



SAVONIA

Tekniikka

Palopäällystön koulutus

OPINNÄYTETYÖ

24 tunnin työvuoroa tekevien palomiesten työmotivaatio

Keski-Suomen pelastuslaitoksella

Tuomas Luomala

28.4.2015 Salla Tikkanen

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU - TEKNIikka, KUOPIO		
Koulutusohjelma Palopäälylystön koulutusohjelma		
Tekijä Tuomas Luomala		
Työn nimi 24 tunnin työvuoroa tekevien palomiesten työmotivaatio Keski-Suomen pelastuslaitoksella		
Työn laji Opinnäytetyö	Päiväys 17.12.2014	Sivumäärä 44 + 9
Työn valvoja Yliopettaja Salla Tikkanen	Yrityksen yhdysenkilö	
Yritys		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmiiä tekevien palomiesten työmotivaation taso. Tutkimuksella haluttiin myös selvittää, mitkä tekijät lisäävät palomiesten työmotivaatiota ja mitkä tekijät heikentävät sitä. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin motivaation käsitettä ja esitellään tutkimuksen pohjana käytettyä määritelmää työmotivaatiosta. Teoriaosuudessa esitettiin myös aiheeseen liittyvää aiempaa tutkimusta sekä kuvailtiin Keski-Suomen pelastuslaitosta ja palomiehen työtä tutkimuskohteena. Tutkimusmenetelmäksi valittiin standardoitu survey-kysely, joka lähetettiin 110 palomiehelle Keski-Suomen pelastuslaitoksen Jyväskylän ja Äänekosken toimipisteissä. Kysely koostui 24 väittämästä, jotka koskivat työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusote oli pääosin kvantitatiivinen, mutta kyselyyn sisällytettiin myös kaksi avokysymystä, joiden avulla saatiin kvalitatiivista tietoa työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmiiä tekevien palomiesten työmotivaatio on melko hyvä. Erityisesti palomiesten sisäinen motivaatio on korkea, ja siihen vaikuttavat eniten palomiesten yksilölliset ominaisuudet kuten mielenkiinto ja asenne työtä kohtaan sekä henkilökohtaiset tarpeet. Työmotivaatiota eniten lisääviä yksittäisiä tekijöitä ovat luottamus omaan ammattitaitoon, työn monipuolisuus, työaikojen mielekkyys sekä työyhteisö. Työmotivaatiota eniten heikentäviä tekijöitä ovat johtamisen epäoikeudenmukaisuus, viestinnän toimimattomuus, huono palkkaus sekä vähäinen palautteen saaminen.</p> <p>Tutkimuksen tulokset ovat tärkeää tietoa Keski-Suomen pelastuslaitokselle, ja niitä voidaan hyödyntää henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä. Kun tiedetään, millaiset tekijät vaikuttavat henkilöstön työmotivaatioon, voidaan näitä tekijöitä ylläpitämällä ja kehittämällä saada aikaiseksi pysyvä työhyvinvointia.</p>		
Avainsanat Motivaatio, työmotivaatio, pelastuslaitos		
Luottamuksellisuus Julkinen		

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES		
Degree Program Fire Officer (Engineer)		
Author Tuomas Luomala		
Title of Project Work Motivation of the Firefighters Working in 24-hour Shifts in the Rescue Department of Central Finland		
Type of Project Final Project	Date 17 December 2014	Pages 44 + 9
Academic Supervisor Mrs. Salla Tikkanen, Senior Lecturer	Company Supervisor	
Company		
<p>Abstract</p> <p>The objective of this final project was to study the level of work motivation of the firefighters working in 24-hour shifts in the Rescue Department of Central Finland. The study also aimed at finding out which factors increase their work motivation and which factors decrease it. The theoretical framework of this study examines the concept of motivation and introduces the definition of work motivation used as the basis for the research. The theoretical section also outlines previous research on the topic and describes the Rescue Department of Central Finland and the work of firefighters as a research subject. The selected research method was a standardized survey questionnaire that was sent to 110 firefighters in the operational units of Jyväskylä and Äänekoski in the Rescue Department of Central Finland. The questionnaire comprised of 24 claims related to factors that influence work motivation. The research approach was mainly quantitative, but two open-ended questions that provided qualitative information about the factors influencing work motivation, were also included in the questionnaire.</p> <p>The results indicate that the level of work motivation of the firefighters working in 24-hour shifts in the Rescue Department of Central Finland is quite good. Especially the intrinsic motivation of the firefighters is high and it is mostly affected by their individual characteristics such as interest and attitude towards the job and personal needs. The factors that increase work motivation the most are confidence in their own professional skills, versatility of the work, agreeable working hours and the work community. The factors that decrease work motivation the most are the unfairness of leadership, dysfunctional communication, poor salary and low amount of feedback.</p> <p>The results of the study are important information for the Rescue Department of Central Finland and they can be used when developing the work place well-being of the staff. When the factors influencing work motivation are recognized, it is possible to create long-lasting well-being in the work place by maintaining and improving these factors.</p>		
Keywords Motivation, work motivation, rescue department		
Confidentiality Public		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 PALOMIEHEN TYÖ KESKI-SUOMEN PELASTUSLAITOKSELLA.....	8
3 MOTIVAATIO	11
4 TYÖMOTIVAATIO.....	14
4.1 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	14
Yksilölliset ominaisuudet.....	17
Työn ominaisuudet.....	18
Työympäristö	19
4.2 Palomiesten työmotivaatio tutkimuskohteena.....	20
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	22
5.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	22
5.2 Tutkimuksen toteutus.....	23
5.3 Tutkimuksen arviointia	24
6 TUTKIMUSTULOKSET	26
6.1 Yksilölliset ominaisuudet.....	27
6.2 Työn ominaisuudet.....	30
6.3 Työympäristö	33
6.4 Avoimet kysymykset.....	35
7 POHDINTA	37
LÄHTEET	43
LIITTEET	45

1 JOHDANTO

Työssäkäyvä ihminen käyttää puolet valveillaoloajastaan työhön. Työ ja oma ammatti ovat vahvasti läsnä yksilön elämässä, ja niiden merkitys on vain kasvanut viime vuosina. Aiemmin työ oli ennen kaikkea keino hankkia elanto itselleen ja perheelleen, mutta nykyisin työstä halutaan saada tunnustusta ja arvostusta, onnistumisenelämyksiä sekä mahdollisuuksia kehittää ja toteuttaa itseään (Airo ym. 2008, 10). Työtä ei enää tehdä vain palkan vuoksi vaan työn odotetaan antavan jotain myös yksilön henkilökohtaiselle kasvulle ja hyvinvoinnille. Työhyvinvointi ja siihen olennaisesti liittyvä työmotivaatio ovatkin viime vuosina nousseet yhteiskunnan ja median kestopuheenaiheiksi.

Työmotivaation merkittävää vaikutusta työelämässä on kuvannut mm. N. R. F. Maier (1955). Hänen mukaansa työmotivaation arvoa voidaan kuvata seuraavalla yhtälöllä: työsuoritus = taidot x motivaatio. Yritys voi sijoittaa työntekijän kouluttamiseen valtavan määrän aikaa, rahaa ja resursseja, mutta se, mikä lopulta ratkaisee, on työntekijän oma halu oppia ja käyttää oppimiaan taitoja työssä. Motivaatiolla on siis ratkaisevampi rooli kuin ammattitaidolla. Työmotivaation tutkiminen ja ymmärtäminen on tästä syystä noussut tärkeäksi aiheeksi kaikilla työelämän aloilla, aina henkilöstöjohtamisesta organisaatiopsykologiaan. (Latham 2007, 3.)

Työmotivaation parantamiseen ja työhyvinvointiin panostaminen on paitsi yrityksen menestyksen kannalta olennaista, myös kansantaloudellisesti järkevää. Sosiaali- ja terveysministeriön laajan selvityksen mukaan työperäisten sairauksien ja työtapaturmien kustannukset olivat 1990-luvulla 3 - 4 prosenttia bruttokansantuotteesta, ja esimerkiksi vuonna 2002 työkyvyttömyyseläkkeisiin käytettiin yhteensä 2 853 miljoonaa euroa. Selvityksen mukaan työkykyä ylläpitävällä toiminnalla voidaan selkeästi vaikuttaa näihin lukuihin ja sitä kautta kohentaa kansantaloutta. (Ojala & Ahonen 2005, 18.) On todettu, että yritys voi saada työhyvinvointiin sijoitetut investoinnit takaisin jopa 20-kertaisena, kun työhyvinvoinnin seurauksena sairauspoissaolot vähenevät ja työn tuottavuus lisääntyy (Aavameri 2012, 135).

Työmotivaatioprosessia on pyritty kuvaamaan useiden eri teorioiden avulla. Mikään yksittäinen teoria tai malli ei täysin pysty kattamaan koko prosessin syntyä ja kulkua, mutta teorioille yhteistä on se, että työmotivaatiota kuvataan useiden osatekijöiden

summana. Työmotivaatioon ja sitä kautta työsuoritukseen vaikuttaa paitsi työntekijän oma persoonallisuus ja mielenkiinnon kohteet, myös työn sisältö ja työympäristö. Nykynäkemyksen mukaan työmotivaatio on monimutkainen prosessi, jossa ihmisen tarpeilla, persoonallisuuspiirteillä, arvoilla, ympäristöllä, työnkuvalla, ajattelulla ja tunteilla on kaikilla oma roolinsa. Myös ulkoiset palkkiot kuten palkka ja tunnustuksen ja arvostuksen saaminen vaikuttavat työmotivaatioon. (Latham 2007, 127–128). Työmotivaatiota tutkittaessa ja kuvatessa on siis otettava huomioon useita eri tekijöitä ja niiden vaikutuksia.

Työmotivaatio on olennainen osa työhyvinvointia ja työssä jaksamista, ja siksi sen tutkiminen, ymmärtäminen ja ylläpitäminen on tärkeää. Palomiehen työssä työmotivaatio on erityisen tärkeä, koska työn luonne poikkeaa olennaisesti monen muun ammatin työnkuvasta. Palomiehen työ on vaarallista, raskasta ja yllätyksellistä, ja sitä tehdään omassa suljetussa yhteisössä, tiimityönä. Palomiehen työssä sekä henkiset että fyysiset voimavarat ovat jatkuvasti koetuksella ja vakava ääritilanne voi olla edessä milloin tahansa. Työ perustuu toisten auttamiselle rakentuvaan ammattietiikkaan ja palomiehille yhteiseen arvopohjaan. Palomiehen ammatissa ei ole monille muille ammattitehtävien tyypillistä itsenäistä päätösvaltaa ja autonomiaa, vaan työtehtävät hoidetaan komentoketjun mukaisesti. (Mankkinen 2011, 29–33.) Näin ollen työmotivaation on oltava hyvä, jotta päivittäisestä työstä suoriutuu ja työssä jaksaa vuodesta toiseen.

Palomiehen ammatti on yhteiskunnassamme hyvin korkealle arvostettu ammatti ja nousee usein kärkisijoille, kun vertaillaan eri ammattiryhmien arvostettavuutta ja luotettavuutta (esim. Valitut Palat 2013). Palomiehiä pidetään rohkeina, itsensä uhraavina sankareina, joilta vaaditaan hyvää kestävyyskuntoa, jatkuvaa ammatillisen osaamisen ylläpitoa ja vaativissa olosuhteissa työskentelyä. Palomiehiä kunnioitetaan ja arvostetaan, ja myös palomiehet itse kokevat ammatinsa arvokkaana. (Aavameri 2012, 84.) Näin ollen voisi ajatella, että yksilöillä, jotka hakeutuvat alan koulutukseen on jo syntynyt jonkinlainen sisäinen motivaatio työtä kohtaan. Palomieheksi eivät pääse kaikki halukkaat, vaan ammattiin täytyy tietoisesti pyrkiä ja tietyt kriteerit tulee täyttää ennen, kun voi edes aloittaa kouluttautumisen. Kiinnostus työtä kohtaan ja motivaatio tehdä juuri palomiehen työtä on siis jo lähtökohtaisesti oltava olemassa. Näin ollen onkin erittäin mielenkiintoista tutkia sitä, millainen on jo työelämään siirtyneiden ja siellä pitkään työskennelleiden palomiesten motivaatio ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat.

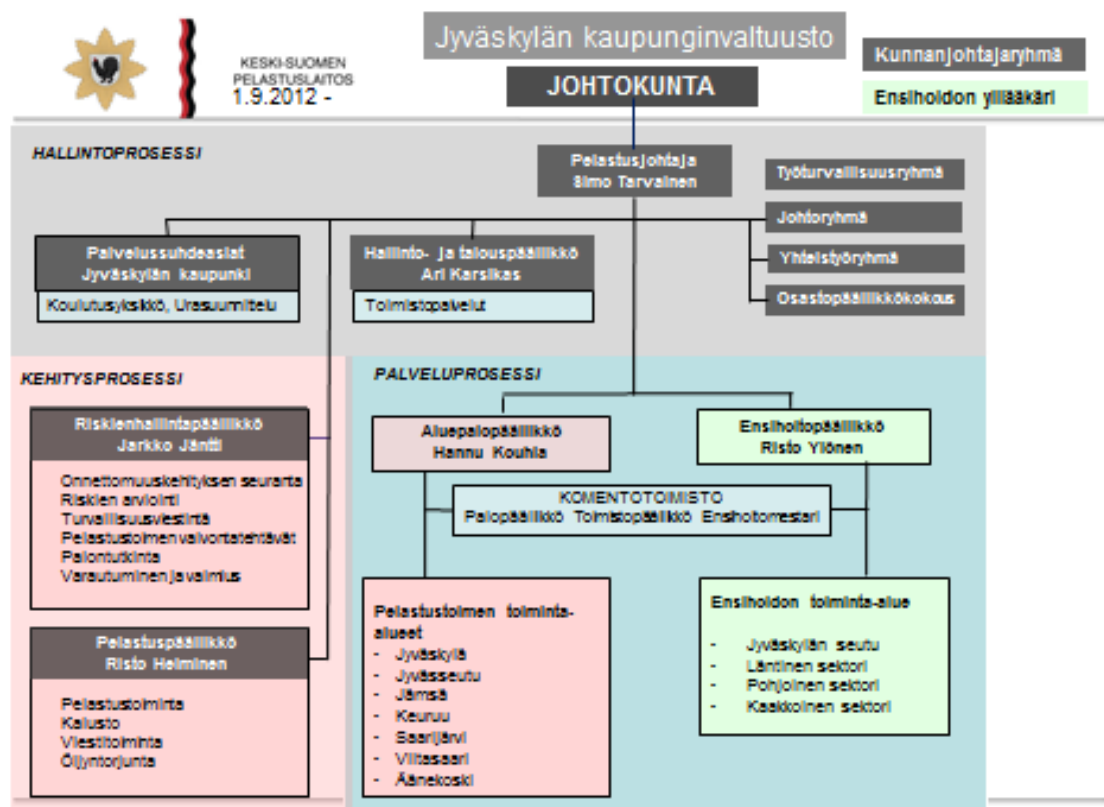
Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmiiä tekevien palomiesten työmotivaation taso heidän oman arvionsa mukaan. Lisäksi tarkoituksena on tutkia, mitkä tekijät palomiesten persoonallisuudessa, työssä ja työympäristössä vaikuttavat heidän työmotivaatioonsa. Työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä halutaan myös erotella, mitkä niistä vaikuttavat motivaatioon nostavasti ja mitkä laskevasti.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan motivaatiota käsitteenä sekä erilaisia teorioita, joilla motivaatiota on pyritty kuvaamaan. Viitekehys avaa myös tarkemmin työmotivaatioprosessia ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi teoreettinen viitekehys kuvailee palomiehen työnkuvaa ja työn erityispiirteitä sekä tarkastelee tutkimuskohteena olevaa Keski-Suomen pelastuslaitosta työympäristönä. Opinnäytetyön kyselytutkimus on laadittu tämän teoriaosuuden pohjalta.

