielestä systemaattisesti levittää koko operatiiviselle henkilöstölle.

Käydään jonkun verran keikkoja läpi, mut voitas yhdessä jakaa hyvät ja huonot asiat vieläkin enemmän. Nekin jää vähän silleen ”sillon tällön” asioiks. Mut se on varmasti myös, jos mestari ei oo samois vuorois välttämättä, niin voi vähän venyä sitten. (Tiedonantaja.)

Hyvät fyysiset työvälineet olivat paloesimiesten työhyvinvointia tukeva tekijä. Varusteet, kalusto ja ajoneuvot koettiin olevan hyvällä tai ainakin riittävän hyvällä tasolla.

**Työaikajärjestelmän ristiriitaisuus** -yläluokan muodostuminen on esitetty taulukossa 12. Työvuorojärjestelmään oltiin pääosin tyytyväisiä, mutta kehittämistyöjärjestelmä sai kritiikkiä.

Taulukko 12. Työaikajärjestelmän ristiriitaisuus -yläluokkaan sisältyvät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
kehittämistyöjärjestelmän haasteet	työaikajärjestelmän ristiriitaisuus
elämän muotoutuminen työajan mukaan	

Kehittämistyöjärjestelmän haasteet liittyivät paloiesimiesten kertoman mukaan siihen, että kertyneitä kehittämistunteja on hankala saada vapaaksi. Muutama haastateltavista myös nosti esiin, että tunti tunnista korvaus tuntuu epärealistiselta.

Me joudutaan tekeä näitä kehittämistöitä ja kehittämisvapaita ei sit pääse pitämään hirveen helposti. Ja se ei oo sen arvosta, että me tehhään 24 tuntia työtä ja saadaan siitä 24 tuntia vapaaks. (Tiedonantaja.)

Elämän muotoutuminen työajan mukaan koettiin pääsääntöisesti työhyvinvointia tukevaksi tekijäksi. Paloiesimiehet kokivat, että vaikka vuorotyöllä on myös negatiivisia vaikutuksia, kuten esimerkiksi työvuorojen sijoittuminen läheisten vapaa-aikaan, 24 tunnin työvuoro oli silti enemmän positiivinen asia. Osa paloiesimiehistä kuvaili työaikaa erinomaiseksi. Vuorokausirytmä mahdollisesti esimerkiksi opiskelun työn ohessa.

### 5.1.2 Paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö

Paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö -pääluokka muodostui kolmesta yläluokasta, jotka ovat paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet, oman työyhteisön toimivuus sekä fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät. Pääluokan muodostuminen on esitetty taulukossa 13. Seuraavaksi tulokset kuvataan yläluokittain ryhmiteltynä.

Taulukko 13. Paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö -pääluokan muodostavat yläluokat.

yläluokka	pääluokka
paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö
oman työyhteisön toimivuus	
fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät	

**Paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet** -yläluokka muodostui taulukossa 14. esitetyistä alaluokista. Valmiudet esihenkilöasemassa menestymiseen koostuivat paloiesimiesten mukaan henkilökohtaisista luonteenpiirteistä, sosiaalisista taidoista sekä motivaatiosta ja itsetuntemuksesta. Huolellisuus ja tunnollisuus mainittiin työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä, jotka parhaimmillaan vahvistivat työhyvinvointia, mutta saattoivat myös aiheuttaa kuormitusta. Useimmat tiedonantajat nimesivät ihmissuhdetaidot paloiesimiehen tärkeimmäksi taidoksi. Motivaatio ja itsetuntemus voivat joko lisätä tai heikentää työhyvinvointia riippuen henkilöstä ja tilanteesta.

Taulukko 14. Paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
valmiudet esihenkilöasemassa menestymiseen	paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet
monipuolinen työkokemus rikkautena	
luottamus omaan osaamiseen	
riittävä fyysinen työkyky	
ymmärrys huolehtia omasta itsestään	
positiivinen asenne työhön	
yksityiselämän merkitys	
kokemus työn mielekkyydestä	

Monipuolinen työkokemus eri asemilla, vuoroissa ja päivystysalueilla koettiin rikkautena ja voimavarana, vaikka siirtyminen asemalta, vuorosta tai päivystysalueelta toiselle saattoi joskus olla myös raskasta. Paloiesimiehet kuvasivat, että asemasiirto tai vuoronvaihto toi vaihtelua ja mahdollisuuden tutustua työyhteisöön paremmin. Laajemman työyhteisön tuntemuksen koettiin lisäävän herkkyyttä kuunnella miehistöä.

Luottamus omaan osaamiseen paransi paloiesimiesten mukaan työhyvinvointia ja -turvallisuutta lisäten suoritusvarmuutta ja näkemystä siitä, mikä on paras tapa hoitaa hälytystehtävät. Luottamusta omaan osaamiseen lisäsi hälytystehtävien runsas lukumäärä sekä niiden monipuolisuus.

Riittävä fyysinen työkyky nousi esiin muutamassa haastattelussa. Paloiesimiehet, jotka asiasta mainitsivat, kokivat, ettei huoli työkyvystä ollut heille itselleen ajankohtainen. Fyysisen kunnon ylläpitämisen tiedostettiin muuttuvan iän myötä työläämmäksi ja työkyvyn säilyminen tulevaisuudessa oli käynyt mielessä. Työkyvyn heikentymisen stressaavan vaikutuksen saattoi joskus huomata kollegasta.

Jos se ois rajamailla, onko työkykyinen vai ei, silloinhan se alkaa vaikuttaa. Mutta tietysti, kun on sen verran nuori vielä, ei vielä ole siitä sinänsä huolta. Mutta ehkä se siellä alitajunnassa kuitenkin on, että näin sitä vanhemmiten voi käydä. (Tiedonantaja.)

Ymmärrys huolehtia omasta itsestään kuvattiin paloiesimiehen työhyvinvoinnin perustaksi. Haastateltavat kokivat, että jokainen voi vaikuttaa omaan toimintaansa, ja että kaikilla on vastuu huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan. Pitämällä huolta itsestään paloiesimies voi edistää myös muiden työhyvinvointia. Itsestään huolehtimisen kuvailtiin helpottavan myös haastavien tilanteiden vastaanottamista ja käsittelyä töissä.

Mulla itselläni on homma hyvin, et olen pitänyt itse lähtökohtaisesti huolta omasta hyvinvoinnista, työhyvinvoinnista, niin silloin mulla on oleellisesti paremmat valmiudet ottaa haastava tilanne töissä (Tiedonantaja).

Positiivinen asenne työhön koettiin työhyvinvointia edistävänä tietoisena valintana. Haastatteluissa puhuttiin siitä, että joskus töissä tulee vastaan tilanteita, jotka voivat alkaa kyllästyttää, mutta niistä valittaminen vain vie omia voimavaroja. Säilyttämällä positiivisen asenteen ja lähestymällä tilanteita huumorin kautta ne on helpompi hoitaa.

Yksityiselämällä koettiin olevan suuri merkitys työhyvinvoinnille. Paloiesimiehet olivat yhtä mieltä siitä, että kun elämä työn ulkopuolella on mallillaan, se lisää työhyvinvointia. Toisaalta taas vaikeudet yksityiselämässä saattavat heijastua töihin ja vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Yksi haastateltavista huomautti, että jos kotona on vaikeaa, voi työstä muodostua myös kannatteleva tekijä.

Kokemus työn mielekkyydestä nousi esiin lähes jokaisessa haastattelussa työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Työtä kuvailtiin kutsumusammattiksi ja unelmatyöpaikaksi. Työn parhaiksi puoliksi mainittiin ihmisten kanssa oleminen sekä itsensä haastaminen. Esimiesasema koettiin antoisana.

Viihdyn töissä ja asiat rullaa ihan hyvin eteenpäin. Ja joka kerta, kun töihin tulee niin ihan hyvällä fiiliksellä, ei oo vielä tullut vuosien aikana, että ketuttas tulla töihin. (Tiedonantaja.)

Tärkeämpänä koen sen, että työn mielekkyys on sitä luokkaa, että tuntuu antoisalta mennä töihin. Että työvuoron jälkeen on semmonen olo, että on jotenkin päässyt toteuttamaan itseään. Se on minusta se tärkein motivaattori, tai sanotaan tekijä, joka luo sitä työhyvinvointia. (Tiedonantaja.)

**Oman työyhteisön toimivuus** -yläluokka muodostuminen on esitetty taulukossa 15. Ammattitaitoinen, motivoitunut ja hyvinvoiva työvuoro mainittiin jokaisessa haastattelussa paloiesimiesten työhyvinvointia tukevana tekijänä. Paloiesimiehet kuvasivat, että työvuoron ammattitaito tuo hyvän panoksen ja merkittävän lisäarvon pelastusryhmän toimintaan. Työvuoroja kuvailtiin sanoilla motivoitunut, oma-aloitteinen ja ongelmanratkaisukykyinen. Työvuoron hyvinvoinnin kuvattiin vaikuttavan paloiesimiesten työhyvinvointiin kahdensuuntaisesti: työvuoron hyvinvointi lisää paloiesimiehen työhyvinvointia, mutta mahdolliset hankaluudet työvuorossa voivat vaikuttaa merkittäväällä tavalla laskevasti paloiesimiehen työhyvinvointiin.

Taulukko 15. Oman työyhteisön toimivuus -yläluokan muodostavat alaluokat.

alaluokka	yläluokka
ammattitaitoinen, motivoitunut ja hyvinvoiva työvuoro	oman työyhteisön toimivuus
oman aseman oman työvuoron syvä yhteisöllisyys	
hyvät vaikutusmahdollisuudet työvuoron ja aseman sisäisiin asioihin	

Oman aseman oman työvuoron syvä yhteisöllisyys oli toinen jokaisessa haastattelussa esiinnoussut paloesimiehen työhyvinvointia lisäävä tekijä. Tässä yhteydessä paloesimiehet erottivat selkeästi toisistaan oman aseman ja oman työvuoron työyhteisön sekä koko organisaation kattavan työyhteisön. Oman aseman omaa työvuoroa kuvailtiin toiseksi perheeksi ja yhteisöllisyyttä työympäristön tärkeimmäksi tekijäksi. Paloesimiehet mainitsivat yhteisen huumorin, keskinäisen tuen, arvostuksen ja huomioimisen sekä yleisen hyvän työilmapiirin tekijöiksi, jotka muodostavat ja lisäävät yhteisöllisyyden kokemusta.

Hyvät vaikutusmahdollisuudet työvuoron ja aseman sisäisiin asioihin erottautui paloesimiesten työhyvinvointia edistävänä tekijänä monissa haastatteluissa. Vaikutusmahdollisuudet kohdistuivat oman työvuoron operatiivisen osaamisen kehittymiseen, työvuoron kulkuun, harjoitusten sisältöön ja ajankohtaan sekä muuhun päivittäistoimintaan.

Hyvin pitkälti on itellä vaikutusvaltaa siihen työn järjestelyyn, mikä on tietysti positiivinen asia ja saa mennä oman pään ja tietysti porukalta muutenkin kysyä mielipiteitä ja muita, mutta saadaan ite hyvin pitkälle sopia (Tiedonantaja).

**Fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät** -yläluokka muodostui taulukossa 16 esitetyllä tavalla. Sisäilmaongelmat nousivat merkittäväksi paloesimiesten työhyvinvointia heikentäväksi tekijäksi. Osa paloesimiehistä kärsi itse huonon sisäilman aiheuttamista oireista ja osa kertoi välttyneensä niiltä itse, mutta huomanneensa sen vaikuttavan kollegoiden tai työvuoron hyvinvointiin työvuoron aikana. Sisäilmaongelmia kerrottiin olevan usealla asemalla ja niihin reagoiti koettiin työnantajan taholta puutteelliseksi.

Taulukko 16. Fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät -yläluokan sisältämät alaluokat.

alaluokka	yläluokka
sisäilmaongelmat	fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät
eroavaisuus asemien välisessä työkuormituksessa	
erityisosaamisen keskittymisen aiheuttamat haasteet	

Eroavaisuus asemien välisessä työkuormituksessa liittyi tehtävämäärien vaihteluun kiireisten ja hiljaisimpien asemien välillä sekä muihin paloesimiehiltä vaadittaviin työtehtäviin, kuten koulutusmateriaalien valmisteluun ja turvallisuuskoulutukseen. Paloesimiehet kokivat, että koska tehtävämäärä ei vaikuta muihin paloesimiehiltä vaadittavien työtehtävien määrään vähentävästi, nousee ero asemien välisessä työmäärässä merkittäväksi.

Se työmäärä kun on, niin sillä on niin suuri ero hiljasimpien asemien ja kii-reisimpien asemien välillä (Tiedonantaja).

Erityisosaamisen keskittymisen aiheuttamat haasteet liittyivät paloiesimiehen roolissa siihen, kuinka tarvittava suorituskyyky ja osaaminen saadaan ylläpidettyä jokaisen erityisosaamisen kohdalla erikseen muiden pakollisten harjoitteiden ja työtehtävien hoitamisen ohella. Kun erityisosaamisia on useita samalla asemalla, mahdollisien hälytystehtävien vaatiman suorituskyyvyn ylläpitäminen ja riittävän harjoitusmäärän varmistaminen on haasteellista. Näillä asemilla paloiesimiehet joutuvat tekemään enemmän töitä suorituskyyvyn varmistamiseksi.

## 5.2 Paloiesimiesten kokemat vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa

Toisena tutkimustehtävänä oli, miten paloiesimiehet kokevat voivansa vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin perusteella paloiesimiesten kokemat vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa tiivistyivät yhteen pääluokkaan, joka on paloiesimiehen toimintatavat. Luokkien muodostuminen on kuvattu taulukossa 17.

Taulukko 17. Paloiesimiesten kokemat vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa.

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
positiivisen asenteen säilyttäminen	paloiesimiehen oma toiminta työhyvinvoinnin perustana	paloiesimiehen toimintatavat
oman toiminnan vaikutus työhyvinvointiin		
vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnista	työvuoron johtaminen yhteistä työhyvinvointia edistävällä tavalla	
työvuoron osallistaminen		
aseman sisäisiin asioihin vaikuttaminen		
paloiesimiehen oma työhyvinvointi työvuoron yhteisen työhyvinvoinnin edistäjänä		

**Paloiesimiehen oma toiminta työhyvinvoinnin perustana** on toinen analyysin perusteella muodostuneista yläluokista. Sen sisältämät alaluokat ovat positiivisen asenteen säilyttäminen, oman toiminnan vaikutus työhyvinvointiin sekä vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnista.

Positiivisen asenteen säilyttäminen tarkoitti haastateltavien kertoman mukaan sitä, että työvuorossa pidetään yllä positiivista henkeä eikä keikoista valiteta turhaan. Paloiesimiehet kuvasivat, että positiivinen asenne on muodostunut työvuoron sisällä yhteiseksi sopimukseksi, joka koskee yhtä lailla paloiesimiestä ja koko miehistöä.

Oman toiminnan paloiesimiehet kuvasivat vaikuttavan työhyvinvointiin monella eri tavalla. Paloiesimiehet kokivat voivansa vaikuttaa omalla toiminnallaan työtapoihinsa, henkilösuhteisiinsa työpaikalla sekä osaamiseensa ja motivaatioonsa. Toiminnan vaikutuksen ajateltiin toimivan sekä positiiviseen että negatiiviseen suuntaan.

Tekemällä asiat ajallaan, siinä on aika paljon semmostakin, kyl ne pyrkii tekee. Sen on vuosien saatossa oppinu, että aina tulee vuoden lopussa kiire, että paineet kasvaa, jos jättää tekemättä. Sen takii pyritään joka vuorossa asiat hoitaa silleen, et hyvä lähtee kotiin siitä ja kiva tulla takasin. (Tiedonantaja.)

Henkilösuhteet ja niitten parantamiseen tai huonontamiseen jokainen pystyy omalla toiminnalla vaikuttamaan (Tiedonantaja).

Paloiesimiehet kuvasivat, että esihenkilöinä heillä on erityinen vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnistaan, ja omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen he pystyivät vaikuttamaan suuresti. Tässä yhteydessä mainittiin myös, että hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin välinen raja on hyvin häilyvä. Paloiesimiehet kuvasivat voivansa vaikuttaa omaan jaksami-seensa sekä hyvinvointiinsa yksityiselämässä.

Kaikki on vastuussa omasta hyvinvoinnistaan, oli se sitten parisuhde tai näin, niin kyl vastuu siitä omasta hyvinvoinnistaan on ihan itsellään (Tiedonantaja).

**Työvuoron johtaminen yhteistä työhyvinvointia edistävällä tavalla** on jälkimmäinen analyysin perusteella muodostuneista yläluokista. Sen sisältämät alaluokat ovat työvuoron osallistaminen, aseman sisäisiin asioihin vaikuttaminen sekä paloiesimiehen oma työhyvinvointi työvuoron yhteisen työhyvinvoinnin edistäjänä.

Työvuoron osallistaminen koettiin keinoksi lisätä työvuoron työmotivaatiota ja sitä kautta helpottaa paloiesimiehen työtä. Käskyttävän johtamisen ajateltiin olevan linjaorganisaatiossa mahdollista, mutta epätyytyttävää sekä paloiesimiehen että miehistön näkökulmasta. Työvuoron osallistamisen koettiin perustuvan avoimeen keskusteluun sekä siihen, että kaikki työvuoron jäsenet osallistuvat yhteiseen päätöksentekoon.

Ensisijaisesti mua kiinnostaa se työvuoro, kenen kans itse on, osallistaa heitä siihen päivittäiseen rutiiniin ja sitä kautta, olen havainnut, että heidän motivaatio siihen työhön on parempi, niin silloin kaikilla on kivempi olla. (Tiedonantaja).

Aseman sisäisiin asioihin vaikuttamisen paloiesimiehet kokivat mahdolliseksi väyläksi omaan työhyvinvointiinsa vaikuttamisessa. Aseman sisällä paloiesimiehet kertoivat voivansa vaikuttaa sekä työvuoron aikatauluihin että työjärjestelyihin.

Monet haastateltavista totesivat, että vain huolehtimalla ensin omasta itsestään paloiesimies voi vaikuttaa positiivisesti työvuoronsa hyvinvointiin ja työhyvinvointiin. Paloiesimiehen työhyvinvointi nähtiin edellytyksenä työvuoron hyvinvoinnille. Eräs haastateltavista huomautti, että jos paloiesimies ei itse voi hyvin, mikään työnantajan tukikeino ei ole riittävä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Suurin tekijä paloiesimiehen työhyvinvointiin on se paloiesimies itse, jotta hän pitää huolta itsestään, niin se on mun mielestä se työhyvinvoinnin kivijalka (Tiedonantaja).

## 6 Pohdinta

### 6.1 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää paloiesimiesten työhyvinvointia. Tutkimuksen tarkoitus on tuottaa uutta tietoa paloiesimiesten työhyvinvoinnista ja edistää heidän terveyttään ja hyvinvointiaan. Tutkimusaihe on eettisesti perusteltu ja terveyden edistämisen näkökulmasta tärkeä.

Opinnäytetyöprosessin kaikissa vaiheissa ohjenuorana toimi Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje (2019) Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa. Ohjeen yleisten periaatteiden mukaisesti tutkimukseen osallistuvien itsemääräämisoikeutta ja ihmisarvoa kunnioitettiin parhaalla mahdollisella tavalla koko tutkimusprosessin ajan. Samalla huolehdittiin, ettei tutkimuksesta koidu heille tai toimeksiantajalle vahinkoa tai haittaa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 7.)

Työhyvinvointi voi olla aiheena hyvin tunteita herättävä ja jo aiheen valintaa tehdessä tiedostettiin, että tutkimuksessa mahdollisesti esiin nousevat asiat voisivat aiheuttaa toimeksiantajalle imagohaittaa. Tästä keskusteltiin pelastuslaitoksen edustajien kanssa ennen lopullista aiheen valintaa ja tutkimussuunnitelman laatimista. Keskustelussa huomioitiin myös mahdollisuus opinnäytetyön tiettyjen osien salaamisesta. Keskustelun perusteella aihetta haluttiin käsitellä avoimesti, eikä salaamiselle nähty tarvetta. Tutkimuslupa haettiin Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen johtoryhmältä ennen tutkimuksen toteutusvaiheeseen siirtymistä.

Tässä tutkimuksessa ei poikettu tietoon perustuvasta suostumuksesta, osallistujat olivat täysi-ikäisiä ja kykeneviä tekemään itseään koskevia päätöksiä, eikä osallistuminen



aiheuttanut heille psyykkistä tai fyysistä kuormitusta. Näillä ollen eettiselle ennakoarvioinnille ei nähty tarvetta.

Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja perustui tietoiseen suostumukseen (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 8). Tietoon perustuvan suostumuksen toteutumiseen kiinnitettiin erityistä huomiota tiedonantajien rekrytoinnissa ja sen toteutumisen varmistettiin vapaaehtoisten paloesimiesten ottaessa oma-aloitteisesti yhteyttä opinnäytetyöntekijään saatuaan tutkimuskutsun pelastuslaitoksen edustajan välittämänä. Tutkimuskutsun yhteyteen liitettiin tiedote tutkimuksesta sekä tutkimuksen tietosuojaseloste. Tutkimuksen lomakkeet laadittiin huomioiden osallistujan oikeudet tiedon saamiseen, suostumukseen perustuvaan osallistumiseen sekä henkilötietojen luottamukselliseen käsittelyyn (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 8–9). Lomakkeiden laatimisessa hyödynnettiin Metropolian Ammattikorkeakoulun lomakepohjia. Tiedonantajille viestittiin haastatteluajan sopimisen ja itse haastattelun yhteydessä heidän oikeudestaan peruttaa suostumuksensa, mikäli he muuttaisivat mielensä osallistumistaan.

