

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Teknologiaosaamisen johtaminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Pekka Rätty

PÄÄLLYSTÖPÄIVYSTYSJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN JO- KILAAKSOJEN PELASTUSLAITOKSESSA

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2014



Karelia
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Maaliskuu 2014
Teknologiaosaamisen johtamisen
koulutusohjelma, YAMK
Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
013-260 600

Tekijä
Pekka Rätty

Nimike:
Päällystöpäivystysjärjestelmän kehittäminen jokilaaksojen pelastuslaitoksessa

Toimeksiantaja: Jokilaaksojen pelastuslaitos

Tiivistelmä

Pelastuslain (379/2011) vaatimukset pelastustoiminnan johtajan pätevyydestä ovat osaltaan aiheuttaneet muutostarvetta päällystöpäivystysjärjestelmän muutokseen. Pelastuslain 34. §:ssä sanotaan yksiselitteisesti, että pelastustoimintaa johtaa pelastusviranomainen. Pelastustoimintaa saa johtaa myös muu pelastuslaitoksen työntekijä tai sopimuspalokuntalainen siihen saakka, kunnes toimivaltainen pelastusviranomainen ottaa pelastustoiminnan johtaakseen.

Päällystöpäivystysjärjestelmän tarkoituksena on varmistaa ammattitaitoinen johtaminen pelastusjoukkuetta ja tätä suurempia muodostelmia vaativissa tehtävissä Jokilaaksojen pelastuslaitoksen alueella ympärivuorokautisesti. Päällystövarallaolon suunnittelun perusteena on ollut se, että se täyttää mahdollisimman hyvin voimassaolevan valtakunnallisen pelastustoimen toimintavalmiuden suunnitteluohjeen vaatimukset. Näin toimien alueeltamme saadaan muodostettua myös pelastuskomppanian vaatima esikunta, sekä osin pelastuskomppanian joukkueiden johto.

Eri vaihtoehtoja päällystöpäivystysjärjestelmän toteuttamiseksi on useita. Päällystöpäivystysjärjestelmä on muuttunut jo neljästi vuoden 2004 jälkeen. Päällystöpäivystystä tekeville suunnatulla sähköpostikyselyllä ja teemahaastatteluilla pyrittiin saamaan selville suorittavan henkilöstön omat mielipiteet mahdollisesta tulevasta päällystöpäivystysjärjestelmästä.

Kieli
suomi

Sivuja 51
Liitteet
Liitesivumäärät

Asiasanat
ihmisten johtaminen, ammattitaito, päällystöpäivystysjärjestelmä



THESIS
March 2014
**Master`s Programme in Knowledge and
Competence Management in Technology**
Karjalankatu 3
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
013-260 600

Author

Pekka Rätty

Title Development of Fire Officer`s Emergency duty

Commissioned by Rescue Department of Jokilaaksot

Abstract

Recue Acts (397/2011) demands for the competence of emergency services officer in charge have caused a need for change in the officers emergency duty system. Rescue Act 34§ says distinctly that rescue authority leads emergency operations. Other rescue departments' employee or contractor fireman can also be in charge of emergency operation before competent rescue authority takes the lead of emergency operations.

The purpose of officers emergency duty system is to ensure round the clock professional management in tasks where rescue platoons or bigger rescue units are needed in the area of Jokilaakso rescue department. The basis of planning the officers standby system has been that it fills the demands of national rescue services preparedness planning instructions as well as possible. In doing so, the staff required by the rescue company can also be formed from our area and also partly rescue company's platoons management.

There are many different choices to implement the officers emergency duty system. The system has already changed four times since 2004. The opinions about the possible prospective officers emergency duty system were gathered by conducting an email inquiry directed to officers doing the emergency duty and with theme interviews.

Language
Finnish

Pages 51
Appendices
Pages of Appendices

Keywords

leadership, management, know-how, on-call system for officers

ESIPUHE

Kehittämistehtäväni tein Jokilaaksojen pelastuslaitokselle, jossa toimin paloasemaryhmän päällikön tehtävissä. Päälystöpäivystysjärjestelmän muutos on ajankohtainen 1.7.2011 voimaan tulleen uuden pelastuslain (379/2011) muuttuneiden vaatimusten takia. Päälystöpäivystysjärjestelmästä puhuttaessa tarkoitetaan virka-aikana tapahtuvaa päälystöpäivystystä sekä virka-ajan ulkopuolella tapahtuvaa vapaamuotoista päälystövarallaoloa ja näiden yhdistelmiä. Uudessa laissa todetaan, että pelastustoimen tehtäviä johtaa pelastusviranomainen. Toimenpidepalkkaiset pelastuslaitosten työntekijät eivät ole pelastusviranomaisia, joten johtaminen on järjestettävä jotenkin uudelleen. Tämän takia tehtävän tekeminen oli hyvin ajankohtainen ja tarpeellinen.

Kehittämistehtävänaiheena tämä on ollut hyvin haastava ja mielenkiintoinen. Olen kuulunut vuoden 2012 alusta alkaen P3-työryhmään, jonka tehtäväksi on annettu päälystöpäivystysjärjestelmän muuttaminen vaatimusten mukaiseksi. Työryhmän työ on osoittautunut varsin vaikeaksi ja hitaaksi toteuttaa monien muuttujien vaikuttaessa lopputulokseen. Lisäksi samaan aikaan painoi päälle valtakunnallinen ensihoidon uudistus.

Tein viisi teemahaastattelua ja sähköpostikyselyn kaikille päälystöpäivystäjille. Tutkimusmenetelmien sekoittaminen oli erittäin onnistunut menetelmä. Haastattelut nauhoitin ja litteroin. Paikan päällä käyminen haastatteluineen ja keskusteluineen antoi muun sähköpostimateriaalin lisäksi todella paljon tietoa päälystöpäivystysjärjestelmän kehittämiseen. Näillä menetelmillä sain käyttööni tarpeeksi monipuolista materiaalia, jota olen voinut käyttää kehittämistehtäväni tekemiseen.

Kiitokset työnantajalleni Jokilaaksojen pelastuslaitokselle ja Ylivieskan kaupungille, jotka on omalta osaltaan mahdollistaneet opiskeluni työn ohella. Kiitän myös pelastuspäällikkö Esa Ihalaista hyvästä ohjauksesta ja arvokkaista neuvoista.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 JOKILAAKSOJEN PELASTUSLAITOS	9
2.1. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen toimintaympäristö.....	9
2.2. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen asiakkuudet.....	14
3 JOHTAMINEN	17
3.1 Kriisijohtaminen.....	18
3.2 Pelastustoiminnan johtaminen	18
3.3 Pelastustoiminnan muodostelmat ja kiireellisyysluokat.....	21
3.4 Riskiluokat	21
4 PÄÄLLYSTÖPÄIVYSTYSJÄRJESTELMÄN MUUTOKSET 2004–2013	22
4.1 Varallaolo	23
4.2. Päällystöpäivystysjärjestelmä.....	25
4.3. Päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset	28
4.4 P-3 työryhmä	29
5 TUTKIMUS	36
5.1 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustavat	36
5.2 Kyselyn tulokset	37
5.2.1 Teemahaastattelut	37
5.2.2 Sähköpostikyselyn tulokset	40
6 TULOKSET	46
6.1 TUTKIMUSTULOKSET	46
6.2 Teemoittain tarkasteltuna	46
6.3 Tutkimustulosten luotettavuus ja toistettavuus	47
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	48
LÄHTEET	50

LYHENTEITÄ

HEMS= Helicopter Emergency Medical Services

MPK= Maanpuolustuskoulutusyhdistys

PEKE= Pelastustoimen hälytys- ja johtamisjärjestelmä

PTP= Palvelutasopäätös

SM= Sisäasiainministeriö

SPR= Suomen Punainen Risti

Vapepa= Vapaaehtoinen pelastuspalvelu

Virve= Viranomaisverkon radiopuhelinverkko

VR= Valtion rautatiet

1 JOHDANTO

Pelastustoimen tehtäviä johtaa pelastusviranomainen. Näin määrätään pelastuslain (379/2011) 34. §:ssä. Suurimmassa osassa Suomea pelastustoimi hoidetaan osittain päätoimisten ja osittain toimenpidepalkkaisen toimesta. Päätoimisia pelastuslaitoksia on vain suurimmissa kaupungeissa. Lain vaatimus pelastustoimen johtamisesta pelastusviranomaisen johtaessa luo suuria haasteita pelastuslaitoksille, jotka hoitavat pelastustoimen tehtäviä osittain toimenpidepalkkaisten toimesta. Toimenpidepalkkaisilla tarkoitetaan tässä vapaapalokuntalaisia ja puolivakinaisia palomiehiä.

Kehitystehtävän toimeksiantaja on Jokilaaksojen pelastuslaitos. Lähtökohtana oli tilanne, että nykyinen päällystöpäivystysjärjestelmä ei vastannut uuden pelastuslain vaatimuksia, joten muutos tarve oli ilmeinen. Pelastuslain mukaan pelastustehtävää johtaa pelastusviranomainen. Pelastusviranomainen on erikseen nimetty päätoiminen pelastustyöntekijä, mutta ei esimerkiksi sopimuspalokuntalainen. Päällystöpäivystysjärjestelmän kehittäminen lain vaatimukset täyttäväksi ja henkilöstölle sekä pelastuslaitokselle molemmille sopivaksi on ollut tämän kehitystehtävän perimmäinen tarkoitus. Nykyinen päällystöpäivystysjärjestelmä on neljäs versio vuoden 2004 alun jälkeen. Kunta-aikana, ennen vuoden 2004 alkua, oli melkein joka kunnassa oma järjestelmänsä. Osa kunnista teki yhteistyötä jo ennen aluepelastuslaitoksen alkua.

Kehitystehtävässä otettiin selvää päällystöpäivystystä tekevän henkilöstön omat mielipiteet tehtävästä päällystöpäivystysjärjestelmästä. Mielipiteet selvitettiin sekä omalta kannalta että pelastuslaitoksen kannalta parhaasta järjestelmästä. Päällystöpäivystysjärjestelmää on pohdittu myös työnantajan näkökulmasta, eri vaihtoehdoin. Eri työryhmien ehdotukset on otettu myös huomioon kustannuslaskelmineen.

Tarkoituksena on saada aikaan mahdollisimman toimiva, mutta myös edullinen päällystöpäivystysjärjestelmä, joka olisi myös tasapuolinen pelastuslaitoksen eripuolilla asuville kansalaisille. Tutkimuskysymyksinä olivat päällystöpäivystys-

järjestelmän muutosten vaikutukset henkilöstön työssä osaamiseen, työssä viihtyvyyteen ja päällystöpäivystyksen rasittavuuteen. Kehitystehtävän tulokseen yhdistetään henkilöstölle tehtävät sähköpostikysely ja teemahaastattelut sekä P3-työryhmän työn tulokset.

2 JOKILAAKSOJEN PELASTUSLAITOS

2.1. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen toimintaympäristö

Valtioneuvosto teki päätöksen keväällä 2002 jakaa maa 22 pelastustoimen alueeseen. Vuoden 2004 alussa Suomessa aloitti 21 alueellista pelastuslaitosta, jotka korvasivat aikaisemmat kunnalliset pelastuslaitokset. Tampereen aluepelastuslaitos aloitti jo vuotta aikaisemmin 1.1.2003. Pelastuslaitosten alueellistamisen tavoitteena oli tehostaa nykyisten voimavarojen käyttö sekä parantaa palvelujen saatavuutta ja laatua. Samantyyppinen alueellistaminen tapahtui myös poliisin organisaatiossa. Poliisin organisaatio on uudistunut vielä suurempiin yksiköihin 2014 vuoden alusta alkaen. Yhteistyötä kuntien välillä oli aikaisemminkin, mutta nyt ei enää tarvinnut erikseen maksaa korvauksia, kun mentiin avuksi toiseen kuntaan. Etupainotteisuus tuli helpommaksi toteuttaa.

Jokilaaksojen pelastuslaitoksen toimialueeseen kuuluu 17 kuntaa. Asukkaita on alueella noin 124 500. Pinta-ala on 14 149 neliökilometriä, josta vesistöä noin 339 km² ja meren rannikkoa 233 km. Pelastuslaitoksen hallinnosta vastaa kuntien yhteissopimuksen mukaisesti keskuskuntana toimiva Ylivieskan kaupunki. Jokilaaksojen pelastuslaitos on jaettu kahteen toimialueeseen, eteläiseen ja pohjoiseen sekä eriytettyyn ensihoidon puoleen. Paloasemia on 25, joista kuuressa on myös ensihoidon ambulansseja. (Jokilaaksojen pelastuslaitos. 2012.)

Henkilöstö on Jokilaaksojen pelastuslaitoksen keskeisin menestystekijä. Palvelutuotannon kannalta on kaikkein tärkeintä huolehtia henkilöstön riittävästä määrästä, toimintakyvystä sekä työhyvinvoinnista. Henkilöstöhallinnossa on tärkeintä tehokkaat, kannustavat henkilöstöprosessit ja niiden kehittäminen edelleen. (Jokilaaksojen pelastuslaitos. 2013, 13.)

Pelastustoiminnan ja ensihoidon henkilöstön kelpoisuusehdoista on säädetty molempien toimialojen säädöksissä. Kelpoisuusehdot täyttävän ammattikoulutetun henkilöstön saatavuus virkoihin tai toimiin on ollut ajoittain vaikeaa. Varsinkin pelastuspuolen vastavalmistuneet pelastajat hakeutuvat mieluummin etelän suurkaupunkeihin. (Mt., 13.)