Teoreettisen viitekehysten jälkeen kuvaillaan tutkimusprosessia; tutkimuksen tavoitteita ja rajausta sekä tutkimuksen käytännön toteutusta. Samalla arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Tutkimusprosessin kuvauksen jälkeen esitellään kyselyn avulla saadut tutkimustulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

2 PALOMIEHEN TYÖ KESKI-SUOMEN PELASTUSLAITOKSELLA

Tämän opinnäytetyön tutkimuskohteena ovat Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausiryhmiä tekevät palomiehet. Keski-Suomen pelastuslaitos on yksi Suomen 22 aluepelastuslaitoksesta, ja sen tehtävänä on huolehtia onnettomuuksien ehkäisystä, pelastustoiminnasta, varautumisesta ja väestönsuojelusta Keski-Suomen alueella (Keski-Suomen pelastuslaitoksen toimintakertomus 2013, 4). Keski-Suomen pelastuslaitoksen toiminta-alueisiin kuuluvat Jyväskylä, Jyväseutu, Jämsä, Keuruu, Saarijärvi, Viitasaari ja Äänekoski (Kuvio 1). Tässä työssä keskitytään kuitenkin vain Jyväskylän ja Äänekosken toimipisteisiin, koska tutkimuskohteeksi haluttiin rajata nimenomaan 24-tunnin työvuoroa tekevät palomiehet, joita työskentelee vain näissä kahdessa toimipisteessä.



Kuvio 1. Keski-Suomen pelastuslaitoksen organisaatiokaavio (Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuosikertomus 2013).

Nykypäivän työelämää värittää voimakas tarve tuottavuuden lisäämiseen ja samalla jatkuvasti lisääntyvä työmäärä, ja tämä näkyy myös Keski-Suomen pelastuslaitoksella. Vuonna 2013 koko Keski-Suomen pelastuslaitoksella oli yhteensä 5928 pelastustehtävää, joista 1790 tehtävää koski Jyväskylän toimipisteitä ja 594 tehtävää suoritettiin Äänekosken toimipisteessä (Pronto 2014.) Vuonna 2013 pelastustehtävien kokonaismäärä kasvoi 533 tehtävällä eli 10 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Ensivastetehtävien määrä puolestaan kasvoi 104 tehtävällä eli 6 prosenttia. (Keski-Suomen pelastuslaitoksen toimintakertomus 2013, 9.) Keski-Suomen pelastuslaitos hoitaa 70 prosenttia koko maakunnan ensihoidosta ja 100 prosenttia ensivastetoiminnasta (Keski-Suomen pelastuslaitoksen toimintakertomus 2013, 6). Vastaavasti ensihoitotehtävien määrä väheni noin 18 % vuonna 2013 edellisvuoteen verrattuna, ja kaiken kaikkiaan ensihoitotehtäviä oli koko Keski-Suomen alueella yhteensä 26 109.

Pelastus- ja ensihoitotehtävien lisäksi pelastuslaitosta työllistävät ennaltaehkäisy- ja valistustyö. Ennaltaehkäisevän työn merkitys on jatkuvassa kasvussa, ja Keski-Suomen pelastuslaitos osallistuikin vuonna 2013 monenlaiseen turvallisuutta edistävään toimintaan. Onnettomuuksien ennaltaehkäisytyöhön kuuluvat valvontakohteiden määrittely, kohteiden palotarkastukset ja omavalvonnan seuranta, asiakirjavalvonta, rakennuslupakäsittelyt, erilaiset lausunnot, turvallisuusviestintä, nuohouksen valvonta sekä räjähdysvaarallisten aineiden ja kemikaalien valvontatehtävät. (Keski-Suomen pelastuslaitoksen toimintakertomus 2013, 23.)

Palomiehen ammattiin liittyy monia sellaisia erityispiirteitä, joita useissa muissa ammateissa ei kohta ja jotka tekevät työstä erityisen vaativaa. Palomiehen työ sisältää omaan henkeen ja terveyteen liittyviä riskejä, joita useimmissa ammateissa ei joudu kohtaamaan tai edes miettimään. Vaikka suuri osa palomiehen työvuorosta saattaakin kulua rauhallisen päivystämisen merkeissä, työn henkinen paine aiheutuu siitä, että millä hetkellä tahansa tulee olla valmis tekemään jotain, mitä toivottavasti ei joudu tekemään (Aavameri 2012, 26 ja 115.)

Työ on paitsi henkisesti, myös fyysisesti raskasta ja esimerkiksi savusukellustaitoa on harjoiteltava ja ylläpidettävä jatkuvasti. Työssä myös korostuu työyhteisön merkitys, sillä pelastustehtävät hoidetaan yhdessä tiiminä. Työyhteisöstä muodostuukin monille palomiehille kuin toinen perhe, ja palomiesten motoksi on muodostunut ”Kaveria ei

jätetä”. Toisaalta työn luonnetta määrittää vahvasti palokunnan sisäinen komentoketju: pelastustehtävän aikana jokaisella on tarkasti määritelty oma tehtävänsä ja työn suorittaminen on täysin käskytykseen perustuvaa (Aavameri 2012, 91 ja 135). Palomiehen työlle ominaista onkin se, että mahdollisuudet vaikuttaa oman työn sisältöön, aikatauluihin ja toimintatapoihin ovat lähes olemattomat.

Tutkimuskohteena olevat henkilöt työskentelevät siis jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa ja jatkuvasti lisääntyvien työtehtävien parissa. Palomiehen työnkuva ei sisällä enää pelkästään savusukellusta ja tulipalojen sammuttamista, vaan entistä enemmän ensihoidon tehtäviä sekä monenlaista ennaltaehkäisevää työtä.

3 MOTIVAATIO

Motivaation tutkimuksessa yritetään selvittää, mikä saa ihmisen toimimaan tietyllä tavalla tai menemään tiettyä tavoitetta kohti. Yksilön motiiveja ja motivaatiota selittäviä tekijöitä on tutkittu aina 1900-luvun alusta asti (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 6) ja tähän päivään mennessä onkin kehitetty lukuisia erilaisia motivaatioteorioita. Seuraavaksi esitellään tämän opinnäytetyön kannalta olennaisimmat teorit, joilla on myös yhteys työmotivaatioon.

Kaikkein varhaisin motivaatiotutkimus lähti liikkeelle ihmisen tarpeista. Abraham Maslow kehitti 1943 teoriansa tarvehierarkiasta, jonka mukaan yksilön tarpeet voidaan jakaa eri tasoihin; niin sanottuihin alemman ja ylemmän tason tarpeisiin. Maslow'n mukaan ihminen motivoituu toimimaan etsiessään tyydytystä näille tarpeille. Olennaista teoriassa on ajatus tarpeiden hierarkkisuudesta; alemman tason perustarpeet tulee tyydyttää ensin, ennen kuin yksilö voi hakea tyydytystä korkeamman tason tarpeille. (Latham 2007, 31.)

Maslow'n mukaan ihmisen tarpeista perustavanlaatuisimpia ovat fysiologiset tarpeet, kuten ravinnon- ja unentarve. Näiden perustarpeiden tyydyttäminen on ihmiselle ensisijaisen tärkeää ennen, kuin hän voi edetä tarvehierarkian ylempien tasojen tarpeiden tyydyttämiseen. Fysiologisten tarpeista seuraavalla tasolla on turvallisuuden tarpeet, joihin kuuluu paitsi tarve kokea fyysisistä ja psyykkistä turvallisuutta, myös tarve saavuttaa taloudellinen turvallisuus. Turvallisuuden tarpeiden tyydyttämiseksi ihminen hakeutuu turvattuun työhön, rakentaa kodin, ottaa vakuutuksia ja pyrkii löytämään jonkinlaisen uskonnollisen tai filosofisen selityksen maailman ymmärtämiseksi.

Kolmannelle tasolle siirryttäessä ihminen alkaa etsiä tyydytystä läheisyyden tarpeisiin, kuten tarpeeseen kuulua johonkin sosiaaliseen yhteisöön ja kokea läheisyyttä, rakkautta ja hyväksyntää. Näiden tarpeiden tyydyttämisessä perheellä, ystäväillä ja työyhteisöllä on iso merkitys. Neljännen tason tarpeiksi Maslow asettaa arvostuksen tarpeet. Arvostusta ihminen tarvitsee paitsi itseltään myös ympäristöltään ja näiden tarpeiden tyydyttämiseen pyritäänkin usein omien suoritusten ja aikaansaannosten kautta. Viidentenä ja ylimpänä tarpeena ovat Maslow'n mukaan itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeet, joihin kuuluu tarve luovuuteen, itsensä kehittämiseen ja tarve saavuttaa päämääriä elämässä. (Latham 2007, 31.)

Maslow'n tarvehierarkia on varmasti yksi merkittävimmistä motivaatioteorioista ja se onkin pohjana monille moderneille motivaatioteorioille. Teoriaa voidaan kuitenkin kritisoida siitä, että sen mukaan tarpeet ovat hyvin yleisiä ja kaikille yksilöille samanlaisia. Maslow'n tarvehierarkia ei ota huomioon ihmisen yksilöllisiä, sisäisiä vaikuttimia, vaikka myöhemmin on todettu, että tarpeiden tärkeysjärjestys voi olla hyvinkin erilainen eri ihmisen välillä. (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 15.)

Joseph R. Nuttinin (1984) mukaan pelkkä sisäinen tarve ei vielä selitä ihmisen toimintaa ja motivaatiota. Nuttinin relationaalisen motivaatioteorian mukaan motiivi on yksilön sisäisen tarpeen ja sen ulkoisen kohteen välinen suhde. Teorian mukaan sisäinen tarve tyydytetään aina ulkoisella kohteella ja näin ollen olennaista onkin näiden kahden välinen dynaaminen suhde. Esimerkiksi läheisyyden tarpeensa tyydyttääkseen ihminen yleensä etsii tietyt kohteet, kuten esimerkiksi äiti, isä tai ystävät, ja vain nämä kohteet kelpaavat tämän tarpeen tyydyttämiseen. Nuttinin kuvaasi teoriassaan yksilön aktiivisena toimijana, joka tietoisesti toteuttaa motivaatioitaan; motiiveista muodostetaan konkreettisia tavoitteita ja niihin pyritään tietoisien strategioiden kautta. Nuttinin teorian mukaan ihmisellä on siis pelkkien fysiologisten tarpeiden lisäksi myös psykologisia tarpeita kuten uteliaisuus ja sosiaalisuus. (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 12 - 13.)

Yksi yleinen tapa motivaation tarkasteluun on jakaa motivaatio sisäiseen motivaatioon ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan ihmisessä luonnollisesti esiintyvää motivaatiota; se syntyy spontaanisti ja suorittamisesta ei seuraa mitään erityistä ulkoista palkkiota tai kiitosta. Ulkoisella motivaatiolla tarkoitetaan ihmisen ulkopuolisten tekijöiden aiheuttamaa motivaatiota kuten rahaa tai palkkioita. (Airo ym. 2008, 57–58.)

Esimerkiksi Edward Decin (1971) teoria sisäsyntyisestä motivaatiosta esitteli ajatuksen siitä, että yksilö toimii joskus myös sisäsyntyisesti ja tekee jotakin siksi, koska se on sinällään palkitsevaa. Deci kuvaa teoriassaan, kuinka ulkoinen motivaatio voi muuttua sisäiseksi kolmen eri vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa ihminen toimii siksi, koska saa siitä jonkin ulkoisen palkinnon; esimerkiksi opiskelee, koska saa siitä opintopisteitä. Toisessa vaiheessa tämä ulkoisesti säädelty toiminta muuttuu sisäisesti säädellyksi ja ihminen alkaa toimia, koska saa toiminnastaan jonkinlaisen sisäisen palkkion; esimerkiksi opiskelee ahkerasti, koska muuten hän kokee itsensä

ahdistuneeksi. Kolmannessa vaiheessa ihminen siirtyy tunnistettuun sisäiseen sääntelyyn, jolloin hän on tietoisesti itse arvostaa tiettyä toimintaa ja sen seurauksia. (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 16–17.)

Sisäinen ja ulkoinen motivaatio eivät kuitenkaan ole toisistaan erillisiä vaan ne toimivat samanaikaisesti ja toisiaan täydentäen. Sisäinen motivaatio liitetään yleensä ylimmän asteen tarpeiden, kuten itsensä toteuttamisen tarpeen, tyydyttämiseen, kun taas ulkoiset palkkiot tyydyttävät yleensä alemman tason perustarpeita, kuten turvallisuuden ja johonkin kuulumisen tarpeita. Sisäinen motivaatio voidaan nähdä pysyvämpänä ja pitempikestoisena kuin ulkoinen motivaatio. (Ruohotie 1998, 38 ja 39). Kun sisäinen motivaatio on vahva, ihminen kokee voimakasta tyytyväisyyttä saavutuksistaan ja pyrkii kehittämään itseään ja oppimaan uutta päästäkseen toteuttamaan itseään (Viitala 2013, 17).

Mikään yksittäinen teoria ei yksinään pysty selittämään koko motivaatioprosessia, vaan jokainen niistä kuvaa lähinnä jotain osaa prosessista: motivaation syntymistä, suuntaamista, voimakkuutta, ylläpitämistä tai muuttumista. Modernissa motivaatiopsykologiassa yhtenä olennaisimmista motivaatioon vaikuttavista asioista nähdään ihmisen tietoisuus omista motiiveista ja motivaation tasosta. Nykykäsityksen mukaan yksilön tarkoituksellinen oman toiminnan arviointi, strateginen ajattelu ja itsensä tietoinen motivointi ovat erittäin tärkeitä motivaation syntymisessä. (Latham 2007, 127.) Moderneissa motivaatioteorioissa motivaatiota tutkitaankin ihmisten tietoisuuden motivaation ja omien tavoitteidensa kautta: millaisia tavoitteita ihmisillä on, millaisiksi he arvioivat mahdollisuutensa tavoitteiden saavuttamiseen, kuinka tärkeinä he pitävät tavoitteitaan ja millaisia tunteita niihin liittyy. Tällaista menetelmää käyttäen on tutkittu muunmuassa motivaation yhteyttä ihmisten hyvinvointiin, terveyteen ja yleiseen tyytyväisyyteen elämässä sekä motivaation kehittymistä eri elämänvaiheissa. (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 23–24.)

