

Simo Ikola

PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATIO



Pro gradu -tutkielma
Kevätlukukausi 2000
Kasvatustieteen laitos
Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Simo Ikola. PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATIO. Kasvatustieteen pro gradu –työ. Jyväskylän yliopiston kasvatustieteen laitos, 2000. 123 sivua.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa palomiesten työmotivaatiota. Pyrkimyksenä on kuvata, mitkä tekijät edistävät tai heikentävät sitä. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on kuvata myös niitä tekijöitä, joilla työmotivaatiota voitaisiin parantaa.

Kyselylomake lähetettiin 400 vakinaiselle palomiehelle, joita on Suomessa yhteensä noin 2600 (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 2 - 9). 210 palomiestä palautti lomakkeen. Tästä määrästä on karsittu pois esimerkiksi hätäkeskuspäivystäjät ja päällystötehtävissä olevat. Lomakkeen alussa kysytään taustatietoja. Tämän jälkeen lomake koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä tutkitaan työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja toisessa sellaisia asioita, joilla työmotivaatiota voitaisiin parantaa. Lopuksi kysytään palomiehen omaa mielipidettä hänen omasta työmotivaatiostaan ja annetaan tilaisuus omiin kommentteihin avoimessa kohdassa.

Tutkimustulosten mukaan kolme eniten palomiesten työmotivaatiota edistävää tekijää ovat mahdollisuus auttamiseen, palkankorotus ja työsuhteen pysyvyys. Voimakkaimmin työmotivaatiota heikentävät palkan alentaminen, kykyjä vastaamaton palkkaus ja työtaistelujen saavuttama tulos eläkeiän suhteen. Palomiehen ammattia voidaan siis jossakin määrin pitää kutsumusammattina. Toisaalta heidän työmotivaationsa on myöskin läheisessä yhteydessä työn taloudellisiin tekijöihin. Erityisesti palomiehet arvostavat omien kykyjen hyväksikäyttömahdollisuuksia. Työtaistelujen seuraukset näkyvät selkeästi työmotivaatiota alentavina tekijöinä. Palomiesten työmotivaatiota voitaisiin parhaiten parantaa eläkeiän laskemisella, palomiesten yleisen arvostuksen lisäämisellä ja heidän asioidensa paremmalla ajamisella.

Avainsanat: palomies, työmotivaatio, motivaatio.

Kannen kuva: Kalervo Järvensivu.

ESIPUHE

Työmotivaatio on avainasemassa, kun pohditaan palomiesten ammatissa jaksamista, laitoksen ilmapiiriä sekä kykyjen ja taitojen ylläpitoa ja parantamista. Motivaatio voidaan nähdä tekijänä, joka edistää parhaimmillaan tehokkaasti näitä kaikkia.

Työn lähtökohtana on ollut mielenkiinto palomiehen ammatin erityislaatua kohtaan. Ammatissa joutuu monesti kohdakkain sellaisten asioiden kanssa, jotka eivät monessa muussa ammatissa tule vastaan. Tämä tarkoittaa esimerkiksi menehtyneiden tai vaikeasti loukkaantuneiden kohtaamista. Työajat ovat monesti poikkeukselliset ja tällöin työorganisaation me -hengen merkitys korostuu. Tiukoissa tilanteissa sen tulisi olla lähellä ”talvisodan -hengen” luokkaa. Tällaisissa tilanteissa korostuu myös työmotivaation tärkeys. Nykyajan palo- ja pelastustoimelle on tyypillistä siltä vaadittavat laajat palvelut nopeasti muuttuvassa maailmassa. Pelastuslaitoksen toimenkuvaan kuuluvatkin hyvin monenlaiset tehtävät. Tämä asettaa vaatimuksia sekä henkilöstön taidoille ja tiedoille että kaluston ajanmukaisuudelle. Nopeiden muutosten mukana tulee helposti myös ongelmia. Hyvin helposti ongelmia syntyy ihmissuhteissa ja taloudellisissa asioissa. Muutokset tulisi kaikesta huolimatta nähdä mahdollisuuksina työn parantumiseen. Pelastusalalla erityisesti tavoitteena tulisi olla tehokas ja hyvinvoiva organisaatio, jolloin kansalaisten turvallisuus olisi mahdollisimman hyvin taattu.

Tutkimuksen kiinnostuksen kohteena on, millainen palomiesten työmotivaatio on ja miten siihen pystytään vaikuttamaan. Erityisen mielenkiintoisen tutkimuksesta tekee se, että palomiesten henkisiä ominaisuuksia ei ole kovin paljon tutkittu. Oman mielenkiintonsa tutkimukseen tuo myös kaksi työtaistelua ja niihin liittyvät erilaiset ongelmat.

Haluan kiittää professori Sirkka Hirsjärveä ja lehtori Jouko Huttusta asiantuntevista ja rakentavista kommentteista. Heidän tukensa on ollut tutkimuksen valmistumisen kannalta ratkaiseva. Haluan kiittää myös tutkimusta rahoittanutta sisäasiainministeriön pelastusosastoa ja siellä erityisesti ylitarkastaja Simo Tarvaista aktiivisesta panostuksesta tutkimukseen. Tässä tapauksessa käsitys ministeriöiden byrokraattisuudesta, hitaudesta ja kankeudesta ei pidä laisinkaan paikkaansa. Kiitän myös pelastusopiston yliopettaja Esko Kaukosta tutkimusaiheeni löytymisestä.

Suomen palomiesliitto r.y.:lle ja KTV r.y.:lle kuuluvat kiitokset nimi- ja osoitetietojen saamisesta. Suuri kiitos kuuluu myös vastaajille, jotka tekivät tutkimuksesta mahdollisen.

TIIVISTELMÄ	2
ESIPUHE	3
JOHDANTOA TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDISTA	7
1. PALOMIEHEN AMMATTI JA TYÖYMPÄRISTÖ	11
1.1 TYÖNKUVA.....	11
1.2 PALO- JA PELASTUSTOIMEN TEHTÄVÄT JA ORGANISAATIO	14
1.3 IKÄRAKENNE	16
1.4 TYÖTAISTELUT	17
2. PALOLAITOKSEN IHMISSUHTEET	19
2.1 TYÖPAIKAN IHMISSUHTEIDEN ERITYISASEMA.....	19
2.2 ESIMIESTEN MERKITYS	20
2.3 ORGANISAATION JOHTAMINEN JA ILMAPIIRI.....	23
3. TYÖMOTIVAATIO JA SIIHEN YHTEYDESSÄ OLEVAT TEKIJÄT	30
3.1 MOTIVAATION MÄÄRITTELEMINEN	30
3.2 TYÖMOTIVAATIO	33
3.3 URAMOTIVAATIO.....	36
3.4 TYÖMOTIVAATIO JA TYÖTYTYVÄISYYS.....	37
3.5 HERZBERGIN 2-FAKTORITEORIA PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATION SELITTÄJÄNÄ.....	38
3.6 HACKMANIN & OLDHAMIN TYÖN LAAJENNUS- JA RIKASTAMISTEORIA PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATION SELITTÄJÄNÄ	41
3.7 TEORIOIDEN REFLEKTOINTIA	43
3.8 TYÖMOTIVAATIOON VAIKUTTAMINEN.....	44
3.9 AIKAISEMPIA TYÖMOTIVAATIOTUTKIMUKSIA	48
4. TUTKIMUSONGELMAT	52
5. TUTKIMUSMENETELMÄT	53
5.1 TUTKIMUSMENETELMÄT	53
5.2 ARVIOINTI TUTKIMUSTULOSTEN HYVÄKSIKÄYTTÖMAHDOLLISUUKSISTA	56
5.3 EETTISET ONGELMAT.....	56
5.4 TULOSTEN LUOTETTAVUUS	56
6. TULOKSET	59
6.1 MOTIVAATIO YLEISESTI.....	59
6.2 TYÖMOTIVAATIOON VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	63
6.2.1 Edistävät tekijät.....	63
6.2.2 Heikentävät tekijät	68
6.2.3 Voimakkaasti vaikuttavat tekijät.....	73
6.2.4 Vähäisestään vaikuttavat tekijät.....	75
6.2.5 Työtaistelujen vaikutukset työmotivaatioon.....	76
6.3 TEKIJÄT, JOTKA OVAT YHTEYDESSÄ TYÖMOTIVAATION PARANTUMISEEN	77
6.3.1 Tekijät, joilla työmotivaatiota voidaan parantaa.....	77
6.3.2 Tekijät, joilla on pieni vaikutus työmotivaation parantamiseen	81
6.4 MUUT TULOKSET	83
6.4.1 Motivaatiotyypeittäin ryhmittelyt.....	83
6.4.2 Vastakohdat	86
6.4.3 Tarkistuskysymys	89
6.4.4 Tulokset Herzbergin ja Hackman & Oldhamin teorioiden osalta	89

7. POHDINTA	92
7.1 PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATIO YLEENSÄ.....	92
7.2 IHMISSUHTEET JA PALAUTTEEN ANTO	93
7.3 TYÖTAISTELUT JA ELÄKEIKÄ.....	94
7.4 PALKKA JA PALKITSEMINEN	95
7.5 MERKITYKSELLISYYS.....	96
7.6 ASEMAPALVELUORGANISAATIO VS. TILANNEORGANISAATIO.....	98
7.7 MUUTOSTEN SUURI NOPEUS JA KOULUTUS	100
7.8 TYÖN FYYSISET TEKIJÄT.....	101
7.9 MUUT	101
7.10 KEHITTÄMISTOIMENPITEET	102
7.11 JATKOTUTKIMUKSET	104
 LOPUKSI	 105
 LÄHTEET	 106
 LIITTEET.....	 112
<i>Liite 1. Kyselylomake</i>	112
<i>Liite 2. Vastausten keskiarvot, keskihajonnat sekä prosentuaalinen jakautuminen eri vastausvaihtoehtoihin</i>	120
<i>Liite 3. Kysymysten jakautuminen eri motivaatiotyyppiin</i>	122
<i>Liite 4. Taustatietoa vastaajista</i>	123

JOHDANTOA TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDISTA

Motivaation käsite voidaan määritellä monella tavalla. Se sisältää ihmisen persoonallisuuden ominaisuuksia sekä ympäristöön ja tilanteeseen liittyviä puolia, joiden yhteisvaikutuksesta käyttäytyminen muodostuu. Monesti motivaatio on määritelty voimaksi, jolloin yksilö virittäytyy käyttäytymään tietyllä tavalla, yksilön käyttäytyminen suuntautuu kohti päämäärää ja yksilön päämääräsuuntautunut käyttäytyminen pysyy yllä, kunnes tavoite on saavutettu.

Työmotivaatiolla tarkoitetaan työoloissa ilmenevää motivaatiota. Sitä on tutkittu melko laajasti monissa ammateissa. Erityisesti on kiinnitetty huomiota eri alojen opettajien motivaatioon tehdä työtä. Kuitenkaan palomiesten työmotivaatiota ei ole juurikaan tutkittu. Palomiesten ammatillisista arvostuksista on tehty tutkimuksia (esim. Kaukonen 1998) ja palomiesten fyysisiä ominaisuuksia on tutkittu monella tavalla (esim. Punakallio ym., 1997). Olemassa olevissa tutkimuksissa saatetaan jollakin tavalla sivuta motivaatiota, mutta siihen ei ole keskitytty pääasiana. Palomiesten työmotivaation tekee tutkimusta vaativaksi ongelmaksi jo se, että sitä ei ole kovin suurella määrällä tutkittu aikaisemmin. Erityisesti on ollut havaittavissa, että niihinkin tutkimuksiin, jotka palomiesten työmotivaatiota ovat jotenkin sivunneet, on valittu vain joitakin vähemmän perusteltuja, yksittäisiä, sisäisiä tai ulkoisia työn ominaisuuksia mukaan. Motivaatiotekijöistä on siten jäänyt melko hajanainen kuva. Niiden määrittely on yleisesti ottaen jäänyt tekemättä. Jotta motivaatiotutkimuksen tulokset hyödyttäisivät myös palomiesten käytännön työtä, tarvitaan sellaista tutkimusta, joka konkreettisesti selkiyttää tutkittavien käsitteiden sisältöä ja motivoivien tekijöiden tiedostamisen puutteesta syntyneitä ongelmatilanteita. Vaikka monien työhön ja työolosuhteisiin sisältyvien tekijöiden on pelastusalalla nähty olevan varsin tärkeitä henkilöstön asenteiden, työreaktioiden sekä työn toteuttamisen kannalta, ei tutkimuksiin perustuvan tiedon avulla (tutkimuksen vähäisyyden takia) olla paljokaan pystytty palomiesten motivointityötä kehittämään.

Palo- ja pelastusalalla työskentelevän henkilöstön työtä nimitetään monesti kutsumustyöksi, koska ammatti sisältää monia perusarvoja, kuten toisten pelastamisen ja auttamisen hädässä. Merkityksellisen työn voisi jo tällöin olettaa olevan

palkitsevaa ja motivoivaa, joka toisi tekijälleen suuren tyydytyksen tunteen ja motivoisi tekemään aina parhaansa. Koska palomieskin on vain ihminen, saattaa hänen motivaatiotansa heikentää kuitenkin monet asiat, joita ovat esimerkiksi toimimattomat henkilösuhteet, huonot työvälineet ja omien vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen. Motivaatiotakin tulee hoitaa.

Palomies joutuu kohtaamaan työssään monesti suuren määrän vastuuta. Esimerkiksi liikenneonnettomuuksissa tai tulipaloissa ihmishenki saattaa hyvin usein olla kiinni hänen kyvyistään. On tärkeää, että palomies on tällöin kaikin puolin hyvässä kunnossa. Korkean tieto- ja taitotason lisäksi hänen täytyy olla myös hyvin motivoitunut. Henkilön työpanos riippuu hänen ammattitaidostaan ja motivaatiostaan. Hyvän työntekijän tunnistaa hyvästä ammattitaidosta ja korkeasta motivaatiosta, koska työpanoksen kannalta molemmat ovat välttämättömiä. Pelkästään ammattitaitoa tai motivaatiota kohentamalla työntekijän työpanos ei parane merkittävästi. Työn tulosten kannalta motivaatiolla on kuitenkin ratkaisevampi merkitys, koska valmiutta voidaan lisätä vain oppimalla ja motivaatio taas lisää oppimista. (Ruohotie 1991, 1 - 2.) Toisaalta korkea motivaatio on useimmiten itsestään selvyys hetkellisissä tilanteissa, joissa on vaarassa ihmis- tai eläinhenki tai tuho uhkaa suurta omaisuutta. Motivaatio on kuitenkin laaja käsite. Se tulee ilmi esimerkiksi halussa pitää yllä hyvää fyysistä kuntoa ja pyrkimyksenä jatkuvasti olemaan valmis vaativiin suorituksiin. Laaja-alaisena ilmenevä motivaatio vaikuttaa ratkaisevasti suorituksen tasoon.

Olen toiminut Lapuan kaupungin palokunnassa sammutusmiehenä vuodesta 1993 lähtien. Lisäksi olen tehnyt palomiesten sijaisuuksia ja toiminut palomiesharjoittelijana yhteensä reilun vuoden ajan. Kuulun ns. ”varallaolorinkiin”, joka hoitaa Lapualla noin 90 % hälytyksistä.

Tältä pohjalta on herännyt mielenkiintoni palo- ja pelastustoimea kohtaan. Aloin keväällä 1998 etsiä gradulleni aihetta. Tiedustelin mahdollisia aiheita aluksi Länsi-Suomen lääninhallitukselta. Heillä ei aiheita ollut, mutta he lähettivät kirjeeni sisäasiainministeriön pelastusosastolle. Sieltä ylitarkastaja Simo Tarvainen pyysi ottamaan yhteyttä pelastusopistoon yliopettaja Esko Kaukoseen, joka on tehnyt väitöskirjan aiheenaan palomiesten ammatillinen arvostus. Kaukonen ehdotti erilaisia aiheita, joista valitsimme yhteisymmärryksessä palomiesten työmotivaation tutkimisen. Mielestäni se kuulosti mielenkiintoiselta alalta, jossa monesti on pelastettavana

ihmisen ja eläimen henki sekä suuri omaisuus. Erityisesti pelastusalalla onnistuneeseen suoritukseen tarvitaan myös hyvää joukkuehenkeä ja luottamusta toiseen. Motivaatio on myös palomiehen ammatissa erittäin tärkeää, koska tietojen ja taitojen jatkuvaan kehittämiseen ja ylläpitämiseen tarvitaan hyvää motivaatiota.

Tämän tutkimuksen tarkoitus ja tehtävä on kuvata, vertailla ja kartoittaa palomiehen työmotivaatiota edistäviä ja heikentäviä tekijöitä. Lisäksi tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tekijöitä, jotka parantaisivat palomiesten työmotivaatiota. Tutkimuksessa palomiesten työmotivaation voimakkuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä tarkastellaan kahden teorian eli Herzbergin sekä Hackmanin & Oldhamin teorioiden kannalta. Teoriat ovat olleet erityisesti apuna kyselylomaketta laadittaessa ja motivaatioon vaikuttavia tekijöitä kartoitettaessa. Edellisen teorian mukaan tyytyväisyyttä työssään kokevat kiinnittävät huomionsa lähinnä työympäristöönsä. Työhönsä tyytyväiset kiinnittävät huomionsa taas itse työhön. Työympäristöön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi työssä tarvittava kalusto ja työnjohtotavat (hygieniatekijät). Työhön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi työsaavutukset, ammatillinen kehittyminen, tunnustuksen saaminen ja mielenkiintoiseksi koettu työ (motivaattorit). Olennainen seikka on se, että hygieniatekijät eivät lisää motivaatiota vaan parhaimmillaankin niillä saadaan aikaan vain neutraali suhtautuminen. Sen sijaan se, että ihminen kokee itse työn mielekkääksi, nostaa motivaatiota. Tutkimuksen toisen teorian eli Hackmanin & Oldhamin teorian mukaan on olemassa viisi tekijää, joista riippuu kuinka palkitsevaksi työ koetaan. Nämä tekijät vaikuttavat myös työmotivaatioon. Ensiksikin henkilöllä tulee olla mahdollisuus käyttää monipuolisesti hyväksensä kykyjään ja taitojaan. Toiseksi henkilön tulisi saada tehdä työ kokonaisuuksina alusta loppuun asti osasuoritusten sijasta. Kolmanneksi työn pitäisi vaikuttaa myönteisesti ihmisten elämään joko työpaikalla tai ympäröivässä maailmassa. Neljänneksi työhön tulisi sisältyä vaikutusmahdollisuuksia. Viidenneksi työntekijän tulisi voida hankkia tietoa työn todellisista mahdollisuuksista. Näiden seikkojen kautta teoria painottaa työn objektiivisten piirteiden suunnittelun tärkeyttä työmotivaation edellytyksenä. On tärkeää, että työntekijä kokee itsensä merkitykselliseksi ja näkee työnsä tulokset.

Tällä hetkellä pelastusalan väen mieltä kaivertaa erityisesti palomiesten korotettu eläkeikä, joka nykyään on 65 vuotta. Useiden tutkimusten mukaan (esimerkiksi Punakallio ym., 1997) palomies ei 65-vuotiaana kykene enää esimerkiksi täysipainoiseen savusukellussuoritukseen. Kykenemättömyyttä raskaisiin fyysisiin suori-

tuksiin ilmenee jo selvästi nuorempanakin. Korkeakaan motivaatio ei auta, kun fyysiset kyvyt eivät riitä. Lisäksi myös työtaistelut vaikuttavat monesti työntekijöihin henkisellä tasolla. Työtaisteluihin sisältyy usein riitoja, jotka eivät ainakaan paranna työmotivaatiota. Nämä kaksi seikkaa eivät todennäköisesti voi olla vaikuttamatta työmotivaatioon, joka saattaa aiheuttaa puutteita työsuorituksiin.

Tutkimus on ajankohtainen ja jopa tietyllä tavalla arkaluontoinen. Arkaluonteisuuteen vaikuttavat palomiehen ammatin luonne sekä työtaisteluihin liittyvät ristiriitaisuudet esimerkiksi palkkaan, ammattijärjestöön, henkilösuhteisiin ja eläkeikään liittyen. Käytännönläheisinä ihmisinä palomiehet ovat luultavasti kiinnostuneita omaa alaansa koskevia tietoja kohtaan. Tutkimuksen ajankohtaisuus tarkoittaa todennäköisesti sitä, että sitä ei heitetä ainakaan suoralta kädeltä arkistojen joukkoon vaan pelastusalan ihmiset voivat tutkia sitä ja miettiä samalla asioita omalla kohdallaan. Tutkimuksessa pyritään nimenomaa myös käytännön hyötyyn. Palomiehen ammatin erityisluonne, ammatin tutkimattomuus ja ajankohtaiset asiat tekevät tutkimuksesta hyödyllisen.

1. PALOMIEHEN AMMATTI JA TYÖYMPÄRISTÖ

1.1 Työnkuva

Tutkimuksessa käytetään Punakallion, Lusa-Moserin, Louhevaaran, Korhosen ja Luukkosen (1997b, 4) tavoin kaikista operatiiviseen toimintaan osallistuvista palomiehistä, palomies-sairaankuljettajista, ylipalomiehistä, ja pelastajista selkeyden vuoksi yleisnimitystä palomies. Jos tilanne on toinen, mainitaan se erikseen.

Palomiehen työtehtävät jakautuvat hälytystehtäviin ja hälytysvalmiuden ylläpitotehtäviin sekä muihin ei-hälytysluontoisiin avunantotehtäviin. Hälytystehtävillä tarkoitetaan pelastustoimintaa ja siihen välittömästi liittyvää muuta toimintaa onnettomuustilanteessa. (Kaukonen 1998, 13.) Paloalan ammattisanastossa sanotaan operaatioiksi kaikkia palokunnan hälytyksenomaisia toimenpiteitä. Operaatio alkaa, kun palokunta saa hälytyksen ja päättyy, kun palokunnan kalusto ja henkilöstö on taas huollettu samaan hälytysvalmiuteen kuin se oli ennen hälytystä. (Alho 1984, 20 - 21.) Operaatiota voidaan kutsua arkisemmin myös hälytystilanteeksi. Hälytystehtävissä palomies toimii pelastusyksikön jäsenenä. Pelastusyksikkö koostuu periaatteessa johtajasta ja viidestä miehestä. Sen päätehtävä eri onnettomuuksissa on ihmishengen ja omaisuuden pelastaminen. Pelastustehtävät saattavat olla psyykkisesti ja fyysisesti melko kuluttavia. Tyypillinen palomiehen työtehtävä on esimerkiksi savusukellus, joka vaatii nopeasti äärimmäistä suorituskykyä ja jossa palomies altistuu vaaroille. Ne voivat aiheutua esimerkiksi kuumuudesta, pistoliekestä, tuntemattomista aineista, räjähdyksestä, sortuvista rakennusosista tai putoavista esineistä. Kuormittavuutta lisää pelastustehtävän vaativuudesta johtuva psyykinen kuormitus. Hälytysvalmiuden ylläpitotehtäviin kuuluvat esimerkiksi fyysisen kunnon ylläpito ja kalustohuolto. (Kaukonen 1998, 12 - 20.)

