

# **Keski-Suomen pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin tila ja kehittämistarpeet**

**Selvitys kyselytutkimuksen perusteella 2021**

Suvi Hölttä

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Huhtikuu 2022

Terveys- ja hyvinvointiala

Sosiaali- ja terveysalan ylempi AMK tutkinto-ohjelma

Verkostojohtaminen

Tekijä(t) Hölttä, Suvi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2022
	Sivumäärä 75 + 7	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Keski-Suomen pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin tila ja kehittämistarpeet</b> Selvitys kyselytutkimuksen perusteella 2021		
Tutkinto-ohjelma Verkostojohtaminen		
Työn ohjaaja(t) Kari Jaatinen		
Toimeksiantaja(t) Keski-Suomen pelastuslaitos		
Tiivistelmä <p>Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon vaikuttavat kaikki ihmisen ympärillä olevat asiat ja tekijät. Työhyvinvointia voidaan tukea johtamisella, mutta työntekijällä on myös itsellään vastuu omasta hyvinvoinnistaan.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Keski-Suomen pelastuslaitoksen henkilöstö kokee oman työhyvinvoinnin tilansa, mitkä ovat pelastuslaitoksen tärkeimmät työhyvinvoinnin kehittämiskohteet ja miten työhyvinvointia tulisi johtaa. Tavoitteena oli saada tietoa henkilöstön hyvinvoinnin tilasta, löytää kyselyn avulla pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin kehittämiskohteet sekä tehdä toimiva kyselylomake, joka on toistettavissa. Lisäksi tavoitteena oli laatia työhyvinvoinnin vuosikello johtamisen tueksi.</p> <p>Tutkimus toteutettiin verkkokyselynä ja se kohdennettiin koko henkilöstölle. Kysely toteutettiin toukokuussa 2021, jolloin pelastuslaitoksella oli työsuhteessa 352 vakituista ja määräaikaista työntekijää. Kyselyyn kertyi vastauksia 210 kappaletta, joten vastausprosentti oli 60. Kyselylomakkeessa oli viisi avointa kysymystä, joista kertyi laadullista aineistoa 23 sivua.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella henkilöstön työhyvinvoinnin tila oli kokonaisuudessaan hyvä, mutta kehittämiskohteita löytyi, joilla on mahdollista tukea työhyvinvointia. Tuloksista oli nostettavissa kaikkiaan yksitoista pääkohtaa esille. Keski-Suomen pelastuslaitoksen johtaminen, kehityskeskustelut, viestintä ja osaamisen kehittäminen nousivat tärkeimpiin kehittämiskohteisiin. Muita pääkohtia olivat yhteistyön kehittäminen eri ammattiryhmien välillä, henkilöstön kuunteleminen, työtilat, esimiestyön kehittäminen, palkka-asiat, palaute kulttuuri ja perehdyttäminen.</p>		
Avainsanat (asiasanat) työhyvinvointi, johtaminen, kehittäminen, pelastuslaitos		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Hölttä, Suvi	Type of publication Master's thesis	Date April 2022 Language of publication: Finnish
	Number of pages 75 + 7	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Central Finland Rescue Department's state of well-being at work and development needs</b> Statement of the research survey in 2021		
Degree programme Business Network Management		
Supervisor(s) Jaatinen Kari		
Assigned by Central Finland Rescue Department		
Abstract  <p>Well-being at work is an entirety that is influenced by every factor revolving around the people in it. It can be supported with management, but the employee is nonetheless also responsible for their own well-being.</p> <p>The purpose of the research is to investigate the state of well-being at work of the personnel of Central Finland rescue department, what are their possibilities for development in this context and how the situation should be managed. The goal is to gather data from the personnel, find the possibilities for development for the rescue development with the help of a survey and to produce a functioning repeatable questionnaire. The producement of a yearly clock for well-being at work to support the management was also conducted in addition to the goals.</p> <p>The survey was completed online, and it targeted the personnel. The survey was conducted in May 2021, during which time the rescue department had 352 permanent and fixed term employees overall. 210 responses were gathered from the survey which means that the response rate was 60 %. The questionnaire included five open questions, which resulted in 23 pages of qualitative data.</p> <p>Based on the results of the research the overall state of the well-being at work in the rescue department was good. Some possibilities for development were found to further enhance the well-being. Eleven main points were brought up from the results of the survey. The management, development discussions, communication and competence training were pointed out as the most relevant topics for development in Central Finland rescue department. Other relevant issues were the development of co-operation between different occupational groups, listening to the personnel, workspaces, development of the management, salary, the feedback culture and orientating a new worker to the workplace.</p>		
Keywords/tags (subjects) well-being at work, management, development, rescue departments		
Miscellaneous (Confidential information)		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Työhyvinvointi.....</b>	<b>6</b>
3.1	Työhyvinvoinnin malleja.....	7
3.2	Työhyvinvointi pelastusalalla .....	10
<b>4</b>	<b>Työhyvinvoinnin johtaminen ja kehittäminen .....</b>	<b>17</b>
4.1	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	17
4.2	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	18
4.3	Työhyvinvoinnin seurannan ja tukemisen työkaluja.....	21
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen toteutus.....</b>	<b>23</b>
5.1	Menetelmät.....	24
5.2	Aineiston keruu .....	25
5.3	Aineiston analyysi.....	28
<b>6</b>	<b>Tutkimuksen tulokset .....</b>	<b>29</b>
6.1	Määrällinen aineisto.....	29
6.1.1	Taustakysymykset.....	30
6.1.2	Turvallisuus ja fyysiset tekijät.....	32
6.1.3	Oman työn hallinta .....	34
6.1.4	Jaksaminen .....	38
6.1.5	Lähiesimiestoiminta ja johtaminen .....	41
6.1.6	Lopuksi osio .....	46
6.2	Laadullinen aineisto.....	48
6.3	Työhyvinvoinnin vuosikello johtamisen tueksi .....	55
<b>7</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>56</b>
7.1	Eettisyys ja luotettavuus .....	57
7.2	Tulokset ja johtopäätökset.....	59

7.2.1	Millaiseksi työntekijät arvioivat oman työhyvinvointinsa tilan? ....	60
7.2.2	Mitkä ovat tärkeimmät työhyvinvoinnin kehityskohteet Keski-Suomen pelastuslaitoksella? .....	63
7.2.3	Miten työhyvinvointia tulisi johtaa?.....	65
7.3	Tutkimuksen tuloksiin vaikuttavat taustatekijät.....	66
7.4	Kehittämis ehdotukset .....	67

<b>Lähteet .....</b>	<b>70</b>
----------------------	-----------

<b>Liitteet.....</b>	<b>76</b>
----------------------	-----------

Liite 1. Henkilöstölle sähköposti tiedote kyselystä .....	76
Liite 2. Työhyvinvointikysely Keski-Suomen pelastuslaitoksen henkilöstölle.....	78
Liite 3. Henkilöstötiedotteeseen 18.3.2021 tiivistelmä henkilöstökyselystä .....	81
Liite 4. Sähköposti kyselyn testaamisesta 4.3.2021.....	82

## **Kuviot**

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin osa tekijät (Manka & Manka 2016, 80, muokattu) .....	7
Kuvio 2. Kysymys 3. Uskon jääväni nykyisistä tehtävistäni terveenä eläkkeelle..	34
Kuvio 3. Kysymys 2. Työtilat ovat turvalliset ja terveelliset .....	34
Kuvio 4. Kysymys 9. Riittävä mahdollisuus osallistua päätöksentekoon.....	36
Kuvio 5. Kysymys 13. Harkitsen työpaikan tai ammatinvaihtoa.....	37
Kuvio 6. Kysymys 17. Tiedän miten työni tulee kehittymään tulevaisuudessa....	37
Kuvio 7. Kysymys 18. Kehityskeskusteluista koetut hyödyt .....	38
Kuvio 8. Kysymys 21. Työyhteisön ilmapiiri ja palautteen saaminen .....	40
Kuvio 9. Kysymys 26. Rasittuneisuus aloittaessa työpäivää .....	40
Kuvio 10. Kysymys 24. Pelastuslaitoksen sisäisen yhteistyön toimivuus .....	41
Kuvio 11. Kysymys 27. Häirintä työyhteisössä viimeisen vuoden aikana.....	41
Kuvio 12. Kysymys 32. Lähiesimiehen palautteen anto ja tuki .....	43
Kuvio 13. Kysymys 35. Johtaminen on avointa ja oikeudenmukaista .....	44
Kuvio 14. Kysymys 36. Palkkauksen perusteet ovat tasapuoliset .....	44
Kuvio 15. Kysymys 39. Työnantajani osaltaan huolehtii hyvinvoinnistani .....	47
Kuvio 16. Kysymys 43. Työntekijöiden perehdyttäminen .....	48

	3
Kuvio 17. Kysymys 44. Suosittelisin työpaikkaani ystävälleni .....	48
Kuvio 18. Laadullisen kokonaisaineiston teemoittelu (n= 372).....	50
Kuvio 19. Miten edistäisit työnantajakuva? (n= 72) .....	50
Kuvio 20. Miten lisäisit työsi mielekkyyttä ja/tai vaikuttamismahdollisuuksia ja/tai mitä keinoja tarvitsisit osaamisesi kehittämiseksi? (n= 93).....	51
Kuvio 21. Millä keinoilla ja/tai toimenpiteillä kehittäisit lähiesimiestyötä ja/tai johtamista? (n= 65).....	52
Kuvio 22. Miten parantaisit työyhteisösi vuorovaikutusta ja/tai toimintakulttuuria? (n= 69) .....	53
Kuvio 23. Miten kehittäisit työ- ja/tai toimintaympäristöäsi ja/tai työturvallisuutta? (n= 73) .....	54
Kuvio 24. Työhyvinvoinnin vuosikello (Hölttä 2021.) .....	56

## Taulukot

Taulukko 1. Henkilöstökyselyn seurantatilastot.....	30
Taulukko 2. Vastaajien ikäjakauma. ....	30
Taulukko 3. Vastaajien paikkakuntajakauma .....	31
Taulukko 4. Vastaajien eri ryhmien jakauma. ....	31
Taulukko 5. Vastaajien alaryhmien jakaumat.....	32
Taulukko 6. Turvallisuus ja fyysiset tekijät. ....	33
Taulukko 7. Oman työn hallinta. ....	35
Taulukko 8. Jaksaminen .....	39
Taulukko 9. Lähiesimiestoiminta ja johtaminen.....	42
Taulukko 10. Lähiesimiestoiminta ja johtaminen, vertailu 2013 vastauksiin.....	45
Taulukko 11. Lopuksi kysymykset.....	46
Taulukko 12. Avoimien kysymyksien vastausmäärät .....	49

# 1 Johdanto

Henkilöstön hyvinvointi näkyy työyhteisössä ja työnantajalla on velvollisuuksia sekä vastuita henkilöstön työhyvinvointiin liittyen, kuitenkin henkilöstön omilla valinnoilla on iso merkitys kokonaisvaltaiseen hyvinvointiinsa. Työhyvinvointiin vaikuttavia erityispiirteitä on havaittavissa pelastuslaitoksella työskentelevillä ja nämä piirteet vaikuttavat myös johtamiseen. Työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyy vahvasti johtaminen ja hyvä johtaminen tarvitsee tuekseen tietoa henkilöstöstä ja selkeitä mittareita. (Laine 2013, 360-361.)

Keski-Suomen pelastuslaitoksen henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilaa ei ole kartoitettu, eikä henkilöstölle ole ollut omaa työhyvinvointia kartoittavaa kyselylomaketta aikaisemmin. Viimeisin kysely on toteutettu vuonna 2018 Jyväskylän kaupungin toteuttamana. Valtakunnallisesti pelastuslaitokselle on tehty vain yksi koko henkilöstöä kattava työhyvinvointikysely vuonna 2013. Aikaisempien kyselyiden vastausprosentit ovat olleet matalia, joiden takia tarkempaa analyysia tuloksista on ollut vaikea tehdä ja niitä ei ole koettu henkilöstön suunnalta sopivana.

Opinnäytetyössä tehtiin Keski-Suomen pelastuslaitokselle oma henkilöstökysely, joka mukailee Sisäministeriön vuonna 2013 teettämää valtakunnallista pelastusalan kyselyä työhyvinvoinnista. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää henkilöstön työhyvinvoinnin tila ja nostaa kehittämiskohteet esille. Lisäksi tavoitteena oli rakentaa työhyvinvoinnin johtamisen tueksi työhyvinvoinnin vuosikello olemassa ja kehitteillä olevista toiminnoista. Opinnäytetyössä pelastuslaitoksella tarkoitetaan Keski-Suomen pelastuslaitosta, ellei toisin mainita.

Aihe nousi tekijän työnkuvan kautta selkeästi tarpeen muodossa esiin, mikä tunnistettiin myös pelastuslaitoksen johtoportaan. Johdon halu kehittää henkilöstön työhyvinvointia suunnitelmallisesti tukee henkilöstökyselyn tekemistä ja työhyvinvoinnin kehittämistä. Jatkuvat työelämän muutokset kuormittavat henkilöstöä ja johdon on tärkeää nähdä henkilöstön työhyvinvoinnin tila, jotta työhyvinvoinnin kehittämistoimet osataan kohdentaa oikein. Kehittämiskohteista pelastuslaitos saa pohjan tulevalle hyvinvointisuunnitelmalle.

Tutkimus toteutettiin määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen. Aineisto kerättiin pelastuslaitoksen henkilöstöltä webropoliiin laaditulla kyselylomakkeella. Aineisto käsiteltiin anonyymisti ja esitettiin niin ettei vastaajia voi erottaa joukosta. Tietoa kerättiin myös kyselylomakkeen jatkokehittämistä varten, jotta kyselystä tulisi pelastuslaitoksen henkilöstölle soveltuva ja olisi myös toistettavissa.

## **2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda koko Keski-Suomen pelastuslaitoksen vakituista sekä määräaikaista henkilöstöä kattava kyselylomake, jonka kautta saa kerättyä tietoa henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilasta ja pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin kehittämiskohteista. Lisäksi tarkoituksena on luoda työkaluja työhyvinvoinnin johtamiselle pelastuslaitoksen organisaatiossa. Tavoitteena on kerätä tietoa henkilöstön itse arvioimana työhyvinvoinnin tilasta ja selvittää pelastuslaitoksen kehittämiskohteet. Tavoitteena oli lisäksi luoda työhyvinvoinnin vuosikello strategisen työhyvinvoinnin johtamisen tueksi.

Kysely toistetaan säännöllisin väliajoin pelastuslaitoksella, jotta vertailtavaa tietoa kertyy ja pelastuslaitoksen johto voi suunnata kehittämistoimintaa oikeaan suuntaan. Kyselyn tuloksista pelastuslaitos saa ajantasaista tietoa henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta ja kehittämiskohteista. Näistä kohteista rakentuu pelastuslaitoksen työhyvinvointisuunnitelma seuraaville vuosille.

Kyselylomaketta kehitetään kyselylomakkeeseen vastanneiden avulla. Kyselyssä on viimeisenä avoin kysymys, mihin on vapaaehtoista vastata. Siinä pyydettiin palautetta ja kokemuksia kyselystä. Henkilöstölle kerrottiin kyselyn jatkuvuudesta ja siitä, että palautteen antaminen edesauttaa rakentamaan kyselyä paremmaksi. Kyselyä tullaan muokkaamaan henkilöstön palautteiden perusteella ennen kyselyn toistamista, jos tarve sille nousee.

Tutkimuskysymykset ovat:

- Millaiseksi työntekijät arvioivat oman työhyvinvointinsa tilan?



- Mitkä ovat tärkeimmät työhyvinvoinnin kehittämiskohteet Keski-Suomen pelastuslaitoksella?
- Miten työhyvinvointia tulisi johtaa?

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää työhyvinvoinnin johtamisessa pelastuslaitoksella. Tuloksista saadaan tärkeää tietoa maakunnallisesti henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta ja niistä asioista, mitkä henkilöstö kokevat kehittämisen kohteeksi. Kyselystä saadaan myös suuntaviivoja työhyvinvoinnin johtamiseen ja siihen, miten henkilöstö sen kokee. Lisäksi henkilöstön palaute auttaa kehittämään itse kyselyä, josta saadaan lisäarvoa seuraavan kerran kyselyä toistattaessa. Työhyvinvoinnin vuosikellon käyttäminen säännöllistää toimintaa ja tukee henkilöstön tasapuolisuutta riippumatta siitä millä paikkakunnalla on töissä ja kenen esimiehen alaisuudessa. Johdolle tulee esimiehiltä tietoa vuosikellon pohjalta säännöllisesti ja sitä voidaan viestiä koko henkilöstölle. Vuosikello tuo lisäksi läpinäkyvyyttä toimintaan.

### 3 Työhyvinvointi

Käsitteenä työhyvinvointi on oikeastaan muotoutunut vasta 2000-luvulla. Sen sijaan sisältöä tarkastellessa se on huomattavasti vanhempi. Organisaatiot ovat oikeastaan aina halunneet tukea henkilöstön työkykyä, terveyttä sekä hyvinvointia ja työsuojelua on ollut jo Suomessa 1800-luvun puolenvälin jälkeen. Työturvallisuuslaki toi uuden lakipäivityksen myötä vuonna 2003 uutena työsuojeluun fyysisen ja psyykkisen näkökulman. (Kauhanen 2016, 21-22.) Laine (2013, 139-140, 151) kirjoittaa väitöskirjassaan, että työhyvinvoinnin käsitteen kehittyminen on lähtenyt työelämän vaatimuksista ja hyvinvointitekijöiden tutkimisesta. Käsitteenä työhyvinvointi on ollut pitkään hajanainen ja suomalaista tieteellistä määritelmää ei ole ollut. Käsite sisältää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueet. Työhyvinvointi on jokaisen oma henkilökohtainen kokemus, mihin vaikuttaa työn ja vapaa-ajan eri tekijät.

### 3.1 Työhyvinvoinnin malleja

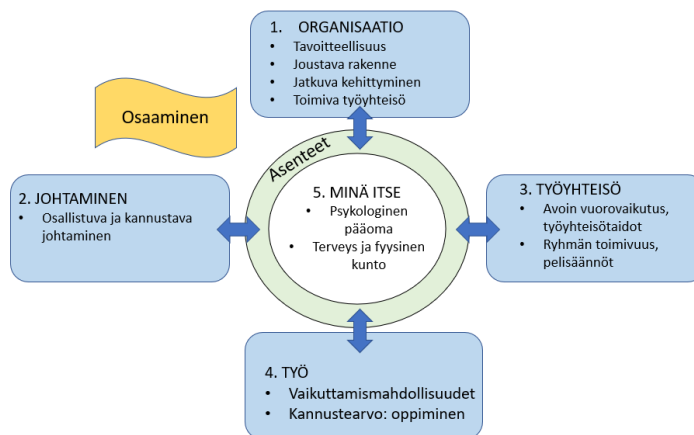
Työssäni kysely pohjautuu pitkälti Mankan malleihin. (Manka & Manka 2016, 80.)

Manka on hyvin tunnettu työhyvinvoinnin malleistaan ja sen kokonaisuudet soveltuvat hyvin pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin hahmottamiseen. Manka on tehnyt myös johtamisen työkalun tikkataulun muodossa. Tikkataulu on rakennettu Mankan työhyvinvoinnin osa-alueista ja vastaavanlainen pisteytystyökalu on ollut pelastuslaitoksella ensihoidossa käytössä ja sen laajempaa käyttöä on harkittu. (Manka 2017.)

Mankan mallien lisäksi Ilmarisen työkykytalon osaamisen kerros on hyvin tärkeä.

Osaaminen pelastuslaitoksen arjessa vaikuttaa niin työntekijöihin itseensä kuin myös kansalaisiin. Siksi sillä on iso merkitys henkilöstön työhyvinvointiin ja työssä viihtymiseen. (Työterveyslaitos 2012.) Hakasen työnimu tunnistetaan työyhteisössä, mutta tätä kokonaisuutta ei ole otettu kyselyyn mukaan, koska tämä kokonaisuus koskee lähinnä muita kuin operatiivista työtä tekeviä (Hakanen 2011, 39).

Mankan mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa viiteen osaan (Ks. kuvio 1.). Näitä osia ovat organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työ ja viimeisenä osiona minä itse. (Manka & Manka 2016, 80.) Ilmarinen on taas painottanut tiettyjä osa-alueita enemmän. Hänen osa-alueensa ovat terveys ja toimintakyky, osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä työ. Näiden lisäksi hän on kuvannut ulkopuolisten asioiden vaikuttavan työhyvinvoinnin rakentumiseen, jota tässä työssä ei niinkään painoteta. (Työterveyslaitos 2012.) Näistä osaaminen on kuvattuna lisänä alla olevaan kuvioon 1.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin osa tekijät (Manka & Manka 2016, 80, muokattu)

Näiden teorioiden kokonaisuudet ovat löydettävissä Sisäministeriön laatimassa kyse-  
lyssä, jota on muokattu tähän tutkimukseen ja ne ovat alla tarkemmin avattuna. Il-  
marisen suunnittelema vuonna 2006 Työkykytalo -malli on laaja työhyvinvoinnin ha-  
vainnollistava kuva, mikä tukee hyvin Mankan mallia tutkimuksessani.

### **Mankan malli**

Ensimmäisenä osiona Mankan työhyvinvointimallissa käsiteltiin organisaatiota. Työ-  
hyvinvoinnin syntymiseen organisaatiossa vaikuttaa suunnitelmallinen ja strateginen  
johtaminen, varhaisen puuttumisen toimintamallien käyttäminen sekä työhyvinvoin-  
nin jatkuva arviointi. Työhyvinvoinnille kannattaa asettaa tavoitteet ja tavoitteiden  
saavuttamista tulee arvioida osana organisaation toimintaa. Organisaatio tarvitsee  
voidakseen hyvin tavoitteellista toimintaa, kykyä olla joustava, jatkuvaa kehittämis-  
valmiutta ja turvallista ympäristöä. Organisaation tavoitteellisuus tukee henkilöstön  
työhyvinvointia. (Manka & Manka 2016, 80–82.)

Toisena osiona Mankan työhyvinvointimallissa käsiteltiin johtamista. Työhyvinvointia  
johdettaessa tulee huomioida sisällön määrittäminen, tavoitteiden asettaminen sekä  
toimenpiteet näiden asioiden saavuttamiseksi. Hyvä johtaminen luo työyhteisöön hy-  
vän ilmapiirin sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävän toimintavan. Hyvä johtaminen  
on vuorovaikutteista ja se saa työntekijöistä parhaimmat puolet näkyviin. Henkilös-  
töä osallistavalla johtamisella on positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. (Mts. 135-  
136.)

Kolmantena osiona Mankan työhyvinvointimallissa käsiteltiin työtä. Siihen liittyviä  
työhyvinvoinnin tekijöitä ovat hyvä ilmapiiri, vastualueiden selkeys ja pysyvyys, tie-  
don ja kokemusten jakaminen työyhteisössä sekä suunnitelmallisuus. Työpaikan il-  
mapiiriin voi vaikuttaa jokainen työntekijä ja sitä ei saa pitää itsestään selvyytenä.  
(Manka 2012, 90.) Työhyvinvointiin työpaikalla vaikuttavat myös työympäristön olo-  
suhteet, kuten melu, ergonomia ja pöly. Työaikajärjestelyt eli työajat ja työtahti sekä  
työn tekemiseen liittyvät puutteet vaikuttavat työhyvinvointiin. (Manka 2015, 105.)

Neljäntenä osiona Mankan työhyvinvointimallissa käsiteltiin työyhteisöä. Hyvin toimiva työyhteisö vaikuttaa työntekijöiden terveyteen, hyvinvointiin, oppimiseen ja tuoksellisuuteen. Sosiaalinen pääoma on koko työyhteisön voimavara ja se muodostuu yhteisöllisyydestä sekä työyhteisössä käydystä vuorovaikutuksesta. (Manka 2012, 116.) Työhyvinvointiin vaikuttaa työyhteisön ilmapiiri. Ilmapiriin muodostumisen kannalta tärkeintä on työyhteisön sisäinen vuorovaikutus. Työyhteisön vuorovaikutuksen ollessa kannustava, luottava, innovatiivinen ja tasapuolinen, koetaan siellä vähemmän psyykkisiä ja fyysisiä vaivoja. (Manka & Manka 2016, 61–63.)

Viidentenä osiona käsiteltiin Mankan työhyvinvointimallissa minä itse kokonaisuutta. Minä itse osiossa vaikuttavia tekijöitä ovat psykologinen pääoma, terveys ja fyysinen kunto. Psykologinen pääoma on jaettu neljään kokonaisuuteen, jotka ovat itseluottamus, toiveikkuus, optimisti ja sitkeys. Näihin kokonaisuuksiin voi itse vaikuttaa ja myös oppia, vaikka myös perimällä ja kasvatuksella on lähtökohtaisesti vaikutusta. Uni, ravinto ja liikunta vaikuttavat myös ihmisen hyvinvointiin. (Mts. 158-159, 169.)

### **Ilmarisen työkykytalo**

Työkyky-talon malli rakentuu työkyvyn neljästä eri kerroksesta sekä siihen vaikuttavista työn ulkopuolisista tekijöistä, perheestä ja ystävistä. Talo sijaitsee keskellä toimintaympäristöä, johon kuuluvat globalisaatio, taloudelliset taantumet ja teknologian kehitys. Lisäksi Työkyky-taloon vaikuttavat yhteiskunta ja sen muutokset. (Työterveyslaitos 2012.)

Ilmarisen mielestä pohja ajatuksena on rakentaa mahdollisimman tukeva talo, ja mitä paremmat pohjat olet omalle talollesi rakentanut, sitä tukevampi se on. Talon pohjalla ovat terveys ja toimintakyky, jonka päälle muut osiot rakentuvat. Tämän katsotaan olevan se tärkein elementti. Toisena kerroksena on osaaminen, joka nähdään tukevan rakennetta, niin että mitä paremmat osaat sen paremmin voit. Kolmanteen kerrokseen tulevat arvot, asenteet sekä motivaatio. Tässä kerroksessa nähdään kokonaisuus paremmin ja ymmärretään tämän näiden kerroksien kautta kaiken liikkuvan niin työhön kuin vapaa-aikaan. Neljäntenä kerroksena on työ. Kerroksen tärkeä rakennusaine on esimiehet ja johto ja tässä vaikuttavat niin työtehtävät, työympäristö

kuin työkuormitus. Näistä kaikista kerroksista rakentuu ihmisten työkyky ottaen huomioon kaikki tämän ulkopuolella olevat asiat. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi tulisi nähdä työntekijöiden ja esimiesten yhteisenä tehtävänä, mitä kumpikaan ei voi yksin rakentaa. (Mts. 2012.)

### **Hakasen työnimu**

Hakanen (2011, 39-40) kirjoittaa, että työn imua voidaan kokea kaikissa ammateissa ja kaikilla aloilla, eikä se ole harvinaista. Työn imua on havaittavissa ainakin kahdella kolmesta vähintään kerran viikossa ja tämä näyttäytyy tarmokkuutena, omistautumisena ja uppoutumisena. Työn imua on kuitenkin koettava enemmän kuin kerran viikossa, jotta työntekijä aidosti loistaa työssään.

Hyvät työolot ja mukavat työkaverit voivat parantaa työssä viihtymistä. Työntekijä voi silti kokea matalaa vireystilaa, vaikka työ edes jossain määrin tuntuisi miellyttävältä. Lyhyellä aikavälillä työnarkomaani tai stressaantunut työntekijä voi saada paljon aikaan, mutta kuormituksen muuttuessa jatkuvaksi ei työ enää tunnu palkitsevalta. Kuormittava työskentely johtaa pitkällä aikavälillä heikompiin työ suorituksiin, rutiininomaisiin työskentelytapoihin, eikä työntekijä ole innovatiivinen. (Mts. 21-23.)

Hyvällä johtamisella ei pelkästään kannatella työn imua. Työntekijällä on myös itsellä vastuu omasta työstään ja sen käsityksistä. Miltei kaikissa töissä on mahdollisuus ainakin jossain määrin muokata työtä tai sen tekemistä. Mitä itsenäisempi työ, sitä helpompi sitä on muokata toisin kuin tilanteessa, jossa oma työ kytkeytyy tiiviisti jonkun toisen tekemisiin. (Mts. 84.) Työn imu pelastuslaitoksella korostuu asiantuntijatyössä ja johtoportaassa, jossa työtä tehdään itsenäisesti, mutta sitä on myös havaittavissa operatiivista työtä tekevien keskuudessa.