4 TYÖMOTIVAATIO

Työ vie suuren osan ihmisen ajasta, ja valtaosa sekä henkisistä että fyysisistä voimavaroista käytetään työhön. Työssä ollessa tapahtuu myös merkittävä osa yksilön oppimisesta ja kehittymisestä, ja ammatista muodostuukin usein tärkeä osa ihmisen identiteettiä. (Viitala 2013, 13.) Työelämä ja siihen liittyvät kokemukset vaikuttavat ihmisen persoonallisuuden kehitykseen voimakkaasti (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 77). Työn mielekkyyden säilyttäminen, työhyvinvointi ja työmotivaation ylläpitäminen ovatkin nousseet viime vuosina tärkeiksi kehittämiskohteiksi työpaikoilla. Työmotivaation aikaansaaminen ja ylläpitäminen on tärkeää paitsi yksilön hyvinvoinnin kannalta, myös yrityksen taloudellisen kannattavuuden näkökulmasta. Työhönsä motivoitunut henkilöstö on yritykselle kallisarvoista, sillä pelkästään työntekijöiden taidot ja kyvyt eivät riitä tuottamaan laadukasta tulosta vaan siihen tarvitaan myös tahtoa. (Viitala 2013, 16.)

Vartiaisen ja Nurmelan määritelmän (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 188.) mukaan työmotivaatio on yksilön kokonaistila, joka ”energisoi, synnyttää, suuntaa ja pitää yllä hänen työtoimintaansa”. Toisin sanoen, työmotivaatiota tutkittaessa tarkastellaan sitä mikä sisäinen voima saa ihmisen toimimaan tietyllä tavalla, mikä saa ihmisen toimimaan tietyn tavoitteen mukaisesti ja mitkä tekijät ylläpitävät tätä toimintaa. Työmotivaatio on siis jatkuvasti käynnissä oleva prosessi, johon vaikuttavat useat erilaiset tekijät työntekijän sisäisistä ominaisuuksista aina työympäristöön liittyviin seikkoihin.

4.1 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Työmotivaatiota on pyritty selittämään tutkimalla sitä, millaiset osatekijät siihen vaikuttavat. Nämä työmotivaatioon vaikuttavat tekijät voidaan ryhmitellä monella eri tavalla.

Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan (1959) työmotivaatioon vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kahteen osaan: motivaatiotekijöihin ja hygieniatekijöihin.

Motivaatiotekijät ovat asioita jotka, motivoivat työntekijöitä tehokkaksiin suorituksiin, kun taas hygieniatekijät ovat asioita, jotka aiheuttavat työtytymättömyyttä ja laskevat motivaatiota. (Ruohotie 1998, 68). Herzbergin mukaan motivaatiotekijöitä ovat työn sisältö, tunnustuksen saaminen, vastuullisuus, saavutukset työssä ja mahdollisuus kehittyä työssä. Hygieniatekijöitä ovat työolosuhteet, yrityksen käytännöt, valvonta ja palkkaus. (Latham 2007, 38-39.)

Herzberg väittää, että näistä kahdesta tekijäryhmästä tulisi keskittyä ennen kaikkea motivaatiotekijöihin, koska vain niiden avulla voidaan saada aikaa pitkäkestoinen työmotivaatio ja tuottaa työtyytyväisyyttä. Hygieniatekijöiden säätelyllä on vain vähän vaikutusta työntekijän työsuoritukseen. (Latham 2007, 38-39.) Jos motivaatiotekijät ovat vahvoja; työntekijä kokee työnsä sisällön mielekkäänä, nauttii työn vastuullisuudesta ja kokee saavansa tunnustusta, yksittäiset hygieniatekijät, kuten esimerkiksi huono palkkaus, eivät suoranaisesti laske työmotivaatiota vaan aiheuttavat vain työtytymättömyyttä. Vasta kun hygieniatekijät ovat työntekijälle sietämättömällä tasolla, ne saattavat kumota motivaatiotekijöiden positiivisen vaikutuksen. Motivaatiotekijät ja hygieniatekijät eivät siis ole toistensa vastakohtia vaan ne vaikuttavat motivaatioprosessiin omana ulottuvuutenaan.

Torrington, Hall ja Taylor (2005) jaottelevat työmotivaatioon vaikuttavat tekijät viiteen eri kategoriaan ja, heidän jaottelussaan korostuu vahvasti esimiehen ja työnantajan rooli työmotivaation aikaansaamisessa. Ensinnäkin työmotivaatioon vaikuttavat esimiehen odotukset alaisiltaan. Esimiehen alaisiinsa kohdistamien odotusten tulisi olla korkealla, mutta kuitenkin selkeästi työntekijöiden saavutettavissa. Olennaista motivoinnin kannalta on myös se, että esimies selkeästi ilmaisee sen, että uskoo alaistensa täyttävän odotukset ja pääsevän tavoitteisiinsa. Toiseksi Torringtonin ym. mukaan työmotivaatioon vaikuttaa yksilön tarve kuulua johonkin. Työntekijää siis motivoi yhteenkuuluvuuden tunne, yhdessä toimiminen ja oppiminen työtovereiden kanssa.

Kolmantena tekijänä mainitaan työn merkityksellisyys. Merkityksellisyys toteutuu, kun työntekijällä on mahdollisuus onnistua työssään, hän saa tunnustusta, kokee työn sopivan haastavana ja vastuullisena. Myös mahdollisuus kehittyä työssä lisää työn merkityksellisyyttä ja sitä kautta työmotivaatiota. Neljäntenä motivaatioon vaikuttava tekijänä Torrington ym. mainitsevat yksilöllisten erojen tunnistamisen motivoitumisessa. Eri yksilöt arvostavat erilaisia asioita työssään ja hyvän

työmotivaation aikaansaamiseksi esimiehen on tärkeää tunnistaa jokaisen työntekijän henkilökohtaiset motiivit. Viidentenä tekijänä nähdään sosiaaliset vaikutukset, joilla tarkoitetaan sitä, miten yksilön lähiympäristö ja kulttuuri vaikuttaa työmotivaatioon. Esimerkiksi se, kuinka arvostettuna tiettyä ammattia pidetään ympäröivässä yhteiskunnassa, vaikuttaa työmotivaatioon. (Torrington, Hall & Taylor 2005, 312–313.)

Ruohotien ja Hongan (2002, 17) mukaan työmotivaatio muodostuu kolmesta eri osatekijästä: työntekijän yksilöllisen ominaisuudet, työn ominaisuudet sekä työympäristö (Taulukko 1). Työntekijän yksilöllisillä ominaisuuksilla tarkoitetaan työntekijän persoonallisuutta, mielenkiinnon kohteita, asenteita sekä tarpeita. Työn ominaisuudet taas tarkoittavat työn sisältöä, mielekkyyttä ja vaihtelevuutta sekä työhön liittyviä saavutuksia ja työssä kehittymistä. Työympäristö puolestaan sisältää työn taloudelliset ja fyysiset tekijät, kuten palkkaus ja työturvallisuus, sekä sosiaaliset tekijät, kuten johtamistapa ja työilmapiiri.

Taulukko 1. Motivaatioprosessiin liittyviä tekijöitä työorganisaatiossa (Ruohotie & Honka 2002, 17).

Persoonallisuus	Työn ominaisuudet	Työympäristö
1. Mielenkiinnon kohde, harrastukset 2. Asenteet - työtä kohtaan - itseä kohtaan 3. Tarpeet - kasvutarpeet - liittymistarpeet - toimeentulotarpeet	1. Työn sisältö, työn mielekkyys, vaihtelevuus - vastuu, itsenäisyys - palaute, tunnustus 2. Saavutukset, eteneminen - saavutukset - kehittyminen	1. Taloudelliset ja fyysiset ympäristön tekijät - palkkaus, sosiaaliset edut - työolosuhteet, työn järjestelyt, työturvallisuus 2. Sosiaaliset tekijät - johtamistapa -ryhmäkiinteyt, -normit -sosiaaliset palkkiot - ilmapiiri

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen viitekehyksenä ja taustana käytetään Ruohotien ja Hongan tapaa jaotella työmotivaation osatekijät ja näitä tekijöitä käsitellään seuraavaksi tarkemmin.

Yksilölliset ominaisuudet

Ruohotien ja Hongan (2002, 17) mukaan työtilanteessa vaikuttavat ensinnäkin yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet ja persoonallisuus. Persoonallisuustekijäryhmiä on heidän jaottelunsa mukaan kolme: mielenkiinto, asenteet ja tarpeet.

Näistä ensimmäinen eli mielenkiinto itse työtä kohtaan vaikuttaa siihen kuinka, paljon jokin ulkoinen virike, kuten esimerkiksi raha, vaikuttaa yksilön toimintaan. Mitä vahvempi mielenkiinto ja sisäinen motivaatio työntekijällä on itse työtä kohtaan, sitä vahvemmin hän on sitoutunut työhönsä, esimerkiksi parempi palkka ei voi houkutella häntä toisiin tehtäviin. (Ruohotie & Honka 2002, 17.) Mielenkiinto on luonnollisesti myös kaikkien työelämään vaikuttavien päätösten ja valintojen taustalla; se suuntaa yksilön alavalintaa, työnhakuprosessia ja työssä suoriutumista (Latham 2007, 135).

Yksilön asenne työtä kohtaan taas määrittelee sen, kuinka innostunut hän on ponnistelemaan työssään. Negatiivinen asenne työtä tai jotain yksittäistä työhön liittyvää asiaa, kuten esimiehiä, kohtaan voi aiheuttaa sen, että työntekijä ei halua suoriutua työstään parhaansa mukaan. Myös asenne itseä kohtaan ja ihmisen minäkuva vaikuttavat työssä suoriutumiseen. Jos työntekijä kokee epäonnistuvansa työssään itsestään johtuvista syistä, hänen työmotivaationsa todennäköisesti laskee. (Ruohotie & Honka 2002, 18). Asenne vaikuttaa työntekijän selviytymisodotuksiin: siihen millaiset edellytykset hän itse arvioi itsellään olevan työtehtävästä selviytymiseen. Selviytymisodotukset puolestaan vaikuttavat yksilön näkemykseen omasta minäpystyvyydestään (engl. self-efficacy). Kun työntekijällä on vahva minäpystyvyyden tunne, hän motivoituu työhönsä voimakkaasti, ei lannistu vastoinkäymisistä ja asettaa itselleen jatkossa entistä korkeampia tavoitteita. (Kalakoski ym. 2008, 32.)

Kolmas yksilöllinen ominaisuus joka vaikuttaa työmotivaatioon on yksilön tarpeet. Aiemmin mainittua Maslow'n tarvehierarkiaa (1943) voidaankin soveltaa myös työmotivaation ja työhyvinvoinnin muodostumisessa. Kun Maslow'n tarvehierarkiaa tarkastellaan työelämän näkökulmasta, voidaan alimman tason tarpeena, kaikkein perustavanlaatuisimpana tarpeena, nähdä työntekijän fyysinen terveys, kunto ja jaksaminen työssä. Toisena tasona Maslow'n teoriassa mainittiin turvallisuuden tarve, ja

tähän tarpeeseen työelämässä vastaa työympäristön ja -välineiden turvallisuus sekä henkisesti turvallinen työilmapiiri. Myös luottamus työn jatkumiseen ja työpaikan pysyvyyteen tyydyttää työntekijän turvallisuuden tarpeita. (Ojala & Ahonen 2005, 29.) Kolmannen tason tarpeet liittyivät Maslow'n mukaan läheisyyteen, ja tähän tarpeeseen vastaa työelämässä työyhteisöön kuuluminen ja työpaikan ihmissuhteet. Sosiaalinen hyvinvointi ja yhteenkuuluvuuden tunne vahvistavat työntekijän sitoutumista ja motivoitumista työhönsä. Neljännen tason tarve arvostuksen tarve, tyydyttyä työelämässä työstä saadun tunnustuksen ja omien saavutusten kautta. Viides ja korkeimman tason tarve liittyy Maslow'n mukaan itsensä kehittämiseen ja ihmisenä kasvamiseen. Tämä tarve näkyy työelämässä tarpeena toimia luovasti, haluna kehittyä työssä ja pyrkimyksenä kohti tavoitteiden saavuttamista. (Ojala & Ahonen 2005, 30.)

Työn ominaisuudet

Toisena merkittävänä työmotivaatioon vaikuttavana tekijäryhmänä Ruohotie ja Honka mainitsevat työn ominaisuudet. Jotta työ olisi tekijälleen mielekästä ja motivoivaa sen tulisi tarjota onnistumisen kokemuksia ja työntekijän tulisi saada työstään säännöllisesti palautetta. Työn sisällön tulisi olla sopivan vaihtelevaa, vastuullista ja itsenäistä ja työntekijällä tulisi olla mahdollisuus kehittyä työssään. (Ruohotie & Honka 2002, 17 ja 30). Tätä näkemystä tukee myös Herzbergin kaksifaktoriteoria, joka korostaa työn sisällön ja sellaisten tekijöiden kuten saavutusten, tunnustuksen saamisen, työn vastuullisuuden ja haasteellisuuden, itsenäisyyden ja kehittymismahdollisuuksien merkitystä työmotivaation syntymisessä (Torrington ym. 2005, 313). Herzbergin näkemyksen mukaan ne työntekijät, jotka kokevat itsensä tyytyväisiksi työssään, kiinnittävät huomionsa itse työhön ja sen ominaisuuksiin.

Myös Cordery (1997) toteaa, että työn sisältö ja ominaisuudet itsessään on suurin työntekijän toimintaan vaikuttava asia. Corderyn mukaan motivoitumisen kannalta olennaista on, että työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa siihen miten työ tehdään, valtaa päättää millaisella aikataululla työ suoritetaan ja mahdollisuus asettaa tavoitteita työssä itsenäisesti. Autonomia ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön nähdään nykyisin yhtenä olennaisimmista työhyvinvointia lisäävistä tekijöistä. Tutkimusten

mukaan autonomian puute työssä voi pahimmillaan aiheuttaa masennusta ja jopa suurentaa sydän- ja verisuonitautien riskiä. (Latham 2007, 157 ja 158.)

Työtehtävien luonne vaikuttaa myös työmotivaatioon. Työtehtävät, jotka koetaan merkityksellisinä, omaa kasvua tukevina ja sekä sisäisiä että ulkoisia palkkioita tarjoavina nostavat työhyvinvointia. Tämä taas johtaa haluun pysyä organisaatiossa ja ottaa vastaan uusia työtehtäviä. (Latham 2007, 80.)

Työympäristö

Kolmas työmotivaatioon vaikuttava tekijä on työympäristö, jonka voidaan ajatella muodostuvan välittömästä työympäristöstä ja toisaalta koko yrityksen kattavasta ympäristöstä. Välittömään työympäristöön kuuluvat esimerkiksi lähin esimies ja työtoverit, kun taas koko yrityksen kattava ympäristö tarkoittaa koko yrityksen sisällä yhteisiä tekijöitä, kuten esimerkiksi ylintä johtoa ja yrityksen arvoja. (Ruohotie & Honka 2002, 18.) Työmotivaatioon vaikuttaa suuresti työntekijöiden ja työympäristön välinen vuorovaikutus ja ennen kaikkea työympäristön sopivuus työntekijälle (Latham 2007, 162).