Nykyään palomies ei enää ole pelkkä tulipalojen sammuttaja vaan paremminkin monitaitoinen yleispelastaja. Työhön kohdistetaan uusia vaatimuksia ja niihin sopeutuminen asettaa työntekijän kokemukseen perustuvat tiedot ja taidot koetukselle. (Forss 1996, 22.) Kaluston teknistyminen ja tehtävien kehittyminen edellyttävät miehistöltä yhä korkeatasoisempia taitoja ja valmiuksia toimia tehok-

kaana työryhmänä tilanteesta toiseen. Esimerkiksi monikäyttöauto edellyttää käyttäjäkseen monitaitomiestön. Nykyään monitaitoisuutta kuvaa myös se, että kaikki palomiehet saavat peruskoulutuksensa yhteydessä koulutuksen myös sairaankuljetustehtäviin. Tästä seuraa se, että tietyinä hetkenä palomiehen odotetaan olevan empaattinen uhrin auttaja ja kenties lähes välittömästi aivan toisenlaisen tehtävän vaatima ”ronski mies”, joka ei tukalassakaan tilanteessa tule toimintakyvyttömäksi. Hälytystilanteet saattavat vaihdella esimerkiksi menehtyneen omaisen kohtaamisesta sammutustilanteeseen, jota juopuneet häiritsevät. Palomiesten keskuudessa kulkeekin sanonta: ”kun palomieheltä loppuvat keinot, ottaa hän konstit käyttöön”.

Pääosa pelastusalan henkilöstöstä (myös palomiehet) tekee vuorotyötä, jossa perusvaihtoehtona on kaksivuorotyö 42 tunnin viikkotyöajalla joten vuorotyön raskaus tuo omalta osaltaan lisää räsitystä ammattiin (Sisäasiainministeriö 1986, 34). Vuorotyössä toimivan henkilöstön on jatkuvasti oltava valmiina hälytystehtäviin. Asemalla olo ei siis vastaa yölläkään, vastoin monen käsitystä, täysin normaalia jouten oloa. Toisaalta palomiesten vireystila säilyy koko hyvänä koko 24 tunnin vuoron ajan (Vänskä 1990, 20 - 22). Tämä kuvanee osaltaan myös palomiesten työmotivaatiota ja asennoitumista työhön.

Heiskanen (1989, 1) on jakanut palomiehen päivittäiset tehtävät seuraavasti.

TAULUKKO 1. Palomiehen työvuoron tehtävät.

Palolaitoksen tavoitteet	Palomiesten työtilanteet	
	<i>Hälytystilanteet</i>	<i>Valmiuden ylläpito</i>
1. Tehokkuustavoitteet	1. Lähtö 2. Pelastustoiminta 3. Toiminta jälkeensä	1. Huolto ja korjaus 2. Siisteys ja järjestys 3. Työkuri
2. "Asennetavoitteet"	1. Yhteistoiminta 2. Toiminnallinen asenne 3. Työroolit	1. Harjoitus ja koulutus 2. Liikunta 3. Työhön asennoituminen

Taulukosta voidaan havaita, että hyvä motivaatio on tärkeää niin hälytystehtävissäkin kuin vähemmän kiireellisissä töissä, koska ”kaikki vaikuttaa kaikkeen”. Hyvä motivaatio hälytysten ulkopuolella, joka ilmenee henkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta

hyvinvoinnista sekä kalustosta huolehtimisena, vaikuttaa myös toimintaan hälytyksissä. Pelastustyö on sitä tehokkaampaa, mitä vähemmän henkisiä ja materiaalisia ”jarrutekijöitä” ilmenee. Toisaalta pelastustoiminnassa havaitut vahvuudet ja puutteet tuovat monesti lisää puhtia harjoitteluun ja asennoitumiseen.

TAULUKKO 2. Hälytyskohteiden jakautuminen vuonna 1997.

<u>Tapahtuma</u>	<u>%</u>	<u>Lukumäärä</u>
Rakennuspalo	6,2	3120
Liikennevälinepalo	3,7	1869
Maastopalo	7,1	3532
Muu tulipalo	5,9	2933
Räjähdys	0,06	28
<i>Tulipalot yhteensä</i>	<i>22,9</i>	<i>11482</i>
Ihmisen pelastaminen	15,1	7537
Eläimen pelastaminen	1,6	813
Vaarallinen aine	0,3	149
Öljyvahinko	3,2	1615
Liikenneonnettomuus	9	4481
Luonnononnettomuus	2,9	1454
Vahingontorjuntatehtävä	3,5	1768
Muu pelastustehtävä	1,1	571
<i>Pelastustehtävät yhteensä</i>	<i>36,7</i>	<i>18388</i>
Avunantotehtävä	3,8	1880
Virka-aputehtävä	1,1	535
Tarkastus- tai varmistustehtävä	35,5	17756
<i>Tehtävät yhteensä</i>	<i>100</i>	<i>50041</i>

Sisäasiainministeriö pelastusosaston ONTIKA -tiedoston mukaan (Taulukko 2) palokuntien lähdöt jakautuivat onnettomuustyypeittäin seuraavasti (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 3). Taulukosta käy ilmi palomiehen työn monipuolisuus sekä yksittäisten tehtävien lukumäärät ja prosentit. Palomiehen työtä ei siis pelkästään ole vain tulipalojen sammuttaminen. Niiden osuus on vain vajaa neljännes vuotuisista operaatioista. Pelastustehtäviä on yli kolmannes. Selkeästi kaksi yleisintä pelastustehtävää ovat ihmisen pelastaminen sekä liikenneonnettomuus. Suurin yksittäinen tehtävätyyppi on tarkastus- ja varmistustehtävä yli kolmanneksen suuruudellaan. Nämä eivät pelkästään ole mitään ”imagon kohotuskeikkoja” vaan useimmiten pahemmilta onnettomuuksilta säästävää ennalta ehkäisyä, joista voidaan oppia uutta turvallisuuden parantamiseksi. Onnettomuuksien ennaltaehkäisy ja valistaminen

ovatkin avainasemassa palo- ja pelastustoimen toiminnassa varsinaisen pelastustoimen rinnalla.

1.2 Palo- ja pelastustoimen tehtävät ja organisaatio

Palolaitos on operatiivisten tehtäviensä vuoksi kriisiorganisaatio, jolta on vaadittava sekä normaaleissa että poikkeuksellisissa olosuhteissa kohtuullista panosta silloin, kun yhteiskunnan muut voimavarat eivät sovellu tai riitä kriisitilanteen hallitsemiseksi (Alho 1978, 38). Normaalitilanteessa toiminnasta vastuussa olevat organisoituvat mahdollisimman selvään ja suoraan päätöksentekohierarkiaan. Tällöin sotilasmallinen organisaatio on suorien käskyteittensä takia tehokas. Puolisotilaalliseen malliin kuuluvat jäykät, virka-asemaan perustuvat valtasuhteet, persoonattomuus ja autoritäärinen johtaminen. Järjestelmän persoonattomuus ilmenee siten, että palolaitoksen jäsenillä vastuu ja valtuudet liittyvät ennen kaikkea rooliin ja tehtäviin, eivätkä henkilöön. (Kaukonen 1995, 11 - 12.). Sammutus- ja pelastustoimi on normitasolla selkeä, eikä siihen ole kohdistunut yhtä suuria muutospaineita kuin asemajohtamisen hallintoon (Alho 1978, 61 - 62).

Palolaitoksen tehtävät ja rakenne on määritelty osittain palo- ja pelastuslaissa (559/75) ja -asetuksessa (1089/75). Kuntien järjestämä ja ylläpitämä palo- ja pelastustoimi on osa suomalaista pelastushallintoa Vuonna 1975 pelastustoimi liitettiin lakisääteisesti palokuntien toimintaan. Tällöin määriteltiin (Laki 559/1975), että palo- ja pelastustoimeen kuuluvat erilaiset palonehkäisyyden liittyvät tehtävät, nuohoustoimi, sammutus- ja muut toimenpiteet tulipalon yhteydessä, onnettomuuksien ja luonnontapahtumien johdosta suoritettava ihmisten omaisuuden pelastaminen sekä näihin liittyvä vahinkojen torjuminen. Tämän lisäksi palo- ja pelastustoimen viranomaiset huolehtivat yleisesti kunnan väestönsuojeluvuoroitteen täyttämisestä. Myös öljyntorjunta ja rakennusvalvonta kuuluvat palo- ja pelastustoimelle sekä sovittaessa myös sairaankuljetus. (Kaukonen 1998, 9.) Näiden lisäksi vesisukellus ja monet muut vesipelastustehtävät kuuluvat monesti palo- ja pelastustoimelle.

Uuden pelastustoimilain (561/1999) toisen luvun 5 §:ssä sanotaan, että ”Kunnan palokuntana voi olla kunnan oma palokunta taikka vapaaehtoinen palokunta, laitospalokunta tai tehdaspalokunta, joka on tehnyt kunnan kanssa sopimuksen”. Enää ei puhuta esimerkiksi puolivakinaisesta palokunnasta. Kuitenkin käytän-

nön toiminnasta saadaan parempi käsitys, kun puhutaan vanhoilla käsitteillä. Näiden mukaan kunnan palokunta voi olla vakinainen palokunta, puolivakinainen palokunta tai sopimuspalokunta. Vakinaisessa palokunnassa miehistö on päätoimista, puolivakinaisessa palokunnassa osa miehistöstä on päätoimista ja osa sivutoimista tai vapaaehtoista. Sopimuspalokunta on vapaaehtoinen palokunta, joka on tehnyt kunnan kanssa sopimuksen palo- ja pelastustoimen tehtävien hoitamisesta. Suomessa on noin 60 vakinaista palokuntaa, noin 200 puolivakinaista sekä myös noin 200 sopimuspalokuntaa. Muita vapaaehtoisia palokuntia on noin 500. (Suomen kuntaliitto 20.10.1998.) Suomessa palo- ja pelastustoimi hoidetaan suurelta osin vapaaehtoisin voimin. Suomessa kunnat vastaavat kansalaisten turvallisuudesta laajemmin kuin useissa muissa maissa, joissa nämä tehtävät kuuluvat valtiolle (Vainio 1989, 142).

Suomen kunnissa toimii noin 4700 päätoimista ja noin 4300 sivutoimista palo- ja pelastustoimen palveluksessa olevaa henkilöä. Vapaaehtoisten palokuntien hälytyksiin osallistuvan henkilöstön määrä on noin 11000 henkilöä. Kokoaikaisia palomiehiä on 2120 ja ylipalomiehiä 499. Pääasiassa vakinaisen palo- ja pelastushenkilöstön ammatillisesta perus- ja lisäkoulutuksesta huolehtii Kuopiossa toimiva pelastusopisto. Koulutusjärjestelmä tuottaa nykyään hyvät valmiudet palomiehen työhön, mutta ikääntyminen sekä psyykinen ja fyysinen kuormitus vaativat ammatillista täydennyskoulutusta. (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 2 - 9.)

Valtionrahoituksen väheneminen, sääntelyn purkaminen ja suunnittelun, valvonnan sekä seurannan heikentyminen ovat vaikuttaneet myös palo- ja pelastustoimen voimavaroihin (Johanson ym. 1991, 7). Voimavarojen väheneminen on vaikuttanut koko pelastushallinnon luonteen muuttumiseen (Grant & Hoover 1994, 10). Tuloksellisuuden kulttuuri ei aina ole tarkoittanut hyvää pelastustoimelle. Tämä tarkoittaa sitä, että työn tuloksellisuutta arvioitaessa tulisi kiinnittää enemmän huomiota määrällisyyden sijasta laatuun. Huomattavaa on, että säästöt ovat yksinkertaisimpia toteuttaa siellä, missä normiohjaus ja osuus käyttömenoista on suhteellisen vähäisintä (Sormunen 1992, 6 - 7). Kunnat ovat säästäneet etenkin palokuntien henkilöstömenoissa (Virtanen, A. 1994, 42). Pelastusalan ongelmana on tässä suhteessa se, että säästöt eivät näy heti vaan yleensä vasta tositilanteissa eli liian myöhään.

1.3 Ikärakenne

”Yleensä vaatimuksena pidetään, että jokaisen palomiehen olisi iästä riippumatta pystyttävä selviytymään savu- ja kemikaalisukelluksesta, jolloin hänellä on oltava työn vaatimukseen nähden riittävä fyysinen ja psyykinen toimintakyky. Työkyvyn lisäksi tehtävistä suoriutuminen tehokkaasti edellyttää myös korkeaa tehtäväkohtaista ammattitaitoa.” (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 8.) Tilastokeskuksen kunnallisen henkilökirjaston (lokakuu 1997) mukaan kaikkien palomiesten keski-ikä on 36,5 vuotta ja ylipalomiesten 47,1 vuotta. Tämän mukaan ikärakenne on melko nuorta, mutta harva jaksaa toteuttaa työtään täysipainoisesti 65-vuoden eläkeikään saakka. Palomiesten eläkekiista sai alun perin alkunsa 1989, jolloin heidän eläkeikänsä päätettiin nostaa 55:stä vuodesta 65:een vuoteen. 65-vuoden eläkeikää palomiehille pidetään yleisesti palomiesten keskuudessa ja laajemminkin mahdottomana. Tämän kannan puolesta puhuvat monet tutkimustulokset sekä tilastot. Työterveyslaitoksen selvityksen (1997/2, 54) mukaan selvästi yli puolet 53-vuotiaista palomiehistä ei yllä tehtävissä vaadittaviin vähimmäiskuntovaatimuksiin. Niinikään lähes 40 prosenttia palomiehistä on jäänyt työkyvyttömyyseläkkeelle ennen 55-vuoden eläkeikää. Työterveyslaitoksen tutkimuksen (1997/2, 54) mukaan puolet 54-vuotiaista palomiehistä ei täytä heille asetettuja fyysisiä vaatimuksia. Terveystieteistä syistä 13 prosenttia 50-54-vuotiaista palomiehistä ei pystynyt edes suorittamaan lihaskuntotestejä. Työterveyslaitos on tutkinut myös palomiesten terveyttä, fyysistä ja psyykkistä toimintakykyä, työkykyä sekä työn kuormittavuutta laaja-alaisesti parinkymmenen vuoden ajan. Tutkimusten perusteella keskimäärin viimeistään 50 vuoden iässä monilla palomiehillä alkaa olla vaikeuksia selvitä savusukelluksen minimivaatimuksesta. Lähiinnä haittaavina tekijöinä ovat tuki- ja liikuntaelinten rappeutuminen. On arvioitu, että yli 55-vuotiaista palomiehistä korkeintaan yksi tuhannesta voi selviytyä ylikuormittumatta ja terveyttä vaarantamatta vaativista savu- ja kaasusukellustilanteista. (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 8.) Useissa maissa palomiesten eläkeikä on alempi kuin Suomessa. Esimerkiksi Englannissa ja Hollannissa palomiehet pääsevät eläkkeelle 55-vuotiaina, Norjassa ja Kanadassa 60-vuotiaina. (Suomen kuntaliitto 20.10.1998, 24 - 25.) Vaikka eläkeiän nostaminen ei oikeuta työtaistelun aloittamiseen, johtui paloalan kahden työtaistelun syntyminen suurelta osin vuoden 1995 alusta toteutuneesta eläkesäännösten muuttumisesta.

Toisaalta useimmat palomiehet eivät luultavastikaan aina hyväksy esimerkiksi sellaista välimuotoa, että 55:n vuosipyykin jälkeen henkilöstöä siirrettäisiin toisiin kevyempiin tehtäviin, koska se saattaa olla arvoa alentavaa. Palomiesten eläkeikä ei ole pelkästään ”punakukon taltuttajien” asia, vaan se koskettaa koko yhteiskuntaa. Koska palomiehet eivät 65 vuoden ikään saakka palvellessaan ole raskaassa työssä enää teräkunnossa, saattaa se useassa tapauksessa tulla yhteiskunnalle kalliiksi. Kykenemätön työntekijä on aina riskitekijä niin itselleen, työkavereilleen kuin pelastettavilleenkin. On otettava huomioon myös se, että kun vanhempi palomies huomaa, ettei hän kykene toimimaan enää edes tyydyttävästi fyysisissä töissä, voi myös hänen halunsa oppia uutta ja motivaationsa tehdä työtä laskea. Palomiesten ikääntymisen ja vajaakuntoistumisen ennakoidaan heikentävän tulevaisuudessa paloja pelastustoimen tehtävien hoitamista (Punakallio, Louhevaara, Lusa-Moser & Luukkonen 1997).

1.4 Työtaistelut

Palomiesten työmotivaatiossa lienee paikoin puutteita. Kaksi työtaistelua lyhyen ajan sisällä ovat osoitus tästä. Ne eivät todennäköisesti voi olla vaikuttamatta työpaikalla ilmenevään motivaatioon. Mistä palomiesten työtaisteluissa on ollut kyse? Palomiehet eivät lakkoilleet 1995 ja 1997 alkaneissa lakoissa suoranaisesti eläkeiän alentamisen puolesta koska eduskunnan ja hallituksen säädöksiä vastaan ei voi laillisesti lakkoilla. Eläkeikä on ollut kuitenkin suuri taustavaikuttaja työtaisteluihin. Kampanjaa eläkeiän alentamisesta on käyty tiedottamalla ja mielenosoituksia järjestämällä. Palomiesten mielestä eläkekysymyksessä on kyseessä pitkälti valtapeli. Vaikka laajasti myönnetään, että nykyinen eläkeikä on liian korkea, ei sitä ole alennettu. Perusteluna esitetään mm. sitä, että muiden alojen työntekijät alkaisivat vaatia samaa. Palomiehille on tarjottu palkankorotuksen tilalle lisäeläkevakuutusta ja eläkeiän vaatimisen sijasta palomiehiä on suostuteltu hankkimaan lisää palkkaa. Keskeinen kiistakysymys on määrävuosi- eli ammattitaitolisä, joka poistettiin työehtosopimuksesta 1995. Palomiehet vaativat yleisesti, että palkkaus tulisi määritellä tehtäväkohtaisesti, jolloin työstä maksettaisiin myös tehtävien vaatimusten mukaisesti. Käyttä on väännetty myös siitä, kenellä on neuvottelu-oikeus. Yksi työtaistelujen mukanaan tuoma

eripuraa aiheuttava tekijä lienee myös se, että palomiehet kuuluvat eri ammattijärjestöihin.

2. PALOLAITOKSEN IHMISSUHTEET

2.1 Työpaikan ihmissuhteiden erityisasema

Henkilön motivaatioon vaikuttavat hänen asenteensa, persoonallisuutensa sekä ryhmäsidonnaisuutensa. Tämä tulee ilmi myös työpaikan ihmissuhteissa, joissa on erityispiirteitä. Suhteet ovat usein väistämättömiä eli emme yksityiselämän lailla pysty suurestikaan valitsemaan seuraamme. Tällöin emme pysty välttämään omalta kannalta katsottuna ns. epämiellyttäviä ihmisiä. Sopeutuminen ja suvaitsevaisuus ovat tärkeässä asemassa. Työpaikan ihmissuhteet muodostuvat helposti välineellisiksi. Toisin kuin yksityiselämässä, suhteet työssä ovat usein väline tavoitteiden saavuttamiseksi eikä itsetarkoitus. Työelämässä on työ usein jaettu ja päämäärät ovat yhteisiä. Tästä seuraa se, että olemme työssä oman työmme suorittamiseksi monesti riippuvaisia muiden avusta ja työstä. Työpaikalla ihmistä sitoo myös suoriutumisen pakko. Työntekijään kohdistuu odotuksia ja vaatimuksia, joita hän ei täysin voi tietää. Tämä aiheuttaa epävarmuutta, epätietoisuutta ja ahdistusta. (Heinonen 1991, 10 - 11.) Jonkin alan ammattilaisesta, kuten myös palomiestä, luonnehtii tiettyjen taitojen ja tietojen kokonaisuus, joita ilman hän ei olisi ammattilainen. Ammattilaisella on oikeuksia ja valtaa, jotka tuovat mukanaan myös vastuuta. Ammattilainen on jossakin määrin itsenäinen, koska hän tekee päätöksiä ja toimii ilman, että muiden päätökset jatkuvasti sitoisivat häntä. Ammatissa yhdistyvät ammattikunnan osaaminen, asema ja auktoriteetti. (Airaksinen 1992, 25 - 26.) Eteläpellon mukaan ammattitaidolla tarkoitetaan ”yhteiskunnallisen työnjaon edellyttämää, tietyllä koulutuksella ja kokemuksella hankittua yksilöllistä valmiutta tai pätevyyttä toimia määrättyssä ammatissa”. Olennaisia siihen liittyviä seikkoja ovat tekemisen taito ja käytännön osaaminen. (Eteläpelto 1992, 20 - 21.)

2.2 Esimiesten merkitys

Johtamisen on perinteisesti määritelty tarkoittavan samaa asiaa kuin auktoriteetin käsite. Tällöin johtaminen ymmärretään vallaksi komentaa toisia, valvoa ja tehdä itse päätökset. Johtajuuteen liitetään helposti valta ja raha, johtajan ulkoiset piirteet, käyttäytyminen, luonteenpiirteet, roolit, johtamistyyli ja kyvyt. (Barker 1997, 344 - 345.) Perinteinen johtamiskäsite eli management (asioiden johtaminen) tarkoittaa johtajan tehtävillä tavoitteiden asettamista, strategista ja operatiivista suunnittelua, rakenteen ylläpitämistä, toisten ihmisten työn organisointia, valvontaa ja motivointia tavoitteiden saavuttamiseksi, tulosten ja organisaatiosysteemin valvonnan ja voiton tuottamiseen (Barker 1997, 349). Barker (1997, 355) tähdentää sitä, että työntekijöiden työn laatua on parannettava. Työn laatuun liittyy henkilökohtainen työtyytyväisyys, palautteen saaminen ja sitä kautta syntyvä merkityksen kokeminen omasta työstään. Ihmisten johtaminen (leadership) on käsitettävä dynaamiseksi vuorovaikutusprosessiksi, joka synnyttää muutoksen. Johtajan roolit eivät ole tällöin selkeästi määriteltyjä. Vuorovaikutukseen perustuva ihmisten johtaminen vähentää johtajan kykyjen, luonteenpiirteitä ja käyttäytymistä prosessissa, jossa jokainen ryhmän jäsen osallistuu jollain tavoin johtamisprosessiin. (Barker 1997, 353 - 355.) Uudet menettelytavat ja tilanteet voivat vaihdella suurestikin eri yhteisöjen välillä (Grant & Hoover 1994, 10 - 202). Palolaitoksissa johtamisella ymmärretään todennäköisesti sen perinteistä muotoa eli management -käsitettä. Hälytystilanteissa kovin voimakkaasti suuntautunut leadership -johtaminen tuskin olisi järkevääkään, koska hälytyksissä tehokkuus perustuu siihen, että jokainen tietää tehtävänsä ja siihen, että käsky tulee esimieheltä, joka on selkeästi määritelty. Tällöin ei myöskään ole varaa vuorovaikutusjohtamiseen, koska hälytykset ovat usein kiireellisiä. Sen sijaan asemapalveluksessa ihmisjohtamiseen ja vuorovaikutusjohtamiseen tulisi panostaa.