Tutkimuksen tavoitteet sekä mahdolliset riskit, haitat tai hyödyt kuvattiin osallistujille tuudenmukaisesti (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 9). Paloесimiehille tiedotettiin tutkimustiedotteessa, että tutkimuksesta voi olla hyötyä paloесimiesten työhyvinvoinnin vahvistamisessa eikä osallistujille ei ole odotettavissa osallistumisesta aiheutuvia haittoja.

Tutkimukseen osallistuneiden yksityisyyttä suojeltiin koko tutkimusprosessin ajan (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 12). Analyysin tulosten ja opinnäytetyön raportin muotoilussa huolehdittiin, että yksittäistä haastateltavaa ei ole mahdollista tunnistaa. Opinnäytetyön valmistumisen jälkeen tutkimuksen aikana kerätty materiaali, joka kattoi haastatteluiden ääni- ja videotallenteet, litteroidut haastattelutiedostot sekä analyysitulokset, hävitettiin asianmukaisesti eivätkä ne ole enää saatavilla. Aineiston keräämisessä ja käsittelyssä noudatettiin Metropolian tietosuojaohteita.

Tutkijan esiymmärrys vaikuttaa väistämättä aineistonkeruuseen ja aineiston analyysiin, ja siksi tutkijan on tärkeä tunnistaa aiempien tietojensa laatu ja merkitys (Puusa & Juuti 2020: 143). Tähän kiinnitettiin erityistä huomiota tutkimussuunnitelman laadinnassa sekä kaikessa viestinnässä tiedonantajien kanssa. Tutkimuksen kontekstin ymmärtämiseksi sekä yhteisen kielen varmistamiseksi aiempi työkokemus pelastuslaitoksen

palveluksesta oli välttämätön tutkimuksen onnistumisen kannalta, mutta toisaalta se vaikeutti ennakko-oletusten tunnistamista ja huomiotta jättämistä.

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin keskeistä perusajatusta noudattaen analyysin kaikissa vaiheissa tavoitteena oli haastateltavien kertomusten esiin tuominen niin totuudenmukaisesti ja tarkasti kuin mahdollista. Pyrkimyksenä oli ymmärtää ja kuulla tiedonantajia ilman tutkimuksen tekijän tulkintaa (Tuomi & Sarajärvi 2018: 160). Haastateltavien autenttisten kokemusten säilyttämistä voidaan pitää myös tutkimuksen tekijän eettisenä velvollisuutena (Palonen & Kylmä 2022: 289).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida uskottavuuden (credibility), vahvistettavuuden (conformability), siirrettävyyden (transferability), aitouden (authenticity) ja varmuuden (dependability) kriteerein. Analyysin yleistä luotettavuutta arvioitaessa on syytä tarkastella jokaista analyysiprosessin vaihetta: valmistelua, organisointia sekä tulosten raportointia. (Elo ym. 2014: 1.)

Tulosten uskottavuus tarkoittaa, että tulosten totuudenmukaisuuteen voi luottaa ja saadut tulokset kuvaavat edustavasti alkuperäistä aineistoa sekä tutkimukseen osallistuneiden näkemyksiä. Tulosten vahvistettavuus tarkoittaa, että tutkimuksen tulokset ovat selkeästi aineistosta johdettuja ja näin vahvistettavissa muiden tutkijoiden toimesta. Tulosten siirrettävyys viittaa siihen, kuinka hyvin osallistuja ja tutkimusprosessi on kuvattu ja ovat tulokset näin ollen siirrettävissä toiseen kontekstiin toisen tutkijan toimesta. (Korstjens & Moser 2018: 121.) Tulosten uskottavuutta, vahvistettavuutta ja siirrettävyyttä on pyritty lisäämään systemaattisella aineiston keruun ja analyysin kuvauksella sekä antamalla esimerkkejä analyysin vaiheista. Tuloksia voi hyödyntää myös muissa pelastuslaitoksissa, joiden henkilöstömäärä ja toimintaympäristö ovat samankaltaisia Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa.

Tulosten varmuus viittaa tulosten pysyvyyteen eri ajassa ja olosuhteissa (Elo ym. 2014: 2). Tämän opinnäytetyön tulokset kuvaavat paloiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan siinä hetkessä, kun haastattelut toteutettiin. Työhyvinvoinnin tila ei ole pysyvä, ja muutokset työssä ja työoloissa vaikuttavat kokemukseen herkästi. Tulosten tarkastelussa tulee huomioida aikaviive aineistonkeruusta opinnäytetyön valmistumiseen, mikä tarkoittaa, että osa opinnäytetyön tuloksissa esiinnousseista asioista on saattanut jo muuttua.

Tutkimuksen tulosten luotettavuuden arviointi perustuu riittävään dokumentaatioon (Kananen 2017: 176) ja raportoinnin onnistumista voidaan pitää olennaisena osana luotettavuuden todentamisessa (Elo ym. 2022: 224). Tutkimusprosessi, aineistonkeruu sekä analyysin eteneminen on pyritty kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, jotta tehtyjä valintoja sekä niiden vaikutusta tulosten luotettavuuteen voidaan arvioida. Tutkijan tulee kyetä osoittamaan yhteys aineiston ja tulosten välillä (Kyngäs & Elo & Pölkki & Kääriäinen & Kanste 2011: 147), minkä vuoksi tulosten raportoinnissa on hyödynnetty alkuperäisilmauksia.

Sisällönanalyysin luotettavuuden arvioinnin tarkistuslistan (Elo ym. 2014: 3) perusteella tähän tutkimukseen liittyy muutamia rajoituksia. Ensimmäinen rajoitus koskee haastattelurungon muodostamista ja haastatteluiden toteuttamista. Kysymykset, joihin sisältyy yksityiskohtia, ohjaavat helposti vastausta (Kananen 2017: 92). Tässä tapauksessa teemojen alle valitut osa-alueet, joilla pyrittiin syventämään haastattelusta saatavaa informaatiota, saattoivat samalla johdattaa haastateltavien vastauksia. Muita rajoitteita ovat haastattelurungon esitetauksen sekä toisen haastattelukierroksen puuttuminen. Aikataulupaineiden takia haastattelurungon esitetausta ei toteutettu. Tämän vuoksi ensimmäisen haastattelun jälkeen haastattelutekniikkaan jouduttiin tekemään korjauksia. Toinen haastattelukierros olisi puolestaan voinut syventää ymmärrystä ilmiöstä (Kananen 2017: 95).

Työhyvinvointi tutkimusaiheena ja haastattelututkimuksen luonne ovat saattaneet vaikuttaa siihen, ketkä valikoituvat tutkimuksen tiedonantajiksi oman kiinnostuksensa perusteella. Jokaisella tiedonantajalla oli oma näkökulmansa työhyvinvointiin, mutta heitä yhdisti halu puhua työhyvinvoinnistaan ja kertoa kokemuksistaan. Jos tutkimus olisi toteutettu esimerkiksi sähköisenä kyselynä, se olisi saattanut tavoittaa myös ne paloesi-miehet, jotka eivät nyt edes harkinneet osallistumisesta. Toisaalta näin myös aineiston rikkaus olisi todennäköisesti kärsinyt.

## 6.2 Tulosten tarkastelu

Työhyvinvoinnin kehittämisen tarve on tunnistettu Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella erilaisissa henkilöstökyselyissä. Viime vuosina pelastuslaitoksella on tapahtunut suuria muutoksia, kuten TUVE-verkon käyttöönotto, hyvinvointialueelle siirtyminen sekä organisaatiouudistus, joilla erikseen ja yhdessä on ollut merkittäviä vaikutuksia työntekijöiden työhön. Jatkuvat muutokset organisaatiossa ovat haaste työhyvinvoin-

nille (Syvänen ym. 2015: 262) ja ovat lisänneet tarvetta selvittää työhyvinvoinnin nykytilaa. Yleiskuva työhyvinvoinnin tasosta organisaatiossa ei anna riittävää kuvaa ammattiryhmän kokemasta työhyvinvoinnista ja esihenkilön kokemasta kuormituksesta, joten paloiesimiehen valinta opinnäytetyön keskiöön oli perusteltua.

Vuoden 2023 alusta alkaen hyvinvointialueet ovat olleet pelastustoimen järjestämisvastuussa (Virtanen ym. 2021: 2). Vaikka siirtyminen hyvinvointialueen alaisuuteen on aiheuttanut paljon muutoksia pelastuslaitoksen toimintaan, tässä opinnäytetyössä hyvinvointialueelle siirtyminen nousi esiin vain ICT-ympäristön osalta. Paloiesimiehet kuvasivat tietojärjestelmien muutoksien ja niiden toimimattomuuden heikentäneen työtehoa ja vaikeuttaneen työtehtävien hoitamista. Vastaavaa haastetta tietojärjestelmiin liittyen raportoivat myös ensihoidon hallinnollisissa tehtävissä työskentelevät esihenkilöt vuonna 2023 tehdyssä selvityksessä (Venesoja & Iisitsyn 2024).

Paloiesimiehet kokivat, että turvallisuusverkon käyttöönotto vaikutti heidän työarkeensa enemmän kuin hyvinvointialueelle siirtyminen. Sen myötä paloiesimiesten on käytettävä työtehtäviensä hoitamiseen sekä turvallisuusverkon tietokonetta ja sähköpostiosoitetta että hyvinvointialueen tietokonetta ja sähköpostiosoitetta. Paloiesimiehet raportoivat turhautumista, kun tehokas työaika valuu hukkaan ja toimistossa vietetty aika kasvaa muiden työtehtävien kustannuksella.

Pelastuslaitoksella vuodenvaihteessa 2023 tehty organisaatiouudistus ja sen vaikutukset koettiin osin pettymykseksi haastateltavien keskuudessa. Etukäteen organisaatiouudistukselta toivottiin esihenkilötyön uudelleenarviointia ja selventämistä sekä päätoimisuutta koulutusten suunnitteluun. Organisaatiouudistus ei kuitenkaan haastateltavien mukaan vastannut näihin toiveisiin.

Paloiesimiesten asema päällystön ja miehistön välissä on erityinen. Paloiesimies on työnjohdollinen esihenkilö ja johtaa omaa työvuoroaan omalla persoonallaan. Hänen on ansaittava miehistön kunnioitus omalla toiminnallaan. Paloiesimies joutuu tasapainoilemaan organisaation edustajan sekä miehistön johtajan roolien välillä. Paloiesimieheen kohdistuu osin ristiriitaisia vaatimuksia ja odotuksia, ja hänen tulee kyetä johtamaan miehistöään sekä operatiivisesti että asemapalveluksessa. Sosiaaliset taidot nimettiin paloiesimiehen tärkeimmäksi taidoksi useissa haastatteluissa. Paloiesimies ja hänen sitoutumisensa on keskeisessä asemassa esimerkiksi strategian toteuttamisessa ja toimintamallien jalkauttamisessa.