Työmotivaatioon vaikuttavat työympäristötekijät voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: 1) taloudellisiin ja fyysisiin tekijöihin, kuten palkkaus, sosiaaliset edut, työolosuhteet, työn järjestelyt ja työturvallisuus, ja 2) sosiaalisiin tekijöihin, kuten johtamistapa, työpaikan normit, sosiaaliset palkkiot ja ilmapiiri (Ruohotie & Honka 2002, 17). Työympäristöön liittyvät tekijät ovat pitkälti sellaisia, joihin työntekijä ei voi itse vaikuttaa, vaan ne tulevat työn mukana sellaisina kuin ne ovat. Näin ollen voidaan ajatella, että työympäristötekijät vaikuttavat ennen kaikkea työntekijän ulkoiseen motivaatioon.

Herzbergin kaksifaktoriteorian hygientehtäjät eli tekijät jotka, aiheuttavat työtyytymättömyyttä ja heikentävät työmotivaatiota, liittyvät nimenomaan työympäristöön. Hänen mukaansa näillä tekijöillä ei voida suoranaisesti nostaa työmotivaatiota, mutta niillä voidaan vähentää tyytymättömyyttä työhön. (Latham 2007, 38–39.) Pelastuslaitoksella hygientehtäjiä voidaan katsoa olevan muunmuassa työvälitteet, esimiesten toiminta, palkkaus, työpaikan ihmissuhteet ja käytettävissä

olevat resurssit. Mikäli nämä tekijät alittavat tason, jota työntekijä pitää hyväksyttävän, syntyy työtyytymättömyyttä.

4.2 Palomiesten työmotivaatio tutkimuskohteena

Työmotivaatiota on tutkittu Suomessa paljon eri ammattiryhmien keskuudessa, mutta melko vähän palomiesten osalta. Suomessa tehtyjen tutkimusten kohteena ovat olleet muunmoassa esimiesten keinot työmotivaation lisäämisessä (Piirainen 2013), pankkihenkilöstön työmotivaatio (Lindström 2009), seurakunnan työntekijöiden työmotivaatio (Salmi 2001) sekä esimerkiksi lentokaluston merkitys lentäjän työmotivaatiossa (Kärnä 2009). Palomiesten työmotivaatiota Suomessa on aiemmin kartoittanut Ikola (2000), jonka tutkimukseen osallistui 400 palomiestä ympäri Suomea. Ikolan tutkimuksessa keskityttiin nimenomaan palomiesten työmotivaation tasoon sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin, kuten tässäkin opinnäytetyössä. Ikolan tutkimustulosten mukaan palomiesten työmotivaatio oli hyvä ja siihen vaikuttivat positiivisesti ennen kaikkea työn haastavuus ja monipuolisuus, työaikojen mielekkyys sekä toisten auttaminen. Työmotivaation negatiivisesti vaikuttavina asioina esille nousi huono palkkaus sekä ongelmat johtamisessa.

Vuonna 2013 sisäasiainministeriö toteutti Suomessa valtakunnallisen pelastuslaitosten työhyvinvointikyselyn. Kysely oli suunnattu kaikille pelastuslaitoksissa päätoimisesti toimiville henkilöille, ei vain palomiehille, ja sen tavoitteena oli saada valtakunnallisella tasolla tietoa pelastuslaitosten henkilöstön työhyvinvoinnista ja tätä kautta löytää mahdollisia kehittämiskohteita. Tutkimuksessa selvitettiin muunmoassa turvallisuutta ja fyysisiä tekijöitä, oman työn hallintaa, työssä jaksamista, haastavien tilanteiden kohtaamista sekä esimiestoimintaa ja johtamista. Tutkimuksessa selvisi, että pelastuslaitosten työntekijöiden osaaminen, kyvyt ja työn tavoitteet vastaavat hyvin toisiaan ja pelastustoimen yhteiset tavoitteet ovat työntekijöiden tiedossa. Myös työntekijöiden sitoutuminen omaan työhön on korkea ja sekä fyysinen että psyykkinen kunto hyvä. Sen sijaan johtamisen avoimuutta ja oikeudenmukaisuutta sekä palkitsemisen oikeudenmukaisuutta ja tasapuolisuutta tulisi kehittää. Työntekijät myös kaipasivat tukea oman osaamisen ja itsensä kehittämiseen ja työuralla kehittymiseen. (Sisäministeriö 2014.)

Aiempien tutkimusten pohjalta voidaan todeta, että pelastusalalla työmotivaatiota ja työhyvinvointia nostavia asioita vaikuttaisivat olevan työn merkityksellinen sisältö ja mahdollisuus muiden auttamiseen. Työmotivaatiota laskevin tekijöinä mainitaan palkkaus sekä johtamiseen liittyvä epäoikeudenmukaisuuden tunne. Onkin mielenkiintoista nähdä, nousevatko nämä asiat esiin myös tässä opinnäytetyössä.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Edellä kuvatussa teoreettisessa viitekehysessä paneuduttiin motivaatioteorioihin, työmotivaation käsitteeseen ja työmotivaatioon vaikuttaviin tekijöihin. Viitekehysten pohjalta laadittiin tutkimussuunnitelma tätä opinnäytetyötä varten ja seuraavaksi kuvaillaan varsinaista tutkimusprosessia tarkemmin. Aluksi esitellään tutkimuksen tavoitteet ja rajaus perusteluineen ja sen jälkeen tutkimuksen toteutus käytännössä. Tämän kappaleen lopuksi arvioidaan tutkimusprosessin kulkua ja tutkimuksen luotettavuutta ja toistettavuutta.

5.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksen 24 tunnin työvuorota tekevien palomiesten työmotivaatio ja millaiset tekijät vaikuttavat heidän työmotivaatioonsa sitä nostavasti tai laskevasti. Tutkimuskysymykset muotoiltiin teoreettisen viitekehysten pohjalta ja erityisesti Ruohotien ja Hongan työmotivaation määritelmää hyödyntäen.

Tutkimuksella etsitään vastausta seuraavaan päätutkimuskysymykseen:

1. Millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatio?

Lisäksi kyselyllä pyritään saamaan vastaukset näihin alakysymyksiin:

2. Mitkä tekijät heikentävät Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatiota?
3. Mitkä tekijät lisäävät Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatiota?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään saamaan tietoa, jonka avulla voidaan kuvailla Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatioprosessia. Toinen ja kolmas kysymys taas auttavat täsmentämään sitä, millaiset vaikuttavat tähän työmotivaatioprosessiin sitä heikentävästi ja mitkä nostavasti.

Tutkimuskohteeksi valittiin Keski-Suomen pelastuslaitos, koska työmotivaatiota ei ole siellä aiemmin selvitetty ja miehistön koko katsottiin sopivaksi tämän työn laajuutta ja otantaa ajatellen. Tutkimuksesta jätettiin ulkopuolelle pelastuslaitoksen hallinto, esimiehet sekä ensihoitajat ja tutkimuskohteeksi valittiin nimenomaan vuorokausirytmiiä tekevät palomiehet. Tutkimuskohteen rajaaminen näin on loogista, koska vuorokausirytmiiä tekevät palomiehet ovat oma miehistökokonaisuutensa, jolla on yhtenäinen työnkuva, jatkuvasti samana pysyvä oman työvuoron työyhteisö sekä sama työrytmi. Keski-Suomen pelastuslaitoksella vuorokausirytmiiä tekeviä palomiehiä on yhteensä 110, mikä on riittävä määrä tämän opinnäytetyön laajuus huomioiden.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kyselytutkimus, joka toteutettiin sähköisenä Webropol-kyselynä. Kyselyyn (liite 1) koottiin 24 väitettä, jotka koskivat vastaajien persoonallisuutta, palomiehen työtä, pelastuslaitosta työympäristönä ja sosiaalisena ympäristönä. Kyselyn teoreettisena viitekehystenä ja taustana käytettiin kappaleessa kolme esiteltyä Ruohotien ja Hongan tapaa jaotella työmotivaation osatekijät kolmeen kategoriaan: 1) yksilölliset ominaisuudet, 2) työn ominaisuudet ja 3) työympäristö (Ruohotie & Honka 2007, 17). Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan annettuja väittämiä asteikolla 1 - 4 (1=täysin eri mieltä, 2=osittain eri mieltä, 3=osittain samaa mieltä, 4=täysin eri mieltä). Väittämät pohjautuvat Ruohotien ja Hongan määritelmään siitä, mitkä tekijät vaikuttavat työmotivaatioon ja ne on muotoiltu positiivisiksi väittämissä. Näin ollen, mikäli vastaaja kokee olevansa väittämän kanssa samaa mieltä, väittäminen on tällöin positiivisesti vaikuttava motivaatiotekijä. Mikäli taas vastaaja ilmoittaa olevansa eri mieltä väittämisestä, tämä tekijä vaikuttaa motivaatioon negatiivisesti.

Kyselylomake laadittiin siten, että väitteet 1 - 8 koskevat työmotivaatioon vaikuttavia yksilöllisiä ominaisuuksia, väitteet 9 - 16 työn ominaisuuksia ja väitteet 17 - 24 työympäristöä. Lisäksi kyselylomakkeen lopussa palomiehiä pyydettiin vastaamaan kahteen avoimeen kysymykseen, joissa pyydettiin mainitsemaan omaan työmotivaatioon nostavasti ja laskevasti vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimus toteutettiin marraskuussa 2014 Keski-Suomen pelastuslaitoksen Jyväskylän ja Äänekosken toimipisteissä, joissa työskentelee yhteensä 110 vuorokausirytmää tekevää palomiestä. Kysely lähetettiin marraskuun 2014 alussa sähköpostitse Jyväskylän palopäällikölle Mika Kuivalaiselle ja Äänekosken palopäällikö Mikael Monthanille, jotka lähettivät sen edelleen omille alaisilleen. Kysely oli avoinna palomiehille 28.10.2014. – 18.11.2014, ja tuossa ajassa saatiin yhteensä 48 vastausta. Lopullinen vastausprosentti oli siis 43,6. Kyselyllä kerätty tieto koottiin yhteen Webropol-ohjelmaa apuna käyttäen ja tulokset esitellään seuraavassa luvussa.

5.3 Tutkimuksen arviointia

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on pääosin kvantitatiivinen. Tutkimuksen aineisto kerättiin standardoidulla survey-kyselyllä, josta saatiin määrällistä tietoa palomiesten työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Kyselyä voidaan kuvailla standardoiduksi, koska selvittettäviä asioita kysyttiin kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla (Hirsjärvi ym. 2005,182). Standardoitu kysely valittiin tutkimusmetodiksi, koska sen avulla kerätyt vastaukset on mielekästä vertailla ja helppo analysoida tietokoneella.

Kyselytutkimusten suurin ongelma on yleensä kato eli se, että vastausprosentti ei muodostu kovin korkeaksi. Yleensä posti- tai verkkokyselyissä vastausprosentiksi saadaan parhaimmillaan 30–40 prosenttia lähetetyistä kyselyistä. (Hirsjärvi ym. 2005, 185). Tässä tutkimuksessa vastausprosentiksi saatiin 43,6, jota voidaan pitää melko hyvänä prosenttina. Toisaalta tuloksia ei voida pitää ehkä täysin yleistettävänä, koska vastaajat eivät edusta enemmistöä koko otannasta.

Tutkimuksen validius pyrittiin varmistamaan laatimalla kyselylomakkeen väittämät aiemman tutkimustiedon ja teorioiden pohjalta. Tavoitteena oli tutkia palomiesten motivaatiota ja siihen vaikuttavia tekijöitä, joten kyselyn pohjana käytettiin Ruohotien ja Hongan määritelmää (2007, 17) työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Näin ollen voidaan sanoa, että tutkimus onnistui mittaamaan sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Tutkimuksen pätevyyttä pyrittiin nostamaan myös sisällyttämällä siihen avoimia kysymyksiä. Kyselyn avoimilla kysymyksillä haluttiin varmistaa, että vastaajat pääsevät itse kertomaan, mitä heillä on todella mielessään, ja antaa heille mahdollisuus ilmaista

itseään omin sanoin sen sijaan, että heitä pyydetään vastaamaan vain valmiiksi annettuihin väittämiin.

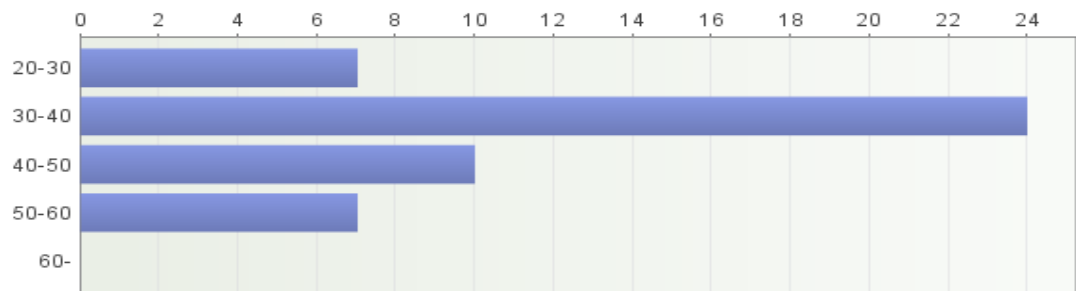
Toisaalta tutkimusprosessiin liittyy myös validiutta heikentäviä tekijöitä, joita tutkijan on mahdotonta kontrolloida, kuten esimerkiksi se, miten vastaajat ovat ymmärtäneet vaihtoehdot. Väärinymmärryksiä ja erilaisia tulkintoja vaihtoehdoista on voinut tapahtua. Myöskään sitä ei voida tietää, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen ja kuinka huolellisesti he ovat vastanneet väittämiin. (Hirsjärvi ym. 2005, 184)

Tutkimusta voidaan pitää reliabelina, sillä siinä käytettiin standardoitua survey-kyselyä, joka on helposti toistettavissa. Mikäli kysely toteutettaisiin uudelleen samanlaisena, tulokset olisivat luultavimmin samanlaiset. Toisaalta taas, mikäli kyselyyn valittaisiin hieman toisenlaiset väittämät tai ne muotoiltaisiin eri sanamuodoin, tutkimustulokset voisivat poiketa tämän tutkimuksen tuloksista. Tavoitteena tässä tutkimuksessa oli kuitenkin tutkia työmotivaatiota nimenomaan Ruohotie ja Hongan määritelmän kautta, ja näin ollen kyselyn väittämät ovat perusteltuja ja mittaavat juuri sitä, mitä haluttiinkin mitata.

