

# Operatiivisen palomestarin perehdyttäminen

Perehdytyksen nykytila ja kehittämistarpeet

LAB-ammattikorkeakoulu

Insinööri (Ylempi AMK)

2024

Jarno Majaniemi

## Tiivistelmä

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Valmistumisaika
Jarno Majaniemi	Opinnäytetyö, YAMK	2024
	Sivumäärä	
	54	
Työn nimi		
<b>Operatiivisen palomestarin perehdyttäminen</b>		
Perehdytyksen nykytila ja kehittämistarpeet		
Tutkinto ja koulutusala		
Insinööri (ylempi AMK), Uudistava johtaminen		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Tiivistelmä		
<p>Opinnäytetyö käsittelee operatiivisten palomestareiden perehdytystä pelastuslaitoksissa. Perehdytyksen merkitykseen ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota ja sen on edelleen hyvin hajanaisesti järjestetty ei puolilla Suomea. Uuden työntekijän perehdytyksen toteutumista tarkastellaan ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen, johtamisen ja vastuutehtävien sekä työyhteisön näkökulmista.</p> <p>Tutkimukseen valittiin kuusi eri kokoista pelastuslaitosta eri puolilta Suomea. Viideltä kuudesta tutkimukseen osallistuneesta pelastuslaitoksesta saatiin perehdytys suunnitelmat arvioitavaksi. Lisäksi operatiivisina palomestareina toimiville henkilöille välitettiin palopäälliköiden välityksellä Webropol-kysely, jolla kartoitettiin perehdytyksen toteutumista valittujen teemojen kautta. Vastauksia kyselyyn tuli 28, jolloin vastausprosentiksi muodostui 31 %.</p> <p>Perehdytys suunnitelmia analysoitiin dokumenttianalyysin avulla ja niitä verrattiin Työturvallisuuskeskuksen <i>Perehdyttämisen tarkistuslistaan</i>. Perehdytys suunnitelmat osoittautuivat keskenään hyvin erilaisiksi ja Työturvallisuuskeskuksen ohjeiden soveltaminen vaihteleviksi. Kyselyn tulosten mukaan ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen teemassa uuden operatiivisen palomestarin fyysiseen ja henkiseen jaksamiseen perehdyttiin useimmiten vain vähän tai ei lainkaan. Myöskään perehdytys johtamiseen ja vastuutehtävien hoitamiseen ei toteutunut riittävällä tasolla. Esimerkiksi henkilöstöhallintoa, taktista johtamista tai kouluttamisvastuuta käsiteltiin perehdytyksessä vähäisessä määrin tai ei lainkaan. Työyhteisöön liittyvässä perehdytyksessä pelastuslaitoksissa onnistuttiin kuitenkin paremmin. Erityisesti uuden työntekijän ja perehdytykseen osallistuneiden henkilöiden välinen vuorovaikutus koettiin toimivaksi. Suurin osa koki myös päässeensä hyvin osaksi työyhteisöään perehdytyksen päätyttyä. Myöskään työyksinäisyyden kokemuksista ei raportoitu.</p> <p>Tulokset osoittavat tarpeen kehittää operatiivisten palomestareiden perehdytystä erityisesti jaksamisen tukemisen, johtamisen ja vastuutehtävien osalta. Näiden osa-alueiden kehittäminen vahvistaisi sekä työhyvinvointia että työn sujuvuutta pelastuslaitoksissa.</p>		
Asiasanat		
perehdytys, pelastustoimi, operatiivinen palomestari		

## Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Jarno Majaniemi	Master Thesis	2024
	Number of Pages	
54		
Title of Publication		
<b>Orientation of the operational fire officer</b>		
Current state of orientation and development needs		
Degree, Field of Study		
Master of Engineering, Regenerative Leadership		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Abstract		
<p>The thesis deals with the induction of operational fire officer in the rescue service. There is no commitment to orientation, and it is still very scattered throughout Finland. The implementation of new employee orientation continues from the perspective of supporting professional growth and coping, management and responsible tasks, and the work community.</p> <p>Six rescue facilities of different sizes from different parts of Finland were selected for the study. Five of the six rescue agencies that participated in the study sent their training plans for evaluation. In addition, through the fire chiefs, a Webropol survey was sent to the persons working as operational fire officers, which mapped the realization of the orientation through the selected themes. The survey received 28 responses, resulting in a response rate of 31%.</p> <p>The induction plans were analyzed using document analysis and compared to the Work Safety Center's <i>Induction Checklist</i>. The orientation plans were very different from each other and followed the instructions to varying degrees. According to the results of the survey, in the task of supporting professional growth and coping, the physical and mental coping of the new operational fire officer was largely introduced only little or not at all. The introduction to management and taking responsibility did not go very well either. Personnel management, tactical management or training responsibility were covered little or not at all in the orientation of the majority of the respondents. In orientation related to the work community, the rescue facilities were more successful. The interaction between the new employee and all the people who participated in the orientation was felt to be the best. The majority also felt that they had become a good part of their work community after the orientation had ended. Experiences of work loneliness were also not reported.</p> <p>The results show the need to develop the orientation of operational fire officers, especially with regard to supporting coping, leadership and responsibilities.</p>		
Keywords		
orientation, rescue service, operational fire officer		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Operatiivisen palomestarin tehtävä ja vaatimukset .....	3
2.1	Operatiivisen palomestarin toimenkuva .....	3
2.2	Koulutus ja tutkintovaatimukset .....	5
2.3	Palomestareilta vaadittavat edellytykset ja taito.....	6
3	Henkilöstöjohtaminen osana uuden oppimista ja perehdytystä .....	8
3.1	Henkilöstön ja sen osaamisen johtaminen.....	8
3.2	Osaamisen kehittämisen ja työssä oppimisen keinot.....	9
4	Perehdyttämisen toteutus .....	13
4.1	Työntekijän perehdyttämisen normatiivinen tausta .....	13
4.2	Kehittämisen ja perehdyttämisen eri tavoista.....	13
4.3	Perehdyttäminen pelastusalalla.....	17
4.4	Perehtymisen keskeiset teemat.....	18
5	Metodologiset lähtökohdat ja tutkimusprosessi.....	20
5.1	Tutkimuksellinen kehittäminen ja toimintatutkimus .....	20
5.2	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät .....	21
6	Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus .....	25
6.1	Tutkimuksen aikataulu ja prosessi.....	25
6.2	Tutkimusaineiston kerääminen: valmiit dokumentit ja kysely .....	26
6.3	Analyysimenetelmät ja aineiston käsittely.....	28
7	Tutkimustulokset.....	30
7.1	Pelastuslaitosten perehdytysuunnitelmat .....	30
7.2	Operatiivisten palomestareiden kysely .....	34
8	Yhteenveto ja pohdinta .....	46
8.1	Tutkimuksen ja tulosten tarkastelu.....	46
8.2	Eettisyys ja luotettavuus .....	50
8.3	Hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet .....	51
	Lähteet .....	52

Liite 1. Saate ja kysely

Liite 2. Työturvallisuuskeskus: Perehdyttämisen tarkistuslista

## 1 Johdanto

Pelastuslaitoksilla uuden työntekijän perehdyttämiseen on paljon toisistaan poikkeavia käytäntöjä. Yleisluontoisia suunnitelmia perehdytykselle työpaikoilla on usein, mutta operatiivisen palomestarin perehdytykseen tähtääviä perehdytysuunnitelmia ei kaikissa pelastuslaitoksissa ole. Operatiivisten palomestareiden toimenkuva on myös muuttunut viime vuosina pelastuslaitoksissa tehtyjen järjestelyjen myötä. Koska kaikkien operatiivista työtä tekevien palomestareiden pohjatiedot tehtävästään periaatteessa omat samat heidän valmistus- ja pelastusopistosta, perehdytykselle olisi hyvä olla valtakunnallisella tasolla yhtenäinen suunnitelma, joita luonnollisesti täydennettäisiin alueellisten ominaispiirteiden mukaan. Tämä tutkimus toimii osaltaan alkuselvityksenä operatiivisen palomestarin perehdyttämisen suunnitelmien tekoon.

Tutkimuksessa keskitytään uuden työntekijän perehdyttämisen toteutumiseen, mutta siinä sivutaan perehdytyksen merkitystä myös muissa tilanteissa. Se, miksi perehdyttämisen kehittäminen on aiheellista juuri nyt, liittyy siihen, että tähän mennessä eri pelastuslaitoksissa operatiivisten palomestarien perehdyttämiseen ei välttämättä ole kiinnitetty riittävästi tehtävän vaatavuuden edellyttämää huomiota. Lisäksi nyt hyvinvointialueiden aloitettua toimintansa eri pelastuslaitosten toimintatapojen eroavuuksia on hyvä kartoittaa laajemminkin.

Nykyajan työelämässä koetaan, ja on koettu, monia työnteon muotoihin, työn sisältöön ja työn laatuun vaikuttavia muutoksia. Tässä korostuu tälle tutkimukselle tärkeä viitekehys, henkilöstöjohtaminen, jossa uusien työntekijöiden ja uusiin työtehtäviin perehdyttämällä on keskeinen osa. Osaamisen ja jatkuvan oppimisen oikeansuuntainen johtaminen edistää organisaation kykyä pärjätä alallaan mahdollisimman hyvin (Köykkä ym. 2023, 26). Henkilöstöjohtaminen on aina tärkeässä roolissa, kun organisaatiolta vaaditaan sujuvuutta, tulokkuutta ja kykyä mukautua jatkuviin työelämän muutoksiin. Se on avainasemassa, kun turvataan organisaation ydintehtävän kannalta paras osaaminen, riittävä henkilöstön määrä sekä mahdollistetaan työssä jaksaminen ja työhyvinvointi. Perehdytyksestä huolehtiminen onkin keskeinen keino edistää työntekijän fyysistä ja henkistä työhyvinvointia ja sen kautta työssä ja työyhteisössä viihtymistä. Se, millainen työnantajakuva organisaatiolla on ja millaisena henkilöstö kokee työympäristönsä, on ratkaisevassa roolissa siinä, tuleeko henkilöstöstä organisaatiossa keskeinen menestystekijä vai ei. Tämän menestystekijän onnistuminen kannattaa turvata jo heti uran alkuvaiheessa uuden työntekijän aloittaessa työpaikassaan. Kuten Viitala (2021) toteaa, hyvä perehdytys työhön tarvitaan aina sekä siirryttäessä uusiin työtehtäviin että liityttäessä kokonaan uuteen työpaikkaan.

Yksinkertaisimmillaan perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla uusi työntekijä saadaan osaksi organisaatiota, työyhteisöä sidosryhmineen ja oppimaan omat

työtehtävänsä (Joki 2024, 87). Kupias ja Peltola (2009) määrittelevät perehdyttämiseen hie-  
man toisenlaisen näkökulman. He määrittelevät perehdytyksen tarkoittamaan:

*...niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan  
työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä tai työyhteisöä kehitetään  
niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisös-  
sään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työs-  
sään tarvittavan itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2009, 19.)*

Viitalan (2021) mukaan perehdytyksellä tarkoitetaan *kaikkia niitä toimia, joilla luodaan hen-  
kilölle edellytykset suoriutua nopeasti ja tehokkaasti uudessa tehtävässä ja viihtyä uudessa  
työpaikassa (Viitala 2021).*

Tämän opinnäytetyön **päätehtävänä** on selvittää, miten operatiivisen mestarin perehdytys  
toteutuu eri hyvinvointialueiden pelastuslaitoksissa. Tutkimuksen **tavoite** on tuottaa uutta  
tietoa operatiivisen palomestarin perehdytyksen kehittämiseksi pelastuslaitoksissa. **Tutki-  
muskysymyksiksi** muotoutuivat:

- Miten perehdytys toteutuu eri pelastuslaitoksissa ja
- Miten operatiivisen palomestarin perehdytystä tulisi edistää

Perehdyttämisen toteutumista tarkastellaan kolmen teoreettisesta viitekehyksestä nouse-  
van pääteeman kautta. Ne ovat työntekijän ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukeminen,  
johtaminen ja vastuutehtävät sekä työyhteisö. Kyseiset teemat ovat tärkeitä niin uuden työn-  
tekijän itsensä kannalta hänen perehtyessään uuteen työpaikkaansa, kuin organisaation  
näkökulmasta sen pyrkiessä toimimaan menestyksekkäästi jatkuvasti muuttuvassa toimin-  
taympäristössä. Niiden kautta ammattitaidon ja osaamisen ylläpitäminen, työhyvinvointi ja  
työssäjaksaminen sekä toimiva työyhteisö ovat toiminnan kulmakiviä.

Tutkimus toteutetaan analysoimalla pelastuslaitoksilla olevia perehdytys suunnitelmia ja nii-  
den tilaa sekä selvittämällä kyselytutkimuksen avulla operatiivisten palomestareiden koke-  
muksia perehdytyksestään. Vastausten pohjalta saadaan tärkeää informaatiota, joka auttaa  
laitoksia kehittämään perehdytystään. Analyysimenetelminä käytetään dokumenttianalyys-  
siä sekä tilastollisia tunnuslukuja ja sisällönanalyysiä.

## 2 Operatiivisen palomestarin tehtävä ja vaatimukset

### 2.1 Operatiivisen palomestarin toimenkuva

Operatiivista työtä tekevät palomestarit toimivat hyvinvointialueiden viranhaltijoina ja heidän toimenkuvissaan on vaihtelevuutta eri hyvinvointialueilla. Operatiivisen palomestarin toimenkuvaan kuuluu operatiivisen toiminnan johtaminen hyvinvointialueen määrittelemillä tavoilla, kuitenkin siten että Pelastuslaissa ja asetuksessa pelastustoimesta määritellyt tehtävät tulee hoidettua. Kaikilla pelastustoimen alueilla operatiiviseen toimintaan kuuluu tilannepaikalla tapahtuva pelastustoiminnan johtaminen, jonka tehtävä määritellään alueiden pelastustoimelle Pelastuslain 34 §:ssa. (Pelastuslaki 379/2011, 34 §).

Palomestarien tilannepaikalla toteuttama johtaminen on taktista johtamista. Se on johtamisen taso, jossa ei määritellä tehtävän teknistä käytännön toimintaa vaan ohjeistetaan alipäällystä toteuttamaan laajempi tehtäväkokonaisuus. Se miten pelastustointa johdetaan hyvinvointialueilla, määrittyy valtaosin lainsäädännön vaatimuksesta pelastustoiminnan päätoimisesta päällystöviranhaltijasta (Pelastuslaki 379/2011, 34 §; Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 407/2011, 6 §). Siitä huolimatta, että lainsäädännöllä määritellään pelastustoiminnan johtajasta, hänen perehdyttämistensä ei ohjeisteta millään tavalla, joten se jää alueiden oman ohjauksen ja määrittelyn vastuulle.

Operatiivista johtamista ohjataan pelastuslaitosten omien johtamis- ja viestiohjeiden avulla. Pelastustoimen päällystökoulutuksessa käydään läpi pelastustoimen yleiset johtamis- ja viestimallit, joihin hyvinvointialueiden pelastuslaitokset tekevät aluekohtaisia tarkennuksia. (Pelastusopisto 2024b.) Käytännössä uusien pelastustoiminnan johtajien tulee usein omaksuman nämä muutokset perehdytyksensä aikana, mikäli ne on uuden työntekijän perehdytyksen sisältöön määritelty. Muutoin ehkä hyvinkin vaativat ohjeet tulee opiskella omatoimisesti ja työn ohessa.

Pelastustoiminnan johtajana toimivalle palomestarille on tärkeää saada oikeaa ja ajantasaista tietoa päätöksenteon tueksi. Monesti ensimmäisinä tehdyt päätökset ovat merkityksellisimmät tilanteen hoitamisen kannalta. Kuitenkin jatkuva tiedon saaminen on tärkeää, sillä pienikin asia voi muuttaa tilanteen etenemisen ratkaisevalla tavalla. Jotta pelastustehävissä voidaan onnistua mahdollisimman hyvin, on erittäin tärkeää pitää tilannekuva ja tilannetietoisuus kaikkien johtamistasojen ja sen myötä kaikkien tilanteeseen osallistuvien tiedossa. Tässä hyvin olennaisena osana näyttäytyy tiedolla johtaminen. Operatiivisen palomestarin tulee myös itse olla aktiivinen tiedon jakaja. Hänen pitää huolehtia siitä, että kaikki hänen johtamansa joukot pysyvät tilanteen tasalla saamalla oikeaa tilannetietoa, eli tilannekuvaa, säännöllisesti. Näin tilanteesta voidaan muodostaa oikea ja reaaliaikainen

käsitys. Tämän käsityksen pohjalta voidaan antaa toimintaan juuri sillä hetkellä sopivat käskyt ja siten myös pitää tilannetietoisuus asianmukaisena. Johtamistilanteessa tulee jatkuvasti saada myös palautetta siitä, miten toiminta on toteutunut annetuilla käskyillä ja miten sitä tulisi jatkaa. Myös toiminnan valvonta on helpompaa, kun tilannekuva pysyy hallinnassa. Operatiivinen palomestari joutuukin pelastustoiminnan johtajana hakemaan tietoa monien eri järjestelmien kautta. Tärkein alkuvaiheen tietokanava on viestiliikenne hätäkeskuksen kanssa. (Pirkanmaan Pelastuslaitos 2023.)

Operatiivisten palomestareiden vastuulla on sekä oman organisaation että mahdollisesti myös useamman yhteistyökumppanin työturvallisuus silloin, kun toimitaan yhteisellä tehtävällä, jossa yleisjohto on pelastustoiminnan johtajan vastuulla (Pirkanmaan Pelastuslaitos 2023). Näissä tilanteissa olisi hyvä muistaa myös se, että pelkkä koulutuksen antama osaaminen ei välttämättä riitä, vaan hyvä ja kattava perehdytys edesauttaa osaltaan operatiivista palomestaria onnistumaan työssään.

Operatiivisen palomestarin tehtäviin voi eri hyvinvointialueilla kuulua myös muita tehtäviä. Yksi melko iso tehtäväkenttä on henkilöstöhallinto, joskin sitä voidaan tehdä hyvinkin eri tavoilla. Toisaalla siihen voi kuulua vain muutamien alipäällystöviranhaltijoiden esimiehenä toimiminen, kun taas toisaalla voidaan johtaa jopa yli 100 hengen kokonaisuutta organisaatiossa. Näin ollen tämäkin asia vaatii hyvinkin erilaisia ohjauksia toimintoihin. Pelastustehtävissä operatiivinen palomestari toimii koko pelastustoiminnan johtajana, jolloin hän vastaa koko tehtävälle osallistuvan organisaation ja henkilöstön kokonaisturvallisuudesta johtamisen ohella. (Pelastusopisto 2024b, 6; Pirkanmaan Pelastuslaitos 2023.)

Joillekin operatiivisille palomestareille on tullut vastuualueidensa kautta myös erilaisia erityisosaamisen vaatimuksia, kuten vaarallisten aineiden torjunnan, vesipelastuksen tai korkealla työskentelyn osa-alueilta. Niihin saattaa liittyä erilaisia hankintatoiminnan tehtäviä, budjetointeja ja laskujen tarkistamisia. Näiden erityisosaamisten omaksuminen ilman aiempaa omakohtaista toimintaa on erittäin vaativa osa-alue, johon olisi hyvä kiinnittää erityistä huomiota myös perehdytysvaiheessa. (Pirkanmaan Pelastuslaitos 2023.)

Operatiiviset palomestarit toimivat myös monella paloturvallisuuden osa-alueella asiantuntijoina. Asiantuntijuuden ja erilaisten vastuualueiden tiimoilta operatiiviset palomestarit suunnittelevat ja toteuttavat erilaisia koulutustehtäviä sekä pelastuslaitoksen sisä- että ulkopuolella. Joillakin operatiivisilla palomestareilla myös varautumisen ohjaus kuuluu toimenkuvaan. (Pelastusopisto 2024b, 7.)

## 2.2 Koulutus ja tutkintovaatimukset

Pelastustoimen operatiivisiksi palomestareiksi koulutetaan henkilöstöä Pelastusopistossa Kuopiossa. Pelastusopistossa suoritetaan Poliisiammattikorkeakoulun alainen pelastusalan päällystötutkinto (AMK), joka antaa pelastustoimen asetuksen 407/2011 mukaan pätevyyden alan alipäällystö- ja päällystätehtäviin. Aiemmin tutkinto oli Savonia ammattikorkeakoulun järjestämä insinööritutkinto ja ennen ammattikorkeakoulututkintoa palopäällystötutkinto suoritettiin Pelastusopistolla puolitoista vuotta kestäneellä koulutuksella. Nykyinen tutkinto on mahdollista suorittaa joko ammattikorkeakoulun päiväopintojen opintopolun mukaisesti tai monimuoto-opintona. Päiväopintoja opiskellessaan henkilöllä on kuitenkin mahdollisuus valmistua pelastustoimen operatiiviseksi johtajaksi siten, että hänen ymmärryksensä pelastustoimen miehistötehtävistä jää opintojen aikana hyvin pintapuoleiseksi. Tämä on mahdollista, koska heidän tietonsa tästä osa-alueesta rajoittuu nykyisen opetussuunnitelman mukaisesti 7 opintopisteen opintoihin sammutus- ja pelastustekniikasta, joten valtaosin tietämys niistä jää myöhemmän oppimisen varaan. Päiväopintoja suorittavaan oppilasryhmään kuuluvat myös pelastajantutkinnon suorittaneet, joiden tietämys suoritettun tutkinnon myötä on olemassa, sillä heidän opintoihinsa on sisällynyt noin 35 opintopistettä erilaisia sammutus- ja pelastustoiminnan opintoja. (Pelastusopisto 2024b, 42.)

Moni-muotona suoritettaviin opintoihin sen sijaan vaaditaan aiempi pelastustoimen alipäällystötutkinto, jolloin sen suorittaneilla opiskelijoilla on jo alipäällystön pätevyys ja tietämystä pelastustoimen organisaatiosta. Tämä tausta tuo osaamista ja tietämystä operatiivisen toiminnan johtamisesta, sekä kokemusta pelastustoimen operatiivisesta työstä. Lisäksi alipäällystötutkinnon suorittamiseen vaaditaan pääsääntöisesti pelastajantutkinto, joka on antanut pätevyyden pelastuslaitosten miehistötehtäviin. Mikäli tuota miehistötutkintoa ei ole, tehdään pelastusopistolla arviointi siitä millaiset tiedot ja taidot hakijalla on tulla valituksi kyseiseen koulutukseen. (Pelastusopisto 2023; Pelastusopisto 2024a, 5–6; Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 407/2011.) Koulutuspolkua selvennetään kuvion 1 avulla.



Kuvio 1. Koulutuspolku palomestarin tehtävään

Aiempien tutkintovaatimusten perusteella monimuoto-opintojen kautta valmistuneella on laajempi kokemus ja ymmärrys pelastustoimen tehtäväkentästä, kun taas päiväopintoina opiskelleet joutuvat hankkimaan vastaavan kokemuksen usein vasta valmistumisensa jälkeen. Tämä on hyvä huomioida myös pelastuslaitoksissa operatiivisten palomestarien perehtyessä uuteen työhönsä, koska käytännössä palomestarin tulee olla tietoinen sekä pelastajien että paloiesimiehinä toimivien osaamisesta perustaitojen, sammutus- ja pelastustekniikan ja -taktiikan sekä viestiliikenteen suhteen. (Pirkanmaan pelastuslaitos 2023; Pirkanmaan pelastuslaitos 2024.)

### 2.3 Palomestareilta vaadittavat edellytykset ja taito

Operatiivisen palomestarin tehtävä on vaativa pelastusalan päällystätehtävä. Se sisältää toiminnan, erilaisten tilanteiden ja henkilöstön johtamista sekä nopeasti muuttuvissa pelastustehtävissä että rauhallisemmissa valvonta- suunnittelu- ja asiantuntijatehtävissä. Operatiiviselta palomestariilta edellytetään hyviä vuorovaikutustaitoja, koska työtä tehdään oman työyhteisön lisäksi useiden ulkopuolisten yhteistyötahojen ja ammattiryhmien kanssa. Koska työolosuhteet ovat usein raskaat niin fyysisen kuin psyykkisen kuormituksen näkökulmasta, kenttätyö edellyttää hyvää stressinsietokykyä ja henkisen paineen hallintaa. Raskaiden pelastustehtävien lisäksi työ voi aiheuttaa henkistä kuormittavuutta myös sen kannalta, että palomestari vastaa osaltaan myös pelastustehtävälle osallistuneen organisaation

turvallisuudesta tehtävän aikana. Myös aikapaineet työn suorittamisessa, pitkä työaika yksittäisen työtehtävän hoitamisessa ja pelastustehtävien arvaamattomuus kuormittavat osaltaan operatiivista palomestaria. (Pelastusopisto 2024b, 5–8; Pirkanmaan pelastuslaitos 2023.)