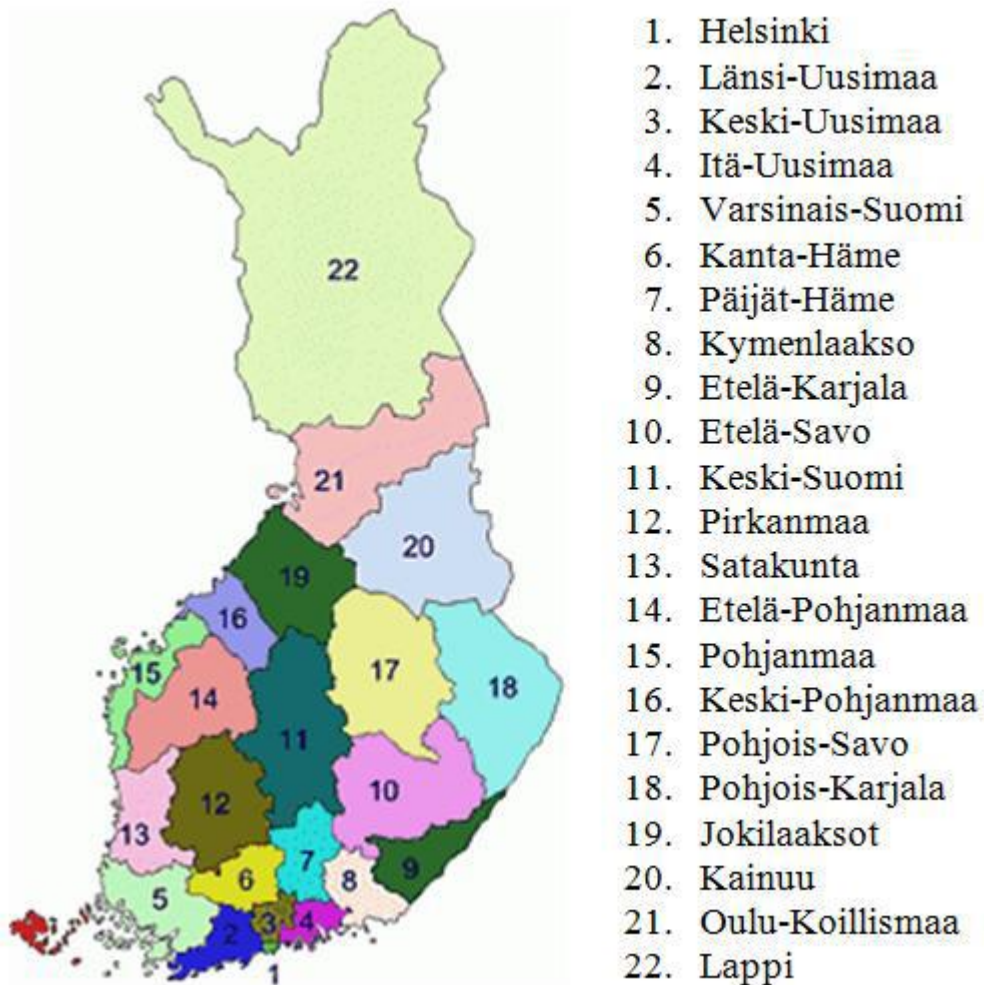
Jokilaaksojen pelastuslaitoksen palveluksessa on viran- ja toimenhaltijoita sekä sopimushenkilöstöä. Sopimushenkilöstökäsitteellä tarkoitetaan pelastuslaissa määriteltyä pelastuslaitoksen sivutoimista henkilöstöä sekä sopimuspalokuntaan kuuluvaa henkilöstöä. Sopimushenkilöstöä ovat siis vapaapalokuntien ja puolivakinaisten palokuntien henkilöstö (Mt., 13.)

Viran- ja toimenhaltijoita on 150 henkilöä. Henkilöstöstä päällystään kuuluvia on 31, alipäällystään 14, miehistään 100 ja muihin henkilöstöryhmiin kuusi henkilöä. Suurimman henkilöstöryhmän muodostaa sopimushenkilöstö, jonka työpanos kohdistuu pääsääntöisesti pelastustoimintaan. Paloasemista 24 on sivutoimisen ja sopimuspalokuntajärjestelmän piirissä. Sopimushenkilöstöllä on erittäin suuri merkitys kattavan toimintavalmiuden ylläpitämisessä. Hälytysosastoissa sopimuspalokunnissa on paloasemilla 461 henkilöä. Hälytysosaston henkilöstön poistuma on vuosittain noin 5–10 % ja muuttotappiosta kärsivillä paikkakunnilla sopimushenkilöstön saatavuus on vaikeaa. Sopimushenkilöstön rekrytointi on jatkuvaa. (Mt., 13.)

Hälytysosastojen lisäksi useissa sopimuspalokunnissa tehdään palokuntanuorisotyötä (2013:18 nuoriso-osastoa) ja palokuntanaistyötä (2013: 11 naisosastoa). Sopimuspalokunnissa tehtävä palokuntanuorisotyö on tärkeä rekrytointikanava palokuntien hälytysosastoihin ja ammattihenkilöstöön. Noin puolet Jokilaaksojen pelastuslaitoksen päällystöstä on nuoriso-osaston kasvatteja. Palokuntanaisosastot tuottavat tukipalveluita sekä nuoriso- että hälytysosastoille. Yksi tärkeä tukimuoto on hälytysmuonitus. Lisäksi useimmat naisosastot osallistuvat turvallisuusviestintään. (Mt., 14.)

Päätoimisen miehistön ja alipäällystön eläkeikä on korkea suhteessa pelastustoiminnan ja ensihoidon työtehtävien fyysisiin ja henkisiin vaatimuksiin. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on nouseva ollen nyt noin 43 vuotta. Sopimushenkilöstön keski-ikä vaihtelee eri paloasemilla ollen kuitenkin huomattavasti alempi kuin päätoimisella henkilöstöllä. (Mt., 14.)

Jokilaaksojen pelastuslaitoksen uusi organisaatio aloitti 1.4.2011. Organisaation muutoksella pyrittiin saamaan pelastuslaitoksen toiminta tehokkaammaksi. Virka-aikana alueella työskentelee noin 30 päällystöviranhaltijaa, joiden tehtävänkuvaa on muutettu paremmin palvelutuotantoa palvelevaksi. Myös päällystöviranhaltijat miehittävät miehistöpaikkoja ainakin silloin jos hälytys kohdistuu omaan kuntaan. Näin saadaan mahdollisimman nopeasti ensi-isku aikaan. Päällystöpäivystäjän paikalle tuloa on aikaa odotella.

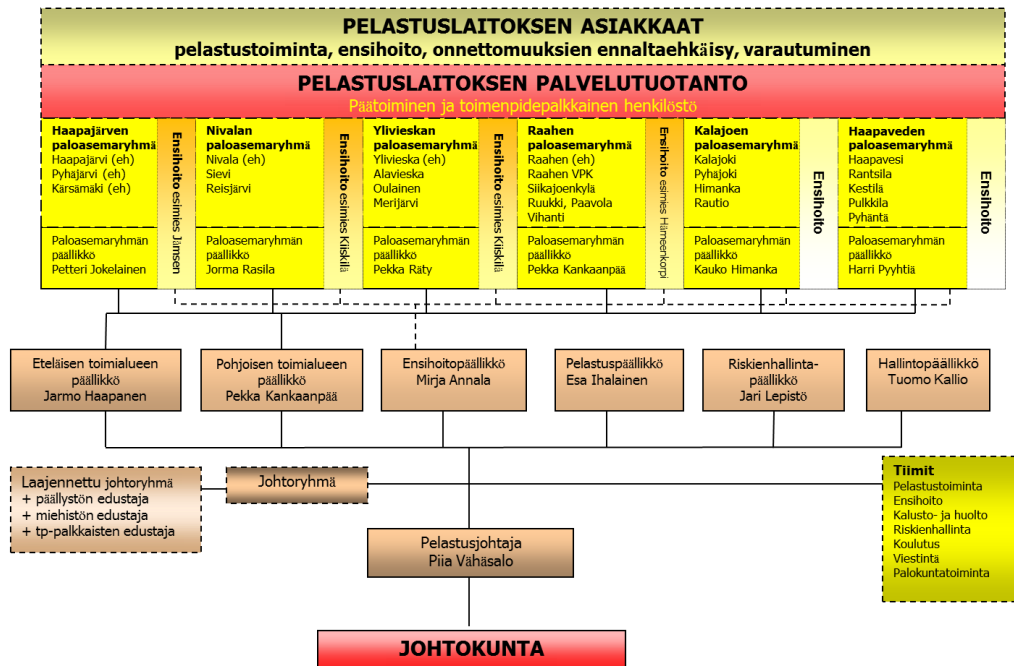


Kuvio 1. Suomen pelastuslaitokset (Pelastustoimi 2010).

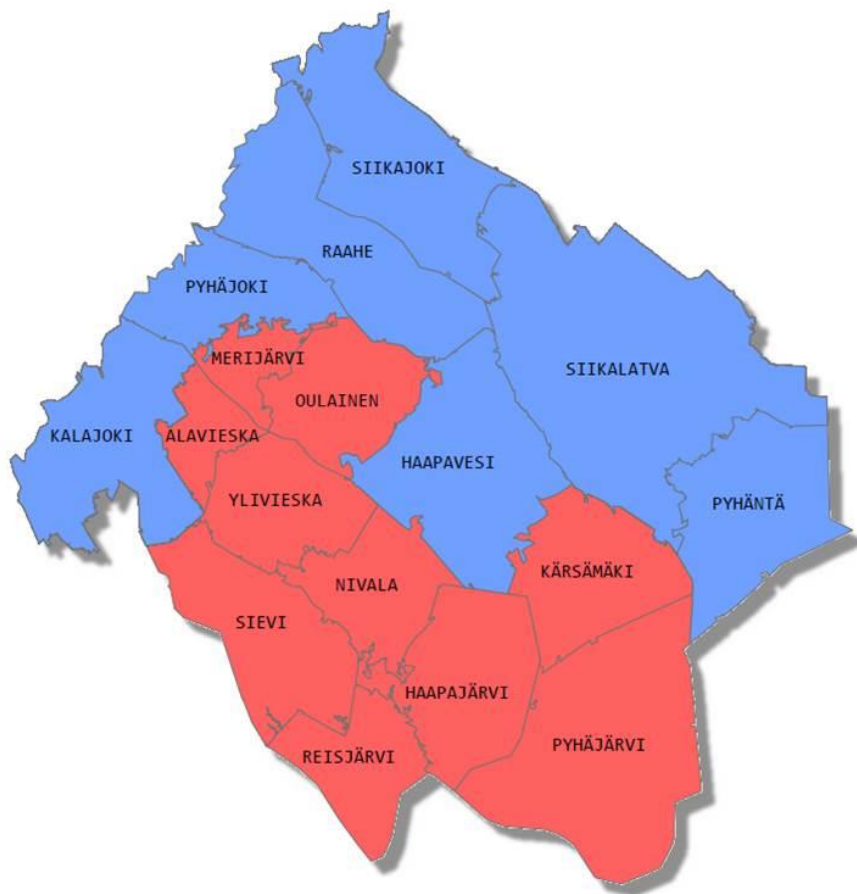
Pelastustoimen tärkeimmät tehtävät ovat pelastustoiminnan ylläpito ja ennaltaehkäisevä työ. Organisaation muutoksen tavoitteena on palvelutasopäätöksen mukaisesti kehittää organisaatiota palvelemaan koko pelastuslaitoksen aluetta.

Pelastuslaitoksella toimii seitsemän tiimiä. Tiimit toimivat asiantuntijatehtävissä. Tiimit kuuluvat pelastuslaitoksen kehitystuotannon puolelle ja niiden tehtävänä on ollut kehittää pelastuslaitoksen toimintaa tiimin johtajien alaisuudessa. Tiimit koostuvat koko henkilöstöstä, niin vakituisesta kuin toimenpidepalkkaisesta. Niiden jäseniksi hakeudutaan vapaaehtoisena. Jäseniksi hakeutuu siten tiimin toiminnasta ja alasta kiinnostuneita henkilöitä. Tiimien palaverissa ”tittelit” ovat poissa, kaikki tiimin jäsenet ovat samanarvoisia asiantuntijoita. Tiimit eivät tee päätöksiä, vaan antavat päätösehdotuksia. Johtoryhmän jäsenet johtavat tiimejä.

Jokilaaksojen pelastuslaitoksen 25 paloasemaa on jaettu kuuteen paloasemaryhmään. Paloasemaryhmiä johtavat paloasemaryhmän päälliköt. Organisaatiomuutoksessa palopäälliköt poistuivat ja tilalle tulivat paloasemaryhmän päälliköt. Periaatteena on asiakaslähtöisyys. Myös netissä olevat pelastuslaitoksen yhteystiedot on järjestetty siten, että kansalainen löytää ensin alemmat virkamiehet, jotka voivat ohjata sitten kyselyt oikeaan osoitteeseen, jos eivät pysty itse auttamaan.



Kuvio 2. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen organisaatiokaavio. (Jokilaaksojen pelastuslaitos, 2013.)



Kuvio 3. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen kunnat ja toimialueet. (Jokilaaksojen pelastuslaitos, 2013.)

Jokilaaksojen pelastuslaitoksen visio on Arjen riskit hallintaan. Riskien hallinta vähentää onnettomuuksia.

Strategiset menestystekijät: Pelastuslaitoksen perustehtävistä suoriutuminen edellyttää onnistumista seuraavissa strategisissa menestystekijöissä:

1. Pelastuslaitos kykenee tuottamaan pelastustoimialueen kaikkien 17 kunnan alueella siltä säädösten, alueen riskien, palvelutasopäätöksen ja sopimusten perusteella edellytetyt palvelut tehokkaasti ja laadukkaasti kaikissa turvallisuustilanteissa.
2. Pelastuslaitos on onnettomuuksien ehkäisytyössä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani, ja kykenee omin toimenpitein sekä yhteistyöverkoston avulla vaikuttamaan alueella tapahtuvien onnettomuuksien määrään.
3. Pelastuslaitoksella on palvelutuotannon tarpeisiin nähden riittävän toiminta-kyvyn omaava, osaava ja motivoitunut päätoiminen ja toimenpidepalkkainen henkilöstö.
4. Pelastuslaitoksella on riittävät taloudelliset resurssit palvelutuotannon edellyttämän henkilöstön ylläpitoon sekä tarvittavan toimintakykyisen kaluston ylläpitoon ja uusimiseen.
5. Pelastuslaitos vahvistaa osaltaan alueensa kuntien kriisinhallintakykyä ja tukee kuntien kriisijohtamisen tarpeita.
6. Pelastuslaitos on keskeinen asiantuntijataho alueen valmiussuunnittelussa ja varautumisen yhteistyön kehittämisessä.

(Jokilaaksojen pelastuslaitos, 2011.)