### **3.2 Työhyvinvointi pelastusalalla**

Keski-Suomen pelastuslaitoksella on toimipisteitä yhteensä 45, joista kymmenen on valmiudessa ympäri vuorokauden ja yhdeksällä asemalla on vähintään virka-aikaan valmiutta ylläpitävä henkilöstö töissä. Loput muut asemat ovat niin sanottuna kylmiä

asemia, joilla on kalustoa ja ne miehitetään tarpeen mukaisesti. Jokaisella paikkakunnalla on paloasema ja niissä on harjoittelutoimintaa sekä kalustoa, joita tarkastetaan säännöllisesti. Vuonna 2020 vakituista henkilöstöä oli 318 ja tilapäistä henkilöstöä oli keskimäärin 55. Näiden lisäksi pelastuslaitoksella on sopimushenkilöstöä noin 950 henkilöä, mutta heidät on rajattu pois tästä tutkimuksesta, koska heille oli toteutettu oma kysely vuonna 2020. (Keski-Suomen pelastuslaitos 2021.)

Pelastusalan erikoisuudet vaikuttavat jokaiseen työntekijään, jotka työskentelevät pelastuslaitoksella. Työtä on opittu tekemään muuttuvissa olosuhteissa, eikä päivittäisiltä muutoksilta voi välttyä. Operatiivista työtä tekevät voivat harvoin osallistua rauhassa työpaikan kokouksiin tai koulutuksiin, ellei se ole erikseen työvuorosunnittelussa otettu huomioon ja suunnitelmat saattavat muuttua äkillisien poissaolojen takia. Tiedän, etteivät kaikki operatiivista työtä tekevät välttämättä ehdi käymään edes työkoneella työvuoronsa aikana. Nämä asiat tulee ottaa huomioon esimerkiksi sähköpostia käyttäessä tiedotuskanavana, mikä ei välttämättä ole kovin nopea reitti ja kokousten suunnittelussa, johon odotetaan henkilöstöä työvuorosta. Päivätyötä tekevät ovat oppineet vuorotyön haasteet ja työn kiireisen luonteen, jolloin ei tavoita kasvatusten henkilöstöä säännöllisesti ja sähköposteihin vastaaminen voi kestää. Nämä haasteet vaikeuttavat yhteistä kehittämistyötä, kun operatiivista työtä tekeviä ei tavoita samalla tavalla kuin esimerkiksi tukipalveluissa työskenteleviä päivätyöntekijöitä. (Pelastuslaki 379/2011, luku 4.; Punakallio & Lusa 2011, 6-7.)

Eläke-ikä on noussut huomasti ja jokaisen tulisi miettiä miten itse voi edesauttaa sitä, miten on hyvässä kunnossa läpi työuran (Työeläke, vanhuuseläke). Työhyvinvointi on hyvin yksilöllistä ja myös kokonaisvaltaista (Vesterinen 2006, 7-9). Pelastuslaitoksella operatiivista työtä tekevien työ ei kevenny, vaikka iän tuomat mahdolliset haasteet toisivat sille tarvetta. Eläkeiän kynnyksellä olevan tulee suoriutua samalla tavalla työtehtävistä kuin esimerkiksi vasta valmistuneen 20-vuotiaan.

Henkilöstö tekee töitä 24 tai 12 tunnin mittaisissa työvuoroissa ja kahdeksan tunnin toimistotyöajassa tai yleistyöajassa. Osa tekee varallaoloa oman työajan lisäksi ja osa henkilöstöstä tulee vain hälytyksen tullessa. Vapaat määräytyvät osalla säännöllisesti ja osalla ne suunnitellaan neljän-kahdentoista viikon jaksoissa. Pääosin jokaiselle on

suunniteltu työpiste, mutta osa tekee liikkuvaa työtä ympäri Keski-Suomen paloasemia. Lisäksi henkilöstöä liikkuu asemien välillä sairaustapauksista tai työvuorosuunnittelusta johtuen. Näiden lisäksi talossa on pitkäaikaisia ja lyhytaikaisia sijaisia sekä opiskelijoita eri aloilta. Kokonaisuudessaan henkilöstö on levittäytynyt kaikille Keski-Suomen kaupungeille ja kunnille.

Moninainen organisaatio luo haasteita työhyvinvoinnin johtamiselle, mutta myös mahdollistaa paljon asioita. Tietyllä tapaa asiat etenevät ympäri vuorokauden ja aina on henkilöstöä töissä. Tavalliseen toimistotyöhön verrattuna vastuualueita ja kehittämistyötä voidaan tehdä myös iltaisin ja viikonloppuisin. Johdon näkökulmasta pelastuslaitoksella ei ole vain erillisiä ammattiryhmiä töissä, vaan kaikki ovat pelastuslaitoksen henkilöstöä ja kehittämistoimenpiteet tulee kohdistua koko henkilöstölle. (Keski-Suomen pelastuslaitos 2021.) Samoihin tuloksiin tulivat Rönkä ja Tammelin (2014, 13) omassa tutkimuksessaan, jossa olivat tutkineet 24/7 yhteiskunnan vaikutuksia niin henkilöstöön kuin johtoon. Vuorotyön tiedetään kuormittavan työntekijöitä, mutta osalle elämäntilanne tekee sen, että esimerkiksi ilta- ja viikonlopputyöt sopivat paremmin. Organisaation näkökulmasta tulos ja tuottavuus nousevat esiin 24/7 yhteiskunnassa, jossa työtä tehdään kellon ympäri. Pelastuslaitoksen ollessa voittoa tavoittelematon liikelaitos, on pelastuslaitoksella kuitenkin talouspaineet suoriutua annettujen rahoitusten puitteissa.

Työhyvinvoinnin kyselyjä on tehty vain yksi Suomessa, joka kattaa koko pelastusalan henkilöstön. Kysely liittyy Sisäministeriön valtakunnallisen pelastusalan työhyvinvoinnin kehittävään yhteistyöelimen toimintaan. Yhteistyöelimen toimikausi oli kokonaisuudessaan 3.12.2010 - 31.12.2014. Valtakunnallinen pelastusalan kysely oli suunniteltu Sisäministeriön, pelastuslaitosten valtakunnallisen työhyvinvointia kehittävän yhteistyöelimen alatyöryhmän sekä Management Institute of Finland (MIF) Koulutus Oy:n yhteistyönä pelastusalalla työskenteleville. Kyselyn pohjaksi he olivat valinneet Pirkko-Liisa Vesterisen tutkimukseen pohjautuvan suppeahkon (noin 50 kysymystä) kyselypohjan, jota työryhmässä oli muokattu alalle sopivaksi. Kysely oli toteutettu 22 pelastuslaitoksella, johon oli vastannut yhteensä 2257 henkilöä, 4661 henkilöstö, joille kysely oli lähetetty. Tässä opinnäytetyössäni olen verrannut ja käsitellyt vain Keski-Suomen pelastuslaitoksen tuloksia kyseistä kyselystä. Tarkempia analyyseja tai

vertailuja ei ollut saatavilla, joten käytettävissä oli ainoastaan kokonaistulokset. (Sisäministeriö 2013, 13-14.)

Seuraavaksi käsitellään lyhyesti muita pelastusalaa koskevia tutkimuksia eri työhyvinvoinnin osa-alueilta. Tutkimuksia on tehty paljon myös maailman laajuisesti, mutta ne kohdentuvat ainoastaan yhteen ammattiryhmään ja liittyvät johonkin tiettyyn työhyvinvoinnin osa-alueeseen. Pohjoismaiden osalta ainoastaan Ruotsi on pelastustoiminnaltaan verrattavissa Suomen toimintaan, joten siellä tehdyt tutkimukset ovat osaltaan vertailukelpoisia. Kansainvälisissä vertailuissa pohjoismaissa on myös työhyvinvointiin liittyen yhteneväisiä piirteitä muun muassa koulutus, hyvinvointi, tasa-arvo asiat, turvallisuus ja työolot (Airas 2006, 6-9). Suomessa on tehty kaksi väitöskirjaa ja kaksi pro-gradu tutkimusta koskien pelastajien työhyvinvointia (Airila 2015; Haake 2014; Leppäkoski 2008; Mankkinen 2011.), lisäksi työterveyslaitos on tutkinut pelastajien ja ensihoitajien työhyvinvointia (Punakallio & Lusa 2011; Punakallio, Halonen, Lusa, Oksa, Mänttari, Vuokko & Remes 2021; Airila, Kallio & Lusa 2010; Oksa, Halonen, Säynäjäkangas & Mänttari 2021; Oksa, Tuomi, Rissanen, Viir, Lindholm, Lusa, Rintamäki & Mänttari 2016). Opinnäytetöitä on tehty useita liittyen pelastusalan työhyvinvointiin (mm. Björn 2021; Virta 2020; Stenius 2018; Leino & Vuorela 2018), mutta niiden tuloksia ei kuitenkaan tässä käsitellä tarkemmin.

Airila (2015) kertoo väitöskirjansa tuloksissa pelastajien työmotivaation vaikuttavan hyvinvointiin ja työn imun olevan merkittävä työhyvinvointia lisäävä tekijä. Tutkimus oli toteutettu kyselytutkimuksena 13 vuoden aikana kolmella kyselyllä, vuosina 1996, 1999 ja 2009. Tutkimuksessa oli hyödynnetty useita luotettavia mittareita, joilla oli tutkittu työn vaatimuksia ja voimavaroja sekä yksilö- ja elintapatekijöitä. Hyvinvointiin vaikuttavat niin omaan työhön osallistuminen kuin elämäänsä tyytyväisyys. Hyvän itsetunnon omaavat pelastajat, joilla on optimistinen näkymä tulevaisuudesta ja terveelliset elämäntavat, lisääntyä todennäköisyys olla terve ja onnellisempi sekä hyvinvoivempi. Organisaatio nähtiin myös tärkeänä mahdollistajana hyvinvoinnin kohentamisessa, jolla on mahdollisuus vaikuttaa työntekijöiden työurien pitenemiseen. Työhön sitoutunut, energinen ja motivoitunut työntekijä omaa todennäköisesti paremman työkyvyn kuin vähemmän sitoutunut työkaveri. Tutkimuksessa todettiin



pääsääntöisesti pelastajien olevan elinvoimaisia ja kokevan vähän väsymystä sekä positiivista ajattelua olevan enemmän kuin negatiivista. (Airila 2015, 68, 74, 87-89.)

Ruotsin pelastustoiminnassa on hyvin samankaltaisia piirteitä kuin Suomessa, joten näiden artikkelien tulokset ovat verrattavissa. Näissä kahdessa oli tutkittu palomiesten työhyvinvointia ja asematyöskentelyyn liittyviä työhyvinvoinnin näkökulmia. Tutkimuksissa oli tehty kysely 25 palomiehelle ja haastateltu lisäksi kolmea. Tärkeimpiä työhyvinvoinnin tekijöitä mitä nostettiin tutkimuksessa esille, olivat palomiesyhteisö, liikunta, työn vaihtelevuus, roolien selkeys, tuki ja suvaitsevaisuus sekä rooli pelastajana ja auttajana. Näiden tuloksien pohjalta oli noussut teemoja, jotka liittyivät operatiivisen työn ulkopuolelle jäävien asioiden työhyvinvoinnin vaikutuksiin. Valtaosa palomiesten työajasta kuluu asematyöskentelyyn. He nostavat esille, että jopa 95 % työajasta menee niin sanottuun varautumiseen; kuten päivittäisestä liikunnasta, varuste- ja ajoneuvokatselmuksista sekä harjoittelusta ja ennaltaehkäisevästä työstä. Operatiivista hälytystyötä on keskimäärin 5 % palomiehen työajasta. Tutkimuksessa oli noussut esille muutospaineiden ja ennaltaehkäisevän työn tuloksellisuuden hakeamisen aiheuttavan työhyvinvoinnin laskua. Ennaltaehkäisevää työtä ei koeta niin mielekkäänä palomiesten keskuudessa. (Jacobsson, Backteman –Erlanson, Brulin & Egan-Sjolander 2020, 1-5; Jacobsson, Backteman –Erlanson & Egan-Sjolander 2020.)

Ensihoitajien väsymyksen vaikutuksista työhön oli kerätty tietoa irlantilaisessa kirjallisuus katsauksessa. Siinä oli kuvattu väsymystä monimutkaisena ja monitahoisena. Ensihoitajilla on työssään suurempi riski aiheuttaa väsyneenä haittaa ulkopuolisille, koska he ajavat työkseen. Vuorotyö, stressi ja vastuut voivat aiheuttaa univaikeuksia sekä mielenterveysongelmia. Vuorotyöllä ja yli kahdeksan tunnin pituisilla työvuoroilla on todettu olevan terveydelle haitallista ja aiheuttavan liikalihavuutta sekä kroonisia sairauksia lisäksi niillä on yhteys kohonneisiin työtapaturma riskeihin. Positiivisella työkulttuurilla voidaan vähentää negatiivisia vaikutuksia, jolloin tunnistetaan varhaisessa vaiheessa riskitekijät ja puututaan niihin. (Ramey, MacQuarrie, Cochrane, McCann, Johnston & Batt 2019.)

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa Punakallio ym. (2021, 3, 15-17) olivat perehtyneet FirstFit- tutkimuksessa ensihoitajien fyysiseen toiminta- ja työkyvyn arviointiin sekä

edistämiseen työuran kaikissa vaiheissa. On tutkittu, että ensihoitotyötä tekevillä on kaksi kertaa korkeampi riski työtapaturmiin kuin muilla sosiaali- ja terveysalan työntekijöillä. Ensihoitajien työn fyysinen kuormittavuus lisää työtapaturmien riskiä. Hankkeessa on tehty suositus fyysisen kunnon seurantaan, jolla voitaisiin motivoiva työntekijää pitämään kunnostaan huolta. Fyysisen kunnon ylläpitäminen ennaltaehkäisee ja lievittää oireita muun muassa uupumustiloja, ahdistushäiriöitä ja erityisesti masennusoireita. Fyysinen työ ei kuitenkaan pelkästään riitä ylläpitämään hyvää fyysistä kuntoa.

Vaikka tässä opinnäytetyössä ei ole kysymyksissä suoranaisesti painotettu henkistä jaksamista eikä työn kuormittavuudesta johtuvia vaikutuksia työhyvinvointiin, niin asia on tiedostettu kuormittavaksi pelastusalalla työskentelevillä ja niitä seurataan eri mittareilla. Tarkkonen (2016, 63-64) käsittelee henkistä hyvinvointia liittyen työhyvinvointiin omassa väitöskirjatutkimuksessaan. Henkisen hyvinvoinnin voimistuksessa työelämässä korostuu myös johtamis- ja esimiesvuorovaikutus. Maailman laajuisesti pelastajien ja ensihoitajien työssä on poikkeavuuksia, mutta asiat, joita he kokevat työtehtävillä ovat verrattavissa keskenään ja henkinen kuormitus voi tulla myös muualta kuin työstä.

Artikkelissa tutkittiin Englannin Lancashiren rannikkopiirin palo- ja pelastustoimintaan osallistuvien posttraumaattisten stressihäiriöiden esiintyvyyttä. Operatiivinen henkilöstö altistuu usein erittäin paineisiin, dynaamisiin ja nopeasti kehittyviin tilanteisiin. Työ voi olla erittäin vaativaa sekä fyysisesti että psyykkisesti. Useimmat pelastusalan työntekijät uransa aikana kohtaavat erityisen traumaattisia ja usein traagisia tapahtumia, ja todisteet viittaavat siihen, että useimpien palomiesten kuolleisuus ja sairaudet liittyvät joko suoraan tai välillisesti stressiin. Kolmella asialla huomattiin olevan merkitys stressin syntyvyyteen; iällä, kokemuksella ja altistumisella. Tutkimuksesta nostettiin esiin, että nuoremmat kokivat enemmän stressiä kuin iäkkäämmät, joilla oli suhteessa myös enemmän työkokemusta. Työkokemuksen ajateltiin mahdollistavan erilaisia taitoja selviytyä stressaavista tilanteista. Palomiestä luotu imago on tutkimuksen mukaan lisännyt henkisen puolen stressiä ja vaikuttanut sitä kautta heidän työhyvinvointiinsa, puhumattomuuden ja ammattikuvan ylläpitämisen takia. (Khan, Charters, Graham, Nasriani, Ndlovu & Mai 2017.)

Vuonna 2019 tehdyssä korealaisessa tutkimuksessa oli tutkittu 618 palomiehen työhön liittyviä traumaattisia kokemuksia ja heistä 70,2 % oli kokenut niitä urallaan. Nämä traumaattiset kokemukset ovat vaikuttaneet palomiesten työkykyisyyteen. Tämän tutkimuksen tulos vastasi vuonna 1995 tehtyä tulosta Koreassa. (Kim, Jeong, Choi, Seo, Ha, Seo & Park 2019.)

Ensihoitajien työhyvinvoinnin osalta Smith, Walker & Burkle (2019) nostivat esille psykososiaalisen kuormitukseen liittyviä itsehoitomenetelmiä, joita oli tutkittu 9/11 tapahtumien jälkeen. Ensihoitajat olivat luetelleet fyysisiin menetelmiin liikunnan, hyvän ravitsemuksen, riittävän unen ja rutiineista kiinni pitämisen. Psykososiaalisiin menetelmiin lueteltiin ajan viettäminen perheen ja ystävien kanssa sekä vertaistuen saaminen verkossa ja kasvotusten.

Sumanen (2020, 8-9, 20) on tehnyt Suomessa tutkimuksen liittyen post-traumatyöpajojen pilotointiin pelastusosalalle ja niihin osallistuneiden kokemuksiin työpajoista. Tutkimuksessa oli haastateltu kaikki 12 henkilöä, jotka osallistuivat Suomessa ensimmäiseen järjestettyyn post-traumatyöpajaan. Työpaja oli kohdistettu ensilinjan auttajille, jotka työskentelivät pelastuslaitoksilla. Tapahtuma on kolmen päivän mittainen, jossa mukailaan poliisivoimille lanseerattua 2010 mallia, mikä on tullut alkuperin Amerikasta. Sen vaikuttavuus perustuu vertaistukeen, ammattilaisen istuntoihin ja luentoihin. Osallistujat käsittelivät tapahtumassa 2-26 vuoden aikaisia traumaattisia tapah- tumia, jotka olivat jääneet kuormittamaan. Jokainen osallistuja oli kokenut kolmen päivän työpajan vähentäneen henkistä kuormitusta ja parantavan työkykyisyyttä. Osallistujien traumaattisia stressioireita oli mitattu pisteillä alussa ja kuuden kuukau- den kohdalla uudestaan, jonka jälkeen pystyi todeta, että traumaattiset stressioireet olivat pienentyneet. Tutkimusten tulosten perusteella osallistuminen post-trauma- työpajaan näyttää olevan erittäin tehokas ja positiiviseksi koettu tapa käsitellä aiem- min ratkaisemattomia traumaattisia kokemuksia.

## 4 Työhyvinvoinnin johtaminen ja kehittäminen

Pelastuslaitoksen henkilöstön työhyvinvoinnin erityispiirteitä ovat muun muassa monialainen ja -ammattillinen osaaminen, maakunnallinen toimijuus, yhteiskunnan toiminnan kannalta kriittinen toiminta, työn tekemistä epäsäännöllisissä ja –tyypillisissä paikoissa sekä työn vaatimustaso. Edellä mainitut erityispiirteet tuovat haasteita johtamiseen sekä henkilöstön työhyvinvointiin.

Henkilön ollessa hajallaan ympäri maakuntaa on tärkeää, että viestintä on saumattonta. Henkilöstön säännöllinen kuunteleminen ja vuorovaikutus antaa organisaatiolle tietoa hyvinvoinnin tilasta ja työntekijälle mahdollisuuden tulla kuulluksi. Toiminnan säännöllisyys ja seurattavat mittarit tukevat toimivan organisaation syntymistä. (Tarkkonen 2012, 162, 46; Virolainen 2012, 105.)

### 4.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Seeck (2012) kuvailee, että johtamisessa on ollut kyse tuottavuuden nostamisesta ja tähän johtajuudella aikoinaan pyrittiin, mutta työntekijät alettiin toisen maailman sodan jälkeen nähdä eri tavalla ja hiljalleen ymmärrettiin johtajuuden vaikutukset työhyvinvointiin (Seeck 2012, 57, 107, 304). Työhyvinvoinnin johtamisella voidaan vaikuttaa muun muassa henkilöstön työasenteisiin, sitoutumiseen, työkykyyn, työssäjaksamiseen ja sairauspoissaoloihin (Ranta & Tilander 2014, 145-146). Johtajien asenteilla ja toimintatavoilla on vaikutusta henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Johtajan tehtävänä on johtaa asioita ja ihmisiä, toimia esimerkkinä, organisoida, tehdä suunnitelmia ja päätöksiä, ottaa vastuuta ja vastata tiedonkulusta sekä valvoa. (Laaksonen & Ollila 2017, 208; Seeck 2012, 171.)

Johdolla on vastuu työhyvinvoinnin luomisesta, mutta on tärkeä huomioida, että jokaisella on yksilövastuu omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista. Onnellisuustutkimuksien perusteella on voitu osoittaa, että jopa 40 % ihmisen onnellisuudesta riippuu asenteista ja suhtautumisesta, joten voimme itse vaikuttaa hyvinvointiimme ja onnellisuuteen asennoitumisella ja positiivisella ajattelulla. (Pakka & Rätty 2010, 23.)

Johdon ja esimiehien omalla toiminnalla on mahdollisuus vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtaminen kuuluu työtehtäviin. Johdon asettamat toimintatavat, vastuun ja valtuuksien jakaminen sekä viestintä vaikuttavat valtavasti työyhteisön ilmapiiriin ja sitä kautta henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Viime kädessä johto määrittelee resurssit ja hyväksyy erilaiset kehittämistoimenpiteet. Nämä viestittävät johdon sitoutumista työhyvinvoinnin kehittämiseen. (Virolainen 2012, 134; Wink 2006, 140.) Työhyvinvoinnin tulisi olla osana organisaation johtamista, se tulee nähdä sekä toteuttaa organisaation strategiassa. Työhyvinvoinnin kehittämistä ei tule irrottaa muusta johtamisesta, koska se liittyy oleellisesti niin moneen asiaan. Henkilöstön työhyvinvointiin panostaminen kannattaa, vaikka resurssit olivat niukat. (Kauhanen 2016, 27; Rissanen & Lammintakanen 2011, 253.)

## 4.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Juuti ja Vuorela (2015, 50) kirjoittavat, että hyvä johtaminen on jaettua. He tarkoittavat sillä sitä, että jokainen sitoutuu yhteisiin päämääriin ja pääsevät myös vaikuttamaan asioihin. Mikäli työntekijät pääsevät osallistumaan työyhteisön toimintaan ja sen kehittämiseen, tulee heistä osa työyhteisöä. Laine (2013, 249, 253-256) toteaa väitöskirjassaan vastaavaa ja korostaa lisäksi viestinnän merkitystä kehittämisessä.

Kehittämistoimenpiteet vaativat aina resurssia niin taloudellisia kuin henkilöstöresurssia. Työhyvinvoinnin kehittäminen voidaan nähdä investointina, joka tuottaa pitkällä tähtäimellä positiivisia seurauksia tai kulueränä, jolloin kehittämistoimenpiteet usein tyrehtyvät. (Virolainen 2012, 134-135.) Hyvin suunniteltujen ja toteutettujen kehittämistoimenpiteiden on arvioitu vaikuttavan kohottavasti työhyvinvointiin kuu-sinkertaisesti panostukseen nähden. Tämän kannattavuuden välistä yhteyttä on kuitenkin vaikea todistaa luotettavasti. Työhyvinvoinnilla on silti monia taloudellisesti vaikuttavia ominaisuuksia ja voidaan nähdä myös selkeästi sekä välillisiä, että välittömiä tulosvaikutuksia. (Kauhanen 2016, 17.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii suunnitelmallisuutta, pitkäjänteisyyttä ja koko organisaation mukana oloa. Kehittäminen kannattaa ennemmin nähdä jatkuvana

henkilöstön hyvinvoinnin parantamisena, projektiluontoisen kehittämisen sijaan, jolloin saadaan enemmän tuloksia. Oleellista kehittämishankkeiden onnistumisessa on henkilöstön osallistaminen. (Virolainen 2012, 135, 139.)

### **Kehityskeskustelut**

Jokaisella työntekijällä on henkilökohtaiset mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa ja myös organisaatiolla on mahdollisuus työhyvinvointitoiminnalla vaikuttaa jokaisen työntekijän hyvinvointiin. Lisäksi on tärkeää, että työntekijöiden osaaminen kohtaa vaatimuksien kanssa ja, että työhön vaikuttavat taustatekijät tunnetaan riittävän hyvin. Säännöllinen mahdollisuus tarkastella näitä on esimerkiksi kehityskeskustelujen avulla, jolloin hahmottuu jokaisen työntekijän yksilökohtainen työhyvinvoinnin nykytila. Tämän tiedon kerääminen on taas perusedellytys työhyvinvoinnin johtamiselle. (Tarkkonen 2012, 45-46.) Ilmarisen työkykytalo -mallin mukaisesti osaaminen vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Osaamisen kehittäminen tulisi nähdä jatkuva elinikäisenä oppisena ja kouluttautumisena. Johtamisella on tässä paikkansa, jossa tuetaan työntekijöitä itsensä kehittämisessä. (Työterveyslaitos 2012.)

Esimiehen ja alaisen välisistä keskusteluista käytetään useita eri nimiä esimerkiksi tavoite-, tulos-, kehitys-, arviointi-, palaute- ja esimies-alaiskeskusteluita. Keskustelussa käytettyä nimeä tärkeämpi on tietää keskustelun tavoitteet. Kehityskeskustelut ovat ennalta sovittuja tavoitteellisia tapaamisia, jossa on aikaa kohdata työntekijä rauhassa ja ne toteutuvat säännöllisin väliajoin. Kehityskeskustelut ovat hyvä paikka antaa palautetta työntekijöille ja myös saada sitä. (Joki 2018, 132,192.)

Vuorovaikutteinen kehityskeskustelu on työhyvinvoinnin edistäjä. Kehityskeskustelu on yksi esimiehen työkalu, joka on väylä arvopohjaiseen johtamiseen. Esimiehet ovat aikojen saatossa oppineet pitämään kehityskeskusteluja teknisesti oikein ja lomakkeita käyttäen, mutta työntekijät ovat kokeneet, ettei kohtaaminen ole ollut aitoa. Keskustelut ei tulisi olla pakollinen suorite, vaan niissä tulee olla läsnä ja tehdä keskustelusta vuorovaikutteinen. (Vesterinen 2006, 140, 145.)

Kehityskeskustelussa keskitytään yksilön tavoitteiden selventämiseen sekä osaamisen kehittämiseen. Onnistuessaan kehityskeskustelun tuloksena on suunnitelma työntekijän osaamisen kehittämiseksi. Keskustelu on hyvin rakentavaa ja opettavaista sekä alaiselle, että esimiehelle, kun siihen on valmistauduttu ennalta huolellisesti ja asennoituminen on molemmilla kunnossa. Haasteita tuo, jos asennoituminen keskusteluun tai ylipäätään kehittymiseen on väärä. Näitä haasteita tulee usein esiin sen vuoksi, koska keskusteluun osallistuvilla ovat väärät odotukset tai puuttuva ymmärrys keskustelun tarkoituksesta. (Havunen & Lavikkala 2010, 183-184.) Laaksonen ja Ollila (2017, 200) nostavat osaamisen kehittämisen tavoitteen lisäksi työmotivaation ja työilmapiirin edistämisen. He korostavat myös sitä, että oikein toteutettuna niistä on hyötyä työntekijälle itselleen, työyhteisölle ja koko organisaation toiminnalle ja lisäksi keskustelut toimivat hyvinvoinnin vahvistamisen pohjana.

### **Viestintä**

Viestintään panostamisella voidaan parantaa työhyvinvointia merkittävästi. Esimiesten ja johdon haaste viestinnässä on, että tavoitteena on täydellinen viestintä ja usein tämän takia se tulee liian myöhään. On tärkeää, että viestintä onnistuu henkilöstölle, jotta erinäisiltä huhuilta ja spekulatioilta vältytään. Liian myöhäinen viestintä helposti aiheuttaa huhujen liikkeelle lähdön. Viestinnän tulisi olla oikean mittaista, koska liian isoa tietomäärää ihmiset eivät osaa ottaa vastaan. Puhekielellä ilmaistut viestit ovat helpompia ottaa vastaan kuin ylätasolla kirjoitetut viestit. (Aaltonen, Ahonen & Sahimaa 2020, 167; Joki 2018, 195.)