Organisaation sosiaalisella toimivuudella on tärkeä merkitys pitkällä aikavälillä organisaation menestymisessä (Helkama, Myllyniemi & Liebkind 1998, 253 - 289). Palolaitoksissa on kuitenkin vaikea tehdä nopeasti suuria muutoksia asemajohtamisaikaan, koska päivittäisten harjoitusten ja henkilökunnan tehtävien ja roolien muutokset vaatisivat perustavanlaatuisia muutoksia. Palolaitoksen esimiesasemassa olevat työskentelevät usein henkilöstönsä kanssa asemajohtamisvaiheessa. Operatiivisessa tilanteessa taas suorien käskyjen antaminen ja niiden tottele-

minen kyselemättä toimivat hyvin. (Grant & Hoover 1994, 7 - 11.) Päällikkövaltaista johtamiskulttuuria pidetään hyvänä siksi, koska johtajan roolista on oltava selvyys ennen operatiivista tilannetta ja tilanteen luonne määrittelee sen, voiko johtajuutta jakaa tilanteen aikana. (Granito 1994, 111.) Pienemmissä ja keskisuurissa palolaitoksissa suora komentoketju voi olla joustavampi, koska samojen johtajien täytyy olla johtajina kaikissa erilaisissa operatiivisissa tilanteissa. Tällöin johtajien on kyettävä käyttämään avukseen myös operatiivisen henkilöstön erikoisosaamista sopivissa tilanteissa. (Granito 1994, 111.) Työntekijöillä saattaa olla monipuolisempi koulutus ja enemmän osaamista erikoisaloilta kuin heidän lähijohtajillaan (vrt. palolaitoksen perustehtävät esimerkiksi vesisukellus ja sairaankuljetus) (Krogars 1994, 56).

Operatiivisten tilanteiden johtotyö ei ole hyödyksi molemminpuoliselle kunnioitukselle ja yhteistyölle, jos sitä käytetään päivittäin jatkuvasti asemajohtamisen vaiheen aikana. (Grant & Hoover 1994, 7 - 11.) Päällikkövaltaisessa johtamiskulttuurissa tätä on vaikea hyväksyä, koska se ei suosi informaation ja palautteen antamista (Lappeteläinen & Rönkä 1991, 26). Asemajohtamiseen ja operatiiviseen johtamiseen liittyvien ongelmien ratkaisemiseksi palopäällikkö voi jakaa valtaansa alemmille johtajille tai palomiehille tilanteen niin vaatiessa (Grant & Hoover 1994, 201; Granito 1994, 111). Myöskään Palo- ja pelastuslaki (559/75) ei asettane tälle esteitä.

Palomiesten motivointi on palopäällikön olennainen tehtävä (Grant & Hoover 1994, 76). Grantin ja Hooverin (1994, 162 - 163) mukaan laitoksen kyky tuottaa palveluita on paljolti kiinni palomiesten työmotivaatiosta. Motivoituneet palomiehet erottuvat joukosta monesti pukeutumalla siististi, hoitamalla asemaa hyvin ja huolehtimalla tarkasti ajoneuvojen ja välineiden toimintavalmiudesta. Motivaatio ilmenee usein myös ylpeytenä palolaitoksestaan. Tällaisen julkisuuskuvan kautta välittyy kaikkien palolaitoksessa työskentelevien henkilöiden sitoutuminen palolaitoksen perustehtävien hoitamiseen. (Grant 1994, 162 - 163.) Valitettavasti kaikkialla ei ymmärretä, että esimerkiksi sählyn pelaaminen asemalla on tärkeä osa fyysisestä kunnosta huolehtimista. Myös sosiaalisten suhteiden kannalta pelaaminen on hyödyllistä. Liian usein pelaaminen käsitetään helposti vain turhaksi lorvailuksi paremman tekemisen puutteessa.

Motivoinnin tulee olla tilannekohtaista. Palolaitoksen perinteisiin ja sen harjoittamaan politiikkaan, palolaitoksen sisäisiin sääntöihin, vallankäyttöön, ihmis-

ten välisiin väärinkäsityksiin ja huonoon kommunikaatioon perustuvat erot vaikeutavat motivointia parhaissakin olosuhteissa. (Grant & Hoover 1994, 163 - 164.) Johtajat saattavat kuvitella, että palomiehen ammattiin hakeutuminen perustuu aina kutsumukseen. Tällöin palomiehet ovat valmiiksi motivoituneita ja heidän johtaminen perustuu käskyihin ja siihen, että heille maksetaan palkkaa. On kuitenkin otettava huomioon, että kaikki työntekijät tarvitsevat tunnustusta työstään, tunnetta että he ovat merkityksellinen osa organisaatiota. (Grant & Hoover 1994, 165.) Sen tunnustaminen, että palomiehet tekevät työtään epäsuotuisissa olosuhteissa, on tärkeä motivointikeino. Monesti se on tärkeämpää kuin fyysiset tai rahalliset palkinnot. Sanallinen arvostus ja tunnustus ovat tärkeitä motivointikeinoja. (Grant & Hoover 1994, 167 - 174.) Motivointi on yksi myönteisimmistä menetelmistä ohjalla käyttäytymistä (Grant & Hoover 1994, 179 - 181). Toisaalta myös kuri voidaan sen monesti kielteisestä sävystä huolimatta nähdä myönteisenä välineenä vaikuttaa työntekijöiden käyttäytymiseen. Kurin avulla voidaan pitää yllä sopivaa käyttäytymistä, joka parhaimmillaan sisäistettyjen sääntöjen muodossa saa aikaan paremmat työskentelyolosuhteet ja estää väärinkäsitysten muodostumisen. Kielteisesti nähtäessä kuri aiheuttaa sen, että työntekijät tekevät vain sen, mitä on pakko määräysten mukaan. Kuri tulisi siis käsittää myönteisessä mielessä eli välttämättömäksi ja hyödylliseksi asiaksi (Grant & Hoover 1994, 179 - 181.) Palolaitoksissa sen tehtävä on virheiden välttäminen ja korjaaminen (Grant & Hoover 1994, 179 - 181). Pelkkiä sääntöjä noudattamalla organisaation on vaikea toimia. Ammattiyhdistysliikkeet ovatkin huomanneet tämän lakkoja tehokkaammaksi keinoksi vaikuttaa työyhteisöihin eli virallisten sääntöjen seuraaminen on tuhoisampaa organisaatiolle kuin lakko. Sääntöjä ”noudattamalla” toimitaan näennäisesti oikein, mutta kokonaisuuden hahmottamista ei pidetä tärkeänä. (Heckscher 1994.) Liiallinen sääntöjen ja määräysten korostaminen aiheuttaa monesti organisaation ilmapiirin taantumista, jolloin organisaatiosta tulee helposti passiivinen ja byrokraattinen (Oulasvirta 1996, 150 - 164). Myös Piiraisen (1996, 39) mukaan voi olla vaarallista toimia vain ulkoisten byrokraattisten sääntöjen mukaan. Tällöin organisaation sisälle saattaa muodostua tehtäviä, joiden kukaan ei katso kuuluvan itselleen.

2.3 Organisaation johtaminen ja ilmapiiri

Organisaatioiden vakaa toimintaympäristö on muuttunut ympäristöksi, jossa muutokset tapahtuvat nopeasti. 1990-luvun alussa on julkishallinnon perinteiset toimintatavat asetettu kyseenalaisiksi. 1980-luvulla toiminut ratkaisu ei välttämättä toimi nykyään. (Kallio 1995, 15 - 18.) Nykyään suuntauksena tuntuu olevan se, että työssä on saatava aikaan vähintään yhtä paljon kuin ennen enintään samalla rahamäärällä. Myös kunnallisen palolaitoksen organisaatioiden säilymisen taustalla on sen tehokkuus ja tarpeellisuus. Tämän ratkaisevat viime kädessä kunnan asukkaat. (Teknisten sopimus 1998, 56.) Organisaatiossa tämä merkitsee sitä, että työntekijöiden tehtävien sisältöihin ja niiden merkitykseen on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota. Työntekijät ja johtavissa asemissa olevat lähijohtajat voivat vaikuttaa organisaation tehokkuuteen ja tarpeellisuuteen kehittämällä palveluja kuntansa ja sen asukkaiden tarpeiden mukaisiksi. Kyse on organisaation säilymisestä. (Teknisten sopimus 1998, 56.)

Työn toiminnallista joustavuutta voidaan lisätä parantamalla työntekijöiden eli tässä tapauksessa palomiesten mahdollisuuksia osallistua työn ja työpaikan kehittämis- ja suunnittelutehtäviin. Tällöin myös halu kehittää itseään paranee. Työnjohtajien koulutukseen ja asemaan tulee kiinnittää erityistä huomiota, koska muutokset kohdistuvat eniten heidän asemaansa. Uusi, aikaisempaa demokraattisempi organisaatio asettaa lisää vaatimuksia ja vaatii uudenlaista asennoitumista. Periaatteessa halua muutokseen on luultavasti hyvinkin laajasti, mutta käytännössä työtehtävien muuttaminen on vaikeaa, mutta ei mahdotonta. Tähän on syynä jo sekin, että osa työtehtävistä tulee aina olemaan vähemmän virikkeellisiä ja kehittymistä suosivia. Tällöin täytyy huolehtia, ettei kenenkään tarvitse työskennellä niissä pitkään vaan hänelle tarjotaan mahdollisuuksia vaihtaa työtehtäväänsä aika ajoin (Tuomisto 1997, 29 - 30.)

Asemajohtamisella tarkoitetaan johtamistyötä, joka liittyy palolaitosten operatiivisen toimintavalmiuden ylläpitoon. Asemajohtamisvaiheen aikana palolaitoksessa luodaan sekä henkiset että materiaaliset voimavarat perustehtävien onnistumiselle eli ihmishenkien pelastamiselle ja omaisuuden suojelemiselle. (Grant & Hoover 1994, 14.) Asemajohtamisvaiheessa työn johtajan on pyrittävä säilyttämään rakentava yhteys henkilöstöön. Johdon tuki kasvattaa työntekijöiden yhteenkuulu-

vuuden tunnetta ja pitää työmotivaation korkeana. (Dyregrov 1994, 228; Lusa-Moser, Punakallio, Louhevaara, Viikari-Juntura, Ilmarinen, Ollila, Korhonen, Lindqvist-Virkamäki & Luukkonen. 1997, 6.) Johtajan taitojen ja hierarkkisen aseman tilalle on noussut johtaminen vuorovaikutuksena (Barker 1997, 350). Frizwilliamin (1994) näkemys on, että palokuntien heikkous on johtajien puutteellisissa johtamistaidoissa. Osa johtajista etenee urallaan yli pätevyytensä, joka tarkoittaa vähentynyttä kykyä johtaa organisaatiota. (Frizwilliam 1994; Grant & Hoover 1994.) Tämä tulee esiin myös Lusa-Moserin ym. (1997) tutkimuksessa Siinä palomiehet eivät olleet tyytyväisiä palolaitosten asemajohtamisvaiheen johtamistapaan. Melkein puolet palomiehistä oli tyytymättömiä palolaitosten johtamistapaan, vaikka asioiden katsottiinkin sujuvan omassa työvuorossa. (Lusa-Moser ym. 1997.) Johtamistyyllillä ja siihen liittyvillä tekijöillä on suuri vaikutus palomiesten työssä jaksamiseen (Lusa-Moser ym. 1997). Organisaation johdon käsitys vaikuttaa organisaation ja ympäristön välisiin vuorovaikutus- ja valintasuhteisiin, organisaatiokäsitykseen ja siihen käsitykseen millaisena organisaation keskeinen toimintaympäristö nähdään (Kallio 1995, 24 - 28.) Organisaation johdon asemaa keskeisenä päätöksentekijänä puolustaa Eskola (1991, 27 - 34), jonka mielestä yksilöt ottavat toimiessaan huomioon erilaisia lakeja ja sääntöjä jonkin logiikan mukaan. Palomiesten käyttäytymiseen vaikuttaminen on keskeistä palolaitosten asemajohtamisessa, sillä palo- ja pelastustoimen työ asettaa vaatimuksia yksilöllisille toimintakyvyille poikkeuksellisen korkean fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn kannalta (Punakallio ym. 1997, 4). Työyhteisöltä edellytetään hyvää yhteishenkeä (Lusa-Moser ym. 1997, 6). Meyerin (1991, 66) mukaan 90 % kaikesta palolaitoksessa tehtävästä työstä liittyy ihmisiin ja siten palopäällikön käyttäytyminen on ratkaiseva tekijä organisaation menestymiseen (vrt. myös Kaukonen 1995). Asemajohtamisen vaiheen työn johtajan on säilytettävä läheinen yhteys henkilöstöönsä. Johdon antama tuki kasvattaa työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunnetta ja pitää työmotivaation korkeana. (vrt. Dyregrov 1994, 228; Lusa-Moser, Punakallio, Louhevaara, Viikari-Juntura, Ilmarinen, Ollila, Korhonen, Lindqvist-Virkamäki & Luukkonen. 1997, 6.)

Organisaation rakenne muodostuu tietyinä ajankohtana organisaation tuloksesta ja sen ympäristön vuorovaikutuksesta ja sen pohjalta muodostuneesta työnjaosta ja keskeisistä koordinaatoratkaisuista (Kallio 1995, 67 - 68). Palolaitoksen rakenne ja tehtävät eroavat useimmista muista julkisista tai yksityisistä organi-

saatiosta. Kriisiorganisaationa palolaitoksella tulee olla tietty hierarkia, toimintavalmius ja päivittäiset tehtävät, jotka ovat tarkoin määriteltäviä. Tällaisten perustehtävien takia palolaitoksen toimintatavat ovat vaikeasti muutettavia. (Grant & Hoover 1994, 2.)

Virtasen (1994) mukaan organisaation sosiaalisten suhteiden luomiseen liittyy keskeisesti moraalit. Johtajan tulisi omien käsitysten lisäksi ottaa huomioon myös toisten arvoja. Huomioon tulee ottaa olemassa oleva organisatorinen tai sosiaalinen rakenne ja niiden kehitys eli se, mitä ihmiset pitävät elämän perimmäisenä tarkoituksena, mihin arvoihin olemassa olevat moraalisäännöt perustuvat ja kuinka ne ovat kehittyneet ja kuinka arvot vaikuttavat ryhmän jäsenten valintoihin. Muutosarvetta ilmenee jos organisaation yhteinen moraalinen tai kulttuurillinen ympäristö on ristiriidassa yksilöiden etiikan kanssa. Syntyneitä organisaation kriisitilanteita johtajan tulisi johtaa vuorovaikutuksen eikä hierarkkisen asemansa avulla. (Barker 1997, 354 - 361.) Tällöin ihmiset eivät menetä mahdollisuuksiaan kohdata toisiaan ihmisinä. (Vuori 1999, 56 - 71.) Paloalalla suuri organisaation toimivuuden uhka liittyy se, että hierarkkinen organisaatio vallitsee myös hälytystilanteiden ulkopuolella eli asemapäivystystilanteissa. Palolaitoksissa tulisi kuitenkin pyrkiä siihen, että organisaation johtamisessa tapahtuisi selkeä muutos siirryttäessä hälytystehtävästä asemapalvelukseen ja päinvastoin. Hyvän johtajan auktoriteetti ei kärsi, kun kaikki tietävät syyn hänen johtamistapansa muutokseen.

Organisaation ilmapiirillä tarkoitetaan käsitettä, joka kohdistuu vallitseviin hallinnollisiin ja sosiaalisiin suhteisiin (Ruohotie 1977, 7). Ilmapiiriin vaikuttavat organisaation koko, rakenne, järjestelmän kompleksisuus, sovellettava johtamistyyli ja toimintaa ohjaavat tavoitteet. Laajasti ymmärrettynä organisaation ilmapiirin määrittely kattaa organisaation taustan, rakenteen, järjestelmässä vallitsevat arvot ja normit, toimintaprosessin ja fyysisen ympäristön. (James & Jones 1974, 1098.) Niin yleensäkin kuin tässäkin tutkimuksessa palolaitosten organisaatioiden kokoonpanot vaihtelevat reippaasti. Organisaatiossa voi työskennellä 1 - 2 palomiestä tai vaikkapa 400. Myös erilaiset työajat ja johtamistyyli saattavat vaihdella. Nämä vaikuttavat muiden tekijöiden ohella siihen, että palolaitoksissa vallitsee erilaisia ilmapiirejä.

Käsitteellisellä tasolla organisaation ilmapiiri voidaan määritellä ja rajata selkeästi jäsentensä yhteiseksi havainnoksi organisaatiosta. Ilmapiiriä voidaan

tarkastella sekä yksilötasolla että ryhmätasolla. Yhtä parasta mahdollista ilmapiiriä ei voida määritellä vaan päämääränä oleva ilmapiiri riippuu organisaation tavoitteista. Ilmapiirit voidaan luokitella kolmeen osaan eli suoritusorientoituneeseen, ihmiskeskeiseen ja autoritaariseen luokkaan. Suoritusorientoitunut ilmapiiri rohkaisee henkilöitä luovaan toimintaan ja pyrkii lisäämään osallistumista ja itsenäistä toimintavapautta työssä. Suoritusorientoitunut ja ihmiskeskeinen ilmapiiri johtavat usein hyvään työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen. Tosin nämä eivät toteudu, mikäli organisaation henkilöstössä ei kyetä virittämään suoritusmotivaatiota ja mahdollisuutta tarpeittensa tyydyttämiseen. Organisaation käytössä oleva teknologia, organisaation rakenne (byrokraattisuus), sen toimintaperiaatteet ja vallitseva yleinen taloudellinen ja työmarkkinatilanne vaikuttavat luonnollisesti ilmapiiriin joko myönteisesti tai kielteisesti organisaation sisäisen ja/tai ulkoisen tilanteen vuoksi. (Ruohotie 1983, 160 - 165; 1990, 94 - 98.) Palolaitoksissa vallitsee nykyään lähinnä autoritääri ilmapiiri, joka on peräisin vuosikymmenten takaa. Tätä kuvaavat esimerkiksi vanhat ammattinimikkeet, kuten palokersantti. Asemapalveluksen siirtäminen enemmän suoritusorientoituneeseen ja ihmiskeskeiseen luokkaan olisi ja on iso muutos. Sen suunnittelussa tulee käyttää harkintaa. Toisaalta saatetaan myös pelätä kurin katoamista myös hälytystilanteissa, mutta niin tuskin tulee käymään, kunhan muutoksia ei toteuteta liian nopeasti.

Ruohotien mukaan kannustava ilmapiiri liittyy siihen, kuinka monipuolisia taitoja työ vaatii eli missä määrin työ edellyttää omien kykyjen käyttöä lähes ääri rajoille asti. Kannustavaan ilmapiiriin kuuluu myös se, kuinka mielekästä työ on eli kuinka työntekijä näkee ja kokee työnsä ja sen tulokset kokonaisuutena alusta loppuun. Työn merkityksellisyydellä on ratkaiseva asema. Monesti motivaatiota edistää se, että työntekijä pystyy näkemään kuinka paljon hänen työnsä vaikuttaa toisten ihmisten työhön ja elämään organisaatiossa ja sen ulkopuolella. Kannustavuuteen vaikuttavat, millaiset mahdollisuudet työssä on itsenäiseen ja luovaan toimintaan eli missä määrin työntekijä voi itse suunnitella toteutusaikataulujaan, valita työmenetelmiään, osallistua työtä koskevien tavoitteiden asetteluun ja toteuttamista koskevaan päätöksentekoon. Palautteen saaminen on myös tärkeässä asemassa eli se kuinka nopeasti palautetta saadaan, ketkä sitä antavat ja miten työntekijä saa tiedon siitä kuinka hyvin hän on työssään onnistunut. Tärkeää ulkoisen palautteen lisäksi on sisäinen palaute, joka erityisesti alansa ammattilaiselle on keskeinen. Tällä tarkoite-

taan tietoa siitä, että henkilö kokee myös omasta mielestään onnistuvansa. Saadun sisäisen palautteen kautta hän voi muokata käyttäytymistään. (Ruohotie 1983, 187 - 204; 1990, 110 - 132.) Palomies joutuu tiukassa paikassa venyttämään kykynsä äärimmilleen luultavasti useammin kuin monessa muussa ammatissa. Esimerkiksi savusukellustilanteessa voimakasta fyysistä kuormitusta lisää henkinen stressi erityisesti silloin, kun on kiire ja kyse on ihmishengestä. Toisaalta pelastettu ihmishenki on selkeä suuri myönteinen palaute ja ihmisen selviämisen näkeminen piristää mieltä pitkäksi aikaa. Tätä vaikutusta todennäköisesti lisää myös esimiehiltä ja työkavereilta saatu hyvä palaute.

Henkilön tarpeet jaetaan monesti toimeentulotarpeisiin, liittymistarpeisiin ja kasvutarpeisiin. Toimeentulotarpeet voidaan tyydyttää pääasiassa taloudellisten ja fyysisten tekijöiden avulla. Liittymistarpeiden tyydyttämisessä sosiaalisilla suhteilla on tärkeä asema. Mielenkiintoisia ja haasteellisia tehtäviä suorittamalla tyydytetään kasvutarpeita. Tämä tarvejäsentely rinnastuu kannusteiden ryhmittelyyn. (Talkkari 1994, 8.) Tarpeisiin voidaan vaikuttaa säätelemällä kannusteita. Kannusteet voidaan määritellä organisaatiossa esiintyviksi ulkoisiksi ärsykkeiksi, jotka voivat vaikuttaa organisaation jäsenten käyttäytymiseen. (Talkkari 1994, 8 - 9; Ruohotie 1982, 23.) Kannusteet voidaan jakaa tehtäväkannusteisiin, sosiaalisiin kannusteisiin sekä taloudellisen ja fyysisen ympäristön kannusteisiin. Tehtäväkannusteita ovat työn sisältö, itsenäisyys ja vaihtelevuus. Vuorovaikutuskannusteita ovat ryhmänormit, ryhmän koko, johtamisprosessi ja työorganisaation ilmapiiri. Taloudellisia ja fyysisen ympäristön kannusteita ovat palkka, etenemismahdollisuudet sekä työilmapiiri ja -olosuhteet (Chung 1977, 59.) Cooper (1974, 49 - 56) yhdistää tehtävä- ja vuorovaikutuskannusteet sisäiseen motivaatioon ja taloudellisen sekä fyysisen ympäristön kannusteet ulkoiseen motivaatioon. Pelastusalalla liittymistarpeita on mahdollista tyydyttää esimerkiksi työvuoron toimivilla ihmissuhteilla. Tyydytystä voidaan saada myös siitä, että kuntoa ylläpidettäessä huomaa olevansa hyvässä kunnossa ja pärjäävänsä työssään. Kasvutarpeita voidaan tyydyttää paloalalla esimerkiksi siten, että työ koetaan haastavaksi eikä vain ”hanttihommaksi” tai ajan kuluttamiseksi. Palolaitoksella tehtäväkannusteet korostuvat asemapalveluksessa, koska hälytyksissä on pienemmät mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön. Sama pätee vuorovaikutuskannusteiden kohdalla, koska hälytyksissä toimitaan pitkälle annetun kaavan mukaan. Toisaalta toimiminen savusukellusparina sellaisen kanssa, jonka on todennut päteväksi,

on voimakas vuorovaikutuskannuste. Taloudellisissa ja fyysisissä ympäristön kannusteissa palolaitos ei luultavasti poikkea valtavasti muista aloista. Eroavaisuuksia saattaa tosin syntyä esimerkiksi siinä, että paloalalla halutaan ehkä monia muita ammattiryhmiä enemmän kykyihin perustuvaa palkkausta. Tulipalot, kolarit ja yötyöt saattavat myös jossain määrin poiketa muiden ammattien kannustavista tekijöistä. Onnistumisen kokeminen niissä saattaa kannustaa keskimääräistä voimakkaammin.