2.2. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen asiakkuudet

Jokilaaksojen pelastuslaitoksen ydinprosessit ovat turvallisuus-, pelastus- ja ensihoitopalvelut, joita tukee tukipalvelut. Työskentelen itse pelastuspalvelussa, palvelutuotannon puolella. Asiakkuuksia on paljon ja ne muodostuvat useasta eri ryhmästä. Pelastuspalvelun osalta asiakkaita ovat kaikki tulipalojen ja onnettomuuksien vuoksi apua tarvitsevat. Ensihoitopalvelujen asiakkaita ovat sairaankuljetusta ja ensihoitoa tarvitsevat henkilöt. Turvallisuuspalvelujen asiakaina ovat muun muassa kiinteistöjen omistajat ja haltijat (palotarkastukset), kansalaiset, joille annetaan valistusta, neuvontaa ja turvallisuuskoulutusta. Va-

rautumisen sektorilla asiakkaina ovat mm. kunnan johtavat virkamiehet. Asiakkuuksiin kuuluvat myös eri sidosryhmät, järjestöt, liitot, yleishyödylliset - ja aatteelliset yhdistykset (HEMS, MPK, SPR, Vapepa), ammattijärjestöt, viranomaiset, alueelliset toimijat (aluehallintovirasto, puolustusvoimat, sairaanhoitopiiri, hätäkeskus, työsuojelupiiri, VR, tiepiiri, rajavartiolaitos) ja valtakunnalliset toimijat (SM:n pelastusosasto, Suomen ympäristökeskus, säteilyturvakeskus, pelastusopisto, turvatekniiikkakeskus, onnettomuustutkintakeskus, viestintävirasto), muut pelastuslaitokset sekä sopimuspalokunnat. (Jokilaaksojen pelastuslaitos, 2013.)

Pelastustoimintaa ei ole vapautettu kilpailulle, se katetaan verovaroin. Sosiaali- ja terveysministeriö on kuitenkin tulkinnut lokakuussa 2012, että pelastuslaitokset voivat osallistua ensihoidonkilpailutukseen. Sisäasianministeriö ei taas ottanut kantaa Sosiaali- ja terveysministeriön kantaan vedoten, ettei asia kuulu Sisäasianministeriön toimipiiriin. Pelastuslaitoksia ylläpitävät kunnat. Pelastuslaki määrittelee pelastustoimen tehtävät. Valtioneuvoston päätöksen mukaisesti aluepelastuslautakunta määrittelee alueen pelastustoimen lopullisen palvelutason. Lakisääteisten tehtävien lisäksi pelastuslaitos voi suorittaa myös muita sille sopivia tehtäviä, jos nämä tehtävät eivät häiritse lakisääteisten tehtävien hoitamista. Esimerkki tällaisesta muusta tehtävästä on sairaankuljetus. Tehtävien lakisääteisyyden ja kilpailun puuttumisen vuoksi pelastustoiminta ei ole markkinointiorientoitunut. Yleisen turvallisuuden ylläpitämistä ei pidä mielestäni ulkoistaa. Itse olen sitä mieltä, että valtiollistaminen huonontaisi Jokilaaksojen pelastuslaitoksen henkilöstön tilannetta. Nykyään laitoksemme maksaa Suomen kolmen kärjessä palkkaa, mikä tulisi ainakin laskemaan jos koko Suomi olisi samalla viivalla.

Pelastuslaitoksen asiakkaita ovat ihmiset, jotka tarvitsevat hädän hetkellä apua. Yksityiset kansalaiset, jotka oleskelevat Jokilaaksojen pelastuslaitoksen alueella, ovat automaattisesti meidän asiakkaitamme, halusivat he sitä tai eivät. Toisaalta, asiakkaitamme ovat myös eri yhteistyöviranomaiset. Lähestyin asiakkuuden elinkaarikohtaa ajatellen asiakkaana olevan juuri yhteistyöviranomaiset yms. Yhteistyö eri viranomaisten kesken on viime vuosina tehostunut, esimerk-

kinä poliisi, rajavartiosto ja puolustusvoimat. Viranomaisyhteistyö on myös lakisääteistä toimintaa. Puolustusvoimien yhtenä päätehtävänä mainitaan pelastustoimen avustaminen. Esimerkiksi metsäpalo on saamme kahden tunnin varotusajalla Kainuun prikaatista esimiehen ja 15 varusmiestä. He toimivat omillaan yhden vuorokauden, jonka jälkeen tilaaja alkaa huolehtia mm. ruokahuollosta. Jokilaaksojen poliisilaitoksen kanssa meillä on kirjallinen sopimus, jossa määritellään tarkkaan, missä vaiheessa yhteistyö muuttuu maksulliseksi. Esimerkiksi kolaripaikalla pelastuslaitos huolehtii liikenteenohjauksesta kaksi tuntia ilmaiseksi, vasta sen jälkeen veloitetaan miesten palkat poliisilta. Poliisien määrää on vähennetty viime vuosina, eikä poliisipartio todellakaan ehdi kaikille keikoille ainakaan syrjäseuduilla nopeasti. Vuosittain järjestämme poliisien koulutuspäivien aikana erilaisia harjoituksia kentällä toimiville poliiseille. Tänä vuonna tarpeellisen kuntopohjan omaavat poliisit pääsivät valvotusti savusukeltamaan. Poliisit olivat erittäin tyytyväisiä, että pääsivät kokeilemaan valvotusti, ettei tarvitse mennä ”soitellen sotaan” niin kuin Kauhajoen kouluampumistapauksessa. Poliiseille järjestetyt koulutukset on jätetty ainakin tähän saakka laskuttamatta.

”Perinteisen” yrityksen jatkuvuus on riippuvainen siitä, että se saa myydyksi tuotettaan, oli tämä tuote sitten mikä tahansa. Markkinoinnin tulee olla tehokasta ja asiakkuuksiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kaiken perustana on tehdä tuottavaa bisnestä. Pelastuslaitoksen asiakkuus lähtee toisesta näkökannasta. Me emme hyödynnä asiakastietoja samassa merkityksessä kuin kaupallinen yritys. Pelastustoimessa ”asiakastietojen” hyödyntämisellä voidaan tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kartoitamme yhteistyöviranomaisten kanssa, missä asuu erityisryhmiin kuuluvia henkilöitä, kuten päihderiippuvaisia, jotta voimme varmistua, että näissä kohteissa on erityisesti huomioitu turvallisuusnäkökohdat. Asiakastiedon rooli on näin täysin erilainen kuin normaalisti.

Asiakkuusajattelun kehittämistä ei kannata lähteä miettimään siitä perinteisen yrityksen näkökulmasta, vaan miettiä, miten toimintaa voitaisiin tehostaa pelastustoimen kannalta. Yhteistyötä eri tahojen kanssa tulee tehostaa entisestään. Toisaalta, asiakaspalveluja tuottavien ensihoito- ja turvallisuuspalveluiden tulisi kerätä asiakaskohtaista palautetta, joiden avulla voitaisiin parantaa palvelua.

3 JOHTAMINEN

Ruohotie & Hongan mukaan jokaisella aikakaudella on erilaiset johtajat. Johtajuudessa näkyy aikakauden trendit ja ilmiöt. Johtajuudessa on myös paljon muuttumatonta, joka säilyy aikakaudesta toiseen. Vahvat johtajat säilyvät aikakaudesta toiseen menettämättä asemaansa. Esimieheksi kehitytään koulutuksen ja kokemuksen kautta. (Ruohotie, Honka 1999,184.)

Järvisen mukaan esimiehen onnistumisen edellytyksenä on, että esimies on sinut oman roolinsa kanssa työyhteisössä. Esimiehen on ymmärrettävä oma tehtävänsä ja käytettävä tarpeeksi aikaa varsinaiseen esimiestyöhön. Esimiehen on osattava kuunnella henkilöstön mielipiteitä. Esimiehen on pystyttävä tekemään päätöksiä ja ratkaisuja. Esimieheksi ei synnytä, siihen kasvetaan. (Järvinen 2009, 13.)

Nykyään esimieheksi valitaan yleensä henkilö, joka tulee toimeen kaikenlaisten ihmisten kanssa. Positiivisuus ja usko omaan itseensä sekä asiaansa ovat menestyvän johtajan ominaisuuksia. Jokaisella johtajalla on kuitenkin sudenkuoppansa, yleisin niistä on kärsimättömyys. Hyvät ideat halutaan pian toimintaan. Muutokset vaativat kuitenkin aina aikaa ja liika kiirehtiminen voi kääntyä itseään vastaan muutosvastarinnan muodossa. (Jabe 2006, 16.)

Esimiehillä on kaikilla tasoilla tulkintavaltaa, joten he ratkaisevat käytännössä miten asiat hoidetaan. Ylimmän johdon päätökset on saatava toimimaan läpi organisaation. Hierarkisuus vaatii ajattelukykyisen esimiehen lisäksi myös kuuliaista työntekijäkuntaa. Informaatiota tulee sekä ylhäältä että alhaalta. Esimiehellä on tärkeä välittäjäasema. (Jalava & Matilainen 2010, 39.)

3.1 Kriisijohtaminen

Yleisesti ottaen kriisijohtamisella tarkoitetaan syntyneen kriisin tai uhkien poistamiseksi tarvittavaa johtamistoimintaa. Kriisijohtaminen on tilanteen aikaista toimintaa, johon liittyy viranomaisten sekä muiden tahojen välistä yhteistoimintaa, jota johtaa viranomainen, jonka toimialalle kriisi kuuluu. Useamman viranomaisen yhteistoimintaa johtaa pelastuslain mukaan pelastusviranomainen. (Valtioneuvoston kanslia 2009, 58.)

Valtioon, yhteiskuntaan ja väestöön kohdistuvien uhkien minimoimiseksi pitää kaikkien osapuolien tuntea kriisijohtamisen toimintamalli ja se tulee olla harjoiteltuna. Eri hallintoalojen on kyettävä aloittamaan heti yhteistoiminta keskenään yllättäen alkavien kriisien hallitsemiseksi. Yhteiskuntaa ja väestöä vaarantavien kriisien johtamisessa on lakeja, periaatteita ja säädöksiä. Normaaliajan vastuunjako ja toimintamallit, säilytetään mahdollisimman pitkään. (YETTS 2006, 23.)

Kriisijohtamiseen kuuluvat tiedon saanti ja sen välittäminen. Tilannekuvan muodostaminen kuuluu toimivaltaiselle viranomaiselle. Johto- ja vastuusuhteet on oltava ennakkoon sovittuna. Kriisijohtamiseen kuuluu toiminnan käynnistäminen, kriisin tilanteen mukainen johtaminen, organisointi ja kriisiviestintä. (Valtioneuvoston kanslia 2009, 31.)

Historialliset kokemukset ovat kehittäneet kriisijohtamisjärjestelmiä. Ne ovat sopeutuneet kulloinkin vallassa oleviin poliittisen järjestelmän erityispiirteisiin. Uhkakuvat muuttuvat jatkuvasti ja se on vaikuttanut kriisijohtamisjärjestelmiin. Kriisijohtamisjärjestelmät ovat jatkuvassa muutoksessa. (Hellenberg, Talvitie, Visuri & Volanen 2011, 13.)

3.2 Pelastustoiminnan johtaminen

Toimivaa yhteiskuntaa ja väestön turvallisuutta vaarantavat erilaiset kriisitilanteet. Viranomaisten on kyettävä nopeaan ja tehokkaaseen toimintaan kaikissa olosuhteissa, niin normaali- kuin poikkeusoloissa. Pelastustoimelta vaaditaan

jatkuvaa johtamis- ja toimintavalmiutta. On tilanteita, joissa päävastuu on muilla viranomaisilla, johtovastuu yhteistoimintatilanteissa on kuitenkin pelastusviranomaisella. Yhteistoimintatilanteissa pelastustoimen rooli turvallisuusasioissa vahvistuu. (Sisäasiainministeriö 2012, 12.)

Saariluoman mukaan pelastustoiminnan johtajan ei pitäisi ajautua tilanteeseen, jossa tunne-elämä ottaa liikaa valtaa, mikä alkaa ohjata johtamistoimintaa. Pelastustoiminnan johtaja ei voi toimia ensimmäisen mielijohteen mukaisesti. Onnettomuustilannetta täytyy ajatella kokonaisuutena. (Saariluoma 2003, 55.)

Kaukosen mukaan pelastustoiminnassa pitää olla aina pelastustoiminnan johtaja. Lähinnä komppaniatilanteissa pelastustoimenjohtaja tarvitsee avukseen esikunnan. Useat valtion organisaatiot ovat velvoitettuja antamaan virka-apua, kuten puolustusvoimat ja rajavartiosto. Kaikki avustavat organisaatiot ja toimijat kuuluvat myös pelastustoiminnan johtajan yleisjohdon alaisuuteen. (Kaukonen 2005, 31.)

Kaukosen mukaan pelastustoiminnan johtaja tarvitsee avukseen esikunnan suuronnettomuuksissa. Esikunnan kokoonpano ja tehtävät riippuvat onnettomuustyyppistä. Esikunta miehitetään aina mahdollisimman pätevällä henkilöstöllä käyttäen hyväksi eri alojen asiantuntijoita. Pelastustoimen päällystölle kuuluu tilannekuvan ylläpitäminen ja sen jakaminen tilanteen aikana. Esikunnan tehtävänä on avustaa pelastustoiminnan johtoa päätöksenteossa ja johtamisessa. Pelastustoimen johtaja tarvitsee päätöksentekoa varten tarpeeksi laajat, ajantasaiset ja oikeat tiedot. (Kaukonen 2005, 58.)

Saukonojan mukaan suuren pelastusoperaation johtamiseen kuuluvat tilanteen arvioinnin lisäksi, päätös, suunnittelu, käskyt ja valvonta. Onnettomuustyyppistä riippuen voi tilannearvion jälkeen tulla päätös ennen suunnittelua. Yleensä käytännössä edetään tilannearvion kautta suunnitteluun. Suunnittelussa mukana voivat olla mukana myös ryhmänjohtajat esikunnan lisäksi. On myös onnettomuuksia, joissa pelastustoiminnan johtajan pitää tehdä päätös heti, ennen tarkempaa suunnittelua. (Saukonoja 2004, 51.)

Pelastuslain 34. §:n mukaan pelastustoimintaa johtaa pelastusviranomainen. Pelastusviranomaiselle on siksi toimitettava tieto kaikista tehtävistä ja pelastusviranomaisen on oltava yhteydessä tilannepaikalle hälytettyyn lähimpään yksikköön ja määrättävä pelastustoiminnan johtajan alaisuuteen yksikön jäsenistä tilannepaikan johtaja, jos sitä ei ole ennalta määrätty. Tilannepaikan johtaja johtaa toimintaa onnettomuuskohteessa pelastustoiminnan johtajana toimivan pelastusviranomaisen antamien ohjeiden mukaisesti siihen saakka kunnes pelastustoiminnan johtaja saapuu tilannepaikalle. Pelastustoiminnan johtajana toimivan pelastusviranomaisen ei kuitenkaan tarvitse tulla henkilökohtaisesti onnettomuuspaikalle, ellei tilanne sitä edellytä. (Sisäasianministeriö 2012, 9.)