### 3 Henkilöstöjohtaminen osana uuden oppimista ja perehdytystä

#### 3.1 Henkilöstön ja sen osaamisen johtaminen

Henkilöstöjohtaminen on organisaation menestystekijä. Se on organisaation strategian toteuttamisen väline, jonka avulla huolehditaan asianmukaisten resurssien riittävydestä kustannustehokkaasti, vastuullisesti lakeja ja normeja noudattaen sekä hyviä henkilöstökäytäntöjä kehittämällä. Henkilöstöjohtamisen keskeinen tehtävä on vahvistaa yrityksen edellytyksiä jatkuvaan kehittymiseen ja uudistumiseen sekä myös huolehtia siitä, että työntekijöillä ja organisaation ulkopuolisilla tahoilla on siitä myönteinen työnantajakokemus ja -kuva. Henkilöstöstrategia laaditaan liiketoimintastrategian pohjalta ja siinä arvioidaan henkilöstöresurssien tilaa, henkilöstön määrällisiä ja laadullisia vaatimuksia tulevaisuuden kannalta, suunnitelmia niiden toteuttamiseksi sekä kykyä varmistaa, että henkilöstöstrategian toteuttamiselle on edellytykset. (Joki 2024, 19; Viitala 2021.)

Käytännössä henkilöstöstrategiaa toteutetaan henkilöstöjohtamisen keinoin erilaisten henkilöstökäytäntöjen avulla. Käytäntöjä ovat esimerkiksi rekrytointiin liittyvät toimet, osaamisen kehittämiseen ja palkitsemiskäytäntöihin sekä suoriutumisen, kyvykkyyksien ja urien johtamiseen liittyvät toiminnot. Henkilöstöjohtaminen on resurssien johtamisen lisäksi myös työsuhteiden johtamista, työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden johtamista sekä laadun ja työyhteisöjen johtamista. Edellä mainitut osa-alueet luovat perustan myös organisaatiossa tapahtuvalle jatkuvalla työssäoppimiselle ja sen myötä organisaation kehittymiselle. Koska työelämä ja organisaatioiden kannalta myös liiketoimintaympäristö ovat jatkuvassa muutoksessa, jatkuva oppiminen on kilpailukyvyyn ja organisaation elossa pysymisen kannalta välttämättömyys. (Viitala 2021; Österberg 2014, 145–147.)

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkea sitä toimintaa, jolla pyritään edistämään osaamisen kehittämistä, sen ylläpitämistä ja hyödyntämistä organisaatioissa. Osaamisen johtamisen nähdään myös sisältävän organisaation strategisen kyvykkyyden hallinnan sekä henkilöstön osaamisen kehittämisen. Yrity maailmassa osaamisen kehittäminen on yksi liiketoimintastrategian keskeisimpiä ohjauksen kohteita ja se luo vaatimukset sille, mihin suuntaan organisaation henkilöstön kehittämistä suunnataan. Osaamisen kehittämisen tärkeys on tunnustettu myös lainsäädännön tasolla ja lain tarkoitus on edistää työntekijöiden ammatillisen osaamisen kehittämistä (Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä 1136/2013). (Köykkä ym. 2023, 28; Viitala 2021.)

Osaamisen johtamisella on merkitystä monella eri organisaation tasolla. Kehittämistä tapahtuu esimerkiksi yksilötason kompetensseja parantamalla, turvaamalla tarvittavaa osaamista rekrytoinneilla ja täydentämällä eri ryhmien välistä osaamista sekä edistämällä

jatkuvaa osaamisen kehittymistä tukevaa kulttuuria. (Viitala 2021.) Organisaatiokulttuuri, joka tukee uusien asioiden kokeilemistä ja kannustaa vanhojen ja tuttujen tehtävien tekemiseen uudella tavalla, onnistuu kehittämään sisäistä osaamistaan niin esihenkilö- kuin suorittavallakin tasolla. Kun organisaatiossa kannustetaan asettumaan oman mukavuusalueen ulkopuolella, ajattelemaan asioita uudella tavalla ja haastamaan itseään, työn ja osaamisen kehittymisellä on hyvä edellytykset. (Joki 2024, 98.) Osaamisen johtamista on kuitenkin tutkittu sangen vähän esihenkilöiden näkökulmasta etenkin hajallaan olevissa organisaatioissa (Köykkä ym. 2023, 26). Taidokkaan johtamisen merkitys organisaation menestyksen ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta olisi kuitenkin hyvä nostaa näkyvämmiin esiin eri aloilla.

### 3.2 Osaamisen kehittämisen ja työssä oppimisen keinot

Työssä oppiminen ja osaamisen edistäminen on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstöhallinnon keinoin. Jatkuvalle oppimiselle tarkoitetaan koko elämän ajan tapahtuvaa jatkuvaa osaamisen kehittymistä ja kehittämistä. Työssä oppiminen puolestaan on työn yhteydessä tai työn vuoksi tapahtuvaa oppimista. Tällöin oppimisen kohteena ovat työtilanteet, -käytännöt ja työprosessit, joissa oppiminen tapahtuu. Työssä oppiminen tapahtuu yleensä yksilöiden tai ryhmien keskuudessa, kun taas organisaation oppimisessa painottuu koko organisaation kehittyminen, muutos organisaation kyvyssä tehdä jotakin uutta sekä strategiatason tavoitteet henkilöstön oppimisen suhteen. (Lemmetty ym. 2022, 24, 26–27.)

Oppimisen luonnetta puolestaan on jaoteltu sen toteutuksen perusteella formaaliksi eli muodolliseksi ja informaaliksi eli epämuodolliseksi. Formaalille oppimiselle ovat tyypillisiä suunnitellut, tavoitteiden mukaiset oppimistilanteet, joita ovat esimerkiksi koulutukset, kurssit tai muut ohjatut oppimistilanteet. Tyypillisemmin työssäoppiminen on kuitenkin mielletty informaalisena oppimisena, joka perustuu työtehtävien ja -tilanteiden aikana toteutuvaan ongelmanratkaisuperusteiseen oppimiseen. Siinä tärkeitä tekijöitä ovat sosiaalinen vuorovaikutus, tilannesidonnaisuus eli kontekstuaalisuus ja toimijan itseohjautuvuus. Esimerkiksi kun tarkastellaan uuden työntekijän perehdyttämistä uransa alussa, voidaan ajatella formaalin peruskoulutuksen loppuneen ja informaalin oppimisen alkavan aiemmin opitun soveltamisessa käytäntöön. Lemmetyn ym. (2022) artikkelin mukaan formaalin koulutuksen hyödyt saadaan paremmin esiin, kun sen aikana saatuja oppeja päästään hyödyntämään arjen ongelmanratkaisutilanteissa mahdollisimman pian. Toisaalta formaalin ja informaalin oppimisen muotoja ei ole aihetta erottaa, koska tosiasiansa ne voivat tapahtua samanaikaisesti työn lomassa ja olla yhtä merkityksellisiä uuden työn tai työtavan omaksumisen kannalta. (Lemmetty ym. 2022, 27, 31.)

Henkilöstön osaamisen kehittämisen keinoja on kuvattu Viitalan (2021) erittelemällä tavalla kuviossa 2. Myös tämä jaottelu perustuu tarkasteluun formaalin ja informaalin kehittämisen näkökulmista, mutta siinä huomioidaan myös yksilön ja työyhteisön roolit osana henkilöstön kehittämisen keinoja.



Kuvio 2. Henkilöstön osaamisen kehittämisen keinoja (Viitala 2021)

Ilman oppimista ei organisaatioon synny myöskään osaamista, mutta tämä ei kuitenkaan ole johtamisen näkökulmasta kovinkaan yksiselitteistä ja ongelmatonta. Se ilmenee Deloit-ten (2020) tekemästä tutkimuksesta, jonka mukaan suuri osa esihenkilöistä ei tiedä, miten osaamista tulisi kehittää. Tutkimusraportin mukaan yli 60 % kyselyyn vastanneista suomalaisista HR- ja liiketoimintajohtajista ei tiedä, miten henkilöstöä olisi kehitettävä. Osaamisen roolia organisaation menestystekijänä ei kyseenalaisteta, mutta toisaalta yritysmaailmassa ei tiedetä, millaista uutta osaamista tulisi hankkia. Teknologiaan kohdennetut investoinnit ovat kaksinkertaistuneet 2010-luvulla, mutta henkilöstön osaamiseen ei sen sijaan ole investoitu lainkaan riittävästi. Tutkimuksen mukaan henkilöstön uudelleen kouluttaminen yhdessä uuden osaamisen hankkimisen lisäksi eivät enää ole riittäviä keinoja, vaan organisaatioiden tulisi tukea henkilöstön kyvykkyyttä selviytyä jatkuvassa muutoksessa olevissa toimintaympäristöissä. Deloit-ten raportin mukaan perinteisen asiaosaamisen sijaan nyt tarvittaisiin erityisesti kehittymistä muutoskyvykkyyttä vahvistavissa humaanisissa taidoissa. Näitä ovat esimerkiksi tunneälyssä, hiljaisen tiedon jakamisessa sekä verkostoitumistai- doissa kehittyminen. (Kauppinen 2020; Österberg 2014, 147.)

Kuten Österberg (2014, 146) toteaa, kaikki tieto ei kuitenkaan uusiudu koko aikaa, jonka vuoksi myös kokemuksen tuomaa osaamista tulee arvostaa ja hyödyntää esimerkiksi tulevan osaamistarpeen ennakkoinnissa. Näin ollen organisaatiossa jo olevan osaamisen siirtäminen eteenpäin tuo arvokasta syvyyttä toimintaan myös tulevaisuudessa. (Österberg 2014, 145–147.) Sekä uusien työntekijöiden että uusien työtapojen asianmukaisesta perehdyttämisestä huolehtimalla onkin mahdollista osaltaan edistää organisaation menestymistä alallaan. Tämä edellyttää kuitenkin organisoitua henkilöstöjohtamista ja asianmukaista panostusta henkilöstönäkökulmaan. Tutkimusten mukaan niitä ei kuitenkaan löydy aina riittävästi, sillä kuten Joki (2024, 179) toteaa, kaikilla suomalaisilla työpaikoilla ei edes ole erikseen nimettyä henkilöä, joka hoitaisi henkilöstöasioita. Henkilöstöjohtamisen laatu vaihtelee eri kokoisissa organisaatioissa paljon.

Kuitenkin organisaation toimintaympäristön tulevaisuuden kehitykseen olisi hyvä varautua. Esimerkiksi digitalisaatio ja väestön ikääntyminen tulevat lisäämään osaamisen tarvetta ja sekä ekologisen että sosiaalisen vastuun kantaminen tulevat yhä näkyvämmiksi työnteon kannalta. On ennustettu myös, että tulevaisuudessa ammatti-identiteetti ei perustu enää formaaliin koulutuksella hankittuun osaamiseen vaan työntekijältä edellytetään kykyä yhdistellä kokonaisuuksia, etsiä ja levittää tietoa ja omata empatiataitoja. Tietoteknisten ja matemaattisten taitojen lisäksi arvostetaan muun muassa sosiaalisuutta, tunneälyä, ongelmanratkaisukykyä ja päätöksentekotaitoa. Myös itsensä johtamisen taito ja henkinen sopeutumiskyky eli resilienssi, ovat tärkeitä työelämätaitoja tulevaisuudessa. (Joki 2024, 179; Kauppinen 2020; Viitala 2021.)

Henkilöstöjohtamisella voidaan vaikuttaa myös työyhteisön asenneilmapiiriin ja organisaatiokulttuuriin, joilla on suuri merkitys uuden työntekijän perehdyttämisessä. Kuten Viitala toteaa, työpaikan ilmapiiri sekä ilmentää organisaatiokulttuuria että on sen seurausta. Ilmapiiri muodostuu ihmisten kokemuksista. Työilmapiirillä on merkittävä vaikutus työmotivaatioon ja työtyytyväisyyteen sekä uuden työntekijän tai uusiin työtehtäviin perehdyttämisen kannalta yhteistyön sujuvuuteen ja tiedon siirtymiseen työntekijältä toiselle. Keskeisimpiä ilmapiiriin vaikuttamisen keinoja ovat lähijohtaminen, henkilöstön osallistamisen keinot ja sisäinen viestintä. (Viitala 2021.)

Tärkeä työyhteisön ilmapiirin ilmentäjä on työntekijöiden kokemus yhteenkuuluvuudesta. Työyhteisö tarjoaa mahdollisuuden sosiaalisille suhteille, vertaisuuden kokemiselle ja vuorovaikutukselle, jotka ovat ihmisen sosiaalisia perustarpeita. Mikäli nämä puuttuvat tai työntekijä kokee yhteenkuuluvuuden puutetta työyhteisöönsä, se altistaa työssä koetun yksinäisyyden kehittymiselle ja syvenemiselle. Sillä puolestaan on haitallisia vaikutuksia ihmisen hyvinvointiin ja kuten Tanskasen ym. (2023) raportissa todetaan, yksinäisyys on tunnustettu

yhteiskunnalliseksi ja kansanterveydelliseksi ongelmaksi. Näin ollen työyksinäisyydellä tarkoitetaan työhön liittyvistä epätyytyttävistä sosiaalisista suhteista syntyviä negatiivisia tunteita. (Tanskanen ym. 2023, 2, 5.)

Työyksinäisyydelle altistavat työn ja työyhteisön ominaisuudet. Se on perinteisesti koettu yksilön persoonaan ja sosiaalisiin taitoihin liittyvänä ongelmana, mutta esimerkiksi työpäikällä ilmenevät sosiaaliset käytännöt, työntekoon liittyvät tavat, viestintä ja organisaatiokulttuuri ovat merkittävässä roolissa työyksinäisyyttä koettaessa. Tärkeää onkin huomioida niitä mahdollisuuksia ja toisaalta myös rajoitteita, joita työn organisointi ja työtehtävät asettavat sosiaalisten suhteiden muodostumisen kannalta. Työyksinäisyyden tunnetta voi synnyttää muun muassa jatkuva kiire, heikko johtajuus, vähäinen sosiaalinen tuki ja työn epävarmuus. Suuri riski työyksinäisyyden kokemiselle on uusilla työntekijöillä, koska osaksi uuden työpaikan sosiaalista verkostoa saattaa olla vaikeaa päästä. Työyksinäisyys vaikuttaa heikentävästi myös työssä suoriutumiseen ja organisaatioon sitoutumiseen. Lisäksi Tanskanen ym. (2023) tutkimuksen mukaan työyksinäisyys on yhteydessä stressin lisäksi myös työuupumuksen kokemiseen. Sillä oli yhteys fyysisiin oireisiin, kyynistymiseen ja ammatillisen itsetunnon kokemiseen. Yhtenä tärkeänä työyksinäisyyttä ehkäisevänä keinona tutkimuksessa nähtiin mentori- ja sparraustoiminta, jonka koettiin vaikuttavan erityisesti uusiin työntekijöihin myönteisesti. Kasvokkaiset kohtaamiset sekä epämuodolliset keskustelumahdollisuudet koettiin myös myönteisinä, samoin virtuaaliolohuoneen kaltaiset chat- tai Teams-kanavat. (Tanskanen ym. 2023, 5–6, 13, 26–27.) Perehdyttämiseen ja uuden työntekijän mukaan ottamiseen on kaikkien tahojen näkökulmista merkityksellistä kiinnittää huomiota. Työyksinäisyyden ehkäisyyn tähtäävien toimien tulee olla organisaatioissa osa strategista työhyvinvoinnin johtamista ja jokaista päätöksenteon tasoa. Työsuhteiden merkityksellisyyden huomioiminen esimerkiksi perehdyttämiseen ja osaamisen kehittämiseen liittyvässä suunnittelussa ennaltaehkäisee työyksinäisyyden kokemuksen syntymistä. Oleellista onkin saada luotua ja ylläpidettyä sosiaalisuutta edistäviä käytäntöjä, jotta riski ilmiölle saadaan minimoitua. (Tanskanen 2023, 32–33.)

## 4 Perehdyttämisen toteutus

### 4.1 Työntekijän perehdyttämisen normatiivinen tausta

Uuden työntekijän perehdyttämiselle on olemassa useita eri tahojen asettamia edellytyksiä ja laatimia ohjeistuksia. Velvoittavimpia niistä ovat lainsäädännön työnantajalle asettamat määräykset työhön opastamiselle. Perehdyttämisen näkökulmasta Työturvallisuuslaki (738/2002) edellyttää, että:

*Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolo-suhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki 2002, 738, 14§.)*

Kyseinen laki painottaa myös työntekijälle annettavan opetuksen ja ohjauksen merkitystä erilaisten haittojen ehkäisemiseksi ja poikkeuksellisten tilanteiden varalta. (Työturvallisuuslaki 2002, 738, 14§.)

Työpaikkaperehdytyksellä ja kaikkinaisella työntekijöille annettavalla opetuksella ja ohjauksella on keskeinen rooli myös työsuojeluyhteistoiminnan piirissä. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) edellyttää työsuojeluviranomaisen valvontaa ja valvonnan käsittelyä muun muassa juuri perehdyttämisen tarpeen ja siihen liittyvien järjestelyjen suhteen yhteistoiminnassa työnantajan ja työntekijöiden välillä. Myös eri alojen työehtosopimuksissa on huomioitu työntekijöiden perehdyttäminen ja osaamisen varmistaminen eri tavoin, usein siitä ohjataan esimerkiksi palkkaukseen liittyvissä asioissa. (Kupias & Peltola 2009, 25–26.)

Työlainsäädännön noudattamista valvotaan työpaikoilla eri tavoin. Organisaation johto on vastuussa lainsäädännön mukaisesta toiminnasta, ja työsuojeluviranomaiset valvovat tarkastuksillaan sen toteutumista. Luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut puolestaan seuraavat työlainsäädännön toteutumista työntekijäpuolen näkökulmasta. Mikäli perehdytys tai jokin muu työlainsäädännön alaan olennaisesti kuuluva alue epäonnistuu organisaatiossa, se heikentää työntekijöiden mahdollisuutta toteuttaa tehtävänsä optimaalisella tavalla ja on siten yritykselle aina merkittävä tappio. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

### 4.2 Kehittämisen ja perehdyttämisen eri tavoista

Perehdyttämistä on mahdollista tarkastella eri vaiheiden kautta tapahtuvana prosessina. Viitala (2021) jaottelee sen tapahtuvaksi neljän eri osa-alueen kautta. Ensimmäinen vaihe

alkaa jo uuden työntekijän valintapäätöksen yhteydessä, jolloin hakijalle annetaan tietoa työn yksityiskohdista, työsuhteesta ja työpaikasta. Toisessa vaiheessa työntekijä vastaanotetaan ja perehdytys organisaatioon alkaa. Tässä vaiheessa lähijohtajan merkitys uuden työntekijän perehdyttämisessä on suuri, koska hän muun muassa esittelee työntekijän työyhteisössä ja käy hänen kanssaan läpi perehdytysohjelman sisältöineen. Lähijohtajan vastuulla on myös perehdyttää työntekijä organisaation ominaisuuksiin, strategiaan, toimintaympäristöön ja muihin toiminnan kannalta keskeisiin tekijöihin. Kolmannessa perehdytyksen vaiheessa työsuhteen ensimmäisten päivien aikana keskitytään työsuhteeseen liittyviin seikkoihin. Tärkeää on käydä työsopimus läpi ja selventää työpaikalla noudatettavat säännöt, kuten poissaolokäytännöt, työhyvinvointiin liittyvät tekijät sekä työvälineisiin ja tietoturvaan liittyvät asiat. Neljäs vaihe koskee työhön ja työpaikkaan liittyvää työnopastusta. Viitatalan mukaan ydinasioita ovat esimerkiksi työn sisältö ja -vaiheet, työn tekemisen periaatteet, työympäristö sekä työn laatutekijät ja niiden arviointikriteerit. Tärkeää tässä vaiheessa on myös se, että uusi työntekijä tutustutetaan lähimpiin työtovereihin hieman syvällisemmin. Työnopastuksen tavoite on huolehtia siitä, että työntekijä saa riittävät valmiudet aloittaa uudessa työssään. Se on onnistunut silloin, kun uusi työntekijä tietää mitä häneltä odotetaan, missä rajoissa hän toimii ja mistä hän saa tarvitsemaansa tukea. Lähijohtajan tulisi myös seurata työssään aloittaneen työntekijän työnteon onnistumista säännöllisesti. Perehdytys voidaan katsoa päättyneeksi silloin, kun työntekijä ei koe sille enää olevan tarvetta. (Viitala 2021.)

Kupias ja Peltola (2019) erittelevät perehdytystä sekä organisaation näkökulmasta tulokasperehdytyksenä että muutosperehdytyksen näkökulmasta. Viimeksi mainittu perehdytyksen muoto on tärkeä silloin, kun organisaatiossa tapahtuu muutos, jonka suunnitteluun tai toteuttamiseen eivät työntekijät ole itse voineet vaikuttaa. Siinä korostuvat johdon ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus ja keskustelun tarve. Muutosten omaksuminen osaksi toimintaa edellyttää riittävästi aikaa sekä uuden omaksumiseksi että vanhasta toimintatavasta luopumiseen. Sitä edesauttaa esihenkilöiden motivoiva rooli ja sitouttaminen sekä riittävä muutoksen viestinnästä huolehtiminen. Muutosperehdytyksessä siis korostuu vuorovaikutus kaikkien työntekijöiden kesken ja sen osuus perehdytyksestä on suurempi kuin uuden työntekijän työssäoppimisprosessia ajatellessa. Perinteistä uuden työntekijän perehdytysprosessia on mallinnettu 70–20–10-mallin avulla. Siinä ajatellaan, että 70 % oppimisesta tapahtuu työtä tekemällä, 20 % vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja 10 % järjestettyjen koulutusten kautta. Malli on muodostettu menestyvien johtajien kyselytutkimuksen vastauksen perusteella eikä toki kata kaikkia mahdollisia organisaatiotyyppisiä, mutta auttaa hahmottamaan työntekemisen merkitystä työhön perehtymisessä. (Kupias & Peltola 2019, 23–24, 216–217.)

Organisaatiossa tapahtuvien muutosten lisäksi on tärkeää huomioida työntekijöiden perehdyttäminen myös heidän työnkuvassaan tai työympäristössään tapahtuvien muutosten näkökulmasta. Esimerkiksi viime vuosikymmeninä työtehtävät ovat monipuolistuneet, työntekijöiden osaamisen taso vahvistunut ja kehittyminen- ja vaikutusmahdollisuudet lisääntyneet, mikä kertoo myös työnantajien suhteellisen myönteisestä suhtautumisesta työntekijöiden osaamisen kehittämiseen. Toisaalta työn osaamisvaatimukset ovat koventuneet ja työpaikat käyneet ristiriitaisiksi oppimisaikoiksi humanien arvojen ja taloudellisten vaatimusten kohdatessa. Toivanen, Leppänen ja Kovalainen (2012) esittelevät artikkelissaan *Osaamisen kehittäminen työorganisaatiossa* kehittämisen jännitteisyyttä ja ristiriitaisuuttakin monesta eri näkökulmasta. Vaikka kehittäminen nähdään osaksi perustyötä, se toisaalta mielletään työstä irralliseksi ja perustyötä haittaavaksi. Uuden osaamisen hankkiminen koetaan mahdollisuutena työpaikan menestymiselle, vaikka toisaalta vanhan tiedon säilyttäminen on tietynlainen edellytys sille. Työnantajalla on kuitenkin velvollisuus huolehtia työntekijänsä asianmukaisesta osaamisesta, on se sitten uusiin työvälineisiin tai toimenkuvaan liittyvää. Perehdyttämisen ja mentoroinnin tarpeellisuus ja tärkeys ilmenee myös tässä tutkimuksessa, vaikka kiireen ja aikapaineiden koetaankin vievän osaamisen edistämislähtöä. (Toivanen ym. 2012, 4, 8–11.)