Sisäistä viestintää voidaan parantaa erilaisten kanavien avulla. Tärkeimmät kanavat ovat organisaation koko henkilöstö (johto, esimiehet ja työntekijät) ja näiden välinen vuorovaikutus. Mikään viestintä ei korvaa esimiesten alaisten kanssa käymää keskustelua ja johdon näkymistä sekä kuulumista henkilöstön parissa. Esimies on tässä avainasemassa, jolle tietoa tulee runsaasti johdolta. Heidän tulee osata poimia niistä työntekijöitä koskevat asiat ja selittää niiden asia sisältö. (Joki 2018, 189-195.) Sisäisen viestinnän tavoitteena on tukea organisaation toimintaa. Kun sisäinen viestintä toimii moitteettomasti, työntekijät ovat tietoisia organisaation strategioista, tulevai-

suuden suunnitelmista ja arvoista, jolloin he osaavat sisäistää niitä omassa toiminnassaan. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 13.) Organisaation arvot eivät kuitenkaan saa jäädä hienoiksi korulauseiksi, vaan pitää pystyä avaamaan, niin että jokainen voi omaksua ne arjen työssään (Pakka & Rätty 2010, 30).

Suurin osa esimiehen työstä on kuuntelua ja kokonaisuudessaan se on vuorovaikutustyötä (Juuti & Vuorela 2015, 462). Esimiehet joutuvat käsittelemään hyvin moninaisia asioita työntekijöiden suunnalta ja pitäisi pystyä tulkitsemaan mitkä ovat merkityksellisiä ja mitkä toisarvoisia työyhteisön kannalta. Työntekijät tuovat hyvin eri lailla asioita esille. Kuuntelemalla työntekijöitä oppii tuntemaan työyhteisön. (Kehusmaa 2011, 49-50.) Esimies kohentaa työhyvinvointia olemalla osallistava ja kannustava (Laaksonen & Ollila 2017, 260).

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työyhteisössä mahdollisuus avoimeen keskusteluun esimerkiksi säännölliset tilaisuudet, joissa voidaan tuoda esille työhön ja työolosuhteisiin liittyviä asioita (Tarkkonen 2012, 162). Varhaisella puuttumisella ja hyvällä vuorovaikutuksella voidaan estää, että työstä aiheutuvat kuormitukset eivät vaivaa vapaa-ajalla (Kallio & Kivistö 2013, 68).

Esimiestyö on pitkälti vuorovaikutteista toimintaa ja tärkeänä osana sitä on palautteen antaminen. Palautteen antaminen osoittaa arvostusta työntekijää kohtaan ja tärkeää on antaa niin positiivista kuin kehittää palautetta. Positiivisella palautekulttuurilla voidaan motivoida arvostuksen kautta työntekijöitä. Palautetta tulisi saada jokaisella tasolla ja myös työntekijöiden tulisi osata antaa rakentavaa palautetta esimiehille. (Österberg 2014, 195-196.) Tarkkonen (2012, 89) korostaa sitä, että rakentava palaute tulee ottaa mahdollisuutena parantaa omia työtapoja sekä kehittää omaa työtään.

### 4.3 Työhyvinvoinnin seurannan ja tukemisen työkaluja

Lecklin (2006, 151-153) kirjoittaa, että pelkät johdon näkemykset eivät riitä kehittämisen ja päätöksenteon tueksi, vaan täytyy saada reaaliaikaista tietoa henkilöstön



hyvinvoinnista, ilmapiiristä, työoloista ja mihin päin ne ovat kehittymässä. Reaaliaikaisen tiedon valossa pystytään puuttumaan epäkohtiin ja parantaa niitä, ennen kuin ne muuttuvat ongelmiksi.

Säännöllinen työhyvinvoinnin mittaaminen ja tulosten tarkastelu on tärkeää, jotta henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla. Organisaatioissa tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja työhyvinvoinnin tila vaihtelee. (Virolainen 2012, 105.) Käytännön mittareilla voidaan koota kokonaisvaltaista tietoa organisaation työhyvinvoinnin tilasta (Laaksonen & Ollila 2017, 274). Ennakoivilla mittareilla saadaan toimenpiteet ja resurssit kohdennettua tärkeimpiin työhyvinvoinnin kehittämisen kohteisiin (Suutarinen & Vesterinen 2010, 60).

Virolainen (2012, 113) nostaa esille kahdenlaisia mittareita, jotka ovat työhyvinvoinnin ennakoivat ja reagoivat mittarit. Pääpainon tulisi olla ennakoivissa mittareissa, mutta tärkeää tietoa saa myös reagoivista mittareista. Ennakoivat mittareita on esimerkiksi ilmapiirimittauksista saatu tieto, kehityskeskusteluista nousseet asiat sekä vaara- ja läheltä piti ilmoitukset. Reagoivia mittareita ovat muun muassa työtapaturmien ja ammattitautien, sairauspoissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden seuranta sekä työntekijöiden halu suositella yritystä.

Manka & Manka (2016) kirjoittavat, että on tärkeää tehdä suunnitelma työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Suunnitelmaa ennen on saatava tämänhetkinen tieto työhyvinvoinnin tilasta organisaatiossa esimerkiksi henkilöstökyselyn avulla, johon suunnitelman tulisi pohjautua. Työhyvinvointisuunnitelma kannattaa tehdä vähintään kalenterivuodeksi eteenpäin. (Manka & Manka 2016, 95.) Keskisuurissa ja suurissa organisaatioissa tehdään usein perinteisesti vuosittain kyselytutkimus, jolla selvitetään henkilöstön työhyvinvointia. Näiden kyselyiden haasteena on, että syvällisempää analyysia ei tehdä ja henkilöstö kokee, ettei heidän antamaan palautteeseen reagoida tarvittavalla tavalla. Seurauksena silloin on vastausaktiivisuuden laskeminen vastaisuudessa. (Kauhanen 2016, 75.) Karppanen (2006, 156-157) nostaa esille ilmapiirikyselyn olevan yksittäinen henkisen työhyvinvoinnin mittari, jossa voidaan kysellä vaihtelevasti asioita. Tutkimuksen mukaan tärkeimpiä työhyvinvointiin vaikuttavia asioita

ovat työntekijöille työn jatkuvuus, mielenkiintoinen työ, henkinen turvallisuus, työilmapiiri ja koetun stressin määrä sekä esimies työ. On hyvä ymmärtää, että henkisen työhyvinvoinnin mittaaminen on haasteellista eikä selkeitä mittareita ole.

Pakka ja Rätty (2010) kirjoittavat työturvallisuuskeskuksen julkaisussaan, että tulosten läpikäyminen henkilöstön kesken on tärkeää sekä keinojen miettiminen työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Johdon tulee varmistaa, että kartoitusten tulokset johtavat työyhteisön kehittämiseen. Työhyvinvoinnin kehittämisessä tulisi pyrkiä ratkaisukeskeisyyteen ja yhdessä etsiä ja löytää työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ja luoda positiivisia tavoitteita. (Pakka & Rätty 2010, 31, 37.) Virolainen (2012, 111) kirjoittaa siitä, miten liian usein tulokset jäävät hyödyntämättä, joiden syyksi luetellaan välinpitämättömyys, kiire tai, että työhyvinvointi ei ole organisaatiossa yhtenä arvona. Aikaisemmin tuloksia ei olla käyty läpi ja niiden läpikäyminen on viivästynyt pelastuslaitoksella, vaikka niiden arvoa ei olla vähätelty.

Työhyvinvointitoimintaa voi lähteä havainnollistamaan vuosikellon muodossa (Kuvio 1.). Rakennettaessa vuosikelloa on tärkeä koota yhteen työsuojelun, työterveyshuollon ja henkilöstöhallinnan toiminta. Vuosikelloon merkitään pääpiirteittäin, mitä missäkin kuukaudessa on tarkoitus tehdä. Yksityiskohtaisemmat tiedot voidaan kirjoittaa erilliselle lomakkeelle. Yhdistämällä nämä kokonaisuudet nähdään myös mahdolliset päällekkäisyydet ja tulee jaettava tietoa. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 32-34.)

## 5 Tutkimuksen toteutus

Työhyvinvointikyselyn tulee olla sellainen, että se on toteuttavissa uudelleen säännöllisin väliajoin ja niin, että koko pelastuslaitoksen henkilöstö kokee sen helpoksi vastata ja myös kysymysten olevan heille kohdennettuja. Tämä luo haasteita kyselyn laatimiseen, koska pelastuslaitoksella työskentelee useilta eri ammattialoilta osaajia ja heitä on lähes jokaisessa Keski-Suomen kaupungissa tai kunnassa töissä. Vertailtavaa tutkimus tietoa ei ole, joka koskettaisi koko henkilöstöä. Samaa Jokila (2018, 26)

nostaa esille opinnäytetyössään, että pelastusalalla on toteutettu Suomessa ainoastaan yksi valtakunnallinen työhyvinvointikysely, joka on koskettanut koko pelastus-alaa.

Valtaosa Keski-Suomen pelastuslaitoksen henkilöstöstä on tottunut vuosittaiseen mittaukseen ja testaamiseen fyysisen kunnon puolella. Työhyvinvointia on mitattu ulkoapäin tulleilta kyselyiltä ja niitä ei ole koettu alalle sopivaksi, eikä kysymysten asettelua ole koettu työyhteisöön sopivaksi. Lisäksi liian myöhään käsiteltyjen tulosten läpikäyminen on koettu epämiellyttävänä. (Jyväskylän kaupunki 2019.)

## 5.1 Menetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valitsin määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä saadaan yleistettävää tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Yleistäminen ei ole kuitenkaan aina ole mahdollista eikä tarkoituksenmukaista. Tähän vaikuttavat vastaajien prosentuaalinen osuus tutkittavasta ryhmästä. (Vilka 2015, 94, 100.) Määrällisen tutkimuksen tutkittava joukko on yleensä isompi ja tuloksia kuvataan numeraalisesti (Holopainen & Pulkkinen 2002, 21).

Määrällinen tutkimus mahdollistaa laajan otannan eikä vastaajien määrää tarvitse rajata. Kyselylomaketutkimus soveltuu hyvin laajalle ja hajallaan olevalle joukolle. (Vilka 2015, 94; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1996, 190.) Pelastuslaitoksen henkilöstön ollessa hyvin hajallaan Keski-Suomessa määrällinen tutkimus tukee mahdollisimman kattavan otannan saamista.

Kyselylomakkeen kysymys asettelulla on iso merkitys tutkimuksen onnistumisessa. Tässä tutkimuksessa on hyödynnetty aikaisemmin kerran toteutettua kyselyä, mutta tärkeänä osana on muokata kysymykset omaan tutkimukseen. Tarkkoja ohjeita kyselyn tekemiseen ei voi antaa. Yleisiä ohjeita kuitenkin on saatavilla, mitkä helpottavat kyselyn laatimista. (Hirsjärvi ym. 1996, 193, 197; Holopainen & Pulkkinen 2002, 43.) Valmiit vaihtoehdot ovat vastaajien helpompi vastata, eikä tutkijan omat arviot vaikuta aineiston analyysiin. Vastaukset ovat myös yhdenmukaisia ja ne ovat helpompi

käsitellä. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 42.) Kyselytutkimuksen haasteita ovat jousitamattomuus, alhainen vastausprosentti sekä mahdolliset virheet kysymyksissä. Kyselylomake suunnataan niille henkilöille, joita tutkittava ilmiö koskee. (Kananen 2014, 204.)

Kyselylomakkeessa (Ks. liite 2.) on jokaisen kategorian jälkeen siihen liittyvä avoin kysymys, mikä on vapaaehtoinen vastata. Avoimien vastauksien kautta voi saada tutkimuksen kannalta tarkempia tietoja, joita ei määrällisen tutkimuksen kautta tulisi. Laadullisen aineiston käsitteleminen voi olla työläämpää, mutta niillä hyvin tukee kyselylomakkeen kysymyksiä. (Vehkalahti 2008, 25.) Laadullisessa tutkimuksessa käytetään sanoja ja lauseita ja vastaaja voi ilmaista itseään paremmin. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkoitus yleistää, kuten määrällisessä, vaan enemmänkin tulkita vastaajien kirjoituksia. (Kananen 2014, 16, 18.)

## 5.2 Aineiston keruu

Aineistonkeruumenetelmänä oli kyselylomake. Kyselylomake oli standardoitu (vakioitu) eli jokainen vastaaja sai identtisen kyselylomakkeen, jossa asiasisältö kysyttiin kaikilta samalla tavalla. Vastaajilla oli mahdollisuus täyttää kysely itsenäisesti sekä täysin anonymisti. (Vilka 2015, 94.)

Minulla on pitkäaikainen kokemus sosiaali- ja terveystieteiltä sekä yli 10 vuoden työkokemus pelastuslaitokselta, joten siitä oli apua kyselyn laatimisessa. Kyselylomakkeen suunnittelussa toimeksiantajalle huomioin pelastusalan erikoisuudet ja hain lisätietoa aikaisemmin toteutettujen tutkimusten kautta. Jokila (2018, 56) oli omassa opinnäytetyössään selvittänyt pelastusalan kyselyjä ja hänen tuloksistaan nousi esille, että puolet vastanneista ovat tyytyväisiä työhyvinvointikyselyiden tekniseen toteutukseen. Kuitenkin melkein jokainen oli kokenut, että niissä on kehitettävää. Eniten kehitettävää löytyi kohdentamisessa, että kysely koskettaisi omaa työyhteisöä tai omaa työtehtävää. Lisäksi anonymiteetin säilyminen ja ymmärrettävä kieli oli noussut kehitettävien asioiden listalle. Jokilan opinnäytetyön kysely oli lähetetty reilulle 1700 pelastusalan työntekijälle, joista noin 450 oli jättänyt kyselyyn vastaamisen kesken ja reilu 500 oli avannut kyselyn vastaamatta.

Jokilan (2018) tekemän opinnäytetyön saama tutkimustulos nostaa esille haasteen, jonka olen huomionnut jo aihetta valitessa. Henkilöstön tulee kokea kysely tärkeäksi ja heille kohdennetuksi. Siihen vastaaminen tulee olla vaivatonta eikä kysely saa olla liian pitkä. Jokilan tekemä tutkimus auttoi minua kyselyn laadinnassa ja siinä havaitut epäkohdat on otettu huomioon tätä tutkimuksesta laatiessa. Näitä samoja havaintoja oli huomattu Sisäministeriön tehdyllä kyselyn palautekierroksella (Sisäministeriö 2015).

Tässä tutkimuksessa käytetty kyselylomake on muokattu Sisäministeriön hankkeessa käyttämästä kyselystä, mikä oli kohdennettu valtakunnallisesti pelastusalan henkilöstölle. Hankkeessa kehitettiin valtakunnallisesti pelastusalan työhyvinvointia. Hankkeen loppuraportista ja heidän käyneistä aluekohtaisista palautekeskusteluista sai valtavasti lisäarvoa kyselyn muokkaamiseen henkilöstölle sopivampaan muotoon. Sisäministeriö ei ollut muokannut omaa kyselyään saamansa palautteiden perusteella, mutta oli julkaissut saamansa palautteet. (Sisäministeriö 2015.) Kyselystä poistettiin yksi kokonaisuus, mikä kosketti uhka- ja vaaratilanteita. Tämä kokonaisuus ei kosketa koko henkilöstöä ja tavoitteena oli tehdä koko henkilöstölle sopiva kyselylomake. Lisäksi uhka- ja vaaratilanteista kysytään henkilöstöstä kehityskeskusteluiden yhteydessä sekä työterveyden määräaikaisterveystarkastuksissa. Joten tietoa tästä kertyy muista yhteyksistä.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta on riittävän aineiston saaminen tärkeää. Opinnäytetyön aiheen ja kyselylomakkeen esittelin henkilöstölle etukäteen pelastuslaitoksen henkilöstötiedotteessa 2021 viikolla 10. Henkilöstötiedote on pelastuslaitoksen sisäinen viestinnän kanava, johon kerätään ajankohtaista tietoa ja se julkaistaan kaksi kertaa kuukaudessa. Tiedotteessa (Ks. liite 3.) kerrotaan kyselyn tausta ja tarkoituksesta sekä kannustetaan jokaista vastaamaan kyselyyn. Kyselylomakemuotoisessa aineistonkeruussa on olemassa riski tutkimusaineistokadolle, joka tarkoittaa hyvin pie-neksi jäävää vastausprosenttia (Vilkkä 2015, 94).

Kyselystä kerrottiin etukäteen pelastuslaitoksen yhteistyöryhmässä 2021 viikolla 10, jossa oli osallisena henkilöstön, liittojen ja työterveyden edustajia pelastuslaitoksen

oman henkilöstön lisäksi. Hyvissä ajoin asian avoimella tiedottamisella toivottiin olevan positiivisia vaikutuksia vastaajien määrässä.

Tutkimus toteutettiin Webropol-pohjaisella verkkokyselyllä. Kysely oli vakioitu. Lomakkeen alussa oli seitsemän pakollista taustakysymystä. Kysymyspatteristot jaoteltiin viiteen eri kategoriaan; turvallisuus ja fyysiset tekijät, oman työn hallinta, jaksaminen, esimiestoiminta ja johtaminen sekä lopuksi osio. Yhteensä pakollisia kysymyksiä kategorioiden alla on 44 kappaletta, joissa oli Likert-asteikolliset väittämät skaalattuna yhdestä viiteen seuraavasti: 1 = täysin eri mieltä 2 = jokseenkin eri mieltä 3 = en osaa sanoa 4 = jokseenkin samaa mieltä 5 = täysin samaa mieltä. Jokaisen kokonaisuuden jälkeen oli avoin kysymys, mihin oli vastaajan vapaaehtoista vastata. Kysely lähetettiin koko pelastuslaitoksen henkilöstölle sähköpostitse. Kyselyyn toivottiin vastauksia vakituisilta ja määräaikaisilta työntekijöiltä, joita oli yhteensä lähetyksen aikaan arviolta 350 henkilöä. Määräaikaiset jaettiin yli kuuden kuukauden ja alle kuuden kuukauden työsuhteisiin. Kyselyn lopussa pyydettiin vastaajien palautetta kyselystä, jotta kyselylomaketta voisi muokata pelastuslaitoksen henkilöstölle sopivammaksi.

Avoimia kysymyksiä (kysymyksiä, joihin vastaaja voi itse tuottaa vastauksen sanallisesti) käytettiin jokaisen kokonaisuuden jälkeen, näistä haluttiin vastaajien tuottavan tietoa itsenäisesti ja henkilökohtaisen näkemyksen pohjalta. Avoimet kysymykset antavat mahdollisuuden kertoa tarkemmin, kuin valinta kysymykset. Tavoite oli saada vastaajien rehellisiä mielipiteitä, joissa vastausta olisi rajattu mahdollisimman vähän. (Vilkkä 2015, 106.) Avoimet kysymykset ovat mukailtuja Sisäministeriön käyttämistä avoimista kysymyksistä ja lisätty osia tekijän näkemistä tärkeistä kokonaisuuksista, mitkä nousivat myös teorioista esille.

Kyselomakkeen testaamisella varmistetaan, että kyselomake on mahdollisimman selkeä, toimiva ja yksiselitteinen (Vilkkä 2015, 108). Kyselyyn pyydettiin kommentteja ja arviota kyselyn soveltuvuudesta henkilöstölle pelastuslaitoksen johdolta. Käydyn keskustelujen jälkeen kyselyä viimeisteltiin. Muokkauksien jälkeen kyselyä testattiin vielä ennen lähettämistä koko henkilöstölle pelastuslaitoksen työsuojeluvaltuutetulla

ja kahden ammattiliittojen edustajalla (Tehy ja SPAL) sekä muutamalla vapaaehtoisella työntekijällä. Kysely oli tässä vaiheessa rakennettu Webropol –alustalle ja arvioijilta pyydettiin sähköpostitse (Ks. liite 4.) mielipiteitä kyselystä. Heitä pyydettiin kiinnittämään erityisesti huomiota kyselyn ymmärrettävyyteen sekä ajankäyttöön. Arvioijilta sain kehittäväää palautetta ja vastaajien ollessa useilta eri ammattialoilta tuli heiltä laaja näkemys kyselyn soveltuvuudesta. Muokkasin palautteiden perusteella kyselyn muutamaa kysymystä ja poistin yhden, mikä ei olisi soveltunut koko henkilöstölle, vaan ainoastaan yhdelle ammattiryhmälle.

Henkilöstölle kysely lähetettiin sähköpostitse (Ks. liite 1.), jossa oli lyhyesti kerrottu kyselystä. Sähköpostin liitteenä oli kattavampi teksti, jossa kyselyn taustaa ja tarkoitusta oli avattu enemmän. Kyselystä muistutettiin yhteensä neljässä henkilöstötiedotteessa ja neljässä sähköpostiviestissä, näissä kaikissa oli vastauslinkki kyselyyn. Yhden sähköpostiviestin lähetti pelastusjohtaja, jonka jälkeen vastauksia tuli nopeasti yli 30 kappaletta, muut sähköpostiviestit laittoi tekijä.

### 5.3 Aineiston analyysi

Aineiston käsittelyllä tarkoitetaan sitä, että palautuneet aineistot tarkastetaan ja tallennetaan sellaiseen muotoon, että niitä voidaan tutkia numeraalisesti käyttäen apuna taulukko- tai tilasto-ohjelmia. (Vilkkä 2015, 106). Tutkimuksessa on aineiston analyysin apuna käytetty Webropol – ohjelman analysointi ja vertailu mahdollisuuksia.

Tutkimuksessa vertaillaan eri vastaajaryhmiä, joten vastauksia tulisi olla jokaisessa ryhmässä vähintään 30. Analyysiin vaikuttaa vastaajien määrä. Monimutkaiset analyysit vaativat suuremman otoskoon kuin yksinkertaisemmat analyysit. (Vilkkä 2015, 57.) Taulukoita käytetään hyödyksi havainnollistamisessa. Taulukon avulla voidaan havainnollistaa yhdellä silmäyksellä mahdolliset poikkeamat ja painotukset (Holopainen & Pulkkinen 2002, 63).

Analyysissa on huomioitava, että jokainen vastaaja on vastannut oman kokemuksen ja kokemustiedon perusteella. Vastaajien kokemukset ja kokemustiedot voivat olla

hyvin poikkeavia ja liittyvät muun muassa työvuosiin, tiedon määrään, miten laajasti tai suppeasti vastaaja pystyy katsomaan asiaa. (Nieminen 2014, 19-12.) Jokainen vastaaja on työsuhteessa pelastuslaitokseen, joten heidän vastauksensa tuovat tärkeää tietoa työntekijä lähtöisesti organisaatiosta ja heidän omasta työtehtävästään käsin.

Laadullisen aineiston analyysissa on käytetty teemoittelua. Teemoittelun avulla saadaan nostettua esille tiettyjen asioiden ilmenemistä aineistossa. Aineistosta on tunnistettu keskeisiä ja usein toistuvia asiasanoja ja sitten ne ovat eroteltu teemoihin. (Eskola & Suoranta 1998, 175-176.) Laadullinen aineisto tukee empirisen aineiston tuloksia ja niistä haetaan yhteneväisyyksiä.

## 6 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa esitetään erikseen määrällisen ja laadullisen aineiston tulokset sekä johtamisen työkalu, työhyvinvoinnin vuosikello.

### 6.1 Määrällinen aineisto

Aluksi esitetään taustakysymyksiä tulokset ja sen jälkeen jokaisen viiden kysymyskategorian tulokset erikseen. Taustakysymyksistä saa selkeän kuvan pelastuslaitoksen moninaisuudesta ja maakunnallisuudesta. Kategorioiden tulokset esitellään ainoastaan kokonaistuloksina, koska tutkimuksen tavoitteena oli saada koko henkilöstöä koskevia päätelmiä, joten ei ole tarkoituksen mukaista vertailla esimerkiksi eri ryhmien, iän tai paikkakunnan mukaan tuloksia. Vertailuja on kuitenkin tehty kattavasti toimeksiantajalle, ja niissä ei ollut havaittavissa tutkimuksen kannalta merkittäviä eroavaisuuksia. Tuloksissa käsitellään myös lyhyesti aikaisempaa Sisäministeriön teettämää kyselyä ja verrataan näitä keskenään yhdeltä osa-alueelta. Tuloksissa painudutaan niihin yksittäisiin kysymyksiin tarkemmin, jotka erottuvat kokonaisaineistosta. Tarkemmat analyysit ja tulokset ovat jaettu pelastuslaitokselle, eikä niitä esitetä tässä työssä.



Kyselyn aikaan toukokuussa 2021 oli pelastuslaitoksella 352 työntekijää, joista vakituisia oli 299 ja määräaikaisia 53. Henkilöstökyselyyn vastasi 210 henkilöä (Ks. taulukko 1.) ja näin ollen vastausprosentti oli 60. Kysely oli avattu yhteensä 353 kertaa, vastaaminen aloitettu 250 kertaa ja 40 vastaajaa oli jättänyt vastaamisen kesken.

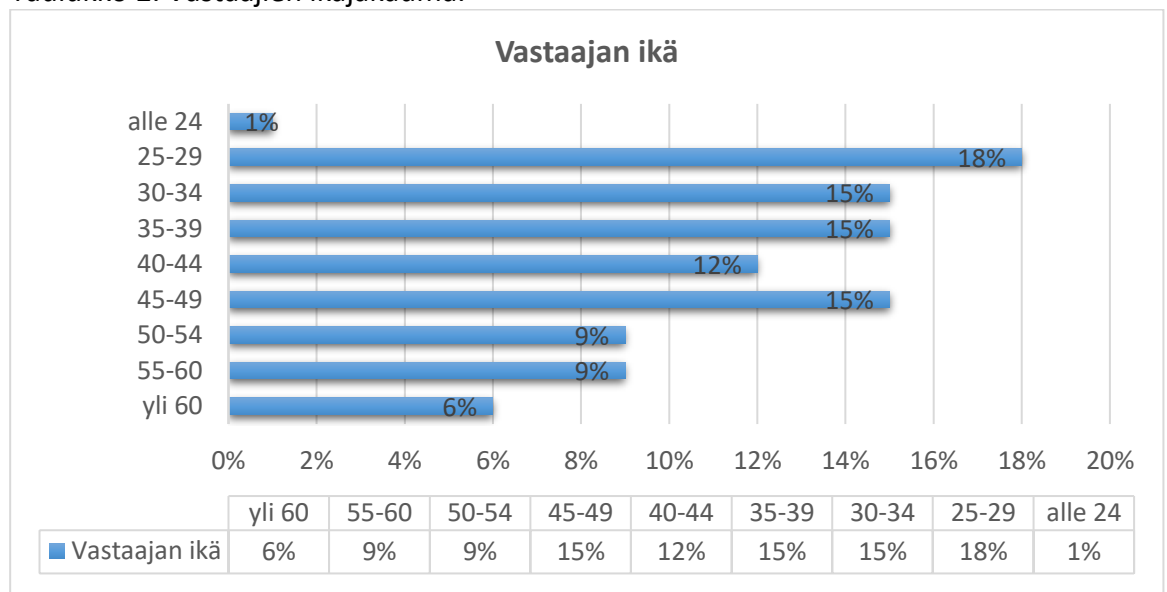
Taulukko 1. Henkilöstökyselyn seurantalstatot

	(N)
Kysely lähetetty	352
Kyselyyn vastattu	210
Kysely avattu vastaajien toimesta	353
Vastaaminen aloitettu	250
Vastausprosentti	60 %

### 6.1.1 Taustakysymykset

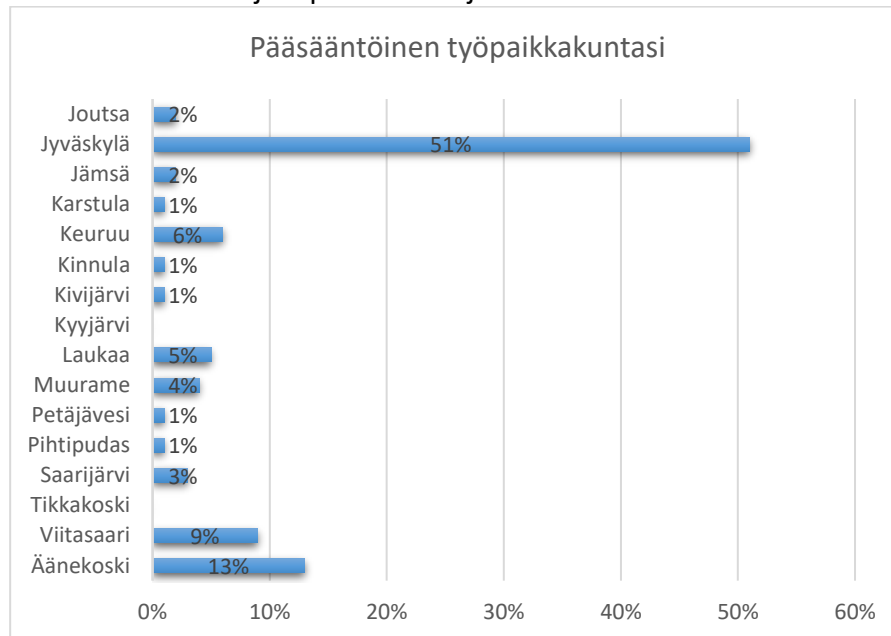
Jokaiseen ikäluokkaan oli vastaajia (Ks. taulukko 2.). Eniten vastaajia oli 25-29 ikäluokassa. Toiseksi eniten vastaajia oli kolmessa eri ikäluokassa; 30-34, 35-39 ja 45-49. Vähiten vastaajia oli alle 24-vuotiaiden ikäluokassa. Yli 60-vuotiaita vastaajia oli ainoastaan pelastustoimen puolelta, muuten vastaajia oli kaikista ryhmissä eri ikäluokissa. Valtaosa vastaajista oli vakinaisessa työsuhteessa, ainoastaan 25 vastaajaa oli määräaikaisessa suhteessa ja kolme näistä lyhyessä alle puolen vuoden työsuhteessa.