Monet haastateltavat kertoivat työhyvinvointinsa olevan kohtuullisella, hyvällä tai erittäin hyvällä tasolla. He kertoivat tulevansa hyvällä mielellä töihin, mitä voidaan pitää yhtenä työn imun tunnusmerkeistä (Työterveyslaitos a). Haastatteluissa paloiesimiehet kuvasivat työnsä monia kuormitustekijöitä ja kehittämistarpeita, mutta näiden vastapainoksi heillä oli työssään monia voimavaratekijöitä. Työn voimavaroja voidaan jaotella työtehtävää ja työn järjestelyitä koskeviin voimavaroihin sekä työn sosiaalisiin ja organisaatorisiin voimavaroihin (Hakanen 2011: 51). Paloiesimiesten selkeimmät yhteiset voimavaratekijät liittyivät työtehtävään ja työn sosiaalisiin voimavaroihin. Työtehtävien mielekkyys, työyhteisön tuki sekä keskinäinen luottamus ja arvostus toimivat vahvana puskurina työn kuormitustekijöitä vastaan. Voimavarana pidettiin myös mahdollisuutta päättää työvuoron sisällä itsenäisesti päivittäisestä toiminnasta.

Oman aseman ja työvuoron yhteisöllisyys koettiin paloiesimiesten vahvimpana voimavarana. Vastaavaa ilmiötä on kuvattu myös aiemmissa pelastusalan tutkimuksissa kansallisesti ja kansainvälisesti. Tiiviit keskinäiset suhteet tekevät mahdolliseksi vaikeistakin asioista keskustelun ja auttavat jaksamaan työssä (Hänninen 2021b: 9). Yhdessä työskentely ja yhdessä vietetty aika pitkien työvuorojen aikana rakentavat keskinäistä luottamusta ja sidettä, jota hälytystehtävien luonne ja työskentely-ympäristö vahvistavat (Jacobsson & Erlanson & Brulin & Sjolander 2020; DeJoy & Smith & Dyal 2017).

Jos työyhteisöä ajateltiin laajemmassa mittakaavassa koko organisaatiotasoisesti, paloiesimiesten kertomasta kuvastui selkeästi kokemus työyhteisön jakautumisesta. Paloiesimies ja hänen työvuoronsa muodostavat tiiviin yhteisön, mutta muu pelastuslaitoksen organisaation koetaan jäävän arjessa kaukaiseksi ja irralliseksi. Tämä voi olla merkittävä riski työntekijöiden työhyvinvoinnille ja organisaatioon sitoutumiselle. Huomionarvoista on myös se, että hyvinvointialueen laajuista organisaatiota ei mainittu yhdessäkään haastattelussa. Haastattelujen toteuttamisen aikaan hyvinvointialueelle siirtymisestä oli kulunut vasta noin puoli vuotta, mikä saattoi vaikuttaa asiaan, tai hyvinvointialueen organisaatio jää työvuorojen arjessa niin kaukaiseksi, ettei sitä osata edes ajatella osana työyhteisöä tai organisaatiota.

Paloiesimiesten kertomuksissa työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä nousivat esiin epäselvyys vastuualueissa, työnjaossa ja tavoitteissa, huono tiedonkulku sekä osin yläpuolelta saadun tuen puute. Nämä ovat kuormitustekijöitä, jotka voivat aiheuttaa psykososiaalista kuormittumista (Työsuojelu.fi 2022). Epäselvyys vastuualueissa on tunnistettu jo aiemmin pelastuslaitoksen esihenkilöitä kuormittavaksi tekijäksi (Hänninen

2021a: 16). Muita selkeitä haastatteluissa tunnistettuja kuormitustekijöitä olivat jo aiemmin mainitut toimimattomat tietojärjestelmät sekä vuorovahvuuden ylläpitoon liittyvät toimet, kuten miehistön asemasiirrot ja niistä aiheutuvat seurannaisvaikutukset. Työn määrää itsessään paloiesimiehet eivät pitäneet kuormittavana tekijänä, vaikka työn ajoittainen kasautuminen, yleensä vuoden loppuun, saattoi aiheuttaa työn ruuhkautumista ja työtuntien venymistä. Osa haastateltavista koki, että työtä voisi olla enemmänkin, jos se olisi selkeästi johdettua ja tavoitteellisempaa.

Epäselvyydet vastuualueissa, työn jaossa ja tavoitteissa liittyvät työn johtamiseen. Johtamisen kehittämiseksi nähtiin tulosten perusteella tarvetta erityisesti henkilöstöjohtamisen ja toimintakulttuurin osalta. Huomioitavaa on, että johtamiseen kohdistunut kritiikki ei liittynyt operatiiviseen hälytystehtävien johtamiseen, vaan kaikkeen muuhun johtamiseen organisaation sisällä. Vaikutusmahdollisuuksien puute omaa työtä koskeviin päätöksissä, hidas reagointi esiinnohduksiin epäkohtiin ja hyvästä työstä saamatta jäävä kiitos tai palkitsemisen puute synnyttivät paloiesimiehille kokemusta siitä, että heidän työtään ei arvosteta. Työntekijöiden hyvinvoinnin lisäämiseksi johtamisen tulisi mahdollistaa työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen sekä omaan työhönsä liittyvään päätöksentekoon osallistuminen (Puttonen & Hasu & Pahkin 2016: 28). Johdon tulisi reagoida ripeästi muutostarpeisiin henkilöstön kuulluksi tulemisen kokemuksen luomiseksi (Rantala 2011: 284).

Johtamisen lisäksi epäselvyyksien syntymiseen vaikuttaa oleellisesti tiedonkulku suuressa ja maantieteellisesti hajanaisessa pelastuslaitoksen organisaatiossa. Viestinnän toimimattomuus aiheuttaa monia ongelmia (Juholin 2022: 44) ja viesti muuttuu helposti levitessään eri organisaatiotasojille (Korhonen & Bergman 2019: 124). Pelastuslaitoksen hierarkkisessa organisaatiossa tasoja on monta, jolloin komentoketjuista tulee pitkiä (Hänninen & Nordqvist 2021: 64). Kuten eräs paloiesimies asian ilmaisi, johtamisen jalkautumisella on suuri merkitys työhyvinvoinnille, kun jo organisaation koon vuoksi ylin johto on kaukana suorittavasta portaasta. Tiedon sirpaloituminen ja useat eri viestintäkanavat on aiemmin koettu hankalaksi myös yleisesti pelastuslaitosten henkilöstön keskuudessa (Suomen Palopäällystöliitto ry 2023).

Johtamisen kehittäminen kytkeytyy tämän opinnäytetyön kontekstissa keskeisesti tiedon välityksen tehostamiseen. Kun halutaan kehittää johtamista työhyvinvointia edistävään suuntaan, tulee viestinnän merkitys huomioida (Viitala 2021: 160–161). Isoissa organisaatioissa johdon vahvempaa näkyvyyttä usein kaivataan, mutta aito läsnäolo tarvitsee fyysisen läsnäolon lisäksi vuorovaikutuksellista ja kahdensuuntaista viestintää

(Korhonen & Bergman 2019: 121, 123). Sisäinen viestintä, johtaminen ja vaikuttamis- mahdollisuudet organisaatiossa ovat nimetty heikoimmin toimiviksi osa-alueiksi myös kansallisessa pelastusalan työssäjaksamisen kyselyssä, jossa vastaajat työskentelivät pelastuslaitoksissa eri tasoissa tehtävissä (Suomen Palopäälystöliitto ry 2023).

Vaikutusmahdollisuudet ovat keskeinen tekijä työmotivaation kannalta (Syvänen 2015: 130). Paloesimiesten kokemus vähäisistä tai jopa olemattomista vaikutusmahdollisuuksista omaa työtä koskevilla päätöksillä voi olla seurausta hierarkkisesta ja jäykästä organisaatorakenteesta sekä historiallisia tekijöistä. Myös vaikutusmahdollisuuksien kohdalla oma merkityksensä voi olla tiedonkulkuun liittyvillä haasteilla, jolloin paloiesimiehet eivät välttämättä ole tietoisia organisaatiossa meneillään olevista asioista. Osa haastateltavista koki vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin päätöksiin käytännössä olemattomiksi ja tällä jyrkällä ajattelulla saattoi olla merkitystä siihen, että myös vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa vaikuttamisessa koettiin kapeiksi. Vuonna 2023 tehdyssä hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimuksessa palomiehet kokivat kaikista hyvinvointialueiden ammattiryhmistä vähiten vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin omassa työssään (Laitinen ym. 2023: 20–21). Vaikka tässä selvityksessä ei erikseen huomioitu paloiesimiehiä, tulokset tukevat toisiaan.

Useat paloiesimiehet vertasivat työtään joukkueen valmentamiseen. Eräs vertasi koko pelastustoimintaa joukkueurheiluun, jossa joukkue tarvitsee valmentajan tunnistamaan vahvuuksia ja heikkouksia ja kehittämään toimintaa paremmaksi ja tehokkaammaksi. Tässä yhteydessä paloiesimies näki itsensä yhtenä pelaajista ja valmennusta toivottiin päälystön suunasta. Toinen taas näki paloiesimiehen olevan joukkueen valmentaja, joka tavoitteellisesti pyrkii kehittämään joukkuettaan ja osaa sijoittaa oikeat pelaajat oikeille pelipaikoille. Vaikka näkemykset ovat pohjimmiltaan hyvin erilaisia, niitä yhdistää ajatus joukkueena toimimisesta ja joukkueen toiminnan kehittämisestä. Tästä löytyy paljon yhtymäkohtia valmentavaan johtamiseen. Valmentava johtaja tukee työntekijöidensä kokonaisvaltaista kehittymistä, vahvistaa yhteisöllisyyttä ja säätelee työn kuormittavuutta niin, että työ on sopivan haastavaa, mutta ei ylikuormittavaa (Parviainen & Parviainen 2017: 22). Opinnäytetyön tulosten perusteella paloiesimiehet haluavat kehittyä työssään ja kaipaavat johtamiseen enemmän valmentavaa otetta omilta esihenkilöiltään sekä pelastuslaitoksen johdolta. Ammattitaitoinen ja vuorovaikutteinen johtaminen (Sisäministeriö 2022), osallistava ja valmentava työkuultuuri (Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue 2022) ja johtamisen vastuullisuuden parantaminen (Pelastustoimi a) ovat eri tasoilla strategioihin kirjattuja tavoitteita, joiden saavuttamiseksi on vielä tehtävää opinnäytetyön tulosten perusteella.

Paloesimiehet nostivat haastatteluissa esiin monia kehityskohteita organisaatiokulttuurissa sekä organisaation toimintatavoissa. Toimintakulttuurin kehittyminen vaatii organisaatiolta uudistumiskykyä, eli kykyä oppia uutta ja pois vanhasta sekä kehittää rakenteitaan ja ajattelu- ja toimintatapojaan (Syvänen ym. 2015: 38). Toimintakulttuurin keskittyminen virheiden etsimiseen yhdistettynä puutteelliseen osaamiseen ja työsuorituksen arviointiin sekä palautteen puutteeseen voivat helposti aiheuttaa epävarmuutta omasta osaamisesta ja kokemusta liiallisesta vastuusta työvuoron toiminnan kehittämisessä. Virheisiin keskittyminen ei kannusta tai palkitse työntekijöitä ja heikentää työn tuottavuutta (Syvänen ym. 2015: 57). Haastatteluissa paloesimiehet kuvasivat, että paloesimiehen viran saamisen jälkeen heille ei ole osoitettu selkeää suuntaa, johon heidän toivottiin työskentelyään suuntaavan. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa jokainen paloesimies keskittyy työssään itse tärkeinä pitämiinsä asioihin. Organisaation vision ja strategian ollessa epäselviä jokainen työntekijä kehittää omaa työtään parhaaksi katsoomaansa suuntaan eikä kohti organisaation yhteistä tavoitetta (Korhonen & Bergman 2019: 59).