Päivi Kupias ja Matti Salo (2021, 19) jäsentävät sekä uuden työntekijän perehdyttämiseen ja opettamiseen liittyviä ominaispiirteitä, ja samalla myös työelämäohjaajien rooleja, opastuksen ja ohjauksen välillä tasapainottelevan erittelyn avulla. Heidän tarkastelussaan vahvasti opastuksellista toimintaa ovat esimerkiksi asiantuntijakouluttajan sekä perehdyttäjän roolit, joissa tavoitteena on uuden työntekijän opettaminen uuteen työhön ja työympäristönsä. Tämänkaltaisissa työtehtävissä osaaminen ja tieto työn sisällöstä on usein täsmällisen koulutuksen avulla saavutettavissa. Ohjauksellinen ote ja painotus kokonaisen ryhmän toiminnan tukemiseen ilmenee puolestaan fasilitaattorien, coachien ja ryhmäohjaajien työssä. Kyseisissä tilanteissa ohjaaja ei niinkään tuo esiin omia kokemuksiaan, vaan pyrkii edistämään ryhmän omia vahvuuksia ja tavoitteita niistä itsestään lähtien. Tutoroinnin ja mentoroinnin ydin puolestaan on opastamisen ja ohjaamisen välimaastossa. Niissä koostuu kokeneemman työntekijän sisällöllisen ohjaamisen ja kokemusten jakaminen. Mentorointi ohjausmenetelmänä on omiaan, kun tavoitteena on esimerkiksi työntekijän ammatillinen kasvu, työhyvinvoinnin tukeminen tai vaikkapa hiljaisen tiedon siirtäminen. Mentorointisuhde rakentuu keskinäiselle luottamukselle ja liikkuu erilaisella tunnetasolla kuin ryhmän kehittämiseen tähtäävä fasilitointi ja toisaalta taas luonteeltaan suoraviivaisempi työhön opastaminen. (Kupias & Salo 2021, 19, 33–34, 44.)

Kupias ja Peltola (2009, 35–43) puolestaan tarkastelevat tarkemmin perehdyttämisen eri muotoja. Vierihoidoperehdyttämiseksi nimittämässään perehdytysmuodossa uusi työntekijä

oppii parhaiten kokeneempaa työntekijää vierestä seuraamalla, malliperehdyttämisessä puolestaan on kyse erityisten perehdyttämistä varten laadittujen toimintamallien ja -suunnitelmien mukaisesta perehdytyksestä. Laatuperehdytyksestä vastaa nimetty henkilö työyksiköiden ja tiimien tasolla, vaikka tässä perehdytyksen muodossa vastuu voi olla myös koko tiimillä. Räättälöity perehdytys on nimensä mukaisesti suunniteltu kullekin työntekijälle työpaikan asiakaskohtaisten tarpeiden periaatteiden mukaisesti. Tässä korostuvat myös uuden työntekijän tarpeet ja aiempi osaaminen. Perinteinen näkökulma perehdyttämisestä ei sen sijaan sovi Kupiaksen ja Peltolan (2009) esittelemään dialogiseen perehdytykseen. Tässä mallissa perehdytys muodostetaan työyhteisön ja työntekijän yhteistyönä. Tämä on omiaan organisaatioihin, joissa uusi työntekijä voi muokata toimenkuvaansa organisaation tarpeiden ja oman osaamisensa mukaan. On mahdollista, että työntekijä tuo osaamisensa mukana organisaatioon merkittävästi uusia taitoja, jolloin organisaation sopeutuminen korostuu uuden työntekijän perehdyttämisen sijaan. (Kupias & Peltola 2009, 39–42.)

Uuden työntekijän perehdyttämisen suunnitelmallisuus on tärkeää. Perehdytyksen suunnitelmallisuuden tuomia hyötyjä arvioivat Jose M. Acevedo ja George B. Yancey (2011) artikkelissaan *Assessing new employee orientation programs*. Heidän mukaansa tavanomaiseen perehdytykseen verrattuna uuden työntekijän perehdytysohjelmissä tarkastellaan työtä syvällisemmin ja enemmän tilanneyhteyteen perustuvana. Harkiten suunnitellut perehdytysohjelmat ovat myös kustannustehokkaita ja antavat organisaatiosta myönteisen, työntekijöistään välittävän ja niihin panostavan kuvan. Tutkimuksen mukaan perehdytysohjelmat edistävät merkittävästi myös uusien työntekijöiden sopeutumista työpaikan sosiaaliseen ympäristöön sekä organisaation tavoitteiden ja arvojen sisäistämistä. (Acevedo & Yancey 2011, 349–351.)

Osaamisen kehittäminen ja työssä, ja työhön, oppiminen voivat olla hyvinkin erilaisia eri aloilla ja erilaisissa tehtäväkuvissa. Lisäksi alan työkuultuurilla ja perehdyttämiseen liittyvillä asenteilla on varmasti merkitystä siihen, miten suunnitelmallista perehdyttäminen on ja millaisen sijan se työpaikoilla saa. Näin ollen myös perehdytysohjelmien ja -suunnitelmien käyttäminen eri työpaikoilla on hyvin kirjavaa. Perehdytys suunnitelmien ja -ohjelmien laatimisen tueksi on kuitenkin olemassa useita ohjeita. Yksi kattava ohjeistus on Työturvallisuuskeskuksen (2022) laatima *Perehdyttämisen tarkistuslista*. Tarkoitus on, että tarkistuslistaa käytetään perehdytyksen toteuttamisen seurannassa ja varmistamisessa ja sitä täyttävät sekä perehtyjä että perehdyttäjä. (Toivanen ym. 2012, 19; Työturvallisuuskeskus 2022, 4.)

### 4.3 Perehdyttäminen pelastusalalla

Perehdytys pelastustoimen päällystötehtäviin vaihtelee eri hyvinvointialueilla, sillä sille ei ole määritelty ohjeistusta tai sisältöä. Tämä asettaa hyvinvointialueiden pelastustoimet tärkeään asemaan siinä, miten he opastavat uudet palomestarit työtehtäviinsä. Koulutus antaa kyllä henkilöille hyvät edellytykset kasvaa ja harjaantua työtehtäviinsä, mutta merkittävä osuus on myös työnantajilla. Perehdytyksen suunnittelu ja toteuttaminen määrittelee hyvin pitkälti uusien työntekijöiden pääsemisen hyvään työn alkuun ja onnistumiseen tehtävissään. Työyhteisön palomestareiden omalla työidentiteetillä on merkittävä osuus perehdytyksessä, koska mikäli se on heikko tai vaatimaton, ei sen paremmin perehdytyksen kuin uuden työntekijänkään vaatimustaso nouse kovin korkeaksi. Vastaavasti mikäli työyhteisön työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi ja arvostetuksi, se vaikuttaa uusien työntekijöiden vaatimustason nousuun ja siten yhä laadukkaampaan opastukseen eli perehdytykseen.

Organisaation toimintamuoto ja strategia ohjaavat oikean perehtymismuodon valintaa organisaation tarpeita mahdollisimman paljon vastaaviksi. Parhaimmillaan uuden työntekijän perehdytys on kokoelma erilaisista perehdytyksen muodoista. Pelastustoimessa operatiivisen palomestarin toimenkuva on pääsääntöisesti ennalta määritelty ja edellyttää vankkaa ammattiosaamista niin pelastajien ja palomiesten perustyöstä kuin johtamisestakin. Toimenkuvaan kuuluu usein erilaisten vastuutehtävien, kuten sammutus- ja pelastustoimintaan, ympäristöturvallisuuteen ja viranomaisyhteistyöhön sekä johtamiseen ja valvontaan liittyvät tehtävät. (Pirkanmaan Pelastuslaitos 2023.) Pelastusalan työtehtävät ovatkin perinteisesti painottuneet suhteellisen tiukasti asiantuntijaosaamiseen ja erityisalan tuntemukseen.

Edellä mainittua jaottelua vasten pelastusalaa tarkasteltaessa painopiste uuteen työhön oppimisessa on konkreettisessa työtehtäviin opastamisessa ja perehdyttämisessä. Keskeistä on tiedon välittäminen uudelle työntekijälle. Myös Laihonen ym. (2013, 18) ovat määritelleet tietoa erottelemalla se hiljaiseen tietoon ja eksplisiittiseen tietoon. Hiljainen tieto on henkilöille kokemuksen kautta kertynyttä ja se on osin tiedostettua sekä osin tiedostamatonta. Joskus tämä hiljainen tieto voi olla vaikea pukea sanoiksi ja siten sen siirtäminen eteenpäin voi olla vaikeaa. Eksplisiittinen tieto on usein laadittu kirjalliseen muotoon ja siten helposti siirrettävissä. (Laihonen ym. 2013, 17–19, 77.)

Edellä mainitut tiedon näkökulmat ovat toisiaan täydentäviä ja ne muodostavat osaltaan ymmärrystä myös tiedolla johtamisesta, joka sekin on pelastusalan johtamisessa tärkeä elementti. Tiedolla johtamisella tarkoitetaan päätöksentekoa, jossa hyödynnetään tiedon systemaattista analysointia. Tiedolla johtamisen kokonaisuuteen kuuluu olennaisena osana sekä tiedon tuottaminen, että sen hyödyntäminen. Olennaisena osana tiedolla johtamisessa

on ihminen, joka pyrkii tietokäyttäytymisellään tekemään oikeita johtamispäätöksiä. Loppu- tulos siis riippuu usein henkilöstä, sillä jokainen tekee päätöksensä omiin kokemuksiinsa ja taustoihinsa peilaten. Ihmisen käytöksen lisäksi tiedolla johtamista vaikeuttaa tiedon epä- varmuus, monimutkaisuus, epäselvyys ja monitulkintaisuus. (Kosonen 2019.)

Myös palautteen saaminen niin perehdytyksen loppuvaiheessa kuin muulloinkin on tärkeää. Sen merkitys korostuu etenkin silloin, jos uusi työntekijä on oppimassa uutta tai kehittä- mässä toimintaansa. (Kupias & Peltola 2019, 85.) Palaute on tärkeässä roolissa myös toi- sinpäin ajateltuna. Organisaation pyytämä palaute, samoin perehdytykselle ja oppimiselle asetettujen tavoitteiden toteutumisen arviointi ovat hyviä keinoja arvioida perehdytyksen onnistumista. Suomessa, kuten muissakaan länsimaissa, perehdytyksen toteutumisen ar- viontiin ei ole kiinnitetty juurikaan huomiota. Toisin on esimerkiksi Japanissa, jossa pereh- dytyksen roolia pidetään tärkeämpänä ja siihen asennoidutaan eri tavoin kuin länsimaissa. (Acevedo & Yancey 2011, 352.) On hyvä huomioida kuitenkin myös se, että työntekijällä itselläänkin on tärkeä vastuu omasta oppimisestaan ja perehtymisestään. Se ei kuitenkaan vähennä organisaation velvollisuutta huolehtia henkilöstön osaamisen tasosta ja luoda op- pimiselle suotuisat edellytykset (Viitala 2021).

#### 4.4 Perehtymisen keskeiset teemat

Operatiivisen palomestarin perehdyttäminen on laaja kokonaisuus. Kuten edellä on ker- rottu, tehtäväkuva on monipuolinen ja perehtyminen vaatii paljon niin perehtyjältä kuin pe- rehdyttäjältäkin, mikäli sellainen on uudelle työntekijälle nimetty. Koska perehdytys on ko- konaisuudessaan hyvin laaja tutkittava, tähän työhön valittiin kolme kirjallisuudesta ja aiem- mistä tutkimuksista nousevaa sekä käytännön työelämässä painottuvaa teemaa, joiden kautta perehdytyksen toteutumista tarkastellaan.

**Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukeminen** huomioidaan hyvässä perehdytyksessä. Osaamisen kehittäminen ja elinikäinen oppiminen ovat nykyajan työelämässä jopa edelly- tys työssä pärjäämiselle ja työnantajien asenteet ovat pääosin myönteisiä sekä työn ohessa tapahtuvaan kehittymiseen että työntekijöiden omaehtoiseen kouluttautumiseen (Toivanen ym. 2012, 7–8). Operatiivinen palomestari toimii myös johtajana ja usein lisäksi henkilöstö- hallinnollisena esihenkilönä, mikä osaltaan asettaa vaatimuksia hänen omalle jaksamisel- leen. Esihenkilön omasta työhyvinvoinnista ja -jaksamisesta huolehtiminen on sekä työn- antajan että esihenkilönä toimivan työntekijän itsensä velvollisuus ja näin ollen niihin olisi hyvä kiinnittää huomiota jo perehtymisaikana.

**Johtaminen ja vastualueet** ovat operatiivisen palomestarin tehtävän ytimessä. Työnku- vaan perehdyttäminen on esimerkiksi Työturvallisuuslain (738/2002) näkökulmasta yksi

keskeisimmistä perehdytysprosessin osista. Uutena aloittavat työntekijät, kuten myös esihenkilötehtävään siirtyvät henkilöt, tulee opastaa turvallisiin työtapoihin ja huolehtia siitä, että tieto on myös omaksuttu. Kuten Työturvallisuuskeskus painottaa, esihenkilöiden huolellinen perehdytys tehtäviinsä ja vastuualueisiinsa on tärkeää. (Työturvallisuuskeskus 2023, 7.)

**Työyhteisö** ympäröi perehtyjää eri tasoilla. Pelastuslaitoksella työvuorossa saattaa olla kymmeniä työyhteisön jäseniä samanaikaisesti hoitamassa samaa tehtävää. Toisaalta taas palomestarit muodostavat oman työyhteisön sisäisen ammattiryhmänsä, jonka rooli ja merkitys eroaa muusta työyhteisöstä. Keskeistä eri työyhteisöjen muodostamassa kokonaisuudessa on niihin vahvasti liittyvä vuorovaikutuksen aihepiiri. Tätä on tarkastellut aiemmin esimerkiksi Mikkola (2019) artikkelissaan *Miten selvittää uusien työntekijöiden osaamista*.

Uusien työntekijöiden tietämyksen ja osaamisen ilmentäminen vuorovaikutuksen kautta auttaa perehdyttäjiä ymmärtämään perehdytyksen tarvetta ja uudella työntekijällä mahdollisesti olevia tiedollisia puutteita. Se on keskeistä perehdytyksen suunnittelun ja toteutuksen kannalta myös jatkossa. Keskeiset kysymykset, joilla avataan uuden työntekijän aiemmin hankkimaa tietämystä, toimivat usein Mikkolan mukaan uuden keskustelun luontevina avaajina. Kysymysten muotoilu auttoi myös arvioimaan osaamisen tasoa ja saattoi toisaalta myös ilmaista, millaisia asioita uusien työntekijöiden odotettiin jo osaavan. (Mikkola 2019, 5, 18–19.) Tässä tutkimuksessa on nostettu sekä perehtyjän ja perehdytettävän että perehtyjän ja koko työyhteisön välinen vuorovaikutus tutkimuksen kohteeksi. Kuten Kupias ja Salo (2021) toteavat, työntekijöiden välinen vuorovaikutus tukee myös heidän ammatillista kasvuaan ja kehittymistään.

Onnistuneen työyhteisöön integroitumisen kannalta on tärkeää myös se, että uusi työntekijä kokee sosiaalisen yhteisön ja ilmapiirin positiiviseksi ja vastaanottavaiseksi. Tanskasen ym. (2023) tutkimuksen mukaan työyhteisön sosiaalisilla käytännöillä, viestinnällä, työntöön tavoilla ja organisaatiokulttuurilla on suuri merkitys siinä, kokeeko työntekijä työssään työkyksinäisyyttä. Työkyksinäisyydessä keskeistä on sosiaalisten suhteiden laadullinen heikkous, ei niinkään vähäisyys. (Tanskanen ym. 2023, 5–6.) Tämä on tärkeä näkökohta myös uuden työntekijän kannalta, joten myös työkyksinäisyyden kokemus on haluttu nostaa esiin tässä tutkimuksessa.

## 5 Metodologiset lähtökohdat ja tutkimusprosessi

### 5.1 Tutkimuksellinen kehittäminen ja toimintatutkimus

Tutkimuksellinen kehittäminen tähtää tiedon tuottamiseen aidoissa toimintaympäristöissä käytännön ongelmien ja kysymysten pohjalta. Tavoitteena ei ole saada vain välittömiä kehittämisen tuloksia, vaan kuten Toikko ja Rantanen (2009) toteavat, tutkimuksellisten asetelmien ja tiedontuotannon välityksellä kehittämistutkimuksen tulokset ja johtopäätökset pyritään nostamaan tutkimuskohdetta yleisemmälle tasolle, minkä ansiosta ne ovat arvioitavissa myös yleisen merkityksen näkökulmasta. Tutkimuksessa tavoitellaan siis sekä konkreettista muutosta että perusteltua uuden tiedon tuottamista. (Toikko & Rantanen 2009, 22–23.)

Tässä tutkimuksessa selvitettiin perehdytyksen nykytilaa pelastuslaitoksissa. Perehdytystä tarkasteltiin uuden työssään aloittavan operatiivisen palomestarin näkökulmasta kahden erilaisen tiedonkeruumenetelmän avulla. Tarkastelu rajattiin koskemaan operatiivisen palomestarin perehdytystä, koska se on aiemmin suhteellisen tutkimaton pelastustoimen osa-alue. Palomestareiden perehdytykseen kaikilla hyvinvointialueilla ei ole olemassa systemaattista suunnitelmaa, joten tavoitteena oli tuottaa työkaluja myös sellaisen laatimiseksi hyvinvointialueille.

Tutkimus oli luonteeltaan toimintatutkimus, joka on yksi tutkimuksellisen kehittämisen muodoista. Sen ytimessä on usein tavoite laajaan yhteiskunnalliseen muutokseen, ja toisaalta myös yksittäisten ihmisten oppimisen ja kehittymisen tarkasteluun. Toimintatutkimuksen perusajatuksena on saada aikaan muutos sosiaalisessa todellisuudessa ja samalla myös tutkia aikaansaatuja muutoksia. Mitenkään yksiselitteinen ja yhtenäinen tutkimuksen muoto toimintatutkimus ei kuitenkaan ole, vaan sen erilaiset suuntaukset poikkeavat paljonkin toisistaan. Yhteisenä päämääränä niissä on kuitenkin parantaa sosiaalisia käytäntöjä ja tuottaa käytännöllistä tietoa. Koska työntekijöiden perehdyttäminen lisäksi on yleisesti tunnistettu tarpeelliseksi ja välttämättömäksi uuden asioiden oppimisen kannalta, tutkimuksen peruslähtökohdissa ei vallitse ristiriitaa tutkimustavoitteiden ja taustalla ilmenevän arvomaailman välillä. Näin ollen toimintatutkimus sopii juuri tämän tutkimuksen toteuttamiseen hyvin. (Anttila 1998; Toikko & Rantanen 2009, 29–30.)

Jos tarkastellaan toimintatutkimusta Jürgen Habermasin (1972) luomien perinteisten tiedonintressien kautta, siitä on löydettävissä eri tiedonintresseille ominaisia piirteitä. Emansipatorisessa eli kriittisessä tai tietoisuutta lisäävässä tiedonintressissä mielenkiinto on todellisuuden muuttamisessa tutkimuksen avulla ja siis hyvin sovellettavissa tähän tutkimukseen, jossa tarkoituksena on uuden työntekijän perehdyttämisen kehittäminen. Kyseisessä

tiedonintressissä tavoitteena on yhteisöllisen tietoisuuden parantaminen ja tutkittavan ilmiön taustalla olevien tekijöiden esiin nostaminen. Teknisessä tiedonintressissä puolestaan pyritään selittämään tutkittavaa kohdetta sen luonnollisessa ympäristössä ja usein tässä lähestymistavassa testataan tiettyä mallia valitussa kohdeyhteisössä. Tähän tiedonintressiin soveltuvat hyvin esimerkiksi tässäkin tutkimuksessa käytetyt tilastolliset tutkimuksen analyysimenetelmät. Yksinkertaistetusti praktisen tiedonintressin tavoitteena on ilmiöiden tulkinta ja ongelmien ratkaiseminen yhteistyössä tutkijan ja tutkittavan yhteisön kesken. Siinä pyritään ymmärtämään ihmistä hänen omassa ympäristössään. Tässä tutkimuksessa praktinen näkökulma ilmenee lähinnä niiden asenteiden tulkintana, joita pelastuslaitoksissa ilmenee perehdytystä kohtaan. (Anttila 1998; Toikko & Rantanen 2009, 45–46.)

Kuten Heikkinen (2015, 205) toteaa, toimintaan liittyvä tieto on usein piilevää, hiljaista tietoa, joka nostetaan toimintatutkimuksen avulla esiin kaikkien tietoisuuteen ja keskustelun kohteeksi. Hiljaisella tiedolla onkin aina sosiaalinen ympäristönsä, johon se on kiinnittynyt. Koska tutkimuksellisessa kehittämisessä on keskeistä mielenkiinto sitä kohtaan, miten asioiden tulisi olla, tässä tutkimuksessa oli luontevaa selvittää, miten toivottava tilanne saadaan aikaan ja minkälaista tietoa asioiden kehittämiseksi tarvitaan. Tämä toi tutkimukseen ulottuvuudeksi eettisnormatiivisen intressin eli tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää hyväksi käytäntöjä parannettaessa. Keskeistä ei siis ole vain tiedon tuottaminen pelkän tietämisen vuoksi. (Heikkinen 2015, 209; Toikko & Rantanen 2009, 40–41.)

Toimintatutkimukselle on tyypillistä myös reflektiivinen ajattelu ja kehittämisen tarpeen jatkuva uudelleenarviointi. Onnistuakseen kehittämistoiminta vaatii jatkuvaa reflektiota toimintaympäristön kompleksisten ja jatkuvassa muutoksessa olevan luonteen vuoksi. Tässä tutkimuksessa reflektiivisyys ilmenee muun muassa siten, että perehdytyskäytännöt eri pelastuslaitoksissa otettiin tarkastelun kohteeksi ja pohdittiin, millaista tarkoitusta ne tällä hetkellä palvelevat. Kyselyn vastaajat myös refleктоivat omia kokemuksiaan pohtimalla saamaansa perehdytystä ja sen nykytilaa. Tämän tutkimuksen tuloksia on myös mahdollista myöhemmässä vaiheessa käyttää osana toimintatutkimukselle ominaista suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin, reflektion ja uudelleensuunnittelun muodostamaa prosessia. (Anttila 1998; Heikkinen 2015, 211–213; Toikko & Rantanen 2009, 52–53.)

## 5.2 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Luonteeltaan tämä tutkimus on laadullinen, koska sen tarkoitus on kuvata ja selvittää operatiivisten palomestareiden perehdytyksen nykytilaa pelastuslaitoksissa. Kuten Holopainen ja Pulkkinen (2008, 21) toteavat laadullisilla tutkimuksilla pyritään usein vastaamaan kysymyksiin ”miksi”, ”miten” ja ”millainen”. Heidän mukaansa määrälliset tutkimukset ovat paikallaan silloin, kun tutkittavaa asiaa mitataan välimatka- tai suhdeasteikollisella mittarilla.

Anttila (1998) vahvistaa osaltaan ymmärtämisen ja soveltamisen merkitystä laadullisessa tutkimuksessa. Kuten Alasuutari (1999, 38–39) toteaa, laadullisen tutkimuksen aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena, toisinkuin määrällisessä tutkimuksessa, jossa tilastollinen argumentaatiotapa määrittää tulosten tulkitsemista toisella tavalla.

Tämän tutkimuksen toteutuksessa käytettiin sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä. Aineistonkeruun ensimmäisessä vaiheessa tutkimukseen osallistuvilta pelastuslaitoksilta pyydettiin niissä käytössä olevat kirjalliset perehdytysuunnitelmat dokumenttianalyysiä varten. Perehdytysuunnitelmat haluttiin ottaa osaksi tarkastelua, koska ne tuovat uusia näkökulmia vertailtaessa perehdytyksen ennalta suunniteltua toteutumista työntekijöiden kokemuksiin. Valmiit perehdytysuunnitelmat muodostavat aineiston, jota analysoitiin dokumenttianalyysin keinoin.