Havainnot ja odotukset vaikuttavat myös työmotivaatioon. Niiden avulla henkilö tulkitsee seuraavia asioita (Ruohotie 1991, 29 - 31).

1. Työn asettamia vaatimuksia eli miten vaativaa tai haasteellista työ on. Tämä muodostaa odotusarvon.
2. Kuinka palkkiot voidaan saavuttaa eli miten todennäköistä niitä on saada omasta työstä. Tämä muodostaa välinearvon.
3. Minkä arvoisia työstä saatavat palkkiot ovat eli miten todennäköistä on saavuttaa yksilön tarpeita vastaavia kannusteita. Tästä käytetään nimitystä yllykearvo.

Ihanteellisesta työyhteisöstä on olemassa lukuisia määritelmiä ja ne vaihtelevat työpaikkakohtaisesti. Heinonen (1991, 26) on maininnut muutamia yleisiä piirteitä, jotka liitetään ihanteelliseen työyhteisöön. Hänen mukaansa ihanteellisessa työyhteisössä työntekijät uskovat yhteistyöhön ja luottavat myös siihen, että toistenkin panos on arvokasta. Tämä voi ilmetä muiden kuuntelemisella ja kunnioittamalla heidän mielipiteitään. Yhteistyö on koko ajan käynnissä eikä se ole kovin virallista vaan se ilmenee luonnollisena keskusteluna, hyvinä työtapoina ja niiden arvostamisena. Työyhteisön omaama tieto on enemmän kuin osiensa summa. Jokaisella ihmisellä on jotakin, jonka hän hallitsee paremmin kuin muut. Aktiivisella yhteistyöllä tietämys kasvaa yhteisössä. Vaikeuksien selvittelyssä on tärkeää, että kukin kykenee ottamaan ja antamaan näkökohtia ja toimimaan ryhmän jäsenenä. (Heinonen 1991, 26.) Kehitettävässä työyhteisön ilmapiiriä, vahvistetaan samalla yhteisön sisäistä yhteenkuuluvuutta, joka on yksi hyvän työyhteisön tunnusmerkeistä. Yhteenkuuluvuuden perustana tulee olla periaatteellinen samanmielisyys siitä, mikä yhteisö on ja mikä sen pitäisi olla, mitkä tehtävät sille kuuluvat, mitkä ovat sen tavoitteet ja mitä arvoja se edustaa. (Pöyhönen 1992, 83.) Opetteleminen avoimeen kommunikaatioon, on tär-

kein työyhteisön ilmapiiriin positiivisesti vaikuttava tekijä. Myös epävarmuuden sietokykyä tulisi pyrkiä kasvattamaan. (Baldauf 1992, 71.) Lindström (1992, 64) korostaakin, että työyhteisö ei ole koskaan valmis, vaan sen on kehityttävä ja muututtava koko ajan. Eteläpellon mukaan (1992, 20) tulevaisuuden työelämässä tarvittavien taitojen ja tietojen ennakoiminen ei tule olemaan helppoa, koska arviointia heikentävät nopeat muutokset yhteiskunnassa ja työelämässä.

3. TYÖMOTIVAATIO JA SIIHEN YHTEYDESSÄ OLEVAT TEKIJÄT

3.1 Motivaation määritteleminen

Motivaatio-sanalle ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Tämä johtuu osaltaan siitä, että motivaatiota voidaan lähestyä eri suunnilta ja erilaisista filosofisista näkökulmista käsin. Motivaatiokirjallisuus koostuu sekalaisesta kokoelmasta motivaatiota koskevista laeista, rakenteista, teorioista, menetelmistä, empiirisistä tuloksista ja tutkimusohjelmista. Motivaatio-termi on johdettu latinankielisestä sanasta ”movere”, joka merkitsee liikkumista tai psykologiassa vaikutinta, elimistön tilaa tai tapahtumaa, joka pitää yllä tai säätelee päämäärään suuntautunutta toimintaa (esimerkiksi Heinonen 1971, 64). Jälkeen päin termiä on laajennettu koskemaan käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tekijöiden järjestelmää.

Mikä saa ihmisen toimimaan ? Onko joku luonnostaan ahkerampi kuin toinen ? Onko olemassa tauti nimeltään työhulluus. Puhutaan myös motivaatiosta. Motivaatio on yksi keskeisimpiä ja tutkituimpia käsitteitä kasvatustieteissä ja psykologiassa. Motivaation tutkimisen kautta myös käsitteen tulkinta on laajentunut. Aiemmin luultiin, että voitaisiin löytää yksiselitteinen ja yleispätevä ihmisen aktiivista ja tavoitteeseen suuntautunutta käyttäytymistä selittävä käsite eli motivaatio. Nykyisin on kuitenkin jouduttu yhä useammin toteamaan, että motivaatio sisältää ihmisen persoonallisia ominaisuuksia, ympäristöön sekä tilanteeseen liittyviä puolia, joiden yhteisvaikutusta ihmisen käyttäytyminen on. Se ei ole kovin yksiselitteistä eikä välttämättä rationaalista ja johdonmukaista.

Motiiveista puhuttaessa viitataan usein tarpeisiin, haluihin, vietteihin ja sisäisiin yllykkeisiin sekä palkkioihin ja rangaistuksiin (Madsen & Egidius 1976, 19 - 41; Huuskonen 1989, 2 - 3). Motivaatio määritellään yksilön tarpeiden, kannusteiden sekä näitä koskevien havaintojen ja tulkintojen vuorovaikutuksen tulokseksi (Chung 1977, 24). Määriteltäessä motivaatio tarpeeksi, joka saa henkilön toimimaan tavoitteen suuntaan, on motivaatio sisäsyntyistä. Tällöin motivaation kanssa voidaan

nähdä synonyymeina esimerkiksi sanat into, hinku, kutina, halu, toive ja vaatimus (Weiss 1990, 9). Motivaatio voidaan nähdä myös tarpeen synnyttämän paineen ja kohteen vetovoiman yhdistelmänä. Mitä suurempi tarve on ja mitä houkuttelevampi kohde, sitä voimakkaampi on motivaatio. Tällöin sen voimakkuus riippuu havaitsijan tarvetilasta ja kohteen kyvystä tyydyttää tarve (Huuskonen 1989, 3.).

Monesti motiivilla tarkoitetaan seuraavan kaltaista käsitettä. ”Motiivilla tarkoitetaan voimaa, joka saa aikaan ja/tai ylläpitää päämäärään suuntautuvaa käyttäytymistä. Motiivit voivat olla tiedostettuja tai tiedostamattomia, ulkoisia tai sisäisiä, biologisia tai sosiaalisia.” (Hirsjärvi 1982, 119.) Niiden avulla ilmoitetaan yksilön käyttäytymisen yllyke, suunta ja tavoite. Toisaalta sosiaalisen liittymisen motiivi ja suorituspäämäärä voivat olla organismin tavoitteellista käyttäytymistä, johon vaikuttavat ihmiselle tyypillisten toimintojen lisäksi ympäristön vihjeet ja ärsykkeet. Motivaatio on looginen seuraus motiivista eli motivaatio on tila, joka on tuloksena motiivista (Orre 1987, 105). Motivaation käsitteen voidaan nähdä liittyvän päämääräsuuntautuneeseen käyttäytymiseen. Motivoitunut yksilö valitsee ja suuntaa toimintansa tavoitteen saavuttamiseksi (Chung 1977, 7).

Peltonen (1973, 29 - 30) korostaa motivaatiota vireyden ilmentäjänä toteamalla, että ”motivaatio on yksilön tila, joka määrää millä vireydellä (aktiivisuudella, ahkeruudella) ja miten suuntautuneena hän tietyn tilanteessa toimii”. Toisaalta motivaatiot voidaan nähdä prosesseina, jolloin ”motivaatiolla tarkoitetaan prosesseja, jotka virittävät, suuntaavat ja ylläpitävät käyttäytymistä” (Ball 1977, 2). Motivaatio voidaan nähdä myös joukoksi sisäisiä voimia, jotka ovat peräisin yksilön sisä- ja ulkopuolelta tulleista virikkeistä. Virikkeet synnyttävät toimintaa, määrittävät sen muotoa, suuntaa, intensiteettiä ja kestoaikaa (Huuskonen 1989, 4).

Motivaatiossa voidaan erottaa sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Näistä on olemassa hyvin monenlaisia eri määritelmiä, jotka poikkeavat toisistaan. Määrittelyn erot johtuvat monesti siitä, mitä asiaa halutaan painottaa. Ulkoisen ja sisäisen motivaation pääero voidaan päätellä kuitenkin niiden nimestä eli ulkoisessa motivaatiossa motivaation aiheet tulevat muualta kuin henkilöstä itsestään (esim. äidin tahto) ja sisäisessä motivaatiossa into kumpuaa henkilöstä itsestään. Työelämässä ulkoisia motivaation lähteitä ovat esimerkiksi palkka, kannustus ja osallistumismahdollisuudet. Tällaiset ulkoiset palkkiot tyydyttävät yhteenkuuluvuuden, turvallisuuden ja ravinnon tarpeita. Ulkoiset palkkiot esiintyvät esineiden tai tapahtumien muodossa,

jolloin ne ovat myös organisaation tai sen edustajien välittämiä. Esimerkiksi rahana ja kannustavana tilanteena. Ulkoinen motivaatio liittyy välineellisten päämäärien saavuttamiseen. Toiminnasta saatu palkkio on siis väline jonkin toisen tarpeen tyydyttämiseksi. Ulkoinen motivaatio on riippuvainen ympäristöstä eli sen on välittänyt joku muu kuin yksilö itse. Sisäinen motivaatio taas kohdistuu johonkin asiaan ja toimintaan, joka sinänsä tuottaa tyydytystä olemassaolollaan. Toiminta liittyy työn sisältöön, jolloin monipuolisuus, vaihtelevuus, haasteellisuus, mielekkyys, itsenäisyys, onnistumisen kokemukset jne. ovat tärkeässä asemassa. Sisäisesti motivoitunutta toimintaa harjoitetaan sen tuottaman henkisen tyydytyksen takia eikä jonkin ulkoisen palkkion vuoksi vaan motivaatio on yksilön itsensä välittämää. Sisäinen motivaatio liitetään kaikkiin toimintoihin, jolloin sillä ei ole selkeää tavoitetta. Sisäinen motivaatio liittyy myös suorituksen tason korkeaan ylläpitoon. Sisäisesti motivoitunut henkilö nauttii tekemisestään ja on kietoutunut tehtävään. Sisäinen motivaatio on yhteydessä itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeisiin. Sisäiset palkkiot tyydyttävät esimerkiksi pätemisen, itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeita. Ne esiintyvät tunteiden muodossa tyytyväisyytenä ja työn ilona. (Peltonen 1992, 18 - 21; Huuskonen 1989 4 - 5, Kleinbeck 1990, 70 - 73; Ruohotie 1980, 16 - 17.)

Motivaatiossa voidaan erottaa yleis- ja tilannemotivaatio. Edellisellä viitataan motivaatioon, joka on pysyvää, kun taas jälkimmäisessä motivaation ilmeneminen riippuu tilanteesta ja vaihtelee sen mukaan. Tilannemotivaatio voi palomiehellä ilmetä esimerkiksi hetkellisenä voimakkaana haluna ponnistella ihmisen pelastamiseksi, vaikka häntä ei yleensä ottaen palomiehen ammatti motivoisikaan. Yleismotivaatiota on monesti verrattu myös yleiseen asenteeseen, joka on pysyvä, sisäistynyt ja hitaasti muuttuva reaktiovalmius. Motivaatio kuvaa tällöin yleistä käyttäytymisen suuntaa ja vireyttä, joka voidaan nähdä keskimääräisenä tasona. Tilannemotivaatiota on verrattu motivaatioon, joka on lyhytaikainen ja liittyy yleensä vain yhteen tilanteeseen kerrallaan. Tilannemotivaation omaava on riippuvaisempi kuin sellainen henkilö, joka omaa yleismotivaation. Yleismotivaation omaava palomies on esimerkiksi helpompi saada kokeilemaan jotakin uutta työmenetelmää. (Ruohotie 1998, 41 - 42.)

Motivaatioilmiötä voidaan luonnehtia kolmella ominaisuudella. Ensimmäkin vireys tarkoittaa voimaa, joka yksilössä on ja joka ohjaa yksilöä käyttäytymään jollakin tavalla. Toiseksi motivaatioon liittyy suunnan käsite, joka tarkoittaa toimin-

nan päämääräsuuntautuneisuutta eli yksilön käyttäytyminen on suunnattu jotakin kohti. Kolmanneksi, systeemiorientoitumisella tarkoitetaan yksilössä ja hänen ympäristössään olevia voimia, jotka palautteen saamisen kautta joko vahvistavat hänen tarpeensa intensiteettiä, energian suuntaa tai toisaalta saavat luopumaan tehtävästä tai ponnistelemalla toisella tavalla. (Peltonen 1992, 16 - 17.)

Motivaatio -termin määrittelyyn liittyy myös ongelmia. Yksilön motivaatiota ei voida havaita suoraan eikä sitä tällöin voida suoraan mitata. Motivaatio on käsitteellinen ”skeema”, joka auttaa ymmärtämään käyttäytymistä. Toisaalta motivaatio -termiä käytetään liiaksi selittävänä käsitteenä. Käyttäytymisen takana olevat konkreettiset syyt tulisi pyrkiä selvittämään. Tällöin ei riitä, että vain annetaan nimiä käyttäytymistilanteille. On myös aina otettava huomioon, että käyttäytymiseen vaikuttavat muutkin tekijät kuin vain motivaatio. Motivaatio sisältää myös useita prosesseja, jolloin mikään teorioista ei täysin pysty antamaan luotettavaa kuvaa siitä. Motivaatioon sisältyvät arvot ja tavoitteet. Tällöin tärkeässä asemassa ovat myös yhteiskunnan päätöksentekijät, siinä suhteessa minkälaisia he arvoasetelmissaan asettavat etusijalle. (Ruohotie 1981, 9.)

Motivaatioon siis vaikuttavat monet tekijät. Tällaisia ovat yksilölliset ominaisuudet kuten tarpeet (liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve), harrastukset (mielenkiinto) ja asenteet (työtä ja itseä kohtaan). Näiden lisäksi motivaatiokäyttäytymistä määräävät organisaatioon liittyvät tekijät, joita ovat mm. ympäristöolosuhteet, organisaation ilmapiiri ja työn luonne. (Ruohotie 1981, 10.) Sitoutumisella tarkoitetaan sitä, kuinka tavoittelemisen arvoisena yksilö pitää tavoitetta eli miten tärkeäksi ja kuinka ylläpitämisen arvoiseksi hän kokee sen. Sitoutuneet ihmiset ajattelevat intensiivisesti ja ovat kiinnostuneita ymmärtämään asioita. He sitoutuvat ongelmanratkaisuun ja myös ratkovat ongelmia. (Ruohotie 1998, 55 - 56.) Kun yksilö on sitoutunut työelämässä, on hän luultavasti myös erittäin motivoitunut.

3.2 Työmotivaatio

Työorganisaation motivaatiosta puhuttaessa käytetään yleensä termiä työmotivaatio. ”Työmotivaatio on yksilön tila, joka määrää, millä vireydellä ja miten suuntautuneena hän työssään toimii”. (Ruohotie 1980, 16.) Työmotivaatiolla tarkoitetaan yleisesti

työhalukkuuden herättämistä silloin, kun työpanos ja ponnistelut suunnataan tulosten (tai olosuhteiden/kohteiden) saavuttamiseksi. Ei ole olemassa työmotivaation pysyvää vakiota, vaan motivaatio vaihtelee tilanteen ja ajan suhteen. Olennaista on, että työmotivaatio liittyy aina työhön, sen piirteisiin ja siihen sosiaaliseen yhteisöön, jossa työtä tehdään. (Nakari 1996, 37.) Keskeisimpiä työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat työntekijän persoonallisuus, työn sisältö ja työympäristö. Persoonallisuustekijöihin kuuluvat yksilön työhön kohdistama mielenkiinto, työasenteet ja erilaiset tarpeet. Työn sisällöllä tarkoitetaan esimerkiksi työn mielekkyyttä, vastuuta ja työstä saatavaa palautetta. Työympäristötekijöistä motivaatioon vaikuttavat työolosuhteet ja monet sosiaaliset tekijät. Motivaatiota voidaan tarkastella myös prosessina, jolloin huomio kiinnittyy työtoimintaa sääteleviin ärsykkeisiin, käyttäytymiseen eli itse työn tekemiseen ja sen seurauksiin. (Steers & Porter 1975, 21 - 24.)

Työmotivaatioon vaikuttavat odotukset. Odotuksilla tarkoitetaan yksilön havaintoihin ja aikaisempiin kokemuksiin perustuvaa tietyn tarpeen tyydyttämistodennäköisyyden tai palkkion saavutettavuuden astetta. Työmotivaatio voi olla yksilöllä erilainen samoissakin tehtävissä. Motivaatioon vaikuttaa esimerkiksi se, miten yksilö havaitsee työn eri piirteet ja millaisia odotuksia hänelle muodostuu näiden havaintojen perusteella. Yksilön havainnot kohdistuvat siihen, miten vaativaa työ on (odotusarvo) sekä siihen, miten todennäköistä työstä on saada palkkioita (välinearvo) ja tarpeita vastaavia kannusteita (yllykearvo). (Ruohotie 1982, 25 - 34.)

Työmotivaatioon liitetään läheisesti työntekijän ammattitaito, jolla tarkoitetaan yksilön mahdollisuuksia suorittaa tehtävänsä tehokkaasti. Valmius on osaksi luontaista, osaksi koulutuksen ja kokemuksen tulosta. Valmius ja motivaatio vaikuttavat yhdessä siihen, miten työ suoritetaan. (Ruohotie 1980, 13 - 19.) Työsuoritukseen liittyvät luonnollisesti myös työtulokset, jotka riippuvat Rubenowitzin (1975, 10) mukaan sekä yksilön ominaisuuksista että työympäristöstä ja työtovereista.

Palkkioilla on Ruohotien (1991, 98) mukaan suuri vaikutus työmotivaatioon ja siten työsuoritukseen, koska ne ohjaavat yksilön tarpeita ja palkkioita koskevia odotuksia. Lawler näkee ihmisten työmotivaation paranevan seuraavien ehtojen täytyessä: palkkiot on sidottu havaittavasti toimintaan, palkkiot ovat arvostettuja ja tehokas toiminta on mahdollista. Lawler jakaa palkkiot työn sisäisiin, sosiaalisiin ja ulkoisiin palkkioihin. Sisäisiä palkkioita ovat työn mielenkiintoisuus, itsenäisyys, vastuullisuus ja itse aiheutettujen tavoitteiden saavuttaminen. Sosiaalisiin

palkkioihin kuuluvat vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa, mahdollisuus auttaa ja huolehtia muista ihmisistä sekä työn yhteiskunnallinen hyödyllisyys. Työn ulkoiset palkkiot liittyvät palkkaan, etenemismahdollisuuksiin, työsuhteen pysyvyyteen ja työympäristöön. Monet tutkijat pitävät sisäisten ja ulkoisten palkkioiden välistä eroa erittäin tärkeänä. Lawlerin mukaan yksilön on saatava sisäiset palkkiot itseltään. Organisaatio voi luoda vain puitteet. Ulkoiset palkkiot sen sijaan saadaan suoraan organisaatiolta. (Lawler 1988, 29 - 30.) Jos työ ei palkitse sisäisesti, on välttämätöntä käyttää ulkoisia palkkioita, jotta voitaisiin saada aikaan haluttua toimintaa (Ruohotie 1991, 16). Tämä on syytä muistaa esimerkiksi työn suunnittelussa.

Työelämään sovellettuna motivointi ilmenee ratkaisemisena, perustelujen antamisena, tasavertaisena keskustelemisena ja kannustamisena. Tällä tavalla voidaan suurelta osin korvata pakkoon perustuva käskeminen. Motivoinnilla pyritään saamaan organisaatiossa toimivat työskentelemään yhdessä tehokkaasti. Toisaalta käskyt ovat asioiden kannalta monesti välttämättömiä, mutta niiden noudattaminen on motivoituneen nopeampaa, koska tällöin on yleensä otettu inhimilliset vaikuttimet huomioon sekä on rohkaistu ja annettu vastuuta. (Heinonen 1991, 32.) Ruohotie on ryhmitellyt taulukossa 3 työmotivaatiota säätelevät tekijät seuraavasti (Peltonen & Ruohotie 1987, 33).

TAULUKKO 3. Työmotivaatiota säätelevät tekijät.