Opinnäytetyön tulosten perusteella paloesimiesten ammatillisen osaamisen kehittämisessä on parannettavaa. Osaaminen ja sen kehittyminen alan veto- ja pitovoimatekijänä (Sisäministeriö 2022) sekä henkilöstön ammatillisen kehittymisen tukeminen (Pelastustoimi a) ja siihen panostaminen (Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue 2022) ovat myös strategisissa linjauksissa esiin nostettuja asioita. Paloesimies on vastuussa omasta osaamisestaan, mutta myös työvuoron osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä harjoitusten suunnittelun ja toteutuksen näkökulmasta. Paloesimiehen sekä työvuoron osaamisella on suuri merkitys myös hälytystehtävien tehokkaassa ja turvallisessa hoitamisessa. Kouluttajana toimiminen vaatii paloesimieheltä sosiaalisia valmiuksia sekä pedagogista osaamista. Paloesimiesten koulutuspäivät ovat olemassa oleva ja säännöllisesti toistuva tilaisuus, josta on luonteva aloittaa osaamisen kehittämisen edistäminen. Paloesimiehet kokivat voivansa hyötyä pedagogisen osaamisen vahvistamisesta, esihenkilötyön tuesta sekä operatiiviseen toimintaan ja johtamiseen liittyvästä koulutuksesta.

Onnistumien kokemukset ovat tärkeitä työmotivaation ja työntekijän työhön sitoutumisen kannalta (Syvänen ym. 2015: 37). Paloesimiehen ja hänen työvuoronsa kohdalla työstä saatavat onnistumisen kokemukset liittyvät opinnäytetyön tulosten perusteella riittävän haastavaan harjoitteluun sekä onnistumisiin hälytystehtävillä. Paloesimiehet kokivat tarvitsevansa selkeämpiä tavoitteita ja vaatimuksia, jotta onnistumisen koke-



musten saavuttaminen arjessa olisi mahdollista ja toteutuisi säännöllisesti. Työn tavoitteet ja niiden toteutumisen seuranta mahdollistaa onnistumisten tunnistamista arjessa (Korhonen & Bergman 2019: 154).

Työn turvallisuus on yksi työhyvinvoinnin tunnusmerkeistä (Työturvallisuuskeskus). Eri-laiset pelastustehtävien toimintaympäristöt voivat sisältää monenlaisia vaaratekijöitä (Sisäministeriö 2023: 20) ja fyysiset kuormitustekijät, biologiset ja fysikaaliset tekijät sekä tapaturmavaara voivat aiheuttaa psykososiaalista kuormittumista (Työsuojelu.fi 2022). Turvallisuus nouseekin esiin monissa kansainvälissä pelastusalaan kohdistu- vissa tutkimuksissa, joissa palontorjuntaa pidetään vaarallisena ammattina (esimerkiksi Cuenca-Lozano & Ramírez-García 2023; Soltani & Aliabadi 2023; DeJoy ym. 2017). Tässä tutkimuksessa haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet, että turvallisuudella olisi merkitystä heidän työhyvinvointiinsa. Syyinä tähän voi olla se, että kansainvälisesti pelastushenkilöstön työ sisältää enemmän riskitekijöitä. Suomessa pelastustoimen työntekijöille sattuneet vakavat onnettomuudet ovat harvinaisia.

### 6.3 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Oman työvuoron yhteisöllisyys on selkein paloiesimiesten työhyvinvointia tukeva tekijä. Muita työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ovat työn mielekkyys, motivoiva harjoittelu, on- nistumiset työtehtävillä, hyvät varusteet ja kalusto sekä paloiesimiehen yksilölliset omi- naisuudet. Työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä puolestaan ovat organi- saation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet, työnantajan tuen puute sekä ICT-ympäristön kankeus. Lisäksi työhyvinvointia heikentäviä kehittämistarpeita löytyy organisaation toimintakulttuurista, organisaatiotasaisen työyhteisön toimivuudesta sekä ammatillisen osaamisen kehittämisestä. Tuloksista voidaan tehdä johtopäätös, että pa- loesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamisessa keskeistä on organisaation sisäisen yh- teistyön, toimintakulttuurin, tiedonkulun, johtamisen sekä paloiesimiehen ja miehistön osaamisen kehittämisen kehittäminen.

Seuraavat kehitysehdotukset ovat toimenpidekokonaisuuksia, jotka ovat toisiaan tuke- via ja osin vahvasti kytköksissä toisiinsa. Kehitysehdotukset tähtäävät paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamisen lisäksi työvuoron työhyvinvoinnin edistämiseen, hyvän organisaatiokulttuurin rakentamiseen sekä organisaation sisäisen yhteenkuuluvuuden tunteen vahvistamiseen. Näin ollen kehitysehdotuksilla tavoitellut vaikutukset ovat sa- mansuuntaiset sekä pelastustoimen valtakunnallisten strategisten tavoitteiden, Länsi- Uudenmaan hyvinvointialueen strategian, että Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen strategian kanssa.

Kehitysehdotukset ovat:

### 1. Organisaation sisäisen yhteistyön ja toimintakulttuurin kehittäminen

Sisäisen yhteistyön tehostaminen ja organisaation toimintakulttuurin kehittäminen ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Toimintakulttuuria tulee aktiivisesti kehittää rakentavaan ja ratkaisukeskeiseen suuntaan, jossa virheiden pelkäämisestä päästään kohti todellista ja jatkuvaa oppimista. Organisaatiotasoinen oppiminen edellyttää tiedonkulun ja viestinnän tehostamista sekä yhdessä sovittuja rakenteita, jotka tukevat tiedon leviämistä organisaation sisällä. Hyväksi havaittujen toimintamallien samoin kuin läheltä piti- ja vaaratilanteiden avoin käsittely ja jakaminen edistävät osaamisen, työturvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden kehittymistä. Organisaation oppiminen vaatii jatkuvaa toiminnan arviointia ja kykyä oman toiminnan reflektointiin kaikilla organisaatiotasolla. Organisaation oppiminen on edellytys uudistumiskyvylle sekä sopeutumiselle muuttuvan toimintaympäristön mukanaan tuomiin haasteisiin. Pelastuslaitoksen hierarkkisessa organisaatiossa uudistumiskyky voi olla veto- ja pitovoimatekijänä merkittävässä roolissa tulevaisuudessa. Osana toimintakulttuurin kehittämistä tulee tarkastella kriittisesti myös johtamista ja sen jalkautumista organisaation sisällä.

Keikkakeskustelujen systemaattinen hyödyntäminen tukee operatiivisen toiminnan, johtamisen ja ammatillisen osaamisen kehittymistä. Keikkakeskustelujen lähtökohtana tulee olla kehityskohteiden lisäksi onnistumisten tunnistaminen. Keikkakeskusteluissa tunnistettujen kehityskohteiden ja onnistumisten jakaminen organisaation sisällä luo mahdollisuuden organisaatiotasoiseen oppimisen. Viikkoinfo tai kooste keikkakeskustelun keskeisistä huomioista voisivat olla soveltuvia kanavia keikoilta saatavan tiedon välitykseen.

### 2. Paloiesimiehen ja miehistön osaamisen kehittymisen tukeminen

Osaamisen kehittymisen tukeminen tarkoittaa tässä yhteydessä kahta asiaa: sitä, kuinka paloiesimiehen osaamisen kehittymistä ja esihenkilötyön edellytyksiä voidaan tukea, ja sitä, kuinka paloiesimies voi tukea oman työvuoronsa osaamisen kehittymistä. Molemmissa paloiesimiehet nostivat esiin kehitystarpeita.

Opinnäytetyön tulosten perusteella paloiesimiesten osaamisen kehittymisen tukeminen on keskeisessä asemassa heidän työhyvinvointinsa vahvistamisessa. Paloiesimiesten

koulutuspäivien kehittäminen on tässä tärkeässä roolissa. Koulutuspäivien toteutustapa tulee kehittää osallistavaan ja aktiivisen osallistumisen mahdollistavaan suuntaan. Koulutuspäivien sisällön tulee vastata paloiesimiesten tunnistettuihin osaamistarpeisiin kaikilla paloiesimiehen työhön kuuluvilla osa-alueilla. Tässä opinnäytetyössä esiintyneitä osaamistarpeita ovat operatiivinen toiminta ja johtaminen, esihenkilötyö ja asemapalveluksen johtaminen, pedagoginen osaaminen harjoitusten suunnittelussa ja toteutuksessa sekä paloiesimiehen valmiudet johtaa itseään ja osaamisensa kehittymistä.

Kehityskeskusteluprosessin kehittäminen on keino sekä organisaation toimintakulttuurin kehittämiseen sekä paloiesimiehen ja miehistön osaamisen kehittämisen tukemiseen. Kehityskeskustelujen kehittämisessä tulee huomioida paloiesimiehen oma kehityskeskustelu oman esihenkilönsä kanssa sekä paloiesimiehen käymät keskustelut miehistönsä kanssa. Samalla on pidettävä mielessä organisaation tietotarpeet, henkilöstön kuulluksi tulemisen kokemus sekä ensihoitajien ammatillisen osaamisen tukeminen. Kehityskeskusteluilla on mahdollista kartoittaa paloiesimiesten osaamisen taso ja tuen tarpeet, jotta koulutusta voidaan kohdentaa tunnistettuihin osaamistarpeisiin.

Kun paloiesimies käy kehityskeskusteluja miehistönsä kanssa, hänellä tulee olla toimiva käytäntö esiinnousseiden asioiden viemiseksi eteenpäin organisaation päättävälle taholle. Näin kehityskeskustelujen hyödyllisyys voidaan osoittaa henkilöstölle ja molemmin puolinen motivaatio kehityskeskustelujen käymiseen paranee. Tällä voidaan lisätä henkilöstön kuulluksi tulemisen kokemusta. Ensihoitajien ammatillisen osaamisen tukemiseen tulee kehittää toimiva ratkaisu, sillä paloiesimiehen käymät kehityskeskustelut ensihoitajien kanssa ovat tämän opinnäytetyön tulosten perusteella turhauttavia molemmille osapuolille. Ensihoitajalla tulee olla mahdollisuus saada tukea oman ammatillisen osaamisen kehittämiseensä, eikä paloiesimies ole oikea taho sen antamiseen.