Tehokas pelastustoiminta edellyttää toimivaa johtamisjärjestelmää. Pelastuslaitoksen johtamisjärjestelmä tulee suunnitella siten, että sen avulla pystytään selviytymään pelastustoiminnan johtamisesta ja sen edellyttämästä viranomaisyhteistyöstä kaikissa turvallisuustilanteissa sekä normaali- että poikkeusoloissa. Pelastustoimen alueella sovellettavasta johtamisjärjestelmästä päätetään palvelutasopäätöksessä. Palvelutasopäätös tehdään yleensä neljäksi vuodeksi kerrallaan. Johtamisjärjestelmästä tulee selvittää muodostelmien johtamisen rakentuminen. (Mt., 9.)

Jos pelastustoimintaan osallistuu useamman toimialan viranomaisia, tilanteen yleisjohtajana toimii pelastustoiminnan johtaja. Yleisjohtaja vastaa tilannekuvan ylläpitämisestä ja toiminnan yhteensovittamisesta eri toimijoiden kesken. Tilanteen yleisjohtaja voi muodostaa avukseen viranomaisten, laitosten ja toimintaan osallistuvien vapaaehtoisten yksiköiden edustajista koostuvan johtoryhmän ja kutsua asiantuntijoita avukseen. (Mt., 9.)

Alueen pelastustoimen tulee kyetä perustamaan tilanteen aikainen johtokeskus. Suurissa onnettomuustilanteissa johtokeskuksia voi olla tarpeen perustaa usealle johtamistasolle. Johtokeskuksen on tarvittaessa kyettävä koordinoimaan pelastustoimen ja yhteistyötahojen voimavarojen tehokasta käyttöä. Johtokeskus löytyy kaikista aluepelastuslaitoksista. (Mt., 9.)

Pelastustoimen alue päättää palvelutasopäätöksessään pelastustoiminnan aloittamisesta ja pelastustoimintaan osallistuvan henkilöstön kuntotasosta seuraavien reunaehto- jen sisällä: Pelastustoimintaan osallistuvan henkilöstön tulee olla vähintään pelastustoimintakelpoisia sen mukaisesti, kun siitä erikseen säädetään. Eri tehtävissä on erilaiset kelpoisuusvaatimukset. (Mt., 9.)

3.3 Pelastustoiminnan muodostelmat ja kiireellisyysluokat

Pelastustoiminnan toimintavalmiuden suunnitteluohjeen mukaan pelastustoiminnan muodostelmia ovat pelastusyksikkö, pelastusryhmä, pelastusjoukkue, pelastuskomppania ja pelastusyhtymä. Pelastustoiminnan muodostelmalla on aina johtaja, joka on ensisijaisesti ennalta määrätty, pelastustoiminnan johtajan määräämä tai onnettomuuspaikalle ensimmäisenä saapuneen muodostelman jäsenten yhteisesti sopima henkilö. Tilannepaikan johtaja on pelastustoimintaa onnettomuuskohteessa johtava henkilö. Yksikkö on henkilön tai henkilöstön, kulkuneuvon ja kaluston muodostama toimintakokonaisuus, joka kykenee itsenäiseen toimintaan. Yksiköitä ovat esim. pelastusyksikkö, sammutusyksikkö, raivausyksikkö, säiliöyksikkö, tikasyksikkö. (Sisäasianministeriö 2012, 4–6.)

Kiireellisyysluokat luokitellaan A-D, joista A on kiireellisin ja D kiireettömin. A-kiireellisyysluokan tehtävä edellyttää välitöntä ihmisen, ympäristön tai suuren omaisuusarvojen pelastamista. Siirtyminen onnettomuuspaikalle tapahtuu hälytysajona. D-kiireellisyysluokan tehtävä ei edellytä välittömiä toimia, mutta se on hoidettava toiminnallisesti sopivana tai asiakkaan kanssa erikseen sovittuna ajankohtana. Siirtyminen onnettomuuspaikalle ei tapahdu yleensä hälytysajona. (Sisäasianministeriö 2012, 4–6.)

3.4 Riskiluokat

I riskiluokassa tavoitteena on, että ensimmäinen yksikkö on onnettomuuspaikalla 6 minuutin kuluessa siitä, kun se on vastaanottanut hälytyksen. Tavoitteena on myös, että pelastustoiminnan toimintavalmiusaika olisi korkeintaan 11 minuuttia ja avunsaantiaika olisi korkeintaan 13 minuuttia. 13 minuuttia hälytyksestä tulee onnettomuus-

paikalla olla onnettomuuden hoitamisen alkutoimenpiteet jo tehtynä. Alkutoimenpiteiksi lasketaan esimerkiksi tulipalossa se, että letkuseivitykset on tehty ja vesi lentää suihkuputkesta. Joukkuelähdössä pelastusjoukkueen tulisi olla pelastustoiminnan johtajaa lukuun ottamatta paikalla 20 minuutin kuluessa siitä, kun ensimmäinen yksikkö on vastaanottanut hälytyksen. II riskiluokassa tavoitteena on, että ensimmäinen yksikkö on onnettomuuspaikalla 10 minuutin kuluessa siitä, kun se on vastaanottanut hälytyksen. Tavoitteena on myös, että pelastustoiminnan toimintavalmiusaika olisi korkeintaan 14 minuuttia ja avunsaantiaika olisi korkeintaan 16 minuuttia. Joukkuelähdössä pelastusjoukkueen tulisi olla pelastustoiminnan johtajaa lukuun ottamatta paikalla 30 minuutin kuluessa siitä, kun ensimmäinen yksikkö on vastaanottanut hälytyksen. III riskiluokassa tavoitteena on, että ensimmäinen yksikkö on onnettomuuspaikalla 20 minuutin kuluessa siitä, kun se on vastaanottanut hälytyksen. Tavoitteena on myös, että pelastustoiminnan toimintavalmiusaika olisi korkeintaan 22 minuuttia ja avunsaantiaika olisi korkeintaan 24 minuuttia. Joukkuelähdössä pelastusjoukkueen tulisi olla pelastustoiminnan johtajaa lukuun ottamatta paikalla 30 minuutin kuluessa siitä, kun ensimmäinen yksikkö on vastaanottanut hälytyksen. IV riskiluokan asuilla alueilla tehokas pelastustoiminta voi alkaa pidemminkin ajan kuluessa kuin I - III-riskiluokissa. Jos pelastustoimintaa ei kyetä aloittamaan alle 40 minuutissa, on kyseisillä alueilla kiinnitettävä erityistä huomiota ihmisten omatoimiseen varautumiseen. (Mt., 11.)

Vähimmäistavoitteena on, että kiireellisissä pelastustehtävissä ensimmäinen yksikkö saavuttaa riskiruudulle asetetun toimintavalmiusaikatavoitteen vähintään 50 %:ssa tehtävistä. Lisäksi pelastustoiminnan toimintavalmiusajan tulee täytyä vähintään 50 %:ssa tehtävistä. palvelutasopäätöksessä päätetään tarkemmin ensimmäisen yksikön - ja pelastustoiminnan toimintavalmiusaikatavoitteista. (Mt., 12.)

	Hätäkeskus	Lähtöaika	Ajoaika	Ensimmäinen yksikkö kohteessa	Ensitoimenpiteisiin kuluva aika	Tehokas pelastustoiminta alkaa	Avunsaantiaika	Pelastusjoukkue kohteessa
Riskiluokka I	2	1	5	6	5	11	13	20
Riskiluokka II	2	1-5	5-9	10	4	14	16	30
Riskiluokka III	2	1-5	15-19	20	2	22	24	30
Riskiluokka IV	2	1-5					< 40	

Taulukko1. Avunsaantiajanmuodostuminen (Sisäasianministeriö 2012, 12).

4 PÄÄLLYSTÖPÄIVYSTYSJÄRJESTELMÄN MUUTOKSET 2004–2013

4.1 Varallaolo

Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) mukaan varallaololla tarkoitetaan sitä, että viranhaltijan/työntekijän on oltava tavoitettavissa niin, että hänet voidaan tarvittaessa kutsua työhön. Varallaoloksi ei katsota velvollisuutta olla työpaikalla työvalmiudessa paitsi silloin, kun viranhaltijalle/työntekijälle on annettu lupa olla varalla valintansa mukaan joko työpaikalla tai määrätyin ehdoin sen ulkopuolella, esimerkiksi kotona. Varallaoloaika ei lueta yleensä työaikaan. Varallaoloajan pituus ja varallaolon sykli eivät saa haitata kohtuuttomasti viranhaltijan/työntekijän vapaa-ajan käyttöä. Varallaolon sykli ei saa olla tiheämpi kuin joka neljäs viikko. Viranhaltijalla varallaolovelvollisuus perustuu sopimukseen tai määräykseen ja työntekijällä sopimukseen. (KVTES 2012, 53.)

Varallaolosta on ilmoitettava viranhaltijalle/työntekijälle vähintään kolmea vuorokautta aikaisemmin paitsi ennalta arvaamattomissa kiireellisissä tapauksissa, kuten hätätyö tai hälytysluonteinen työ. Viranhaltijaa/työntekijää ei saa vastoin suostumustaan velvoittaa olemaan varalla 26. §:n 1 ja 2 momentissa tarkoitetun viikoittaisen vapaa-ajan aikana. (Mt., 53.)

Kultakin varallaolotunnilta, jona viranhaltija/työntekijä on velvoitettu olemaan varalla, maksetaan rahakorvauksena vähintään 20–30 % korottamattomasta tuntipalkasta tai annetaan vastaava vapaa-aika. Varallaolokorvaus voi olla myös jopa 50 % korottamattomasta tuntipalkasta, mutta silloin vaaditaan yleensä välitöntä reagointia esimerkiksi hälytyksiin. Korvausta määrättäessä otetaan huomioon varallaolon aiheuttamat rajoitukset viranhaltijalle/työntekijälle kuten esimerkiksi liikkumisalueen laajuus ja työpaikalle saapumisen enimmäisaika. (Mt., 53.)

Jos työnantaja on poikkeuksellisesti määrännyt viranhaltijan/työntekijän olemaan asunnossaan tavoitettavissa niin, että hänet voidaan tarvittaessa kutsua työhön, korvaus varallaolosta määräytyy työaikalain 5. §:n 2 momentin mukaisesti. Edellä tarkoitettu kello 24.00–6.00 suoritettu varallaolo korvataan ainoastaan työaikalain alaiselle viranhaltijalle/työntekijälle. Työaikalain ulkopuoliselle maksetaan ko. aikana työhön kutsumisesta aiheutuvasta häiriöstä erillinen kohtuullinen korvaus. Pelastuslaitoksilla tämä erillinen korvaus on hälytysraha. (KVTES 2012, 54.)

Varallaolokorvauksen suorittamisen edellytyksenä on, että viranhaltija on ollut varalla työnantajan määrääjäksi antaman kirjallisen määräyksen tai laatiman työvuoroluettelon nojalla. Korvausmuodosta (raha vai vapaa) päättää työnantaja. Monet työnantajat antavat työntekijän päättää, kumman korvauksen ottaa. (Mt., 54.)

Työaikalain 5. §:n mukaan työnantaja ja työntekijä voivat sopia, että työntekijän on oltava asunnossaan tai muualla tavoitettavissa niin, että hänet voidaan tarvittaessa kutsua hälytysluonteiseen työhön. Varallaoloaika ei lasketa varsinaiseen työaikaan. Varallaoloajan pituus ja varallaolon sykli ei saa haitata kohtuuttoman paljon työntekijän vapaa-ajan käyttöä. (Luhtanen, R. 2013, 94.)

Varallaolosta sovittaessa on sovittava myös siitä suoritettavasta korvauksesta. Korvauksen määrässä on otettava huomioon varallaolosta työntekijän vapaa-ajan käytölle aiheutuvat rajoitukset. Varallaoloon työntekijän asunnossa käytetystä ajasta on vähintään puolet korvattava joko rahassa tai vastaavalla säännöllisenä työaikana annettavalla vapaa-ajalla. Vapaamuotoisessa varallaolossa korvaus voi olla myös alempi kuin puolet. Jos varallaolo on työn laadun ja erityäin pakottavien syiden vuoksi välttämätöntä, ei julkisen yhteisön virkamies tai viranhaltija saa kieltäytyä siitä ilman pätevää syytä. (Mt., 94.)

4.2. Päälystöpäivystysjärjestelmä

Päivystävä palomestari on alueen pelastustoimen palveluksessa oleva päälystöviranhaltija, joka on valmiudessa pelastustoimen pelastusjoukkueen- ja komppanian hälytystehtävien johtamista varten. Päivystävän palomestarin tehtäviin kuuluu hälytysvalmiuden valvonta. Tarvittaessa pelastusryhmän hälytystehtävien johtamistoimintojen tukeminen ja tarvittaessa pelastusryhmän johtaminen, jos pelastusryhmänjohtajana ei ole pelastusviranomainen. Päivystävä palomestari voi liittää itsensä oman harkinnan mukaan myös pienempiin pelastusryhmän hälytyksiin. Päivystävä palomestari toimii pelastuslain mukaan tilanteen yleisjohtajana, kun toimintaan osallistuu muita viranomaisia ja toimijoita. Päivystävä palomestari vastaa ylemmälle johtamistasolle ilmoittamisesta erikseen määritellyistä tilanteista, kuten esimerkiksi palokuolema. (Pelastustoiminnan käsitteitä 2013, 3.)

Päälystövarallaolon tarkoituksena on varmistaa ammattitaitoinen johtaminen pelastusjoukkuetta ja tätä suurempia muodostelmia vaativissa tehtävissä laitoksemme alueella vuorokauden ympäri. Päälystövarallaolon suunnittelun perusteena on ollut se, että se täyttää mahdollisimman hyvin voimassaolevan valtakunnallisen toimintavalmiusohjeen vaatimukset. Näin alueeltamme saadaan muodostettua myös pelastuskomppanian vaatima johtoelin sekä osin pelastuskomppanian joukkueiden johto. Virka-ajan ulkopuolella yhden yksikön tehtävissä pelastusyksikön johtajana toimii varallaolijärjestelmän mukaisesti päätoiminen alipäälystö, miehistö tai sivutoiminen tehtävään koulutettu henkilöstö.