TARPEET	KANNUSTEET	HAVAINNOT/ODOTUKSET
Kasvutarpeet * itsensä toteuttamisen tarve * suoritustarve	Tehtäväkannusteet * kasvumahdollisuudet * työn vaativuus * työn sisältö	Odotusarvo * odotukset työn asettamista vaatimuksista
Liittymistarpeet * arvostetuksi tuleminen tarve * yhteenkuuluvuuden tarve * kilpailun tarve	Vuorovaikutuskannusteet * sosiaaliset palkkiot * ryhmätoiminta * johtamistyyli	Välinearvo * palkkion saavutettavuus * todennäköisyys saada palkkioita
Toimeentulotarpeet * turvallisuuden tarve * suojan tarve * fysiologiset tarpeet	Taloudellisen ja fyysisen ympäristön kannusteet * työturvallisuus * palkkaus * työolot	Yllykearvo * palkkion arvo * todennäköisyys saada tarpeita vastaavia kannusteita

Taulukko korostaa motivaatiotekijöiden, suorituksen ja tyytyväisyyden kokonaisuutta. Se korostaa myös ihmistä aktiivisena ja toimintaansa tietoisesti arvioivana yksilönä. Motivaatio on tällöin yhteydessä tietoiseen suunnitelmallisuuteen ja laskelemointiin. Ihmiset asettavat itse tavoitetasoja, arvioivat oman toimintansa onnistuneisuutta ja palkitsevat itse itseään. Itse koettu tehokkuus on ratkaisevassa asemassa, kun ihminen pakottaa itseään tiettyyn suoritukseen ja kuinka kauan hän jatkaa ponnistelujaan esteistä ja epämiellyttävistä kokemuksista huolimatta. Bandura painottaa tulosodotusten merkitystä motivaatiolle. Ihminen motivoi itseään palaute- ja ennusteprosessien avulla. Ihmisen minästä riippuu, minkälaisista tehtävistä hän arvioi suoriutuvansa, ovatko hänen käsityksensä suorituskyvystään yleinen vai koskeeko se vain joitakin tekoja. Lisäksi ihmisen minästä riippuu se, kuinka voimakas usko omasta suorituskyvystä on eli kuinka helposti se muuttuu epäonnistumisen sattuessa. (Luopajarvi, 1995, 30 - 31.) Yhteenvetona edellä mainitusta voidaan todeta, että kuten monet tutkimukset ovat osoittaneet, yksilölliset erot voivat suurestikin selittää erilaisuutta ponnistelujen määrässä ja suoritustasossa. Erityisesti yleisillä asenteilla työtä kohtaan ja niillä tarpeilla, joiden tyydyttymistä työltä odotetaan, on havaittu olevan vaikutusta ponnistelujen määrään. Henkilökohtaiset ominaisuudet määrittävät työmotivaatiota vain osittain. Keskeisimmin työponnistelujen vaihteluun vaikuttavat työn ja työympäristön ominaisuudet. Motivaatioprosessia kuvattaessa tärkeimmiksi ominaisuuksiksi nousevat työn sisältö, työn mielekkyys, vaihtelevuus, vastuu, työn itsenäisyys, työstä saatu palaute sekä tunnustus. Toisaalta on muistettava, että motivaatioon vaikuttavien tekijöiden yksinkertainen luetteleminen ja kuvaaminen ei vielä osoita, miten eri tekijät vaikuttavat toisiinsa ja miten ne määrittävät työkäyttäytymistä.

3.3 Uramotivaatio

London ja Mone (1998, 98 - 101) esittävät uramotivaation käsitteen. Siinä yhdistyvät yksilölliset ominaisuudet, urapäätökset ja urakäyttäytyminen, jotka kuvastavat yksilön uraidentiteettiä, uraan liittyviä käsityksiä ja sitkeyttä uraan liittyvissä asioissa. Uraidentiteetti osoittaa sen, miten tärkeä ura on yksilölle eli kuinka sitoutunut ja etenemishaluinen hän on työssään. Toiseksi urakäsityksellä tarkoitetaan sitä, miten rea-

listisia yksilön käsitykset ovat itsestään ja missä määrin hän on asettanut tavoitteita ja keinoja niiden saavuttamiseksi. Kolmanneksi urasitkeydellä viitataan yksilön kykyyn kestää vastoinkäymisiä. Sitkeä yksilö jatkaa ponnisteluja saavuttaakseen uratavoitteen. Uramotivaatio vaikuttaa monesti esimerkiksi yksilön haluun hakeutua täydennyskoulutukseen ja haluun kehittää itseään sekä siihen kuinka tärkeäksi hän kokee tavoitteiden saavuttamisen. Kannustavalla henkilöstöpolitiikalla ja johtamisella voidaan kehittää kasvumahdollisuuksia, palkitsemisjärjestelmiä ja suorituspalautteen antamista. Jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö edellyttää jatkuvaa oppimista. Jatkuvalle oppimiselle rakentuva toimintaympäristö luo edellytyksiä kasvulle ja kehitykselle.

3.4 Työmotivaatio ja tyytyväisyys

Työmotivaatio ja tyytyväisyys ovat käsitteinä lähellä toisiaan. Tämän osoittaa jossakin, että niitä käsitellään monesti teorioissa yhdessä ja niillä myöskin tarkoitetaan usein samaa asiaa. Toisaalta monesti tyytyväisyys määritellään seuraukseksi työsuorituksesta palkitsemiseksi (Chung 1977, 9). Työmotivaatio on taas riippuvainen esimerkiksi palkkiota koskevista odotuksista. Vroom (1969, 99) on määritellyt tyytyväisyyden yksilön positiiviseksi orientoitumiseksi nykyiseen työrooliinsa. Tyytyväisyys vaikuttaa epäsuorasti työmotivaatioon, koska se vahvistaa yksilön käsityksiä työhön panostamisen, suorituksen ja palkkioiden välisistä kytkennöistä. Saavutettu tyytyväisyys muokkaa yksilön tarpeiden laatua samalla tavalla kuin saavutettujen tulosten taso muuttaa kannusteiden tyyppiä ja tärkeyttä. Muuntuneet tarpeet ja kannusteet määräävät siten tulevaa käyttäytymistä (Ruohotie 1980, 28). Tyytyväisyys seuraa suorituksen palkitsemisesta. Motivaatio riippuu esimerkiksi palkkioita koskevista odotuksista. Sisäisten palkkioiden oletetaan vaikuttavan enemmän tyytyväisyyteen kuin ulkoisten. Ihminen kokee mielihyvää, kun hän saa käyttää henkisiä voimavarojaan. Tästä seuraa esimerkiksi se, että työt tulisi suunnitella niin, että ne voitaisiin kokea haasteellisiksi ja että onnistumisen, edistymisen ja vastuun kokeminen saisivat aikaan sisäisiä palkkioita. Palkkiot tulisi sitoa suoritukseen, koska ihmiset toisaalta odottavat usein ulkoisia palkkioita ja suuntaavat toimintaansa niiden toivossa. Tyytymättömyys voi johtaa toiminnallisiin häiriöihin, jotka voivat ilmetä

esimerkiksi poissaoloina, välinpitämättömyytenä ja huolimattomuutena. Tyytyväisyys taas kannustaa hyviin suorituksiin. On ristiriitaista, että kykenevät ja lahjakkaat kokevat herkimmin tyytymättömyyttä. He odottavat monesti työltään enemmän palkkioita ja pettyvät näin useammin kuin vähemmän lahjakkaat, joiden odotukset työtä kohtaan ovat vähäisemmät. (Ruohotie 1998, 46 - 49.)

Työn kokeminen palkitsevana vaikuttaa työtyytyväisyyteen, joka voidaan määritellä yleiseksi asenteeksi työtä kohtaan (Fisher & Locke 1992, 165). Myönteiset asenteet työtä kohtaan vastaavat käsitteellisesti työtyytyväisyyttä ja kielteiset asenteet tyytymättömyyttä (Vroom 1969, 99). Työtyytyväisyyttä lisäävät työn sisäisiin palkkioihin liittyvät kannustetekijät, joita ovat työsuorituksen arvostaminen ja siitä saatu tunnustus, työ itse, vastuu ja etenemismahdollisuudet. Työtytymättömyyteen vaikuttavat toimeentulotekijät liittyvät alemman tason tarpeisiin. Niitä ovat organisaatiossa harjoitettava politiikka ja hallinto, ulkoiset työolosuhteet, suhteet työtovereihin, turvallisuus ja palkka. (Herzberg 1971, 76, 95 - 96.)

Useiden motivaatiotutkimusten mukaan työsuoritus paranee työmotivaation lisääntyessä. Yhteys ei ole näin selkeä työtyytyväisyyden ja työsuorituksen välillä. Tyytyväisyys luo kuitenkin perustan tehokkaalle työsuoritukselle ja tämä riippuvuus on sitä selvempi mitä pitempää aikaväliä tarkastellaan. Erityisesti tyytyväisyys työn sisältöön on voimakkaasti yhteydessä korkean työmotivaation kanssa. Kuitenkin on otettava huomioon, että myös työturvallisuus, hyvät työolosuhteet ja kannustavat ihmissuhteet ovat tärkeitä työmotivaation kannalta. (Nakari 1992, 75.)

3.5 Herzbergin 2-faktoriteoria palomiesten työmotivaation selittäjänä

Herzbergin teoriassa työtyytyväisyys ja tyytymättömyys ovat eri käsitteitä ja niitä luovat eri tekijät. Viihtyvyyden ja suorituksen välillä ei ole pelkistettyä syyseuraussuhdetta siten, että työtyytyväisyys johtaisi parempaan työsuoritukseen. Herzbergin mukaan on olemassa kaksi toisistaan riippumatonta tarpeiden ryhmää, jotka vaikuttavat käyttäytymiseen eri tavoin. Tyytymättömyyttä työssään kokevat ihmiset kiinnittävät huomiota työympäristöönsä. Tyytyväisiksi työssään itsensä kokevat kiinnittävät taas huomiota itse työhön. Herzberg nimitti ensimmäistä ryhmää hygieniatekijöiksi (hygienic factors), koska ne kuvaavat ihmisten ympäristöä ja niille

on ensisijainen merkitys tyytymättömyyden ehkäisyssä. Hygieniatekijät liittyvät työn ulkoisiin puitteisiin eli työympäristöön ja muihin olosuhteisiin, jossa yksilö suorittaa työtään. Hygieniatekijöihin liittyvät tarpeet poistavat yleensä tyytymättömyyden ja työn tuotoksen vähentymisen, mutta eivät välttämättä motivoi parempiin työsuorituksiin. Hygieniatekijöihin vaikuttaminen parantaa siis työssä viihtymistä ja poistaa työtytymättömyyden syitä, mutta näillä ei ole välittömästi työsuoritusten määrään tai laatuun liittyvää vaikutusta. Tosin Herzberg katsoo myös, että jos työympäristössä olevat tyytymättömyyden aiheet edellyttävät jatkuvaa sopeutumista, näillä on vaikutusta myös itse työsuoritukseen. Paloalalla hygieniatekijöitä ovat esimerkiksi laitoksen rakennus ja työvälineet, johdon selkiytymättömät tavoitteet, viestintään liittyvät tekijät, ongelmat hälytyksissä ja niiden ulkopuolella, toimimattomat esimies- / alaisuhteet, henkilöstöpolitiikka, palkkaus, ihmissuhteet, työnjohto, henkilökohtaiset elämäntavat, arvoasema, turvallisuutta luovat tekijät ja hallinto. Herzberg liittää termin ”hygienia” juuri sen lääketieteelliseen merkitykseen (ehkäisevä ja ympäristöön liittyvä), mutta käyttää myös rinnakkaiskäsitettä olosuhte- eli toimeentulotekijät (maintenance factors). Toista tarpeiden ryhmää Herzberg nimitti motivaatio- eli kannustetekijöiksi (motivation factors), koska ne näyttivät tehokkaasti motivoivan ihmisiä parempiin suorituksiin. Ne ovat motivaattoreita eli motivaatiotekijöitä, koska työntekijä haluaa saada niitä lisää suoriutumalla työstään. Herzberg kehottaa johtoa ja esimiehiä huomioimaan erityisesti motivaatiotekijöiden kannustevaikutuksen, sillä niitä painottamalla on mahdollista vaikuttaa työtyytyväisyyden ohella myös yksilön työsuorituksen laatuun ja määrään. Herzbergin mukaan varsinaisia motivaatiotekijöitä ovat työsaavutukset, tunnustuksen saaminen muilta eli työsuorituksen arvostus, haasteelliseksi, mielenkiintoiseksi tai kehittäväksi koettu työ, vastuu ja sen kasvaminen ammatillisen kehittymisen myötä, kehittymismahdollisuudet, työn sisältö sekä varsinainen uralla eteneminen. Jälkimmäisten vaikutus asenteisiin on ensiksi mainittua pitkäkestoisempi. (Herzberg 1971, 35 - 42, 72 - 78; Ruohotie 1991, 46 - 51; Berry 1993, 93; Talkkari 1994, 11; Weiss 1990, 45.)

Herzbergin mukaan hygieniatekijöiden ollessa heikot työntekijä kokee työssään tyytymättömyyttä ja parhaimmillaankin niillä saadaan aikaan vain neutraali suhtautuminen työhön. Työsuoritusten määrä ei siis välttämättä kasva samassa suhteessa työolosuhteiden ja työviihtyvyyden kohentumisen kanssa, mikä saattaa tulla yllätyksenä kehittämistoiminnasta vastaavalle johdolle. Näin myös keskeisten moti-

vaatiotekijöiden huomioon ottaminen kehittämistoiminnassa on elintärkeää, vaikka työyhteisön sisäisessä arvioissa ne eivät saisikaan aivan yhtä näkyvää asemaa kuin hygieniatekijät. Herzbergin teorian ydin on se, että työ lisää työmotivaatiota vain jos motivaatiotekijät on suunniteltu työhön. Kun näin tehdään, työ rikastuu. Ainoastaan hygieniatekijöitä koskevat tekijät eivät lisää motivaatiota (Herzberg 1971, 35 - 42, 72 - 78.).

Vaikka Herzbergin teoria on saanut aikaan suuren joukon työn uudelleensuunnittelun projekteja, on teoriaa myös kritisoitu, koska kaksifaktoriteorian pääväittämiä ei aina ole pystytty todentamaan. Ihmiset voivat vastatessaan myös korostaa omaa panostaan, kun asiat menevät hyvin ja vähätellä sitä, kun asiat menevät heikommin. Toisaalta teorian ehdottomia vahvuusalueita ovat työn suunnittelun ja uudelleenmuotoilun esimerkiksi ympäristöolojen ja työaikajärjestelyjen muodossa. (Lindström 1994, 56; Ruohotie 1991, 51.)

TAULUKKO 4. Parantuneeseen työsuoritukseen yhteydessä olevat tekijät.

TYÖN RIKASTAMINEN →	TYÖTYTYVÄISYYS →	PSYKOLOGINEN KASVU
Pystysuuntaisen kuormituksen periaatteet	Motivoivat tekijät	Kognitiivisen kehittymisen tarpeet
<ul style="list-style-type: none"> - poista rajoitteet - lisää vastuuta - luo luonnollisia työkokonaisuuksia - anna lisää valtaa - anna suoraa palautetta - anna uusia tehtäviä - anna erityistehtäviä 	<ul style="list-style-type: none"> - aikaansaaminen - tunnustuksen saaminen - edistyminen - pätevyyden lisääntyminen - työ itse 	<ul style="list-style-type: none"> - tietää enemmän - saavuttaa tietosuhteita - vastuu <p>Motivaation kasvun tarpeet</p> <ul style="list-style-type: none"> - ristiriitaisuuksien käsittely - yksilöllistyminen - todellinen kehittyminen
↓		
PARANTUNUT TYÖSUORITUS		

Taulukosta käy ilmi, että henkilön työsuoritus paranee, kun hän saa kokea vastuuta, hänelle annetaan tunnustusta ja hänelle perustellaan, miksi jokin asia tehdään ja mitä seurauksia siitä on. Työn rikastamisella voidaan vaikuttaa työtyytyväisyyteen positiivisesti, joka taas johtaa psykologiseen kasvuun, yksilölliseen kehittymiseen työntekijänä ja parantuneeseen työsuoritukseen (Seppälä 1994, 57).

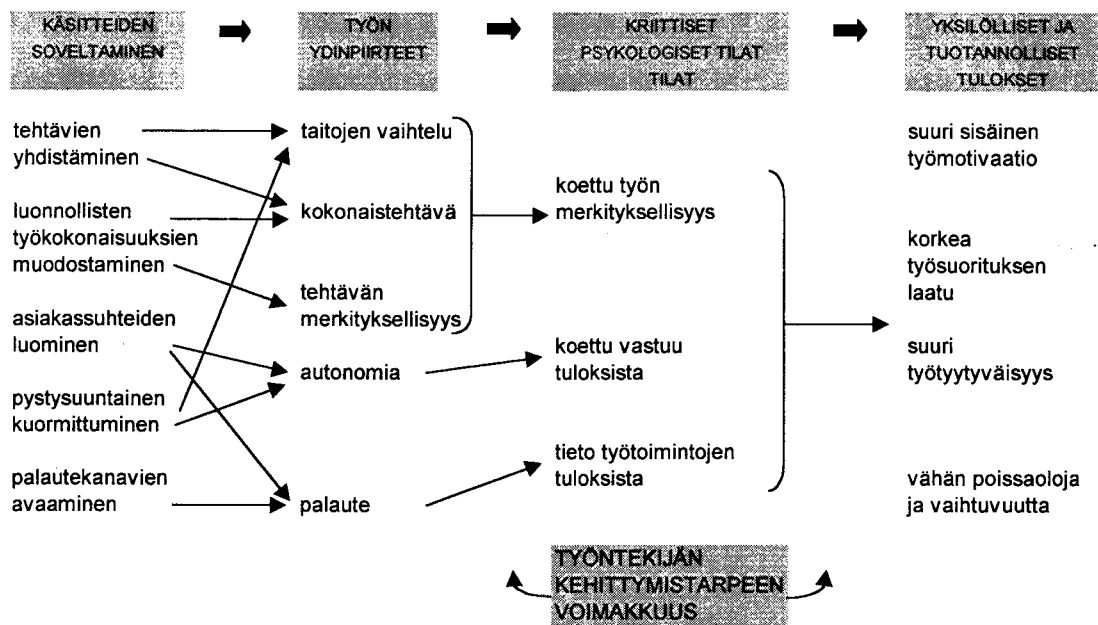
3.6 Hackmanin & Oldhamin työn laajennus- ja rikastamisteoria palomiesten työmotivaation selittäjänä

Hackman ja Oldham ovat esittäneet mallin, jonka avulla voidaan mitata työn ominaisuuksien vaikutusta työmotivaatioon, työsuoritukseen, poissaoloihin ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Tavoitteen saavuttamista voidaan verrata tehtävän luonteen avulla. Hackmanin ja Oldhamin teoria osoittaa, että se määrä, jolla työn nähdään palkitsevan, on riippuvainen seuraavista viidestä tehtävään liittyvästä ydintekijästä. (Hackman & Oldham 1975, 159 - 170.) Ensinnäkin työn pitäisi tarjota mahdollisuus käyttää monipuolisesti kykyjä ja taitoja. Tämä auttaa työn kokemista haasteelliseksi. Toiseksi tehtävien tulisi muodostaa irrallisten osasuoritusten sijasta kokonaisuuksia, jotka työntekijä tekee alusta loppuun. Tällöin työtä myös arvostetaan enemmän. Kolmanneksi työn pitäisi vaikuttaa myönteisesti muiden ihmisten elämään joko työpaikalla tai ympäröivässä maailmassa. Työntekijän tulisi pystyä samaistumaan tehtävään. Jos nämä ominaisuudet puuttuvat, työtä on vaikea kokea mielekkääksi. Esimerkiksi liukuhihnatyöstä puuttuvat omat vaikutusmahdollisuudet. Neljänneksi työhön tulisi sisältyä vaikutusmahdollisuuksia eli vapautta itsenäisesti päättää esimerkiksi työmenetelmistä ja työn jaksotuksesta. Runsaiden vaikutusmahdollisuuksien ansiosta työntekijän vastuunotto oman työnsä tuloksista yleensä lisääntyy. Vastakaisissa tapauksissa eli yksityiskohtaisesti säännellyssä työssä henkilöstön on havaittu keskittyvän enemmän määräysten toteuttamiseen kuin siihen, onko toiminnasta hyötyä organisaatiolle vai ei. Viidenneksi työntekijän tulisi voida hankkia tietoa työn todellisista tuloksista. Tällainen palaute näyttäisi olevan tehokkaampaa silloin, kun sen voi saada suoraan työstä eikä muiden henkilöiden välityksellä. Hackmanin ja Oldhamin teorian perusteella työntekijöiden tehtäväkirjoa on laajennettu, vastuuta ja vaikutusmahdollisuuksia lisätty ja asiakaskontaktissa olevien työntekijöiden osuutta kasvatettu. Tällainen yksilötyöskentelyn kehittäminen jää kuitenkin monessa tapauksessa riittämättömäksi. Teoria painottaa itse työn objektiivisten piirteiden suunnittelun tärkeyttä työmotivaatioon, tyytyväisyyden ja hyvän suoritustason edellytyksenä. (Hackman & Oldham 1980.) Tämä tarkoittaa sitä, että työtehtävän sisältö ja vaatimukset saavat työntekijässä aikaan tietyt psykologiset tilat, jotka johtavat suureen sisäiseen työmotivaatioon, korkealaatuiseen työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen ja vähäisiin poissaoloihin. Sisäisiä tiloja ovat työn koettu merkityksellisyys, vastuun

kokeminen työn tuloksista ja tieto työn todellisista tuloksista. Psykologiset tilat saadaan käyttöön kolmen tekijäryhmän kautta. 1. merkityksellisyyden johtavia työn piirteitä ovat työssä vaadittavien taitojen vaihtelu, tehtävän kokonaisvaltaisuus eli työ muodostaa merkityksellisen kokonaisuuden, sekä tehtävän merkityksellisyys toisten ihmisten ja organisaation kannalta. 2. lisääntyneeseen vastuun kokemukseen liittyvä työn piirre on autonomia eli se, missä määrin työ antaa henkilölle vapautta, itsenäisyyttä ja päätösvaltaisuutta siihen, milloin ja miten työ tehdään. 3. Tieto tuloksista saadaan sikäli kuin itse työtehtävään sisältyy suoraa palautetta ja selvää informaatiota suorituksen tehokkuudesta. (Lindström 1994, 56.)

Vastaavasti heikko suoritus saa työntekijän yrittämään entistä enemmän, jotta epätydyttävät tulokset voitaisiin välttää ja jotta hän pääsisi nauttimaan hyvän työn tuomista sisäisistä palkkioista. Teorian kannalta on otettava huomioon, että tyydyttävä työ ei aiheuta kaikissa samanlaisia reaktioita. Henkilöt, jotka eivät arvosta itsensä toteuttamista ja työssä kehittymistä voivat stressaantua näiden vaatimusten edessä. Oldham ja Hackman pitävätkin teoriansa puutteena liiallista yksilökeskeisyyttä, koska se ei ota huomioon työryhmätyötä. Heidän mukaansa mallista on kuitenkin hyötyä suunniteltaessa työtehtäviä, jotka motivoivat ryhmän jäseniä yksilöinä. Hyvä työ sisältää heidän mukaansa samoja motivoivia tekijöitä oli kyseessä sitten yksilö- tai ryhmätyö. (Sihvonen, 1990.)