Dokumenteilla tarkoitetaan kaikenlaista tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä käsittelevää aineistoa (Anttila 20028). Ne voivat olla luotuja niin julkiseen kuin yksityiseen käyttöön, joko yksittäisen ihmisen tai organisaatioiden tuottamina. Sivonen (2017) on tutkinut dokumenttianalyysiä tutkimusmenetelmänä ja toteaa sen soveltuvan hyvin sekä ensisijaiseksi että toissijaiseksi tutkimusmenetelmäksi. Näin ollen dokumentit soveltuvat myös hyvin käytettäväksi toisen menetelmän rinnalla, kun tavoitellaan muun muassa kattavuutta, laatua sekä monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Sivonen 2017, 31–33.)

Dokumentit ovat luonteeltaan neutraaleja ohjeistuksia, eikä niiden välityksellä ilmaista ihmisten kokemuksia tai ajatuksia. Myöskään henkilöiden suostumukseen tai yksityisyyteen liittyviä eettisiä näkökohtia ei ole tarpeen huomioida, eli dokumenttianalyysin suhteen ei ilmene eettisyydelle usein tyypillisiä sensitiivisyyttä koskevia ongelmia. Dokumenttien avulla etsitään uutta tietoa ja ymmärrystä tutkimuksen aiheesta tavalla, jossa aineisto on täysin tutkijasta riippumatonta. Dokumenttien analysointia ohjaavat tutkimuskysymykset ja näin ollen dokumentteja tarkasteltiin tässä tutkimuksessa verraten niitä sekä tutkimukseen valittuihin teemoihin että Työturvallisuuskeskuksen (2022) laatiman *Perehdyttämisen tarkistuslistan* (Liite 2) sisältöön. (Sivonen 2017, 33, 47–51.) Perehdyttämisen tarkistuslista jakautuu kolmeen osioon ja ne ovat organisaation/yrityksen toimintaan liittyvät asiat, työsuhteeseen liittyvät asiat sekä toiminta työpaikalla. Kyseiset osiot jakautuvat pienempiin kokonaisuuksiin, joista kukin sisältää useita kohtia. Perehdytysuunnitelmien sisältöjä verrattiin osioihin ja niiden sisältämiin kokonaisuuksiin.

Aineistonkeruun toisessa vaiheessa operatiivista työtä tekeville palomestareille lähetettiin Webropol-kysely (Liite 1), jonka sisältö analysoitiin sekä tilastollisesti että sisällön analyysillä avointen kysymysten osalta. Lomakkeiden käyttö tiedonkeruussa on perusteltua silloin, kun halutaan esittää mahdollisimman paljon kysymyksiä ja saada mahdollisimman paljon

vastauksia ilman että tutkijan läsnäolo vaikuttaa vastaajiin mitenkään. Kyselyllä on mahdollisuus tavoittaa myös fyysisesti toisistaan etäällä olevat vastaajat. Heikkoutena voidaan ajatella tutkimuksen onnistumisen kannalta keskeisen vastausprosentin mahdollisesti jäämistä matalaksi. Lisäkyselyiden tekeminen tai vastausten mahdollinen karhuaminen useaan kertaan on hidasta ja aikaa vievää. Myös se, onko tutkija onnistunut rakentamaan kyselylomakkeen siten, että se mittaa juuri tarkastelun kohteena olevaa asiaa, voi olla haaste kyselyn onnistumisen kannalta. Lisäksi vastaajan väärinymmärrykset kysymysten yhteydessä saattavat olla mahdollisia. (Valli 2001, 29–32.; Viikka 2007, 28, 43–44.) Tärkeää on huomioida myös se, että tutkimukseen kerätty aineisto on edustava koko perusjoukon, eli kaikkien tutkimuksen kohteena olevien yksiköiden kanssa (Holopainen & Pulkkinen 2015, 29).

Tutkimuksen yhteydessä on tärkeää arvioida myös sen luotettavuuden toteutumista. Keskeisiä näkökulmia ovat esimerkiksi tutkimuksen arvioitavuus, luotettavuus tutkittavien kannalta ja tutkimuksen vahvistettavuus. Tutkimuksen arvioitavuuden toteutuminen edellyttää aineistojen ja niiden tulkinnan tarkkaa dokumentaatiota ja perustelua. Lukijan mahdollisuus tutkimuksen kulun seuraamiseen ja arviointiin on edellytys koko tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kannalta. Aineiston ja tutkimustulosten paikkansapitävyyden vahvistaminen puolestaan voidaan todentaa yksinkertaisimmin luetuttamalla aineisto tietolähteinä olevilla henkilöillä. Täten on mahdollista vakuuttua siitä, ettei tutkimuksen tekijä ole keksinyt itse aineistoaan. Valmiiden dokumenttien luotettavuutta tutkimusaineistona lisää se, että tutkijan läsnäolo ei vaikuta tutkittavaan ilmiöön eikä saatuun aineistoon. Tutkimuksen vahvistettavuutta puolestaan ilmentää tutkimuksen monitieteisyys, eli useiden eri lähteiden ja aiemmin tehtyjen tutkimusten myötä saatujen tulosten tuoma vahvistus tutkimuksen omille tuloksille. (Kananen 2019, 72–75.)

Määrällisten menetelmien suhteen tutkimusten luotettavuutta on mahdollista analysoida esimerkiksi arvioimalla luotettavien johtopäätösten tekemistä perusjoukosta valitun otoksen perusteella. Tällöin arvioidaan, miten hyvin saadut tulokset ovat yleistettävissä koko perusjoukon tuloksiksi. (Holopainen & Pulkkinen 2015, 165.) Tässä tutkimuksessa havaintoyksikköjä olivat pelastuslaitokset, jotka muodostivat tutkimuksen perusjoukon. Koska Suomessa on yhteensä 21 pelastuslaitosta, eikä kaikkien laitosten ottaminen tämän tutkimuksen aineistonkeruukohteiksi ole mahdollista, niistä valittiin tarkempaan tarkasteluun kuusi pelastuslaitosta. Valituista pelastuslaitoksista otokseksi valittiin niissä toimivat operatiiviset palomestarit. Pelastuslaitokset valikoituivat siten, että joukossa oli sekä henkilöstömäärältään että alueelliselta kooltaan eri suuruisia pelastuslaitoksia. Pelastuslaitokset olivat eri puolilta Suomea, joten voidaan ajatella, että tutkimuksen maantieteellinen kattavuus on hyvä. Tarkkaa tietoa operatiivisena palomestarina toimivien henkilöiden lukumäärästä Suomessa ei kuitenkaan ole saatavissa. Vakituisten virassa toimivien operatiivisten

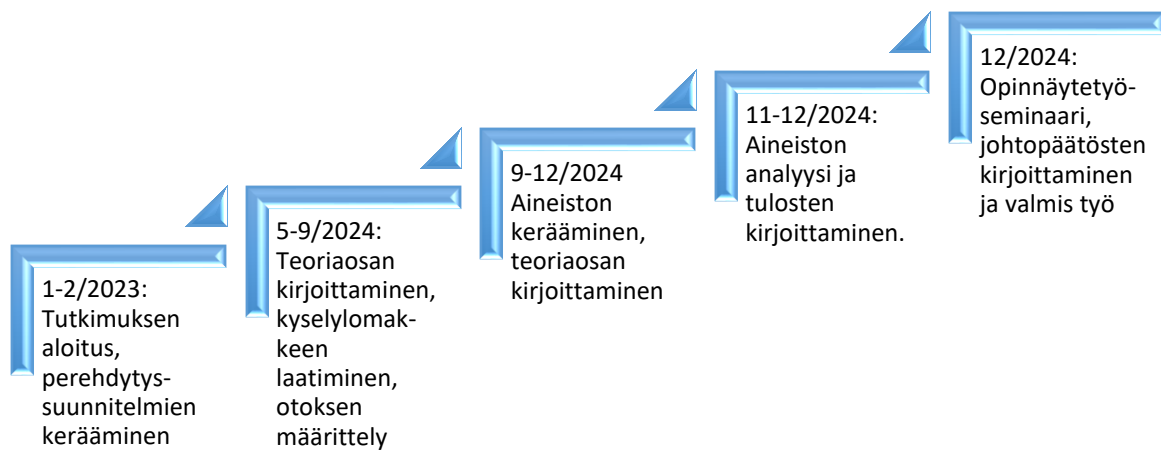
palomestarien lisäksi operatiivisella puolella toimii myös muissa palomestarin tehtävissä olevia henkilöitä, joten kaikkineen kyseistä tehtävää tekevien määrä saattaa olla jopa 200–300.

Tutkimuksen luotettavuutta parantava tekijä on se, että lomaketutkimuksessa kysymykset esitetään kaikille vastaajille samassa muodossa. Heikkoutena voidaan toisaalta pitää sitä, että vastaaja saattaa ymmärtää kysymyksen väärin. (Valli 2001, 31.) Tätä on pyritty ehkäisemään tässä tutkimuksessa pitämällä kysymykset mahdollisimman yksinkertaisina ja esitellä lomaketta ennen sen jakamista varsinaisille vastaajille.

## 6 Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus

### 6.1 Tutkimuksen aikataulu ja prosessi

Toimintatutkimukselle ominainen tiedontuotannon tapa on prosessimainen. Toikko ja Rantanen (2009, 30) toteavat samalla kuitenkin, että tutkimusprosessin tarkka suunnittelu ei useinkaan ole mahdollista, vaan tutkimus- ja kehittämisprosessin aikana tehtävät havainnot ohjaavat paljolti tutkimusprosessin kulkua. Tutkimuksen tekeminen aloitettiin jo vuoden 2023 alussa, mutta aikataulusyistä se valmistui vasta joulukuussa 2024. Tutkimusprosessin eteneminen on kuvattu kuviossa 3.

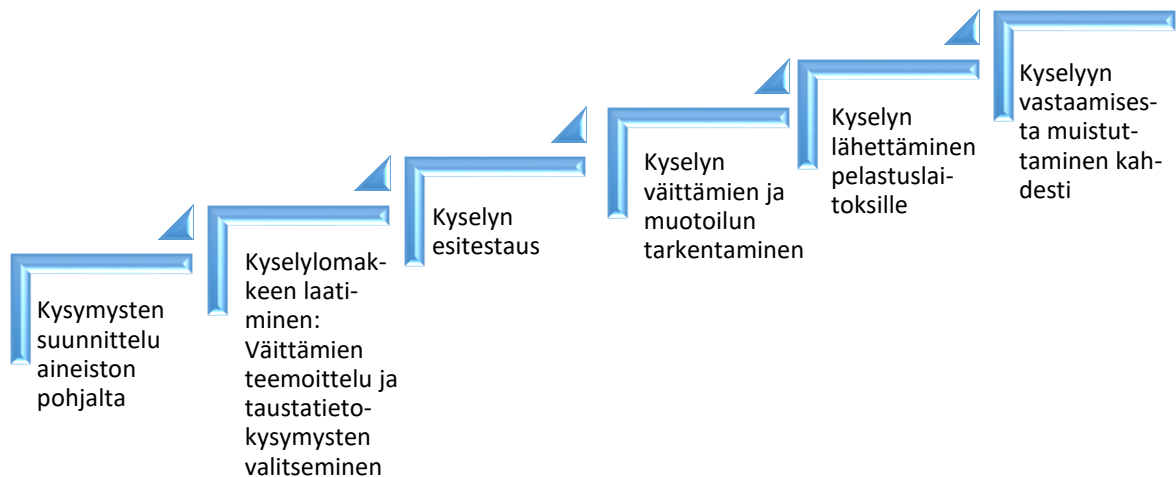


Kuvio 3. Tutkimusprosessin eteneminen

Kysely esitettiin muutamilla operatiivisen palomestarin tehtävää tekeillä henkilöillä ja esitetauksen jälkeen kysymyksiä viimeisteltiin lopulliseen muotoon. Kyselyn toteuttamiseksi kontaktoitiin palopäälliköitä kuudesta erikokoisesta pelastuslaitoksesta. Heidän kanssaan selvitettiin kyseisen hyvinvointialueen ohjeistuksen mukaiset käytännöt tutkimusluvan hakemiseksi, minkä jälkeen tutkimuslupahakemus liitteineen toimitettiin tarvittaessa hyvinvointialueille käsiteltäviksi. Kun tutkimuslupa saatiin puoltava päätös, aineiston kerääminen käynnistettiin. Informanteina toimivat operatiiviset mestarit saavat Webropol -kyselyn palopäälliköiden välittämänä, jolloin tutkittavien anonymiteetti säilyi mahdollisimman hyvin. Vastausaika kyselyyn annettiin ensin kymmenen vuorokautta, mutta sitä jatkettiin vielä seitsemällä vuorokaudella riittävän vastausmäärän saamiseksi.

Kyselytutkimusten heikkoutena voi usein olla vastausprosentin jääminen alhaiseksi (Valli 2001, 31), kuten myös tämän tutkimuksen ensimmäisellä vastauskierroksella kävi. Vastausprosenttia parannettiin muistuttamalla palopäälliköiden välityksellä operatiivisina

palomestareina toimivia henkilöitä tutkimukseen vastaamisen tärkeydestä. Tämä oli mahdollista, koska otos on ennalta suhteellisen tarkasti määritelty ja informantit oli mahdollista tavoittaa palopäälliköiden toimesta uudelleen. Muistutuksia lähetettiin kahdesti, minkä jälkeen saatiin tutkimuksen kannalta riittävä aineisto. Kyselylomakkeen toteuttamisen vaiheet on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Kyselylomakkeen toteutuksen vaiheet

## 6.2 Tutkimusaineiston kerääminen: valmiit dokumentit ja kysely

Aineiston keruutapoja oli kaksi. Aineiston keruun aluksi tutkimukseen valituilta pelastuslaitoksilta pyydettiin tutkijan käyttöön sähköpostitse niillä mahdollisesti käytössä olevat kirjalliset perehdytysuunnitelmat. Pelastuslaitoksia pyydettiin lähettämään kaikki operatiivisen palomestarin perehdytyksessä käyttämänsä kirjallinen materiaali riippumatta siitä, onko materiaali tuotettu nimenomaan operatiivisen palomestarin perehdytystä ajatellen. Koska kyseiset dokumentit olivat institutionaalisia dokumentteja ja siis sinällään julkisia, niiden saaminen oli tutkimuksen näkökulmasta helppoa, eikä edellyttänyt erillistä lupaprosessia. Lähdekritiikin näkökulmasta dokumenttiaineistoa on puolestaan mielenkiintoista pohtia, koska kyseessä on työnantajatahon alaisilleen laatima ohjeistus, jolloin asetelma aiheeseen nähden on hyvin työnantajalähtöinen.

Toinen aineiston keruumuoto oli Webropol -kysely, jolla kartoitettiin operatiivisten palomestareiden kokemuksia saamastaan perehdytyksestä (Liite 2). Kysely aineistonkeruun menetelmänä on hyvä, koska sen avulla on mahdollista saada suhteellisen laajasti esiin tärkeää käytännön tason tietoa, jonka avulla perehdytyksen nykytilaa on mahdollista analysoida. Webropol -ohjelma valittiin kyselyn toteuttamiseen, koska se on käytettävyydeltään yksinkertainen ja ominaisuuksiltaan monipuolinen. Lomakkeeseen valittiin mitta-asteikoksi

järjestys- eli ordinaaliasteikko ja sen mittari rakennettiin viisi- ja kuusiportaisella Likertin asteikolla arvioitavista väittämistä. Tämä on toimiva valinta, kun halutaan mieluummin saada yleiskuva vallitsevasta tutkittavasta tilanteesta kuin tarkka aritmeettisesti laskettu tulos (Holopainen & Pulkkinen 2015, 15).

Taustatietoja kartoitettavissa kysymyksissä kysyttiin vastaajan ikää ja työkokemusta pelastusalalta sekä ennen päällystötehtäviä että niiden ajalta. Myös vastaajien koulutustaustasta oli muutama taustatietokysymys. Varsinaiset väittämämuotoiset kysymykset teemoitettiin kirjallisuudesta ja pelastusala koskevista ohjeistuksista nousemien aihekokonaisuuksien perusteella ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen, johtamisen ja vastuutehtävien sekä työyhteisön kokonaisuuksiin. Ammatillisen kasvun ja jaksamisen kysymyskokonaisuudessa oli kysymyksiä fyysisestä ja henkisestä työssäjaksamisesta perehdytyksen näkökulmasta. Myös perehdytyksestä muiden työntekijöiden jaksamisen tukemisesta oli muutamia väittämiä. Johtamisen ja vastuutehtävien kokonaisuudessa kartoitettiin nimenomaan operatiivisen palomestarin työtehtävien sisällöllisen perehdyttämisen toteutumista. Siinä huomioitiin esimerkiksi henkilöstöhallintoon, valvontatehtävien toteuttamiseen sekä tilannejohtamiseen liittyvän perehdytyksen toteutuminen. Työyhteisöteemaan liittyvissä kysymyksissä kysyttiin muun muassa uuden työntekijän työyhteisöön integroitumisesta, vuorovaikutuksen toteutumisesta sekä työyhteisötyydytyksestä. Lisäksi mukana oli muutamia avoimia kysymyksiä jokaisen kysymyskokonaisuuden lopuksi. Kysymysten yhteyttä teoriaosuuteen ja tulosten raportointiin on kuvattu peittomatriisin avulla taulukossa 1.

<b>Aiheet</b>	<b>Tietoperusta (luku)</b>	<b>Tulokset (luku)</b>	<b>Lomakkeen kysymykset</b>
Tutkimuskysymys: Miten perehdytys toteutuu eri pelastuslaitoksilla?	2 ja 3	7.1, 7.2	8–11(A-E), 14(A-G), 16(A-F)
Tutkimuskysymys: Miten operatiivisen palomestarin perehdytystä tulisi edistää pelastuslaitoksissa?	2 ja 3	7.1, 7.2	12–13, 15, 17–19
Teema: Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukeminen	2.1, 2.3, 3.2, 3.4	7.2	11(A-E) 12–13
Teema: Johtaminen ja vastuutehtävät	2.2, 2.3, 3.3, 3.4	7.2	14(A-G), 15
Teema: Työyhteisö	3.2, 3.4	7.2	16(A-F), 17–18

Taulukko 1. Peittomatriisi. Teorian, tulosten sekä kyselylomakkeen yhteys

### 6.3 Analyysimenetelmät ja aineiston käsittely

Dokumenttianalyysissä perehdytys suunnitelmia tarkasteltiin faktanäkökulmasta, jolla Alasuutari (1999) tarkoittaa muun muassa käsityksen saamista siitä todellisuudesta, jota tutkija kulloinkin haluaa tutkimuksessaan tavoittaa. Faktanäkökulmassa tutkijaa siis kiinnostaa asia todellinen tila, se, mitä on tapahtunut tai millaista esimerkiksi tutkittavien käyttäytymisen on todellisuudessa ollut. (Alasuutari 1999, 90–91.) Tässä tutkimuksessa kyseistä näkökulmaa sovellettiin pelastuslaitoksissa käytössä olevien tarkasteluun olettaen, että suunnitelmien avulla saadaan faktatietoa siitä, miten perehdytyksessä todellisuudessa edetään.

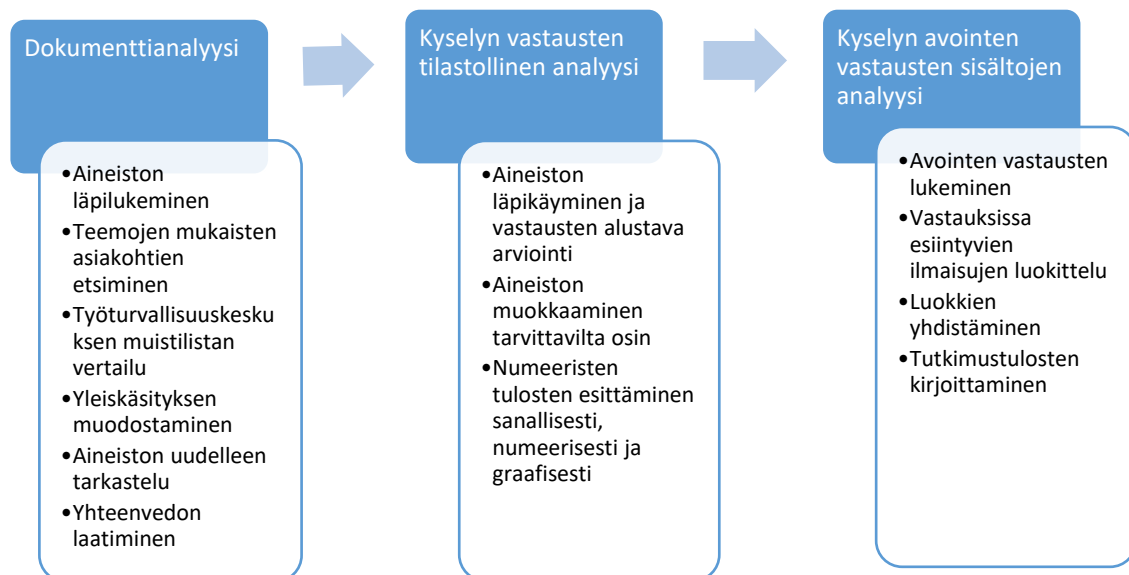
Suunnitelmien sisältöjä arvioitiin tähän tutkimukseen valittujen teemojen näkökulmista. Perehdytys suunnitelmista etsittiin näkökohtia ammatilliseen kehittymiseen ja jaksamisen tukemiseen, johtajuuteen ja vastuualueisiin sekä työyhteisöön liittyvistä seikoista. Analyysissä dokumenteille esitettiin kysymys, *miten uuden työntekijän ammatillinen kehittyminen ja jaksamisen tukeminen, johtaminen ja vastuualueet sekä työyhteisöön perehdyttäminen huomioitiin tarkasteltavissa suunnitelmissa*. Perehdytys suunnitelmien sisältöjä verrattiin myös Työturvallisuuskeskuksen (2022) laatiman *Perehdyttämisen tarkistuslistan* sisältöön. Pelastuslaitokset aakkostettiin perehdytys suunnitelmien analyysin helpottamiseksi kirjaimilla A-E.

Kyselyn analyysi aloitettiin käymällä aineistoa läpi. Kysely lähetettiin kuudessa pelastuslaitoksessa yhteensä 89 operatiiviselle palomestarille ja vastauksia tuli 28 kappaletta. Näin ollen tutkimuksen lopullinen vastausprosentti oli 31 %. Kyselylomakkeen laadintavaiheessa kysymykset muotoiltiin väittämiksi, joihin vastattiin viisi- tai kuusiportaisella asteikolla. Koska kyseessä on järjestysasteikollinen tapa luokitella aineistoa, tulosten tarkasteluun sopivimmat tunnusluvut ovat sijaintiluvut eli moodi, mediaani ja keskiarvo. Niiden avulla kuvataan, mihin mittaustason kohtaan suurin osa muuttujan havaintoarvoista sijoittuu. (Holopainen & Pulkkinen 2015, 79–84; Vilka 2007, 121.) Lisäksi taustatietoja havainnollistettiin prosenttiyksiköiden kautta.

Aineiston analyysi toteutettiin sekä Webropolilla että Excelillä. Tutkimustuloksia kuvataan sanallisesti, numeraalisesti ja graafisesti sekä taulukoiden että kuvioiden kautta. Alkuperäistä aineistoa muokattiin siten, että kuvioista ja taulukoista saatiin mahdollisimman selkeitä ja havainnollistavia. Ohjelmistojen takia kuvioiden ulkoasua ei ollut mahdollista selkeyttää enempää. Tutkimuksen tulokset esitellään kyselyn rakenteen mukaisessa järjestyksessä.