Taulukko 2. Vastaajien ikäjakauma.



Lähes jokaiselta annetulta 16 asemapaikka vaihtoehdolta oli vastaajia (Ks. taulukko 3.), ainoastaan Kyyjärven ja Tikkakosken asemaa ei ollut valittu. Tikkakoskella työskentelevät kuuluvat myös Jyväskylän asemaryhmään, joten siellä työskentelevät ovat voineet valita myös Jyväskylän pääsääntöiseksi työpaikkakunnaksi. Jyväskylän valinnoita oli eniten vastaajista eli 51 %. Toiseksi eniten vastaajia oli Äänekoskelta (13 %) ja Viitasaarelta kolmanneksi eniten (9 %). Keuruun valinnoita oli 6 % ja Laukaan 5 %. Saarijärven valinnoita oli 3 % ja Jämsän sekä Joutsan valinnoista oli molemmissa 2 % vastaajista. Lopuissa asemapaikoissa (Karstula, Kinnula, Kivijärvi, Petäjavesi ja Pihtipudas) oli jokaisessa prosentin verran vastaajia.

Taulukko 3. Vastaajien paikkakuntajakauma



Ryhmiin eniten vastaajia tuli pelastustoimen puolelta, yhteensä 57 % vastaajista (Ks. taulukko 4.). Ensihoidosta oli 32 % vastaajista ja tukipalveluista 11 % vastaajista. Otanta vastaa hyvin vastaajajoukkoa, mikä on tärkeä aineiston analyysin ja tulosten luotettavuuden kannalta. (Vilkkä 2015, 110).

Taulukko 4. Vastaajien eri ryhmien jakauma.

	n	Prosentti
Pelastustoimi	119	56,7%
Ensihoito	68	32,4%
Tukipalvelut (mm. toimisto, korjaamo, ICT, koulutusyksikkö)	23	10,9%

Pelastustoimen vastaajat oli jaettu vielä kolmeen erilliseen alaluokkaan, joita olivat päällystö (25 %), alipäällystö (10 %) ja miehistö (65 %) (Ks. taulukko 5.). Ensihoidon osalta valtaosa (78 %) vastaajista oli ensihoitajia. Ensihoitoesimiehiä ja ensihoitomes-tareita oli 22 % vastaajista. Tukipalveluita ei ollut laitettu alaryhmiin vähäisten henki-löstömäärien vuoksi. Vastaajien työkokemuksien keskiarvo oli 12,7 vuotta.

Taulukko 5. Vastaajien alaryhmien jakaumat.

	n	Prosentti
Päällystö (myös riskienhallinta, palopäälliköt, osastopäälliköt)	30	25,2%
Alipäällystö	12	10,1%
Miehistö	77	64,7%
Ensihoitaja	53	77,9%
Ensihoitoesimies / ensihoitomestari	15	22,1%

Esimiehiä oli vastaajien joukosta 28 % (n= 59) ja loput 72 % (n= 151) eivät olleet vas-taus hetkellä esimiestehtävissä. Valtaosa vastaajista, eli 68 % (n= 143) teki vastausai-kana vuorotyötä ja 32 % (n= 67) teki päivätyötä, mikä saattaa sisältää varallaoloa.

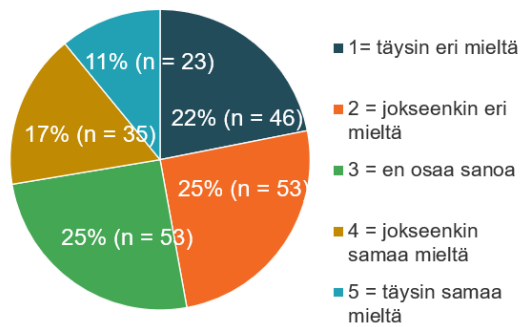
### 6.1.2 Turvallisuus ja fyysiset tekijät

Turvallisuus ja fyysiset tekijät kokonaisuuden kysymyksissä vastaukset olivat hyvin yhteneväisiä (Ks. taulukko 6.). Tuloksia voidaan pitää hyvinä ja taulukossa keskiarvoa kuvaa oranssi pystysuoraviiva, mikä on neljä. Keskiarvo oli korkein verrattuna kaik-kien muiden kokonaisuuksien kysymyskokonaisuksiin, joilla pyrittiin korkeimpaan lu-kuun viisi. Vastaajista 96 % koki, että työvälineet ovat turvalliset, kuitenkin avoimista vastauksista nousi kritiikkiä varsinkin varusteiden ja kaluston osalta. Työnsä vaarate-kijöistä oli valtaosa, eli 93 % vastaajista mielestään riittävän tietoisia. Kokonaisuuden kysymyksistä selkeästi poikkeavat tulokset saivat ”3. Uskon jääväni nykyisestä tehtä-västani terveenä eläkkeelle” ja ”2. Työtilat on turvalliset ja terveelliset”. Nämä vas-taukset ovat avattuna erikseen.

Taulukko 6. Turvallisuus ja fyysiset tekijät.

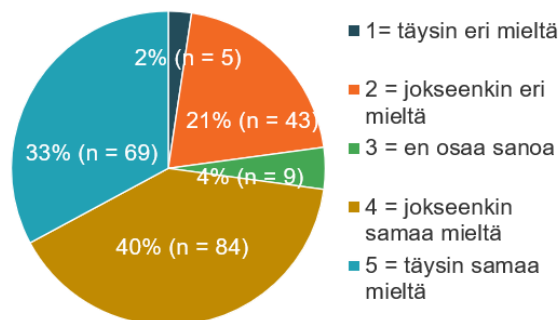


Seuraavassa kuviossa analysoidaan tarkemmin kysymystä kolme. Kysymykseen oli lähes puolet vastannut, ettei usko jäävänsä terveenä eläkkeelle tai ainakin epäilee sitä (Ks. kuvio 3.). Väittämässä täysin eri mieltä oli 22 % vastaajista, 25 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä, 25 % vastasi, ettei osaa sanoa. Jokseenkin samaa mieltä oli 17 % ja täysin samaa mieltä ainoastaan 11 % vastaajista. Operatiivista työtä tekevien työn fyysinen kuormittavuus ja eläkeiän nouseminen on varmasti osaltaan vaikuttanut vastaajien arvioon selviytymisestä eläkeikään asti terveenä. En osaa sanoa -vaihtoehto on tutkijan haasteellinen arvioida. Tässä tilanteessa katson näiden tuloksien johtuvan siitä, ettei vastaajilla ole asiaan niin sanottua oikeaa vastausta, vaan ollessaan jo mahdollisesti kevyemmässä työssä voi olla haasteellista arvioida terveyttään eläkeikään asti. (Vilkkä 2015, 109.) Myös vastaajien oma ikä voi helpottaa vastaamista tai vaikeuttaa sitä. Vastaushetken terveydellinen tila voi myös vaikuttaa vastaukseen. Työntekijöiden oma kokemus omasta terveydestä katsotaan olevan luotettava mittari ja samaan tulokseen olivat tulleet Tampereen yliopiston tutkimuksessa, jossa oli tutkittu 15000 ihmistä. (Kananen & Jylhä 2021).



Kuvio 2. Kysymys 3. Uskon jääväni nykyisistä tehtävistäni terveenä eläkkeelle

Toisena tarkemmin analysoidaan kysymystä kaksi liittyen työtiloihin (Ks. kuvio 3.). Valtaosa vastaajista 73 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin eri mieltä oli kuitenkin 21 % vastaajista. Muutama (2 %) vastaajista oli myös täysin eri mieltä. Vastaajista 4 % ei osannut sanoa mielipidettään väittämään. Maakunnan tiettyjen asemien tiedetään olevan heikommassa kunnossa ja uusien paloasemien rakentamista on suunnitteilla muutamalle paikkakunnalle. Juuri kyselyn aikaan odotettiin uuden aseman valmistumista ja henkilöstö pääsi uusiin tiloihin kesän jälkeen. Kyselyssä ei eritelty mitä vastaajat tarkemmin tarkoittivat, mutta avoimien puolelta tuli nostoja huonosta sisäilmasta ja paloasemista sekä työtiloista.



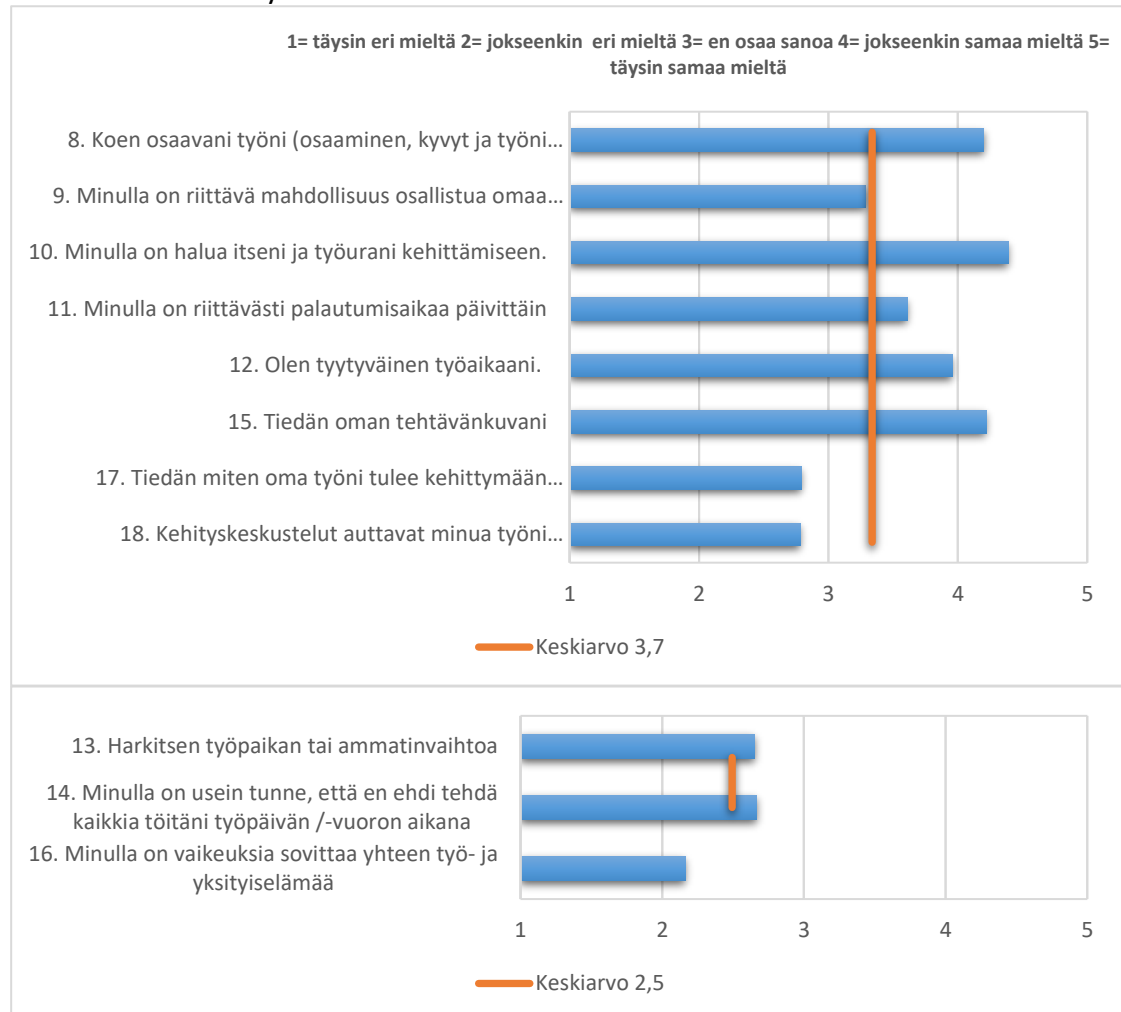
Kuvio 3. Kysymys 2. Työtilat ovat turvalliset ja terveelliset

### 6.1.3 Oman työn hallinta

Kokonaisuudessaan oman työn hallinnan osalta (Ks. taulukko 7.) löytyi vastauksien jakaantumisia useammassa kysymyksessä. Tässä kokonaisuudessa olen jakanut erilleen ne kysymykset, jotka tavoittelivat lukua viisi ja ne, jotka lukua yksi. Nämä ovat allekkain kuvattuna ja niillä on näkyvissä omat keskiarvot. Jakamalla näkee keskiarvo

luvut selkeämmin, eivätkä eri arvoa tavoittelevat kysymykset sotke niitä. Jokaisessa kysymyksessä on ollut sama Likert-asteikko käytössä.

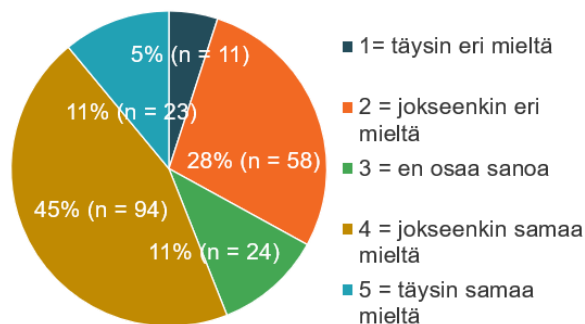
Taulukko 7. Oman työn hallinta.



Yhteneväiset positiiviset vastaukset oman työn hallinnan kokonaisuudesta nousee tuloksista esille kysymyksiä: ” 8. Koen osaavani työni, 10. Minulla on halua itseni ja työurani kehittämiseen, 11. Minulla on riittävästi palautumisaikaa päivittäin ja 16. Minulla on vaikeuksia sovittaa yhteen työ- ja yksityiselämää” kohdalla. Lisäksi vastaajat kokivat, että tehtävänkuvat ovat selkeät 88 % mielestä, valtaosa 76 % vastaajista ovat tyytyväisiä omaan työaikaansa ja vastaajista 57 % kokee, että pystyy tekemään työpäivän tai vuoron aikana työtehtävät, mutta kuitenkin 30 % vastaajista kokee usein, ettei ehdi. Luukkala (2011, 31-32) kirjoittaa, että osaamisen ja vaatimuksien tulee olla tasapainossa, jolloin työntekijä kokee jaksavansa paremmin. Hetkittäin nämä voivat olla epätasapainossa, esimerkiksi kiireen takia, mutta se ei saa olla jatku-

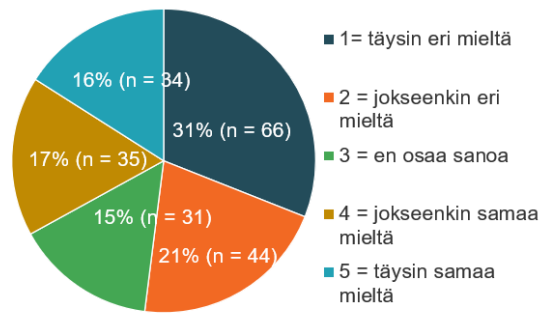
vaa. Osaava työntekijä kokee, että hallitsee oman työnsä ja myös työperäisen stressin myönteisenä. Poikkeuksena kysymykset mitkä jakoivat vastaajia, olivat kehityskeskustelut ja tulevaisuuden näkymät, työpaikan tai ammatinvaihtoa harkinneet ja mahdollisuus osallistua päätöksentekoon. Näitä poikkeuksia käsitellään erillisessä analyysissä.

Kysymyksen numero yhdeksän vastaukset nostavat esille (Ks. kuvio 4.), että vastaajat haluavat osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Yli puolet (56 %) vastaajista kuitenkin kallistui siihen, että pystyy osallistumaan edes jokseenkin päätöksentekoon, mutta kolmannes vastaajista (33 %) kokivat, etteivät pysty ollenkaan tai joi-keenkaan osallistumaan. Vastaajista 11 % ei osannut sanoa väittämään mielipidettä. Henkilöstön osallistamisella on vaikutuksia työhyvinvointiin (Virolainen 2012, 139).



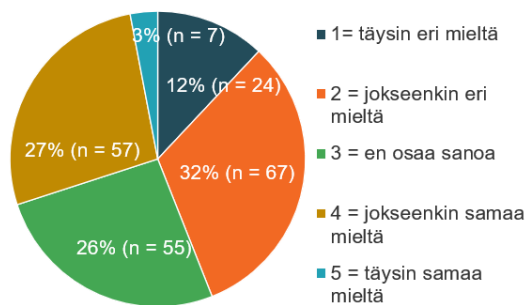
Kuvio 4. Kysymys 9. Riittävä mahdollisuus osallistua päätöksentekoon

Kysymys 13. jakoi vastaajien mielipiteitä (Ks. kuvio 5.), kun kysyttiin, harkitseeko työpaikan tai ammatinvaihtoa. Virolainen (2012, 113) nostaa esille, kuinka työpaikan vaihdos on yksi työhyvinvoinnin reagoivista mittareista. Työpaikan tai ammatinvaihtoa on harkinnut 16 % ja sitä jonkun verran harkinnut 17 %. Vastaajista 15 % ei osaa sanoa mielipidettään. Kuitenkin 31 % ei ole harkinnut vaihtaa työpaikkaa eikä ammattia ja 21 % vastaajista on vähän harkinnut. Yli puolet kallistuu oman työpaikan ja ammatin pitämistä, mutta kuitenkin vaihtamisen puolelle on kallistunut kolmannes (33 %) vastaajista.



Kuvio 5. Kysymys 13. Harkitsen työpaikan tai ammatinvaihtoa

Epävarmuus työn kehittämisessä nousee esille (Ks. kuvio 6.), kun melkein puolet, eli 44 % kokee, ettei tiedä oman työn kehittämisestä. Reilu neljännes, eli 27 % oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja pieni osa (3 %) oli täysin samaa mieltä. Vastaajista 26 % ei osaa sanoa mielipidettä oman työn tulevaisuuden kehittämisestä.

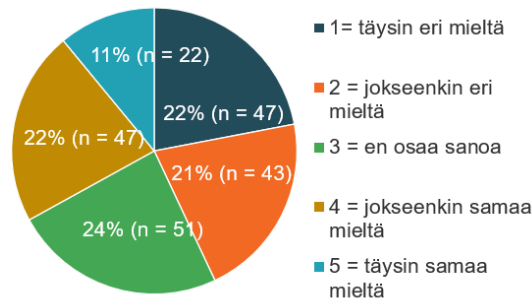


Kuvio 6. Kysymys 17. Tiedän miten työni tulee kehittymään tulevaisuudessa

Kehityskeskusteluiden hyödyistä oman työn tekemiselle ja osaamisen kehittämiseksi kysymyksessä 18. jakoi vastaajat laajasti (Ks. kuvio 7.). Reilu kymmenen prosenttia (11 %) vastaajista koki olevansa täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Jokseenkin samaa mieltä oli 22 % ja jokseenkin erimieltä reilu viidennes, eli 21 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli 22 % vastaajista ja isoin osa joukosta 24 % ei osannut sanoa kehityskeskusteluiden hyödyistä. Voidaan katsoa 33 % vastaajista kokevan kehityskeskusteluista olevan oman työn tekemiselle ja osaamisen kehittämiseksi hyötyä ja 43 % vastaajista vähän tai ei ollenkaan hyötyä. Virolainen (2012, 113) kirjoittaa, että kehityskeskustelut ovat ennakoivia mittareita ja niiden avulla on mahdollista saada työntekijältä tietoa usealta eri osa-alueelta, niin esimiehelle kuin organisaatiolle. Avoimissa kysymyksissä kehityskeskustelut nousivat toiseksi eniten esille ja siellä näkyi myös, ettei asiasta oltu yhtenäistä mieltä. En osaa sanoa vastaajien joukossa on henkilöitä,



jotka eivät ole osallistuneet kehityskeskusteluihin ja tämä on vaikeuttanut kysymykseen vastaamista tai sitten eivät osaa sanoa onko pidetty kehityskeskustelu tuonut lisäarvoa oman työn tekemiseen.



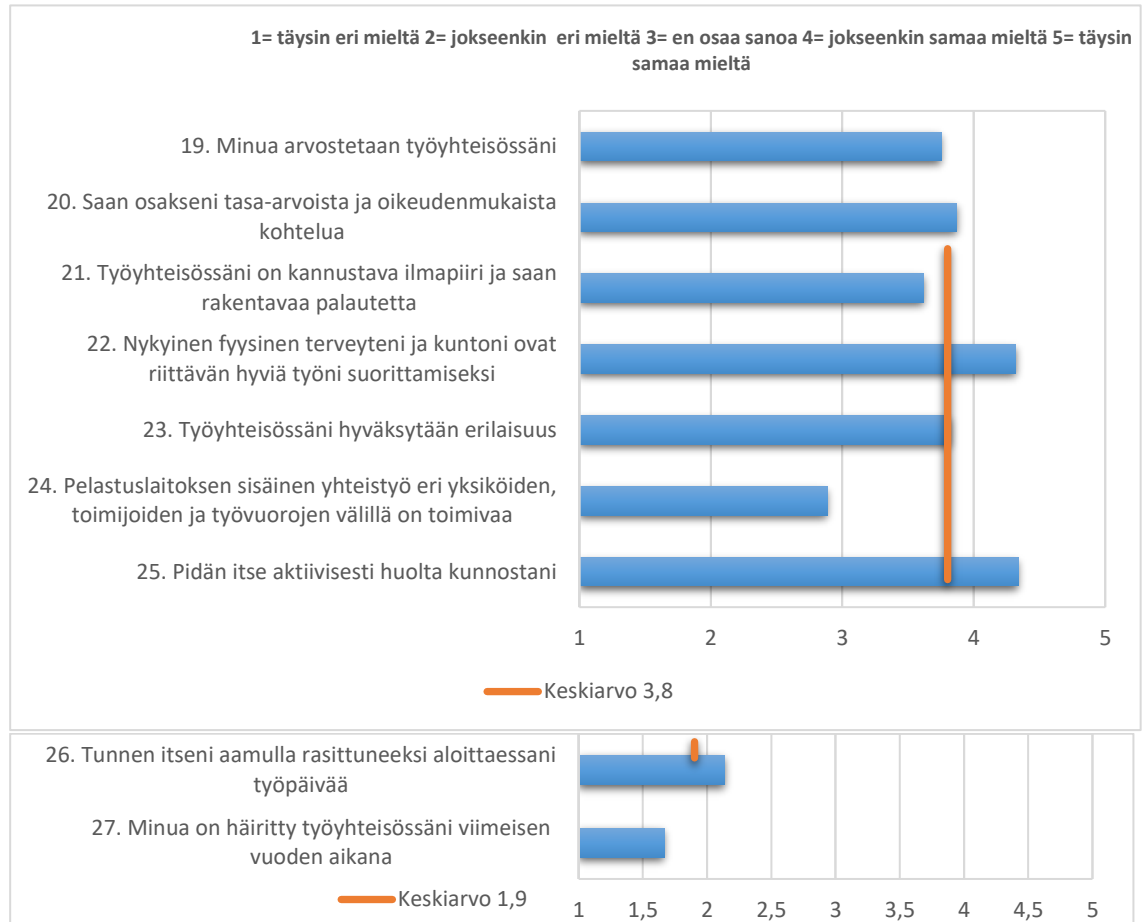
Kuvio 7. Kysymys 18. Kehityskeskusteluista koetut hyödyt

#### 6.1.4 Jaksaminen

Jaksamisen kokonaisuudesta vastaajat olivat pääsääntöisesti yhtä mielisiä yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta (Ks. taulukko 8.). Tässäkin kokonaisuudessa on eri arvoja tavoittelevia kysymyksiä, joten ne on jaoteltu taulukkoon allekkain. Jaotteluissa nähdään, että jaksamisen kokonaisuus on saanut oikein hyvän 3,8 keskiarvon ja kaksi viimeistä kysymystä sai keskiarvoksi alle kaksi (1,9), kun tavoitteena on ollut luku 1. Valtaosa vastaajista (91 %) kokevat, että heidän fyysinen terveytensä ja kunto ovat riittävän hyviä työn suorittamiseen ja vastaava määrä (91 %) pitää itse aktiivisesti huolta omasta kunnostaan.

Nakarin (2003, 62-63, 50-51) väitöskirjassa käsitellään työntekijöiden hyvinvointia ja siellä hän nostaa esille, että henkilöstön kokiessa oikeudenmukaisuutta, arvostusta sekä työyhteisön ilmapiirin ollessa hyvä, on näillä tekijöillä vaikutusta työhyvinvointiin. Motivaatioteorioista Nakari kirjoittaa, että palautteen antamisella on iso vaikutus työmotivaation paranemiseen ja hyvä työmotivaatio tukee työssäjaksamista. Näissä kokonaisuuksissa tulokset olivat hyviä.

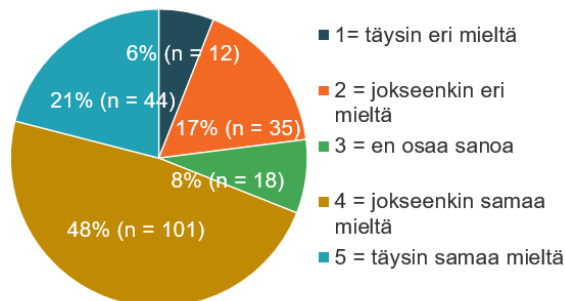
Taulukko 8. Jaksaminen



Tarkemmat analyysit on tehty seuraavista kysymyksistä ”21. Työyhteisössäni on kannustava ilmapiiri ja saan rakentavaa palautetta, 24. Pelastuslaitoksen sisäinen yhteistyö eri yksiköiden, toimijoiden ja työvuorojen välillä on toimivaa, 26. Tunnen itseni aamulla rasittuneeksi aloittaessani työpäivää ja 27. Minua on häiritty työyhteisössäni viimeisen vuoden aikana”.

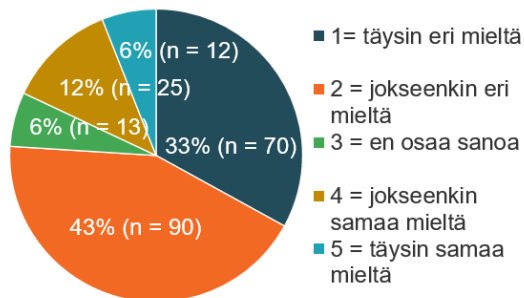
Nakari (2013, 111-112) tutki väitöskirjassaan ilmapiirin vaikutuksia sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa työhyvinvointiin. Tutkimuksessa havaittiin negatiivisen ilmapiirin lisäävän työntekijöiden stressiä ja sairauspoissaoloja kuten taas hyvällä ilmapiirillä vaikutukset olivat päin vastaiset. Tutkimuksessa oli myös perehdytty erikseen stressin ja sairauspoissaolojen vaikutukseen työn kuormittavuuden ja kehittävyden kautta. Liian kuormittavan työn on todettu aiheuttavan enemmän sairauspoissaoloja ja lisäävän stressiä, mutta tätä tasapainottaa se tekijä, jos työ koetaan kehittäväksi.