Työvuoroissa tehtävään harjoitustoimintaan tarvitaan lisää tavoitteellisuutta ja tasalaa-tuisuutta. Yhtenäisillä koulutusmateriaaleilla ja harjoitussisällöillä osaamisen tasoa organisaation sisällä voidaan yhtenäistää. Paloiesimiesten panosta koulutusmateriaalien laatimisessa työvuorojen aikana tulee tarkastella kriittisesti ja pohtia vaihtoehtoisia ratkaisuja. Laadukkaiden sekä riittävän haastavien harjoitusten mahdollistaminen erilaisissa harjoitusympäristöissä on keskeistä koko työvuoron ammatillisen osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta. Operatiivisen suorituskyvyn laadullisten kriteerien määrittely on yksi keino lisätä harjoittelumotivaatiota, osaamisen arviointia sekä kehittämistarpeiden arviointia.

Kouluttautumisen helpottamisen keinoja tulee tarkastella avoimesti ja uusista näkökulmista. Esimerkiksi kouluttautumisen mahdollistaminen työajalla tukee työntekijöiden kehittymistä sekä lisää motivaatiota kouluttautumiseen ja perustyöhön. Osaava ja motivoitunut henkilöstö on organisaation tärkeintä pääomaa. Monipuolisen kouluttautumisen mahdollistaminen on keino lisätä henkilöstön veto- ja pitovoimaa haastavassa työvoimatilanteessa.

Osaamisen kehittämisessä palautteella on keskeinen merkitys ja aktiiviseen palautteen antamiseen tulee tietoisesti panostaa organisaation sisällä. Rakentavalla palautekulttuurilla on vaikutusta työn merkityksellisyyden ja arvostuksen kokemuksiin. Palautteen antaminen on helpompaa, jos työlle on määritelty selkeät tavoitteet ja kriteerit, joilla onnistumisia arvioidaan. Tavoitteet, kriteerit ja palaute myös suuntaavat työn tekemistä ja motivoivat työhön. Paloiesimiehen tulee tietää, mitä häneltä odotetaan esihenkilönä ja operatiivisena johtajana, millä kriteereillä hänen työtään arvioidaan ja mitkä ovat hänen vahvuutensa ja kehityskohteensa esihenkilön näkökulmasta.

#### 6.4 Jatkotutkimusaiheet

Johtaminen sekä tiedonkulun parantaminen ja viestinnän tehostaminen ovat opinnäytetyössä selkeästi esiin nousevia teemoja, joihin liittyen paloiesimiehet nostivat esiin kehitystarpeita. Molempia tulee tarkastella kriittisesti kaikilla organisaatiotasolla. Johtamisen ja tiedonkulun haasteiden ja kehitystarpeiden selvittäminen vaatii jatkotutkimusta tai kehittämistyöryhmän perustamista organisaatioon.

## Lähteet

Aluehallintovirasto. Pelastustoimi. <<https://avi.fi/tietoa-meista/tehtavamme/pelastustoimi>>. Viitattu 23.2.2024.

Aura, Ossi & Ahonen, Guy 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.

Baigent, Dave 2001. One more last working class hero: a cultural audit of the UK Fire Service. Väitöskirja. Anglia Ruskin University. Director Fire Research and Training Unit. <[https://www.academia.edu/27973644/Gender\\_relations\\_masculinities\\_and\\_the\\_Fire\\_Service\\_A\\_qualitative\\_study\\_of\\_firefighters\\_constructions\\_of\\_masculinity\\_during\\_firefighting\\_and\\_in\\_their\\_social\\_relations\\_of\\_work](https://www.academia.edu/27973644/Gender_relations_masculinities_and_the_Fire_Service_A_qualitative_study_of_firefighters_constructions_of_masculinity_during_firefighting_and_in_their_social_relations_of_work)>. Viitattu 16.12.2023.

Bordi, Laura & Okkonen, Jussi & Mäkinen, Jaana-Piia & Heikkilä-Tammi, Kirsi 2018. Communication in the Digital Work Environment: Implications for Wellbeing at Work. *Nordic journal of working life studies* 8 (S3). 29–48.

Carpenter, Grace & Carpenter, Thomas & Kimbrel, Nathan & Flynn, Elisa & Pennington, Michelle & Cammarata, Claire & Zimering, Rose & Kamholz, Barbara & Gulliver, Suzy 2015. Social Support, Stress, and Suicidal Ideation in Professional Firefighters. *American Journal of Health Behavior* 39 (2). 191–196.

Cuenca-Lozano, María & Ramírez-García, César 2023. Occupational Hazards in Firefighting: Systematic Literature Review. *Safety and Health at Work* 14 (1). 1–9.

DeJoy, David & Smith, Todd & Dyal, Mari-Amanda 2017. Safety climate and firefighting: Focus group results. *Journal of Safety Research* 62. 107–116.

Elo, Satu & Kajula, Outi & Tohmola, Anniina & Kääriäinen, Maria 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 34 (4). 215–225.

Elo, Satu & Kääriäinen, Maria & Kanste, Outi & Pölkki, Tarja & Utriainen, Kati & Kynäs, Helvi 2014. Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *SAGE Open* 4 (1). 1–10.

Elovainio, Marko & Linna, Anne & Virtanen, Marianna & Oksanen, Tuula & Kivimäki, Mika & Pentti, Jaana & Vahtera, Jussi 2013. Perceived organizational justice as a predictor of long-term sickness absence due to diagnosed mental disorders: Results from the prospective longitudinal Finnish Public Sector Study. *Social Science & Medicine* 91. 39–47.

Hakanen, Jari 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Honkala, Laura & Kärkkäinen, Jenkki & Pasanen, Tiina & Tikka-Lapveteläinen, Minna 2021. Näkökulmia työhyvinvointiin: Miksi se on niin tärkeää. Teoksessa Leinikki, Sikke (toim.). *Työelämäntrendit – Muuttuva työ ja työn uudet muodot – Trenditeos 2021*. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja 129. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Hänninen, Joonas 2021a. Organisaatio, esihenkilötyö ja mielenterveys. Teoksessa Nordquist, Hilla (toim.). MENTALFIREFIT: Tutkimusta mielenterveydestä ja jälkipurkukäytännöistä pelastusalalla. Kotka: Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu.

Hänninen, Joonas 2021b. Pelastusalan kulttuuri ja mielenterveys. Teoksessa Nordquist, Hilla (toim.). MENTALFIREFIT: Tutkimusta mielenterveydestä ja jälkipurkukäytännöistä pelastusalalla. Kotka: Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu.

Jacobsson, Ann & Erlanson, Susann & Brulin, Christine & Sjolander, Annika 2020. Promoting and Hindering Health and Well-Being in Firefighter Discourse. *SAGE Open* 10 (4).

Juholin, Elisa 2022. *Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun*. 8. painos. Helsinki: Infor.

Kallio, Hanna & Pietilä, Anna-Maija & Johnson, Martin & Kangasniemi, Mari 2016. Systematic methodological review: developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing* 72 (12). 2954–2965.

Kananen, Jorma 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 234.

Koivisto, Tiina & Paajanen, Teemu 2020. Psykkisen ja kognitiivisen toimintakyvyn tukeminen. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 157–161.

Kokkinen, Lauri & Ala-Laurinaho, Arja & Alasoini, Tuomo & Varje, Pekka & Väänänen, Ari & Toppinen-Tanner, Salla 2020a. Työelämässä vaikuttaa neljä keskeistä muutosvoimaa. Teoksessa Kokkinen Lauri (toim.). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Helsinki: Työterveyslaitos. 6–8.

Kokkinen, Lauri & Ala-Laurinaho, Arja & Alasoini, Tuomo & Varje, Pekka & Väänänen, Ari & Toppinen-Tanner, Salla 2020b. Yhteenveto. Teoksessa Kokkinen Lauri (toim.). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Helsinki: Työterveyslaitos. 92–97.

Korhonen, Hille & Bergman, Tytti 2019. Johtaja muutoksen ytimessä – käsikirja uudistumismatkalle. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Korstjens, Irene & Moser, Albine 2018. Series: Practical guidance to qualitative research. Part 4: Trustworthiness and publishing. *European Journal of General Practice* 24 (1). 120–124.

Kuoppala, Jaana & Lamminpää, Anne & Liira, Juha & Vainio, Harri 2008. Leadership, Job Well-Being, and Health Effects—A Systematic Review and a Meta-Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 50 (8). 904–915.

Kyngäs, Helvi & Elo, Satu & Pölkki, Tarja & Kääriäinen, Maria & Kanste, Outi 2011. Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. *Hoitotiede* 23 (2). 138–148.

Laitinen, Jaana & Selander, Kirsikka & Ervasti, Jenni & Kivimäki, Mika 2023. Mitä kuuluu hyvinvointialueiden työhyvinvoinnille 2023. Helsinki: Työterveyslaitos.

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue 2022. Jotta länsiuusimaalaiset voivat hyvin – Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen strategia. <<https://cms.luvn.fi/sites/default/files/2022-10/L%C3%A4nsi-Uudenmaan%20hyvinvointialueen%20strategia.pdf>>. Viitattu 10.12.2023.

Mankkinen, Teija 2011. Palomiehen ammatti työnä ja elämäntapana. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Mäkelä, Liisa & Tanskanen, Jussi 2020. Esihenkilön työhyvinvoinnin vaikutus työyhteisöön. <<https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/2020/11/12/esihenkilon-tyohyvinvoinnin-vaikutus-tyoyhteisoon/>>. Viitattu 27.1.2024.

Nikula, Kim & Tarkkonen, Juhani 2020. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin järjestelmäperusteinen hallintamalli. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 196–200.

Paajanen, Teemu & Koivisto, Tiina 2020. Kognitiiviset ja psyykkiset vaatimukset. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 32–35.

Palonen, Mira & Kylmä, Jari 2022. Avoin haastattelu ja teemahaastattelu aineistonkeruumenetelminä laadullisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Hoitotiede 34 (4). 281–294.

Parviainen, Antti & Parviainen, Elina 2017. Menestyvä joukkue – Onnistu valmentavana esimiehenä.

Pelastuslaki 379/2001. Annettu Helsingissä 29.4.2011. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110379#L5P39>>. Viitattu 15.12.2023.

Pelastusopisto 2024a. Pelastajatutkinto. <<https://www.pelastusopisto.fi/tutkinnot/pelastajatutkinto/>>. Viitattu 5.1.2024.

Pelastusopisto 2024b. Alipäällystötutkinto. <<https://www.pelastusopisto.fi/tutkinnot/alipaallystotutkinto/>>. Viitattu 5.1.2024.

Pelastusopisto 2023a. Ammattikuvaus. <<https://www.pelastusopisto.fi/tutkinnot/alipaallystotutkinto/alipaallysto/>>. Viitattu 10.12.2023.

Pelastusopisto 2023b. Pelastajan koulutusohjelma. <[https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS\\_Pelastaja127-132\\_hyvaksyty.pdf](https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS_Pelastaja127-132_hyvaksyty.pdf)>. Viitattu 10.12.2023.

Pelastusopisto 2022. Alipäällystön koulutusohjelma. <[https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS\\_AP50-51\\_hyvaksyty.pdf](https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS_AP50-51_hyvaksyty.pdf)>. Viitattu 10.12.2023.

Pelastustoimen palvelutasopäätös 2023. Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen pelastustoimen palvelutasopäätös. Tulossa.