6 TUTKIMUSTULOKSET

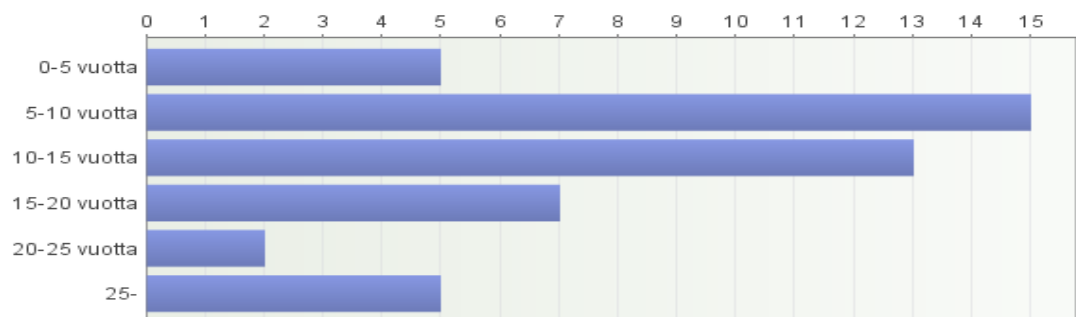
Tässä tutkimuksessa selvitettiin Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmi tekevien palomiesten työmotivaatiota. Palomiehille lähetettyyn kyselyyn saatiin yhteensä 48 vastausta, joten kokonaisvastausprosentti oli 43,6.

Ensimmäiseksi kyselyssä kartoitettiin vastaajien taustatietoja, kuten ikä, koulutus ja työkokemus vuosina. Vastaajien ikäjakauma näkyy kuvioista 2. Vastaajista suurin osa (50 %) oli iältään 30–40-vuotiaita, kun taas muiden ikäryhmien edustajat jakautuivat melko tasaisesti; 20–30-vuotiaita oli 14,6 %, 40–50-vuotiaita 20,8 % ja 50–60-vuotiaita 14,6 %. Yli 60-vuotiaita vastaajia ei ollut lainkaan.



Kuvio 2. Vastaajien ikä.

Vastaajista valtaosalla (58,3 %) oli työkokemusta pelastusalalta 5 - 15 vuotta (Kuvio 3.). 10,4 % vastaajista oli kartuttanut työkokemusta 0-5 vuotta, 14,6 % oli ollut pelastusalalla 15–20 vuotta, 4,2 % vastaajista 20–25 vuotta ja 10,4 % vastaajista yli 25 vuotta.



Kuvio 3. Työkokemus pelastusalalta vuosina

Koulutuksestaan vastaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin ja vastausten määrä ja vaihtelevuus olikin hyvin laaja. Koulutustiedot ovat nähtävillä työn lopussa liitteenä (liite 3).

Taustatietojen antamisen jälkeen vastaajat arvioivat kyselyssä yhteensä 24 väittämää asteikolla 1 - 4 (1=täysin eri mieltä, 2= osittain eri mieltä, 3= osittain samaa mieltä, 4=täysin samaa mieltä). Väittämät pohjautuvat kappaleessa 3 esiteltyyn Ruohotien ja Hongan määritelmään työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä, ja ne jakautuvat kolmeen osaan: yksilölliset ominaisuudet, työn ominaisuudet ja työympäristö. Väittämien pohjalta saadut tulokset esitellään seuraavaksi.

6.1 Yksilölliset ominaisuudet

Kyselyn ensimmäiset kahdeksan väittämää koskivat palomiesten työmotivaatioon vaikuttavia yksilöllisiä ominaisuuksia; mielenkiintoa, asenteita ja tarpeita työtä kohtaan.

Pydyttäessä arvioimaan väittämää 1: ”Työmotivaationi on hyvä”, suurin osa palomiehistä oli väitteen kanssa joko osittain (35,4 %) tai täysin samaa mieltä (39,6%). Vain yksi vastaaja (2,1 %) oli täysin eri mieltä ja 11 vastaajaa (22,9 %) osittain eri mieltä. Arvioiden keskiarvoksi muodostui 3,13, joten yleisesti ottaen työmotivaation arvioitiin olevan kohtuullisen hyvä. (Taulukko 1)

Taulukko 1. Työmotivaationi on hyvä

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	11	17	19	48	3,13
Vastaajia (%)	2,1	22,9	35,4	39,6	100	

Väittämää 2: ”Tunnen olevani oikealla alalla” arvioidessaan 68,8 % vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 22,9 % osittain samaa mieltä. Näin ollen 91,7 % kaikista vastanneista palomiehistä kokee olevansa väitteen kanssa joko osittain tai täysin samaa mieltä. Vain 8,3 % oli väitteestä osittain eri mieltä ja kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,6. (Taulukko 2)

Taulukko 2. Tunnen olevani oikealla alalla

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	4	11	33	48	3,6
Vastaajia (%)	0	8,3	22,9	68,8	100	

Väite 3: ”Hallitsen työni hyvin” arvioitiin kokonaisuudessaan melko positiivisesti. 62,5 % vastaajista oli väittämän kanssa osittain samaa mieltä ja 37,5 % täysin samaa mieltä. Kukaan palomiestä ei vastannut olevansa osittain tai täysin eri mieltä väitteen kanssa. Vastaajien keskiarvolukema oli 3,38. (Taulukko 3)

Taulukko 3. Hallitsen työni hyvin

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	0	30	18	48	3,38
Vastaajia (%)	0	0	62,5	37,5	100	

Väittämän 4: ”Työni on tärkeä osa identiteettiäni” kohdalla hieman yli puolet vastaajista (54,2%) valitsi vastausvaihtoehdon 3: osittain eri mieltä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 29,2 %, osittain eri mieltä 14,6 % ja täysin eri mieltä vain 2,1 % vastaajista. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,1. (Taulukko 4)

Taulukko 4. Työni on tärkeä osa identiteettiäni

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	7	26	14	48	3,1
Vastaajien (%)	2,1	14,6	54,2	29,2	100	

Väittämän 5: ”Minulla on mahdollisuus käyttää vahvuuksia työssäni” kanssa täysin samaa mieltä oli 20,8 % vastaajista ja osittain samaa mieltä 58,3 %. Näin ollen, osittain tai täysin samaa mieltä tästä väittämästä oli 79,2 % palomiestä. Vain 2,1 % oli täysin eri mieltä ja 18,6 % osittain eri mieltä. Tämän väittämän kohdalla vastausten keskiarvoksi muodostui 2,98. (Taulukko 5)

Taulukko 5. Minulla on mahdollisuus käyttää vahvuuksiani työssäni

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	9	28	10	48	2,98
Vastaajien (%)	2,1	18,6	58,3	20,8	100	

Kuudennen väittämän ”Minua motivoi halu auttaa ihmisiä” kanssa täysin samaa mieltä oli 35,4 % ja osittain samaa mieltä 60,4 % vastaajista. 95,8 % palomiestä on siis väittämän kanssa joko osittain tai täysin samaa mieltä. Vain yksi vastaaja (2,1 %) oli väittämästä täysin eri mieltä ja yksi (2,1 %) osittain eri mieltä, joten eri mieltä olevien osuus oli 4,2 % vastaajista. Vastausten keskiarvoksi saatiin 3,29. (Taulukko 6)

Taulukko 6. Minua motivoi halu auttaa ihmisiä

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	1	29	17	48	3,29
Vastaajia (%)	2,1	2,1	60,4	35,4	100	

Vastaajien arvioidessa väittämää 7: ”Koen olevani tärkeä osa työyhteisöäni” kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. 14,6 % vastasi olevansa osittain eri mieltä. Vastaajista 58,3 % ilmoitti olevansa osittain samaa mieltä ja 27,1 % täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo tämän väittämän kohdalla oli 3,13. (Taulukko 7)

Taulukko 7. Koen olevani tärkeä osa työyhteisöäni

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	7	28	13	48	3,13
Vastaajia (%)	0	14,6	58,3	27,1	100	

Väitteen 8: ”Saun työssäni onnistumisen kokemuksia” kohdalla 25 % vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja merkittävä osa, 64,6 %, oli osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 6,2 % ja täysin eri mieltä 2,1 % palomiestä. Vastausten keskiarvoksi muodostui 3,15. (Taulukko 8)

Taulukko 8. Saan työssäni onnistumisen kokemuksia

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	3	31	12	47	3,15
Vastaajia (%)	2,1	6,2	64,6	25	100	

Palomiesten vastauksien perusteella yksilöllisiä ominaisuuksia koskevista väitteistä oltiin pitkälti samaa mieltä. Väittämien 1-8 kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,22, mikä tarkoittaa sitä, että väittämistä oltiin suurimmaksi osaksi osittain tai täysin samaa mieltä.

6.2 Työn ominaisuudet

Kyselyn väittämät 9 - 16 koskivat palomiesten työmotivaation vaikuttavia työn ominaisuuksia, kuten työn sisältöä, sen mielekkyyttä ja vaihtelevuutta, vastuullisuutta, itsenäisyyttä ja mahdollisuuksia kehittyä työssä. Arvioidessaan väitettä 9: ”Työtehtäväni vastaavat odotuksiani palomiehen työstä” vastaajista 4,2 % oli väittämän kanssa täysin eri mieltä ja 8,3 % osittain eri mieltä. Osittain samaa mieltä ilmoitti olevansa 56,2 % vastaajista ja täysin samaa mieltä 31,2 % vastaajista. 87,5 % palomiehistä siis arvioi olevansa väitteen kanssa joko osittain tai täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvoksi tuli 3,15. (Taulukko 9)

Taulukko 9. Työtehtäväni vastaavat odotuksiani palomiehen työstä

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	2	4	27	15	48	3,15
Vastaajia (%)	4,2	8,3	56,2	31,2	100	

Väitettä 10: ”Työni on sopivan haastavaa” arvioidessaan vain yksi vastaaja (2,1 %) koki olevansa väitteen kanssa täysin eri mieltä ja 5 vastaajaa (10,4 %) osittain eri mieltä. Kaikkiaan 87,5 % vastaajista oli väitteen kanssa joko osittain (66,7 %) tai täysin (20,8 %) samaa mieltä. Vastausten keskiarvolukema oli 3,06. (Taulukko 10)

Taulukko 10. Työni on sopivan haastavaa

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	5	32	10	48	3,06
Vastaajia (%)	2,1	10,4	66,7	20,8	100	

Väittämän 11: ”Voin vaikuttaa työni sisältöön” kohdalla 14,6 % palomiestä oli väitteen kanssa täysin eri mieltä ja 52,1 % osittain eri mieltä. Osittain samaa mieltä taas oli 25 % ja täysin samaa mieltä 8,3 %. Vastausten keskiarvo oli 2,27. (Taulukko 11)

Taulukko 11. Voin vaikuttaa työni sisältöön

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	7	25	12	4	48	2,27
Vastaajia (%)	14,6	52,1	25	8,3	100	

Väitettä 12: ”Työajat ovat minulle mieleiset” arvioitaessa valtaosa (75 %) vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 18,7 % osittain samaa mieltä. Vain 3 vastaajaa (6,2 %) oli osittain eri mieltä. Kukaan palomiestä ei ollut täysin eri mieltä. Tämän väittämän kohdalla vastausten keskiarvoksi muodostui 3,69. (Taulukko 12)

Taulukko 12. Työajat ovat minulle mieleiset

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	3	9	36	48	3,69
Vastaajia (%)	0	6,2	18,7	75	100	

Väittämän 13: ”Työni on monipuolista” kanssa täysin samaa mieltä oli 50 % vastaajista ja osittain samaa mieltä 41,7 %. Näin ollen 91,7 % palomiestä koki olevansa joko osittain tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vain 4 vastaajaa (8,3 %) oli osittain eri mieltä, kun taas kukaan ei ollut täysin eri mieltä. Keskiarvo tämän väittämän vastauksissa oli 3,42. (Taulukko 13)

Taulukko 13. Työni on monipuolista

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	4	20	24	48	3,42
Vastaajia (%)	0	8,3	41,7	50	100	

Väittämän 14: ”Minulle annetaan riittävästi vastuuta suhteessa osaamiseeni” kanssa täysin eri mieltä oli 6,2 % ja osittain eri mieltä 20,8 % vastaajista. Osittain samaa mieltä oli 43,7 % ja täysin samaa mieltä 29,2 % palomiehistä. Vastausten keskiarvo oli 2,96. (Taulukko 14)

Taulukko 14. Minulle annetaan riittävästi vastuuta suhteessa osaamiseeni

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	3	10	21	14	48	2,96
Vastaajia (%)	6,2	20,8	43,7	29,2	100	

Väitteen 15: ”Saan työstäni palautetta säännöllisesti” kohdalla vastausten keskiarvoksi muodostui 2,23. Tämän väittämän kohdalla täysin eri mieltä (14,6 %) ja osittain eri mieltä (54,2 %) olevien yhteenlaskettu prosenttiosuus oli 68,7 %. Osittain samaa mieltä oli 25 % ja täysin samaa mieltä 6,2 % vastaajista. (Taulukko 15)

Taulukko 15. Saan työstäni palautetta säännöllisesti

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	7	26	12	3	48	2,23
Vastaajia (%)	14,6	54,2	25	6,2	100	

Arvioidessaan väitettä 16: ”Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni”, vastaajista 8,3 % oli väittämästä täysin eri mieltä ja 35,4 % osittain eri mieltä. Osittain samaa mieltä oli 37,5 % ja täysin samaa mieltä 16,7 % palomiehistä. Vastausten keskiarvo oli 2,64. (Taulukko 16)

Taulukko 16. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	4	17	18	8	47	2,64
Vastaajia (%)	8,3	35,4	37,5	16,7	100	

Kaikkien työn ominaisuuksia koskevien väittämien keski-arvoksi saatiin 2,92.

6.3 Työympäristö

Kyselyn väittämät 17–24 koskivat työmotivaatioon vaikuttavia työympäristön tekijöitä, kuten palkkausta, sosiaalisia etuja, työturvallisuutta, työn järjestelyitä, johtamistapaa ja työpaikan ilmapiiriä. Väitteen 17: ”Saan työstäni riittävästi palkkaa” kohdalla vain yksi vastaaja (2,2 %) oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja viisi (11,1 %) osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä (51,1 %) tai täysin eri mieltä (35,6 %) oli kaikkiaan 86,7 % vastaajista. Vastausten keskiarvoksi saatiin 1,8. (Taulukko 17)

Taulukko 17. Saan työstäni riittävästi palkkaa

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	16	23	5	1	45	1,8
Vastaajia (%)	35,6	51,1	11,1	2,2	100	

Arvioidessaan väitettä 18: ”Lähin esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti”, 39,6 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 41,7 % osittain samaa mieltä. 16,7 % oli osittain eri mieltä ja 2,1 % täysin eri mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,19.