Virka-aikana pelastustoiminnan johtamisesta vastaa yhden pelastusyksikön tehtävissä, kunkin paloaseman vastuualueella, pääsääntöisesti asianomaisen aseman päätoiminen henkilöstö. Vuorossa oleva päälystövarallaolija vastaa pelastustoiminnan johtamisesta pelastusjoukkuetta ja sitä suurempaa muodostelmaa vaativassa onnettomuustilanteessa. Päälystövarallaolija voi myös tarvittaessa ja pyydettyäessä osallistua myös yhden yksikön tehtävään. Suoraan yhden yksikön tehtäviin hälytys tulee aina tehtäväkoodilla 202A. Myös muita, kuten tarkastus- ja varmistustehtäviä tulee pelkästään alueen päälystövarallaolijalle.

Päällystövarallaolossa ollaan vuorollaan viikon ajan. Jokilaaksojen pelastuslaitoksen alueella on yhtä aikaa varallaolossa neljä päällystöviranhaltijaa. He ovat töissä normaalisti virka-aikana tehden vastuualueelleen määrättyjä tehtäviä ja muun ajan vapaamuotoisessa varallaolossa, pääsääntöisesti kotonaan. Varallaolovuorossa oleva päällystöviranhaltija saa hälytyksen Virve-päätelaitteeseen, mikäli hän vasteessa kyseisessä hälytyksessä. Lisäksi hälytyksen perillemeno on varmistettu GSM-tekstiviesteillä.

Hätäkeskuksen paikannusjärjestelmä (bi-liner) hakee aina lähimmän auki olevan ja ennalta määritellyn päätelaitteen hälytettäessä kohteeseen päällystövarallaolijaa. Alueet ovat jaettu ajoneuvon tunnuksen mukaisesti. Hälytyksen saanut päällystövarallaolijan on ohjeistettu lähtemään kohteeseen hälytyksen saatuaan, myös virka-aikana, vaikka tapahtuma-alueen vastuupaloasemalla työskentelisi muodostelman johtamiseen kykenevää henkilökuntaa. Näin on varmistettu ammattitaitoinen johtaminen myös silloin, kun sivutoimista henkilökuntaa on vähemmän saatavilla yksikön miehittämiseen.

Tällä hetkellä varallaolossa on neljä päällystöviranhaltijaa ajoneuvoineen, P30 päivystää entisen PohjaP3:n alueella, P31 entisen SiikaP3:n alueella, P32 entisen KeskiP3:n alueella ja P34 entisen ItäP3:n alueella. Heille on ennalta määrätty vastuualueet, jossa he varallaolovuorolla työskentelevät, mutta myös perinteisin päivystysalueen ulkopuoliset hälytykset ovat mahdollisia, sillä nykyinen paikannusjärjestelmä hakee aina lähimmän ja tarkoituksenmukaisen ajoneuvon onnettomuuspaikkaan nähden.

Päällystöpäivystäjä liikkuu varallaoloviikon ajan päivystysautolla. Päivystysautot ovat tällä hetkellä nelivetomaastureita. Maastureista on tehty neljällä pyörällä liikkuvia toimistoja sekä johtokeskuksia, joista seuraavat kolme kuvaa.



Kuva 1. Liikkuva toimisto ja johtokeskus. (Kuva: Pekka Rätty)



Kuva 2. Kaikki tila on käytetty hyväksi. (Kuva: Pekka Rätty)



Kuva 3. Kaikki löytyy myös paperisena. (Kuva: Pekka Rätty)

Yksi päällystövarallaolijoista on ennalta määrätty valmiusvastaavaksi ja lisäksi on olemassa myös hänelle varahenkilö eli varavalmiusvastaava. Valmiusvastaavan tehtävänä on toimia ns. päällystövarallaolijoiden vanhimpana ja hän myös vastaa virka-ajan ulkopuolisen pelastustoiminnan valmiuden yllä pitämisestä koko pelastuslaitoksen alueella. Valmiusvastaavajärjestelmää otettaessa käyttöön on pelastusjohtaja määrännyt viranhaltijapäätöksellä osan päällystövarallaolijoista valmiusvastaavakelpoiksi. Päällystön koulutuksen yhteydessä on valmiusvastaavia perehdytetty tehtävään jonkin verran. Palautteen ja kirjoittajan omankin kokemuksen perusteella koulutusta ja perehdytystä tarvittaisiin valmiusvastaavan tehtävään nykyistä enemmän.

4.3. Päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset

Päällystövarallaolojärjestelmiä on ollut Jokilaaksojen pelastuslaitoksessa neljä kappaletta. Vuonna 2004 aloitettiin kahdeksalla päivystysringillä, jolloin päivystettävä alue oli suhteellisen pieni ja päivystäjien määrä suuri. Vuonna 2006

muutettiin kuuteen päivystysalueeseen, jolloin päivystysalueen koot suurenivat. Vuonna 2007 tuli seuraava muutos, kun päivystysalueet vähennettiin viiteen. Samalla otettiin käyttöön valmiusvastaava, joka toimii päällystöpäivystäjien päivystäjien kymppinä. Muualla Suomessa meidän valmiusvastaavasta käytetään nimitystä päällikköpäivystäjä. Valmiusvastaavalla on varahenkilö, joka on vuorossa samaan aikaan. Valmiusvastaava käyttää ylintä päätösvaltaa jokilaaksojen pelastuslaitoksella virka-ajan ulkopuolella. Vuonna 2010 tuli seuraava muutos, kun päivystysalueet vähennettiin neljään. Päivystysjärjestelmän muutokset vaikuttavat päivystystaajuuteen, joka vaikuttaa suoraan myös päivystäjien palkkaan.

Päällystövarallaoloa tekeville on järjestetty erilaista koulutusta vuosien saatossa, koulutus on käsitellyt varallaoloon ja johtamiseen liittyviä asioita. Näitä tehtäviä on myös harjoiteltu jonkin verran.

Tällä hetkellä päällystövarallaoloon tarvitaan 23 päällystövarallaolijaa, neljällä alueella kuuden viikon välein, paitsi P-34 viiden viikon välein. Eläkkeelle jäämistä ja virkamutoksista johtuen ei kaikkia varallaoloviikkoja ole pystytty täyttämään suunnitellun mukaisesti. Viikkoja on tehty tilapäisjärjestelyin, joillakin alueilla melko tiheästi. Katsomalla voimassa olevaan päällystövarallaololistaa voidaan havaita, että runsaasti muutoksia on tehty ja se on mahdollisesti päällystövarallaolon suurimpia haasteita tällä hetkellä säännöllisen täydennyskoulutuksen ohella.

4.4 P-3 työryhmä

Tammikuussa 2012 aloitti päällystöpäivystysjärjestelmän muutosta valmisteleva työryhmä. Työryhmän nimeksi tuli P-3 työryhmä. Työryhmän alustava toimikausi oli 31.12.2012 saakka, jonka jälkeen toimikautta tarvittaessa jatketaan. Työryhmän tehtävänä on valmistella esitys Jokilaaksojen pelastuslaitoksen päällystön päivystys- ja/tai varallaolojärjestelmästä.

Mikäli esitykseen sisältyy ehdotus nykyisen järjestelmän muuttamisesta tai kehittamisestä, on esitykseen sisällyttävä selkeä aikataulutusta ja toimenpideohjelma sekä kustannuslaskelma, joissa huomioidaan mahdollisten muutosten vaikutukset kokonaisvaltaisesti.

Taloudelliset realiteetit ja P3-järjestelmän mahdollisen muutoksen monitahoisten vaikutusten arviointi vaativat tähän asti tehtyä perusteellisempaa analysointia. Todettiin että tässä vaiheessa lähtökohtana on nykyiseen varallaolomuotoiseen järjestelmään pohjautuvan pelastustoiminnan johtamisjärjestelmän kehittäminen. Työryhmän kanta oli, että lähivuosina ei tule ympärivuorokautiset paloasemalle sijoitetut mallit vielä kyseeseen. Mallia kutsutaan kasarmoiduksi malliksi.

Nykyjärjestelmän kehittämisessä on myös huomioitava uudistuvien valtakunnallisten säädösten ja ohjeiden vaikutukset. Tavoitteeksi asetettiin loppuraportti 31.10.2012 mennessä. Loppuraporttia ei tullut annetussa aikataulussa ja työryhmän toimikautta jatkettiin toistaiseksi. Tämän hankkeen ohi on ajanut ensihoidon kehittäminen ja Ylivieskan paloaseman valmiuden kehittäminen. Tämän kehitystehtävän kiire loppui heinäkuussa 2013, jolloin selvisi, ettei päällystöpäivystysjärjestelmän muutoksia pystytä toteuttamaan ennen kuin Ylivieskan paloaseman valmiuden nosto on tehty. Kustannusvaikutusta Ylivieskan paloaseman valmiuden nostolla on sen verran paljon, ettei yhtäaikainen päällystösjärjestelmän kustannusten nousu voi millään mennä läpi pelastuslaitoksen johdokunnassa.

Taulukko 2. Tehtävämäärät riskiruuduittain vuosina 2010 ja 2011 (Pronto. 2013)

Joukkue- ja komppaniatason tehtävät 2. riskiruuduissa 2010 ja 2011				
	2010	2011	Yhteensä	% kaikista tehtävistä
<i>klo 00 - 03</i>	5	6	11	4,8 %
<i>klo 03 - 06</i>	2	1	3	1,3 %
<i>klo 06 - 09</i>	2	5	7	3,0 %
<i>klo 09 - 12</i>	2	2	4	1,7 %
<i>klo 12 - 15</i>	2	3	5	2,2 %
<i>klo 15 - 18</i>	6	5	11	4,8 %
<i>klo 18 - 21</i>	4	5	9	3,9 %
<i>klo 21 - 24</i>	3	1	4	1,7 %
Yhteensä	26	28	54	23,5 %
Joukkue- ja komppaniatason tehtävät 3.riskiruuduissa 2010 ja 2011				
	2010	2011	Yhteensä	% kaikista tehtävistä
<i>klo 00 - 03</i>	1	1	2	0,9 %
<i>klo 03 - 06</i>	0	1	1	0,4 %
<i>klo 06 - 09</i>	0	1	1	0,4 %
<i>klo 09 - 12</i>	2	2	4	1,7 %
<i>klo 12 - 15</i>	1	2	3	1,3 %
<i>klo 15 - 18</i>	7	4	11	4,8 %
<i>klo 18 - 21</i>	2	4	6	2,6 %
<i>klo 21 - 24</i>	0	1	1	0,4 %
Yhteensä	13	16	29	12,5 %
Joukkue- ja komppaniatason tehtävät 4.riskiruuduissa 2010 ja 2011				
	2010	2011	Yhteensä	% kaikista tehtävistä
<i>klo 00 - 03</i>	3	5	8	3,5 %
<i>klo 03 - 06</i>	5	2	7	3,0 %
<i>klo 06 - 09</i>	6	4	10	4,3 %
<i>klo 09 - 12</i>	10	6	16	7,0 %
<i>klo 12 - 15</i>	13	21	34	14,8 %
<i>klo 15 - 18</i>	14	12	26	11,3 %
<i>klo 18 - 21</i>	15	16	31	13,5 %
<i>klo 21 - 24</i>	9	6	15	6,5 %
Yhteensä	75	72	147	64,0 %

Riskiruudussa 1 ei ollut ainoatakaan joukkue- tai komppaniatehtävää kyseisinä vuosina.

P3-työryhmä esitti erilaisia toimintamalleja P3-päivystyksen/varallaolon toteuttamiseksi. Eri mallien kustannukset laskettiin myös verraten niitä nykyiseen järjestelmään. Eri malleissa osa nykyisistä varallaolijoista jäisi varallaolon ulkopuolelle, mikä taas vaikuttaisi varmasti paljon kyseisten henkilöiden työmotivaatioon ja työssä jaksamiseen. Edellistä organisaatiouudistusta edelsi vanhojen tehtävänimikkeiden osittainen lakkautus. Tehtävänimikkeestä palopäällikkö luovuttiin ja entisistä palopäälliköistä tuli palomestareita. Uudessa organisaatiossa oli enää kuusi paloasemaryhmän päällikköä, joten monelta entiseltä palopäälliköltä läksi ensin titteli ja sitten vielä seurasi palkan alennus uuden organisaation myötä.

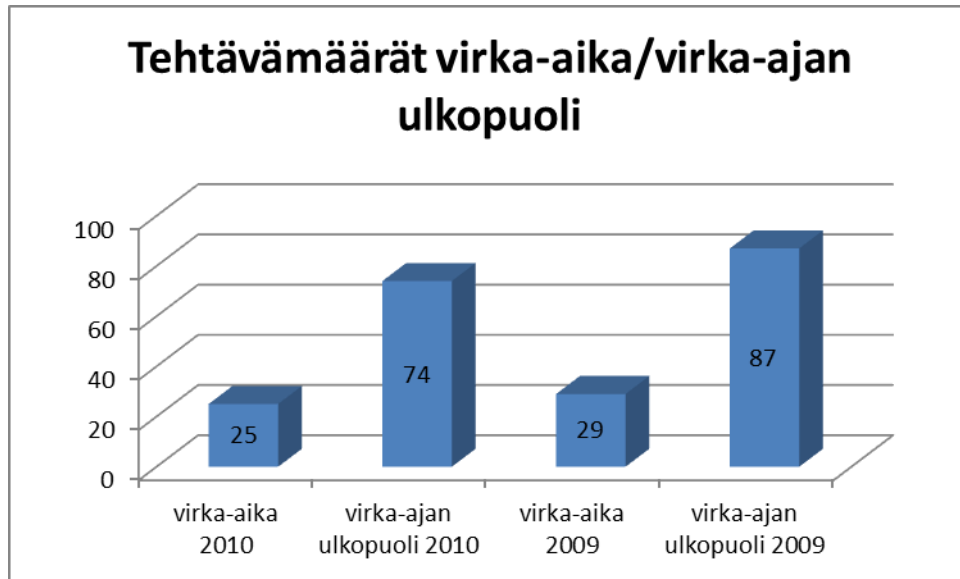
P3-työryhmässä kasarmoinnin ja päällikkövarallaolon hyväksi puoliksi havaittiin työvuorojen hallinnointi ja koordinointi olisi kiinteämpää. Tehtäviin perehdyttäminen ja kouluttaminen olisi huolehdittava vain kuudelle päällystöpäivystäjälle eli P3:lle ja kuudelle päällikkövarallaolijalle nykyisen 23 henkilön kouluttamisen sijaan. Johtoautojen määrän pystyisi vähentämään nykyiseen verrattuna. Pelastuspäällikön rooli pelastustoiminnasta vastaavana ja koordinoivana toimijana parantuisi. Vuoro P3:t olisivat fyysisesti lähellä pelastuspäällikköä, jolloin päivittäinen face to face-keskustelumahdollisuus paranisi. Pelastuspäälliköstä tulisi vuoro P3:n hallinnollinen esimies, jolloin pelastustoiminta nousee omaan arvoonsa ja pelastuspäällikön rooli pelastustoiminnan kokonaisuudessa vahvistuu.