Pelastustoimen toimintaympäristön kuvaus 2017. Deloitte. <<https://intermin.fi/documents/1410869/4024872/Pelastustoimen+toimintaympariston+kuvaus+-+loppuraportti.pdf/37196048-d615-4f1c-b08f-dfc9bd9ec179/Pelastustoimen+toimintaympariston+kuvaus+-+loppuraportti.pdf?t=1514462876000>>. Viitattu 12.12.2023.

Pelastustoimi a. Strategia. <<https://pelastustoimi.fi/lansi-uusimaa/meista/strategia>>. Viitattu 10.12.2023.

Pelastustoimi b. Hyvinvointialueet. <<https://pelastustoimi.fi/pelastustoimi/hyvinvointialueet>>. Viitattu 12.12.2023.

Pelastustoimi c. Länsi-Uusimaa. <<https://pelastustoimi.fi/lansi-uusimaa/meista>>. Viitattu 10.12.2023.

Punakallio, Anne & Vuokko, Aki 2020. Yleiskuva kuormitustekijöistä. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 23–25.

Puttonen, Sampsa 2020. Vuorotyö. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 55–58.

Puttonen, Sampsa & Hasu, Mervi & Pahkin, Krista 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Tampere: Työterveyslaitos.

Rantala, Tuula 2011. Johtamiskulttuuri ja hyvän työyhteisön tunnuspiirteet. Teoksessa Telaranta, Seija & Lepistö, Mervi & Wickman-Viitala Tiina (toim.). Johtamisen näkökulmat. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja C. Oppimateriaaleja 14. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. 277–288.

Saario, Juha 2019. Pelastustoimen kulttuurin vaikutus tiedon käyttöön päätöksenteossa. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto.

Sisäministeriö 2023. Ohje pelastustoimen sukellus- ja pintapelastustoimintaan. Sisäministeriön julkaisuja 2023: 28. Helsinki: Sisäministeriö. <[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165143/SM\\_2023\\_28.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165143/SM_2023_28.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Viitattu 5.1.2024.

Sisäministeriö 2022. Valtakunnalliset strategiset tavoitteet pelastustoimen järjestämiselle vuosille 2023–2026. Muistio. <<https://valtioneuvosto.fi/paatokset/paatos?decisionId=0900908f807f59f5>>. Viitattu 10.12.2023.

Sisäministeriö 2016. Ohje pelastushenkilöstön toimintakyvyn arvioinnista ja kehittämisestä. Sisäministeriön julkaisu 5/2016. Helsinki: Sisäministeriö. <<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75317/Ohje%20fyysisen%20toimintakyvyn%20arvioinnista%20yhdistetty.pdf>>. Viitattu 16.12.2023.

Sisäministeriö 2015. Pelastuslaitosten työhyvinvointia kehittävän valtakunnallisen yhteistyöelimen loppuraportti. Sisäministeriön julkaisuja 16/2015. Helsinki: Sisäministeriö.



<<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/78922/Pelastuslaitosten%20ty%c3%b6hyvinvointia%20kehitt%c3%a4v%c3%a4n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Viitattu 16.12.2023.

Sisäministeriö a. Pelastustoimen toimijat ja vastuut. <<https://intermin.fi/pelastustoimi/pelastustoimen-toimijat-ja-vastuut>>. Viitattu 10.12.2023.

Sisäministeriö b. Pelastustoimen uudistuksen tavoitteena on palvelujen paraneminen. <<https://intermin.fi/pelastustoimenuudistus>>. Viitattu 10.12.2023.

Soltani, Edris & Aliabadi, Mostafa Mirzaei 2023. Risk assessment of firefighting job using hybrid SWARA-ARAS methods in fuzzy environment. Heliyon 9 (11). e22230.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2019. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille – Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisu 19:3. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. <[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM\\_3\\_2019\\_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161450/STM_3_2019_Tyoympariston%20linjaukset.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Viitattu 10.12.2023.

Suomen Palopäälystöliitto ry 2023. Pelastusalalla työskentelevien työssäjaksaminen – kyselyn raportti syksy 2022. <<https://www.sttinfo.fi/data/attachments/00840/a6be4710-7d0a-49cf-bf1c-dca6c932ca31.pdf>>. Viitattu 10.12.2023.

Suomen pelastusalan ammattilaiset SPAL ry 2023. Pelastustoiminnan resurssit ja toimintaedellytykset turvattava tulevassa hallitusohjelmassa. <<https://www.sttinfo.fi/tiedote/69977908/pelastustoiminnan-resurssit-ja-toimintaedellytykset-turvattava-tulevassa-hallitusohjelmassa?publisherId=69817606>>. Viitattu 11.12.2023.

Suomen pelastusalan ammattilaiset SPAL ry 2022. Pelastusalan henkilöstöresurssivajetta korjattava budjettiriihen lisämäärärahalta. <<https://www.sttinfo.fi/tiedote/69948293/pelastusalan-henkilostoresurssivajetta-korjattava-budjettiriihen-lisamaararahalla?publisherId=69817606>>. Viitattu 11.12.2023.

Syvänen, Sirpa & Tikkamäki, Kati & Loppela, Kaija & Tappura, Sari & Kasvio, Antti & Toikko, Timo 2015. Dialoginen johtaminen - Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Tampere University Press.

Tietohallinto. Henkilöhaastatteluiden nauhoittaminen vain ZOOM:illa. Metropolia. Päivitetty 27.4.2022. <<https://tietohallinto.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=208371716>>. Viitattu 18.1.2023.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2. painos. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarvointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Annettu Helsingissä 21.12.2001. <<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>>. Viitattu 27.1.2024.

Työterveyslaitos a. Työn imu. <<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>>. Viitattu 27.1.2024.

Työterveyslaitos b. Sisäilma, terveys ja oireilu. <<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/sisailma/sisailma-terveys-ja-oireilu>>. Viitattu 27.1.2024.

Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvointi. <<https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>>. Viitattu 17.12.2023.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu Helsingissä 23.8.2002. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>>. Viitattu 27.1.2024.

Valtiovarainministeriö. Julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminta (TUVE-toiminta). <<https://vm.fi/turvallisuusverkkotoiminta>>. Viitattu 6.2.2024.

Vesterinen, Pirkko 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.

Venesoja, Anu & Iisitsyn, Dimitri 2024. Ensihoidon kirjava johto. <<https://pelastustieto.fi/pelastustoiminta/ensihoito/ensihoidon-kirjava-johto/#285c871c>>. Viitattu 28.1.2024.

Viitala, Miikka & Kontio, Mika & Nikula, Kim & Kujala, Isto & Miilunpalo, Erkki & Punakallio, Anne 2020. Työ ja toimintaympäristö. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 16–22.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen – keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita.

Virtanen, Terhi & Pulkkinen, Markku & Tolonen, Risto & Jaakkola, Lauri & Halmela, Antti 2021. Pelastustoimen palvelukokonaisuudet -käsikirja – Pelastustoimen palvelukokonaisuuksien kuvaaminen -hanke 2021. <<https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2022/2140-pelastustoimen-palvelukokonaisuudet-kasikirja>>. Viitattu 12.12.2023.

Vuokko, Aki 2020. Työhön liittyvä terveyden ja toimintakyvyn seuranta. Teoksessa Vuokko, Aki & Punakallio, Anne & Paajanen, Teemu & Lusa, Sirpa (toim.). Pelastusalan työterveysseuranta – yhteistyö ja käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. 77–84.

Yle 2022. Pelastajapula voi pian olla niin suuri, että se vaikuttaa arjen turvallisuuteen – maaseudun paloasemille rekrytointi on jo nyt vaikeaa. <<https://yle.fi/a/3-12454320>>. Viitattu 11.12.2023.

Yip, Jeremy & Levine, Emma & Brooks, Alison & Schweitzer, Maurice 2020. Worry at work: How organizational culture promotes anxiety. *Research in Organizational Behavior* 40.

Ylikorkala, Anna & Sweins, Christina 2015. Palkitsemisen kokonaisuus. Teoksessa Hakonen, Anu & Nylander, Minna (toim.). Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-kustannus.

## Haastattelurunko

1. Mitä työhyvinvointi sinulle merkitsee?
2. Miten kuvailisit työhyvinvointiasi tällä hetkellä?
3. Millaiset työyhteisöön liittyvät tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi? Miten ne vaikuttavat työhyvinvointiisi?

*Tarvittaessa:*

- Vaikuttaako \_\_\_\_\_ \* työhyvinvointiisi? Jos kyllä, kuvailisitko miten?

\*yleinen ilmapiiri / tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu / palaute / arvostus / esihenkilöltä ja työyhteisöltä saatu tuki / tiedonkulku / palkka ja palkitseminen

4. Millaiset työn sisältöön liittyvät tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi? Miten ne vaikuttavat työhyvinvointiisi?

*Tarvittaessa:*

- Vaikuttaako \_\_\_\_\_ \* työhyvinvointiisi? Jos kyllä, kuvailisitko miten?

\*työtehtävien monipuolisuus / työn merkityksellisyys / kehittymismahdollisuudet

5. Millaiset työn järjestelyihin liittyvät tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi? Miten ne vaikuttavat työhyvinvointiisi?

*Tarvittaessa:*

- Vaikuttaako \_\_\_\_\_ \* työhyvinvointiisi? Jos kyllä, kuvailisitko miten?

\*johtaminen / perustehtävän ja tavoitteiden selkeys / työn ja vastuun jako / työaika / työn määrä / aikapaine / työn keskeytyminen / vaikutusmahdollisuudet esim. omaa työtä koskeviin päätöksiin tai työaikaan

6. Millaiset työympäristöön liittyvät tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi? Miten ne vaikuttavat työhyvinvointiisi?

*Tarvittaessa:*

- Vaikuttaako \_\_\_\_\_ \* työhyvinvointiisi? Jos kyllä, kuvailisitko miten?

\*turvallisuus / työvälineet / työolosuhteet

7. Millaiset yksilölliset tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi? Miten ne vaikuttavat työhyvinvointiisi?

*Tarvittaessa:*

- Vaikuttaako \_\_\_\_\_ \* työhyvinvointiisi? Jos kyllä, kuvailisitko miten?

\*työkyky / osaaminen / arvot / asenne

8. Miten voit itse vaikuttaa edellä mainittuihin teemoihin edistääksesi omaa työhyvinvointiasi?
9. Onko vielä jotain mitä haluaisit lisätä?

## Tiedote tutkimuksesta

### Paloesimiesten työhyvinvointi

#### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien vakituisten paloesimiesten työhyvinvointia. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska toimitte paloesimiehenä ja teillä on tutkimukseen vaadittavaa työkokemusta paloesimiehen työtehtävistä. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyt-tyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

#### Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne työntekijänä tai millään muulla tavalla teille negatiivisesti. Voitte myös peruuttaa suostumuksenne tutkimukseen osallistumiseen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli peruutatte suostumuksen, teistä kerätyt tiedot poistetaan, jos ne ovat vielä erotettavissa tutkimusaineistosta.

#### Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien vakituisten paloesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan. Tavoitteena on tuottaa tietoa paloesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, joiden pohjalta pelastuslaitokselle voidaan tuottaa konkreettisia kehitysehdotuksia paloesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

#### Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimuksen vastuullinen opinnäytetyöntekijä on Oona Hyvönen. Toimeksiantajana toimii Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Tutkimus ei saa rahoitusta miltään taholta. Metropolian Ammattikorkea koulun lehtori Sari Haapio toimii tutkimuksen ohjaavana opettajana.

#### Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimukseen osallistuminen tarkoittaa osallistumista yhteen haastatteluun työaikana erikseen sovittavana ajankohtana. Haastattelun kesto on noin 60–75 minuuttia. Haastattelut toteutetaan syyskuun 2023 loppuun mennessä.

Tutkimuksessa toteutetaan 6 (–8) haastattelua. Haastatteluiden jälkeen kerätty aineisto litteroidaan ja analysoidaan. Analyysin perusteella tuloksista muodostetaan raportti sekä kehittämissuhteita.

#### Tutkimuksen mahdolliset hyödyt

Tutkimuksesta voi olla hyötyä paloesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamisessa.

#### Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

**Tutkittavien vakuutusturva**

Tutkimushaastattelu tapahtuu työaikana, joten olette normaalisti vakuutettuja työnantajan toimesta myös haastattelun aikana.

**Tutkimustuloksista tiedottaminen**

Kyseessä on ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö, joka julkaistaan avoimessa Theseus-tietokannassa. Lisäksi Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle toimitetaan erillinen raportti tutkimuksen tuloksista.

**Tutkimuksen päätyminen**

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen, mikäli opinnot keskeytyvät tai opinnäytetyön toteuttaminen viivästyy merkittävästi.

Tutkimuksen päätyttyä tutkimukseen osallistuneet saavat raportin tutkimustuloksista.

**Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä opinnäytetyöntekijälle.

**Tutkijoiden yhteystiedot**

Opinnäytetyötekijä

Nimi:

Puh.

Sähköposti:

Opinnäytetyön ohjaaja

Titteli:

Nimi:

Korkeakoulu / yksikkö:

Puh.

Sähköposti:

## Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

### Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoja, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla korkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. korkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä on:

Korkeakoulu	<input checked="" type="checkbox"/>	
Toimeksiantaja	<input type="checkbox"/>	Toimeksiantajan ja yhteistyötahon nimi: Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos
Muu yhteistyötaho	<input type="checkbox"/>	
Opinnäytetyöntekijä	<input type="checkbox"/>	

### Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä.

Metropolia Ammattikorkeakoulun tietosuojavastaava:

Puhelin:

Sähköposti:

### Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Tutkimuksessa kerättäviä henkilötietoja ovat suorana tunnisteena haastateltavan nimi (kiinnostuksen ilmoitusvaiheessa sähköpostissa) sekä ääni haastattelutallenteella.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietojanne vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

### Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

**Henkilötietojenne suojausperiaatteet**

Kaikki tutkimuksessa kerätty aineisto, eli skannatut tutkittavan suostumus -lomakkeet, haastattelutallenteet, litteroidut haastattelut Word-dokumentteina sekä analyysivaiheessa tehdyt luokittelut ja taulukot Word-dokumentteina, tallennetaan Metropolian Ammattikorkeakoulun opinnäytetyöntekijän henkilökohtaiselle verkkolevyasemalle.

Verkkolevyasemalle on pääsy vain opinnäytetyöntekijällä. Verkkolevyasema on suojattu käyttäjätunnuksella ja salasalla.

Tutkittavan suostumus -lomakkeet skannataan Metropolian toimipisteeltä Metropolian sähköpostiin, josta lomakkeen sähköinen versio siirretään verkkolevyasemalle. Metropolian sisäinen tiedonsiirto sähköpostitse on suojattu.

**Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus**

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien vakituisten paloiesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen toteuttaminen ei ole mahdollista ilman henkilötietojen keräämistä.

**Henkilötietojenne käsittelyperuste**

Tutkittavan suostumus

**Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)**

Tutkimus valmistuu maaliskuun 2024 loppuun mennessä.

**Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?**

Tutkimuksen päättymisen jälkeen kerätyt henkilötiedot hävitetään.

**Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä**

Kerättyjä tietoja ei luovuteta eteenpäin.

**Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle**

Tietojanne ei siirretä/siirretään EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

**Rekisteröitynä teillä on oikeus**

Koska henkilötietojanne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojanne
- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne

- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojanne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

### **Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon**

#### **Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa**

Teistä kerättyä tietoa ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Tietoja ei luovuteta tutkimuksen ulkopuolisille henkilöille. Yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ei ole mahdollista lopullisesta analyysistä tai opinnäytetyöstä.

Tutkimusaineistoa säilytetään tutkimuksen valmistumiseen saakka korkeintaan maaliskuun 2024 loppuun saakka Metropolian Ammattikorkeakoulun opinnäytetyöntekijän henkilökohtaisella verkkolevyasemalla, jonka jälkeen se hävitetään avoimen lähdekoodin ylikirjoitusohjelmistoa käyttäen.

Kerättyjä tietoja ei siis käytetä tutkimuksiin myöhemmin.



## Tutkittavan suostumus

**Tutkimuksen nimi:** Paloiesimiesten työhyvinvointi

**Tutkimuksen toteuttaja:** Metropolia Ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyöntekijä:

Puh.

Sähköposti:

Opinnäytetyön ohjaaja:

Korkeakoulu / yksikkö:

Puh.

Sähköposti:

Minua \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on kuvata Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelevien vakituisten paloiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnistaan. Tavoitteena on tuottaa tietoa paloiesimiesten työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, joiden pohjalta pelastuslaitokselle voidaan tuottaa konkreettisia kehitysehdotuksia paloiesimiesten työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

Olen saanut tiedotteen tutkimuksesta ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimuksen tietosuojaselosteeseen.

Osallistun tutkimukseen vapaaehtoisesti. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli peruutan suostumukseni, minusta suostumukseni peruuttamiseen mennessä kerätyt tiedot poistetaan, jos ne ovat vielä erotettavissa tutkimusaineistosta.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

**Jos tutkimukseen liittyvien henkilötietojen käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.**

\_\_\_\_\_

Allekirjoitus:

\_\_\_\_\_

Nimenselvennys:

\_\_\_\_\_

Allekirjoitettu tutkittavan suostumus tallennetaan skannattuna versiona ja alkuperäinen versio tuhoetaan tietoturvasyistä lukittuun tietosuojapaperinkeräykseen toimittamalla. Tutkimustiedote liitteineen ja kopia allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.

## Analyysitaulukot

Tutkimustehtävä 1: Minkälaiset tekijät vaikuttavat paloiesimiesten työhyvinvointiin?		
alaluokka	yläluokka	pääloukka
haasteet tiedonvälityksessä	organisaation sisäisen viestinnän ja kommunikaation haasteet	organisaatiotasoinen toimintakulttuuri ja työympäristö
puutteellinen tiedotus		
palautteen puute	ammattilliseen osaamisen kehittymiseen liittyvät tekijät	
tarve esimiesten koulutuspäivien uudistamiseen		
motivoiva harjoittelu	työnantajan puutteellinen tuki	
niukat resurssit harjoitustoiminnan haasteena		
tarve harjoitustoiminnan organisaatiotasoiseen kehittämiseen	organisaation toimintakulttuurin kehittämistarpeet	
työnantajan puutteellinen tuki kouluttautumiseen		
urapolku eläkkeelle etsittävä itse	ICT-ympäristön kankeus	
työnantajan puutteellinen tuki esihenkilötyöhön		
projekteihin liittyvä ongelmallisuus	koko organisaation työyhteisön toimivuutta haastavat tekijät	
organisaatiotasoisien työtehtävien koordinoinnin kehittäminen		
työntekijöiden yhdenvertaisen kohtelun parantaminen	työtehtävien hoitamiseen liittyvät haasteet	
toimintakulttuurin keskittyminen virheiden etsimiseen		
pienet vaikutusmahdollisuudet omaa työtä koskeviin päätöksiin	operatiiviseen toiminnan sujuvuus	
työntekijöiden arvostuksen puute		
kehityskeskustelujen epäkohdat	työaikajärjestelmän ristiriitaisuus	
henkilökohtaisten lisien myöntämisen prosessin epäselvyys		
paloiesimiehen liiallinen vastuu	paloiesimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet	
puutteellinen osaamisen ja työsuorituksen arviointi		
johtamiskulttuurin kehittämistarve	oman työyhteisön toimivuus	
tietojärjestelmiin liittyvät ongelmat		
TUVE-verkon vaikutukset	fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät	
jatkuvat järjestelmämuutokset		
hallinnon irrallisuus työvuoron arjesta	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
päällystön merkitys		
johtamisjärjestelmän haasteellisuus	oman työyhteisön toimivuus	
palomestarin työnkuvan painottuminen toimistotyöhön		
työntehtävien kasaantuminen	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
vastuualueisiin liittyvän työn epäselvyys		
oheistyötehtävien aikaavievuus	oman työyhteisön toimivuus	
vuorovahvuuden ylläpidon kuormittavuus		
päivystysalueiden toimintaympäristöjen erityispiirteet	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
onnistumiset keikoilla		
keikkakeskustelut oppimisen välineenä	oman työyhteisön toimivuus	
hyvät fyysiset työvälineet		
kehittämistyöjärjestelmän haasteet	fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät	
elämän muotoutuminen työajan mukaan		
valmiudet esihenkilöasemassa menestymiseen	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
monipuolinen työkokemus rikkautena		
luottamus omaan osaamiseen	oman työyhteisön toimivuus	
riittävä fyysinen työkyky		
ymmärrys huolehtia omasta itsestään	fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät	
positiivinen asenne työhön		
yksityiselämän merkitys	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
kokemus työn mielekkyydestä		
ammattitaitoinen, motivoitunut ja hyvinvoiva työvuoro	oman työyhteisön toimivuus	
oman aseman oman työvuoron syvä yhteisöllisyys		
hyvät vaikutusmahdollisuudet työvuoron ja aseman sisäisiin asioihin	fyysiseen asemasijoitukseen liittyvät tekijät	
sisäilmaongelmat		
eroavaisuus asemien välisessä työkuormituksessa	paloiesimiehen välitön sosiaalinen ja fyysinen työympäristö	
erityisosaamisen keskittymisen aiheuttamat haasteet		
Tutkimustehtävä 2: Miten paloiesimiehet kokevat voivansa vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa?		
Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
positiivisen asenteen säilyttäminen	paloiesimiehen oma toiminta työhyvinvoinnin perustana	paloiesimiehen toimintatavat
oman toiminnan vaikutus työhyvinvointiin		
vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnista	työvuoron johtaminen yhteistä työhyvinvointia edistävällä tavalla	
työvuoron osallistaminen		
aseman sisäisiin asioihin vaikuttaminen	työvuoron johtaminen yhteistä työhyvinvointia edistävällä tavalla	
paloiesimiehen oma työhyvinvointi työvuoron yhteisen työhyvinvoinnin edistäjänä		