(Taulukko 18)

Taulukko 18. Lähin esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	8	20	19	48	3,19
Vastaajia (%)	2,1	16,7	41,7	39,6	100	

Väittämän 19: ”Päällystö kohtelee kaikkia tasapuolisesti” kohdalla 45,8 % vastaajista oli täysin eri mieltä ja 41,7 % osittain eri mieltä. Joko osittain tai täysin eri mieltä väitteen kanssa oli siis kaikkiaan 87,5 % vastaajista. Osittain samaa mieltä oli 12,5 % vastaajista ja kukaan ei ollut täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvoksi muodostui 1,67. (Taulukko 19)

Taulukko 19. Päälystö kohtelee kaikkia tasapuolisesti

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	22	20	6	0	48	1,67
Vastaajia (%)	45,8	41,7	12,5	0	100	

Väitettä 20: ”Koen että työtoverini arvostavat minua työyhteisön jäsenenä” arvioidessaan kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa ja osittain eri mieltä oli 12,5 %. Osittain samaa mieltä oli 45,8 % ja täysin samaa mieltä 41,7 % palomiehistä. (Taulukko 20)

Taulukko 20. Koen että työtoverini arvostavat minua työyhteisön jäsenenä

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	0	6	22	20	48	3,29
Vastaajia (%)	0	12,5	45,8	41,7	100	

Pyydettyessä arvioimaan väitettä 21: ”Käytössäni olevat työvälineet ovat hyvät” väittämästä oli täysin eri mieltä vain yksi vastaaja (2,1 %) ja osittain eri mieltä 3 vastaajaa (6,2 %). Osittain samaa mieltä olevien osuus oli 54,2 % ja täysin samaa mieltä olevien 37,5 %. (Taulukko 21)

Taulukko 21. Käytössäni olevat työvälineet ovat hyvät

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	1	3	26	18	48	3,27
Vastaajia (%)	2,1	6,2	54,2	37,5	100	

Väitteestä 22: ”Koen että esimieheni arvostavat minua ja työpanostani” täysin samaa mieltä oli 27,7 % ja osittain samaa mieltä 46,8 % vastaajista. Osittain eri mieltä ilmoitti olevansa 19,1 % ja täysin eri mieltä 6,4 %. Vastausten keskiarvoksi saatiin 2,96. (Taulukko 22)

Taulukko 22. Koen että esimieheni arvostavat minua ja työpanostani

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	3	9	22	13	47	2,96
Vastaajia (%)	6,4	19,1	46,8	27,7	100	

Arvioidessaan väitettä 23: ”Työpaikalla on hyvä ilmapiiri”, 14,6 % vastaajista oli väittämän kanssa täysin eri mieltä ja 20,8 % osittain eri mieltä. Osittain samaa mieltä oli 39,6 % vastaajista ja täysin samaa mieltä 25 % vastaajista. Vastausten keskiarvo oli 2,75. (Taulukko 23)

Taulukko 23. Työpaikalla on hyvä ilmapiiri

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	7	10	19	12	48	2,75
Vastaajia (%)	14,6	20,8	39,6	25	100	

Väittämästä 24: ”Viestintä ja vuorovaikutus työpaikalla on avointa” oli täysin eri mieltä 39,6 % vastaajista ja osittain eri mieltä 33,3 % vastaajista. Palomiehistä 20,8 % oli osittain samaa mieltä ja 4,2 % täysin samaa mieltä väitteestä. Keskiarvoksi tämän väittämän osalta muodostui 1,89. (Taulukko 24)

Taulukko 24. Viestintä ja vuorovaikutus työpaikalla on avointa

Vastausasteikko	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Vastaajia (kpl)	19	16	10	2	47	1,89
Vastaajia (%)	39,6	33,3	20,8	4,2	100	

Työympäristön tekijöitä koskevien väittämien kokonaiskeskiarvoksi muodostui 2,6.

6.4 Avoimet kysymykset

Kyselylomakkeen lopussa palomiehiä pyydettiin vastaamaan kahteen avoimeen kysymykseen. Kysymyksissä heidän tuli ensin mainita kolme asiaa, jotka lisäävät työmotivaatiota ja sitten kolme asiaa, jotka heikentävät työmotivaatiota. Avoimiin kysymyksiin vastasi 46 palomiestä. Kaikki avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset on koottu liitteeseen työn lopussa (liite 4).

Työmotivaatiota lisäävistä tekijöistä useimmiten mainitut asiat olivat työkatoverit, työtilat ja -välineet sekä työajat. Ylivoimaisesti eniten mainittu motivaatiotekijä oli työtoverit, sillä jopa 65,2 % vastaajista listasi työkatoverit motivaatiota nostavaksi tekijäksi. Työtilojen ja -välineiden toimivuus ja laadukkuus mainittiin toiseksi

useimmiten, sillä ne nimesi motivaatiota nostavaksi tekijäksi 39,1 % vastaajista. Kolmanneksi yleisimmin vastauksissa esiin nousi työaika, jonka mainitsi motivaatiota lisääväksi tekijäksi 30,4 % vastaajista. Muita useissa vastauksissa esiin nousevia työmotivaatioon positiivisesti vaikuttavia tekijöitä olivat työn arvostus, työn monipuolisuus ja työn tarjoama mahdollisuus pitää huolta omasta fyysisestä kunnosta.

Työmotivaatiota laskevista tekijöistä useimmiten mainittiin erilaiset johtamiseen liittyvät ongelmat. Suurin osa (87 %) vastaajista mainitsi työmotivaatiota laskevaksi tekijäksi jonkinlaisen johtamiseen liittyvän asian. Yleisimmin esiin nousi tyytymättömyys päälliköiden käytännön toimintaan ja päätöksentekoon (56,5 % vastaajista), päällystön asenne alaisiaan kohtaan (43,5 % vastaajista) sekä johdon viestinnän toimimattomuus (39,1 % vastaajista). Muita usein esiin nousseita työmotivaatiota laskevia tekijöitä olivat palkkaus ja sen eriarvoisuus, työskentely sairaankuljetuksessa sekä sääntöjen, työehtojen ja toimintamallien joustamattomuus.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksella vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatio. Tutkimuksella haluttiin myös saada tarkemmin selville, mitkä tekijät vaikuttavat palomiesten työmotivaatioon sitä nostavasti ja mitkä tekijät sitä laskevasti. Tutkimuksessa haettiin siis vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millainen on Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatio?
2. Mitkä tekijät heikentävät Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatiota?
3. Mitkä tekijät lisäävät Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaatiota?

Tutkimus toteutettiin survey-kyselynä, jossa palomiehiä pyydettiin ensin arvioimaan heidän työhönsä liittyviä väittämiä ja sen jälkeen nimeämään työmotivaatioonsa laskevasti ja nostavasti vaikuttavia tekijöitä omin sanoin. Kyselylomakkeeseen valittiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta 24 väittämää, jotka koskivat palomiesten yksilöllisiä ominaisuuksia, työn ominaisuuksia ja työympäristöä. Tutkimuksen tulokset koottiin taulukoiksi ja prosenttiosuuksiksi, joiden pohjalta tehtyjä johtopäätöksiä ja pohdintoja esitellään seuraavaksi.

Tutkimustulosten pohjalta voidaan todeta, että Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmää tekevien palomiesten työmotivaation on yleisesti ottaen hyvä. Kyselyn ensimmäisen väittämän kohdalla palomiehiä pyydettiin suoraan arvioimaan oman työmotivaationsa tasoa. Väittämän 1: ”Työmotivaationi on hyvä” keskiarvoksi saatiin 3,13, mikä on erittäin positiivinen tulos. 75 % vastaajista oli väittämästä joko osittain tai täysin samaa mieltä. Pelkästään tämän väittämän vastausten perusteella voidaan tehdä se johtopäätös, että yleisesti ottaen palomiehet viihtyvät työssään ja tulevat töihin mielellään.

Mikä sitten vaikuttaa palomiesten hyvään työmotivaatioon? Mitkä tekijät sen saavat aikaan? Tutkimuksen tulosten perusteella vahvin työmotivaatiota lisäävä tekijäryhmä on palomiesten yksilölliset ominaisuudet ja persoonallisuus. Kyselyn väittämät 1 - 8

koskivat nimenomaan palomiesten yksilöllisiä ominaisuuksia kuten mielenkiintoa, asennetta ja tarpeita. Väittämien 1 - 8 kokonaiskeskiarvoksi saatiin 3,22, eli vastaajat olivat väittämistä pitkälti samaa mieltä, mikä puolestaan viittaa siihen, että yksilölliset ominaisuudet vaikuttavat vahvasti palomiesten työmotivaatioon. Palomiehet kokevat olevansa oikealla alalla ja heille työ on tärkeä osa identiteettiä. Vastauksissa näkyy selvästi, että palomiehillä on vahva minäpystyvyyden tunne, eli he luottavat omaan kykyynsä suoriutua työstään ja saavat työstään onnistumisen kokemuksia. Tämä näkyy esimerkiksi heidän arvioidessaan: ”Hallitsen työni hyvin”. Yksikään palomies ei ollut tästä väittämästä edes osittain eri mieltä, vaan kaikki vastasivat olevansa joko osittain tai täysin samaa mieltä. Kalakosken ym. mukaan (2008, 32) vahva minäpystyvyyden tunne on erittäin voimakas motivaatiota lisäävä tekijä ja auttaa työntekijää tekemään jatkuvasti parhaansa.

Tutkimustulosten mukaan palomiesten yksilölliset ominaisuudet suuntaavat kaikkein voimakkaimmin heidän työmotivaatiotaan. Ruohotien mukaan (1998, 38) yksilölliset ominaisuudet vaikuttavat erityisesti työntekijän sisäiseen motivaatioon, ja näin ollen tuloksista voidaan päätellä, että palomiesten sisäinen motivaatio on korkealla tasolla. Sisäinen motivaatio on ihmisessä luonnollisesti ja spontaanisti syntyvä motivaatiotila, jonka katsotaan olevan pitkäkestoisempi ja kestävämpi kuin ulkoinen motivaatio. Tulos ei sinänsä ole yllättävä, koska palomiehen työn luonteen huomioon ottaen sisäisen motivaation on oltava olemassa jo ammattiin pyrittäessä. Näyttäisi siltä, että tämä alun perin ammatin valintaan johtanut sisäinen motivaatio on läsnä palomiesten jokapäiväisessä työssä edelleen. Vahva sisäinen motivaatio auttaa palomiehiä kokemaan tyytyväisyyttä saavutuksistaan ja kannustaa heitä kehittämään itseään edelleen. Sisäinen motivaatio vaikuttaa vahvasti myös työhön sitoutumiseen ja haluun jatkaa työssä pienistä vastoinkäymisistä huolimatta.

Toiseksi vahvimpana työmotivaatioon vaikuttavana tekijäryhmänä tuloksissa näkyy työn ominaisuudet. Kyselylomakkeen väittämät 9 - 15 selvittivät palomiesten työn ominaisuuksia, kuten työn haastavuutta, itsenäisyyttä, vastuullisuutta, palautteen saamista ja kehittymismahdollisuuksia. Näiden väittämien osalta kokonaiskeskiarvoksi saatiin 2,92, mikä viittaa siihen että väittämistä oltiin suurimmaksi osaksi osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä.

Työmotivaatioon vaikuttavista työn ominaisuuksista kaikkein vahvimmin esille nousevat mieleiset työajat sekä työn monipuolisuus. Lähes 94 % vastaajista ilmoitti olevansa osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että työajat ovat heille mieleiset. Latham mukaan (2007, 157) yksilön mahdollisuus vaikuttaa siihen, milloin työ tehdään, onkin yksi tärkeimmistä työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Vaikka palomiehillä ei olekaan suoranaisesti mahdollisuutta vaikuttaa työaikaansa, he kokevat vuorokausirytmien itselleen hyvin mielekkäiksi. Työn monipuolisuudesta oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä 91 % vastaajista. Työtehtävien vaihtelevuus ylläpitää työmotivaatiota ja auttaa työntekijöitä kokemaan itsensä tyytyväisiksi (Ruohotie & Honka 2002, 30), ja tämä näyttäisi pitävän paikkansa myös Keski-Suomen pelastuslaitoksella.

Yksi olennaisimmista työmotivaatioon vaikuttavista työn ominaisuuksista on itsenäisyys ja sitä kautta mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön (Latham 2007, 158). Palomiehen työssä autonomia ja mahdollisuudet itsenäisiin päätöksiin ovat minimaaliset, koska työ perustuu toisten auttamiseen ja sitä tehdään tiukan komentoketjun mukaisesti. Käytännössä yksittäinen palomies ei voi vaikuttaa työn sisältöön. Näin ollen oli odotettavissa, että arvioidessaan väittämää 11: ”Voin vaikuttaa työni sisältöön”, 67 % palomiehistä oli väitteestä täysin tai osittain eri mieltä. Osa palomiehistä (8,3 %) kuitenkin kokee olevansa väitteestä täysin samaa mieltä, mikä oli yllättävää. Vaikka työtehtävät tulevat palomiesten eteen annettuina, eikä niiden sisältöön tai suoritusaikatauluun ei pysty vaikuttamaan, ilmeisesti osa palomiehistä silti tuntee voivansa vaikuttaa työhönsä, mikä varmasti motivoi heitä entisestään. Tämän väitteen kohdalla olisikin mielenkiintoista saada tietää miten vastaajat ovat ymmärtäneet väitteen sisällön. Joku saattaa kokea, että pystyy vaikuttamaan työnsä sisältöön paljonkin saadessaan valita siivoaako kalustohallin nyt heti vai vasta tunnin kuluttua, kun taas joku toinen kokisi samassa tilanteessa että hänellä ei ole päätösvaltaa asiassa lainkaan.

Kolmas työmotivaatioon vaikuttava tekijäryhmä on työympäristön tekijät, kuten palkkaus, johtaminen, työvälineet ja sosiaalinen ilmapiiri. Tässä tutkimuksessa näitä tekijöitä selvitettiin kyselyn väittämällä 17–24. Työympäristötekijöiden arvioinneissa keskiarvoksi muodostui 2,6, mikä viittaa siihen, että suurin osa vastaajista arvioi olevansa väittämien kanssa osittain samaa mieltä. Työympäristön tekijöiden kohdalla

arvioiden keskiarvo oli kaikkein pienin, joten nämä tekijät vaikuttavat työmotivaation ylläpitämiseen kaikkein vähiten.

Työympäristötekijöistä kaikkein alhaisimman keskiarvon arvioiden perusteella sai väittämä 19: ”Päällystö kohtelee kaikkia tasapuolisesti”. Tästä väittäjästä oli osittain tai täysin eri mieltä 87,5 % vastaajista, eikä yksikään vastaaja ollut täysin samaa mieltä. Myös väittämä 24: ”Viestintä ja vuorovaikutus työpaikalla on avointa”, sai melko alhaisen keskiarvon: 1,89, kun n. 75 % vastaajista oli väitteestä osittain tai täysin eri mieltä. Tämä tulos osoittaa, että palomiesten työmotivaatiota eniten laskevat tekijät ovat ongelmat johtamisessa ja viestinnässä. Myös avokysymyksiin saadut vastaukset tukevat tätä havaintoa, sillä 87 % avokysymysten vastauksissa mainittiin johtaminen työmotivaatiota laskevana tekijänä. Avokysymysten vastausten perusteella ongelmat johtamisessa liittyvät päällystön toimintaan, päätöksentekoon, viestintään ja asenteeseen alaisiaan kohtaan.

Ongelmat johtamisessa vaikuttaisivat olevan merkittävin palomiesten työmotivaatiota heikentävä tekijä. Mielenkiintoiseksi havainnon tekee se että täysin samanlainen tutkimustulos on saatu myös Ikolan palomiesten työmotivaatiota selvittävässä tutkimuksessa (Ikola 2000) sekä sisäasiainministeriön pelastuslaitoksille tekemässä työhyvinvointikyselyssä (Sisäasiainministeriö 2013). Molemmista aiemmin tehdyissä tutkimuksissa selvisi, että yksi suurimmista työmotivaatiota ja työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä oli johtamisen epäoikeudenmukaisuus ja avoimuuden puute. Tämä on siis selkeästi kehittämistä vaativa osa-alue pelastuslaitosten toiminnassa.