Avointen kysymysten vastausten määrä vaihteli paljon. Vastaukset analysoitiin luokittelemalla niistä nousevia ydinasioita laajemmiksi kokonaisuuksiksi, jotka esitettiin

teemakohtaisesti kunkin aihealueen päätteeksi. Koska aineisto avointen kysymysten osalta oli suhteellisen suppea, laajempi yläluokkien ja kategorioiden luominen ei ollut mahdollista. Kirjallisten vastausten analyysissä olikin tavoitteena luoda mahdollisimman hyvä ymmärrys perehdytyksen tilasta, sen kehittämistarpeista ja keinoista. Käytetyssä menetelmässä tutkimustulokset ovat aineistosta esiin nostettuja, eivätkä aiemmat teoriat tai tutkimusten tulokset ohjaa sen enempää analyysin toteuttamista kuin saatuja tuloksiakaan. Yleisesti ottaen sisällön analyysissä tämä voidaan nähdä osoittautuvan myös ongelmaksi riippuen siitä, miten hyvin tai huonosti tutkija onnistuu olemaan ohjautumatta omien esioletustensa mukaisesti. Jotta kyseisen kaltainen ongelma voidaan ehkäistä, se on tärkeää tiedostaa ja huomioida aineistoa analysoitaessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–96.) Aineiston analyysin vaiheet on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5. Aineiston analyysin vaiheet

Tutkimustulokset julkaistaan yleisellä tasolla niin, ettei vastaajia tai tutkimusaineiston keräämisessä mukana olleita pelastuslaitoksia voi tunnistaa. Myöskään missään aineiston keruu- tai analyysivaiheessa tutkijan tietoon ei tullut vastaajien henkilöllisyys tai vastaajan yhteys tiettyyn pelastuslaitokseen. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa perehdytyksen toteutumisesta yleisellä tasolla, joten tulosten yksityiskohtaisempi raportointi ei ole tarpeen. Kerätty aineisto tuhotaan opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen.

## 7 Tutkimustulokset

### 7.1 Pelastuslaitosten perehdytys suunnitelmat

Tutkimukseen osallistuneista kuudesta pelastuslaitoksesta viisi (A-E) lähetti olemassa olevan kirjallisen perehdytys suunnitelmansa arviotavaksi. Keskenään suunnitelmat erosivat toisistaan jonkin verran. Koska perehdyttäminen on työnantajan kannalta lakisääteinen tehtävä, kaikki perehdytys suunnitelmat ja -ohjelmat olivat luonteeltaan hyvin työnantajälähtöisiä. Ohjelmien pääpaino oli operatiivisen mestarin ydinosaamisen eli taktisen johtamisen toteuttamisessa tilannepaikalla. Vain yhdessä pelastuslaitoksessa (A) perehtymisprosessi oli aikataulutettu ja kahdessa (A, B) viidestä suunnitelmasta perehdytyksen vastuuhenkilöt eri osa-alueille oli nimetty. Dokumenttianalyysin keskeiset huomiot on koottu taulukkoon 2.

**Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukeminen** huomioiminen työpaikoilla on yksi keskeisimmistä työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavista teemoista. Ammatillista kasvua tukevia toimia käsiteltiin kattavimmin pelastuslaitoksen (B) perehdytys suunnitelmassa. Siinä *osaamisen hallinta* on kuvattu siten, että operatiivinen palomestari *ymmärtää ja tuntee laitoksen virka-, ylläpito- ja täydennyskoulutuksen mallit ja sen vaikutuksen laitoksen päivittäistoimintaan. Henkilö osaa huolehtia omasta osaamisen ylläpidosta.* Muissa suunnitelmissa aiheesta ei ollut mainintoja.

Perehdytys suunnitelmista jaksamisen tukeminen oli huomioitu osassa pelastuslaitoksista suhteellisen kattavasti ja osin kohdennettu myös operatiivisen palomestarin oman työkyvyn ylläpitämisen näkökulmaan. Pelastuslaitos B huomioi fyysisen ja henkisen jaksamisen tukemisen käytännöt ja vastuut työsuojelun ja työturvallisuuden yhteydessä. Pelastuslaitos D:n suunnitelmaan jaksamisen tukeminen oli kirjattu muodossa *työ- ja toimintakyvyn ylläpito; viikoittainen liikuntatunti, tyky-päivät.* Debriefing- ja /tai defusing-menettelyn mukaisen toiminnan perehdyttämiseen oli paneuduttu pelastuslaitosten B ja E perehdytys suunnitelmissa, sen sijaan siitä ei ollut lainkaan mainintaa pelastuslaitosten A, C ja D suunnitelmissa.

**Johtaminen ja erityisvastuualueet** oli perehdytys ohjelmissa huomioitu hyvin. Erään pelastuslaitoksen (C) suunnitelma oli laadittu siten, että siinä oli mainittu ainoastaan operatiivisen palomestarin osaamisvaatimukset, mutta perehdytyksen tavat ja keinot puuttuivat muutamaa toimintaohjetta lukuun ottamatta koko ohjeesta. Kaikissa muissa perehdytys ohjeissa johtamiseen ja eri vastuualueisiin oli paneuduttu hyvin tai jopa erinomaisesti. Ohjelmissa oli huomioitu myös eri alueille ominaisten erityisosaamista vaativien taitojen perehdytys. Esimerkiksi merialueeseen, ilma- ja raideliikenteeseen tai terrorismiin liittyvät pelastustehtävät painottuvat eri puolilla Suomea eri tavoin ja näitä oli huomioitu eri pelastuslaitosten perehdytyksissä hyvin. Toisaalta esimerkiksi korkealta pelastamiseen,

öljyntorjuntaan sekä vaarallisiin aineisiin liittyvät tehtävät ovat yhteisiä kaikille pelastuslaitoksille ja pääsääntöisesti myös nämä oli huomioitu kaikissa perehdytysuunnitelmissa.

Valvontatehtäville perehdyttäminen huomioitiin erikseen pelastuslaitoksissa B, D ja E. Joissakin laitoksissa oli yleisesti ottaen maininta *muut ohjeet*, minkä sisältö ei tarkastelussa auennut tarkemmin. Lainkaan valvontatehtäviä ei huomioitu pelastuslaitos A:n ja C:n suunnitelmassa.

**Työyhteisön** osallisuuden perehdyttämisen näkökulma jäi käytännössä kaikissa pelastuslaitoksissa kokonaan huomioimatta. Lähimmäksi ajatusta pääsi pelastuslaitos D perehdytysuunnitelmassaan, jossa oli mainittu *oman yksiköiden henkilöiden esittely* sekä *muiden avainhenkilöiden esittely*. Myös pelastuslaitos A:ssa asia huomioitiin, koska koko *pelastuslaitoksen toimintaympäristö* mainittiin omana aiheenaan, siis myös muiden kuin vain oman pääasemapaikan osalta. Se, mitä esittely konkreettisesti sisältää, ei suunnitelmista kuitenkaan ilmene. Esimerkiksi aseman B suunnitelmaan on kirjattu *asemien ja yksiköiden vahvuudet ja yksiköiden valmius*, mutta toisaalta erityisesti työyhteisöön integroitumista ja osalliseksi pääsemistä ei yhdessäkään suunnitelmassa millään tasolla mainittu. Myöskään vuorovaikutuksen edistämistä uuden työntekijän ja työyhteisön välillä ei huomioitu yhdenkään pelastuslaitoksen perehdytysuunnitelmissa.

Pelastuslaitosten palopäälliköiden mukaan kirjallisen suunnitelman lisäksi perehdytystä räätälöitiin aloittavan työntekijän aiemman osaamisen ja taitotason mukaan. Tätä ei kuitenkaan dokumentoitu erikseen, joten analyysissä on tarkasteltu suunnitelmia vain siinä muodossa kuin ne on tutkijalle lähetetty.

**Työturvallisuuskeskuksen** perehdyttämisohjeen sisältöä perehdytysuunnitelmat noudattivat vaihtelevasti. Organisaation toimintaan liittyvät asiat koskivat asiakkaita, henkilöstöä sekä organisaation toimintatapoja ja kyseiset osa-alueet olivatkin osana lähes kaikkien pelastuslaitosten perehdytysuunnitelmia. Ainoastaan pelastuslaitos C ei huomionnut henkilöstöön liittyviä perehdytyksen näkökohtia ohjeistuksessaan lainkaan. Työsuhteeseen liittyvien asioiden suhteen arvioitiin palkka-asioihin, työterveyshuoltoon, työsopimukseen sekä työsuhteen päättymiseen ja työsuhteen ehtoihin liittyvän perehdyttämisen toteuttamista. Kaikissa pelastuslaitoksissa C:tä lukuun ottamatta perehdytetään uusi työntekijä sairauslomakäytäntöihin ainakin jollakin tasolla. Pelastuslaitos D:ssä ja E:ssä käydään läpi myös työterveyshuolto ja B:ssäkin sivutaan aihetta. Kahdessa suunnitelmassa (A ja C) siitä ei ole mainintaa. Palkkaus- ja työehtosopimusasioiden perehdytys on huomioitu kahden (A ja D) pelastuslaitoksen perehdytysuunnitelmassa. Pelastuslaitos E:n suunnitelmassa ei käyty lainkaan läpi uuden työntekijän työsuhteeseen liittyviä asioita, kuten palkkaus, työaika tai noudatettava työehtosopimus.

Toimintaa työpaikalla arvioidaan työpaikan tilojen, turvallisuusasioiden, oman tehtävän, koulutuksen ja tiedottamisen suhteen. Kahta (B ja C) perehdytys suunnitelmaa lukuun ottamatta muissa perehdytys suunnitelmissa huomioitiin työpaikkaan, sen tiloihin ja tapoihin tutustuminen. Turvallisuusasioiden huomioiminen jäi muutamassa (A ja C) huomioimatta, muissa siihen puolestaan kiinnitettiin hyvinkin huomiota. Operatiivisen palomestarin toimeenkuvaan perehdyttiin kaikissa pelastuslaitoksissa hyvin, vaikkakin laitoksen C perehdytys suunnitelma onkin enemmänkin listaus osaamisvaatimuksista. Koulutusten ja tiedottamisen suhteen perehdytys huomioitiin pelastuslaitoksissa A, D ja E, osaamisen hallinnan kääntöpuolesta pelastuslaitoksessa B.

Pelastuslaitokset	Onko Työturvallisuuskeskuksen ohjeen mukaisia *)	Teema 1: Ammatillinen kasvu ja jaksamisen tukeminen **)	Teema 2: Johtaminen ja vastuualueet ***)	Teema 3: Työyhteisö ****)	Muita huomioita
A	Pääosin kyllä, työturvallisuutta ei huomioitu	Ei huomioitu	On, 3 pv kollegan kanssa, vastuualueita huomioitu	Oman työyksikön osalta huomioitu. Tutustuminen muihin asemiin huomioitu	Vastuuhenkilöt nimetty, aikataulutettu, perehdytyksen kesto 5 pv
B	Ei työsuhteeseen liittyviä asioita, ei henkilöstöön tutustumista	Huomioitu	Huomioitu	Ei huomioitu	Vastuuhenkilöt nimetty, ei aikataulutusta, ei perehdytyksen kesto
C	Ei	Ei huomioitu	Mainittu vain osaamisvaatimukset, ei perehtymisen keinoja muutamaa ohjellettä lukuun ottamatta	Ei huomioitu	Ei nimettyjä vastuuhenkilöitä, ei aikataulutettu perehdytystä. Suunnitelmallisuus ja keinot perehdyttämiseen puuttuvat
D	Pääosin kyllä, työsuhteeseen liittyvien asioiden osalta osin ei	Huomioitu osittain	Huomioitu	Oman aseman ja yhteistyöyksiköiden osalta huomioitu, ei muiden asemien	Ei nimettyjä vastuuhenkilöitä, ei aikataulutusta
E	Pääosin kyllä, työsuhteeseen liittyvien asioiden osalta ei	Huomioitu	Huomioitu	Oman työyksikön osalta huomioitu, ei muiden	Ei nimettyjä vastuuhenkilöitä, ei aikataulutettua perehdytystä

\*) Tarkastelussa huomioitu kolme kokonaisuutta: organisaation/yrityksen toimintaan liittyvät asiat, työsuhteeseen liittyvät asiat sekä toiminta työpaikalla. Kyseiset osiot jakautuvat pienempiin kokonaisuuksiin, joista kukin sisältää useita kohtia. Perehdytysuunnitelmien sisältöjä verrattiin osioihin ja niiden sisältämiin kokonaisuuksiin.

\*\*\*) Arvioitu osaamisen kehittämisen, defusing- ja debriefing-toiminnan perehdyttämisen kautta

\*\*\*\*) Työyhteisö: Tarkasteltu työyhteisöön perehdyttämisen ja osallisuuden sekä vuorovaikutuksen edistämisen

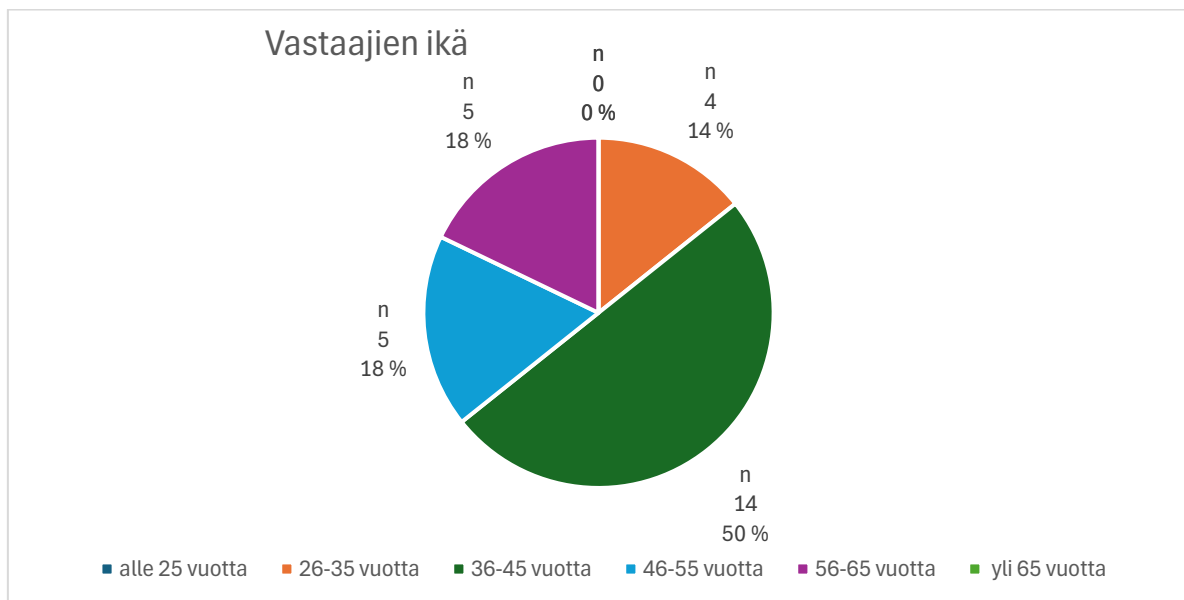
näkökulmasta

## Taulukko 2. Dokumenttianalyysin keskeiset huomiot

## 7.2 Operatiivisten palomestareiden kysely

Operatiivisille palomestareille kohdennettuun kyselyyn saatiin 28 vastausta, jolloin vastausprosentista muodostui 31 %. Vastausprosentti jäi sen verran matalaksi, että sen perusteella ei voida yleistää tuloksia koskemaan kaikkia operatiivisen palomestarin tehtävässä toimivien henkilöiden kokemuksia, mutta tutkimustuloksista saa silti hyvän kuvan tämän hetken perehdytyksen tilasta.

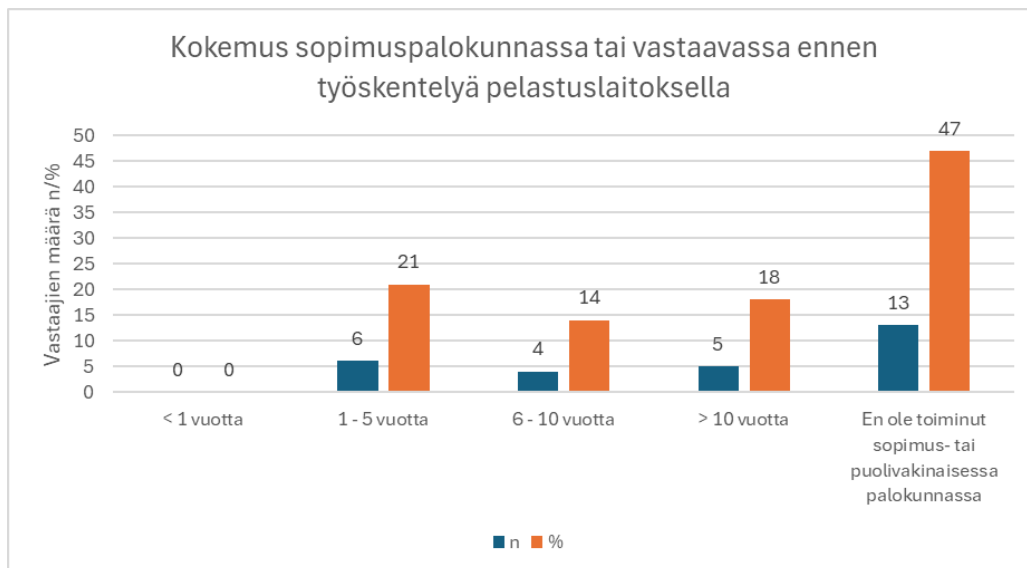
Taustamuuttujissa selvitettiin vastaajien ikäjakaumaa (kysymys 1) (Kuvio 6). Kuviosta selviää, että vastaajista puolet oli iältään välillä 36–45 vuotta ja vastaajista kaikkineen 64 % oli 45 vuotta tai sen alle, eli operatiivisina palomestareina toimii suhteellisen nuoria henkilöitä. Vastaajien sukupuolta ei kysytty, koska sillä ei nähty merkitystä aiheen ja tulosten kannalta.



Kuvio 6. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma (kysymys 1)

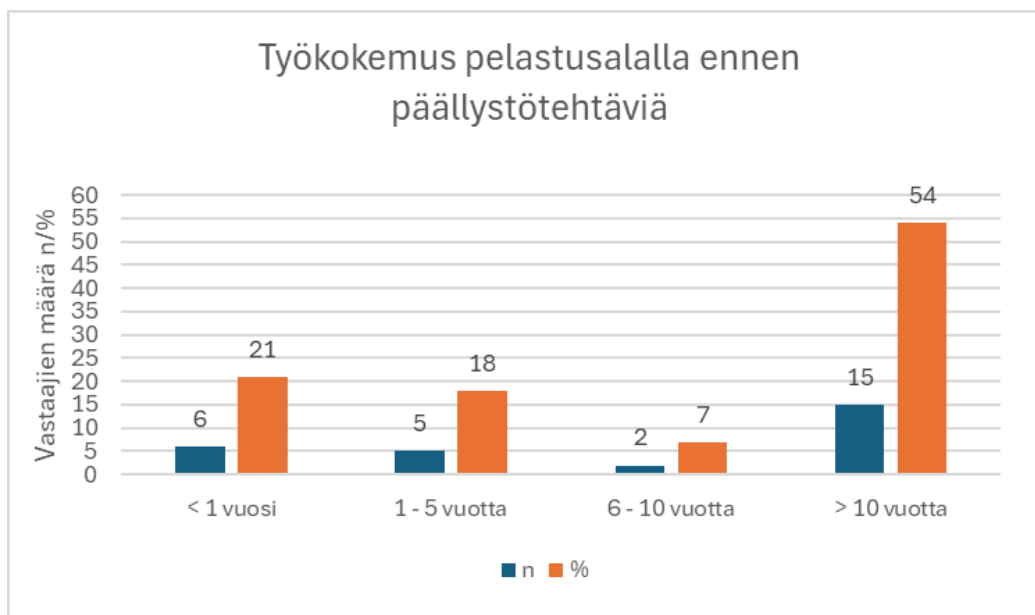
Taustatiedoissa kysyttiin vastaajan kokemuksesta pelastusalalla useista eri näkökulmista (kysymykset 2, 3 ja 4). Kysymyksessä 2 kysyttiin vastaajan työkokemusta vuosina pelastusalalla siten, että mukaan lasketaan myös mahdollinen sopimuspalokunnassa tai puolivakinaisessa palokunnassa toimiminen. Vastauksista ilmeni, että kokonaisuudessaan vastaajat olivat hyvin kokeneita pelastusalan osaajia, koska yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikilla (96 %) vastaajilla oli tämän kaltaista kokemusta pelastusalasta yli 11 vuotta. Vastaajista 82 %:lla (n= 22) tämän kaltaista kokemusta oli peräti yli 15 vuotta. Kysyttäessä kokemusta sopimuspalokunnassa tai vastaavassa ennen pelastuslaitoksella työskentelyä (kysymys 3), vastaukset jakoutuivat lähes tasan (Kuvio 7). Kuten kuviosta 7 voidaan nähdä,

harrastus vapaaehtoisessa palokunnassa on yleinen ennen vakituisen pelastusalan työtehtävään siirtymistä.



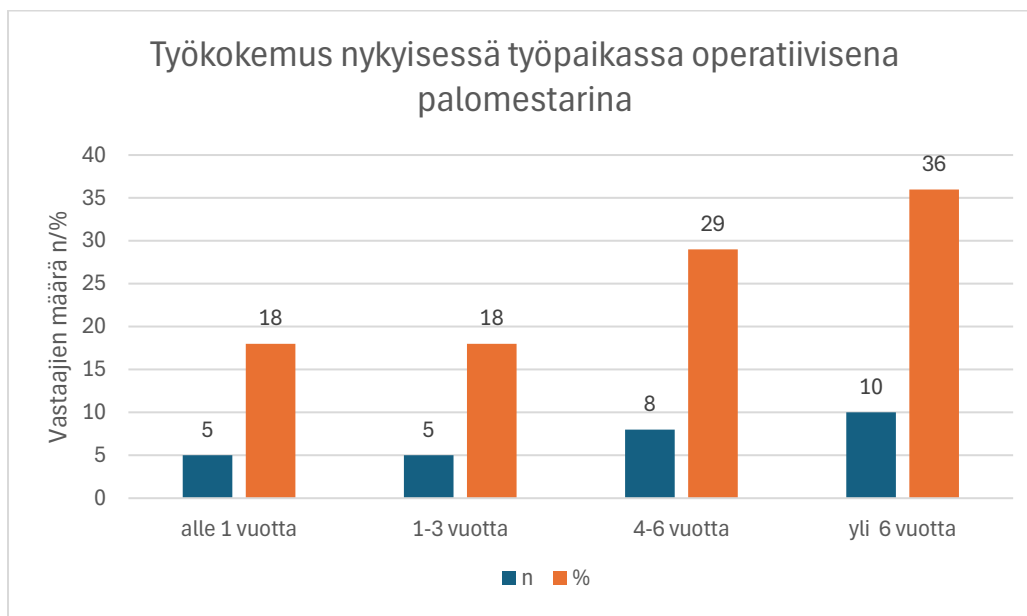
Kuvio 7. Vastaajien kokemus muista kuin vakinaisesta pelastusalan työstä (kysymys 3)

Kuviosta 8 ilmenee vastaajien työkokemus pelastusalalla ennen päällystötehtäviä (kysymys 4). Kyseistä kokemusta vastaajille on kertynyt pääsääntöisesti palomiehenä tai paloesimiehenä toimimisesta. Vastaajista 39 %:lla kyseistä kokemusta on alle viisi vuotta ja alle yksi vuosi työssään hiljattain aloittaneilla 21 %:lla.