Kyselyyn vastanneista 69 % koki jokseenkin tai täysin, että työyhteisössä on kannustava ilmapiiri ja saa rakentavaa palautetta (Ks. kuvio 8.) ja melkein neljännes (23 %) oli täysin tai jokseenkin eri mieltä, joten saattaa olla, että valtaosan kokiessa työyhteisön kannustavana, se voi laskea henkilöstön työn kuormittavuuden tunnetta.



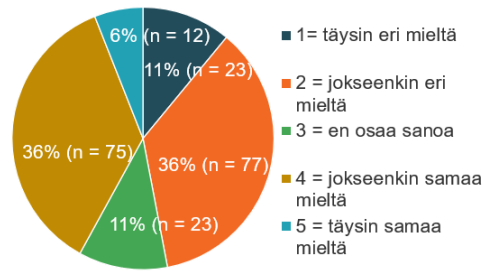
Kuvio 8. Kysymys 21. Työyhteisön ilmapiiri ja palautteen saaminen

Valtaosa vastaajista (76 %) koki, ettei koe aamuisin itseään rasittuneeksi ollenkaan tai joihseenkaan (Ks. kuvio 9.). Kuitenkin melkein viidennes (18 %) vastaajista kokee itsensä aamuisin rasittuneeksi tai jokseenkin rasittuneeksi. Vastaajista pieni osa (6 %) ei osannut sanoa tähän kysymykseen mielipidettään.



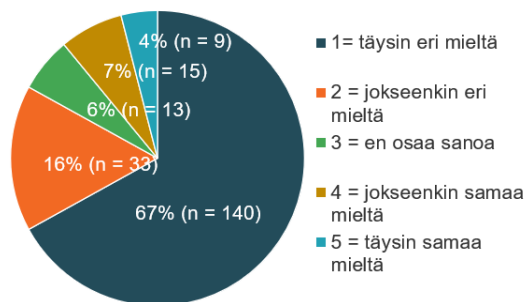
Kuvio 9. Kysymys 26. Rasittuneisuus aloittaessa työpäivää

Sisäisen yhteistyön toimivuudesta oli hyvin jakautuneet vastaukset (Ks. kuvio 10.). Vastaajista pieni osa, eli 6 % koki, että sisäinen yhteistyö eri yksiköiden, toimijoiden ja työvuorojen välillä on toimivaa. Jokseenkin samaa mieltä oli 36 % vastaajista. Väitämän kanssa täysin eri mieltä oli 11 % ja jokseenkin eri mieltä oli yli kolmannes (36 %) vastaajista. Vastaajista 11 % ei osannut sanoa yhteistyön toimivuuteen mielipidettään. Vastaajat nostivat myös avoimissa kysymyksissä yhteistyön haastetta esille.



Kuvio 10. Kysymys 24. Pelastuslaitoksen sisäisen yhteistyön toimivuus

Pelastusalalla tapahtuva seksuaalinen häirintä nousi vuonna 2021 esille valtakunnallisesti (Ali-Hokka 2021; Pelastusalalla tapahtuvasta seksuaalisesta häirinnästä nousut huoli otettava vakavasti 2021). Pelastuslaitoksella on nolla toleranssi häirinnän suhteen ja on valitettavaa, että näin moni on kokenut työyhteisössä häirintää (Ks. kuvio 11.). Vastaajista iso osa (67 %) ei ole kuitenkaan kokenut häirintää viimeisen vuoden aikana, mutta useampi oli jokseenkin eri mieltä ja pieni osa ei osannut sanoa. Häirintää viimeisen vuoden aikana oli kokenut 4 % vastaajista ja jokseenkin 7 % vastaajista. Kysymyksessä on yritetty rajata operatiivisten kentällä kohtaamaa häirintää ja rajata sitä työyhteisössä tapahtuneeksi, koska kaikki työntekijät eivät tee operatiivista työtä. Häirinnän kriteereitä ei ole tässä kyselyssä määritelty. Oma kokemus häirinnästä riittää siihen, että on kokenut häirintää. Jokaisen tulee kokea olevan turvallisessa ympäristössä, töissä ollessaan ja tätä on myös tukemassa muun muassa työturvallisuuslaki, tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki (Työturvallisuuskeskus 2010).



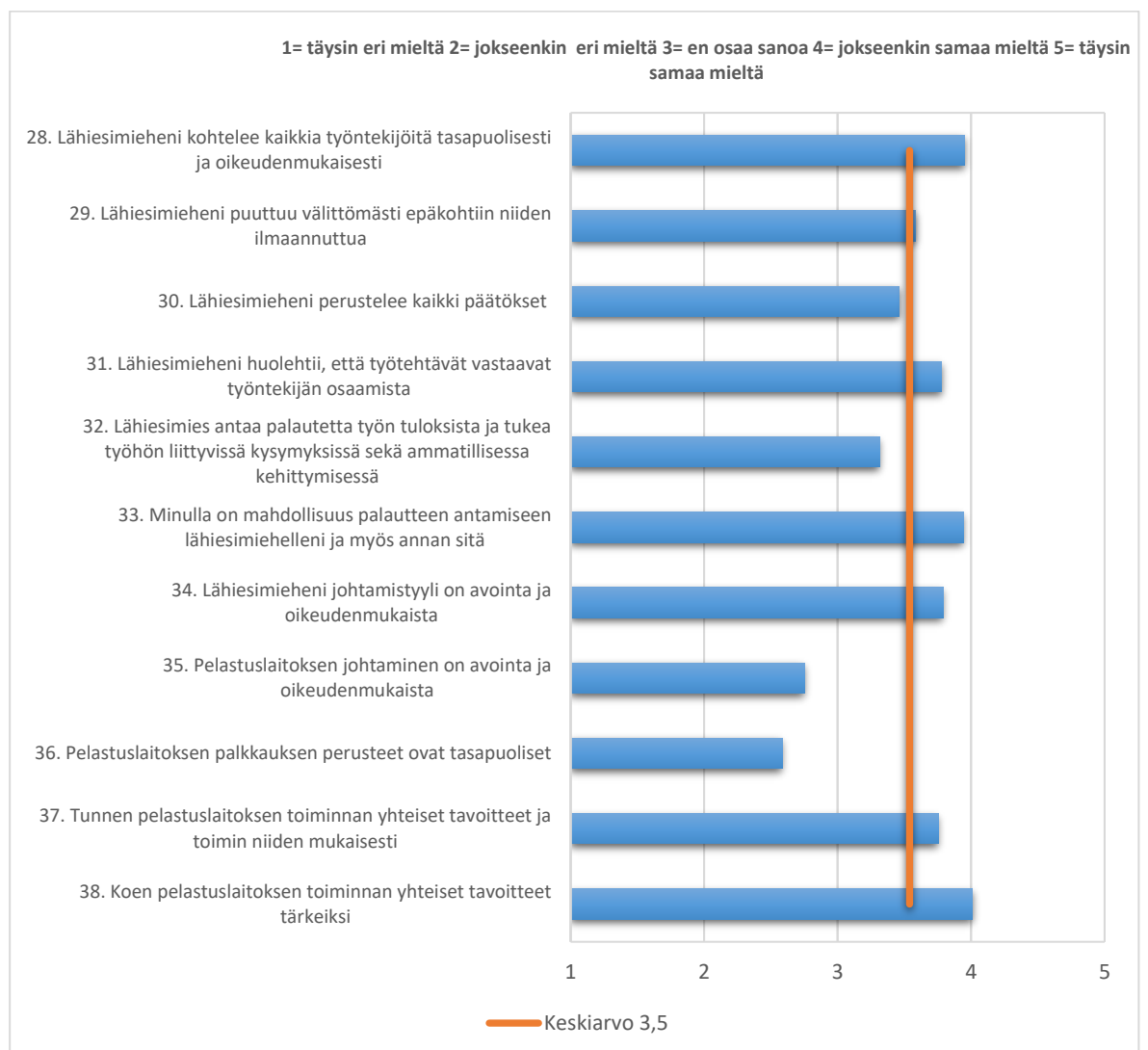
Kuvio 11. Kysymys 27. Häirintä työyhteisössä viimeisen vuoden aikana

### 6.1.5 Lähiesimiestoiminta ja johtaminen

Aikaisempiin kyselyyn kokonaisuuksiin verraten lähiesimiestoiminnan ja johtamisen kokonaisuus sai kauttaaltaan matalampia tuloksia, mutta keskiarvo oli kuitenkin 3,5

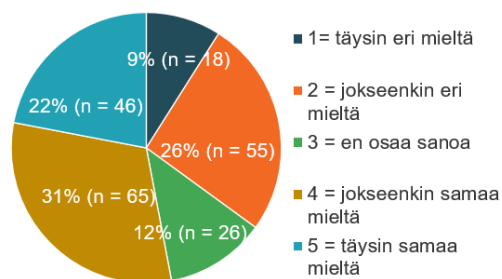
(Ks. taulukko 9.). Lähiesimiesten toiminta koetaan hyvänä ja vastaukset eivät ole niin jakaantuneet, paitsi palautteen antamisessa. Kritiikkiä nostettiin pelastuslaitoksen johtoon ja johtamiseen, joiden vastauksissa nähdään selkeää jakaantumista sekä palkkauksen perusteiden tasapuolisuus jakoi mielipiteitä. Virolainen (2012, 106) kirjoittaa, että tutkimusten mukaan erityisesti keskitason ja alemman tason suoranaisten esimiesten johtamistyyllillä on vaikutusta henkilöstön hyvinvointiin ja heidän kokemaansa stressiin. Palautteisiin, johtamiseen ja palkkaukseen liittyvistä kysymyksistä on tehty tarkemmat analyysit.

Taulukko 9. Lähiesimiestoiminta ja johtaminen



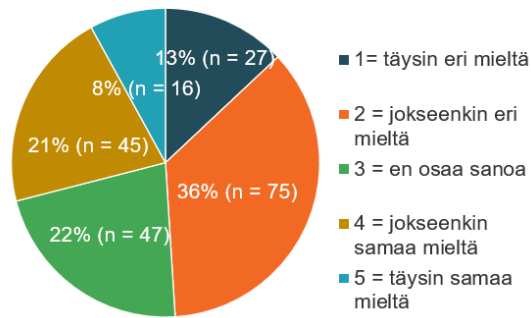
Palautteen antaminen nousi myös avoimissa kysymyksissä esille ja tässä väittämässä ”Lähiesimies antaa palautetta työn tuloksista ja tukea työhön liittyvissä kysymyksissä

sekä ammatillisessa kehittämisessä”, vastaajista yli neljännes (26 %) oli ollut jokseenkin eri mieltä ja pienempi osa (9 %) täysin eri mieltä (Ks. kuvio 12.). Kuitenkin melkein neljännes (22 %) koki, että on täysin samaa mieltä ja 31 % vastaajista koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. Yli puolet kokivat siis, että palautetta ja tukea saa lähiesimieheltä ainakin jossain määrin. Aikaisempi kysymys 21. oli yleisesti ilmapiiristä ja palautteista ja tässä väittämässä kohdennettiin palautteen saamisesta lähiesimieheltä. Tuloksissa ei juurikaan ole eroja, mutta kokonaisuudessaan kysymys 21. sai paremman 3,6 keskiarvon, kun taas kysymys 32. sai keskiarvoksi 3,3. Palautetta koetaan siis saavan hieman enemmän muualta kuin omalta lähiesimieheltä.



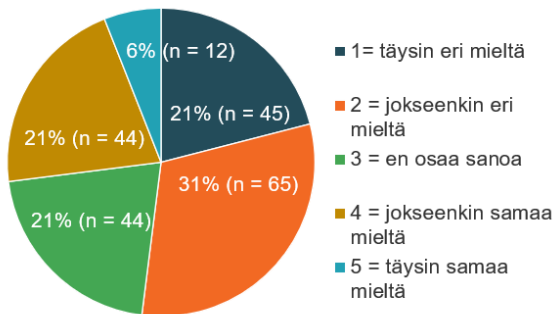
Kuvio 12. Kysymys 32. Lähiesimiehen palautteen anto ja tuki

Vastausten hajautumista nähdään pelastuslaitoksen johtamisen osalta (Ks. kuvio 13.). Vastaajista melkein puolet (49 %) kokivat, ettei pelastuslaitoksen johtaminen ole avointa eikä oikeudenmukaista. Iso osa vastaajista (22 %) ei osannut sanoa kysymykseen mielipidettä. Vastaajista 8 % oli täysin samaa mieltä ja 21 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että johtaminen on avointa ja oikeudenmukaista. Vertailuja ei tarkemmin ole tehty, mutta näitä sivutessa esimerkiksi tämän kysymyksen kohdalla ei ole juurikaan eroja tullut, kun katsoi ryhmää, työkokemusta, työsuhdetta tai työpaikan sijaintia. Voi sanoa, että kauttaaltaan vastaajat kokevat saman suuntaisesti riippumatta muuttujista. Avoimissa kysymyksissä nousi kirjoituksissa johtaminen esille eri näkökulmista muun muassa avoimuudesta, reiluudesta ja päätöksenteosta.



Kuvio 13. Kysymys 35. Johtaminen on avointa ja oikeudenmukaista

Pelastuslaitoksen palkkauksen perusteissa nähtiin vastaavaa hajontaa vastauksissa kuin aikaisemmassa kysymyksessä johtamiseen liittyen (Ks. kuvio 14.). Pieni osa (6 %) vastaajista oli täysin samaa mieltä, että palkkauksen perusteet ovat tasapuoliset. Vastaajista reilu viidennes, eli 21 % oli osittain väittämän kanssa samaa mieltä. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 21 % ja osittain eri mieltä melkein kolmannes (31 %) vastaajista. Mielipidettä väittämään ei osannut sanoa 21 % vastaajista.



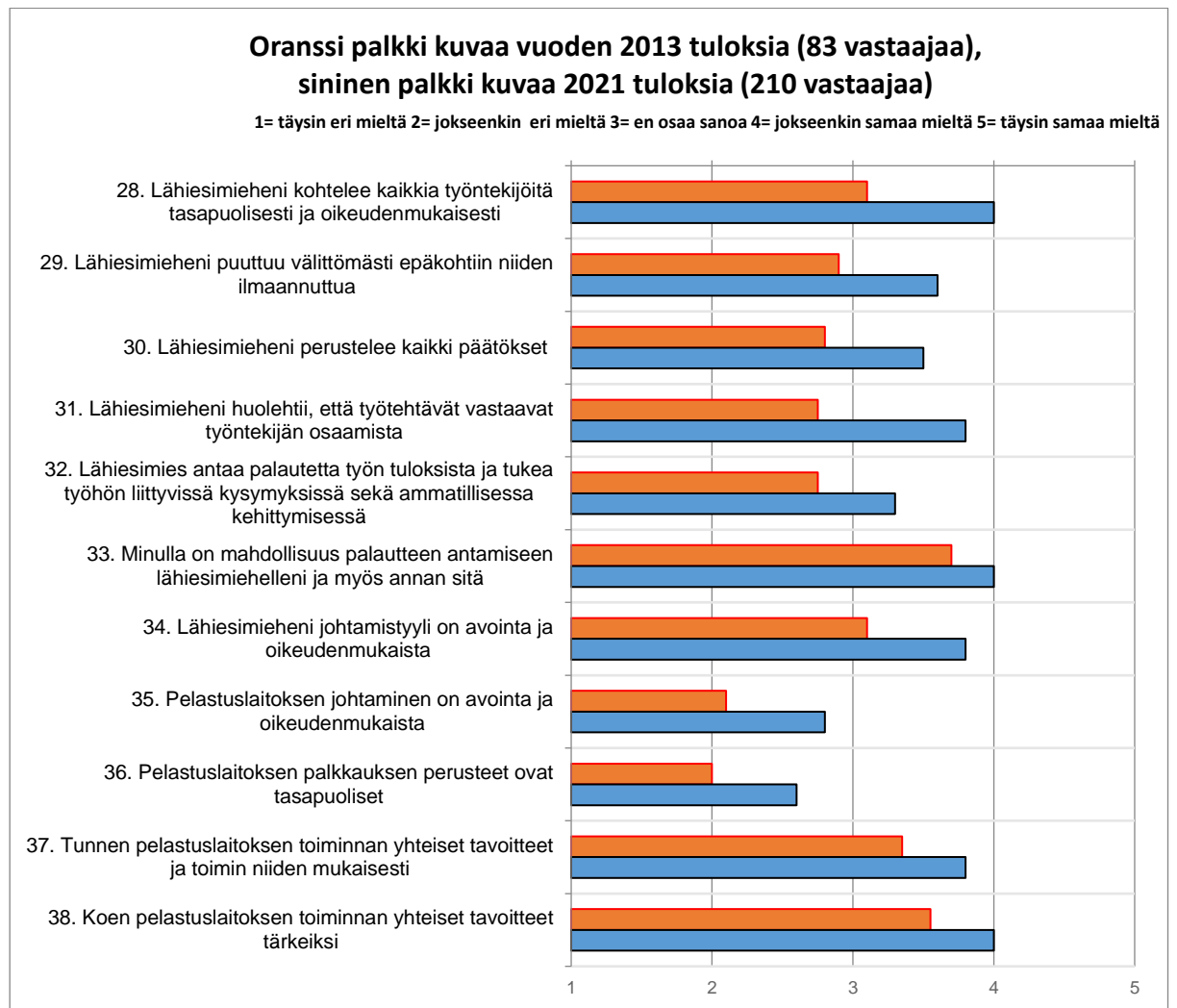
Kuvio 14. Kysymys 36. Palkkauksen perusteet ovat tasapuoliset

Seuraavassa verrataan vuonna 2013 toteutettua Sisäministeriön kyselyä tämän tutkimuksen tuloksiin yhden osa-alueen osalta. Tuloksista on selkeästi nähtävissä kauttaaltaan paranemista jokaisessa kategoriassa, mutta tässä kohdassa käsitellään vain lähiesimiestoiminnan ja johtamisen osiota, jossa erot ovat selkeinten jo silmämääräisesti havaittavissa. Muiden osa-alueiden osalta tulokset ovat parantuneet tai pysyneet lähes samana.

Taulukosta (Ks. taulukko 10.) voi nähdä, että tuloksissa on kauttaaltaan positiivista nousua. Tämän osa-alueen kysymysasettelussa on ainoastaan poikkeavuuksia, kun vertaa 2013 ja 2021 kyselyitä keskenään. Kysymyksien määrä on sama ja asteikko.

Vähiten olivat tulokset nousseet vastaajan antamissa palautteissa lähiesimiehelle ja pelastuslaitoksen toiminnan tavoitteiden osalta. Korkein nousu oli kysymyksessä ” 31. Lähiesimieheni huolehtii, että työtehtävät vastaavat työntekijän osaamista”, jonka keskiarvo oli noussut 2,75 lukemasta 3,8 asti. Pienin nousu oli kysymyksessä ” 33. Minulla on mahdollisuus palautteen antamiseen lähiesimiehelleni ja myös annan sitä”, jossa keskiarvo oli noussut 3,7 luvusta, lukuun 4.

Taulukko 10. Lähiesimiestoiminta ja johtaminen, vertailu 2013 vastauksiin



Vuoden 2013 kyselyssä keskiarvo oli 2,9 ja vuonna 2021 tehdyssä kyselyssä oli 3,7 keskiarvo. Keski-arvot eivät ole täysin vertailukelpoisia, koska yksi osa-alue oli kokonaan poistettu tästä tutkimuksesta ja lisätty muutama lisäkysymys viimeiseen osa-alueeseen. Kokonaiskeski-arvo voi korkeintaan näyttää suuntaa. Osittain erot voivat johtua myös kysymysasettelussa, jota on muutettu 2013 teetetyn kyselyn jälkeen. Pelastusalan moniportainen johtaminen oli palautteiden perusteella vaikeuttanut

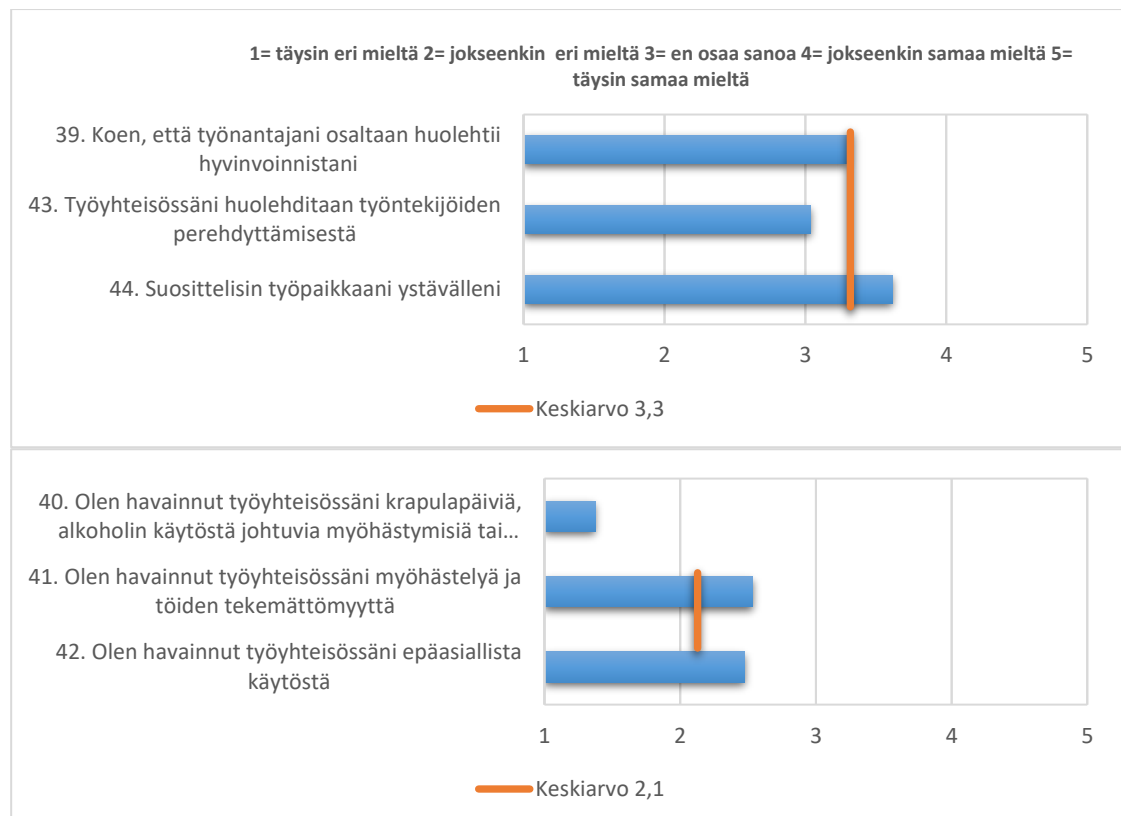


vuonna 2013 vastaajia hahmottamista ketä esimiestä kysymyksillä tarkoitetaan, joten se oli muutettu tämän tutkimuksen kyselyssä lähiesimieheksi. Kuitenkin eroja on huomattavissa myös niissä kysymyksissä, joissa ei ollut nostettu epäselvyyksiä esille.

### 6.1.6 Lopuksi osio

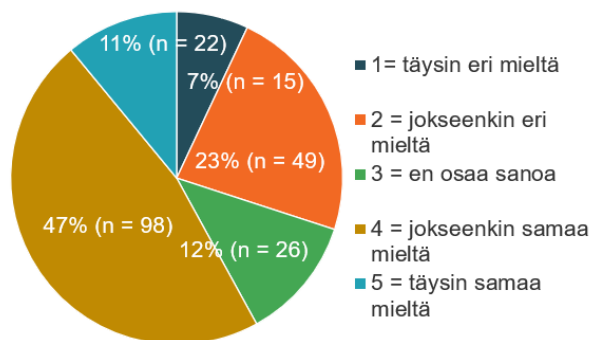
Viimeinen kokonaisuus (Ks. taulukko 11.) on jaettu kahteen osaan, koska puolet kysymyksistä tavoitteli lukua viisi ja puolet lukua yksi. Kokonaisuus mikä tavoitteli lukua viisi, sai kategorioiden heikoimman 3,3 keskiarvon ja tämä ei ole kovin huono tulos. Lukua yksi tavoitteleva kokonaisuus sai 2,2 keskiarvon. Vastaukset olivat aika hajautettuja kauttaaltaan paitsi kysymys ”40. Olen havainnut työyhteisössäni krapulapäiviä, alkoholin käytöstä johtuvia myöhästymisiä tai päihtyneenä esiintymistä”, jossa 91 % vastaajista oli väittämän kanssa täysin tai jokseenkin eri mieltä.

Taulukko 11. Lopuksi kysymykset.



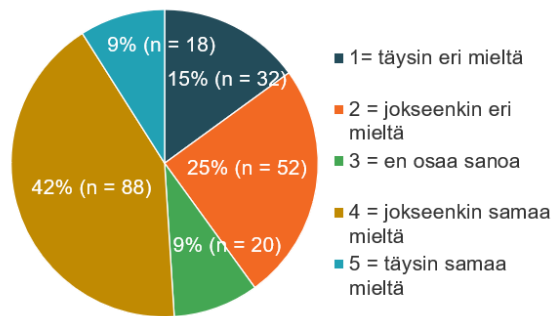
Kysymykseen 41., jossa väittämänä oli työyhteisössä havaitut myöhästelyt ja töiden tekemättömyys oli yli puolet, eli 58 % kokenut, ettei ole vastaavaa toimintaa havainnut ollenkaan tai jokseenkin. Kuitenkin 35 % vastaajista on havainnut myöhästelyä ja töiden tekemättömyyttä edes vähän. Pienempi osa (7 %) ei osannut sanoa mielipidettä väittämään. Kysymykseen ”42. Olen havainnut työyhteisössäni epäasiallista käytöstä” vastasi yli puolet (61 %), että on täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 29 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä ja 10 % ei osannut sanoa. Alla tarkemmat analyysit kysymyksistä, ”39. Koen, että työnantajani osaltaan huolehtii hyvinvoinnistani, 43. Työyhteisössäni huolehditaan työntekijöiden perehdyttämisestä ja 44. Suosittelisin työpaikkaani ystävälleni”.

Vastaajista yli puolet (58 %) olivat täysin tai osittain sitä mieltä, että työnantaja osaltaan huolehtii hyvinvoinnista (Ks. kuvio 15.). Väittämään ei osannut sanoa 12 % vastaajista. Kuitenkin 20 % koki, ettei työnantaja huolehdi ollenkaan tai vain osaltaan henkilöstön hyvinvoinnista.



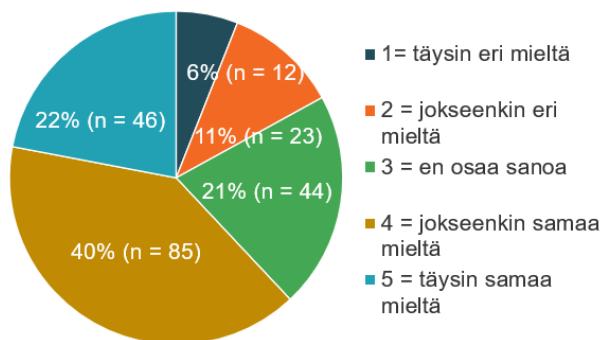
Kuvio 15. Kysymys 39. Työnantajani osaltaan huolehtii hyvinvoinnistani

Työntekijöiden perehdyttäminen jakoi vastaajia puoliksi, kun 40 % koki, ettei perehdyttämisestä huolehdita ollenkaan tai jonkun verran ja 51 % koki, että huolehditaan täysin tai jokseenkin (Ks. kuvio 16.). Vastaajista pieni osa (9 %) ei osannut sanoa. Perehdytyksellä voidaan vaikuttaa henkilöstön kykyyn sitoutua työyhteisöön. Perehdytys suunnitelmalla voidaan varmistaa uuden työntekijän kyky omaksua uusia asioita ja myös varmistaa osaaminen. (Joki 2018, 145.)



Kuvio 16. Kysymys 43. Työntekijöiden perehdyttäminen

Viimeisenä kysymyksenä oli, että ”Suosittelisin työpaikkaani ystävälle” ja iso osa (62 %) vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa (Ks. kuvio 17.). Vähemmistö, eli 17 % oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Vastaajista 21 % ei osannut sanoa suosittelisiko vai eikö suosittelisi ystävälle työpaikkaansa. Juholin (2009, 279) kirjoittaa työnantajamielikuvasta, eli siitä miten työntekijät näkevät oman työpaikkansa ja työnantajansa. Mielikuvalla on iso merkitys siihen, miten työntekijä puhuu työpaikastaan ja suosittelisiko sitä ystävälleen. Haasteellista työnantajan näkökulmasta on se, ettei tarkalleen tiedetä, mitkä asiat vaikuttavat mielikuvan syntyyn.