Vuoro P3-järjestelmä mahdollistaisi syventävän osaamisen kehittämisen, pelastustoiminnan johtamisen osaamisen kehittämisen entistä syvemmälle ja myös erityistilanteisiin. Vuoro P3:lle voi jakaa selkeitä pelastustoiminnan johtamiseen liittyviä kehittämisen ja ylläpidon vastuualueita, jolloin syventämä erikoisosaaaminen kehittyy ja pelastustoiminnan edellyttämien suunnitelmien sekä tiedostojen ylläpito muuttuisi systemaattiseksi. Vuoro P3 voisi osallistua sopimushenkilöstön kouluttamiseen ilman erilliskustannuksia.

Seuraavassa taulukossa on otettu huomioon henkilöstön peruspalkat, vuoro-
lisät, varallaolokorvaukset sekä keskimääräiset ylityöt eri päivystysjärjestelmissä
nykyisellä kustannustasolla.

	Peruspalkat	Vuorolisät	Varallaolot	Ylityöt	Yhteensä	Kokonaishinta
Nykyinen järjestelmä						275 992
4 rinkiä, 24 varallaolijaa			197 162	78 831	275 992	
Uusi, malli 1, Korteniemi						491 092 +215 100
Raahe kuten nyt, 6 henkilöä			49 290	19 708	68 998	
Kasarmoitu P3	111 514	74 989			186 503	
Kuljettajana palomies, 4 henkilöä	135 168	45 448			180 616	
Päällikkövarallaolija			42 975	12 000	54 975	
Uusi, malli 2, Rätty						373 006 +97 014
Kaksi kasarmoitua P3:sta	223 027	149 979			373 006	
Uusi, malli 3, Rätty						734 238 +458 246
Kaksi kasarmoitua P3:sta	223 027	149 979			373 006	
Kuljettajana palomies, 8 henkilöä	270 336	90 896			361 232	
Uusi, malli 4, Rätty						789 214 +513 221
Kaksi kasarmoitua P3:sta	223 027	149 979			373 006	
Kuljettajana palomies, 8 henkilöä	270 336	90 896			361 232	
Päällikkövarallaolija			42 975	12 000	54 975	
Uusi, malli 5, Myllymäki						172 578 - 103 415
Kaksi P3 varallaolorinkiä (6+6)			98 581	39 415	137 996	
Päällikkövarallaolija aamu ja iltavuoro + vo		5 036	29 545		34 582	
Oletus on, että viikonloppu menisi pelkällä varallaololla!						
Uusi, malli 6, Myllymäki, ver 2						249 576 - 26 417
Kolme P3 varallaolorinkiä (6+6+6)			147 871	59 123	206 994	
Päällikkövarallaolija aamu ja iltavuoro + vo		5 036	29 545	8 000	42 582	
Uusi, malli 7, Kallio						330 967 +54 975
4 rinkiä, 22 varallaolijaa			197 162	78 831	275 992	
Päällikkövarallaolija (6 henkilöä)			42 975	12 000	54 975	

Taulukko 3. Päivystysmallien kustannusvertailu. (P3-työryhmä. 2013)



Taulukko 4. Tehtävämäärät joukkue- ja komppanialähdöissä vuosina 2009 ja 2010. (Pronto. 2013)

Tehtävämäärät sijoittuvat enimmäkseen virka-ajan ulkopuolelle, joten hajautettu varallaolojärjestelmä koko alueen kattavasti antaisi veronmaksajille tasapuolisen palvelun pelastuslaitoksen eri alueilla. Jos olisi vain yksi kasarmoitu P3 alueella, olisi ajomatkat suhteellisen pitkiä ja P3:n paikalle saapuminen kestäisi välillä pitkään. P3:n viipyminen lisää taas yksikönjohtajan vastuuta. Joukkue tehtävää johtaisi entistä pidempään yksikönjohtaja, joka on usein toimenpidepalkkainen henkilö. Tuleva järjestelmä olisi toteutettava vähintään kustannusneutraalisti, joten tämä rajaus vie osan malleista pois vertailusta.

5 TUTKIMUS

5.1 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustavat

Tutkimuskysymyksiä oli kolme: Miten päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset vuosina 2004–2012 ovat vaikuttaneet työssäosaamiseen? Miten päivystysjärjestelmän muutokset ovat vaikuttaneet työssäviihtyvyyteen? Kuinka rasittavana päällystö kokee päällystöpäivystyksen? Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, teemahaastatteluin (5 kpl) sekä sähköpostikyselynä koko päivystävälle päällystölle (23 kpl). Teemahaastattelut ja sähköpostikysely toteutettiin keväällä 2013. Teemahaastatteluihin valittiin henkilöt, jotka ovat olleet kaikissa neljässä varallaolojärjestelmässä mukana. Teemahaastatteluja tein aiotut 5 kpl, jolloin huomasin vastausten jo toistavan itseään, joten saturaatio oli saavutettu. Sähköpostikyselyn lähetin kaikille 22 päällystöpäivystäjälle. Vastauksia tuli 18 kpl, joten vastausprosentti oli yli 80 %. Tutkimusmenetelmänä käytin teemoittelea tutkimuskysymysten mukaan jaettuna kolmeen teemaan.

Järvinen & Järvisen mukaan tiedonkeruun menetelminä haastattelut voidaan jakaa avoimiin, puolistrukturoituihin ja strukturoituihin haastatteluihin. Jako tehdään sen mukaan, miten tarkasti haastattelukysymykset ovat etukäteen suunniteltu. Strukturoidussa haastattelussa vastausvaihtoehdot ovat etukäteen valmiina, ja ne käydään läpi samalla tavalla kaikkien tutkittavien kanssa. Avointa haastattelua ohjaavat tutkimusteemat. Puolistrukturoitu haastattelu sisältää molempia edellä mainittuja haastattelumenetelmiä. (Järvinen & Järvinen 2000, 153.)

Tuomi & Sarajärven mukaan haastattelun etuna on joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys uudestaan, oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoa ja käydä keskustelua haastateltavan kanssa. Tällaista mahdollisuutta ei ole esimerkiksi sähköpostikyselyssä, jossa kaikki vastaajat saavat samanlaisen lomakkeen ja kysymykset. Joustavuutta ja tiedon saantia parantaa myös se, että kysymyksien järjestystä voidaan tarpeen

mukaan muuttaa haastattelun aikana. Mahdollisimman laajan tiedon saamista auttaa se, kun kysymykset voidaan antaa etukäteen haastateltaville tutustumista varten. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Haastattelun eduksi on laskettava myös se, että kun haastatteluluvasta on sovittu henkilökohtaisesti etukäteen, haastateltavat luvan jo annettuaan harvoin kieltäytyvät haastattelusta tai kieltävät haastattelun käytön tutkimusaineistona. Haastattelun etu on myös siinä, että haastatteluun voidaan valita juuri ne henkilöt, joilla on kokemusta tutkittavasta asiasta tai tietoa eniten aiheesta. Haastattelun heikkoutena kyselyyn verrattuna ovat haastatteluun kuluva aika ja raha. Haastattelu on kallis ja paljon työaikaa vievä menetelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74.)

Varton mukaan tutkimustyöhön kuuluu oleellisena osana tutkimuksen raportointi. Raportoinnissa pyritään esittämään lukijalle tutkimuksen kaikki eri vaiheet. Näin selvennetään mistä lähtökodista ja millä perusteilla tutkimus on toteutettu. Raportoinnissa esitellään lukijalle myös mitä menetelmiä tutkimuksessa on käytetty. (Varto 1992, 111.)

5.2 Kyselyn tulokset

5.2.1 Teemahaastattelut

Teemahaastattelut tehtiin helmi-maaliskuussa 2013. Teemahaastatteluja tehtiin viisi, jolloin huomasiin vastausten jo toistavan itseään, joten saturaatio oli saavutettu. Teemahaastatteluihin valittiin viisi henkilöä, jotka olivat olleet kauan mukana päällystöpäivystyksessä.

Teemahaastattelun kysymykset:

Tehtävänimike?

Koulutus? (alalta)

Työkokemus? (alalta)

Ikä?

Kuinka kauan olet toiminut päällystöpäivystäjänä?

Kuinka koet päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset?

Mitä asioita koet rasittaviksi päällystöpäivystyksessä?

Mistä asioista saat työtyytyväisyyttä päivystyksessä?

Tehtävänimikkeet olivat kaikki päällystönimikkeitä. Kaikilla oli perusnimikkeenä palomestari, osalla määräaikainen nimike oli paloasemaryhmän päällikkö. Koulutus oli kaikilla Savonia-ammattikorkeakoulun insinööri-amk palopäällystölinja. Työkokemus alalta vaihteli välillä 11–29 vuotta. Lähtään haastateltavat olivat 33–50-vuotiaita, joten he edustivat hyvin päällystöpäivystäjien ikäjakaumaa, joka on tällä hetkellä 25–61 vuotta. Päällystöpäivystystä haastateltavat olivat tehneet 9–14 vuotta.

Teemahaastateltavilla kaikilla oli myös lapsia, osalla tosin lapset olivat jo muuttaneet pois kotoa. Suurin vaikutus päällystöpäivystyksellä oli perheeseen. Kun päällystöpäivystys on päällä, koko perhe päivystää. Osalla päivystysviikoilla on myös muu suku valmiudessa lasten hoidon ja kuljetusten vuoksi. Yölliset hälytykset herättävät myös koko perheen. Useammat yölliset herätykset saman viikon aikana kiristävät myös tunteita kotioloissa. Useat nukkuvat eri huoneessa kuin normaalisti radiomelun takia. Median kiinnostus onnettomuuksiin näkyy myös toimittajien yöllisillä puhelintiedusteluilla.

Työ- ja perhe-elämää on usein vaikea sovittaa yhteen. Ei ole yhtä oikeaa tapaa sovittaa niitä yhteen. Jos työhön kuluu aivan liian paljon voimia, kannattaa tarkastella myös perhe-elämän tilannetta. Kasautumisen lait toimivat myös tässä. Perhe-elämään on pystyttävä panostamaan, jotta perhe-elämässä olevat voimavarat myös säilyisivät siellä jatkossakin. (Juuti & Vuorela 2002, 79.)

Viikon kerrallaan kestävä päällystöpäivystysvuoro koettiin myös aika raskaaksi, varsinkin jos samalle viikolle tulee useampia yöllisiä hälytyksiä. Jako kahtia arkiyöt/viikonloppu voisi toimia paremmin. Ongelmaksi lyhyemmän jakson tekee kiertävän päivystysauton vaihtojen tuplaantuminen. Päivystysauton vaihto vie kahdelta päivystäjältä minimissään kaksi tuntia, maksimissaan neljä tuntia.

Työ ei saa olla liian raskasta, mutta ei liian kevyttä ja helppoakaan. Työn ja vapaa-ajan yhteisvaikutus muodostaa kokonaiskuormituksen. Palautuminen on oltava riittävää. Kuormituksen kasautuminen aiheuttaa yksilöllisiä oireita. Pitkäaikainen tai liian voimakas kuormitus altistaa sairastumiselle. Oleellista on palautuminen ja kohtuus. (Rauramo, P. 2008, 38.)

Ongelmaksi koettiin toisaalta päivystysalueiden laajuus, toisaalta joillakin viikoilla päällystöpäivystäjät voivat olla hyvinkin lähellä toisiaan, koska kaikki päivystävät kotipaikkakunnaltaan käsin. Tämä päällystöpäivystäjien tasainen alueelle jakaminen on mahdotonta. Osa kaupungeista vaan on kiinnostavampia asuinpaikkoja kuin toiset. Asuinpaikkojen keskittymät ovat suuntautuneet kahteen suurimpaan kaupunkiin.

Päällystöpäivystyssykli on vaihdellut vuosien 2004–2013 välillä 4–8 viikon välein. Syklin vaihtelut vaikuttavat paitsi suoraan palkkaan myös vapaiden ja lomien järjestelyyn. Neljän viikon välein päivystys koettiin liian sitovaksi, mutta ammattitaidon säilymisen takia neljän viikon sykli olisi hyvä. Kahdeksan viikon sykli koettiin aivan liian harvaksi. Kahdeksan viikon välein tapahtuva päällystöpäivystys ei pidä ammattitaitoa yllä, vaan keikkamäärä jää liian pieneksi. Seitsemän viikon paussin aikana ehtii unohtaa jo päällystöpäivystysauton kaikkien teknisten apuvälineiden käyttöön ja tunnuksat. Joka viikon alussa joutuu opettelemaan kaiken uudestaan. Sisäinen koulutus ja harjoitukset koettiin erittäin tärkeiksi ammattitaidon ylläpidon välineiksi. Nykyisellä työtahdilla ei pysty järjestämään itselle työaika omaehtoiseen kertaukseen, joten ainut mahdollisuus on yhteiset työnantajan järjestämät koulutukset ja harjoitukset, jonne määrätään osallistumaan.

Uuden pelastuslain (379/2011) vaatimus on, että pelastusviranomaisen johtaa tilannetta jo matkalla ollessaan. Yksin hälytysajossa ollessa PEKE-tietokoneen käyttö ei ole mahdollista turvallisesti. Virve-puhelinta voi kuunnella ja vastata jo matkalla, mutta esimerkiksi muistiinpanojen tekeminen on mahdotonta hälytysajon aikana. Laajalla päivystysalueella ei voi tuntea kaikkia sopimuspalokunnan yksikönjohtajia, joten käskyjen anto ventovieraalle yksikönjohtajalle koettiin vaikeaksi, koska yksikönjohtajia on myös monen tasoisia. Pitkät matkat hälytyk-

siin koettiin myös hankaliksi. Jos päällystö on paikalla vasta jälkijoukoissa, on vaikea saada asiat menemään haluamallaan tavalla tai muuttaa jo toisen antamia toimintaohjeita. Pelastusopiston malleissa pelastuspäällystö on tilannepaikalla viimeistään toisen pelastusyksikön kanssa yhtä aikaa. Silloin tilanteen saa menemään eteenpäin haluamallaan tavalla. Suuret erikoiskohteet toisilla paikkakunnilla aiheuttivat myös ”harmaita hiuksia”, koska on mahdotonta tutustua etukäteen kaikkiin laajan päivystysalueen erikoiskohteisiin.