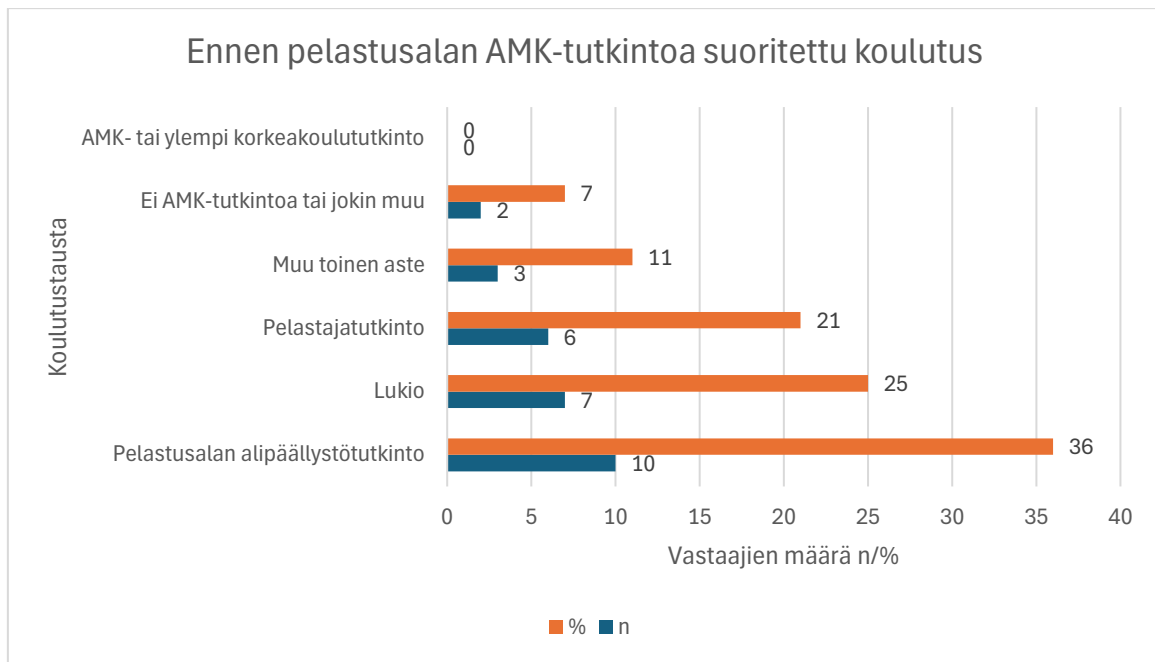
Kuvio 8. Vastaajien työkokemus pelastusalalta ennen päällystötehtäviä (kysymys 4)

Taustatietokysymyksissä kysyttiin myös, miten kauan vastaaja on työskennellyt nykyisessä työpaikassaan operatiivisen palomestarin tehtävissä (kysymys 5) (Kuvio 9). Kysymyksen avulla saatiin tietoa siitä, miten kauan koetusta perehdytysjaksosta oli. Yli puolella (65 %) oli työkokemusta nykyisessä organisaatioissa alle kuusi vuotta, joten kokemukset perehdytyksen toteutumisesta olivat suhteellisen tuoreita.



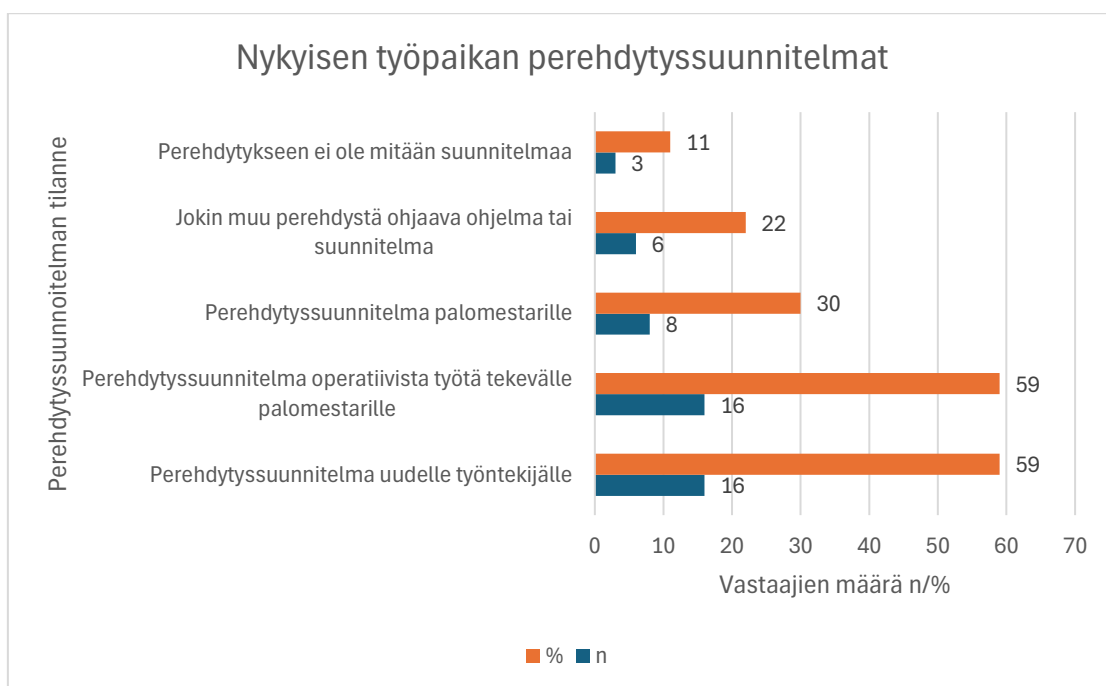
Kuvio 9. Vastaajien työkokemus nykyisessä työpaikassa operatiivisen palomestarin tehtävässä (kysymys 5)

Pääsääntöisesti (93 %) operatiivisen palomestarin tehtävässä työskentelevillä oli taustallaan ammattikorkeakoulututkinto (kysymys 6). Vain kaksi vastaajaa ilmoitti työskentelevänsä jonkin muun tutkinnon taustalla, mikä tarkoittaa käytännössä ennen ammattikorkeakoulujärjestelmää ollutta vanhanmallisen tutkintorakenteen mukaista päällystötutkintoa. Aiempi ennen AMK-tutkintoa suoritettu koulutustausta (kysymys 7) puolestaan ilmenee kuvioista 10. Suurin osa vastaajista (36 %) oli suorittanut pelastusalan alipäällystötutkinnon ennen pelastusalan AMK-tutkintoa. Lukiotaustalla päällystötutkintoa suorittaneiden osuus (n=7) puolestaan on saman suuntainen kysymyksessä 4 saatujen vastausten kanssa, joista ilmenee, että vain kuusi vastaajaa ilmoitti työkokemuksen ennen operatiivisen palomestarin tehtävää olevan alle vuoden mittainen.



Kuvio 10. Vastaajien koulutustausta ennen AMK-tutkintoa (kysymys 7)

Perehdytyksen suunnitelmallista toteutumista pelastuslaitoksissa selvitettiin perehdytys-suunnitelman olemassaolon, perehdytyksen keston ja vastuullisen perehdyttäjän mahdollisen nimeämisen kautta (kysymykset 8, 9 ja 10). Perehdytysuunnitelma oli olemassa kolmea vastaajaa lukuun ottamatta kaikkien vastaajien perehdytyksessä. Kuviossa 11 havainnollistetaan, millainen perehdytysuunnitelmien tilanne pelastuslaitoksessa oli. Vastaajat saivat valita useamman kohdan kysymyksen vastausvaihtoehdoista.

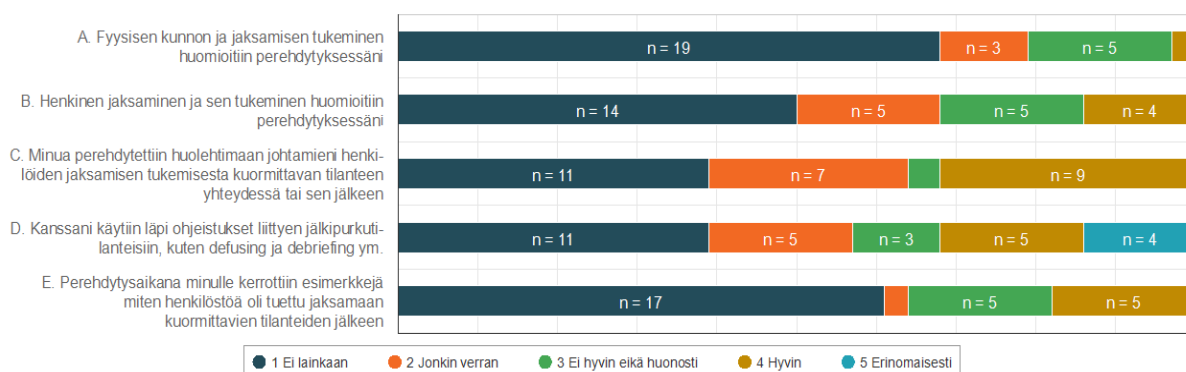


Kuvio 11. Tilanne työpaikan perehdytysuunnitelman suhteen (kysymys 8)

Perehdytys suunnitelmien tilanne oli hyvä, sillä ainoastaan kolmella vastaajista ei ollut käytössä lainkaan perehdytys suunnitelmaa. Suurella osalla perehdytys suunnitelmissa oli huomioitu myös uuden operatiivisen palomestarin perehdytys. Perehdytyksen kesto (kysymys 9) sen sijaan vaihteli huomattavasti. Vastaajista 13 mainitsi jonkin ajallisen keston, joka vaihteli yhden tunnin ja neljän kuukauden välillä. Muutamilla vastaajilla *ei määritetty aikaa, enemminkin tietyt kohdat tulee täyttyä* tai sitten *osa-alueisiin käytettiin siihen tarvittava aika. Kokonaisuena perehdytykseen oli laitettu*. Muutamien kysymykseen 9 vastanneista *itse piti tehdä jonkinlainen perehdytys suunnitelma, jota pystyi hyödyntämään myös muille uusille perehdytettäville*.

Kysyttäessä, oliko vastaajalle nimetty omaa perehdyttäjää, joka ensisijaisesti olisi huolehtinut hänen perehdytyksestään (kysymys 10), valtaosa vastasi kielteisesti. Perehdyttäjä oli nimetty kymmenelle (36 %), joten 18 (64 %) vastaajaa ei saanut henkilökohtaista perehdyttäjää.

**Ammatillisen kasvun ja työssä jaksamisen tukemista** kartoitettiin kyselyssä viidellä väittämällä (kysymys 11 A-E) ja kahdella avoimella kysymyksellä (kysymykset 12 ja 13). Huomattavaa on, että fyysisen jaksamisen keinoja ei perehdytysvaiheessa käyty läpi suurimmalla osalla lainkaan. Samoin oli tilanne henkilöstön tukemisessa kuormittavien tilanteiden jälkeen. Kuten kuviosta 12 selviää, vastaajista suuren osan perehdytyksessä myös henkilön jaksamisen tukeminen, jälkipurkukeinojen ja kuormittavassa tilanteessa tapahtuvan jaksamisen tukemista huomioitiin korkeintaan vain jonkin verran tai ei lainkaan. Keskiarvo kaikkien ammatilliseen kasvuun ja työssä jaksamisen tukemiseen perehdyttävien toimien näkökulmasta oli asteikolla 1–5 parhaimmillaankin vain 2,5, eli niitä huomioitiin perehdytyksissä erittäin heikosti (Taulukko 3).



Kuvio 12. Vastausten jakautuminen ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen perehdytystä koskeissa väittämässä (kysymys 11 A-E)

	1 Ei lainkaan	2 Jonkin verran	3 Ei hyvin eikä huonosti	4 Hyvin	5 Erinomaisesti	Keskiarvo	Mediानी
A. Fyysisen kunnon ja jaksamisen tukeminen huomioitiin perehdytyksessäni	68%	11%	18%	3%	0%	1,6	1,0
B. Henkinen jaksaminen ja sen tukeminen huomioitiin perehdytyksessäni	50%	18%	18%	14%	0%	2,0	1,5
C. Minua perehdytettiin huolehtimaan johtamieni henkilöiden jaksamisen tukemisesta kuormittavan tilanteen yhteydessä tai sen jälkeen	39%	25%	4%	32%	0%	2,3	2,0
D. Kanssani käytiin läpi ohjeistukset liittyen jälkipurkutilanteisiin, kuten defusing ja debriefing ym.	39%	18%	11%	18%	14%	2,5	2,0
E. Perehdytysaikana minulle kerrottiin esimerkkejä, miten henkilöstöä oli tuettu jaksamaan kuormittavien tilanteiden jälkeen	61%	4%	18%	18%	0%	1,9	1,0

Taulukko 3. Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen perehdytystä koskevien tulosten keskeiset tunnusluvut (kysymys 11 A-E)

Kysyttäessä, miten vastaajat kehittäisivät perehdytystä työssä jaksamisen tukemisen (kysymys 12) osalta, vastauksissa oli paljon vaihtelua (n=20). Niissä mainittiin tarve työn kuvan selkiyttämiseen ja fyysisen toimintakyvyn tärkeyden korostamiseen, mutta myös tarve työssä jaksamista tukevan protokollan selkiyttämiseen muun muassa perehdytysmateriaalien ja eri tahojen tavoitettavuuden parantamisen osalta. Vastauksista nousi selkeästi esiin myös työyhteisössä vallitsevan luottamuksen ja avoimuuden tärkeys vastaajien kaivatessa tukiverkkoa, säännöllisiä keskusteluita sekä nimettyä luotettavaa perehdyttäjää. Eräs vastaajista nosti esiin myös nykyajan työelämälle tyypillisen ”multitaskingin”, joka

*...on päivän trendi ja sen kuormituksen ymmärtäminen on tärkeää. Itse huolehtisin siitä, että uusi työntekijä maltaa ottaa rauhassa ja unohtaa sen, ettei joka paikassa tarvitse olla mukana. Varsinkin talon ulkopuolelta tuleville on paljon opittavaa jo*

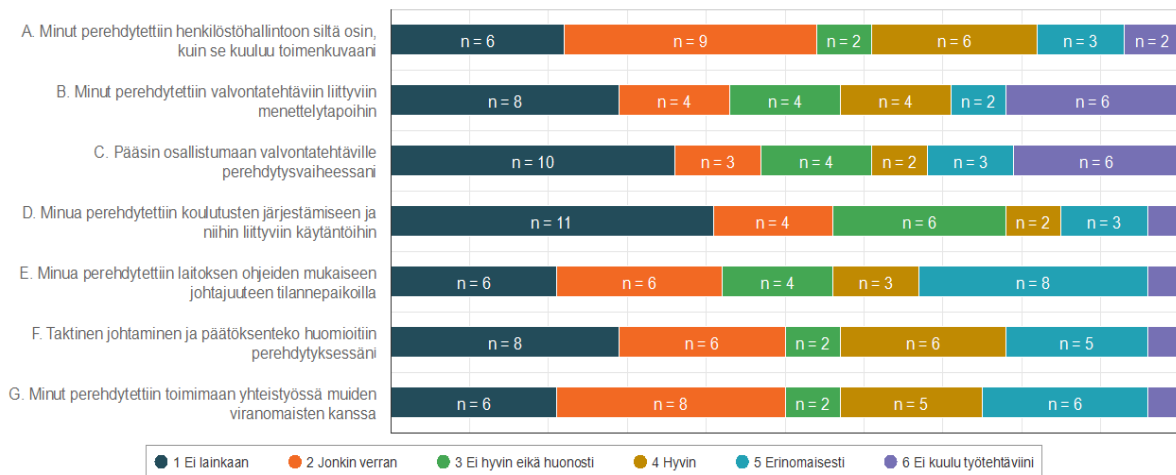
*pelkässä päivystystyössä, joten on työntekijän ja työnantajan edun mukaista, ettei heti perehdytyksen jälkeen päästetä ihan kaikkeen mukaan, vaan annetaan rauhassa mahdollisuus opetella perustehtävät. Liika työ kuormittaa ja uuden opettelu keskellä liian kova työkuorma lisää kuormitusta huomattavasti, joka tulee ottaa huomioon perehdytyksessä.*

Kysymyksessä 13 kysyttiin, miten vastaaja kehittäisi uuden operatiivisen palomestarin perehdytystä tämän toimiessa tilannejohtajana ja tukiessa henkilöstön työssäjaksamista johtamiensa tilanteiden jälkeen (n=19). Vastaukset ovat luokiteltavissa kolmeen ryhmään. Yhtenä näkökulmana esiin nousivat henkilöiden persoonaan liittyvät piirteet ja niiden kautta ihmisten lähestyttävyyden keskusteltaessa henkisesti raskaista tilanteista. Hyvän työyhteisöön tutustumisen kautta kynnyksen keskustelujen aloittamiselle koettiin madaltuvan ja *myös muidenkin henkisen huollon työkalujen käyttötarve voisi tulla esille paremmin*. Toisena näkökulmana pidettiin tärkeänä asiaan liittyvän koulutuksen lisäämistä ja kolmantena, josta mainintoja oli eniten, siitä kaivattiin helposti saatavilla olevaa ja rutiininomaista prosessikuvausta sekä valvontaa prosessin toteutumisesta. Myös palomestareiden omatoimisuutta työntekijöiden tukemisessa pidettiin itsestään selvästi osana esimiestyötä ja sen koettiin olevan varsin tuttua erityisesti heille, jotka ovat suorittaneet alipääällystökurssin. Näin ollen henkilöstön työssä jaksamisen tukemisen koettiin olevan tärkeä osa arkea ja siitä todettiin esimerkiksi seuraavaa:

*Palomestareita tulisi kannustaa tekemään henkisestä hyvinvoinnista arkipäiväistä ja sen huomioimisesta rutiininomaista, kuten kalustohuollosta. Näin ollen olisi automaatio, että keikkojen jälkeen henkisen tuen tarve tulisi arvioitua ja herkemmin huomioitua yksilöt, jotka saattavat jäädä katveeseen.*

**Johtamiseen ja vastuutehtäviin** perehdyttämisen toteutumista kysyttiin seitsemän eri väittämän kautta (kysymys 14 A-G). Heikoimmat arviot vastaajat antoivat henkilöstöhallintoon ja koulutusten järjestämiseen perehdyttämiselle, joissa perehdytystä koettiin annetun vain jonkin verran tai ei lainkaan. Yli viidennes vastaajista ei kokenut saaneensa henkilöstöhallintoon perehdytystä lainkaan, vaikka se pääsääntöisesti kuuluu operatiivisen palomestarin tehtävänkuvaan. Myös perehdytys taktiseen johtamiseen ja päätöksentekoon sekä viranomaisyhteistyöhön jäivät keskiarvoon 3 tai sen alle (Taulukko 4). Parhaiten perehdytykset onnistuivat valvontatehtäviin liittyvien menettelytapojen sekä tilannepaikalla toteutuvan johtajuuden suhteen. Valtaosa vastaajista (n=12), joilla valvontatehtävät kuuluivat toimenkuvaan, pääsivät myös käymään perehdyttäjän mukana valvontatehtävillä ainakin jonkin verran.

Vastausten kautta käy hyvin ilmi myös se, miten erilaisia operatiivisten palomestareiden toimenkuvat ovat eri alueilla. Kuudella vastaajalla valvontatehtävät eivät kuuluneet työnkuvaan lainkaan. Kahden vastaajan työtehtävät eivät sisältäneet lainkaan henkilöstöhallinnollisia tehtäviä. Vastaajista yhdellä toimenkuvaan ei puolestaan kuulunut koulutusten järjestäminen sen paremmin kuin tilannepaikalla tapahtuva johtaminen ja viranomaisyhteistyö.



Kuvio 13. Vastausten jakautuminen johtamiseen ja vastuutehtävien hoitamiseen annetun perehdytyksen arvioista (kysymys 14 A-G)

	1 Ei lainkaan	2 Jonkin verran	3 Ei hyvin eikä huonosti	4 Hyvin	5 Erinomaisesti	6 Ei kuulu työtehtäviini	Keskiarvo (arvoista 1-5)	Mediानी (arvoista 1-5)
A. Minut perehdytettiin henkilöstöhallintoon siltä osin, kuin se kuuluu toimenkuvaani	22%	32%	7%	21%	11%	7%	2,9	2,0
B. Minut perehdytettiin valvontatehtäviin liittyviin menettelytapoihin	29%	14%	14%	14%	7%	22%	3,2	3,0
C. Pääsin osallistumaan valvontatehtäville perehdytysvaiheessani	36%	11%	14%	7%	11%	21%	3,1	3,0
D. Minua perehdytettiin koulutusten järjestämiseen ja niihin liittyviin käytäntöihin	41%	15%	22%	7%	11%	4%	2,4	2,0
E. Minua perehdytettiin laitoksen ohjeiden mukaiseen johtajuuteen tilannepaikoilla	21%	21%	14%	11%	29%	4%	3,1	3,0
F. Taktinen johtaminen ja päätöksenteko huomioitiin perehdytyksessäni	29%	21%	7%	21%	18%	4%	2,9	2,5
G. Minut perehdytettiin toimimaan yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa	21%	29%	7%	18%	21%	4%	3,0	2,5

Taulukko 4. Johtamisen ja vastuutehtävien perehdytystä koskevien tulosten keskeiset tunnusluvut (kysymys 14 A-G)

Avoimessa kysymyksessä (kysymys 15) vastaajilta pyydettiin kehittämisehdotuksia johtamisen ja vastuutehtävien osalta (n=14). Keskeisimpinä tarpeina esitettiin, että tälle kokonaisuudelle olisi olemassa oma asialista tai ohjeistusten kokonaisuus, jota perehdytyksessä käytäisiin läpi. Tämä palvelisi myös siksi, että pelastustoimessa myös *alueelliset erityispiirteet korostuvat ja niiden tulee olla isossa roolissa perehdytyksessä*. Perehdytysvaiheeseen kaivattiin myös lisää koulutusta, johtamiseen perehdyttämisessä esimerkiksi *harjoituskeikkoja vanhojen keikkojen perusteella*. Erilaisiin vastuutehtäviini liittyvä koulutus ehdotettiin vastuutettavan

*...eri yhteistoimintatahoille vuorollaan. Eli valvonta -puoli kertoo omat asiansa vahvalla kompetenssilla, poliisi ja ensihoito käyvät luennoimassa omat toimintatapansa*

*vuorollaan. Lisäksi johtamisohjeen sisällön omaksuminen varmistetaan tarkentavalla keskustelulla esihenkilön kanssa.*

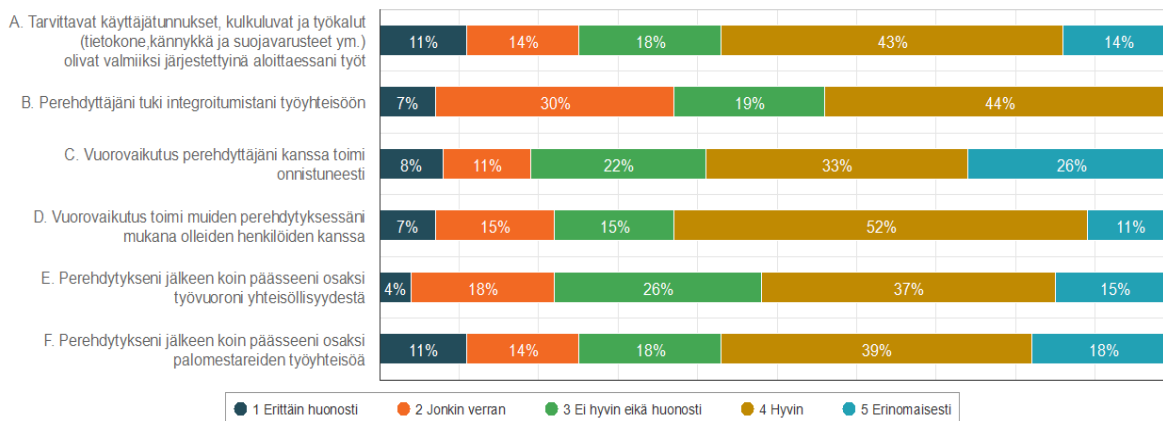
Kolmantena tärkeänä tekijänä perehdytysvaiheessa johtamisen ja vastuutehtävien osalta mainittiin riittävät ajalliset resurssit asioiden opetteluun. Useissa vastauksissa perehtyjälle toivottiin *riittävästi aikaa, että saa kokemusta ja näkemyksiä organisaation ja eri henkilöiden toiminnasta.*

*Pitäisin uusia palomestareita tuplana työvuorossa usean vuoron, jotta ehtii rauhassa seurata operatiivista toimintaa ilman omaa johtamisen painetta ja tutustua järjestelmiin. Näiden vuorojen aikana olisi myös tutustumista, muihin palomestarille kuuluviin tehtäviin.*

Niin tämän kuin edellisenkin teemakokonaisuuden yhteydessä avoimen kysymyksen vastauksissa ilmeni myös toive henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman laatimisesta, *joka vastaa juuri perehtyjän tarpeisiin. Henkilöitä tulee päälystötehtäviin erilaisin taustoin ja perehdytys ei voi olla samanlainen kaikille.*

**Työyhteisöön** integroitumista ja työntekijöiden keskinäisen vuorovaikutuksen toteutumista käsiteltiin kysymyksessä 16 A-F (Kuvio 14). Kyseinen teema sai muiden teemojen väittämiin nähden parhaat arviot ja kaikissa väittämissä vastausten keskiarvo oli 3 tai yli (Taulukko 5). Parhaiten toteutui vuorovaikutus oman perehdyttäjän kanssa (ka 3,6). Myös vuorovaikutuksen muiden perehdytykseen osallistuneiden kanssa koettiin toimivan suhteellisen hyvin. Kokemukset perehdytyksen jälkeisestä osallisuudesta työvuoron yhteisöllisyydessä ja palomestareiden työyhteisöön sisälle pääsemisestä toteutuivat myös suurimmalla osalla hyvin tai erinomaisesti, mutta muutamat kokivat kuitenkin perehdytyksensä onnistuneen tässä erittäin huonosti. Toisaalta perehdytysten pituus on vaihdellut eri vastaajilla keskenään hyvinkin paljon, joten sillä saattaa osaltaan olla yhteyttä osallisuuden kokemisesta.