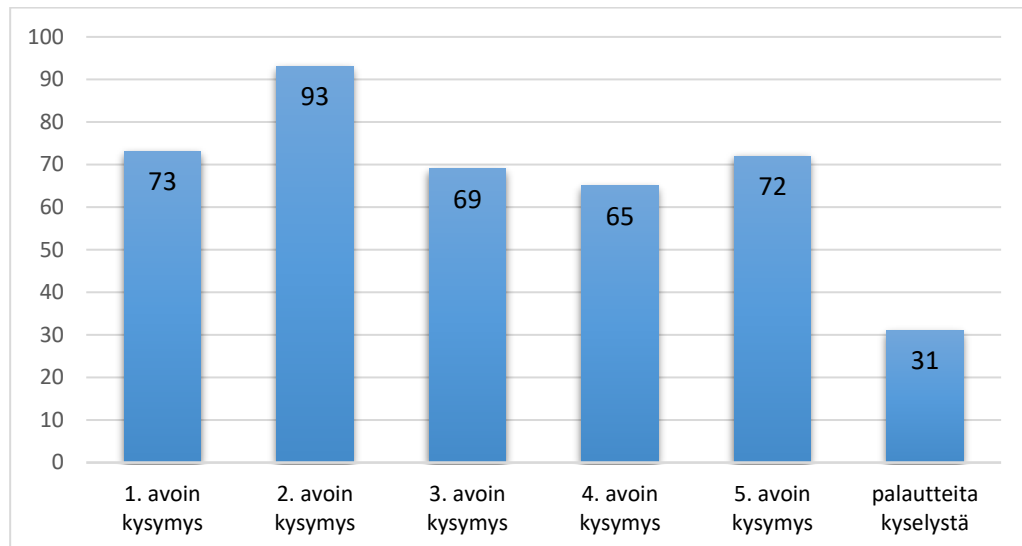
Kuvio 17. Kysymys 44. Suosittelisin työpaikkaani ystävälleni

## 6.2 Laadullinen aineisto

Avoimiin kysymyksiin tuli vastauksia yhteensä 372 kappaletta ja itse kyselystä tuli kirjallisia palautteita 31 kappaletta (Ks. taulukko 12.). Laadullista aineistoa tuli yhteensä 23 sivua, fontin ollessa Calibri (leipäteksti) ja fonttikoko 11. Jokainen vastaus on luettu huolellisesti läpi ja vastauksista on poistettu ne, joissa ei ollut asiasisältöä esi-

merkiksi vastauskohtaan oli laitettu viiva, piste tai numeroita. Aineiston määrän ollessa kohtuullinen ei aineiston käsittelyyn käytetty teknisiä analyysimenetelmiä (Kananen 2014, 101).

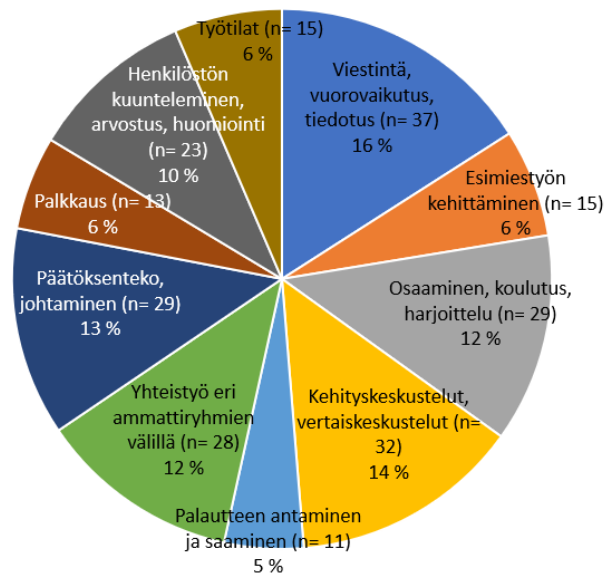
Taulukko 12. Avointen kysymysten vastausmäärät



Laadullisen aineiston teemoittelu on tehty vastaajien kirjoittamista teksteistä avoiin kysymyksiin. Aineistosta on nostettu kirjoituksista yhdistäviä ja tai erottavia asiasanoja. Yksi kirjoitus on voinut sisältää useampia asioita, jotka kaikki on nostettu oman teeman alle. Kirjoitukset ovat olleet, niitä asioita, joita vastaajat kokivat kehittämiskohteeksi. Ne asiat, joita vastaajat ovat kuvanneet olevan hyvällä mallilla, ei ole nostettu teemojen alle, vaan kirjoituksista on haettu kehittämiskohteita ja vastauksia tutkimuskysymyksiin. Teemoittelussa on haettu samaan asiaan liittyviä kokonaisuuksia yhden teeman alle. Asiasanan toistuessa samassa lauseessa on siitä nostettu asiasana vain kertaalleen teeman kokonaisuuteen. (Kananen 2014, 105, 113.)

Laadullinen kokonaisaineisto on koostettu teemoittelun avulla yhden kuvion alle (Ks. kuvio 18.). Kuvioon on nostettu ne osa-alueet, joita oli nostettu yli kymmenen kertaa aineistosta esille. Aineisto käsitellään kuvioon nousseiden osa-alueiden kautta. Lisäksi jokaisesta avoimesta kysymyksestä on tehty kysymyskohtainen teemoittelu, joissa on näkyvissä myös pienempiä, vähemmän nostoja saaneita osa-alueita. Kysy-

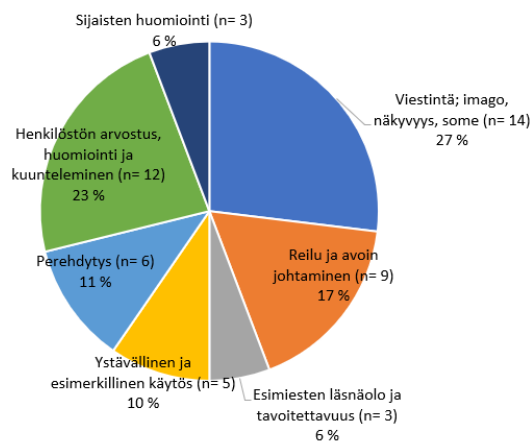
myskohtaiset teemat esitellään esiin nousevien kokonaisaineiston osa-alueiden mukaisesti. Teemoittelujen lisäksi esitetään yksittäisiä suoria lainauksia laadullisesta aineistosta.



Kuvio 18. Laadullisen kokonaisaineiston teemoittelu (n= 372)

### Viestintä ja henkilöstön kuunteleminen

Laadullisesta kokonaisaineistosta eniten nostettiin viestintää esille 37 kirjoituksella, tähän kokonaisuuteen kuuluvat myös vuorovaikutus ja tiedotuksen osalta niin sisäinen kuin ulkoinen. Viestintä nousi jokaisesta avoimesta kysymyksestä esille, mutta eniten se nousi kysymyksessä numero viisi ”Miten edistäisit työnantajakuva?” (Ks. kuvio 19.). Viestinnällä nähtiin olevan vaikutus niin henkilöstön oman työhyvinvoinnin kehittämiseen kuin myös työyhteisön.



Kuvio 19. Miten edistäisit työnantajakuva? (n= 72)

Vastaaja nro 68.

*”Enemmän sosiaalisen median hyödyntämistä. Ja siihen pitäisi osallistuttaa enemmän ihmisiä.”*

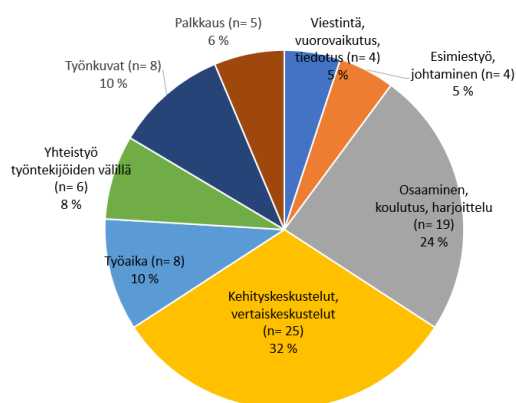
Henkilöstön kuuntelu, arvostus ja huomiointi nousi aineistosta esiin 23 kertaa. Vastajat kaipasivat, että heitä kuunneltaisiin enemmän ja työtä arvostettaisiin sekä, että arvostus näytettäisiin. Tähän liittyviä kirjoituksia tuli melkein kaikissa kysymyksissä esille, mutta eniten kysymyksessä viisi. Henkilöstön kuuntelemisella, arvostamisella sekä huomioimisella nähtiin olevan vaikutusta muun muassa työnantajakuvaan.

Vastaaja nro 21.

*”Työnantajan tulisi enemmän kuunnella alaisiaan. Mikäli perustetaan tiimejä, tiimien jäsenten tulee tasa-arvoisesti osallistua päätöksiin... henkilöstöä tulee kohdella tasapuolisesti.”*

### Kehityskeskustelut ja palkkaus

Kehitys- tai vertaiskeskustelut nousivat toiselle sijalle aineistosta, josta nousi yhteensä 32 kirjoitusta. Eniten vastaajat nostivat kysymyksessä kaksi ”Miten lisäisit työsi mielekkyyttä ja/tai vaikuttamismahdollisuuksia ja/tai mitä keinoja tarvitsisit osaamisesi kehittämiseksi?” esille kehitys- ja vertaiskeskusteluita, joiden nähtiin lisäävän työn mielekkyyttä, vaikuttamismahdollisuuksia ja osaamisen kehittämistä (Ks. kuvio 20.). Palkkauksesta oli kirjoitettu 13 kertaa, jossa käsiteltiin muun muassa henkilökohtaisia lisiä, kokonaispalkkausta ja tehtäväkohtaista palkkaa.



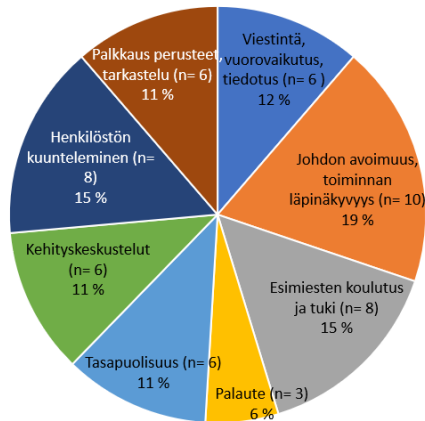
Kuvio 20. Miten lisäisit työsi mielekkyyttä ja/tai vaikuttamismahdollisuuksia ja/tai mitä keinoja tarvitsisit osaamisesi kehittämiseksi? (n= 93)

Vastaaja nro 12.

*”Kehityskeskusteluista ei ole mitään hyötyä, jos niitä ei pidetä. Edellisen kerran sellainen oli 2017 ja sen jälkeen on ollut aika hiljaista”*

### Johtamisen, esimiestyön ja osaamisen kehittäminen

Kolmanneksi eniten kirjoituksia saivat johtaminen ja päätöksenteko ja osaamisen kehittäminen, jonka alla olivat myös koulutus ja harjoittelu, nämä molemmat teemat nousivat 29 kertaa aineistosta esille. Johtajuuden kokonaisuuteen vastaajat nostivat esille johtamisen avoimuutta ja reiluutta sekä toiminnan läpinäkyvyyttä. Näitä vastaajat toivat eniten esille kysymyksessä neljä ”Millä keinoilla ja/tai toimenpiteillä kehittäisit lähiesimiestyötä ja/tai johtamista” (Ks. kuvio 21.).



Kuvio 21. Millä keinoilla ja/tai toimenpiteillä kehittäisit lähiesimiestyötä ja/tai johtamista? (n = 65)

Vastaaja nro 22.

*”Lähiesimiehistä huolehtiminen...Avoimempaa viestintää kentän suuntaan. Kuuntelu...Työkalu, jolla valvotaan esim. päivittäistä työskentelyä mm. päiväpalveluohjelman noudattaminen...Maakunnat enemmän mukaan toimintaan ja niihin enemmän yhteydenpitoa.”*

Koulutukseen ja harjoitteluun liittyvät kirjoitukset ovat nostettu osaamisen kehittämisen kokonaisuuteen, ja niistä nousi avoimessa kysymyksessä numero kaksi eniten kirjoituksia. Näiden nähtiin lisäävän osaamista, mutta koulutuksella ja harjoittelulla

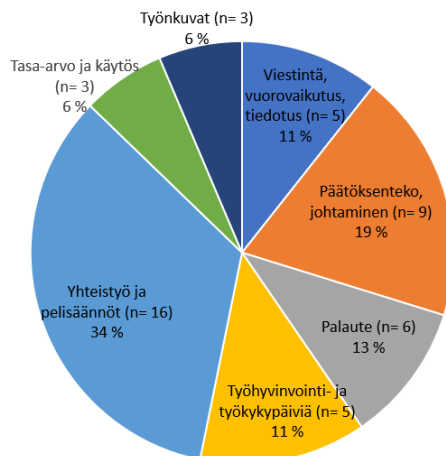
nähtiin myös muita hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä muun muassa työturvallisuuden kautta. Esimiestyön kehittäminen oli nostettu esille 15 kertaa, jossa nousi myös esimiestyön tuki ja koulutus esiin.

*Vastaaja nro 37.*

*”Työturvallisuus pelastustoiminnassa kehittyy henkilökohtaista osaamista parantamalla. Pidän sitä tärkeämpänä kuin kovaa kuntoa tai jopa viimeisen päälle olevia varusteita.”*

### **Yhteistyö ja palautteen antaminen**

Yhteistyöstä eri ammattiryhmien välillä kirjoitettiin 28 kertaa ja eniten niitä tuli kysymyksessä kolme ”Miten parantaisit työyhteisösi vuorovaikutusta ja/tai toimintakulttuuria?” (Ks. kuvio 22.). Yhteistyöstä puhuttiin niin vuorojen, asemien kuin ammattiryhmien välillä. Palautteen antamisesta ja saamisesta oli kirjoitettu yhteensä 11 kertaa ja sitä oli nostettu myös muissa kysymyksissä esille. Koettiin, että palautetta tulisi saada enemmän ja sen antamiseen tulisi panostaa koko organisaation tasolla.



Kuvio 22. Miten parantaisit työyhteisösi vuorovaikutusta ja/tai toimintakulttuuria? (n= 69)

*Vastaaja nro 55.*

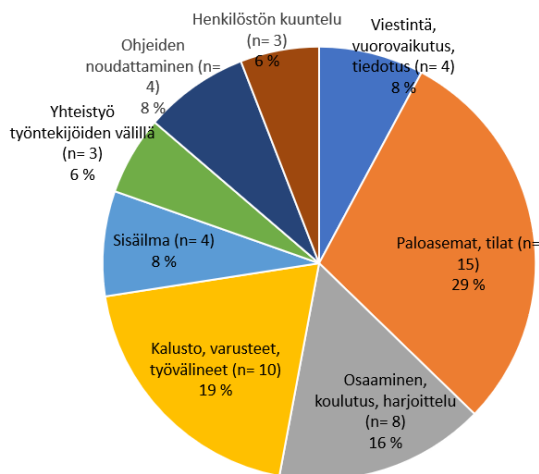
*Vastakkainasettelu (päälylystö-työntekijät, pelastus-ensihoito...) pois, jokaisen tulisi vetää samaa köyttä! En tiedä miten sen käytännössä tekisi. Pyrin itse toimimaan oikein ja kehittämään omaa ajattelumalliani*



sekä myös tunnistamaan omia ennakkoluulojani ym., jotta voin niihin vaikuttaa.

### Paloasemat ja työtilat

Avoimessa kysymyksessä numero yksi ”Miten kehittäisit työ- ja/tai toimintaympäristöäsi ja/tai työturvallisuutta?” vastaajat kirjoittivat, että työtilat ja paloasemat vaikuttavat eniten heidän työ- ja toimintaympäristöönsä sekä työturvallisuuteen (Ks. kuvio 23.).



Kuvio 23. Miten kehittäisit työ- ja/tai toimintaympäristöäsi ja/tai työturvallisuutta? (n= 73)

*Vastaaaja nro 43.*

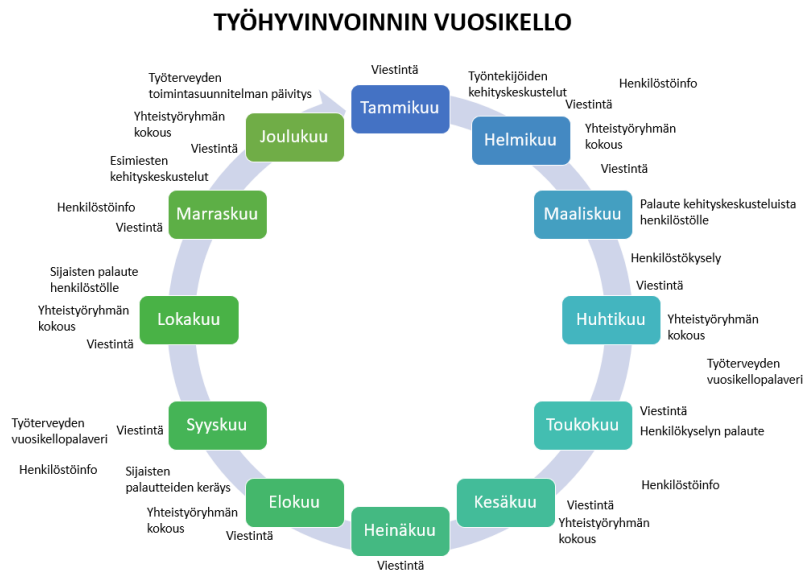
*”Asematilat eivät ole käytännölliset eivätkä turvalliset. Tilat ovat vanhat ja epäsiistit...Lisäksi kaluston tilat ovat puutteelliset ja välineistön kunnossa- / puhtaanapito kärsii...”*

Muita kokonaisuuksia, joita ei ole laadullisen kokonaisaineiston kuvioon nostettu olivat kalusto, varusteet ja työvälineet, joista tuli nostoja 10 kirjoituksen verran. Muita asioita tuli esille alle kymmenen kertaa ja niitä oli esimerkiksi urapolku, uraputki ja ikääntyneen työntekijän työkyky, sijaisten kohtelu, työaika ja varallaolo, perehdytys, työkykyä ylläpitävät- ja työhyvinvointipäivät, resurssisuunnittelu ja resurssit sekä toiminnan suunnittelu. Osa pienemmistä kokonaisuuksista ovat löydettävissä kysymyskohtaisista teemoitteluista.

### 6.3 Työhyvinvoinnin vuosikello johtamisen tueksi

Pelastuslaitoksella ei ole ollut työhyvinvoinnin johtamisen tukena työkaluja esimerkiksi työhyvinvoinnin vuosikelloa. Jokainen esimies on toiminut oman aikataulun mukaisesti ja tietoa ei ole kertynyt esimerkiksi kehityskeskusteluista. Käytettävät työkalut ovat olleet hajallaan eikä yhtenäistä toimintamallia ole ollut työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Virolainen (2012, 105) kirjoittaa toimivan organisaation tarvitsevan säännöllisiä työhyvinvoinnin kehittämistoimia seuraavia mittareita.

Vuosikelloon on kerätty säännöllisesti toistuvia kokouksia ja tapahtumia, mitkä liittyvät oleellisesti työhyvinvointiin. Pääkohdat ovat nostettuna vuosikelloon (Ks. kuvio 24.) ja ne ovat avattuna tarkemmin pelastuslaitoksen käytettäväksi. Tässä työssä julkaistaan ainoastaan vuosikellon karkea suunnitelma kuviona. Vuosikellossa on säännöllisin väliajoin toistuvia viestinnällisiä osioita, jotka ohjaavat toimintaa. Henkilöstölle on tärkeä tiedottaa yleisesti kaikkia koskevista asioista, joita on nostettu vuosikelloon henkilöstöinfon nimellä, joka toistuu neljästi vuodessa. Vuosikelloon on myös sijoitettu vuosittainen henkilöstökysely, mikä toteutettaisiin keväisin ja henkilöstö saisi palautteen kyselyn tuloksista ennen kesälomia. Vuosikellossa ei oteta kantaa, minkälainen kysely toteutetaan tai miten kattava se on. Sen tulee sisältyä erilliseen vuosisuunnitelmaan sen strategiaan. Kehityskeskustelut nousivat laajasti esiin niin kyselyn kuin avoimien kirjoitusten kautta. Vuosikelloon on suunniteltu kehityskeskustelut alkamaan loppu vuodesta, jolloin aloitetaan esimiesten omista kehityskeskusteluista ja he voivat toteuttaa vuoden alussa omille alaisille kehityskeskustelut. Näistä tavoitteena on saada kerättyä mitattua tietoa ja yleisesti jaettavia nousseita asioita, mistä koko henkilöstöä voi informoida. Pidettyjen kehityskeskusteluiden tiedot tulevat johdolle käytettäväksi ja näillä tiedoilla on vaikutusta muun muassa seuraavaan henkilöstökyselyyn. Sijaisilla on iso merkitys organisaation toiminnassa ja henkilöstön työhyvinvoinnissa, joten heiltä saatu palaute on tärkeää tietoa ja se tulee kertoa koko henkilöstölle. Säännöllisesti taustalla on kokouksia, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin ja niiden sisällöstä on tärkeää jakaa tietoa henkilöstölle.



Kuvio 24. Työhyvinvoinnin vuosikello (Hölttä 2021.)

Vuosikello tuo avoimuutta johtamiseen ja myös haluttua läpinäkyvyyttä. Vuosikello on helppo liittää pelastuslaitoksen muihin vuosikelloihin ja toimintaan. Vuosikello on hyvin havainnollistava ja siitä näkee nopeasti vuoden työhyvinvoinnin pääkohdat. Vuosikelloa jalkautetaan kaikille pelastuslaitoksen esimiehille käytettäväksi ja se tuo pelastuslaitoksen johdolle työkaluja tiedolla johtamiseen. Ennen kaikkea vuosikello yhtenäistää toimintaa koko pelastuslaitoksen alueella. Kivinen (2008, 193-194) toteaa väitöskirja tutkimuksen tuloksissaan, että tiedon ja osaamisen johtamisen kannalta on erittäin tärkeää, että kaikilla on sama tieto saatavilla. Näin ollen kaikilla on tieto mitä organisaatiossa tulee kehittää.

## 7 Pohdinta

Pohdinnan osiossa käsitellään tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta sekä tutkimuskysymyksiä suhteessa tuloksiin ja johtopäätöksiä. Lisäksi pohdin, mitkä asiat ovat olleet taustalla vastaajilla vaikuttamassa tutkimusta toteuttaessa. Raportin kirjoittaminen hieman venyi aikataulullisesti, joten olen pyrkinyt miettimään keskeisempiä asioita. Lopuksi esitän tulosten pohjalta kehittämissuhteita ja pari jatkotutkimusehdotusta.

## 7.1 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön tekemiselle ja kyselyn toteuttamiselle oli johdon lupa. Erillistä tutkimuslupaa ei tarvittu. Olen perehtynyt Jyväskylän ammattikorkeakoulun opintoasioiden lautakunnan vahvistamiin eettisiin periaatteisiin ja toiminut niiden mukaisesti. Opinnäytetyö on toteutettu vastuullisesti eettiset periaatteet ja menettelytavat huomioiden. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun eettiset periaatteet 2018, 4.)

Kyselyyn oli vapaaehtoista vastata, eikä siinä kysytty henkilötietoja, millä on haluttu taata anonymiteetin säilyminen. Maakunnallisesti tietyissä ryhmissä on vähemmän edustajia, mikä mahdollistaisi tunnistamisen, jos tuloksia lähdetäisiin tarkastelemaan yksittäin. Vastajille on informoitu, ettei alle viiden vastauksen kokonaisuuksia julkaista edes pelastuslaitoksen johdolle. Kyselyssä ei voitu rajata vastaamista IP-osoitteen kautta, koska työpaikalla on henkilöstöllä yhteiskäytössä olevia tietokoneita. Koska kyselyssä käytettiin yleistä vastauslinkkiä, on ollut yhden vastaajan mahdollista vastata useamman kerran. Tämä on voinut vaikuttaa kyselyn tuloksien luotettavuuteen ja tuloksia luettaessa tulee ottaa tämä mahdollisuus huomioon. Muistutuksia ei voinut kohdentaa niille henkilöille, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn, vaan ne laitettiin aina samalla jakelulla, koska kyseessä oli avoin vastauslinkki. Muistutusviesteissä kerrottiin kuitenkin jo saatu vastausmäärä. Kirjallisesti jätetyistä kyselyn palautteista nousi ainoastaan neljä epäilyä anonymiteetistä, joten koen tämän olevan myös luottamuksen osoitus kyselyn tekijään.

Kyselyn tulokset tallentuivat Webropol- alustalle, jonne on oikeus ainoastaan tutkimuksen tekijällä. Eikä oikeuksia kyseiseen kansioon tulla muille pelastuslaitoksella antamaan. Aineiston säilytyksestä on tutkimuksen tekijä vastuussa, ja toimeksiantajalle annetaan vain käsitellyt aineistot ja avoimien kirjoitusten kohdat, joista vastaajat ovat tunnistamattomia. Tutkimuksen tekijänä näen tärkeänä kehittää pelastuslaitoksen työhyvinvointia, niin työntekijänä kuin ammattinimikkeet kautta, enkä koe tarvetta selvittää yksittäisiä vastaajien mielipiteitä. Koen vastaamisen tärkeänä ja vastasin itse myös kyselyyn.

Tutkimuksen tekijä on vakituudessa työsuhteessa pelastuslaitoksella ja työskentelee myös opinnäytetyöprosessin ajan tutkittavassa työyhteisössä. Oli tietoisesti pyrittävä välttämään tekemästä oletuksia omiin oletuksiin perustuen sekä perustaa johtopäätökset puhtaasti kyselylomakkeen tuloksiin. Ennako-oletukset tulee tiedostaa tuloksia tulkittaessa, jotta tekijän oma mielipide ei vääristä tuloksia (Vilka 2015, 100). Kuitenkin näkisin, että tieto organisaatiosta sekä työnluonteesta helpotti myös laadullisen aineiston ymmärtämistä ja asioiden hahmottamista.

Tällä hetkellä tekijällä ei ole esimiesroolia, mutta on tehnyt esimiestyötä myös pelastuslaitoksella, joten johtamisen aihealue on tuttu. Työnkuva on sellainen, että tekijä voidaan asettaa alaisten ja esimiesten välimaastoon, mikä helpottaa tutkimuksen tekemistä ja analysointia, koska neutraali työnkuva tukee sitä. Tekijän työtehtävissä tulee olla vaitiolovelvollinen. Työkokemus on pelastuslaitokselta ensihoidon puolelta, ja se on muutenkin valtaosin kertynyt sosiaali- ja terveystalalta, joten pelastustoimintaan liittyvät asiat on opeteltu tarkemmin vasta uuden työnkuvan myötä.

Kyselyn muokkaamisen valmiin testatun pohjan kautta koin järkevänä ratkaisuna, koska se oli toteutettu jo valtakunnallisesti ja saanut kuitenkin hyvää palautetta. Tekijä sekä yksittäinen kyselyn arvioija kokivat, että ennen muokkauksia kysely oli enemmän painotettu pelastajille. Muokkauksien avulla sain mielestäni kyselyn paremmin kaikille ammattialoille soveltuvaksi. Haasteena oli tehdä koko henkilöstöä koskeva kysely ja joka oli tarpeeksi lyhyt, että henkilöstöllä riitti mielenkiinto vastata, mutta sen ollessa myös kohdennettu alalle sopivaksi sekä tarpeeksi informatiivinen.

Tuloksista on löydettävissä systemaattinen tai satunnaisvirhe, mikä nousi esiin vertailemalla työkokemuksen mukaan vastauksia, vaikka vertailu ei nousekaan tässä tutkimuksessa isompaan rooliin, on sitä tehty toimeksiantajalle. Luokittelu oli alle 15 vuoden ja enemmän kuin 15 vuotta työkokemusta. Yli 15 vuoden työkokemuksen omaava oli laittanut itsensä ikäluokkaan alle 24-vuotiaat. Vastausta ei ole kuitenkaan poistettu kokonaistuloksista. Systemaattinen virhe voi tulla vastaajan valehtelusta, asian kaunistelusta tai satunnaisvirhe vastaajan muistamattomuudesta tai näppäinvirheestä. (Vilka 2015, 153). Työssäni en ole käsitellyt vertailuja, vaan tulosten läpikäymisessä on painotettu kokonaistuloksia, koska tutkimuksen tarkoituksena ei ole

etsiä poikkeavuuksia työryhmittäin tai paikkakunnittain vaan käsitellä koko henkilöstöä. Pelkkien kokonaistuloksien tarkastelussa virhe ei olisi kuitenkaan noussut esille.