Mallin mukaan (kuvio 1) on olemassa työn perusulottuvuuksia, jotka saavat aikaan kolme psykologista tilaa. Nämä taas johtavat myönteisiin persoonallisiin ja työtä koskeviin tuloksiin. Työntekijän kehittymistarpeen voimakkuus on näiden välissä väliin tulevana muuttujana ja sen voimakkuudessa on suuria eroja. Muita positiivisemmin työhönsä suhtautuvat sellaiset ihmiset, jotka haluavat kehittää ja toteuttaa itseään. Kun kehittymistarpeet sijaitsevat työn ydinpiirteiden ja psykologisten tilojen välissä, kokee ihminen todennäköisemmin sisäisiä palkkioita kuin heikon kasvutarpeen omaavat. Jos kehittymistarpeet sijaitsevat psykologisten tilojen ja tulosmuuttujien välissä kykenevät kaikki kokemaan työnsä palkitsevana, jos työhön sisältyy kannustavia piirteitä. Kehityshaluisimmat kokevat palkkiot kuitenkin muita voimakkaammin. Hackmanin ja Oldhamin näkemyksen mukaan kehitystarve sijaitsee kummassakin edellä mainitussa kohdassa. (Ruohotie 1991, 187 - 195.)



KUVIO 1. Työn perusulottuvuudet.

3.7 Teorioiden reflektointia

Miksi juuri Herzbergin ja Hackman & Oldhamin teorit ovat tutkimuksen viitekehystenä? Suurin syy on niiden esittämä melko konkreettinen malli työmotivaatiosta. Esimerkiksi Maslowin tarvehierarkiateoria olisi liian abstrakti tarkastelemaan työmotivaatiota ja siihen liittyviä kehitysmahdollisuuksia. Mukana olevia teorioita voi myös käyttää hyväksi suunniteltaessa kehitettäessä työpaikan oloja.

Herzbergin teorian esittämä malli sopii hyvin työmotivaation tutkimiseen ja sen kehittämiseen. Teoriassa nimenomaan pyritään paremman työmotivaation löytymiseen ja sen ylläpitämiseen. Lisäksi siinä on selkeästi mainittu tekijöitä, joiden vaikutusta haluan itekin tutkia työmotivaation suhteen. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi kannustevaikutukset, ammatillinen kehittyminen ja mielenkiintoiseksi koettu työ. Toisaalta kiinnostavaa on myös Herzbergin esittämien hygieniatekijöiden, kuten työpaikan henkilösuhteiden, palkan ja työpaikan tarjoamien olosuhteiden vaikutukset työmotivaatioon.

Hackman & Oldhamin teoria sopii myös hyvin teoriataustaksi työmotivaatiota tutkittaessa. Teoria esittää käytännöllisesti, mitkä tekijät vaikuttavat työmo-

tivaatioon ja mihin tekijöihin panostamalla voidaan parantaa myös työmotivaatiota. Teorian esittämien käsitykset antavat kohtuullisen hyvät mahdollisuudet esimerkiksi kyselylomakkeen tekemiseen, mutta toisaalta se antaa mahdollisuuden myös itse vaikuttaa lomakkeen kysymysten sisältöön. Erityisesti Hackmanin & Oldhamin teorian esittämät työn ydinominaisuudet (motivaattorit), jotka motivoivat työntekijää, herättivät kiinnostuksen tutkia niiden osuutta myös palomiesten keskuudessa.

Palomiehen ammatti on hyvin käytäntöpainotteista. Se kuuluu ammatteihin joissa pitää yhdistää erittäin suuri vastuu ja tehokas ryhmätyö. Parhaiten palomiehen ammattia voidaan kehittää, kun mahdolliset parannusehdotukset, kartoitukset ja selvitykset perustuvat lähellä käytäntöä oleviin malleihin. On tärkeää löytää palomiehen työmotivaation heikot ja vahvat kohdat ja suunnata kehittäminen niiden pohjalta. Myös tämä puolustaa Herzbergin ja Hackman & Oldhamin teorioiden valintaa taustaksi. Luonnollisestikaan tutkimus ei saa olla pelkkä selvitys. On kuitenkin hyvin todennäköistä, että näiden teorioiden avulla on mahdollista löytää myös syvällisempää tietoa työmotivaation ilmenemisestä.

3.8 Työmotivaatioon vaikuttaminen

Työmotivaatioon vaikuttavat monet seikat. Mukavat työkaverit todennäköisesti lisäävät sitä samoin kuin hyvä työilmapiirikin. Motivaatiota lisäävästi vaikuttavat luultavasti myös mielekkäät työtehtävät, josta seuraa se, että tekijät, jotka estävät työn tekemistä, estävät myös motivaatiota. Kun henkilö on kouluttautunut johonkin ammattiin ja ollut hetken työttömänä, saattaa motivaatio olla korkealla, kun hän saa työpaikan. Myös omalla luovuudella ja oma-aloitteisuudella on merkityksensä työmotivaation syntymisessä ja myös sillä, että esimies/alaissuhteet ovat kunnossa. Yksi näkökohta työmotivaation säilyttämiseen on myös positiivisen asenteen säilyttäminen sekä sopiva kiire ja vaihtelevat työtehtävät. Myös hyvällä palkalla lienee osuutensa työmotivaatioon säilymiseen ja erityisesti sillä, että henkilö tuntee osavansa suorittaa tehtävänsä, mutta ei kuitenkaan koe työtä liian helpoksi.

Työmotivaation viejinä taas voivat olla liian kova kiire ja sen mukana tuoma väsymys. Tällä tavalla mielekäskään työ ei motivoi. Yksitoikkoiset, kykyjä vastaamattomat ja vailla haastetta olevat työtehtävät nakertavat voimakkaasti työ-

motivaatiota. Esimiehen tai kollegan niskaan hengittäminen tai jatkuva tarkkailu ovat melko varmoja tapoja viedä motivaatio. Jollei työkaveri luota, vie se herkästi ilon koko työstä. Motivaation puutokseen saattaa monesti liittyä myös loppuun palamista. Motivaatio saattaa kadota myös silloin, kun kadottaa uskon itseensä ja siihen mitä tekee.

Työntekijän työmotivaatioon voidaan vaikuttaa monella tavalla. Tavoitteen asettamisella ja sen tietoon saattamisella saadaan työntekijä kokemaan itsensä merkityksellisemmäksi. Tiedottaa voidaan esimerkiksi hyvistä työtuloksista ja tavoitteiden saavuttamisesta. Jatkuvasti on kiinnitettävä huomiota työn mielenkiintoiseksi ja tärkeäksi tekemiseksi. Tässä suhteessa keskustelumahdollisuuksilla on suuri painoarvo. Asiallinen valvonta parantaa monesti motivaatiota, koska se antaa varmuuden työn merkityksestä ja arvosta. Henkilön ja yrityksen tavoitteiden yhden-suuntaistamisella kuten menestymisen, jatkuvuuden, turvallisuuden ja kilpailukyvyyn ja palkanmaksun yhteisellä hyväksymisellä voidaan saavuttaa korkeampaa motivaatiota. Työntekijälle on hyvä antaa osallistumismahdollisuus omaa työtä koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon, koska todelliset osallistumismahdollisuudet motivoivat. Palkitseminen on ehkä tunnetuin motivointikeino. Kiitoksella, tunnustuksella, ylentämisellä ja suorituspalkalla on monesti tehokas vaikutus henkilön motivaatioon. Hän oppii tällöin esimerkiksi arvostamaan paremmin yritystään ja toimiyksikköään, jossa hän toimii. Henkilö saattaa kokea, että hänen työnsä on merkityksellistä, kun hänelle järjestetään tiedotusta ja koulutusta. On tärkeää, että työn vaatimukset ja tekijän tiedot ja taidot vastaavat toisiaan. Henkilön motivaatiota voidaan lisätä antamalla hänelle enemmän vastuuta ja jakamalla toimivaltaa. Oman työn tulosten näkemisellä on motivaation kannalta positiivinen vaikutus. Aina on hyvä pyrkiä jatkuvasti etsimään tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä. Poistamalla näitä lisääntyy myös motivaatio. Kaiken motivoinnin taustalla on tavoite myönteisestä ilmapiiristä ja siitä, että henkilön kyvyt vastaavat työtä. (Heinonen 1991, 19.)

Tuloshakuisuudella tarkoitetaan motivaatiota, halua ja kykyä pyrkiä hyvään tulokseen. Tämä vaatii tiedon lisäksi oikeudenmukaisia, johdonmukaisia ja yksiselitteisiä tavoitteenasettelu-, seuranta-, arviointi-, palkitsemis-, ja rankaisemis-käytäntöjä. Tuloshakuisuuteen vaikuttavat monet tekijät. Tavoitteiden asettamisprosessissa tulisi pyrkiä kannustavuuteen. Johtamisessa ja toimintatavoissa tulisi ottaa huomioon sekä yksilön että yrityksen etu. Arviointien, palkitsemisten ja ran-

kaisemiskäytäntöjen tulisi perustua pätevyyteen, yrittämiseen ja tuloksellisuuteen. Tavoitteena tulisi olla rohkaiseva ilmapiiri, joka arvostaa yksilöllisyyttä ja erilaisuutta, kuitenkin yhteistä hyvää unohtamatta. (Lahti-Kotilainen & Mankkinen, 1995, 141.)

Kuntasektorilla käytetyin motivointikeino esimiesten mielestä on suullinen tunnustus. 2/3 esimiehistä on kiittänyt alaisiaan. Toisaalta vain kolmannes henkilöstöstä sanoo saaneensa kiitosta. Esimiesten kiitosta ei ehkä aina tunnisteta tai se suuntautuu samoille henkilöille. Kuitenkin 90 % niin esimiehistä kuin henkilöstöstä on sitä mieltä, että suullinen tunnustus on tehokas motivointikeino. Kuntasektorilla vähiten motivointikeinoina käytetään palkkaukseen liittyviä asioita, järjestelmällistä palautetta ja uran etenemiskehitykseen liittyviä asioita. Yleensä ottaen henkilöstö ja esimiehet pitävä tehokkaimpina motivointikeinoina suullista tunnustusta, työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä sekä koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien parantamista. Kannustuslisiin, palkkahaarukan tai työturvallisuuden tehoon ei yleisesti uskota. (Kauppinen 1988, 3.)

Motivointityö voidaan jakaa ennalta tapahtuvaan motivointityöhön, työn aikana tapahtuvaa motivointityöhön sekä työn jälkeen tapahtuvaan motivointityöhön. Ennalta tapahtuvaan motivointityöhön kuuluu hyvän hengen luominen yksikköön sekä työtyytyväisyydestä ja työnhaluista huolehtiminen. Työaikana tapahtuvaan motivointityöhön kuuluu motivoiva työnjako sekä ”motivaatiotukiaisten” antaminen työn aikana. Työn jälkeiseen motivointityöhön kuuluvat hyvien suoritusten huomioiminen ja palkitseminen, huomautukset ja pakotteet, ja huonoihin suorituksiin puuttuminen. (Heiskanen 1991, 36 - 37.)

Me -hengen luomiseen saattavat kuulua yhteinen pukeutuminen tai yrityksen ulkonäkö. Kuitenkaan pelkästään ulkoisilla merkeillä ei yhteishenkeä ja tätä kautta työmotivaatiota saada syntymään. Me -henki syntyy siitä, että työntekijöillä on aidosti samansuuntainen näkemys yhteisistä tavoitteista. Kun arjen ongelmat pystytään ratkomaan, säilyy myös yhteishenki. Avoin vuorovaikutus on me -hengen salaisuus. Joissain paikoissa sitä ei ole ja joissakin paikoissa se on itsestään selvyys. (Joensuu 1992, 36.)

Motivaatioteorioissa puhutaan kolmesta eri palkkiotyypistä. Nämä ovat tehtäväkannusteet, vuorovaikutuskannusteet sekä taloudellisen ja fyysisen ympäristön kannusteet. Kannusteet voivat palkita ulkoisesti (palkka, etenemismahdollisuus

det, sosiaalinen vuorovaikutus) tai sisäisesti (työn itsenäisyys, haasteellisuus). Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijät voivat motivoitua työn itsensä vuoksi tai siksi, että työ on heille väline mieluisiin palkkioihin. Toisaalta nämä eivät aina ole selkeästi erotettavissa keskenään. Työntekijän työmotivaatio ei ole vakio vaan vaihtelee tilanteen mukaan. Tällöin ei siis ole myöskään ainoaa keinoa, jolla työmotivaatiota voitaisiin pitää yllä. (Nakari 1992, 82.)

Nakarin tutkimuksen perusteella eniten käytetyt motivointikeinot (60 % vastaajista) ovat välittömän työpaikkademokratian soveltaminen, työyhteisön toimintaan liittyvien asioiden läpikäynti työryhmässä ja suullinen tunnustus. Lisäksi yli puolet vastaajista mainitsi, että heillä on kokemuksia omaa työtään koskevien vaikutusmahdollisuuksien lisäämisestä, työyhteisöä koskevan informaation saamisesta sekä koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien parantamisesta. Nämä kuusi eniten käytettyä motivointikeinoa kohdistuvat kaikki työn ja työympäristön keskeisiin piirteisiin eli työyhteisön yhteistoimintaan, palautteen antamiseen, vaikutusmahdollisuuksiin ja kehittymismahdollisuuksiin. Vähiten käytettyjä keinoja ovat instrumentaaliset kannusteet, johtamisjärjestelmät ja työyhteisön kehittäminen. (Nakari 1992, 84 - 85.)

Motivaatiokeinojen arvioitu tehokkuus poikkeaa käytetyistä keinoista. Nakarin tutkimuksen vastaajista 80 % pitää vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä, koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien parantamista sekä suullista tunnustusta tehokkaina. Lähes 80 % pitää tehokkaana myös työn sisältöjen kehittämistä. Nämä tekijät liittyvät työn itsenäisyyteen, kehittymismahdollisuuksiin ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Näiden jälkeen tulevat aloitteiden ja ideoiden palkitseminen, jotka ovat molemmat instrumentaalisia kannusteita korostavia työmotivaatiokeinoja. Vähiten motivoivat keinot liittyvät työyhteisön johtamisjärjestelmään ja vastuun lisäämiseen. (Nakari 1992, 84 - 85.)

Motivoituneella henkilöllä on mielekäs ja haasteellinen työ. Tarpeettomalta tuntuva työ ei motivoi. Hän kokee osallistuvansa työssä eikä vain toteuttavansa toisten ajattelemia ja käskemiä tehtäviä. Motivoitunut henkilö kokee työn itsenäiseksi ja tuntee voivansa toimia melko vapaasti. Tärkeimpänä ominaisuutena motivoituneella henkilöllä pidetään kuitenkin mahdollisuutta käyttää omia kykyjään sekä mahdollisuutta jatkuvaan kehittymiseen työssään. (Talkkari 1994, 12.) Työmotivaation huononemista sen sijaan selittää parhaiten vähentynyt mahdollisuus tunnustukseen ja arvontoon (Forss 1996, 28). Työkyvyn huononemiseen liittyy monesti bur-

nout, jolla tarkoitetaan työssä uupumista. Uupumuksen puhkeamiseen liittyy monesti liian suuri työmäärä, kireät aikataulut, heikot työpaikan ihmissuhteet, työntekijän kokema esimiehen joustamattomuus ja tuen puute. (Raitasalo 1995, 63 - 64.)

Alkula (1990, 113 - 114) pyysi tutkimuksessaan vastaajia kuvaamaan ihannetyötä. Tällöin eniten korostettiin itsenäisyyttä, joka liittyy työn hallinnan kokemiseen. Toiseksi eniten arvostettiin sitä, että on työssä, josta pitää. Tässä korostuu se, että motivaatio on sisäistä eli juuri työ itsessään saa aikaan tyydytystä. Omien työtulosten näkemistä pidettiin kolmanneksi tärkeimpänä. Työn kuuluu olla luovaa, kuten esimerkiksi käsityöläisammateissa. Toisaalta on maltettava myös odottaa tulosten näkymistä ja osattava nähdä syntyneet tulokset. Neljänneksi tärkeimpänä ihannetyön ominaisuutena nähtiin sosiaalisten suhteiden ylläpito ja viidenneksi eniten arvostettiin työn vaihtelevuutta. Merkille pantavaa on, että hyvä palkka tuli vasta sijalle 11 eli se olisi tämän tutkimuksen mukaan toisarvoinen motivoiva tekijä. Välineellisyys ei ole kovin tärkeässä asemassa ihannetyötä kuvattaessa. Juutin tutkimuksen mukaan (1988, 35 - 42) tulevaisuudessa tultaneenkin asettamaan työn sisällylle yhä enemmän odotuksia, jolloin siltä vaaditaan mielenkiintoisuutta, itsenäisyyttä, tunnustuksen saamista ja tehdyn työn hyödyllisyyttä. Suomalaisten peruspiirre on lisäksi työn jatkuvuuden arvostaminen. Tämä kuvanee ihmisten riippuvuutta työhön ja protestanttisen etiikan vaikutusta suomalaiseen yhteiskuntaan. Kleinbeckin tutkimuksessa protestanttisen etiikan omaavat arvostavat enemmän työtä ja heillä on korkeampi tarve tehdä sitä (Kleinbeck 1990, 216). Työelämässä ihminen voi vaikuttaa eli omata valtaa sekä ilmaista itseään eli olla luova. Työpaikassa saa parhaimmillaan kokea, että juuri omilla kyvyillä on kysyntää. Tämä saa ihmisen tuntemaan itsensä tarpeelliseksi. (Airaksinen 1994, 131.)

3.9 Aikaisempia työmotivaatiotutkimuksia

Oldham ym. tutkivat työn ominaisuuksien ja työmotivaation välistä suhdetta työntekijän yksilöllisen kasvunvalmiuden sekä työolosuhteiden (palkka, työturvallisuus sekä työtovereihin ja esimiehiin suhtautuminen) avulla. Tieto kerättiin 201:ltä pankkivirkailijalta, jotka työskentelivät 25:ssä erilaisessa toimistotehtävässä. Vastauksia saatiin 83 %, joista 63 % oli naisia. Tietojen analysoinnissa käytettiin korrelaatioker-

rinta, keskiarvoja, standardipoikkeamaa sekä faktorianalyysiä. Tulosten mukaan yksilöllinen kasvuvalmius ja työolosuhteet välittivät työn haasteellisuuden ja motivaation välistä suhdetta. Yksilöt, joilla oli halu kehittyä työssä ja joiden työ oli monipuolista ja haastavaa, pyrkivät suorituksessaan paremmalle tasolle kuin työntekijät, joilla ei ollut valmiutta kasvuun ja joiden työ oli haasteetonta. Kun työntekijät olivat tyytyväisiä palkkaan, työturvallisuuteen, esimieheensä sekä työtovereihinsa, kokivat he työnsä ominaisuudet myönteisinä ja suoriutuivat työstään hyvin. Toisaalta myös yksinkertainen ja rutiininomainen työ saatettiin kokea myönteisesti silloin, kun se sopi työntekijöiden henkilökohtaisiin tarpeisiin. Työntekijät saattoivat myös suoriutua tehtävästä tyydyttävästi siitä syystä, että se ei ollut liian haasteellista. Tällöin hänelle jäi vielä energiaa epätyytyttävän työympäristön käsittelyyn. (Oldham 1976, 395 - 403.)

Sihvonen on tutkinut työmotivaatiota perusterveydenhuollossa, jolloin hän analysoi neljää terveystalosta. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta ja teoriataustana Hackmanin & Oldhamin teoriaa työn ydinominaisuuksista. Tutkimuksen tavoitteena oli analysoida työmotivaatioprosessia eli saada käsitys siitä kuinka keskeisiä erityyppiset työssä olevat tekijät ovat terveystalosten työntekijöiden syntymisessä. Saatujen tulosten mukaan johtamisella on suuri merkitys terveystalosten työntekijöiden motivaatioon. Työn koettu merkityksettömyys heijastuu henkisen raskauden tunteena sekä joihinkin potilasryhmiin kohdistuvana kielteisenä suhtautumisena. Keskeisimpänä palkkiona nähdään raha esimerkiksi kannustamisen sijasta. Sihvosen mukaan terveystalosten johtamiskäytäntö ei pysty riittävästi vastaamaan työntekijöiden tarvitsemaan arvostukseen eikä se suosi itseenäistä ajattelua. Erityisesti terveystalosten johto ei tunnista tarpeeksi hyvin tehtäväkeskeisen johtamisen merkitystä, joka auttaisi tarkoituksenmukaisemman toimintamallin luomista. Työmotivaatiota edistäisi Sihvosen mukaan työn haasteellisuuden ja arvostuksen lisääminen sekä itsenäisempään työhön, mutta kuitenkin myös yhteistyöhön rohkaiseminen. (Sihvonen, 1990.)

Nakari on kartoittanut työelämän laatua kunnissa. Hänen mukaansa kunnan henkilöstö kokee työnsä sekä sosiaalisesti että sisäisesti palkitsevammaksi kuin muiden alojen työntekijät (valtion ja julkisen sektorin työntekijät). Toisaalta kunnan työntekijöiden mielestä heidän palkkansa ja etenemismahdollisuudet ovat heikot. Tärkeimmiksi työnpiirteiksi nähtiin tärkeysjärjestyksessä seuraavat omi-

naisuudet: työn mielenkiintoisuus, hyvä työympäristö, työsuhdeturva, palkkaus, se että työssä voi saavuttaa itse asettamia tavoitteita sekä mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn. Nämä tekijät siis motivoivat kaikkein eniten. Kunnan henkilöstö pitää työn sosiaalisia piirteitä enemmän arvossa kuin muiden alojen työntekijät. Mielenkiintoista on, että ero on suurimmillaan muuttujissa ”työssä on mahdollisuus auttaa ja huolehtia muista ihmisistä”. Syy tähän löytyy luonnollisesti eri sektoreilla tehtävien töiden erilaisuudesta. (Nakari 1992.)

Talkkarin tutkimuksessa tutkittiin työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden merkitystä ja käyttöä kuntoutusyksikössä. Kyseessä oli yhteistyökokeilu Tampereen yliopiston hallintotieteen laitoksen ja Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimen kesken. Tutkimuksen tehtävänä oli arvioida ja analysoida erilaisten motivaatiokeinojen käyttöä ja merkityksen kokemista kohdeorganisaatiossa. Tulosten mukaan kuntoutusyksikön henkilöstön korkean motivaation kannalta on tärkeää, että työntekijät voivat työskennellä toimivissa, avoimissa ja eri suuntiin keskustelemissa työyhteisöissä. Tutkimuksessa korostettiin myös, että on merkityksellistä pystyä vaikuttamaan oman työnsä sisältöön ja toteuttamiseen sekä kokea selviytyvänsä ja menestyvänsä eri tilanteissa. Tämä edellyttää sitä, että työntekijöillä on mahdollisuus kehittää ammattitaitoaan. (Talkkari, 1994.)