Uuden työntekijän aloittaessa työssään työsuhteen käytännön asiat, kuten kulkuluvat, käyttäjätunnukset ja työvälineet oli huomioitu hyvin tai erinomaisesti (57 %). Myös vuorovaikutus perehtyjän ja kaikkien perehdytykseen osallistuneiden henkilöiden välillä toimi valtaosalla hyvin. Kun verrataan työyhteisö -teemaa muihin teemoihin, perehtymisen toteutuminen sai siinä vastaajilta parhaat arviot.



Kuvio 14. Vastausten jakautuminen työyhteisöä koskevista väittämien vastauksista

	1 Erittäin huonosti	2 Jonkin verran	3 Ei hyvin eikä huonosti	4 Hyvin	5 Erinomaisesti	Keskisarvo	Medi-aani
A. Tarvittavat käyttäjätunnukset, kulkuluvat ja työkalut (tietokone, kännykkä ja suojavarusteet ym.) olivat valmiiksi järjestettyinä aloittaessani työt	11%	14%	18%	43%	14%	3,4	4,0
B. Perehdyttäjäni tuki integroimistani työyhteisöön	7%	30%	19%	45%	0%	3,0	3,0
C. Vuorovaikutus perehdyttäjäni kanssa toimi onnistuneesti	7%	11%	22%	33%	26%	3,6	4,0
D. Vuorovaikutus toimi muiden perehdytyksessäni mukana olleiden henkilöiden kanssa	7%	15%	15%	52%	11%	3,4	4,0
E. Perehdytykseni jälkeen koin päässeeni osaksi työvuoroni yhteisöllisyydestä	4%	19%	26%	37%	15%	3,4	4,0
F. Perehdytykseni jälkeen koin päässeeni osaksi palomestareiden työyhteisöä	11%	14%	19%	39%	18%	3,4	4,0

Taulukko 5. Työyhteisöteeman perehdytystä koskevien tulosten keskeiset tunnusluvut (kysymys 16 A-F)

Tässä teemassa kysyttiin avoimella kysymyksellä (kysymys 17) myös työntekijöiden mahdollisia kokemuksia työyksinäisyydestä heidän aloittaessaan uudessa työyksikössä (n=19). Tätä ei juurikaan koettu, vain yksi työntekijä vastasi *kyllä*. *Varsinkin nuori ikä ja "vähäinen" kokemus johti ajoittain jopa syrjintään*. Toisaalta työn koettiin myös olevan yksinäistä ja sisältävän paljon tietokoneella olemista, mikä korostaa esimerkiksi yhteisten liikuntahetkien ja työvuoron kanssa tehtävien harjoitusten tärkeyttä. Vaikka työvuoro oli osalle jo entuudestaan tuttu

*...vuoroon siirtyessä työvuoron tapoihin oppiminen otti aikansa, mutta suurin osa työvuoroista otti hyvin mukaansa. "Sellainen työvuoro, millainen kessu"; joissakin vuoroissa selvästi haluttiin testata kanttia.*

Teeman lopuksi vastaajilta kysyttiin keinoja kehittää perehdytystä työyhteisöön ja vuorovai-  
kutukseen liittyen (kysymys 18) (n=13). Noin puolet kysymykseen vastanneista korosti työn-  
tekijöiden keskinäisen kanssakäymisen lisäämistä. Perehdyttäjän rooli korostui vuorovaiku-  
tuksen lisääjänä, koska koettiin, että on *tärkeää esitellä uusi työntekijä kaikille työntekijöille*.  
Yhteiset tilaisuudet sekä työaikana että vapaamuotoisemmin vapaa-ajalla koettiin myös hy-  
vinä keinoina työyhteisöön tutustumiselle. Vastauksissa esiin nousi myös ilmapiirin ja työ-  
paikan asenteiden merkitys.

*Ihmisiin tutustumista lisättävä. Asenteellista muutosta työyhteisössäkin kaivataan, jotta työyhteisö olisi vastaanottavaisempi uusille työntekijöille.*

*Asioiden kysely, niistä keskustelu ja perehdyttävän kuuntelu luo varmasti sellaista ilmapiiriä, että henkilö kokee kuuluvansa porukkaan.*

Tutkimuksen päätteeksi vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaasti perehdytykseen  
liittyviä ajatuksia (kysymys 19) (n=9). Vastauksissa korostettiin perehdytyksen tärkeyttä ai-  
heena ja kaivattiin siihen sekä suunnitelmallisuutta että resursseja. Osa oli joutunut itse  
suunnittelemaan koko perehdytysprosessinsa, koska siitä ei oltu huolehdittu ennen työntekijän  
aloittamista työssään.

*Ikävä kyllä hajanaisesti hoidettua ja jopa vähän väheksyttyä toimintaa molemmin puo-  
lin, sekä työntekijän, että perehdyttäjien puolelta.*

Se, mikä nousi esiin uutena asiana, koski perehdyttäjän roolia ja näkökulma. Myös hänelle  
kaivattiin tukea ja resursseja perehdyttämiseen.

*Panostaisin nykyistä enemmän perehdyttäjiin ja heidän kouluttamiseen, niin itse pe-  
rehdytyskin onnistuisi paremmin. Nyt helposti saa tiedon, että perehdytä uusi henkilö  
esim. ajoneuvoon ja järjestelmiin tunnin kuluttua.*

## 8 Yhteenveto ja pohdinta

### 8.1 Tutkimuksen ja tulosten tarkastelu

Tämän opinnäytetyön päätehtävänä oli selvittää operatiivisen mestarin perehdytyksen toteutumista eri hyvinvointialueiden pelastuslaitoksissa. Tutkimuskysymyksissä kysyttiin, miten perehdytys toteutuu eri pelastuslaitoksissa ja miten operatiivisen palomestarin perehdytystä tulisi edistää. Kokonaisuudessaan tutkimus onnistui hyvin ja sille asetetut tavoitteet täyttyivät. Aineisto oli monipuolinen, analyysimenetelmät sopivat aineistoon hyvin ja saadut tutkimustulokset auttavat ymmärtämään uusien operatiivisten palomestareiden perehdyttämisen tämänhetkistä toteutumista. Tulosten valossa kehityskohteita on helppo löytää ja jatkossa myös soveltaa eri pelastuslaitoksissa niiden kehittäessä omaa perehdytystoimintaansa.

Vastausprosentti jäi matalaksi (31 %, n=28). Se voi johtua monesta eri asiasta ja varmasti yksi syistä on se, että kyselyitä tulee sähköpostiin paljon, jolloin aika ja mielenkiinto niihin vastaamiseen ei aina riitä. Vastaanottajat saattavat ajatella myös, että aihe ei edesauta enää heidän omaa tilannettaan, jolloin sitä ei koeta enää niin tärkeäksi. Huolestuttavin johtopäätös, johon voidaan päätyä, on se, että aihetta ei pidetä kovin tärkeänä pelastusalalla eikä sen kehittämiseen nähdä syytä panostaa. Vaikka vastausprosentti jäikin suhteellisen matalaksi, on silti tärkeää saada palautetta suoraan henkilöstöltä siitä, mitä parannuksia perehdyttämiseen tulisi tehdä. Kaikki saatu palaute, niin myönteinen kuin negatiivinenkin, auttaa kehittämään toimintaa ja edistämään työelämän laatua. Näin ollen tämän tutkimuksen tulokset tukevat osaltaan perehdyttämisen kehittämistä avartamalla ymmärrystä nykytilanteesta pelastuslaitoksissa.

**Dokumenttianalyysi** osoitti perehdytys suunnitelmien näkökulmien olevan hyvin työnantajälähtöisiä. Perehdytys suunnitelmat haluttiin ottaa osaksi tarkastelua, koska ne tuovat uusia näkökulmia vertailtaessa perehdytyksen ennalta suunniteltua toteutumista ja työntekijöiden kokemuksiin. Suunnitelmissa keskistyi paljon operatiivisen palomestarin ydintyötehtävien läpikäymiseen. Työntekijänäkökulma unohtui joiltakin osin, esimerkiksi työsuhteen ehtoja ja työntekijän omaan hyvinvointiin vaikuttavia asioita ei käyty perehdytyksessä läpi kovinkaan perusteellisesti. Perehdytysprosessia olisikin hyvä ajatella Viitalan (2021) tavoin neljän osa-alueen kautta siten, että se alkaa jo uuden työntekijän valintapäätöksen yhteydessä (luku 4.2). Henkilöstön ääni ei perehdytys suunnitelmista juurikaan kuulunut ja myös se, miten perehdytys tukee organisaation strategisen tason johtamista, jäi ajoittain hieman kyseenalaiseksi. Henkilöstön roolia ja merkitystä tärkeänä osana organisaation toimintaa olisikin hyvä painottaa enemmän.

**Taustakysymykset** palvelivat tutkimusaihetta ja tuloksia hyvin. Vastaajat olivat suhteellisen nuoria, mutta kokemusta alalta heiltä kuitenkin löytyi paljon. Kyselylomakkeen taustatiedoissa kysyttiin vastaajien kokemusta pelastusalalta useasta eri näkökulmasta. Tässä oli tarkoituksena selvittää vastaajien tämän hetken kokemustaustaa, joka voi olla sisällöltään hyvinkin erilainen riippuen siitä onko kokemus hankittu sopimuspalokunnista harrastuspohjalta vai vakinaisella pelastuslaitoksella työskennellen. Tämän hetken kartoitus voi toimia apuna myös mahdollisen jatkotutkimuksen yhteydessä.

**Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukemisen** teema sai heikoimmat arvioinnit perehdytyksen toteutuksessa. On huolestuttavaa, että operatiivisen palomestarin jaksamiseen niin fyysisestä (ka 1,6) kuin henkisestäkin (ka 2,0) näkökulmasta kiinnitettiin perehdytysvaiheessa huomiota valtaosalla vain jonkin verran tai ei lainkaan. Palomestarin tulisi sekä osata että kyetä tukea myös alaistensa jaksamista kuormittavien tilanteiden jälkeen. Tämä on tärkeä työsuojelullinen seikka, johon pelastuslaitoksilla tulisi kiinnittää huomiota. Jälkipurkutilanteiden käytännöt olivat perehdytyksen jälkeen tutumpia, mutta niihinkään liittyviä ohjeistuksia ei perehdytysvaiheessa käsitelty 39 %:lla lainkaan. Pelastusalalla on perinteisesti ollut vallalla henki, jossa turhista ei valiteta ja esimerkiksi henkinen kuormitus on koettu enemmänkin heikkoutena. Tämä saattaa osaltaan vaikuttaa siihen, että henkisesti kuormittavien tilanteiden huomioiminen jo perehdytysvaiheessa voi olla joiltakin osin vierasta operatiivisina palomestareina toimiville henkilöille. Työnantajien olisikin syytä miettiä, voisiko esimerkiksi työterveyshuoltoa hyödyntää nykyistä enemmän työhyvinvoinnin ja -jaksamisen tukemisessa niin perehdytysvaiheessa kuin arjen työelämässä yleensä.

Oman ammattitaidon kehittämiseen tutkimustuloksissa kaivattiin myös perinteisiä formaaleja oppimisen muotoja (luku 3.2). Esimerkiksi sovelluspohjaiset oppimisalustat, joihin perehdytysmateriaali ovat selkeästi yhteen koottuina, olivat toivottuja, kuten myös konkreettiset eri vastuutahojen pitämät koulutukset. Nämä olisi hyvä limittää informaaleihin oppimisen muotoihin (Lemmetty ym. 2022, 30–31), jotka usein tapahtuvat arkisen työn ohessa.

Tarkemmin perehdytyksessä huolehdittiin **johtamiseen ja vastuutehtäviin** perehdyttämisestä. Tämän teeman väittämät olivat operatiivisten palomestareiden työtehtävien ydintä ja myös työnantajan heiltä keskeisimmin odottamaa osaamisaluetta, joten vastaajien antamat arviot paranivat huomattavasti ensimmäiseen teemaan verrattuna. Vastauksissa arvioita ”hyvin” tai ”erinomaisesti” on tasaisesti kaikkien osa-alueiden kesken, joskin parantamisen varaa on tämänkin teeman mukaisessa perehdyttämisessä. Yllättävää on se, että vaikka työvuoron ja -paikan sisäisten koulutusten järjestäminen kuuluu pelastuslaitoksissa operatiivisten palomestareiden arjen käytäntöihin, siihen ei perehdytysvaiheessa kuitenkaan kovin hyvin kiinnitetty huomiota. Myös perehdytys taktiseen johtamiseen ja päätöksentekoon

tilannepaikoilla oli toisaalta pelastuslaitosten perehdytysuunnitelmissa yksi huomioiduimmista näkökulmista (luku 7.1), mutta kyselyyn annettujen vastausten mukaan siihen ei kuitenkaan perehdytty vastaajista lähes kolmannesta lainkaan. Tässä yhteydessä voi olla vaarana, että operatiivinen palomestarin toiminnan merkitys taktisen johtamisen kannalta jää liian vähäiselle huomiolle. Taktisen johtamisen toimintamallilla pyritään pienentämään niin aineellisten vahinkojen määrää kuin ihmisten kokemien menetysten laajuutta mahdollisimman paljon. Pelastuslaitoksissa olisikin hyvä pohtia sitä, halutaanko taktinen johtaminen ymmärtää sellaiseksi osa-alueeksi, että sillä voidaan vaikuttaa merkittävästikin vahinkojen määrään tai ihmisten kokemien menetysten laajuuteen. Olisi hyvä miettiä myös sitä, miten työpaikan perehdytysuunnitelmia käytännössä noudatetaan ja ohjautuuko uuden työntekijän perehdytys laaditun suunnitelman mukaisesti.

Tarkasteltaessa **työyhteisöä** koskevan teeman vastauksia, voidaan todeta, että pelastuslaitoksissa vallitseva työyhteisöilmapiiri on hengeltään suhteellisen hyvä ja vuorovaikutus työntekijöiden välillä onnistuu kohtalaisen hyvin. Myönteisen ilmapiirin merkitys oli vastaajien keskuudessa myös ymmärretty hyvin ja vastauksissa esitettiinkin hyviä näkökulmia työyhteisön kehittämiseksi. Uuden työntekijän perehdyttäminen on mitä suurimmassa määrin vuorovaikutusta (Mikkola 2023, 20) ja sillä on niin työntekijän kuin organisaation kannalta kauaskantoisia vaikutuksia. Henkilökohtaisen perehdyttäjän nimeäminen on kuitenkin asia, johon pelastuslaitoksissa tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Vaikka perehdyttäminen onkin monia eri tahoja osallistava prosessi, on hieman yllättävää, ettei perehdyttäjän nimeämistä pidetty kaikissa pelastuslaitoksissa tärkeänä, vaikka valtaosalla tutkimukseen osallistuneista pelastuslaitoksista oli perehdytysuunnitelma olemassa. Lisäksi työnantajan tulisi kiinnittää erityistä huomiota myös perehdyttäjänä toimivien henkilöiden rooliin. Myös siihen tarvitaan valmennusta (Joki 2024) ja tätä kaivattiinkin avoimiin kysymyksiin saaduissa vastauksissa.

Tässä teemassa korostui kenties eniten perehdytysjaksojen pituuksien erilaisuus (1pv-4kk). Perehdytysvaiheen jälkeistä osallisuuden tunnetta on erilaista kokea silloin kun perehdytys on kestänyt joitakin päiviä tai viikkoja verrattuna kuukausia kestäneisiin perehdytyksiin, jolloin työyhteisön osaksi on integroitunut eri tavoin. Hyvin ja perusteellisesti toteutettu perehdytys uuteen työhön sopeuttaa uuden työntekijän osaksi työyhteisöä ja auttaa häntä sopeutumaan roolinsa (Joki 2024).

Työyhteisöjen henkeen ja ilmapiiriin panostamisen tärkeys on yksi tämän tutkimuksen keskeisistä huomioista. Vaikka tulokset tässä teemassa olivatkin kohtalaisen hyviä, etenkin muihin teemoihin verrattuna, siihen on silti syytä kiinnittää erityistä huomiota. Muutamista avointen kysymysten vastauksissa on pohdintaa pelastusalalla jonkin verran ilmenevää

asennetta omaan työhön liittyvää heikkoa arvostusta kohtaan. Tämä saattaa heijastua tässäkin tutkimuksessa sekä vastaushaluttomuuteen kyselyn suhteen että niihin vastauksiin, joissa vuorovaikutuksen ja työyhteisön osaksi pääsemisen koettiin toteutuneen vain asteikoilla 1–3 (kysymykset 16 E 49 % ja F 44 %). Työnantajan olisikin omalta osaltaan tärkeää huolehtia arvostuksen osoittamisesta työntekijöitään kohtaan ja tuoda esiin se, miten tärkeässä tehtävässä työntekijät toimivat. Se kannustaisi ja motivoisi heitä toimimaan tehtävässään mahdollisimman hyvin ja osoitettu arvostus edistäisi varmasti myös työntekijöiden omaa ammattitaitoa (Joki 2024; Köykkä ym. 2023, 35).

Kuten Viitala (2021) mainitsee, ihmisen motivaatio on sisäsyntyinen kokemus, johon on vaikeaa vaikuttaa suoraan. Sille voidaan vain luoda edellytyksiä ja työnantaja onkin tässä tärkeässä roolissa. Työntekijöiden omalla ja organisaation asenteella on suuri merkitys myös perehdytysten onnistumisen kannalta. Innostus ja motivaatio omaa työtä kohtaan edistää myös perehdyttämistä. Se voi ilmetä esimerkiksi mahdollistamalla organisaation läpileikkaavan ajatuksen siitä, että perehtyjä otettaisiin aina mahdollisuuksien salliessa mukaan esimerkiksi muiden kollegoiden kohtaamiin tavanomaista harvinaisempiin tilanteisiin tai tarkastuksiin. Perehdyttämisen ei siis tarvitse olla sidottua vain nimetyn perehdyttäjän antamaan ohjaukseen.

Työyhteisöihin ja vuorovaikutukseen liittyen dokumenttianalyysi osoitti, että vain yhdessä pelastuslaitoksessa oli huomioitu aloittavan operatiivisen palomestarin perehdyttäminen myös muille kuin omalle paloasemalleen. Päivystävä palomestari vastaa kuitenkin vuoronsa kaikista asemista ja toimii niissä esimiehenä. Vaikka perehdytysuunnitelmassa ei sitä olekaan huomioitu, kokemukset perehdytysvaiheessa koko työvuoron yhteisöllisyyden osaksi pääsemisestä ovat kuitenkin hyviä (57 % koki päässeensä osaksi hyvin tai erinomaisesti).

Kaikkia teemoja yhdistävä tekijä oli avoimen ja luottamuksellisen hengen merkitys työyhteisössä. Se tukee uuden työntekijän perehtymistä kaikkien tämän tutkimuksen teemojen näkökulmien lisäksi myös muissa työnteon osa-alueissa (ks. myös Viitala 2021). Nykyajan nopeatempoisessa ja työntäyteisessä työelämässä olisi ensisijaisen tärkeää myös turvata rauha perehtymiselle riittävien ajallisten resurssien myötä. Lisäksi työnantajien tulisi huolehtia siitä, että perehdytys on riittävää operatiivisen palomestarin työtehtäviin nähden. Sen toteutuminen olisi mahdollista varmistaa esimerkiksi oman esimiehen kanssa käydyillä säännöllisillä ja avoimilla keskusteluilla, ja tutkimustulosten mukaan operatiiviset palomestarit kaipaavatkin juuri tämän kaltaista vuorovaikutusta.

Kehittämien ei ole aina helppo tehtävä, kuten aiemmin mainittiin, organisaation johto ei aina tiedä, miten henkilöstöä tulisi kehittää (ks. Kauppinen 2020). Lisäksi työnantajien tulisi

varmistua siitä, miten hyvin perehtyjä on päässyt sisään työhönsä ja osaksi työyhteisöään. Omaksutun tiedon varmistaminen ei kuitenkaan ole helppo tehtävä (ks. Mikkola 2019, 4). Kaikkineen perehdytyksen laatu ja sisältö on tärkeää huomioida eri alueilla tehtävän vaati-  
muksen mukaisesti. Toimenkuvat poikkeavat toisistaan jonkin verran eri puolilla Suomea ja pelastuslaitosten onkin erittäin tärkeää huomioida oman alueensa erityispiirteet perehdy-  
tyksessä, yhdistettynä työntekijällä jo olemassa olevaan osaamiseen.

## 8.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida useista näkökulmista. Tutkimusprosessin ete-  
neminen on pyritty avaamaan mahdollisimman hyvin, tehdyt valinnat on perusteltu tutki-  
musvaiheittain ja aineistot on dokumentoitu tarkasti. Tutkittavina olleita pelastuslaitoksia ja  
kyselyyn vastanneita operatiivisia palomestareita informoituun tutkimuksesta saatteessa  
(Liite 1). Pelastuslaitoksilta saadut perehdytysuunnitelmat luokiteltiin aakkostamalla siten,  
että niistä ei voi tunnistaa tiettyä laitosta. Kyselyn vastaukset tulivat pelkästään tutkijalle ja  
Webropoliin valmiiksi anonyymeinä siten, että vain vastauksen ajankohta oli tiedossa. Näin  
ollen tietyn henkilön yhdistäminen tiettyyn vastaukseen edellyttäisi vastaajan kohdalla tar-  
kan vastausajankohdan tietämistä minuutilleen. Tutkimustuloksista tehdyt tulkinnat on esi-  
tetty kokonaisuutena ja ne mahdollista vahvistaa aineistosta, joka on vain tutkijan hallussa  
(Vilkkä 2007, 164–170).

Tutkimuksen ulkoinen validiteetti eli yleistettävyyden (Kananen 2019, 76) tarkoittaa tutkimuk-  
sen tulosten sovellettavuutta tarkasteltavana olleeseen kohderyhmään. Tässä tutkimuk-  
sessa kohderyhmänä olivat operatiivista palomestarin tehtävää tekevät henkilöt, joista tut-  
kimukseen valittiin osa. Valitut henkilöt edustavat kohderyhmää hyvin, mutta vastaushaluk-  
uus kyselyyn oli suhteellisen matala. Tutkimustulokset eivät ole yleistettävissä vastaaja-  
joukkoa suurempaan määrään, mutta tutkimustulokset antavat tästä huolimatta hyvän ku-  
van perehdyttämisen nykytilasta ja kehittämistarpeista. Toisaalta yleistettävyyden tavoittelu  
saattaa sulkea pois mahdolliset ainutkertaiset tapahtumat, joiden tarkastelu voi olla tutkitta-  
van aiheen kannalta hedelmällistäkin (Alasuutari 1999, 235). Mittaamisen validiteetin avulla  
puolestaan tarkastellaan, onko mitattu juuri sitä mitä pitikin (Holopainen & Pulkkinen 2015,  
16–17). Tässä tutkimuksessa valitut mittarit ovat tuottaneet toivotun kaltaisia tuloksia, joten  
voidaan ajatella, että sekä valmiit dokumentit että kysely olivat menetelminä oikein valittuja.  
Jonkinasteista aineiston saturoitumista oli myös havaittavissa avointen kysymysten vas-  
tauksissa, joissa toistuivat samat aiheet. Kyselyn toimivuutta koeteltiin ja parannettiin esi-  
testauksella, minkä jälkeen siihen tehtiin joitakin korjauksia. Tällä pyrittiin minimoimaan  
mahdolliset kysymysten tulkintoihin liittyvät erot (Vilkkä 2007, 78).