Työympäristöön liittyvistä tekijöistä positiivisesti työmotivaatioon vaikuttavina tekijöinä esille nousi kaksi asiaa: sosiaalinen työympäristö ja työvälineiden tasokkuus. Jopa 87,5 % vastaajista koki olevansa osittain tai täysin samaa mieltä väitteestä 20: ”Koen, että työtoverini arvostavat minua työyhteisön jäsenenä”, ja 92 % oli osittain tai täysin samaa mieltä väitteestä 21: ”Käytössäni olevat työvälineet ovat hyvät”. Näin ollen vaikuttaisi siltä, että palomiehet ovat tyytyväisiä välittömään työympäristöönsä, työyhteisönsä ja työvälineisiin ja nämä seikat ylläpitävät heidän työmotivaatiotaan.

Työympäristötekijät, kuten johtaminen, palkkaus ja työolosuhteet, ovat Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan niin sanottuja hygieniatekijöitä, jotka eivät varsinaisesti heikennä työmotivaatiota vaan voivat ainoastaan aiheuttaa työtyytymättömyyttä. Työmotivaatioon positiivisesti vaikuttavat motivaatiotekijät puolestaan ovat ennen

kaikkea työn sisältöön liittyviä tekijöitä, kuten työn monipuolisuus, tunnustuksen saaminen ja saavutukset työssä. (Latham 2007, 38 - 39.) Tämän opinnäytetyön tulosten mukaan Herzbergin nimeämät motivaatiotekijät ovat juuri ne, jotka palomiehet arvioivat olevan hyvällä tasolla omassa työssään. Palomiehet pitävät työtään monipuolisena ja hallitsevana sen hyvin sekä saavansa arvostusta ja onnistumisenkokemuksia. Näin ollen, vaikka työympäristöön liittyvät hygieniatekijät, kuten johtaminen ja palkkaus, koetaan heikoiksi, ne eivät riitä kumoamaan motivaatiotekijöiden vahvaa vaikutusta. Työ motivoi niin riittävästi, että hygieniatekijöiden aiheuttama tyytymättömyys voidaan sietää.

Motivaatioon laskevasti ja nostavasti vaikuttavissa tekijöissä ei tule esille sitä kuinka merkittävänä tekijänä palomiehet pitävät mitään tekijää, joten ei tiedetä mitkä tekijät ovat kaikkein kriittisimpiä työmotivaation kannalta. Jollekin palomiehelle esimerkiksi työajat saattavat olla niin merkittävä motivaatiotekijä, että mikäli siinä tapahtuisi muutos, mitkään muut tekijät eivät korvaisi tätä menetettyä motiivivä. Vastaavasti voidaan ajatella, että vaikka huono johtaminen on mainittu useissa vastauksissa motivaatiota laskevana tekijänä, se ei vielä yksinään riitä kumoamaan muiden, positiivisten asioiden vaikutusta.

Yhteenvedon voidaan todeta, että tämä työ osoitti Keski-Suomen pelastuslaitoksen vuorokausirytmisiä tekevien palomiesten työmotivaation olevan melko hyvä. Erityisesti palomiesten sisäinen motivaatio on korkea ja siihen vaikuttavat eniten palomiesten yksilölliset ominaisuudet, kuten mielenkiinto ja asenne työtä kohtaan sekä persoonan tarpeiden tyydyttyminen työssä. Työmotivaatiota eniten lisääviä yksittäisiä tekijöitä ovat luottamus omaan ammattitaitoon, työn monipuolisuus, työaika- ja mielekkyys sekä työyhteisön tuki ja arvostus. Työmotivaatiota eniten heikentäviä tekijöitä ovat johtamisen epäoikeudenmukaisuus, viestinnän toimimattomuus, huono palkkaus sekä vähäinen palautteen saaminen. Tutkimuksen tulokset ovat tärkeää tietoa ennen kaikkea Keski-Suomen pelastuslaitokselle ja niitä voidaan hyödyntää henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä. Kun tiedetään millaiset tekijät vaikuttavat henkilöstön työmotivaatioon, voidaan näitä tekijöitä ylläpitämällä ja kehittämällä saada aikaiseksi pysyvämpää työhyvinvointia.

Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista selvittää, mistä tässä tutkimuksessa esiin nousseet ongelmat johtamisessa johtuvat. Onko kyse vain viestinnän

toimimattomuudesta ja siitä että, palomiehet eivät saa riittävästi tietoa päällystön toiminnasta ja päätöksistä? Hyvin usein johtamisen ongelmat ovat itse asiassa viestinnän ongelmia ja korjattavissa yksinkertaisesti tarkistamalla viestinnän toimintatapoja ja sujuvuutta. Toisaalta voisi olla hyödyllistä tutkia sitä, miten Keski-Suomen pelastuslaitoksen päällystö koee suhteensa miehistöön tai millainen heidän työmotivaationsa taso on.

LÄHTEET

- Airo, J-P., Rantanen, J. & Salmela, T. 2008. *Oma ura, paras ura*. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. *Tutki ja kirjoita*. 11. painos. Gummerrus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Ikola, S. 2000. *Palomiesten työmotivaatio*. Pro gradu -tutkielma. Kasvatustieteenlaitos, Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.
- Kalakoski, Laarni, Paavilainen, Anttila, Halonen & Kreivi. 2008. *Persoona 4 – motivaatio, tunteet ja taitava toiminta*. 1-2. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki
- Kärnä, P. 2009. *Lentokaluston merkitys lentäjän työmotivaatiossa*. Pro gradu -tutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu. Helsinki.
- Latham, G. P. 2007. *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Sage Publications. London.
- Lindström, N. 2009. *Alajärven Osuuspankin henkilökunnan työmotivaatio*. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Kerava.
- Mankkinen, T. 2011. *Palomiehen ammatti työnä ja elämäntapana*. Väitöskirjatutkimus. Www-dokumentti <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66706/978-951-44-8337-0.pdf?sequence=1> Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Tampereen yliopisto. Tampere. 15.11.2014.
- Otala, M. & Ahonen, G. 2003. *Työhyvinvointi tuloksentekijänä*. WS Bookwell Oy. Juva.
- Piirainen, A. 2012. *Työmotivaatio ja henkilöstön motivointikeinot esimiestyössä*. Pro gradu-tutkielma. Helsingin yliopisto. Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta. Helsinki.
- Pronto 2014. Pelastustoimen elektroninen resurssi- ja onnettomuustilasto.
- Ruohotie, P. 1998. *Motivaatio, tahto ja oppiminen*. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 2002. *Palkitseva ja kannustava johtaminen*. Edita Prima Oy. Helsinki.

Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toim.) 2005. *Mikä meitä liikuttaa – modernin motivaatiopsykologian perusteet*. PS-kustannus. Keuruu.

Salmi, P. 2001. *Seurakunnan hengellistä työtä tekevien työmotivaatio*.

Väitöskirjatutkimus. Helsingin yliopisto. Teologinen tiedekunta. Helsinki.

Sisäministeriö 2014. Pelastuslaitosten valtakunnallinen työhyvintointikysely valmistui.

Www-dokumentti.

http://www.intermin.fi/fi/ajankohtaista/uutiset/pelastustoimi/1/0/pelastuslaitosten_valtakunnallinen_tyohyvintointikysely_valmistui_50689. 15.11.2014

Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. 2005. *Human Resource Management*. Pearson Education Limited. Harlow.

Valitut Palat 2013. *Tutkimus – Suomalainen luottaa eniten palomieheen, vähiten poliitikkoon*. Www-dokumentti. www.rd.fi/tutkimus-suomalainen-luottaa-eniten-palomieheen-vahiten-poliitikkoon. 10.11.2014.

Viitala, R. 2013. *Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä*. Edita Publishing Oy. Helsinki.

LIITTEET

Liite 1

Webropol-kyselyn saatekirje

Hei palomiestoverit.

Opiskelen Pelastusopistolla päällystökurssilla ja teen opinnäytetyötä Keski-Suomen pelastuslaitoksella vuorokausirytmisiä tekevien palomiesten työmotivaatiosta.

Kyselytutkimus koostuu taustakysymyksistä, väittämistä sekä avoimista kysymyksistä. Tutkimuksen väittämät liittyvät itseesi, työhösi, työyhteisöön, esimiestyöhön ja työvälineisiin.

Vastaamiseen menee noin viisi minuuttia. Vastaukset käsitellään nimettöminä, luottamuksellisesti ja vastaukset tulevat vain kyselyn tekijän tietoisuuteen.

Kyselyyn pääset oheisesta linkistä. Kiitos vaivannäöstäsi.

Ystävällisin terveisin

Tuomas Luomala

Liite 2

Webropol-kysely

Vastaajan taustatiedot

Ikä 20-30 30-40 40-50 50-60

Koulutus (myös täydennyskoulutukset ja kurssit)

Työkokemus vuosina pelastusalalta

Vastaa alla oleviin väittämiin valitsemalla vaihtoehto, joka vastaa lähinnä omaa mielipidettäsi asteikolla 1-4. (1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3= osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä).

1. Työmotivaationi on hyvä
2. Tunnen olevani oikealla alalla
3. Hallitsen työni hyvin
4. Työni on tärkeä osa identiteettiäni
5. Minulla on mahdollisuus käyttää vahvuuksiani työssäni
6. Minua motivoi halu auttaa ihmisiä
7. Koen olevani tärkeä osa työyhteisöäni
8. Saan työssäni onnistumisen kokemuksia
9. Työtehtäväni vastaavat odotuksiani palomiehen työstä
10. Työni on sopivan haastavaa
11. Voin vaikuttaa työni sisältöön
12. Työajat ovat minulle mieleiset
13. Työni on monipuolista
14. Minulle annetaan riittävästi vastuuta suhteessa osaamiseeni
15. Saan työstäni palautetta säännöllisesti
16. Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni
17. Saan työstäni riittävästi palkkaa
18. Lähin esimieheni kohtelee kaikkia tasapuolisesti
19. Päälystö kohtelee kaikkia tasapuolisesti
20. Työtoverini arvostavat minua työyhteisön jäsenenä
21. Käytössäni olevat työvälineet ovat hyvät
22. Esimieheni arvostavat minua ja työpanostani
23. Työpaikalla on hyvä ilmapiiri
24. Viestintä ja vuorovaikutus työpaikalla on avointa

Mainitse kolme (esim. työhön, työympäristöön, työnantajaan liittyvää) asiaa, jotka lisäävät työmotivaatiotasi:

- 1.
- 2.
- 3.

Mainitse kolme asiaa, jotka heikentävät työmotivaatiotasi:

- 1.
- 2.
- 3.

Liite 3.

Vastaajien koulutus.

2. Koulutus (myös täydennyskoulutukset ja kurssit)

Vastaajien määrä: 46

- Veneenkuljettaja
- sairaanhoitaja, pelastaja
- Pelastajakurssi, Lähihoitaja, Konttikouluttaja, Korkeanpaikantyöskentelyn kouluttaja, Paineilmalaitehuoltaja, Putoamissuojainten määräaikaistakastaja, Vauriotuhopuiden raivaamisen kouluttaja
- Pelastaja, lähihoitaja, merkonomi, insinööri-AMK, kansainvälisten pelastusjoukkojen kursseja
- Miehistö, alipäällystö, päällystö, sairaankuljettajan ammattitutkinto
- Pelastaja
- Pelastajakurssi, sukelluskurssi
- Pelastaja, Pelastussukeltaja, sairaanhoitaja AMK
- Pelastaja
- Pelastajakurssi, Korkeanpaikan työskentelyn kouluttajakurssi, Puomitikaskuljettajakurssi, Defusing-ohjaaja, HARRT-I, HARRT-2
- Kaikki alan koulutus poistujien nostolavakurssi!
- Lukio, pelastaja kurssi, korkella työskentelyn kouluttajakurssi,
- Lääkintävahtimestari Palomies, opiston kursseja noin 6 kpl
- Pelastaja, Sh (amk), Sos. ja terv. alan johtamisen erikoistumisopinnot
- Pelastaja, ensihoitaja-amk, sukeltaja, paineilmlaitehuoltaja
- Pelastajakurssi
- Palesimies (sijainen), Pelastaja, Sukeltaja, Sairanhoitaja, Aluksenkuljettaja, Kuumakouluttaja, Ppe-d ja evy kouluttaja
- lääkintävahtim,sairaank+palomies
- Pelastaja, Vesisukeltaja, paineilmlaitehuoltaja, Firefit testaaja.
- Pelastaja, vesisukeltaja, firefit-testaaja
- Pelastajakurssi, merivoimien sukeltajakurssi/ pelastussukeltaja.
- perus ja ammattik .hitaaja.-sairkulj.pät.kus.---- paloalan oppisop miehistö ,häl,ajo,koul .myrkypuu.koul, Teli-pääl..yksikönjoht...jvt-sert.koul.---työ
- Pelastaja, Korkealla työskentelyn kouluttaja, Putoamissuojainten määräaikaistarkastaja, Firefit-testaaja
- Pelastajakurssi, alipäällystökurssi
- Pelastajakurssi
- Pelastaja-tutkinto, Sairanhoitaja AMK
- Pelastaja, sukelluskurssi, korkeanpaikan kouluttaja,
- Palomiessairankuljettaja, veneenkuljettaja
- palomies, pem, lv sk, kork. paikan koul, kuumakoul, säteilyasem.hoit. koul., lisäksi vss- kursseja, liikennenonnettomuus kursseja, esimiesvalm. kurs. etc.
- palomies-ja sairaankuljettaja
- Pelastusopisto
- Pelastaja, vesisukeltaja, kuumakouluttaja, korkeanpaikankouluttaja, laitehuoltaja, sammutinhuoltaja
- Pelastaja, Pi-laite huoltaja, Korkealla työskentelyn kouluttaja
- pelastaja
- pelastaja, alipäällystökurssi
- Pelastaja, Lähihoitaja, Pelastussukeltaja, ATV- kuljettajakurssi
- Palomies, vesipelatuskurssi
- Palomies -v.90, sairaanhoitaja 89, pelastussukeltaja 98, veneenkuljettajakurssi 2011, Pi-huoltaja Dräger 2009,hekovinssipelastaja -98
- palomies
- kaikki
- Pelastaja, Vesisukeltaja, Hengityssuojainhuoltaja
- Pelastaja, Pelastussukeltaja, Paineilmalaitehuoltaja
- Palomiesluokka, sairaankuljettajakurssi, sairaankuljettajan ammattitutkinto,

- paineilmahuoltajakurssi, veneenkulj,tutkinto
- Pelostajakurssi
- ammattikoulu,muurari, pelastuskoulu, kevytsukeltaja kurseja, myrskytuho,palotarkastus, putoamissuojainten tarkastaja, korkeipaikantyon kouluttaja