Haastatteluissa tuli myös esille, että viime aikoina olemme tulleet enemmän lehdistön juoksupojiksi. Vaikka medialle on esitetty toivomus, että antaisivat puoli tuntia hälytyksen jälkeen aikaa saada ensitoimenpiteet käyntiin, niin ensimmäiset soittavat jo ennen kuin ehtii saada päivystysauton liikkeelle. Useammalla oli toiveena, että keskityttäisiin enemmän pelastustoimintaan kuin oheistoimintaan.

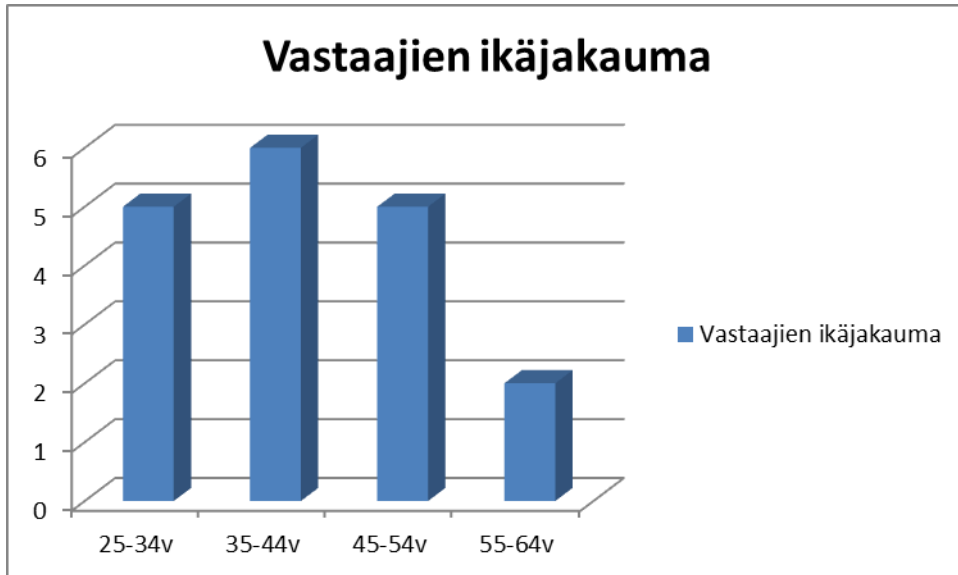
Työtyytyväisyyttä toivat onnistuneet pelastustehtävät sekä saatu positiivinen palaute ja tunnustus. Tyytyväisyyttä toivat myös keikat, joilla huomattiin annetun valistuksen tuottaneen tulosta, esimerkiksi onnistuneen alkusammutuksen sammuttaneen palon alun. Kaikki haastateltavat saivat myös työtyytyväisyyttä pelastustoimen tehtäviin osallistumisesta kentällä. Kaikki kokivat olevansa edelleen enemmän palomiehiä kuin paperinpyörittelijöitä.

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan, että työntekijä voi hyvin fyysisesti, henkisesti ja sosiaalisesti. Vain terve ja hyvinvoiva työntekijä pystyy hyviin suorituksiin, jotka hyödyttävät parhaiten asiakkaita, työnantajaa ja työntekijää itseään. (Juuti & Vuorela 2002, 64.)

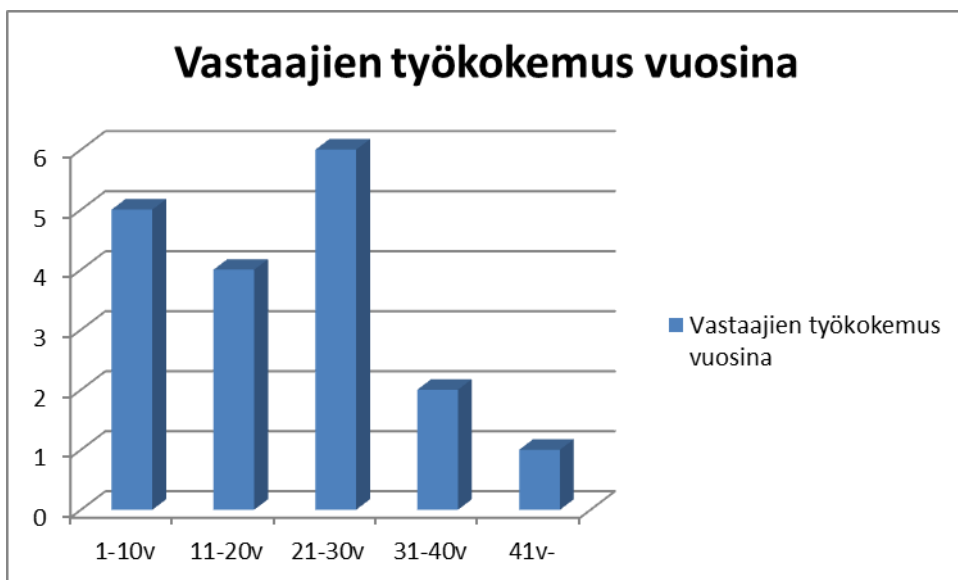
5.2.2 Sähköpostikyselyn tulokset

Sähköpostikysely tehtiin helmi-maaliskuussa 2013. Sähköpostikysely lähetettiin kaikille 22 päällystöpäivystäjälle. Vastauksia tuli 18 kpl. Vastausprosentti oli näin ollen yli 80 %. Vastanneiden ikäjakauma on 25–61 vuotta (taulukko 1). Työkokemus alalta vaihteli 2–40 vuotta (taulukko 2). Keskiarvona työkokemusta oli kertynyt hieman vajaat 19 vuotta. Tehtävänimikkeet olivat kaikki päällyst-

tönimikkeitä. Kaikilla oli perusnimikkeenä palomestari, osalla määräaikainen nimike oli paloasemaryhmän päällikkö. Kaikilla oli pelastusalalta hankittu päällystötutkinto.



Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma.



Kuvio 5. Vastaajien työkokemus vuosina.

Sähköpostikyselyn kysymykset:

Tehtävänimike?

Koulutus? (alalta)

Työkokemus? (alalta)

Ikä?

Oletko vapaamuotoisen päällystöpäivystyksen vai kasarmoidun P-3 järjestelmän kannattaja? Perustele.

Kumpi on mielestäsi parempi järjestelmä pelastuslaitoksen kannalta? Perustele.

Miten päällystöpäivystys pitäisi mielestäsi hoitaa?

Kysymykseen ”vapaamuotoinen vastaan kasarmoituversio” tuli kaikilta selvät mielipiteet. 12 henkilöä oli nykyisin tehtävän vapaamuotoisen varallaolon kannattajia ja kuusi henkilöä oli kasarmoidun päivystyksen kannalla.

Nykyistä vapaamuotoista varallaoloa piti eräs vastaaja talon kannalta ehdottomasti kilpailuetuna työmarkkinoilla, koska moni pääsee vuorollaan tehtävään mukaan. Saman vastaajan mielestä nykyisillä joukkue tehtävien määrillä kasarmoinnilla tuskin saavutetaan mitään etua.

Toinen vastaaja oli ehdottomasti nykyisen järjestelmän kannalla, perusteluna otettiin näkökulmaksi kustannukset, sekä tämän kokoisen pelastuslaitoksen etäisyydet että henkilöstön mahdollisuudet suorittaa muita heille kuuluvia tehtäviä.

Seuraavan vastaajan vastaus toistaa usean vastaajan ajatuksia: Mielestäni pelastuslaitoksen alueella tarvitaan 4 päällystöpäivystäjää, että toimintavalmiusohjeen vaatimukset pystytään täyttämään ja ennen kaikkea, että pelastustoiminnan johtaminen on tehokasta. Jos päällystöpäivystäjien määrä on pienempi, yksikönjohtajat joutuisivat toimimaan jatkuvasti pelastusjoukkueen johtajina ja kun otetaan huomioon, että meidän alueella he ovat vapaaehtoisia, en pidä tätä sopivana järjestelyinä. Enkä edes pelastuslain mukaan laillisena. Kun taloudellisuus ja työajan tehokas käyttö otetaan huomioon, olen vapaamuotoisen päällystöpäivystyksen kannattaja.

Lisää perusteluita, yhden kasarmoidun päällystöpäivystäjän hinnalla ylläpidetään lähes neljä vapaamuotoista varallaolijaa. Neljä eri puolille aluetta sijoitet-

tua, viiden minuutin valmiudessa olevaa P3:sta on asiakkaan, pelastuslaitoksen ja työntekijän kannalta ehdottomasti parempi kuin yksi välittömässä valmiudessa oleva P3.

Kasarmoidun kannattajien perusteluita olivat, että nykyisellä päivystysalueella on siinä määrin hälytyksiä, ettei varallaolossa voi suunnitella muuta kuin olla valmiina tehtäviin. Palomestarin tehtäviä he ovat ehtineet tehdä niin vuorossa kuin varallaolossakin. Kasarmoitu tuntuu paremmalta, eikä kuormita kotiväkeä niin kuin nykyinen järjestelmä. Jossain muualla vapaamuotoinen on ehkä paikallaan, koska hälytystiheys on harvempi tai ei edes viikkoon ole mitään. Raahessa joutuu puuttumaan työvuorojärjestelyihinkin lähes päivittäin. Kasarmoinnin myötä alueita voisi laajentaa ja perustaa yhden ringin rahoilla oman valvomon.

Kasarmoinnin kannattajien perusteluita olivat myös, että kasarmoinnissa P3 voi keskittyä pelastustoiminnan johtamisen ylläpitämiseen ja tällaisen ryhmän kouluttaminen on huomattavasti helpompaa kuin esimerkiksi 24 henkilön kouluttaminen. Taloudelliset seikat eivät tämän vastaajan mielestä ole tässä asiassa ratkaiseva tekijä.

Vapaamuotoista varallaoloa perusteltiin sillä, että näin pienessä pelastuslaitoksessa pitää pystyä tekemään useita eri tehtäviä ja siksi vapaamuotoinen varallaolo antaa mahdollisuuden käyttää henkilökuntaa tehokkaammin. Erilaiset työtehtävät antavat myös mahdollisuuden monipuolisuuteen, mikä ainakin tälle vastaajalle oli tärkeää hänen työssään. Samainen vastaaja myönsi, että kasarmoidussakin on perustelunsa, kuten lainsäädäntö, mutta kannattaako käyttää henkilökuntaa tehokkaammin eli siksi ainakin vielä toistaiseksi kannattaa nykyistä järjestelmää.

Eräät vastaajat kokivat, että paloasemalla suoritettu P3 vuoro olisi helpompaa ja tehokkaampaa suorittamista, kuin tällä hetkellä oleva viikon mittainen varallaolo kotona. Kotona ei pysty keskittymään omaan tehtävään jatkuvasti. Ei se taida olla varallaolon tarkoitukseen. Paloasemalla on mahdollisuus keskittyä operatiiviseen toimintaan paljon paremmin ja kaikki oheismateriaali ja tieto jota tarvitsee,

on käden ulottuvilla. Jossain vaiheessa on puhetta ollut siitä, että kasarmoitu järjestelmä tulee kalliiksi, koska P3 tarvitsee kuljettajan. Osan vastaajien mielestä P3 ei tarvitse välttämättä kuljettajaa. Kuljettajakysymys ei saa olla kynnyksikysymys P3-kasarmointiin. Tietenkin johtaminen on tehokkaampaa, jos jo ajon aikana voi keskittyä pelkästään pelastustoiminnan johtamiseen.

Osan vastaajien mielestä, lähtökohtaisesti ei pitäisi olla merkitystä johtamisen tehokkuuden kannalta sillä, lähteekö P3-hälytykseen kotoa vai työpaikalta. Mikäli kasarmoinnin myötä P3 saa kuljettajan mukaansa, asia on toinen. Silloin tehokas johtaminen voi alkaa heti autossa esimerkiksi hakemalla tilanteeseen liittyvää tietoa eri tietolähteistä. Samoin P3 voi paremmin keskittyä johtamiseen ja antaa ohjeita matkan aikana tilannepaikan johtajalle, seurata radioliikennettä jne. Myös liikenne- ja työturvallisuus kuljettajan myötä paranevat. Mikäli kasarmoinnin myötä päivystysalueiden määrä vähenee ratkaisevasti, niin P3:n kuljettajasta saatava hyöty vähenee. Myös päivystysalueiden määrän väheneminen vaikuttaa todennäköisesti negatiivisesti suuremmissa onnettomuuksissa päällystön saatavuuteen johtamistoimintaan. Nykytilanteessa on vähintään neljä päällystöpäivystäjää heti matkalla kohti onnettomuuskohtetta. Kasarmointi johtaisi kaikella todennäköisyydellä päivystysalueiden vähenemiseen ja sitä myötä tarvittaisiin vähemmän päällystöstä P3-päivystykseen. Siitä seuraisi kilpailuasetelma päällystön kesken siitä kuka pääsee päivystämään, koska tarjokkaita on enemmän kuin P3-paikkoja. 24:n päällystöpäivystäjän sijaan tarvittaisiin vain kuusi kasarmotua vuorotöihin. Edellä sanotulla voisi olla työilmapiirin kannalta paljon kielteistä vaikutusta. Varsinkin kun suurin osa meistä on sydämeltään brankkareita.

Kasarmoidussa järjestelmässä päivystäjien määrä on sen verran pienempi, että laadun voi olettaa valintamenettelyllä paranevan. Myös kouluttaminen ja uusien ohjeiden jalkauttaminen on pienelle porukalle huomattavasti helpompaa. Kasarmoidussa järjestelmässä P3:lla on selvästi korostuneempi rooli johtajana. Antaa jo matkalla käskyjä ja johtaa oikeasti tilannetta. Nyt meillä on paljon ”ajavia” P3:sia, jotka eivät puutu matkan aikana tilanteeseen mitenkään, eivätkä myöskään siirrä johtovastuuta alaspäin, vaan yksikönjohtajat itseohjautuvat johtajaksi, jos ohjautuvat. Liian usein paikallinen yksikönjohtaja tekee hänelle kuu-

lumattomia päätöksiä, ottamatta tässä kantaa, ovatko ne hyviä vai huonoja. Lisäksi tehtävämäärät per päivystäjä nousevat, samalla nousee taitotaso ja joistakin asioista tulee jopa rutiinia. Kasarmoidut P3:t voisivat oikeasti keskittyä pelkästään pelastustoimintaan ja heille voitaisiin jakaa vastuualueita. Näin saataisiin Jokilaaksojen pelastuslaitokselle myös päällystötasolle pelastustoiminnan ammattilaisia. Jokilaaksojen pelastuslaitoksella on unohdettu pelastustoiminta syrjään. Pelastustoimintaa tehdään aina silloin, kun tarvitaan tai on pakko, mutta kehittäminen siihen on todella vähäistä.