Eettiset näkökohdat on tässä tutkimuksessa huomioitu muun muassa vastaajien tunnistamattomuuden kautta. Tutkimukseen osallistuminen on myös ollut täysin vapaaehtoista, esimerkiksi riippuvuussuhdetta tutkijan ja tutkittavien välillä ei ole ollut (Anttila 1998). Koska kyseessä ei ole tilaustutkimus, vaan tutkimuksen aihe on tutkijan oman mielenkiinnon kohde, kyseessä ei ole eturistiriitatilannetta. Tutkimus ei myöskään ole miltään osin kaupallisessa tarkoituksessa tehty.

### 8.3 Hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen tulokset ovat hyödynnettävissä operatiivisen palomestarin perehdytystä kehitettäessä. Tuloksia voidaan käyttää tukena esimerkiksi laadittaessa valtakunnallinen kaikkia pelastuslaitoksia palveleva yleinen perehdytysohjelma, johon pelastuslaitokset lisäävät omia erityispiirteitään koskevia osa-alueitaan. Lisäksi pelastuslaitokset voivat omatoimisesti verrata omia perehdytys sisältöjään tämän tutkimuksen teemoihin ja niistä saatuihin tutkimustuloksiin.

Tämä tutkimus oli poikittaistutkimus, eli tutkimus toteutettiin tietyssä ajanhetkenä kartoittaen senhetkistä tilaa. Tutkimusta olisi kuitenkin mahdollista jatkaa pitkittäistutkimuksena, eli toistaa se jonkin ajan kuluttua. Tällöin olisi mahdollista saada tietoa perehdytyksessä mahdollisesti tapahtuneesta kehityksestä. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia tämän tutkimuksen eri osa-alueita myös erikseen, jolloin niistä olisi mahdollista saada tarkempaa tietoa. Esimerkiksi näkökulma, jossa selvitettäisiin, miten perehdytyksen lisääminen ammatillisen kasvun ja työssä jaksamisen tukemisessa vaikuttaisi pelastustoiminnan tilannejohtamiseen. Myös perehdyttäjän näkökulma perehdytysprosessissa on suhteellisen tutkimaton ja ansaitsisi tulla paremmin tarkastelluksi.

Mielenkiintoista olisi tarkastella myös sitä, olisiko monipuolisemman ja pitkäkestoisemman perehdytyksen yhteyttä onnettomuustilanteessa tapahtuvien vahinkojen laajuuteen, tai toisaalta työntekijöiden työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokemiseen, mahdollista selvittää tilastollisin keinoin.

## Lähteet

Acevedo, J. M. & Yancey, G. B. 2011. Assessing new employee orientation programs. *Journal of Workplace Learning*, vol. 23 (5), p. 349–354.

Alasuutari P. 1999. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Viitattu 25.11.2024. Saatavissa <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#7.2%20Deduktiivinen%20p%C3%A4%C3%A4ttely>.

Heikkinen, H. L. T. 2015. Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle Raine Valli ja Juhani Aaltola (toim.). PS-kustannus: Jyväskylä.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2015. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Joki, M. 2024. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 5.12.2024. Saatavissa rajoitetusti [https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma992157124906254&context=L&vid=358FIN\\_LUT:LAB&lang=fi&searchscope=LAB\\_CAMPUS\\_CDI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,exact,9789522469441&offset=0](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma992157124906254&context=L&vid=358FIN_LUT:LAB&lang=fi&searchscope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,exact,9789522469441&offset=0).

Kananen, J. 2019. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Opas opinnäytetyön ja gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. JAMK. Suomen Yliopistopino Oy – Juvenes Print.

Kauppinen, A. 2020. Yli puolet suomalaisista työnantajista ei tiedä, miten henkilöstön osaamista tulisi kehittää. Deloitte Finland. Viitattu 4.12.2024. Saatavissa <https://news.cision.com/fi/deloitte/r/yli-puolet-suomalaisista-tyonantajista-ei-tieda--miten-henkiloston-osaamista-tulisi-kehittaa,c3115298>.

Kosonen, M. 2019. Tiedolla johtamisen käsikirja. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Gaudeamus Oy: Helsinki.

Kupias, P. & Peltola R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus Oy: Tallinna.

Kupias, P. & Salo, M. 2021. Mentorointi 4.0. Otavan Kirjapaino Oy: Keuruu.

Köykkä, K., Vähäsantanen, K. & Lemmetty, S. 2023. Esihenkilöiden tarinoita ammatillisen osaamisen johtamisesta hajautetuissa organisaatioissa. Intuutiolla mennään ja verkostoissa johdetaan. *Aikuiskasvatus* 43 (1–2), s. 26–41. Viitattu 3.12.2024. Saatavissa <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/126075/79923>.

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Iivonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. 2013 Tietojohdaminen. Tampereen teknillinen yliopisto, Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos. Tampere.

Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä 1136/2013.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.

Lemmetty, S., Jaakkola, M., Collin, K., & Pihlajamaa, J. 2022. Jatkuva työssä oppiminen: lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia. Teoksessa Lemmetty, S. & Collin, K. (toim.), Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylän yliopisto. *Sophi*, 150, s. 22–55. Viitattu 29.11.2024. Saatavissa [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/84185/Sophi\\_150\\_s22-55.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/84185/Sophi_150_s22-55.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Mikkola, P. 2019. Miten selvittää uusien työntekijöiden osaamista? Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning 17 (1), s. 4–23. Viitattu 20.11.2024. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87105>.

Pelastuslaki 379/2011.

Pelastusopisto. 2023. Pelastajan koulutusohjelma. Opetussuunnitelma, Pelastajakurssi 127–132. Viitattu 15.11.2024. Saatavissa [https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS\\_Pelastaja127-132\\_hyvaksytty.pdf](https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS_Pelastaja127-132_hyvaksytty.pdf).

Pelastusopisto. 2024a. Alipäällystön koulutusohjelma. Opetussuunnitelma, alipäällystökurssi 53. Viitattu 15.11.2024. Saatavissa <https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS-AP53-hyvaksytty.pdf>.

Pelastusopisto. 2024b. Pelastusalan päällystötutkinto (AMK), 240 OP. Opetussuunnitelma AMKA14. Viitattu 15.11.2024. Saatavissa [https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS\\_Pelastusalan-paallystotutkinto\\_AMKA14\\_130923.pdf](https://www.pelastusopisto.fi/wp-content/uploads/OPS_Pelastusalan-paallystotutkinto_AMKA14_130923.pdf).

Pirkanmaan Pelastuslaitos. 2023. Vaativuuden arviointi ja tehtävänkuvaus kenttäpalomestari. Työnjohdollinen määräys 2023.

Pirkanmaan pelastuslaitos. 2024. Palomiesten, ylipalomiesten ja paloiesimiesten tehtävänkuvaukset. Työnjohdollinen määräys 13/2024.

Sivonen, M. 2017. Dokumenttianalyysi tutkimusmenetelmänä terveystieteissä. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Viitattu 30.11.2024. Saatavissa [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17863/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20170525.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17863/urn_nbn_fi_uef-20170525.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Tanskanen, J., Siiriäinen, A., Kemppinen, S., Mäkelä, L. & Urrila, L. 2023. Yhdessä etä- ja hybridityössä!: Tutkimus työyksinäisyydestä ja ennaltaehkäisevän ja korjaavan toimintamallin kehittäminen. Vaasan yliopisto. Viitattu 13.11.2024. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-065-8>.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Toivanen, M., Leppänen, A. & Kovalainen, A. 2012 Osaamisen kehittäminen työorganisaatiossa. Jännitteitä ja paradokseja. Työelämän tutkimus – Arbetslivsforskning 10 (1), s. 3–21. Viitattu 21.11.2024. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87295/46190>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi: Helsinki.

Työturvallisuuskeskus. 2022. Perehdyttämisen tarkistuslista. Viitattu 15.9.2024. Saatavissa [https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/11/Perehdyttämisen-tarkistuslista.pdf](https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/11/Perehdyttamisen-tarkistuslista.pdf).

Työturvallisuuskeskus. 2023. Esihenkilöiden perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi. Viitattu 21.11.2024. Saatavissa <https://ttk.fi/julkaisu/esihenkiloiden-perehdyttaminen-keskeinen-lainsaadanto-tutuksi/>.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 407/2011.

Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 12.11.2024. Saatavissa rajoitetusti [https://lut.primo.exlibris-group.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991993773506254&context=L&vid=358FIN\\_LUT:LAB&lang=fi&search\\_scope=LAB\\_CAMPUS\\_CDI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,contains,viitala%20riitta&offset=0](https://lut.primo.exlibris-group.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991993773506254&context=L&vid=358FIN_LUT:LAB&lang=fi&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,contains,viitala%20riitta&offset=0).

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 27.11.2024. Saatavissa <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/98723>.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

## Liite 1. Saate ja kysely

Saate YAMK-tutkielmaan:

Arvoisa vastaanottaja!

Teen Insinööri (YAMK) -tutkintoni opinnäytetyötä operatiivisten palomestareiden perehdytyksestä eri pelastuslaitoksilla. Ohjaajanani toimivat yliopettaja Lea Heikinheimo ja työelämäohjaajana pelastuspäällikkö Kari Alanko. Kerään tutkimukseni aineiston Webropol-kyseyllä ja pyydänkin Teitä välittämään tämän sähköpostin mukana olevan kyselylinkin saatteineen laitoksessanne operatiivisina palomestareina toimiville henkilöille.

Tutkimuksen aikana vastaajien henkilöllisyys ei tule ilmi missään vaiheessa. Yksittäistä vastaajaa tai työyksikköä ei siis voida yhdistää tutkimustuloksiin. Vastauslinkki on avoinna 24.11.2024 saakka. Jos kyselyyn haluaa vastata perinteisesti postitse, sen voi tulostaa ja palauttaa vastauksiin myös osoitteeseen Jarno Majaniemi, (os. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx).

Toivon mahdollisimman monen vastaavan kyselyyni, koska se tuo arvokasta tietoa päällystötehtäviin tulevien uusien työntekijöiden perehdytyksestä. Vastaan myös mielelläni kaikkiin opinnäytetyötäni koskeviin kysymyksiin.

Jarno Majaniemi

Insinööri (YAMK-opiskelija)

LAB University of Applied Sciences

Puh. xxx-xxxxxx

jarno.majaniemi@student.lab.fi

jarno.majaniemi@pelastustoimi.fi

Operatiivisille palomestareina toimiville henkilöille lähetetyn Webropol-kyselyn kysymykset

### Operatiivisen palomestarin perehdytys

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn, jossa selvitetään pelastustoimen operatiivisen palomestarin perehdyttämistä. Kyselyn tarkoituksena on selvittää tämänhetkisiä perehdytyksen käytäntöjä silloin, kun operatiivista työtä tekevä palomestari aloittaa uudessa työtehtävässä.

#### **Taustakysymykset:**

1. Vastaajan ikä:

< 25 vuotta, 26 - 35 vuotta, 36 - 45 vuotta, 46 - 55 vuotta, 56 - 65 vuotta, > 65 vuotta

2. Työkokemus vuosina pelastusalalla (kaikki kokemus, myös mahdollinen sopimuspalokunnassa tai puolivakinaisessa palokunnassa toimiminen):

< 1 vuosi, 1 - 5 vuotta, 6 - 10 vuotta, 11 - 15 vuotta, > 15 vuotta

3. Kokemus sopimuspalokunnassa tai vastaavassa ennen työskentelyä pelastuslaitoksella:

< 1 vuotta, 1 - 5 vuotta, 6 - 10 vuotta, > 10 vuotta, En ole toiminut sopimus- tai puolivakinaisessa palokunnassa

4. Työkokemus pelastusalalla ennen päällystötehtäviä:

< 1 vuosi, 1 - 5 vuotta, 6 - 10 vuotta, > 10 vuotta

5. Miten kauan olet työskennellyt nykyisessä työpaikassasi operatiivisen palomestarin tehtävässä?

< 1v, 1 - 3 vuotta, 4 - 6 vuotta, > 6 vuotta

6. Tutkinto jolla työskentelet operatiivisen palomestarin tehtävässä?

AMK-tutkinto

Jokin muu, mikä:

7. Ennen pelastusalan AMK-tutkintoa suoritettu koulutus:

Lukio

Muu toisen asteen tutkinto

Pelastajatutkinto

Pelastusalan alipäällystötutkinto

AMK-tutkinto

Ylempi korkeakoulututkinto

Jokin muu, mikä:

En ole suorittanut AMK-tutkintoa

8. Nykyisessä työpaikassani on (voit valita useita vaihtoehtoja):

Perehdytysuunnitelma uudelle työntekijälle

Perehdytysuunnitelma palomestarille

Perehdytysuunnitelma operatiivista työtä tekevälle palomestarille

Jokin muu perehdytystä ohjaava ohjelma tai suunnitelma

Perehdytykseen ei ole mitään suunnitelmaa

9. Mikäli perehdytys oli suunnitelmallista, oliko sille määritelty jokin kesto? Kauanko?

10. Oliko sinulle nimetty oma perehdyttäjä, joka huolehti ensisijaisesti perehdytyksestäsi?

Kyllä / Ei

### **11. Ammatillisen kasvun ja jaksamisen tukeminen:**

Operatiivisena palomestarina joutuu ajoittain kokemaan fyysisesti ja psyykkisesti raskaita tilanteita. Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan perehdytyksen toteutumista näissä tilanteissa. (Arviointi: 1 Ei lainkaan, 2 Jonkin verran, 3 Ei hyvin eikä huonosti, 4 Hyvin, 5 Erinomaisesti)

A. Fyysisen kunnon ja jaksamisen tukeminen huomioitiin perehdytyksessäni

B. Henkinen jaksaminen ja sen tukeminen huomioitiin perehdytyksessäni

C. Minua perehdytettiin huolehtimaan johtamieni henkilöiden jaksamisen tukemisesta kuormittavan tilanteen yhteydessä tai sen jälkeen

D. Kanssani käytiin läpi ohjeistukset liittyen jälkipurkutilanteisiin, kuten defusing ja debriefing ym.

E. Perehdytysaikana minulle kerrottiin esimerkkejä miten henkilöstöä oli tuettu jaksamaan kuormittavien tilanteiden jälkeen

12. Miten kehittäisit uuden operatiivisen palomestarin perehdytystä työssä jaksamisen tukemisen osalta?

13. Miten kehittäisit uuden operatiivisen palomestarin perehdytystä, jotta hän onnistuisi tukemaan johtamiensa tilanteiden jälkeistä henkilöstön työssä jaksamista mahdollisimman hyvin?

### **14. Johtaminen ja vastuutehtävät:**

Eri pelastustoimialueilla operatiivisen palomestarin työtehtäviin saattaa sisältyä pelastustoiminnan johtamisen lisäksi henkilöstöhallintoa, valvontatehtäviä ja kouluttamista sekä koulutusten järjestämisestä huolehtimista. Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan perehdytyksen toteutumista näissä tilanteissa. (Arviointi 1 Ei lainkaan, 2 Jonkin verran, 3 Ei hyvin eikä huonosti, 4 Hyvin, 5 Erinomaisesti, 6 Ei kuulu työtehtäviini)

- A. Minut perehdytettiin henkilöstöhallintoon siltä osin, kuin se kuuluu toimenkuvaani
- B. Minut perehdytettiin valvontatehtäviin liittyviin menettelytapoihin
- C. Pääsin osallistumaan valvontatehtäville perehdytysvaiheessani
- D. Minua perehdytettiin koulutusten järjestämiseen ja niihin liittyviin käytäntöihin
- E. Minua perehdytettiin laitoksen ohjeiden mukaiseen johtajuuteen tilannepaikoilla
- F. Taktinen johtaminen ja päätöksenteko huomioitiin perehdytyksessäni
- G. Minut perehdytettiin toimimaan yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa

15. Miten kehittäisit perehdytystä johtamisen ja muiden operatiiviselle palomestarille kuuluvien vastuutehtävien osalta?

### **16. Työyhteisö:**

Yksi perehdytyksen tavoitteista on saattaa uusi työntekijä osaksi työyhteisöä. Myös vuorovaikutuksella on merkittävä rooli perehdyttämisen prosessissa. Seuraavilla kysymyksillä kartoitetaan perehdytyksen toteutumista näissä tilanteissa. (Arviointi: 1 Erittäin huonosti, 2 Jonkin verran, 3 Ei hyvin eikä huonosti, 4 Hyvin, 5 Erinomaisesti)

- A. Tarvittavat käyttäjätunnukset, kulkuluvat ja työkalut (tietokone, kännykkä ja suojavaarusteet ym.) olivat valmiiksi järjestettyinä aloittaessani työt
- B. Perehdyttäjäni tuki integroitumistani työyhteisöön
- C. Vuorovaikutus perehdyttäjäni kanssa toimi onnistuneesti
- D. Vuorovaikutus toimi muiden perehdytyksessäni mukana olleiden henkilöiden kanssa
- E. Perehdytykseni jälkeen koin päässeeni osaksi työvuoroni yhteisöllisyydestä
- F. Perehdytykseni jälkeen koin päässeeni osaksi palomestareiden työyhteisöä

17. Työntekijä voi kokea yksinäisyyden tunnetta aloittaessaan uudessa työyhteisössä. Koitko perehdytyksen aikana kyseisen kaltaista työyksinäisyyttä?

18. Miten kehittäisit perehdytystä työyhteisöön ja vuorovaikutukseen liittyen?

19. Haluatko vielä kertoa jotakin liittyen perehdytykseen?

## Liite 2. Työturvallisuuskeskus: Perehdyttämisen tarkistuslista

Liitteessä on Työturvallisuuskeskuksen laatiman *Perehdyttämisen tarkistuslistan* osiot, joihin pelastuslaitosten perehdytysuunnitelmia on verrattu.

# Perehdyttämisen tarkistuslista

Merkitse päivämäärällä, kun vastaava asia on opastettu ja kun sen osaaminen on tarkistettu. Muuta tai täydennä luetteloa tarpeen mukaan.

### Osio 1 Organisaatioon / yrityksen toimintaan liittyvät asiat

Organisaatio / yritys, sen toiminta ja asiakkaat		
	opastettu	tarkistettu
+ yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea		
+ yrityksen omistussuhteet		
+ asiakkaat ja heidän odotuksensa		
+ lisätietoa yrityksestä (esitteet, Internet, intranet jne.)		
+ kilpailijat		

Organisaatio ja henkilöstö		
	opastettu	tarkistettu
+ organisaatio ja toimipisteet		
+ johto, esihenkilöt, henkilöstö		
+ eri yksiköt, keskeiset henkilöt eri yksiköissä		
+ työnopastaja ja hänen sijaisensa		
+ yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio sekä -henkilöt <ul style="list-style-type: none"><li>- luottamushenkilöt</li><li>- työsuojelupäällikkö</li><li>- työsuojeluvaltuutettu</li><li>- työsuojelutoimikunta</li><li>- työsuojeluasiamiehet</li></ul>		
+ aloitetoimikunta		

Toimintatavat organisaatiossa/yrityksessä		
	opastettu	tarkistettu
• alkutilanteen kartoitus, kieli ja kulttuuri, ymmärryksen varmistaminen, seuranta, muistiinpanot		
• organisaation/yrityksen arvot (mitkä ovat tärkeitä asioita?)		
• mitä henkilöstöltä odotetaan?		
• ulkoinen olemus, käytös, työasu, pukeutuminen, jalkineet		
• asiakaspalvelu ja myyntityö		
• puhelimen, mobiililaitteen ja tietotekniikan käyttö (työasiat, tietoturvasuhteisuus, yksityisasiat)		
• vaitiolovelvollisuus (yrityksen asiat ja asiakkaiden asiat), salassapito		
• täsmällisyyden merkitys		
• aloitetoiminta		

Päivämäärä

Perehdytettävä

Perehdyttäjä

## Oso 2 Työsuhteeseen liittyvät asiat

Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot		
	opastettu	tarkistettu
• sovellettava työehtosopimus/työehtosopimuksen nimi		
• työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)		
• koeaika ja sen merkitys		
• hygienia- tai anniskelupassi, työturvallisuuskortti tai vastaava		
• työajat ja -vuorot, vuoronvaihto, ylityöt, tauot		
• lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen/ilmoittaminen		
• toiminta päihde- ja toiminnallisten riippuvuuksien tilanteissa		

Palkka-asiat		
	opastettu	tarkistettu
• palkan määräytyminen		
• palkka ja palkanmaksu		
• lisät, sairausajan palkka		
• loma-ajan palkka, lomarahaa ja -korvaukset		
• verokortti		
• luontaisedut		
• matkakulut		

Työsuhteen päätyminen		
	opastettu	tarkistettu
• irtisanomisaika		
• vuosilomakorvaus		
• loppupalkan maksaminen		
• työtodistus		

Työterveyshuolto		
	opastettu	tarkistettu
• yhteystiedot ja yhteyshenkilöt		
• työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus		
• työpaikkaselvitys		
• terveystarkastukset (töissä, joissa on erityinen sairastumisen vaara)		
• sairauspoissaolojen ilmoituskäytännöt		
• työkyvyn hallinnan /varhaisen tuen malli		

Päivämäärä

Perehdyttävä

Perehdyttäjä

### Osio 3 Toiminta työpaikalla

Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö		
	opastettu	tarkistettu
• työpaikan sijainti, kulunvalvonta, avaimet		
• esihenkilö, työtoverit, heidän tehtävänsä		
• asiakkaat, muut sidosryhmät		
• yksikön toimintatavat		
• etätyökäytännöt ja säännöt		
• oma työpiste, kulkutiet, hätäpoistumistiet, sosiaalitulat		
• pysäköinti, työpaikan liikennesäännöt		
• siisteys, järjestys, hygienia		
• ympäristöasiat, jätehuolto		
• muut yksiköt ja niiden sijainti		
• vaara-alueet		
• työn vaarojen selvittäminen ja arviointi		
• työsuojelun toimintaohjelma		

Turvallisuusasiat, omaisuuden suojaus		
	opastettu	tarkistettu
• omaisuuden suojaus, valvonta- ja/tai hälytysjärjestelmä		
• toiminta uhka- ja väkivaltatilanteissa		
• pelastussuunnitelma, toiminta tulipalossa ja muussa onnettomuudessa		
• ensiapukaappi, ensiapuohjeet, toiminta tapaturmassa ja sairauskohtauksessa		
• puhelinnumerot hätätilanteissa		
• turvallisuusilmoitukset		
• työturvallisuuteen liittyvät velvollisuudet ja oikeudet		
• matkustusohje		
• lakisääteinen vakuutus työtapaturmien ja ammattitautien varalle		

Oma tehtävä		
	opastettu	tarkistettu
• omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet		
• oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
• oman työn merkitys kokonaisuuteen, sisäinen yhteistyö		
• työn terveellinen ja turvallinen suoritustapa		
• koneet, laitteet, työvälineet - käyttöohjeet - häiriötilanteet, huolto		
• apuvälineiden käyttö		
• henkilökohtaiset suojaimet ja työvaatetus - käyttö, hoito, huolto		
• työasennot ja -liikkeet, kalusteiden ja työvälineiden säätäminen		
• elpyminen, työn vastaliikkeet		
• oman tehtävän kehittäminen ja riskitekijät		
• epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
• työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa		
• etättyö ja monipaikkainen työ		
• mistä ja/tai keneltä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		
• tyypilliset kuormitustekijät ja niiltä suojautuminen		
• toiminta haitallisen työkuormituksen, epäasiallisen kohtelun, häirinnän ja syrjinnän tilanteissa		

Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		
	opastettu	tarkistettu
• perehdyttämisaineisto ja sen käyttö		
• palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esihenkilön kanssa (samalla perehdyttämisen arviointi)		
• koulutusmahdollisuudet		
• ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet, intranet		
• sosiaalisen median käyttö työaikana, valokuvaus		
• verkkovälitteinen vuorovaikutus ja käytännöt		
• työehtosopimus, lait, asetukset, ohjeet		
• ammattikirjallisuus ja -lehdet		

Muut asiat (täydennä tarpeen mukaan)		
	opastettu	tarkistettu
• harrastus- ja virkistysmahdollisuudet		
• työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
• vakuutus- ja eläkeasiat		
• työsuhdeasuminen		
• muut henkilöstöpalvelut ja -edut		

Päivämäärä

Perehdyttävä

Perehdyttäjä