Yksittäinen kyselynpalautte koski kyselyn soveltuvuutta pelastuslaitoksen henkilöstölle ja se koettiin hyvänä. Muutenkin kysely sai positiivisia kommentteja, mutta muutamia epäilyjä kyselyyn kohdistui. Epäiltiin, ettei tulokset johda mihinkään ja yksittäiset kommentit koskivat epäilyksiä anonymiteettia kohtaan. Yksi kommentti oli, jossa toivottiin, että yksi henkilö voisi vastata kyselyyn vain kerran; tässä oli epäily siitä, että joku vastaisi useamman kerran, mikä vääristäisi tuloksia. Yhdessä kirjoituksessa nostettiin esille, että jotkut kysymykset olivat vaikeita tai epäselviä, mutta siinä ei otettu kantaa mitä kysymystä tarkoitettiin, joten annettuun palautteeseen on haasteellista tarttua tarkemmin. Tärkeä lukea jokainen kysymys ajatuksella läpi ja tarvittaessa avata kysymystä tarkemmin seuraavan kerran kyselylomaketta käyttäessä. Palautteiden perusteella ei isoja muutoksia kyselylomakkeeseen ole järkevä tehdä, vaan miettiä enemmän kohdentamista. Kyselyn kehittäminen on jatkuva prosessi, mikä toistetaan aina kyselyä uudestaan toteutettaessa ja kyselyn muokkausta jatketaan, kunnes ei ole enää tarvetta muokata kyselyä (Holopainen & Pulkkinen 2002, 43).

## 7.2 Tulokset ja johtopäätökset

Tuloksissa painotettiin kokonaistuloksia, eikä jaottelua tai tarkempia analyysejä tehty. Tällä tutkimuksella haettiin koko henkilöstöä kattavia tuloksia, joilla voidaan vastata määriteltyihin tutkimuskysymyksiin. Pelastuslaitokselle tuloksista saa tehtyä hyvinkin tarkkoja analyyseja ja vertailuja, mutta ne jäivät tämän työn ulkopuolelle. Tässä kappaleessa käsitellään tuloksia suhteessa tutkimuskysymyksiin ja tämän opin- näytetyön tutkimuskysymykset olivat:

- Millaiseksi työntekijät arvioivat oman työhyvinvointinsa tilan?
- Mitkä ovat tärkeimmät työhyvinvoinnin kehittämiskohteet Keski-Suomen pelastuslaitoksella?
- Miten työhyvinvointia tulisi johtaa?

### 7.2.1 Millaiseksi työntekijät arvioivat oman työhyvinvointinsa tilan?

Henkilöstön **kokonaistulokset työhyvinvointikyselyssä ovat positiiviset** ja voidaan sanoa, että työhyvinvoinnin nykytila on kauttaaltaan hyvä. Tulokset ovat parantuneet, jos niitä verrataan esimerkiksi 2013 sisäministeriön teettämään kyselyyn. Tarkempia analyyseja ja vertailuja ei näiden kyselyjen välillä tässä työssä ole tehty, mutta selkeästi tulokset olivat nyt kauttaaltaan parempia kuin aikaisemmin 2013 ja vastaajamäärä oli melkein kolminkertaistunut.

Kokonaistuloksista nousee esille, että vastaajien **työtilat ja fyysiset tekijät ovat pääsääntöisesti kunnossa**. Kuitenkin **47 % epäilee, ettei pääse nykyisistä tehtävistä terveenä eläkkeelle**, mikä on suuri joukko ja tälle osa-alueelle panostaminen tukisi työhyvinvointia. Kuitenkaan useampi ei lähtenyt avaamaan tätä kohtaa avoimissa kyselyissä ja laadullisesta aineistosta nostoja urapolkuun tai uraputkeen tuli ainoastaan alle 10 kappaletta. Urapolku on pelastuslaitoksella tiedossa oleva sisäinen prosessi, joten se liitetään tähän yhteyteen. Työn fyysiset tekijät ovat operatiivista työtä tekevillä vaativia ja iän tai vaivojen myötä työn kuormitus eivätkä vaatimukset helpotu. Ison osan ollessa epäileväinen omasta terveydestä, ettei pääse nykyisistä tehtävistä terveenä eläkkeelle, ovat kuitenkin vastaajista **91 % arvioineet oman fyysisen terveyden ja kunnan olevan riittävän hyvä** työn suorittamiseen tällä hetkellä. Tästä näkökulmasta katsoen voivat vastaajat olla miettineet, että työn rasittavuus estää nykyisestä tehtävästä eläkkeelle pääsemisen, vaikka kunto on tällä hetkellä oikein hyvä. Operatiivista työtä tekevien työn kuormitusta ovat tutkineet muun muassa Punakallio ja Lusa (2011), Punakallio ym. (2021) ja Oksa ym. (2016) ja näissä on todettu, että operatiivinen työ on kuormittavaa ja hyvä fyysinen kunto tukee työn tekemistä. Eläkeikä on noussut vuosien saatossa, ja ajatus eläkkeelle pääsemisestä on muuttunut sekä kustannusten kasvua on korostettu (Andersen 2021, 7).

Tuloksista nousee esille selkeänä, että **valtaosa vastaajista tietää oman työnsä ja osaa sen sekä kokee siitä hallinnan tunnetta**. Työntekijän ollessaan varma osaamisestaan ja tietävänsä hallitsevan tuo se mukanaan luottavaisuutta, mikä parantaa hyvinvointia (Työterveyslaitos 2012). Epäselvyyttä on tulevaisuuden näkymien kanssa ja

työelämän muuttuvaisuus vaikuttaa varmasti tähän sekä taustalla vaikuttaneet organisaation muutokset. **Kuitenkin koettiin, että omaa työtä voisi tukea kehityskeskusteluilla ja osallistavalla esimies- ja johtamistyöllä.**

Kysymyksien vastauksissa voidaan nähdä myös **vapaa-ajan vaikutuksia työhyvinvointiin**, kun muun muassa kysyttiin, miten rasittuneeksi tuntee itsensä aamuisin, päivittäisistä palautumisajoista ja työn sekä yksityiselämän yhteensovittamista. Näiden kysymyksien taakse voivat vaikuttaa työ, mutta myös se muu elämä. Henkilöstön tukeminen oman hyvinvoinnin kehittämiseen on tärkeää. Kaikki eivät voi pitää fyysisestä kunnostaan huolta työpäivän aikana, vaan siitä huolehtiminen jää vapaa-ajalle. Työntantajan mahdollisuus on tarjota liikuntaan ja hyvinvointiin tukevia toimia vapaa-ajalla käytettäväksi. Mahdollisuuksia ajoittaiseen työajalla liikkumiseen tulisi enemmän miettiä ja sen tuoman työhyvinvoinnin hyötyä. Jacobsson ym. (2020) nostavat esille pelastajien työhyvinvointiin vaikuttavan muun muassa liikunta. Liikkuminen työajalla tukee jaksamista ja työkykyisyyttä.

**Kolmasosa vastaajista harkitsee työpaikan tai ammatinvaihtoa**, mikä on suuri luku. Avoimissa tätä kokonaisuutta avattiin siitä näkökulmasta, että omaa henkilöstöä tulisi kuunnella ja sijaisista huolehtia. Henkilöstön kuuntelemisella nähtiin useissa eri kohdissa olevan iso merkitys vastaajille ja koettiin, että näin toimimalla olisi mahdollisuus saada pidettyä osaaminen talossa ja uusien sijaisten jatkuva perehdyttäminen ei kuormittaisi turhaa, jos nykyiset sijaiset pysyisivät talossa. Henkilöstön vaihtuvuus on tärkeä reagoiva mittari ja nämä luvut tulevat tietoon viiveellä, joten kyselyllä tätä kokonaisuutta voisi avata tarkemmin ja katsoa mitä asian hyväksi voisi tehdä, että osaaminen pysyy talossa. Virtanen (2012, 113) avaa mittareiden eri tarkoituksia ja henkilöstön vaihtuvuus on niin sanottu reagoiva mittari. Vaihtuvuutta voidaan seurata esimerkiksi puolivuositain ja asian tiimoilta voi tehdä päätelmiä. Lähtevältä henkilöstöltä tulisi myös tehdä lähtöhaastattelu ja saada tietoa kerättyä esimerkiksi lähdön syyistä tai hänen näkemistensä kehittämisen kohteista.

Avoimista vastauksista tuli kommentteja, että asiat ovat hyvin ja en muuttaisi mitään tai meillä on tietyllä asemalla hyvä työporukka. Näkisin tämän tarkoittavan, että ainakin osa näistä vastaajista on sisäistänyt työhyvinvoinnin olevan kokonaisuus ja sen



mihin organisaatio voi vaikuttaa. **Vastaajista yli puolet (58 %)** olikin sitä mieltä, että **työnantaja omalta osaltaan huolehtii heidän hyvinvoinnistaan**. Vastaajat kirjoittivat avoimissa jonkun verran hyvinvointiin liittyviä teemoja, mutta mielenkiintoista olisi saada kaikkien vastaajan oma näkemys siitä, mitkä asiat tekevät hyvinvointia kullekin. Kaikille hyvinvointi sanana ja sisältöinä ei ole todellakaan sama ja silloin kaikille tarjottavat hyvinvointiin liittyvät tekijät eivät voi sopia jokaiselle.

Kokemukset omasta työpaikasta voidaan olettaa olevan hyvät, koska **62 % vastaajista suosittelisi työpaikkaa ystävälleen**. Vastaajista löytyi myös niitä, jotka eivät halua suositella työpaikkaansa, mutta näitä oli vastaajista pieni osa (6 %) ja ketkä epäilivät suosittelemista, oli vastaajista 11 %, mutta enemmän kallistuivat suosittelematta jättämisen kannalle. Jopa viidennes 21 % ei osannut sanoa mielipidettään ja näihin väittämiä vastaan sekä vastaamattomiin haluaisin itse tarkennusta. Johtuuko työstä aiheutuvaa kuormitusta niin paljon, ettei halua sellaista kuormaa kaverille, vai eikö työpaikka ole sellainen, minne haluaisi työkaverin töihin. Jokainen työntekijä on paras yrityksen markkinoija, ja ketkä eivät halua sitä positiivisessa mielessä markkinoida, niin epäilynä jää, että viihtyvätkö he itsekään siellä. Henkilöstön tullessa osa työyhteisöä kokevat he työn mielekkäämpänä ja vähemmän kuormittavampana (Juuti & Vuorela 2015, 50).

Suoralainaus ensimmäisestä avoimesta kysymyksestä, jossa kysyttiin: Miten kehittäisit työ- ja/tai toimintaympäristöäsi ja/tai työturvallisuutta?

*Vastaaja nro 10.*

*” Meidän tulisi olla ihmisiä ihmisille.*

*– Joku työhyvinvointia tutkinut on sanonut, noudata viiden K:n periaatetta: Kunnioita, Kuuntele, Kannusta, Kiinnostu, Kiitä, siinäähän meille hyvä muistilista keskinäiseen kanssakäymiseen!”*

Lainauksesta voisi tehdä julisteen, jossa muistutettaisiin kaikkia tästä hyvästä muistilistasta.

### 7.2.2 Mitkä ovat tärkeimmät työhyvinvoinnin kehityskohteet Keski-Suomen pelastuslaitoksella?

Kyselyn tuloksista saa nostettua yksitoista selkeää kehittämiskohdetta, joilla voi vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin. Johtamiseen nousee myös selkeitä kehittämisskohteita ja työhyvinvoinnin vuosikellon käyttöönottoaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia maakunnallisesti. Tuloksista nousivat tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi viestintä, kehityskeskustelut, johtamisen ja osaamisen kehittäminen. Muita kokonaisuuksia oli yhteistyö eri ammattiryhmien välillä, esimiestyön kehittäminen, palautteet, palkkaus, perehdytys, tilat ja henkilöstön kuunteleminen. Avoimet kirjoitukset tukivat kyselyn tuloksia.

**Viestinnän kehittäminen** ja sen tuominen henkilöstön tasolle on ensisijaisen tärkeää ja vastaajat kokivat viestinnän vaikuttavan kaikilla osa-alueilla työhyvinvointiin. Aaltonen ym. (2020, 167) kirjoittavat että viestinnän tulisi tapahtua oikea-aikaisesti, oikean mittaisena ja selkeästi ilmaistuna. Samaa painottaa Huotari (2009, 122), että henkilöstö tarvitsee arkikielisesti ilmaistut asiat, jotta ne ovat ymmärrettäviä ja käytännön läheisiä.

Tuloksista nousee esille, että vastaajat hallitsevat oman työnsä hyvin, mutta heidän työtään voisi tukea **säännöllisillä kehityskeskusteluilla** ja avoimemmalla johtamisella sekä osallistamisella. Kehityskeskusteluiden säännöllisyyttä tulisi seurata. Joki (2018, 192) nostaa esille, että kehityskeskustelut ovat myös oiva paikka saada ja antaa palautetta. Vastaajat olivat kokeneet, että palaute kulttuuriin tulisi panostaa.

Vastaajien jaksamista voisi tukea **yhteistyön kehittämisellä kaikkien ammattiryhmien välillä** ja tähän kokonaisuuteen pystyy koko organisaatio vaikuttamaan, mutta myös yksilöillä on tärkeä rooli. Joki (2018, 190) korostaa, että koko henkilöstön välillä tulee olla saumatonta vuorovaikusta ja sillä on iso merkitys koko työyhteisön hyvinvoinnissa.

**Osaamisen kehittämiseen** olisi vastaajien mielestä panostettava jokaisella tasolla, niin työntekijöiden kuin myös esimies ja johdon tasolla. Suunnitelmallisella osaamisen kehittämisellä voidaan vastata henkilöstön osaamistarpeisiin ja tunnistaa osaamisvajeet. Osaamisen hallinnalla saadaan tietoa organisaation osaamisen tasoista ja osataan kohdentaa koulutuksia tarpeisiin. (Huotari 2009, 130-131.)

**Lähiesimiestoimintaa ja johtamista** tulisi suunnitelmallisesti **kehittää ja toimintaa yhtenäistää**. Pelastuslaitoksen johdon toimintaa toivotaan enemmän avoimemmaksi ja sen myötä useampaa eri vastaajien nostamia epäkohtia saisi avattua ja selvennettyä. Manka ja Manka (2016, 81) kirjoittavat, että tavoitteellinen johtaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia. Tavoitteiden seuraaminen on yhtä tärkeää kuin niiden asettaminen. Henkilöstön saadessa osallistua tavoitteiden asettamiseen on sillä todettu olevan positiivisia vaikutuksia koko organisaation tasolla.

Tuloksissa huomioitavia asioita on myös ne tulokset, joissa tavoiteltiin lukua yksi, niissä käsiteltiin muun muassa häirintää ja epäasiallista käytöstä, töiden tekemättömyyttä ja päihtyneenä töissä esiintymistä. Näiden kaikkien kohdalla tavoitteena olisi, ettei kyseisiä asioita tapahdu organisaatiossa. Ilmoituskanavien kehittäminen ja asioiden tärkeydestä muistuttaminen säännöllisin väliajoin asian tärkeydestä voi hiljalleen vähentää ilmentymistä. Varsinkin töiden tekemättömyys ja myöhästely nousi esille tuloksista. Työyhteisön ilmapiirillä on suuri merkitys työhyvinvointiin (Manka & Manka 2016, 61). **Esimiestyön kehittämisellä** voitaisiin saada näiden kokonaisuuksien hallintaan vahvistusta. Joki (2018, 189) korostaa esimiehen roolia viestinnän kulemisessa. Esimiesten tulisi olla hyvässä vuorovaikutuksessa alaisten kanssa ja tuoda selkeästi henkilöstöä koskevat asiat esille.

**Kyselytutkimuksen onnistumisen edellytyksenä** on, että koko henkilöstö saadaan motivoitua yhteiseen kehittämiseen ja **näyttää, että kyselyt johtavat konkreettisesti johonkin**. Kauhanen (2016, 75) kirjoittaa, että suurien organisaatioiden haasteena on, ettei kyselyistä tehdä syvällisempää analyysia ja henkilöstö kokee, ettei heidän antama palautteeseen reagoida riittävällä tavalla. Virolainen (2012, 111) taas korostaa sitä, että tulokset tulisi käydä lävitse ja tehdä toimenpiteitä tuloksien pohjalta.

### 7.2.3 Miten työhyvinvointia tulisi johtaa?

Teoriasta nousee selkeinten esille muun muassa Virolaisen (2012, 135, 139) kirjoituksista, että **johtamisessa tärkeintä on suunnitelmallisuus ja avoimuus**, jota myös vastaajat kokivat tarpeellisena. Työhyvinvoinnin ollessa osana organisaation strategiaa, mahdollistaa se työhyvinvoinnin suunnitelmallisen kehittämisen ja se tukee koko organisaation toimintaa. Tähän tulokseen oli tullut myös Huotari (2009, 195) väitöskirjassaan. Hän korostaa henkilöstön osallistamista strategian kehittämiseen, jotta he voivat sitoutua siihen paremmin.

**Viestinnän tulisi olla yksi johtamisen käytetyin työkalu.** Viestinnän tulee olla suunnitelmallista ja se tulee olla kohdennettu henkilöstölle. Henkilöstön ollessa hajallaan ympäri maakuntaa, tulee viestin kulku tarkistaa ja varmentaa. Näin ollen viestin kulua tulee valvoa. Huotari (2009, 139) avaa viestinnän taitojen olevan yksi johtamisen vuorovaikutuksellisimmista asioista läsnä olemisen jälkeen.

Kehittämiskohteiden ollessa tiedossa, tulee päämäärätietoisesti ja suunnitelmallisesti edetä kehittämään niitä kokonaisuuksia. **Henkilöstön säännöllinen kuunteleminen** ja mahdollisuus osallistua heitä koskevaan päätöksentekoon tulisi mahdollistaa siinä määrin kuin sen on aina tilanteessa mahdollista. Organisaation tärkein resurssi on henkilöstö ja he tuntevat työnsä parhaiten, joten tätä osaamista tulisi hyödyntää enemmän. Vastaavaa Huotari (2009, 99) nostaa esille.

Tutkimuksen toteutuneet tavoitteet tukevat työhyvinvoinnin johtamista. Tavoitteena oli kehitellä pelastuslaitoksen koko henkilöstölle soveltuva yhtenäinen **työhyvinvoinnin kyselylomake** ja johtamisen tueksi työhyvinvoinnin vuosikello.

Tutkimuksessa on kehitetty koko vakituista ja määräaikaista henkilöstöä koskeva toimiva kyselylomake, jonka säännöllisellä käytöllä voi nähdä mahdolliset muutokset ja sen ovatko tehdyt työhyvinvoinnin kehittämistoimet vaikuttaneet. Henkilöstön nähdessä, että **kyselyyn vastaaminen johtaa kehittämistoimiin** tulee siitä kokemus, että heitä on kuultu ja sillä on vaikutusta työhyvinvointiin. Koko henkilöstön kuuleminen moninaisessa työyhteisössä tuo haasteita johtamiselle ja siihen tarvitaan työkaluja

tueksi ja kyselylomake on oivallinen apu siihen. Lecklin (2006, 151) korostaa, ettei pelkät johdon näkemykset riitä kehittämisen ja päätöksenteon tueksi, vaan ne vaativat konkreettista tietoa.

**Työhyvinvoinnin vuosikellon käyttöönotto** maakunnallisesti tukee tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta. Se myös selventää jokaisen esimiehen vastuita ja tuo läpinäkyvyyttä. Toiminnan seuraaminen mittareilla nostaa esille mahdollisia epäkohtia, joihin voidaan puuttua varhaisessa vaiheessa ennakoivasti. Suutarinen ja Vesterinen (2010, 32) toteavat vastaavaa ja kirjoittavat myös, että vuosikello avaa myös töitä ja voi vähentää päällekkäisyyksiä.

### 7.3 Tutkimuksen tuloksiin vaikuttavat taustatekijät

Koronapandemia oli kyselyn toteuttamisen aikaan vahvasti läsnä myös Keski-Suomessa. Henkilöstöä kuormitettiin viestinnässä paljon koronaan liittyen ja lisäksi oli tämän kyselyn tiedotus kaiken muun normaali viestinnän lisäksi. Normaalissa tilanteessa olisin kiertänyt enemmän asemilla, jolloin olisin voinut henkilökohtaisesti kertoa kyselystä ja sen tarkoituksesta, mutta liikkumisen asemien välillä esti alueelliset ja pelastuslaitos kohtaiset rajoitukset.

Koronapandemia vaikutti meidän operatiiviseen henkilöstöömme muun muassa sujautumisen ja tietämättömyydestä johtuvan stressin kautta. Päivähenkilöstö siirtyi etätöihin mahdollisuuksien mukaan, mistä aiheutui uusien toimintatapojen kautta erilaisia haasteita. Itse en ollut pandemian alkuvaiheessa töissä pelastuslaitoksella, joten minulla ei ole alkujasta omaa kokemusperäistä tietoa, ainoastaan kerättyä tietoa. Kysely toteutettiin yli vuosi pandemian alun jälkeen, joten uudet toimintamallit oli jo opittu ennen kyselyyn vastaamista, vaikka siihen liittyvä viestinnän määrä ei ollut vähentynyt. Kyselyn toistamisen jälkeen voidaan havaita paremmin mahdolliset pandemian vaikutukset työhyvinvointiin.

Kyselyn aikaan oli tekeillä pelastustoimen johtamisjärjestelmän uudistus, millä on voinut olla vaikutusta tuloksiin ja tätä muutosta nostettiin avoimissa kysymyksissä

muutamaan otteeseen esille. Kirjoituksissa nousi esiin epäselvyys tulevasta muutoksesta ja mahdolliset vaikutukset omaan työhön. Johtamisjärjestelmä muutos ja sen vaikutukset työhyvinvointiin nousevat esille, kun kysely toistetaan ja johtamisjärjestelmä on ollut käytössä. Ensihoidon puolella uudistuksia on ollut enemmän laitteiden osalta, mutta näillä muutoksilla voi olla vaikutuksia työhyvinvointiin.

Huomattavaa oli, että jokaisen muistutuksen oli se sitten sähköpostitse muistutettua tai tiedotteessa, niin jokaisen jälkeen tuli useampia vastauksia välittömästi. Hektinen työelämä kuormittaa henkilöstöä ja asiat unohtuvat herkästi. Pelastusjohtajan lähettämä sähköpostimuistutus selvästi aktivoi henkilöstöä ja henkilöstölle tuli tunne, että johto on mukana työhyvinvoinnin kehittämisessä. Vastajamäärä oli positiivisen korkea, kun vastausprosentti oli 60, joten koen viestinnän olleen onnistunut. Vastausaika oli selkeästi riittävän pitkä, eikä kesäloma-aika ollut vielä ehtinyt kunnolla alkaa, mikä tuki hyvän vastausprosentin saamista. Avoimiin kysymyksiin saatujen vastauksien paljous yllätti. Vastausten ja myös pitkien kirjoitusten määrän voi olettaa kertovan henkilöstön mielenkiinnosta aiheesta kohtaan ja korostaa myös halua kehittää pelastuslaitoksen toimintaa.

Hyvinvointialue uudistus oli kyselyn toteuttamisen aikaan tekeillä ja sen toteutumisen varmistui myöhemmin kesällä 2021. Uudistus koskettaa 1.1.2023 alkaen kaikki Keski-Suomen sosiaali- ja terveystalouksia sekä pelastustoimen ja ensihoidon palveluita. Pelastuslaitoksen henkilöstön osalta se tarkoittaa siirtymistä Jyväskylän kaupungilta hyvinvointialueen työntekijöiksi. Jatkuvat muutokset ovat jääneet työelämään ja se kuormittaa osaa henkilöstöä enemmän kuin toisia.

#### 7.4 Kehittämisehdotukset

Tutkimuksen kautta nousseiden kehittämiskohteiden selkeä suunnitelmallinen kehittäminen ja henkilöstön osallistaminen näihin kehittämistoimiin. Ehdotan valitsemaan muutaman kokonaisuuden näistä esiin nousseista kehittämiskohteista ja perustelemaan valintaa myös henkilöstölle. Kehittämistyön ymmärrettävä ja avoin tiedottaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia ja varmistaa kehittämistyön etenemisen.

Työhyvinvoinnin johtamiseen ehdotetaan avointa toimintaa ja työhyvinvoinnin kehittäminen tulee olla yhtä organisaation strategian kanssa, minkä toteutumista tulee seurata säännöllisesti ja osoittaa toimenpiteitä kehittämisen eteen. Työhyvinvoinnin vuosikellon käyttöönottamista suositellaan.

Tutkimuksen kautta on luotu toimiva koko henkilöstöä koskeva kyselylomake ja kerätyn aineiston avulla voidaan seurata työhyvinvoinnin kehitystä. Henkilöstölle suunnatun kyselyn toistamista suositellaan säännöllisesti työhyvinvointikellon mukaisesti vuosittain, edes joltain osin. Jyväskylän jakaminen kolmeen eri asemaan Vaajakoski, Seppälä ja Keskuspaloasema, kyselyn toistamisen vaiheessa, jotta asemien vastaajamäärät olivat suhteessa samankokoisempia ja vertailua voisi tehdä tarkemmin. Jaotellulla voi myös nähdä mahdollisia eroja Jyväskylän asemien välillä.

Tutkimustuloksista tuleva hyvinvointialue saa tärkeää lisätietoa Keski-Suomen pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin tilasta ja kehittämiskohteista. Tulosten perusteella hyvinvointialue saa myös maakunnallista tietoa valmistelua varten. Suositellaan tutkimustulosten jalkauttamista valmistelijoille.

Opinnäytetyön kokonaisuuteen ei kuulu enää hyvinvointisuunnitelman tekeminen, mutta kokonaistuloksien kehittämiskohteista henkilöstö ovat voineet nostaa heille tärkeimmät kohteet erillisen kyselyn kautta, jotka tulevat seuraavaan hyvinvointisuunnitelmaan. Vastaajia oli niukemmin kuin itse opinnäytetyön kyselyyn, mutta osallistaminen on tärkeää ja tätä toimintamallia kannattaa jatkaa, jotta henkilöstö voi osallistua päätöksentekoon. Hyvinvointisuunnitelman toimeenpano on merkittävässä roolissa ja muiden toimenpiteiden avaaminen, jotka ovat alkaneet kyselyn tulosten selviämisen jälkeen muun muassa urapolkusuunnitelma ja esimiestyön kehittämiset.

### **Jatkotutkimusehdotukset**

Jatkotutkimusehdotuksena on, että paneudutaan tarkemmin niihin kysymyksiin, mitkä saivat keskimääräistä heikommat tulokset ja niiden syy yhteyksien selvittämiseen, jotta juurisyihin voisi tarttua. Tutkimustuloksista nousi esille pääkohdat, mutta niiden taustatekijöiden avaaminen toisi selkeää lisäarvoa.

Toisena jatkotutkimusehdotuksena on luoda ammattialakohtaiset lisäkysymykset, joilla tarkennettaisiin jokaista osaamisalaa tarkemmin. Tällä tavalla saisi kerättyä ammattialakohtaista tärkeää lisätietoa.