Luopajarvi on tutkinut ammattioppilaitosten opettajien ja opiskelijoiden motivaatioperustaa. Hänen päätarkoituksenaan on pyrkiä löytämään, mistä opiskelijoiden motivaatioperusta koostuu ja millainen on motivaatioperustan yhteys opintojen kokemiseen kokonaisuutena. Tutkimuksessa saatiin runsaasti tuloksia. Päätuloksena voidaan nähdä kuitenkin faktorianalysillä saatua neljää ulottuvuutta, jotka kuvaavat opiskelijan motivaatioperusta. Tutkimuksen mukaan nämä ovat: 1. yleinen opiskelumotivaatio, joka tarkoittaa oppilaan viihtymistä kyseisessä oppilaitoksessa, 2. kasvumotivaatio, joka käsittää opiskelijan kiinnostuksen kehittämistä itseään, 3. suoriutumisosodotukset, jotka sisältävät selityksiä opintojen onnistumiseen vaikuttavista sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä sekä 4. tehokkuusodotukset, jotka kuvaavat opiskelijan arviota mahdollisuuksista vaikuttaa opiskelunsa toteutumiseen. (Luopajarvi, 1995.)

Koska palo- ja pelastusalalla on pelastettavana usein suurin mahdollinen pelastettava eli ihminen, on tärkeää tutkia, millä tavalla eri seikat vaikuttavat työmotivaatioon. Tämä parantaa loppujen lopuksi myös pelastettavien asemaa. On

tärkeää, että palomiehen kaikki ominaisuudet eli myös työmotivaatio ovat hänen vaatimaan työhönsä sopivia. Koska monia pelastustehtävistä ei ole mahdollista toteuttaa yksin, tulee myös me –hengen tutkimiseen kiinnittää huomiota. Jokaisella alalla työmotivaatiossa on parannettavaa, joten on arvokasta tutkia myös tekijöitä, joilla työmotivaatiota voitaisiin parantaa. Kuten em. perusterveydenhuollon tutkimuksesta kävi ilmi, on myös kriisiorganisaatioissa ongelmia. Tämä vahvistaa sitä käsitystä, että työmotivaation hoitaminen kuuluu myös ns. sankarillisiin ammatteihin, joita ne eivät monestikaan loppujen lopuksi ole vaan monessa suhteessa aivan tavallisia työpaikkoja. Vaikka palo- ja pelastustoimessa vaativissa hälytystilanteissa työmotivaatio on useimmiten itsestään selvyys ja työ haastavaa, on motivaation jatkuvuuden ja laaja-alaisuuden kannalta tärkeää tutkia millä asioilla todella on merkitystä työmotivaatioon ja millä vaikutus on vähäisempi. Tarkemmin ilmaistuna tutkimuksen kohteena ovat tällöin esimerkiksi millainen vaikutus työkavereilla, työtehtävien laadulla, alan vaatimalla luovuudella ja oma-aloitteellisuudella, taloudellisilla seikoilla, sekä esimies-/ alaisuhteilla on palomiehen työmotivaatioon. Em. aikaisemmissa tutkimuksissa kunnan töiden hyväksi puoliksi moniin muihin verrattuna on nähty haasteellisuus ja sosiaalinen palkitsevuus. Toisaalta heikkoina puolina on monesti pidetty palkkaa ja etenemismahdollisuuksia. Onko näin myös palo- ja pelastusalalla, kiinnostaa myös tätä tutkimusta.

4. TUTKIMUSONGELMAT

Tutkimusongelmat jakautuvat seuraavasti:

1. Mitkä tekijät vaikuttavat voimakkaimmin palomiesten työmotivaatioon ?

1.1 Mitkä tekijät edistävät palomiesten työmotivaatiota ?

1.2 Mitkä tekijät heikentävät palomiesten työmotivaatiota ?

2. Millä tavalla palomiesten työmotivaatiota voidaan parantaa ?

Tutkimustuloksilla ei pyritä kausaaliseen selittämiseen, vaan paremminkin yhteiskunnallisten empiiristen säännönmukaisuuksien osoittamiseen. (ks. Neilimo & Näsi 1987, 7 - 24.) Tutkimuksessa pyritään löytämään ne tekijät, joilla on eniten vaikutusta työmotivaatioon. Tällä tavalla pystytään löytämään tekijöitä, joihin kannattaa panostaa, kun halutaan parantaa työmotivaatiota. Toisaalta tätä kautta voidaan myös välttää turhaa panostusta sellaisiin tekijöihin, joilla ei ole suurta merkitystä työmotivaatioon. Pyrkimällä löytämään tekijöitä, jotka edistävät tai heikentävät palomiesten työmotivaatiota, voidaan esimerkiksi suunnitella paremmin palolaitoksen toimintaa. Työmotivaatiota voidaan lisätä tehokkaammin, kun tiedetään, mitkä tekijät edistävät sitä eniten. Toisaalta suuria solmukohtia voidaan pyrkiä avaamaan, kun tiedetään, missä ne ovat. Etsimällä mahdollisia työmotivaatiota parantavia tekijöitä, voidaan tulevaisuudessa esimerkiksi suunnitella paremmin perus- ja jatkokoulutusta. Kun tietoisuus palomiehen työmotivaatiosta ja siihen vaikuttavista tekijöistä lisääntyy, on korkeaa työmotivaatiota helpompi ylläpitää ja kehittää. Tämä koituu loppujen lopuksi myös pelastettavien eduksi.

5. TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on toteutettu survey -tyyppisenä postikyselyinä. Tiedot on kerätty strukturoidulla kyselylomakkeella ympäri Suomea. Kyselylomakemenetelmää käytetään, koska tutkimuksen tehtävä on kuvaaminen, vertailu ja kartoittaminen, jolloin otoksen tulee olla melko suuri. Tutkimusta ei toteuteta haastatteluilla, koska siinä halutaan palomiesten työmotivaatiosta mahdollisimman objektiivista, yleispätevää ja luotettavaa tietoa. Tämä ei olisi mahdollista haastattelemalla esimerkiksi viittätoista palomiestä viidestä palolaitoksesta. Jotkut asiat, kuten palomiesten työtaisteluun liittyvät seikat, saattavat olla arkaluonteisia, joten kyselylomakkeella voi luultavasti saada tarkempaa tietoa kuin haastattelulla. Tätä vahvistaa myös se, että postikyselyssä tutkijan persoona vaikuttaa vähemmän kuin haastattelussa, jossa haastateltava saattaa joskus kokea sosiaalista painostusta, jolloin hän pyrkii vastaamaan oletetulla tavalla. Vastattaessa kyselylomakkeella, on vastaustilanne monesti yhdenmukaisempi kuin haastattelutilanteessa, jossa haastateltavan ominaisuudet suuntaavat haastattelun kulkua. Tämäkin tukee yleistettävyyden vaatimusta.

Kyselylomake koostuu monivalintakohdista sekä parista avoimesta kysymyksestä. Monivalintakysymyksiin on päädytty sen takia, että työmotivaatioon liittyvät seikat eivät useimmiten ole joko -tai -asioita, vaan ihmisten työmotivaatio vaihtelee hienojakoisemmin. Tutkimuskohteeksi on rajattu vakinaiset palomiehet (ja ylipalomiehet) eli kyselyyn ei oteta päällystöön kuuluvia tai esimerkiksi puolivakinaisia palomiehiä. Ilmoitukset vakinaisten palomiesten määristä vaihtelevat välillä 2600 - 3600. Luotan kuitenkin Suomen kuntaliiton (20.10.1998) ilmoittamaan lukumäärään, jonka mukaan vakinaisia palomiehiä on Suomessa noin 2600. Kyselylomake on lähetetty siis noin 15 %:lle palomiehistä. Nimi- ja osoitetiedot olen saanut ammattiyhdistyksiltä (Suomen palomiesliitto ry. ja Kunta-alan ammattiliitto ry.). Strukturoidussa lomakkeessa, kuten tässäkin tutkimuksessa, tutkija antaa tutkittaville käsitteet, joiden kautta hän pyrkii käsittelemään tutkittavaa maailmaa, vaikka mielämme kyseiset käsitteet usein hyvinkin eri tavalla (Varto 1996, 28 - 30). Lomakkeen

avulla suoritetaan välineellistä, pintapuolista ja yleiskatsauksenomaista välitöntä tarkastelua tutkittavasta ilmiöstä (vrt. Neilimo & Näsi 1987, 38).

Kvantitatiivisena tutkimuksena tutkimustulokset analysoidaan tilastollisin menetelmin, jolloin kysymykseen ovat tulleet t -testi, korrelaatiot, prosenttiluvut, ristiintaulukointi ja yksisuuntainen varianssianalyysi. Palomiesten työmotivaatiota tarkastelen myös heidän iän, työvuosien määrän, siviilisäädyn, suoritettun tutkinnon, virkasuhteen, harrastusten määrän, työajan, lasten lukumäärän ja paikkakunnan mukaan. Kyselylomake on pyritty laatimaan siten, että kysymykset kattaisivat mahdollisimman laajan alueen työmotivaatiosta. T -testin avulla selvitetään, ovatko kahden eri muuttujaryhmän vastausten keskiarvot toisistaan poikkeavia. Keskiarvojen välisen lineaarisen riippuvuuden tarkastelussa käytetään Pearsonin korrelaatiokerrointa. Pearsonin korrelaatiokertoimella tutkitaan eri muuttujien välisiä riippuvuuksia. Kerroimen arvo vaihtelee miinus yhden ja yhden välillä.

Yksisuuntaisella varianssianalyysillä tutkitaan eri ryhmien välisen vastausten keskiarvojen eroavaisuuksia. Scheffen parivertailutestiä käytetään eri ryhmien välisen erojen toteamiseen. Tilastollisessa käsittelyssä on käytetty SPSS – tilasto-ohjelmaa.

Teoriataustana on Herzbergin 2-faktorimalli. Teorian mukaan motivaatio jakautuu ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin, joista sisäiset tekijät aiheuttavat työtyytyväisyyttä. Vastaavasti ulkoisten tekijöiden työtyytyväisyyttä alentava vaikutus on merkittävä. Teorian mukaan tyytyväisyyden tärkeimpiä lähteitä ovat itse työtehtävään ja sen tekemiseen vaikuttavat tekijät. Tyytymättömyyttä aiheuttavat työtehtävän ulkoiset eli ns. hygienia-tekijät, kuten yrityksen toimintapolitiikka, työnjohtotavat, palkkaus ja työolot.

Toisena teoriataustana on Hackmanin & Oldhamin työnpiirreteoria. Pelkistetysti sanottuna teoria painottaa työn objektiivisten piirteiden suunnittelun tärkeyttä työmotivaation, tyytyväisyyden ja hyvän suoritustason edellytyksenä. Ajatuksena on, että työtehtävän sisältö ja vaatimukset saavat työntekijässä aikaan tietyt psykologiset tilat, jotka johtavat suureen sisäiseen työmotivaatioon, korkealaatuiseen työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen ja vähäisiin poissaoloihin. Motivoitunut tila saadaan aikaan sillä, että työn täytyy aiheuttaa merkityksellisyyden, vastuun kokemusta. Lisäksi motivaatiota parantaa jos työntekijä saa tietoa tuloksista esimerkiksi palautteen muodossa.

Suomenkielinen kyselylomake lähetettiin 400:lle palomiehelle. Vastausaika oli noin kuukausi. Uusintakysely lähetettiin 9.6.1999 niille, jotka eivät olleet vastanneet. Nimi- ja osoitetiedot saatiin SPAL r.y.:ltä ja KTV r.y.:ltä. Tavoitteena oli, että he kaikki olisivat olleet vakinaisia palomiehiä. Ymmärrettävistä syistä johtuen SPAL r.y. ja KTV r.y. eivät kuitenkaan 100 %:sti pystyneet seulomaan jäsenkannastaan ainoastaan palomiehiä. Osa kyselylomakkeen saajista oli nuohoojia, hätäkeskushoitajia, eläkeläisiä tai päällystötehtävissä olevia. Tällaiset tapaukset jätettiin kyselystä pois, jotta tutkimustulokset olisivat mahdollisimman luotettavia. Hyväksyin otokseen kuitenkin sellaiset palo-esimiehet, jotka ovat suurimman osan urastaan toimineet palomiehenä ja vasta muutaman vuoden ovat olleet esimiehen tehtävissä. Yksi ruotsinkielinen pyysi saada lomaketta ruotsin kielellä, mutta siihen ei valitettavasti ollut mahdollisuuksia. Viisi henkilöä ilmoitti puhelimitse olevansa nuohoojia, jolloin kysely ei luonnollisestikaan koskenut heitä. Yksi henkilö ilmoitti olevansa hätäkeskuspäivystäjä. Kolme henkilöä ilmoitti olevansa eläkeläisiä ja viisi lomaketta ei tavoittanut vastaajaa. Yksi lomake palautettiin tyhjänä. Viisi henkilöä kyseli tarkennuksia lomakkeesta ja rohkaisivat tutkimuksen teossa korostaen sen tärkeyttä. Tästä olin erityisen ilahtunut, kuten myöskin varsinaisessa kyselylomakkeessa olleisiin kannustuksiin. Ne todella lisäsivät tutkimusmotivaatiani. Lähetin yhden karhukirjeen niille, jotka eivät ensimmäisellä kerralla vastanneet kyselyyn. Toisessa erässä tuli noin 50 palautusta. Tarkkaa määrää ei voida sanoa, koska ensimmäisen vastauskierroksen vastauksia on saattanut tulla hyvinkin myöhään. Lähetin toisessa lähetysessä lomakkeen lisäksi myös neljälle uudelle vastaajalle, koska ensimmäisessä erässä posti ei löytänyt kaikkia henkilöitä.

Varsinaiseksi vastusprosentiksi kyselyssäni muodostui 52,5 % (210/400). Monissa tutkimuksissa vastausten määrä on jäänyt alle 50 %:n. ”Aktiivisuusprosentti” on hieman korkeampi eli 57,5 % (230/400). Tässä on mukana myös puhelinoimit, kortit jne. joissa ilmoitettiin, että vastaaja ei kuulu kohderyhmään. Lähetin tutkimuslomakkeet vastaajien kotiosoitteisiin, koska sillä pyrin estämään Helkaman ym. (1998, 276 - 279) mainitseman ryhmän jäsenyyden vastauksia yhdenmukaistavan vaikutuksen. Lomakkeista olen tehnyt lopuksi, tilastomenetelmiä apuna käyttäen päätelmäni.

5.2 Arviointi tutkimustulosten hyväksikäyttömahdollisuuksista

Tutkimuksessa on mahdollista saada selville, mitkä tekijät selkeästi edistävät ja mitkä heikentävät palomiesten työmotivaatiota. Lisäksi tutkimuksen avulla on mahdollista kartoittaa, millä keinoilla palomiesten työmotivaatiota voitaisiin parantaa. Näiden havaintojen avulla voidaan työmotivaation parantamiseksi suunnitella perus- ja jatkokoulutusta motivaation kannalta myönteisempään suuntaan. Tulosten perusteella myös työpaikoilla on helpompi kiinnittää huomiota sellaisiin tekijöihin, joilla todella on vaikutusta työmotivaatioon. Koska päätulokset ovat helposti nähtävillä esimerkiksi kaavioissa, ovat ne näin helposti myös sovellettavissa.

5.3 Eettiset ongelmat

Koska tutkimukseni on kyselylomaketutkimus, ei ole kovinkaan todennäköistä, että joku henkilö tunnistettaisiin tutkimuksessa. Kriittinen kohta saattaa olla avoin kysymys, jossa henkilö saatetaan tunnistaa jos hän ilmaisee jotakin hyvin henkilökohtaista. Tällaiset kohdat on pyritty karsimaan pois tai muuntamaan sellaiseen muotoon, jossa niitä ei tunnisteta. Sellaisia tilanteita, joissa vastaaja tunnistettaisiin, ei pitäisi siis tulla.

Luonnollisesti kyselylomakkeesta on jonkin verran vaivaa vastaajille, mutta uskon palomiesten ymmärtävän kohtuullisen hyvin, että tutkimus hyödyttää myös heitä itseään. Lisäksi vastausmotivaatiota on todennäköisesti lisännyt sisäasiainministeriön pelastusosaston kirje, joka on kyselylomakkeen ensimmäisenä sivuna.

5.4 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan yleensä laajuutta, jossa tutkimus voidaan toistaa samanlaisena. Toistettavuus vaatii yleisesti hyväksytyjä menetelmiä. Toisaalta tässä piilee myös sellainen vaara, että kysymykset toistavat samaa asiaa jos mittareille halutaan saada korkea sisäinen luotettavuus. Tässä tutkimuksessa on pyritty minimoimaan mainittu harha poistamalla voimakkaasti toistensa kanssa korre-

loivat samaa tarkoittavat kysymykset analyysistä. Toisaalta muutama kysymys on tarkoituksellisesti laadittu siten, että samaa asiaa kysytään sekä kielteiseltä että myönteiseltä kannalta, jotta niiden merkitykset saataisiin esille. Tulosten luotettavuuden kannalta tällä saattaa olla hieman merkitystä, koska esimerkiksi pitkäkö sarja positiivisia ilmaisuja saattaa johdatella vastaajaa antamaan työstään myönteisemmän kuvan kuin mitä hän todellisuudessa ajattelee. Toisaalta myös kysymysten vaihtelemattomuus saattaa aiheuttaa tietynlaista tapaa vastata. Uskon, että tässä tutkimuksessa kielteiset ja myönteiset kysymykset vaihtelevat melko tasaisesti, jolloin tarkkuus vastata pysyy korkeana ja tulokset luotettavina. Yleensä ottaen tämä tutkimus voidaan mielestäni toistaa täysin samanlaisena kyselytutkimuksena. Vastausprosentin nouseminen näin korkeaksi ei tosin ole kovin todennäköistä. Kyselymenetelmänä olen käyttänyt yleisesti käytettyä menetelmää eli monivalintalomaketta, jossa vastaaja ei ilmoita nimeään. Ulkoiseen reliabiliteettiin vaikuttavat ulkoiset tekijät, kuten tutkijan asema, otos, sosiaaliset tilanteet, muut olosuhteet analyttiset rakennelmat ja perusteet sekä tiedon kerääminen ja analysointi. Mielestäni näiden vaikutusta ei voida koskaan täysin poistaa. Tässä tutkimuksessa sosiaaliset tilanteet eivät juurikaan mielestäni ole vaikuttaneet, koska kysely tehtiin postikyselynä eikä haastatteluina. Koska ilmoitan mielestäni melko tarkasti kyselymenetelmäni, pitäisi tutkimuksen rekonstruoinnin olla kohtalaisen helppoa. Koska tutkimukseni kyselymenetelmä ei kuitenkaan ole standardi, on tarkkaa vertailua muiden tutkimusten kanssa vaikea tehdä ellei niissä ole samoja kysymyksiä. Vierasperäisiä sanoja kyselylomakkeessa ei ole ja uskon, että työmotivaation käsite herättää vastaajissa hyvin saman suuntaisia ajatuksia. Myöskään negatiivisia, tutkimuksen ymmärrettävyyteen liittyviä kysymyksiä ei tullut kuin yksi. Hän kysyi, tulisiko lomakkeeseen vastata yleisellä tasolla vai sillä tavalla, kuinka asiat ovat tällä hetkellä. Sen sijaan positiivisia kommentteja lomakkeesta tuli selkeästi enemmän.

Validiteetissa tutkitaan, tarkkailevatko tai mittaavatko tieteelliset menetelmät sitä mitä on tarkoituskin. Kysytään, ovatko otos, testaus, jne. riittäviä. Mielestäni otos (210/400 eli noin 8 % Suomen vakinaisista palomiehistä) on riittävä ainakin tietyn asteiseen tieteelliseen yleistettävyyteen. Kysymykset kattavat suuren alueen työmotivaatiosta ja olen käyttänyt monia tilastomenetelmiä ja esittänyt niiden perusteella pohdintaa. Työmotivaatio on mielestäni sellainen asia, jonka useimmat ymmärtävät samalla tavalla, joten vaaraa, että minä ja muut puhuisimme eri asioista

ei ole. Eli ei ole sitä vaaraa, niin kuin Pohjanmaalla sanotaan, että "toinen puhuu airasta ja toinen airan seipähistä". Tutkimus voidaan mielestäni toistaa samanlaisena Suomessa usean vuoden kuluttua, koska palomiehen ammatti ei muutu todennäköisesti niin radikaalisti, että se vaikuttaisi heidän työmotivaationsa tutkimiseen. Koska vastaajat ovat saaneet todennäköisesti rauhassa vastata kyselyyn, on mielestäni väärin muistamisen ja rastin laittamisen väärään paikkaan ym. mahdollisuus minimoitu, vaikka se tietenkin on aina olemassa. Tutkimuksessa ei myöskään käytetä uusia mul-listavia menetelmiä vaan sellaisia, jotka on todettu aikaisemmin toimiviksi. Tutkijan roolissa minulla ei kyselyn vastausvaiheessa ollut osaa eikä arpaa ja analyysivaihe on nähtävillä, joten ne vaikuttavat luotettavuuteen parantavasti. Kaiken kaikkiaan voidaan mielestäni todeta, että tutkimus on muilta puitteiltaan melko yleistyskelpoinen tieteellisesti, mutta otos voisi olla suurempikin. Tässä tutkimuksessa on pyritty sisäiseen validiteettiin aikaisempiin päteviksi osoitettuihin teorioihin ja tutkimustuloksiin perustuen. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen keskeiset käsitteet on muodostettu jo vakiintuneiksi muodostetuista käsitteistä. Niitä yhdistelemällä pyrittiin saamaan tietoa palomiesten työmotivaatiosta. Ulkoiseen validiteettiin eli tulosten yleistettävyyteen on tässä tutkimuksessa pyritty kohtalaisen laajalla otoksella ja sillä, että vastaajat ovat melko tasaisesti ympäri Suomea. Mukana on vastaajia kaikista muista vanhoista lääneistä paitsi Ahvenanmaalta ja muutenkin vastaajien jakautuminen taustamuuttujiin on kohtuullisen tasaista. Tästä syystä voidaan olettaa, että saatavat tulokset antaisivat vähintäänkin viitteitä maan muidenkin palomiesten työmotivaatioon liittyvistä tekijöistä ja niiden mahdollisista ongelmista.

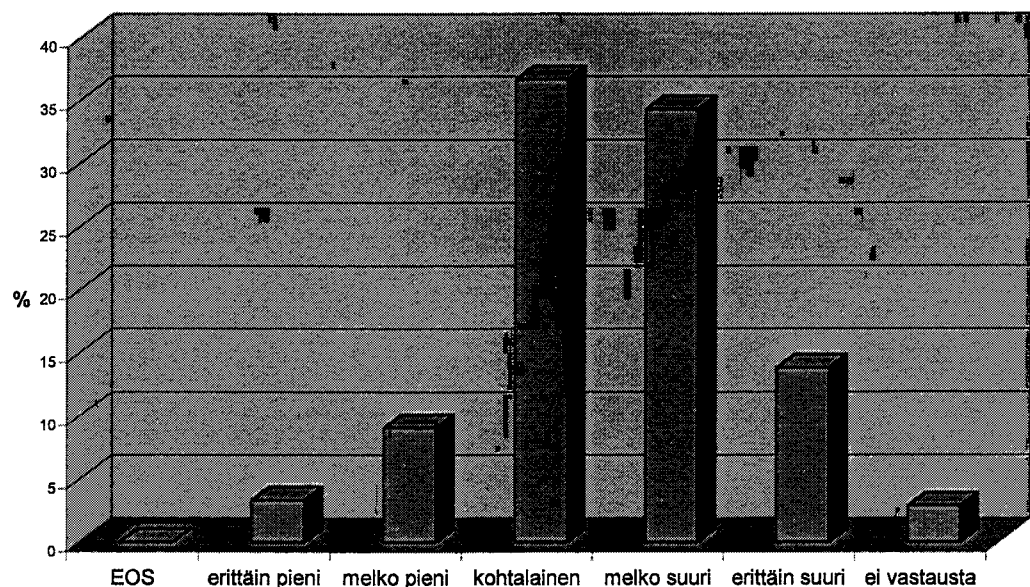
6. TULOKSET

6.1 Motivaatio yleisesti

Avoimissa vastauksissa tähdennetään, että kun on kyse ihmishengistä siinä ei kysellä työmotivaatiota, mutta vastaavasti kiireettömissä tehtävissä, kuten humalaisten kuljettamisissa, on motivaatio lujilla. Palomiehet pitävät työmotivaatiotaan korkeana jatkuvasta epävarmuudesta huolimatta.