Vapaamuotoista perusteltiin myös sillä, että maantieteelle emme mahda mitään. Riskit ovat levällään alueella, kuten asukkaatkin. Sen vuoksi päällystövarallaolijatkin on oltava hajallaan alueella. Myöskään toimintavalmiusaika ei merkittävästi parane kasarmoidulla järjestelmällä. Nykyisellä järjestelmällä mahdollistetaan myös neljän päällystöön kuuluvan saapuminen komppania hälytyksiin. Kasarmoitu järjestelmä P3:n kuljettajalla on kalliimpi. Kunnat kuitenkin omistavat pelastuslaitoksen, joten heidän tiukkaa taloutensa linjaa meidän on pyrittävä pelastuslaitoksella noudattamaan.

Kysymykseen kumpi versio on pelastuslaitoksen kannalta parempi, tuli useammanlaisia vastauksia. 10 henkilöä oli sitä mieltä, että nykyinen vapaamuotoinen varallaolo olisi myös pelastuslaitoksen kannalta parempi. Viisi henkilöä oli sitä mieltä, että kasarmoitu malli olisi pelastuslaitoksen kannalta parempi. Kolme henkilöä oli sitä mieltä, että näiden kahden järjestelmän sekoitus voisi olla paras ratkaisu.

Kysymykseen miten päällystöpäivystys pitäisi mielestäsi hoitaa tuli seuraavanlaisia vastauksia. 11 henkilöä oli sitä mieltä, että nykyistä vapaamuotoista varallaoloa pitäisi jatkaa ja mieluummin kehittää nykyistä mallia kuin ottaa jotain uutta versiota käyttöön. Viisi oli sitä mieltä, että pelastuslaitoksen pitäisi ehdottomasti mennä kasarmoituun päällystöpäivystykseen. Kaksi oli taas sitä mieltä, että näiden kahden version sekoitus olisi paras pelastuslaitoksen kannalta.

6 TULOKSET

6.1 Tutkimustulokset

Sähköpostikyselyn ja teemahaastattelujen tulokset olivat varsin selvät. Molemmissa tultiin siihen tulokseen, että nykyjärjestelmän kannattajia on edelleen noin kaksikolmososaa päällystöpäivystyksen tämän hetkisistä tekijöistä. Kysymykseen ”Vapaamuotoinen vastaan kasarmoituversio” tuli kaikilta selvät mielipiteet. 12 henkilöä oli nykyisin tehtävän vapaamuotoisen varallaolon kannattajia ja kuusi henkilöä oli kasarmoidun päivystyksen kannalla. Nykyjärjestelmässä nähtiin myös kehittämistarpeita useiden vastaajien mielestä. Jatkuva koulutus ja harjoittelu koettiin tärkeäksi ammattitaidon ylläpitämiseksi.

6.2 Teemoittain tarkasteltuna

Teemoittain tarkasteltuna päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset ovat vaikuttaneet työssä osaamisen päivystyssyklin muutosten takia. Tiheämpi sykli pitää osaamista paremmin yllä isomman tehtävämäärän avulla. Neljän viikon päivystyssykli, joka on tihein mitä saadaan pysyvästi tehdä, pitää osaamisen hyvällä tasolla. Kuitenkin säännöllinen harjoittelu koettiin tärkeäksi erittäin laajan osaamisalueen vuoksi. Kahdeksan viikon sykli koettiin taas liian harvaksi, näin harvalla syklillä osaaminen pakostakin rapautuu. Jos sykliä harvennetaan, harjoittelun määrää on lisättävä tarvittavan osaamisen varmistamiseksi.

Päällystöpäivystysjärjestelmän jatkuvat muutokset ovat vaikuttaneet työssä viihtyvyyteen. Pelko tulevasta tuli esiin monen vastauksissa. Suurimmalle osalle vastaajia ja haastateltuja osallistuminen päivittäisiin onnettomuuksiin on elinehto alalla pysymiseen. Jos tulevaisuudessa tarvitaankin vain pieni osa nykyisistä päällystöpäivystäjistä, niin se vaikuttaa kunkin tulotasoon ja eläkekertymään. Päällystöpäivystys tuo kuitenkin noin viidenneksen vuosituloista. Nuorimmat vastaajat ilmoittivat vaihtavansa alaa, ellei osallistuminen päivittäisiin onnetto-

muuksiin olisi enää mahdollista tulevaisuudessa. Peruspalomestarin työ, ilman päällystöpäivystystä, ei tuntunut kiinnostavan. Alan vetovoima heikkenee, alalta karsiutuu tulevaisuudessa pois nykyisen kaltainen moniosaaja henkilöstö ja tilalle tulee palotarkastuksia, valvontaa ja valistusta tekevää toimistohenkilökuntaa. Oma mielipiteeni on, ettei alalla eteneminen ja kouluttautuminen alipäällystöstä eteenpäin enää ole houkuttelevaa, ellei pääse enää osallistumaan siihen työhön, johon on aikanaan hakeutunut kutsumuksen kautta.

6.3 Tutkimustulosten luotettavuus ja toistettavuus

Kehitystehtävän tekijä kuuluu tutkimuksen kohderyhmän kanssa Jokilaaksojen pelastuslaitoksen päällystöön. Pyrkimyksenä oli säilyttää mahdollisimman suuri objektivisuus aineiston käsittelyssä. Kehitystehtävän tekijän oma kokemus tuo tutkimuksen tuloksen luotettavuudelle lisäarvoa.

Tutkimustulosten voidaan ajatella olevan toistettavissa ainoastaan tutkimuksen kohteena olleen Jokilaaksojen pelastuslaitoksen henkilöstöllä. Tutkimuksen toistettavuus on myös sidonnainen nykyhetkeen. Jatkuvat muutokset organisaatiossa muuttavat niin haastatteluiden tuloksia kuin myös sähköpostikyselyn tuloksia. Toimintaympäristössä tapahtuvilla muutoksilla on merkitystä tutkimuksen toistettavuudelle.

Pelastuslaitoksen päällystön tehtävät ovat haastavia ja vaativia. Työtehtävistä selviytyminen vaatii monipuolista osaamista ja vaadittava osaamistaso on usein hyvinkin korkea.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän kehitystehtävän tekeminen tuntui kiinnostavalta heti alusta alkaen. Ei yksin sen vuoksi, että pelastustoimintaan osallistuminen on itsellekin elinehto alalla pysymisen varmistamiseksi myös tulevaisuudessa. Jos pelastustoimintaan osallistuminen loppuisi kokonaan, olisi alan vaihdon miettiminen ajankohdainen hyvinkin nopeasti. Pelkät palotarkastukset, henkilöstöjohtaminen ja valistus eivät toisi sitä työtyytyväisyyttä, että jaksaisi edes yrittää työuran loppuun alalla. Pelastustoiminnan johtamisen määrittelyt pelastuslaissa vaativat pelastustoiminnan uudelleen järjestelyjä. Vanhoilla menetelmillä ei voida enää jatkaa, varsinkaan alueilla joilla toimii myös sopimuspalokuntalaisia yksikönjohtajatehtävissä.

Varsinaiseen kasarmoituun päällystöpäivystykseen, joka on kustannuksiltaan kallis nykyiseen järjestelmään verrattuna, ei ole pakko mennä. Vaihtoehtoisia mahdollisuuksia on kehittää nykyistä varallaolojärjestelmää mm. kouluttamalla enemmän valmiusvastaavia tehtäviensä tasalle, ottamaan oikeasti vastuun pelastuslaitoksen ylimpänä viranhaltijana virka-ajan ulkopuolella. Myös varalla oleva pelastuspäällystö voidaan velvoittaa ottamaan kaikki alueensa hälytykset vastaan. Tämä vaatisi kuitenkin päivystyskorvauksen uudelleen arviointia, eikä nykyinen 28,5 %:n päivystyskorvaus enää riittäisi. Muualla Suomessa päivystyskorvaus on jopa 50 % palkasta, joten erilaisia variaatioita kyllä löytyy malliksi.

Pelastusviranomainen, joka ottaa vastaan kaikki hälytykset, ei tarvitse olla pelastuslaitoksen päällystöön kuuluva, vaan se voi kuulua myös päätoimiseen miehistöön tai alipäällystöön. Jo tällä hetkellä Raahessa on päätoiminen henkilöstö valmiudessa ympäri vuorokauden.

Itse olisin nykyisen järjestelmän kehittämisen kannalla. Varalla oleva pelastuspäällystö voitaisiin hyvin velvoittaa ottamaan kaikki alueensa hälytykset vastaan. Silloinhan vastuu olisi selvästi henkilöity ja jäisi jokaisen omaan harkintaan, lähteekö kohteeseen vai ei. Lain kirjain olisi täytetty, alueen asukkailla olisi

tasapuolinen palvelu asuinpaikasta riippumatta, mutta maksettu korvaus tulisi nousta.

Tämän kehitystehtävän päällimmäinen tarkoitus oli saada tietoon päällystöpäivystystä tekevän henkilöstön oma kanta tehtävästä päivystysjärjestelmästä. Nyt koko tätä henkilöstöä on kuultu ja kyselyn ja haastatteluiden tulokset yhteen vedetty ja toimitettu eteenpäin. Se, minkälaista päällystövarallaoloa tai kasar-moitua versiota jatkossa tehdään jää P3-työryhmän esitettäväksi. Päätöksen asiasta tekee pelastuslaitoksen johtoryhmä.

Avoin teemahaastattelu oli tutkimusmetodin erittäin hyvä, mutta melko työläs toteuttaa. Teemahaastattelut sain tehdä työajalla, joten haastateltavien löytäminen oli helppoa, kenenkään haastateltavan ei tarvinnut käyttää vapaa-aikaansa haastatteluun. Tutkimuksen avulla sain paljon hyvää tietoa sekä opinnäytetyöhöni että omaan työhöni pelastuslaitoksen esimiestyöskentelyn kehittämiseen. Pelkällä sähköpostikyselyllä en olisi päässyt lähellekään sitä, mitä näiden menetelmien yhdistämisellä saavutin lopputuloksen suhteen. Teoriatiedon kirjoittamisessa lähteiden löytäminen oli suhteellisen vaikeaa. Pelastustoimen johtamisesta ei ole olemassa paljon materiaalia, jota olisin voinut käyttää hyödyksi tässä tutkimuksessani.

Tein opinnäytetyöni pelkästään Jokilaaksojen pelastuslaitoksen käyttöön. Päällystöpäivystysjärjestelmän muuttaminen tuli ajankohtaiseksi lakimuutoksen vuoksi. Mielestäni opinnäytetyöni on täyttänyt toimeksiantajan asettamat odotukset. Opinnäytetyöni pohjalta on laadittu vuoden 2014 päällystöpäivystysjärjestelmän muutokset.

LÄHTEET

Hellenberg, T., Talvitie, H., Visuri, P. & Volanen, R. 2011. Myrskyn silmässä. Suomi ja uudet kriisit. Jyväskylä: WSOY pro.

Jabe, M. 2006. Kyvyt käyttöön, eväitä esimiestyöhön. Helsinki: Kirjapaja Oy.

Jokilaaksojen pelastuslaitos. 2012. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.jokipelastus.fi>. Luettu 26.10.2012.

Jokilaaksojen pelastuslaitos. 2013. Diaesitys: Jokilaaksojen pelastuslaitoksen esittely 2013. 7.3.2013.

Jokilaaksojen pelastuslaitos. 2013. Palvelutasopäätös 2014–2017. 2013.

Juuti, P. ja Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Järvinen, P. 2009. Onnistu esimiehenä. Helsinki: WSOY pro.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpaja.

Kaukonen, E. 2005. Pelastustoiminnan johtaminen. Sisäasianministeriön asettaman työryhmän julkaisu.

Kilpinen, P. 2008. Liekeissä. Miten johtaja inspiroi ihmiset syttymään muutokselle. Jyväskylä: Ajatus kirjat.

KVTES. 2012. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Helsinki: KT Kuntatyöntantajat.

Luhtanen, R. 2013. Työelämän lait 2013. Helsinki: Edita.

Onnettomuustutkintakeskus. 1998. *Tutkintaselostus 4/1995 Kuhmoisten hotellipalo 23.12.1995*. Oy Edita Ab. Espoo.

P3-työryhmä. 2013. Muistiot.

Pelastustoimi. 2010. Pelastuslaitokset. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.pelastustoimi.fi/41299/>. Luettu 26.10.2012.

Pelastuslaki 379/2011.

Pelastustoiminnan käsitteitä. 2013. Pelastuslaitosten kumppanuusverkoston julkaisu 1/2013.

Pronto. 2013. Onnettomuuksien tilastointijärjestelmä. Sisäasianministeriön järjestelmä pelastustoimen seuranta ja kehittämistä sekä onnettomuuden selvittämistä varten. Saatavissa: <https://prontonet.fi/Pronto3/pronto3.htm> Luettu 28.10.2013.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Edita Oy. Helsinki.

Ruohotie, P. Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Edita Oy. Helsinki.

Saukonoja, I. 2004. Päätöksenteko pelastustoimen johtamisessa. Psykologinen näkökulma päätöksentekoon. Pelastusopiston julkaisu 21.

Saariluoma, P. 2003. *Ajattelu työelämässä*. Werner Söderström Osakeyhtiö. Vantaa.

Sisäasianministeriö. 2003. Toimintavalmiusohje. Sisäasianministeriön pelastusosaston julkaisuja: Sarja A.

Sisäasiainministeriö. 2012. Pelastustoimen strategia 2015. Sisäasiainministeriön julkaisu 8/2012.

Sisäasiainministeriön julkaisuja 21/2012. Pelastustoimen toimintavalmiuden suunnitteluohje. 2012. Sisäasianministeriön monistamo, Helsinki.

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

Valtioneuvoston kanslia. 2009. Valtion kriisijohtamismallin toteuttaminen alue- ja paikallishallinnossa. Työryhmän loppuraportti. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 15/ 2009. Helsinki: Yliopistopaino.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

YETTS. 2006. Turvallisuus- ja puolustusasiankomitea. Yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategia. Valtioneuvoston periaatepäätös 23.11.2006. Helsinki: Puolustusministeriö.