## Lähteet

- Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent.
- Andersen, T.M. 2021. Eläkkeiden riittävyys ja kestävyys – arvio Suomen eläkejärjestelmästä. Eläketurvakeskus. Viitattu 10.2.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143090/elakkeiden-riittavyys-ja-kestavyys-arvio-suomen-elakejarjestelmasta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Airas, K. 2006. Pohjoismaiden menestys kansainvälisissä vertailuissa. Ulkoasiainministeriö, pohjoismaisen yhteistyön sihteeristö. Viitattu 25.1.2022. [https://um.fi/documents/35732/48132/pohjoismaiden\\_menestys\\_kansainvalisiss%20A4lisiss%20A4\\_vertailuissa.pdf/513f7d75-9643-5bfa-0735-24f17c510ef4?t=1560460894798](https://um.fi/documents/35732/48132/pohjoismaiden_menestys_kansainvalisiss%20A4lisiss%20A4_vertailuissa.pdf/513f7d75-9643-5bfa-0735-24f17c510ef4?t=1560460894798)
- Airila, A. 2015. Work characteristics, personal resources, and employee well-being: A longitudinal study among Finnish firefighters. Väitöskirja, Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta, sosiaalitieteiden laitos. Viitattu 11.10.2021. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153495/workchar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Airila, A., Kallio, H. & Lusa, S. 2010. Työterveys- ja työturvallisuustoiminta pelastuslaitoksissa. Palosuojelurahaston loppuraportti. Työterveyslaitos. Viitattu 23.1.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134970/ty%c3%b6terveys-%20ja%20ty%c3%b6turvallisuustoiminta%20pelastuslaitoksissa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ali-Hokka, A. 2021. Yle selvitti: Seksuaalisesta häirinnästä ilmoitetaan pelastusalalla vain harvoin – "Yleensä vastaus on, että en halunnut vaikeuttaa uraani". Yle uutiset 27.10.2021. Viitattu 8.2.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12161036>
- Björn, R. 2021. Ensihoitohenkilöstön työhyvinvointi pelastuslaitoksella. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Metropolia ammattikorkeakoulu, ensihoidon kehittäminen ja johtaminen. Viitattu 23.1.2022. <https://www.theseus.fi/handle/10024/495594>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Haake, N. 2014. "NIILLE EI OO ENÄÄ MITÄÄN TEHTÄVISSÄ" – VAI ONKO SITTEENKIN? Ikääntyvien palomiesten työurat psykologisen sopimuksen näkökulmasta. Pro-gradu tutkielma. Tampereen yliopisto, yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö, työn ja hyvinvoinnin maisteriohjelma. Viitattu 23.1.2022. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96616/GRADU-1421343879.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Havunen, R. & Lavikkala A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. 5. uudistettu painos. Porvoo: WSOY

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki. Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Publishing.

Huotari, P. 2009. Strateginen osaamisen johtaminen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa - neljän kunnan sosiaali- ja terveystoimen esimiesten käsityksiä strategisesta osaamisen johtamisesta. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, johtamistieteiden laitos. Viitattu 3.2.2022. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66430/978-951-44-7596-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jacobsson, A., Backteman –Erlanson, S., Brulin, C. & Egan- Sjolander, A. 2020. Promoting and Hindering Health and Well-Being in Firefighter Discourse. <https://janet.finna.fi>. Viitattu 25.9.2021. <https://journals-sagepub-com.ezproxy.jamk.fi:2443/doi/pdf/10.1177/2158244020979170>

Jacobsson, A., Backteman –Erlanson, S. & Egan- Sjolander, A. 2020. Diversity, preventive work and education—matters of health and well-being in firefighter discourse. Viitattu 10.1.2022. <https://janet.finna.fi>, DOAJ. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17482631.2020.1817661>

Jokila, E. 2018. Pelastusalan työhyvinvointikyselyn kehittäminen. Palopäällystön koulutus. Opinnäytetyö, AMK. Savonia-ammattikorkeakoulu-tekniikka Kuopio, palopäällystön koulutusohjelma. Viitattu 25.4.2021. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/142878/JokilaElias\\_Opinnaytetyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/142878/JokilaElias_Opinnaytetyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kaupakamari.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous – löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro

Juuti, P. & Vuorela A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Juva: Bookwell.

Jyväskylän kaupunki. 2019. Henkilöstökyselyn 2018 läpikäynti. Henkilöstötilaisuus. Palautteet.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun eettiset periaatteet. 2018. Opintoasioiden lautakunnan vahvistamat 11.12.2018. Asiakirja. Viitattu 25.10.2021. <https://opinto-opaat.jamk.fi/globalassets/opinto-opas-amk/opiskelu/pedagogiset-ja-eettiset-periaatteet/eettiset-periaatteet-11122018.pdf>

Kallio, E. & Kivistö, S. 2013. Mieli työssä. Helsinki: Työterveyslaitos

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Juvenes Print.

Kananen, L. & Jylhä, M. 2021. Tampereen yliopisto. Tiedote 29.3.2021. Viitattu 14.1.2021. <https://www.tuni.fi/fi/ajankohtaista/oma-arvio-terveydesta-kertoo-laajasti-elimiston-tilasta>

- Karppanen, K. 2006. Vesterinen, P. (toim.) Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOY.
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Viro: Printon.
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.
- Keski-Suomen pelastuslaitos. 2021. Henkilöstöhallinta.
- Khan, K., Charters, J., Graham, T., Nasriani, H., Ndlovu, S. & Mai, J. 2017. A Case Study of the Effects of Posttraumatic Stress Disorder on Operational Fire Service Personnel Within the Lancashire Fire and Rescue Service. *Safety and Health at Work*. Volume 9. September 2018. Pages 277-289. <https://janet.finna.fi>, DOAJ. Viitattu 26.9.2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2093791117302809>
- Kim, M-J., Jeong, Y., Choi, Y-S., Seo, A-R., Ha, Y., Seo, M. & Park, K-S. 2019. The Association of the Exposure to Work-Related Traumatic Events and Work Limitations among Firefighters: A Cross-Sectional Study. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2019, 16, 756. Viitattu 13.1.2022. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6427799/>
- Kivinen, T. 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa. Väitöskirja. Turun yliopisto, terveyshallinnon ja -talouden laitos. Viitattu 3.2.2022. <http://www.oppi.uef.fi/uku/vaitokset/vaitokset/2008/isbn978-951-27-1068-3.pdf>
- Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita.
- Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdotja tutkijassa. Väitöskirja. Turun yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta, kasvatustieteiden laitos. Viitattu 25.4.2021. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/93684/Annales%20C%20372%20Laine%20VK.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uud.painos. Hämeenlinna: Talentum Media.
- Leino, T. & Vuorela, T. 2018. Ensihoidon työhyvinvointimalli Keski-Suomen pelastuslaitoksen ensihoito-organisaatiolle. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Savonia-ammattikorkeakoulu, sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala, ensihoidon johtamisen tutkinto-ohjelma. Viitattu 23.1.2022. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/150783/Leino\\_Tuuli%20%20Vuorela\\_Tanja.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/150783/Leino_Tuuli%20%20Vuorela_Tanja.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Leppäkoski, U-M. 2008. Palomiehestä pelastajaksi: Monimuotoisuuden johtaminen ja ikäjohtaminen avaimina pelastustoimen toimintakulttuurin muutokseen. Pro-gradu tutkielma. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden laitos, kasvatustiede. Viitattu 23.1.2022. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/79333/gradu02654.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... -työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Tammi.

- Manka, M-L. 2017. Työhyvinvoinnin tikkataulu. Esittely. Viitattu 2.2.2022. <http://documentum.fi/wp-content/uploads/2013/01/Tyo%CC%88hyvinvoinnin-tikkataulu-esittely.pdf>
- Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Alma talent: Talentum Pro.
- Manka, M-L. 2015. Stressikirja -mistä virtaa? Helsinki: Talentum Pro.
- Manka, M-L. 2012. Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro.
- Mankkinen, T. 2011. Palomiehen ammattityönä ja elämäntapana. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Viitattu 23.1.2022. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66706/978-951-44-8337-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nakari, M-L. 2003. Työilmapiiri, työntekijöiden työhyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, yhteiskuntatiede. Viitattu 12.2.2022. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13357/9513915484.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nieminen, A. 2014. Kokemustieto, hyvinvointi ja paikallisuus. Toim. A. Nieminen, A. Tarkiainen & E. Vuorio. Turun ammattikorkeakoulu; raportteja 177. Viitattu 28.1.2022. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522164353.pdf>
- Oksa, J., Halonen, J., Säynäjäkangas, P. & Mänttari, S. 2021. Pelastajan palautumisen edistäminen käytännön työelämässä. Työterveyslaitos. Viitattu 23.1.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143498/TTL-978-952-261-996-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oksa, J., Tuomi, P., Rissanen, S., Viir, R., Lindholm, H., Lusa, S., Rintamäki, H. & Mänttari, S. 2016. Pelastustyötä tekevien toimintakyvyn edistäminen: Lihaksiston palautumista edistävät aktiiviset toimintamallit. Työterveyslaitos. Viitattu 23.1.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130480/Pelastusty%c3%b6t%c3%a4%20tekevien%20toimintakyvyn%20edist%c3%a4minen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK: Painojussit Oy. Viitattu 2.2.2021. [https://ttk.fi/files/5624/Tyosta\\_hyvinvointia.pdf](https://ttk.fi/files/5624/Tyosta_hyvinvointia.pdf)
- Pelastuslalla tapahtuvasta seksuaalisesta häirinnästä noussut huoli otettava vakavasti. 2021. Sisäministeriö, tiedote 17.12.2021. Viitattu. 8.2.2022. <https://stm.fi/-/pelastuslalla-tapahtuvasta-seksuaalisesta-hairinnasta-noussut-huoli-otettava-vakavasti>
- Pelastuslaki 379/2011. Viitattu 3.1.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110379?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=Pelastuslaki>
- Punakallio, A., Halonen, J., Lusa, S., Oksa, J., Mänttari, S., Vuokko, A. & Remes, J. 2021. FirstFit. Ensihoitajien fyysisen toiminta- ja työkyvyn arviointi ja edistäminen työuran kaikissa vaiheissa. Työterveyslaitos. Viitattu 12.1.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/143523/TTL-978-952-261-990-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Punakallio, A. & Lusa, S. 2011. Eri-ikäisten palomiesten terveys ja toimintakyky: 13 vuoden seuranta tutkimus. Loppuraportti. Työterveyslaitos. Viitattu 10.1.2022. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134824/eri-ik%c3%a4isten%20palomiesten%20terveys%20ja%20toimintakyky.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramey, S., MacQuarrie, A., Cochrane, A., McCann, I., Johnston, W. & Batt, A. 2019. Vol 4, No 1. <https://janet.finna.fi>, DOAJ. Viitattu 25.10.2021. <http://www.irishparamedicine.com/index.php/ijp/article/view/175/259>
- Ranta, I. & Tilander, E. 2014. Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön vuosikirja. Porvoo: Bookwell.
- Rissanen, S. & Lammintakanen, J. 2011. Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro.
- Rönkä, A. & Tammelin, M. 2014. Epätyypillinen työaika, 24h-talous ja hyvinvointi: (It-sensä) johtamisen keinoja etsimässä. (toim. Punna, M.) Hyvinvointia ja oikeudenmukaisuutta. Työntekijänä ja esimiehenä 24h-taloudessa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja- sarja. Jyväskylä: Juvenes Print.
- Seeck, H. 2012. Johtamisopit Suomessa. Helsinki: Gaudeamus.
- Sisäministeriö. 2015. Pelastuslaitosten työhyvinvointia kehittävän valtakunnallisen yhteistyöelimen loppuraportti. Viitattu 25.2.2021. [https://www.palosuojelurahasto.fi/loppuraportit/2015\\_5\\_SMDno-2011-31.pdf](https://www.palosuojelurahasto.fi/loppuraportit/2015_5_SMDno-2011-31.pdf)
- Stenius, J. 2018. Satakunnan pelastuslaitoksen työhyvinvoinnin kartoittaminen ja kehittäminen. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Turun ammattikorkeakoulu, terveysala, terveyden edistäminen. Viitattu 23.1.2022. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/156414/Stenius\\_Juhani.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/156414/Stenius_Juhani.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sumanen, H. 2021. Experiences and impacts of the post critical incident seminar among rescue and emergency medical service personnel. XAMK ammattikorkeakoulu julkaisu 15. Viitattu 23.1.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/344757/ISBN9789523442580.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Suutarinen, M. & Vesterinen P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Tarkkonen, J. 2016. "NÄIN ON TEHTY ENNENKIN" Tutkimus turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa estävistä ja vaikeuttavista uskomuksista. Väitöskirja. Viitattu 12.1.2022. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62334/Tarkkonen\\_Juhani\\_ActaE\\_186\\_pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62334/Tarkkonen_Juhani_ActaE_186_pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä: periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIPress.
- Työeläke. Vanhuuseläke. Päivitetty 9.12.2020. Viitattu 25.3.2021. <https://www.tyoe-lake.fi/elakkeet-eri-elamantilanteissa/vanhuuselake-ikaluokilla-oma-elakei-kansa/#3a10226d>

Työterveyslaitos. 2012. Työkyky on työhyvinvoinnin perusta. Viitattu 14.11.2021. <https://ttk.fi/files/5222/Tyokyky-on-tyohyvinvoinnin-perusta.pdf>

Työturvallisuuskeskus. 2010. Hyvä käytös sallittu -epäasiallinen kohtelu kielletty. Viitattu. 2.2.2022. [https://ttk.fi/files/4634/Hyva\\_kaytos\\_sallittu.pdf](https://ttk.fi/files/4634/Hyva_kaytos_sallittu.pdf)

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Virta, J. 2020. Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen työhyvinvointikyselyn analysointi. Opinnäytetyö, AMK. Savonia-ammattikorkeakoulu-tekniikka Kuopio, palopäälystön koulutusohjelma. Viitattu 23.1.2022. <https://www.theseus.fi/handle/10024/335588>

Wink, H. 2006. Vesterinen, P. (toim.) Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOY.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

## Liitteet

### Liite 1. Henkilöstölle sähköposti tiedote kyselystä

Hei

Nyt on teidän aika auttaa Keski-Suomen pelastuslaitosta kehittämään toimintaa ja saada äänenne kuuluviin.

Henkilöstökyselystä nousevista kehityskohteista tullaan rakentamaan Keski-Suomen pelastuslaitoksen työhyvinvointisuunnitelma. Pelastuslaitoksen uudistumisen yksi tavoitteista on työhyvinvoinnin johtaminen ja työhyvinvointisuunnitelma on yksi esimerkki siitä.

Kysely on kohdennettu vakituisille ja määräaikaisille työntekijöille. Kysely liittyy omiin YAMK-opintoihini, jonka kautta olen sitä rakentanut ja saanut apua JAMK:lta. Tarkemmin kyselystä on kerrottu liitteessä ja sama teksti on tulossa 1.4.2021 julkaistavaan henkilöstötiedotteeseen.

**Vastaa kyselyyn alla olevan linkin kautta 25.4.2021 mennessä. Vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.**

<https://link.webpolsurveys.com/S/2D9733E610920A66>

Tulokset tullaan julkaisemaan keskiviikkona 26.5.2021 (viikko 21), tähän tilaisuuteen laitan kaikille kutsun lähempänä ajankohtaa. Tulokset julkaistaan nimettömänä ja niin, ettei vastaajaa voi tunnistaa. Toivon, että ehditte ajatuksella täyttää kyselyn ja kirjoittaa avoimiin kohtiin kehittämideoita ja –ajatuksia sekä antaa palautetta itse kyselystä, jotta voin kehittää sitä seuraavaa kertaa varten.

Kiitos etukäteen!

Ystävällisin terveisin  
Suvi Hölttä  
Työhyvinvointisuunnittelija

### Sähköpostin liitteenä oleva teksti: Henkilöstökysely, jolla on merkitystä!

Tarve omalle henkilöstökyselylle on noussut jo aikaisemmin esille, kun ulkopuolelta tulleita kyselyitä ei ole koettu alalle soveltuvaksi. Oman kyselyn ajatusta lähti tukemaan Keski-Suomen pelastuslaitoksen johto ja lähdin rakentamaan meille omaa kyselyä, joka kattaisi koko henkilöstön eikä vain yhtä ammattiryhmää.

Sisäministeriö teetti 2013 valtakunnallisen pelastusalan työhyvinvointikyselyn, johon meidän talosta vastasi hieman yli 80 henkilöä. Sisäministeriöstä kävivät pelastuslaitoksilla tuloksia kertomassa ja olivat keränneet palautetta niin itse kyselystä, kuin tilaisuuksista. Näin järkevänä lähteä rakentamaan kyselyä valmiin pohjalta, josta oli jo saatu valtakunnallisesti kommentteja ja pystyin hyödyntämään näitä omaa kyselyä rakentaessa. Kyselyssä on käytetty hyödyksi kysymysten muotoiluissa ja avoimissa kysymyksissä teoriasta nousseita asioita.

Keski-Suomen pelastuslaitokselle tulee laatia työhyvinvointisuunnitelma, joka tulee vuosittaiseen tarkasteluun muiden seurattavien asioiden tapaan. Työhyvinvointi kuuluu kokonaisuutena minun työkuvani alle, joten olen vastuhenkilö myös suunnitelman rakentamisessa. Minä en voi kuitenkaan tarjota teille työhyvinvointia valmiilta lautaselta, enkä rakentaa omasta päästäni suunnitelmaa. Vaan sitä varten täytyy olla joku väylä mistä saadaan henkilöstön ääni kuuluviin ja minkä ympärille työhyvinvointisuunnitelma lähtee rakentumaan.

Yksittäiset yhteydenotot ja käytävillä käydyt keskustelut, eivät kerro kuin niiden henkilöiden mielipiteet ja ajatukset, ketkä suunsa avaavat. Valitettavasti en näe suurinta osaa meidän henkilöstöstä, varsinkin nyt kun asemille tuleminen on kielletty koronasta johtuen. Meillä on vakituisia ja määräaikaisia työntekijöitä noin 350 henkilöä, joten nyt on aika kuunnella kaikkien ääntä. Lisäksi meillä on reilu 900

sopimushenkilöstöä, joille kohdennettiin vuonna 2020 oma erillinen kysely ja siksi heidät rajataan tästä kyselystä pois.



Vastaa kyselyyn alla olevan linkin kautta 25.4.2021 mennessä. Vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.

<https://link.webpolsurveys.com/S/2D9733E610920A66>

Tämä kysely on osa YAMK-opintojani ja minulla on tarkoitus saada tämä työ lopullisesti valmiiksi syksyyn mennessä. Tulokset tullaan julkaisemaan keskiviikkona 26.5.2021 (viikko 21), tähän tilaisuuteen laitan kaikille kutsun lähempänä ajankohtaa. Toivon saavani mahdollisimman kattavan vastausprosentin, jotta tuloksista voidaan vetää johtopäätöksiä ja esiin nousevat kehittämiskohteet tulisivat teiltä. Tulokset julkaistaan nimettömänä ja niin, ettei vastaajia voi tunnistaa. Alle viiden vastauskokonaisuutta ei julkaista vaan ne kerätään isompaan kokonaisuuteen.

Kyselyä tullaan muokkaamaan teidän kommenttien ja palautteiden perusteella, jotta se palvelee mahdollisimman hyvin. Tulevaisuudessa tulee todennäköisesti olemaan kohdennettuja kyselyitä omille ammattiryhmille sekä esimiehille, mutta näitä asioita nousee toivottavasti teidän kehittämisideoina myös esille.

Ystävällisin terveisin

Suvi Hölttä

Työhyvinvointisuunnittelija



## Liite 2. Työhyvinvointikysely Keski-Suomen pelastuslaitoksen henkilöstölle

### Taustakysymykset:

#### Ikä

alle 24, 25-29, 30-34, 35-39, 40-44, 45-49, 50-54, 55-60, yli 60v

Pääsääntöinen työpaikkakuntasi (jos vastauksia on alle 5/paikkakunta, ne vastaukset yhdistetään kokonaisuuteen muu maakunta)

- |             |              |
|-------------|--------------|
| - Joutsa    | - Laukaa     |
| - Jyväskylä | - Muurame    |
| - Jämsä     | - Petäjävesi |
| - Karstula  | - Pihtipudas |
| - Keuruu    | - Saarijärvi |
| - Kivijärvi | - Tikkakoski |
| - Kyyjärvi  | - Viitasaari |
| - Äänekoski |              |
| -           |              |

#### Mihin ryhmään kuulut

- Pelastustoimi: Päälystö (myös riskienhallinta, palopäälliköt, osastopäälliköt), alipäälystö, miehistö,
- Ensihoito: ensihoitaja, ensihoitoesimies, ensihoitomestarit
- Tukipalvelut (mm.toimisto, korjaamo, ICT, koulutusyksikkö)

#### Teen

- vuorotyötä
- päivätyötä (voi sisältää varallaoloa)

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt nykyisessä työpaikassasi (huolimatta työpaikan nimi-, rakenteellisista tms. muutoksista)?

Oletko esimiesasemassa? En ole / Olen

#### Minkälainen on palvelussuhteesi?

- Vakinainen / toistaiseksi voimassa oleva
- Määräaikainen / sijaisuus, kesto yli puoli vuotta
- Määräaikainen / sijaisuus, kesto alle puoli vuotta

5= täysin samaa mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 3= en osaa sanoa, 2= jokseenkin eri mieltä, 1= täysin eri mieltä

Arviointiasteikko 5-1

### Turvallisuus ja fyysiset tekijät

1. Työvälineeni ovat turvalliset (työvälineet, – varusteet ja kalusto)
2. Työtilat ovat turvalliset ja terveelliset (ergonomia, valot, sisäilma, melu, siisteys)
3. Uskon jääväni nykyisistä tehtävistäni terveenä eläkkeelle
4. Tiedän riittävästi työni vaaratekijöistä
5. Pelastustehtävissä /työtehtävissä noudatetaan työsuojelu- ja työturvallisuusmääräyksiä
6. Ilmoitan havaitsemistani terveyttä ja turvallisuutta vaarantavista tekijöistä lähiesimiehelleni
7. Tiedän, mistä saan turvallisuuteen liittyvää tietoa työpaikallani

*Miten kehittäisit työ ja/tai toimintaympäristöäsi ja/tai työturvallisuutta?*

### Oman työn hallinta

8. Koen osaavani työni (osaaminen, kyvyt ja työni tavoitteet vastaavat toisiaan)
9. Minulla on riittävä mahdollisuus osallistua omaa työtäni koskevaan päätöksentekoon?
10. Minulla on halua itseni ja työurani kehittämiseen.
11. Minulla on riittävästi palautumisaikaa päivittäin
12. Olen tyytyväinen työaikaani.
13. Harkitsen työpaikan tai ammatinvaihtoa
14. Minulla on usein tunne, että en ehdi tehdä kaikkia töitäni työpäivän /-vuoron aikana
15. Tiedän oman tehtävänkuvani
16. Minulla on vaikeuksia sovittaa yhteen työ- ja yksityiselämää
17. Tiedän miten oma työni, tulee kehittymään tulevaisuudessa
18. Kehityskeskustelut auttavat minua työni tekemisessä ja osaamiseni kehittämässä

*Miten lisäisit työsi mielekkyyttä ja/tai vaikuttamismahdollisuuksia ja/tai mitä keinoja tarvitsisit osaamisesi kehittämiseksi?*

### Jaksaminen

19. Minua arvostetaan työyhteisössäni
20. Saan osakseni tasa-arvoista ja oikeudenmukaista kohtelua
21. Työyhteisössäni on kannustava ilmapiiri ja saan rakentavaa palautetta
22. Nykyinen fyysinen terveyteni ja kuntoni on riittävän hyvä työni suorittamiseksi
23. Työyhteisössäni hyväksytään erilaisuus
24. Pelastuslaitoksen sisäinen yhteistyö eri yksiköiden, toimijoiden ja työvuorojen välillä on toimivaa
25. Pidän itse aktiivisesti huolta kunnostani
26. Tunnen itseni aamulla rasittuneeksi aloittaessani työpäivää
27. Minua on häiritty työyhteisössäni viimeisen vuoden aikana

*Miten parantaisit työyhteisösi vuorovaikutusta ja/tai toimintakulttuuria?*

### **Lähiesimestoiminta ja johtaminen**

28. Lähiesimieheni kohtelee kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti
29. Lähiesimieheni puuttuu välittömästi epäkohtiin niiden ilmaannuttua
30. Lähiesimieheni perustelee kaikki päätökset
31. Lähiesimieheni huolehtii, että työtehtävät vastaavat työntekijän osaamista ja sopivat hänen elämäntilanteeseen
32. Lähiesimies antaa palautetta työn tuloksista ja tukea työhön liittyvissä kysymyksissä sekä ammatillisessa kehittämisessä
33. Minulla on mahdollisuus palautteen antamiseen lähiesimiehelleni ja myös annan sitä
34. Lähiesimieheni johtamistyyli on avointa ja oikeudenmukaista
35. Pelastuslaitoksen johtaminen on avointa ja oikeudenmukaista
36. Pelastuslaitoksen palkkauksen perusteet ovat tasapuoliset
37. Tunnen pelastuslaitoksen toiminnan yhteiset tavoitteet ja toimin niiden mukaisesti
38. Koen pelastuslaitoksen toiminnan yhteiset tavoitteet tärkeiksi

*Millä keinoilla ja/tai toimenpiteillä kehittäisit lähiesimestyötä ja/tai johtamista*

### **Lopuksi**

39. Koen, että työnantajani osaltaan huolehtii hyvinvoinnistani
40. Olen havainnut työyhteisössäni krapulapäiviä, alkoholin käytöstä johtuvia myöhästymisiä tai päihtyneenä esiintymistä
41. Olen havainnut työyhteisössäni myöhästelyä ja töiden tekemättömyyttä
42. Olen havainnut työyhteisössäni epäasiallista käytöstä
43. Työyhteisössäni huolehditaan työntekijöiden perehdyttämisestä
44. Suosittelisin työpaikkaani ystävälleni

*Miten edistäisit työnantajakuva?*

*Anna palautetta ja kommentteja kyselystä, jotta voimme kehittää sitä toimivammaksi.*

### Liite 3. Henkilöstötiedotteeseen 18.3.2021 tiivistelmä henkilöstökyselystä

**Missä meillä on kehitettävää ja miten te voitte?**

Olen tehnyt vakituiselle ja määräaikaiselle henkilöstölle henkilöstökyselyn, mikä tulee vastattavaksi huhtikuussa.

Miksi näin? – Meillä ei ole ollut pelastuslaitoksella omaa kyselyä, mikä olisi räätälöity pelastuslaitoksen tarpeisiin.

Työhyvinvointia en tee pelkästään minä tai joku yksittäinen henkilö jostain, sen teemme me yhdessä. Enkä voi tehdä työhyvinvointisuunnitelmaa omasta päästäni, vaan tarvitsen siihen kaikkien apua. Pelastuslaitoksen uudistumisen yksi tavoitteista on työhyvinvoinnin johtaminen, josta laadittava työhyvinvointisuunnitelma on yksi konkreettinen esimerkki.

Hyödynsin kyselyä tehdessä Sisäministeriön 2013 teettämää valtakunnallista pelastusalan kyselyä. Henkilöstökyselystä on tarkoitus saada sellainen, joka toistetaan säännöllisin väliajoin, joten toivon, että panostatte vastaamiseen ja annatte siitä palautetta. Palautteen avulla muokkaamme kyselyä seuraavaa kertaa varten.

Kyselyn tulokset julkaistaan toukokuussa. Tulosten julkaisuutuuksuuteen voi jokainen osallistua etänä tai katsoa tallenne jälkikäteen. Tuloksista nousevat kehityskohteet tulevat pelastuslaitoksen työhyvinvointisuunnitelmaan, jossa ne avataan kehittämiskokonaisuuksiksi seuraaville vuosille. Kehittämiskohteista rakentuu laadittava työhyvinvointisuunnitelma

Kysely liittyy omaan YAMK verkostojohtamisen opintoihini, joten olen saanut siihen tukea myös JAMK:lta.

Olethan valmis antamaan 15 minuuttia aikaa yhteiseen kehittämiseen, laitan teille viestiä, kun on sen aika.  
Kiitos etukäteen

**Ystävällisin terveisin**

**Suvi Hölttä**

Työhyvinvointisuunnittelija

## Liite 4. Sähköposti kyselyn testaamisesta 4.3.2021

Hei

Teen YAMK verkostojohtamisen opintoihini liittyen Keski-Suomen pelastuslaitokselle työhyvinvointikyselyä. Olen mukailut kyselyä Sisäministeriön teettämän pelastusalan kyselystä, jonka toteuttivat 2013 koko pelastusalan henkilöstölle.

Kyselyn tarkoituksena on saada koko henkilöstön ääntä kuuluviin (pois lukien sopimushenkilöstö) ja vastausten pohjalta lähteä rakentamaan hyvinvointisuunnitelmaa pelastuslaitokselle.

Tämän kyselyn on tarkoitus olla pitkäaikaisemmassa käytössä, jotta vertailtavaa tietoa kertyisi.

Kysely on tarkoitus avata ja lähettää sähköpostitse henkilöstölle huhtikuun alussa. Kyselystä kerrotaan etukäteen seuraavassa henkilöstötiedotteessa.

Toivoisin teiltä aikaa ja mielipiteitä kyselystä 17.3. mennessä, joko kyselyyn vastaamalla tai sähköpostitse.

Pyytäisin että kiinnittäisitte erityisesti huomiota:

- ymmärrettävyyteen
- ajankäyttöön

Linkki kyselyyn: <https://link.webpolsurveys.com/S/2D9733E610920A66>

Kiitos etukäteen.

Ystävällisin terveisin  
Suvi Hölttä