Liite 4. Avoimet kysymykset

28. Mainitse kolme (esim. työhön, työympäristöön, työnantajaan liittyvää) asiaa, jotka lisäävät työmotivaatiotasi.

Vastaajien määrä: 46

- työkaverit, työkaverit, työkaverit
- Hyvä henkityövuorossa, oman vuoron kavereiden takia on töihin mukava mennä. Työaika on hyvä, omalta osaltaan lisää intoa tehdä töitä. Monipuolinen ja vaihteleva työ, ei ole tylsää.
- Työkaverit, työaika ja työn monipuolisuus.
- Työkaverit, työn sisältö, työn ennalta arvaamattomuus.
- Säännöllinen palkka, työaika, työkaverit.
- Työympäristö= uudet asemat, hyvät työkaverit (miehistötasolla)
- Työaika, kalusto, oikeudenmukainen palkkaus.
- Kannustaminen, tasapuolisuus, rehtiys puolin ja toisin.
- -Vastuun saaminen.
- -jos sattuu saamaan palautetta tekemästään...
- -Osaamisen huomioiminen palkassa.
- Työn sisältö, uudet tilat, kalusto
- Uudet paloasemat, hyvä porukka työvuorossa, oman ammattitaidon arvostus muilta.
- Hyvät työkaverit, motivoivat esimiehet (ei kaikki), Uudet tilat
- Vuoron sisäinen henki. Oman palopäällikön toiminta Mahdollisuus vaikuttaa työhön.
- hyvät työkaverit, hyvät työajat, mielekäs työ (yleensä)
- Työaika, saamani palaute, työtoverit.
- Monipuolinen työ tehtävineen ja harjoituksineen. Kansalaisten keskuudessa kunnioitettu ammatti. Hyvä työyhteisön henki 24/7 miehistön keskuudessa
- hyvä työvuoro, henkilökemia omassa vuorossa hyvä, työaika ok, oman vuoron esimiehet hyviä
- Työkaverit. Hyvät työolosuhteet. Monipuolinen työ.
- Parempi palkka, varmemmat työtehtävät ja sijoituspaikat asemilla sekä vähemmän pomoja.
- Odotettu ja vaadittu ammattitaito. Ns perhekeskeisyys työvuorossa. Ammattiyhteisö.
- työn monipuolisuus,-----työ ymp laaja, toimipisteet uudis rak,,kalusto ajanmukaista
- Miehistön yhteishenki. Asuntolaina. Kunnia
- Työvuoron kesken hyvä ilmapiiri kannustaa tekemään töitä tehokkaammin. Oikea työn arvostaminen auttaa jaksamaan työssä.
- Mahdollisuus lisäkouluttautumiseen ja työnantajan tuki siihen. Urheilumahdollisuudet. Työ tuntuu merkitykselliseltä.

- Työvuoron yhteisliikunta (esim. lentopallo). Onnistumiset keikoilla
- Työaika. Asemapakka (kaukana päällystöstä), hyvät työkaverit.
- Hyvät työkaverit. Palkka. Osaaminen
- 1. Hyvä ja oikealla tavalla motivoitunut ryhmä
 2. Kunnan työkalut
 3. Työnantajan edustajien eli päällystön arvostus (jota ei nyt ole)
- kuntosali on tosi hyvä eli hyvä fyysinen kunto parempi mieli, tulee juttuun työkavereiden kanssa, jos päällystö osoittaisi edes kerran että palomiehistä on laitokselle hyötyä eli tulisi joskus kiitosta hyvin tehdystä työstä
- Paloasemat, työaika ja kalusto
- Raha, työaika, kaveri
- 1. monipuoliset tehtävät, 2. työyhteisö, 3. palomiehen työn arvostus yhteiskunnassa.
- Uudet asemat. Hyvä työvuoro (3). Työaika 24h
- Työkaverit. Mielekkäät työajat. Työmotivaatio yritetään kaikin tavoin tappaa johdon toimesta.
- Pitkä sijaisuus esimiehenä. Pysyvä asemapakka toistaiseksi. Uudehko, toimiva paloasema.
- Mahdollisuus kehittyä. Esimieheni antaa mahdollisuuden kehittyä ja toimia vahvuusalueillani. Uudet asemat ja hyvä kalusto ja henkilökohtaiset varusteet.
- Työkaverit, positiivinen palaute, mahdollisuus vaikuttaa omaan tekemiseen
- Monipuoliset ja kehittävät harjoitukset ja että saa itse tehdä mukana, hyvät työvälineet ja -varusteet, tasapuolinen kohtelu + iän ottaminen huomioon tehtäviä määrättäessä, avoin ja rehti työilmapiiri
- osaavat esimiehet laajasti ajateltuna, merkityksellisen työn tekeminen, hyvät työkaverit
- Rento yhdessä tekemisen ilmapiiri. Ammattimainen asennoituminen. Esimiesten tuki ja henkilökohtainen tuntemus
- työ aika ,
- Hyvä kalusto, kunnolliset tilat, osaavat työntekijät työkavereina.
- Muut työntekijät. Hyvät uudet asemat. Työyhteisön henki.
- Työkaverit, siistit toimivat tilat/kalusto
- Hyvät työtilat. Hyvät varusteet. Kuntoilumahdollisuus
- onnistuminen työssä, auttaminen, hyvät työ kaverit

29. Mainitse kolme (esim. työhön, työympäristöön, työnantajaan liittyvää) asiaa, jotka vähentävät työmotivaatiotasi

Vastaajien määrä: 46

- ihmisten uusavuttomuus, terveydenhuoltojärjestelmän toimimattomuus, päälliköiden munattomuus
- Komentotoimisto ja talon ylin johto osastopäälliköistä ylöspäin. Ensihoitopuolen ylimielisyys palomiehiä kohtaan. Yhdessä yössä hoitotasolta ihan palomieheksi joka ei enään osaa kuin ajaa autoa. Ensihoidon mielekkyys ja työmotivaatio katosi hetkessä. Työajan muutos ja työnantajan jatkuva kiristäminen sekä haluttomuus neuvotella asioista. Toisin sanoen sanelupolitiikka ilman yhteistyötä henkilöstön kanssa kyllästyttää.
- Sääntöjen ja ohjeiden tiukentuminen..jouston väheneminen.
- Palkka, asioiden vaikea sopiminen, avainhenkilöiden epäpätevyys.
- Epäluottamus Ylipäälliköihin ja heidän puheisiin. sairaankuljetuksen tekeminen samalla palkalla, kuin jotkut tekevät pelkkää palopuolta. Liikunta salin puuttuminen. Komentotoimisto. Tunti tunnista korvaus.
- jatkuva muutos, työnantajan edustajien (päällystön) suhtautuminen työntekijöihin (miehistöön), työn epätasainen jakaantuminen = iän ja muiden asioiden takia työrajoitteisten määrä kasvaa ja vähempi osa tekee TÖITÄ.
- Huono organisaation johtaminen (sekavaa johtamista), ensihoitoa paljon, hyvä veli järjestelmät.
- Eriarvoisuus, asioiden salaaminen, aliarviointi.
- epätasapuolisuus palkanmaksussa, jatkuva eripura työnantajan ja työntekijöitten välillä, huono ilmapiiri
- Tiukentuneet työehdot(pilkun viilaaminen), asioiden vetkuttelu(esim.tva), liian pienet miehitöresurssit kaikenkaikkiaan ja eritoten suhteessa ylimpään päällystöön (päälliköt ja mestarit koko alueella).
- KOMENTOTOIMISTO, jatkuva epäselvyys asioiden hoidossa, työnantajan miehistöön kohdistuva ahdiinkoon ajo.
- Ministeriön ohjeita ei oteta vakavasti. Säästöt kohdennettu väärin. Testaumenetelmät eivät arvosta vanhenemista.
- Pelastusjohtajan toiminta päivittäisissä asioissa. Pelastusjohtajan tapa suosia päällystöä. Tapa jolla taloa johdetaan, ei mahdollista hyvän yhteishengen luomista kaikilla tasoilla organisaation kesken.
- komentotoimisto ja P2 päivystäjät, lukuisat turhat isot johtajat (palomestartason yläpuolella olevat), tuurausten kieltäminen ja vuoronvaihtojen hankaloittaminen
- Palkka, ylin johto, päätökset joita tekevät ihmiset jotka eivät tee operatiivista työtä.
- Suurimmalla osalla pelastustoimen päivähenkilökunnan päällikkötason suuret puutteet viestintä-neuvottelu-, päätäntä- ja vuorovaikutustaidoissa. Ongelmat johtavat ristiriitatilanteisiin ja huonontavat työilmapiiriä.

Päällikkötason, johtajien, ammattiosaaminen heikolla tasolla verrattuna operatiivisen puolen toiminnalliseen osaamiseen. Johtaa uskottavuusongelmaan. Komentotoimiston poukkoileva toiminta toistuvinen virheinen ja saman toimiston puuttuminen asioihin, jotka ei heille kuulu. Pelastusjohtaja tukee tällaista toimintaa ja ei näe asiaa laajemmasta näkökulmasta. Huono pelastusjohtaja, jolla hyvin kapea näkemys omasta henkilöstöstään

- talon johto syrjii meidän asemaa täysin, talon johdon asenne kenttätyöntekijöitä kohtaan vähättelevä ja syrjivä, palkkaus syrjii palohenkilöstöä esim saku ensihoitajilla parempi palkkaus
- Tehtävien ennustettavuus huono. (Asemapaikan jatkuvat vaihdot, työtehtävien jatkuva vaihtuminen) Harjoittelua liian vähän. Viestit päällystötasolta miehistötasolle. (Palkat, työaika, ja työn arvostuksen puute)
- Sairaankuljetus, toistuvasti liian pienet vahvuudet sekä turhien päälliköiden määrä.
- Komennukset. Palkka. Sakuvuorot, jotka vähentävät pelastuspuolen harjoittelua.
- pieni palkka, yhteiskunnan pahoin vointi, työnantajalla työnant. yritys maailman ajatus työssä jota tehdään ihmisten hädällä
- Palkkauksen eriarvoisuus. Johdon saamattomuus. Yleinen epäjärjestelmällisyys.
- Ylin johto ei näytä sitä, että arvostaisi alempien työtä.
- Epävarmuus töiden jatkumisesta. Palkkaus. Sijaisilla ei ole mahdollisuutta päästä esim pelastusopiston koulutuksiin.
- Työnantajan rajoitukset (esim. vuorovaihdossa ja lyhyissä tuurauksissa). Toistuvat asemanvaihdot. Yösaku... ;)
- Päällystö. Päällystön ammattitaidottomuus. Päällystön toimintatavat.
- Johto ei puhalla yhteiseen hiileen, hankaloittaa hyviä käytäntöjä. Tuntuu ettei olla edes samalla puolella? Miksi näin? Kenen etu on suurelta tuntuva vastakkainasettelu johdon ja suorittavan portaan välillä.. Kansalaisia vartenhan töissä ollaan ja jollain tavalla tyytyväinen pelastaja luulisi olevan parempi pelastaja kuin tyytymätön.. Luulisin näin..
- KTS edellinen eli niiden vastakohtat
- päällystön vähättelevä suhtautuminen miehistöön jos et ole käynyt päällystökurssia et voi tietää enemmän eri asioista kuin päällystö, palkkaus, komentotoimiston suhtautuminen palomiehiin ei olla edes neuvoittelujen arvoisia kun päätetään meidän asioista
- Talon ylin johto, viestintä ja kehitystoiminta
- Pieni palkka, päällystö, sekavuus johtamisessa
- 1. sairaankuljetus, 2. työnantajan toiminta kokonaisuudessaan palomiehiä kohtaan, 3. ei anneta riittävästi aikaa huolehtia erityisosaamisista.
- Komentotoimisto. Turhat päälliköt ja niiden tekemättömät päätökset! Sairaankuljetuksen nostaminen tärkeämmäksi kuin pelastuspuolen (vrt.palkka, vahvuudet ym.)
- Päällystön selkärangattomuus ja työntekijöiden kiusaaminen. Sijaisten huono kohtelu. Avoimuus alaisia kohtaan. En ole koskaan aikaisemmin työskennellyt näin huonosti johdetussa organisaatiossa. Demokratinen diktatuuri mistään asiasta ei haluta neuvotella eikä puhua palomiesten kanssa. Jos koiria kohdeltaisiin näin olisi se eläinräkkäystä. Valitettavaa ja turhauttavaa mutta tämäkään tutkimus ei auta meitä hirmuvaltaa vastaa. Kai se on kohta vedettävä ranteet auki ja huudettava apua ulkopuolelta! Mediako? Voisiko tämä vahingossa vuotaa sinne?
- Joskus ei saa tukea tekemälleen työlle, pitää puurttaa yksin. Kun tieto ei kulje, tai viestintä ei ole avointa. Kun ei koe olevansa tarpeeksi ammattitaitoinen, esim. tekemään palotarkastuksia, tulisi saada kertausta ja koulutusta.
- Päällystön halu heikentää operatiivisessa työssä olevien oloja koko ajan. Päällystön

tiedottamattomuus ja viestinnän puuttuminen. Päälystön ja miehistön väliin kasvanut kuilu.

- Päälystön "sanato" suhtautuminen miehistöön(ei reilusti osoiteta arvostusta, jos sitä edes on), negatiivinen palaute, negatiiviset asiat joista "jauhetaan" työpaikalla.
- Oikeastaan ei ole asioita, jotka vähentävät työmotivaatiota, koska sen minkä tekee niin tekee hyvin. En ole riippuvainen toisten asenteista ym vaikutteista. Mutta tässä seikkoja esim. jotka yleisesti voivat vaikuttaa : Hyvien harjoitusten puute, tulehtuneet välit työilmapiirissä, "kavereiden" suosiminen eri asioissa työssä ollessa. Huonot välineet/kalusto.
- päälystön ehdoton joustamattomuus, tiedottaminen asioista (päälystö)
- Eriarvioisuus/suosiminen. Asioiden huono valmistelu ja niiden kiirehtiminen käytäntöön. Yhteisen punaisen langan puuttuminen kaikilta organisatiotasoilta.
- päälystön päätökset.
- Talon johto ei arvosta työntekijäportaan osaamista, Työntekijän eteneminen urallaan esimieheksi koetaan ongelmaksi (jopa julkisesti lehteen painettuna..), työnantajan näkökulmasta. Turha byrokratia päivittäisissä käytännön asioissa
- Koen että johtoporras yrittää sotkea työpaikan ilmapiiriä, yrittää huonontaa meidän etuja ja muutenkin ajaa työn tekijöiden motivaatiota alas johdon mukaisesti ymmärtämättä ja tiedostamatta sitä miten se vaikuttaa työ ilmapiiriin ja työn tekijöiden motivaatioon tehdä arvokasta työtä kunnolla ja turvallisesti.
- johdon piittaamattomuus työhyvinvoinnista, johdon kiinnostus vain kuinka saisi suorittavanportaan palkkaa pienennettyä, eli harmittaa kyn päälystö ja miehistö ei enää pelaa samalla puolella ja joskus tuntuu että ei enää edes samaa peliä
- Jatkuva sekasorto työn johdon puolelta. Koko ajan tulee uusia toimintamalleja muuhun kuin operatiiviseen työhön. ensihoito vie spesialoitumisaikaa liikaa
- henkilöstöpolitiikka, esimiesten paljous, paljon määräyksiä ei suoranaasilta esimihiltä