Omien arvioidensa perusteella palomiehet pitävät työmotivaatiotaan yleisesti kohtalaisena tai melko suurena (4,48/6). 14,6 % vastaajista pitää sitä erittäin suurena. Yli kolmanneksen (35,0 %) mielestä oma työmotivaatio on melko suuri. Vajaat neljä kymmenestä (37,9 %) pitää työmotivaatiotaan vielä kohtalaisena. Ainoastaan vajaa kymmenes (9,2 %) vastaajista on sitä mieltä, että heidän työmotivaationsa on melko pieni. Erittäin pienenä sitä pitää reilut kolme prosenttia palomiehistä (3,4 %). Kaikki vastaajat ovat vastanneet tähän kohtaan, joten en osaa sanoa -vaihtoehtoa ei ollut valinnut kukaan.

Palomiesten käsitys omasta työmotivaatiosta



KUVIO 2. Palomiesten käsitys omasta työmotivaatiosta.

Yleisesti ottaen palomiesten motivaatio näyttää melko heikosti riippuvan taustamuuttujista. He ovat melko kirjavaa joukkoa, jolloin eri muuttujissa ei tule esiin suuria eroja. Koska lomakkeen palauttaneista vain kolme eli 1,4 % on naisia ja hekään eivät varsinaisesti ole palomiehiä, ei vertailua sukupuolen ja työmotivaation välillä voida tehdä.

Jaettaessa vastaajat eri ikäluokkiin, voidaan todeta, että nuorin ikäluokka (19 - 28 -vuotiaat) on motivoitunein ikäluokka jos vanhinta ikäluokkaa ei oteta huomioon, koska siihen luokkaan kuuluvia vastaajia on vain kaksi. Nuorimman ikäluokan keskimääräinen mielipide (4,88/6) on lähellä vastausvaihtoehtoa ”melko suuri”. Muiden ikäluokkien tulos on hieman pienempi. Tyytymättömmimpiä ovat 29 - 38-vuotiaat (4,35/6). Myös 39 - 48-vuotiaat (4,44/6) ovat hieman tyytymättömämpiä kuin heitä vanhempi ikäluokka eli 49 - 58-vuotiaat (4,58/6). Erot ovat kuitenkin melko pieniä. Heikoimman työmotivaation omaava luokka (29 - 38-vuotiaat) pitää motivaatiotaan vielä selvästi kohtalaista korkeampana.

Työmotivaatio ei vaihtelee kovinkaan paljon siviilisäädyn suhteen. Korkein työmotivaatio on naimattomilla (4,81/6), jotka ovat sitä mieltä, että heidän työmotivaationsa on melko suuri. Avo- / avioliitossa (4,46/6) elävillä, leskillä (4,00/6) ja eronneilla (4,30/6) vastauskeskiarvo pyöristyy kohtalaiseen työmotivaatioon.

Niillä palomiehillä, joilla ei ole lapsia laisinkaan (4,69/6) tai vain yksi (4,46/6) lapsi, on korkein työmotivaatio. Selkeimmin muista erottuvat lapsettomat palomiehet. He ovat ainoa ryhmä, jonka työmotivaatio on melko suuri. Niiden palomiesten, joilla on kaksi tai useampi lapsi, työmotivaatio on hieman kohtalaista suurempi.

Virkasuhteen ja työmotivaation suhdetta tarkasteltaessa, on huomioitava se seikka, että vakinaisia on suuri enemmistö eli 91,4 %. Loput työsuhteet (väliaikaisia, tilapäisiä ja viransijaisia) muodostavat vain vajaan kymmenen prosentin osuuden. Vakinaisen työsuhteen omaavat (4,43/6) ovat hieman vähemmän motivoituneita työhönsä kuin muunlaisen työsuhteen omaavat (5,06/6). Pelkistetysti tarkasteltuna vakinaisten työmotivaatio on kohtalaista suurempi, kun taas muiden työmotivaatiota voidaan pitää melko suurena.

Kun vertaillaan palvelusvuosien määrää ja työmotivaatiota, huomataan, että 0 - 7 vuotta palvelleilla (4,90/6) ja 32 - 38 vuotta palvelleilla (4,80/6) on korkein

työmotivaatio. Heillä se on lähellä melko suurta työmotivaatiota. Muiden eli näiden kahden väliin jäävien työmotivaatio on hieman kohtalaista suurempi.

Työajan ja työmotivaation suhdetta vertailtaessa, ei eroja eri työajan omaavien kesken löydetä. Kaikki ryhmät pitävät työmotivaatiotaan kohtalaista suurempana. Vastauskeskiarvot vaihtelevat välillä (4,20 - 4,68/6). Avoimissa kohdissa vuorokausi töitä/kolme vapaata rytmiä tekevä ilmoittaa, että työajan on pysyttävä nykyisenlaisena. Melko yleinen kommentti työajasta on, että käytettävissä oleva työaika ei riitä töiden suorittamiseen. Välillä joudutaan tekemään pitkiä työpäiviä, jotta ei jäisi huono mieli keskeneräisistä asioista. Eräs vastaaja mainitsee kuitenkin, että onneksi perhesuhteet on kunnossa eli kotoa saa tukea ja ymmärrystä epäsäännölliselle työajalle ja joskus henkisesti raskaille tehtäville.

Maantieteellisesti tarkasteltuna työmotivaatiosta löytyy eroja. Luonnollisesti läänit, joista tässä puhutaan, ovat vanhoja läänejä. Korkein työmotivaatio Vaasan läänissä (4,88/6). Siellä palomiehet ovat keskimäärin sitä mieltä, että heidän työmotivaationsa on melko suuri. Lapin (4,69/6), Turun ja Porin (4,63/6), Kymen (4,60/6), Uudenmaan (4,53/6), Mikkelin (4,50/6), Kuopion (4,40/6), Oulun (4,31/6) ja Hämeen (4,30/6) läänit ovat työmotivaation suhteen melko lähellä toisiaan. Näissä lääneissä palomiehet pitävät työmotivaatiotaan joko kohtalaisena tai melko suurena. Pohjois-Karjalan (4,13/6) ja Keski-Suomen (3,90/6) lääneissä palomiesten työmotivaatio on pienintä. Pohjois-Karjalassa työmotivaatio on kohtalaista ja Keski-Suomen läänissä hieman alle kohtalaisen.

Kun verrataan palomiesten lukumäärää ja työmotivaatiota, voidaan todeta seuraavaa. Kolmessa kokoluokassa palomiesten työmotivaatiota voidaan pitää melko suurena. Nämä paloasemat ovat sellaisia, joissa on 51 - 100, 201 - 400 tai 21 - 50 palomiestä töissä. Muidenkaan kokoluokkien paloasemien palomiesten työmotivaatio ei jää kovin paljon alemmaksi vaan jokaisessa työmotivaatiota voidaan pitää kohtuullista suurempana.

Myös mielenkiintoinen vertailun kohde on verrata eri ammattijärjestöjen palomiesten työmotivaatiota. Suurin työmotivaatio on KTV r.y.:een kuuluvilla palomiehillä. Toisena tulevat Suomen palomiesliitto r.y.:een kuuluvat palomiehet. Palomiehet kuuluvat myös muihin ammattijärjestöihin, kuten SAK:hon tai Tehyyn, mutta näiden määrä on vähäinen. Heidän työmotivaationsa on kuitenkin yhtä suuri kuin Suomen palomiesliitto r.y.:een kuuluvilla.

Palomiesten fyysisen kunnan ja työmotivaation yhteys on sellainen, että mitä parempi kunto palomiehellä on, sitä parempi on hänen työmotivaationsa. Erinomaisen tai hyvän kunnan omaavilla työmotivaatio on lähempänä melko suurta kuin kohtalaista. Tyydyttävän kunnan omaavilla työmotivaatio on taas alle kohtalaisen. Yksisuuntaisella varianssianalyysillä tarkasteltuna tilastollisesti merkittäviä eroja saadaan, kun tarkastellaan sellaisten miesten työmotivaatiota, joiden fyysinen kunto on tyydyttävä. Heidän työmotivaationsa poikkeaa melko merkitsevästi sellaisista palomiehistä, joiden kunto on hyvä tai erinomainen. Sen sijaan heikkokuntoisten kohdalla varianssianalyysiä ei voida käyttää, koska heidän lukumääränsä on liian pieni.

Harrastuksiin kuluva viikkotuntimäärä ja työmotivaatiota tarkasteltaessa voidaan todeta, että niillä palomiehillä, joilla on harrastuksia 1 - 5, 6 - 10 tai 11 - 20 tuntia viikossa, on melko yhtä suuri työmotivaatio. Heidän motivaationsa on kohtalainen tai melko suuri. Selkeästi huonoin työmotivaatio on niillä, joilla on harrastuksia vähintään 21 tuntia viikossa. Heidän työmotivaationsa jää kohtalaisen alle.

Korrelaatiot ovat tässä tutkimuksessa melko pieniä, kun tarkastellaan taustamuuttujien yhteyksiä työmotivaatioon. Yksi suuri syy tähän on se, että tarkasteltaessa esimerkiksi työvuosien ja oman työmotivaatiokäsityksen yhteyttä, huomataan, että vähiten ja eniten työssä olleilla työmotivaatio on suurempi kuin heidän välissään olevilla. Lineaarinen korrelaatio ei tällöin ole kovin kuvaava tekijä. Vertailtaessa taustamuuttujia ja palomiesten käsitystä omasta työmotivaatiosta, havaitaan, että kahdella muuttujalla on työmotivaatioon tilastollisesti merkitsevä yhteys. Näiden yhteyksien riippuvuudet ovat heikkoja, mutta tilastollisesti melko merkitseviä. Lasten määrällä on tilastollinen yhteys työmotivaatioon. Korrelaatio näiden välillä on $-0,148$ eli mitä enemmän palomiehellä on lapsia, sitä pienempi on hänen käsityksensä omasta työmotivaatiostaan. Toinen tilastollisesti melko merkitsevä korrelaatio on fyysisellä kunnolla ja omalla käsityksellä työmotivaatiosta. Näiden välinen korrelaatio on $-0,155$. Tästä seuraa se, että voidaan hyvin karkeasti yleistäen todeta, että mitä parempi kunto palomiehellä on, sitä parempi käsitys omasta työmotivaatiosta hänellä on.

6.2 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

6.2.1 Edistävät tekijät

Kyselylomakkeen ensimmäisen osion vastaukset voidaan numeroida siten, että vastausvaihto ”heikentää erittäin paljon” saa arvon yksi ja vastausvaihtoehto ”edistää erittäin paljon” saa arvon seitsemän. Muut vastausvaihtoehdot saavat arvot tältä väliltä. Kun näistä arvoista lasketaan keskiarvot, saadaan aikaan eräänlainen motivaation tunnusluku, joka tarkoittaa sitä, että mitä suurempi arvo on, sitä suurempi on myös kohdan työmotivaatiota edistävä vaikutus. Tässä luvussa mainitaan ne seikat, jotka edistävät palomiesten työmotivaatiota paljon eli joiden tunnusluku on vähintään 5,5/7 eli se pyöristyy vastausvaihtoehtoon ”edistää paljon työmotivaatiota”. Seikkojen sisältöjä pyritään tarkentamaan esittämällä niiden jälkeen palomiesten mielipiteitä kyseisestä asiasta. Kymmenen eniten työmotivaatiota edistävän tekijän joukko koostuu seitsemästä työn mielekkyyteen läheisesti liittyvästä seikasta sekä yhdestä palkkaan, työsuhteen pysyvyyteen ja ihmissuhteisiin liittyvästä tekijästä.

Kaikkein myönteisimmin palomiesten työmotivaatioon vaikuttaa mahdollisuus muiden auttamiseen. Ero seuraavaan on melko selkeä. Vastausten keskiarvo on 6,23/7. Keskimäärin palomiehet ovat sitä mieltä, että auttamisen mahdollisuus edistää paljon työmotivaatiota. Yli 82 % on sitä mieltä, että auttamisen mahdollisuus edistää paljon tai erittäin paljon työmotivaatiota. Vaikka avoimissa kohdissa ei toisten ihmisten auttamisesta puhutakaan, nousee tämä tilastollisesti tarkasteltuna suurimmaksi motivaation lähteeksi.

Toiseksi eniten palomiehiä motivoi tai motivoisi mahdollinen palkankorotus. He ovat keskimäärin sitä mieltä, että palkankorotus edistäisi paljon työmotivaatiota (6,01/7). Peräti 45 % vastaajista on sitä mieltä, että palkankorotus motivoi tai motivoisi erittäin paljon. Avoimessa kohdassa palkka mainitaan ratkaisevana vaikuttimena työmotivaatioon. Avoimeen kohtaan vastasi 93 palomiestä ja 16:ssa niistä mainittiin palkka sen lisäksi, että se mainitaan myös monivalintaosiossa. Erityisesti korostettiin sitä, että erikoisosaamisen tulisi näkyä myös palkassa. Peruspalkan lisäksi tulisi työntekijän saada etuja myös erikoisosaamisestaan. Nykyiseen tilanteeseen ei olla tyytyväisiä vaan erikoisosaamisen alueita tulisi hyödyntää paremmin. Palomiehen osaamisen alueet tulisi kartoittaa tarkemmin ja arvioida säännöllisemmin. Erikois-

osaamisen alueina mainitaan esimerkiksi aiemmat terveydenhuoltoon liittyvät tutkimukset ja kielipinnot. Lisäksi korostetaan sitä, että työn vastuullisuuden ja vaarallisuuden tulisi näkyä myös palkassa. Muutamissa vastauksissa mainitaan, että työskentely vapaapäivinä on välttämätöntä taloudellisen toimeentulon turvaamiseksi. Nykyisen palkan ei katsota perustuvan kykyihin riittävän hyvin. Palkan tulisi perustua enemmän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin eikä niinkään palveluvuosiin. Vastauksissa korostuu myös se, että palkan on oltava ammattimiehen palkka ja että palomies olisi tunnustettava erikoisammattimieheksi. Peruspalkkaan ollaan melko tyytymättömiä ja sitä haluttaisiin nostaa. Lisät nähdään vain korvauksena poikkeustyöajasta. Alalle haluttaisiin koulutus/tulospalkkaus eli ei kaikille samaa palkkaa -periaate. Tällöin palkkausjärjestelmä motivoisi enemmän koulutusta ja työntekoa. Nykyään tieto, taito ja palkkaus eivät kulje käsi kädessä. Jokaiselle palomiehelle tulisi mahdollisuuksien rajoissa tarjota mahdollisuus erikoistua ja toimia sillä painopisteellä mihin kyvyt ja kiinnostus viittaavat. Työntekijä tulee nähdä voimavarana, jonka tiedot ja taidot tulee hyödyntää.

Lähes yhtä paljon kuin palkankorotus, palomiehiä motivoi työsuhteen pysyvyys (6,00/7). Pysyvyys edistää työmotivaatiota paljon. 42 % vastaajista on sitä mieltä, että työsuhteen pysyvyys edistää työmotivaatiota erittäin paljon. Eräs nuorempi palomies mainitsee, että hänen työmotivaatiotaan voitaisiin parantaa erittäin paljon jos hän saisi varmuuden työsuhteen jatkumisesta. Toisen nuoren vastaajan tämänhetkiseen työmotivaatioon vaikuttaa myös heikentävästi epävarmuus työpaikasta. Myös viransijaisten huono asema (ei lomaa, mielipiteiden kuuntelemattomuus) mietityttää nuorempaa palomiestä. Toisaalta vanhemmat palomiehet kaipaavat myös uutta työvoimaa, mutta mainitsevat myös, että pyrkyreitä ei kaivata eikä palolaitos myöskään ole uusille mikään lepopaikka.

Mahdollisuus oma-aloitteeseen työhön vaikuttaa selkeästi työmotivaatioon positiivisella tavalla. Vastaajien keskiarvo tässä kohdassa on 5,95/7 eli keskimäärin he ovat sitä mieltä, että mahdollisuus olla oma-aloitteinen edistää paljon työmotivaatiota. Melkein puolet vastaajista (45,9 %) on sitä mieltä, että tämä asia edistää paljon työmotivaatiota. Vastaajien mukaan oma-aloitteisuutta on lisättävä palomieskoulutukseen, ettei esimiesten ja päällystön tarvitse aina määrätä rutiininomaisesti tehtävissä. Myös pikkuasioissa oma-aloitteellisuutta voisi lisätä. Erään palomiehen mukaan työpaikka voisi kannustaa ja palkita omaehtoisia opiskeluja, jotka

liittyvät ammattiin ja joita suoritetaan omalla vapaa-ajalla. Tämä tarkoittaa lähinnä sairaankuljetusta, vieraita kieliä ja lääkkeisiin liittyvää koulutusta.

Mahdollisuudet haastavaan työhön ovat erittäin tärkeässä asemassa, kun puhutaan palomiesten työmotivaatiota edistävästä seikoista. Vastausten keskiarvo on, 5,93/7 eli se tarkoittaa sitä, että haastava työ motivoi paljon. Vastaukset jakautuvat eri vaihtoehtoihin siten, että 75 % on sitä mieltä, että mahdollisuus haastavaan työhön edistää työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Avoimissa kohdissa haastavaa työtä ei kuitenkaan mainita erikseen.

Mahdollisuus kokea ammatti merkityksellisesti edistää työmotivaatiota vastausten perusteella huomattavasti. Keskiarvoksi muodostuu 5,87/7 eli myös tämän asian suhteen se pyöristyy vaihtoehtoon ”edistää paljon työmotivaatiota”. Yli 70 % palomiehistä on sitä mieltä, että merkityksellinen työ motivoi paljon tai erittäin paljon.

Mahdollisuus käyttää omia kykyjään hyväksi vaikuttaa myös selvästi työmotivaatiota edistävästi, koska vastausten keskiarvo on 5,84/7. Lähes 70 % vastaajista on vähintään sitä mieltä, että se edistää paljon työmotivaatiota. Tämän kohdan tärkeys näkyy myös avoimissa kohdissa, joissa se on mainittu hyvin usein palkan yhteydessä. Palkan haluttaisiin koostuvan enemmänkin kykyjen kuin palveluvuosien mukaan. Kokoavana lauseena voidaan pitää sitä kommenttia, että erään palomiehen mielestä työntekijällä tulisi on selkeät mahdollisuudet erikoistua ja toimia sillä painopisteellä millä kyvyt ja mielenkiinto viittaavat.

29 % vastaajista on sitä mieltä, että onnistumisen kokeminen työssä edistää työmotivaatiota erittäin paljon ja 36 % on lisäksi sitä mieltä, että se edistää paljon työmotivaatiota. Keskiarvoksi muodostuu näin 5,82/7. Avoimissa kohdissa ei mainita erikseen onnistumista työssä.

Vaikuttamismahdollisuuksien oman työn sisältöön nähtiin edistävän työmotivaatiota keskimäärin paljon (5,73/7). Peräti 41 % vastaajista on sitä mieltä, että vaikuttamismahdollisuudet edistävät paljon työmotivaatiota. Eräs palomies ilmoittakin, että oma päätös pyrkiä vaikuttamaan työhönsä enemmän lisää motivaatiota.

Omien työkavereiden tärkeys korostuu siinä, että heidän antaman arvostuksen katsotaan edistävän työmotivaatiota runsaasti, koska keskiarvo on 5,71/7. Yli 63 % vastaajista on sitä mieltä, että työkavereiden arvostus edistää paljon tai

enemmän työmotivaatiota. Erään palomiehen mukaan tosin nuoremmat työkaverit voisivat ymmärtää paremmin vanhenevia työtovereita, koska kaikki vanhenevat ja heikentyvät aikanaan.

Palomiesten keskinäiset suhteet edistävät työmotivaatiota selkeästi. Vastausten keskiarvo on 5,65/7. Lähes 62 % vastaajista on sitä mieltä, että keskinäiset suhteet edistävät paljon tai erittäin paljon työmotivaatiota. Erään vastaajan mukaan työkavereiden kanssa ”natsaa” hyvin, mutta muiden tahojen kanssa on vaikeuksia. Toisaalta avoimissa vastauksissa mainitaan, että talon johdon ja muun henkilöstön suhteita tulisi saada paremmaksi. Eräs palomies mainitsee, että hänen motivaationsa on melko pieni johtuen törmäyksistä henkilösuhteissa asemalpalvelussa. Monet palomiehet kaipaavat henkisten arvojen parantamista ja positiivista asennetta. Köyttä tulisi vetää yhteen suuntaan. Tällä tarkoitetaan kepin poistamista ja porkkanan ottamista tilalle. Esimerkkinä mainitaan useassa kohdin yhteiset retket ja illanvietot, joissa kaikki ovat saman arvoisia. Näissä tilaisuuksissa voidaan saavuttaa paremmin avointa ja rehellistä keskustelua. Vastakkaista kantaa, mutta selkeästi vähemmän, esiintyy mielipiteissä, joissa vaaditaan vanhaa kuria takaisin.

Mahdollisuudet ammatissa kehittymiseen edistävät työmotivaatiota paljon (5,64/7). 58,7 % palomiehistä on sitä mieltä, että kehittymismahdollisuudet edistävät työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Avoimissa kohdissa kehittyminen liitetään monesti koulutukseen ja harjoitukseen, joiden laatua ja määrää haluttaisiin monen palomiehen mukaan nostaa. Esimerkiksi sairaankuljetus on tänä päivänä kehittynyt niin rajusti, että työntekijät kokevat suurena työmotivaatiota alentavana tekijänä, kun ”sakuun” ei saada uutta kalustoa tai että työntekijöille ei hankita koulutusta vaikka vaatimustaso on korkea. Sairaankuljetuksen nähdään tuovan pieneenkin taloon rahaa melko paljon ja tämän haluttaisiin näkyvän myös koulutuksessa. Parempien mahdollisuuksien jatkokoulutukseen katsotaan lisäävän työmotivaatiota. Ammattiin liittyvien harjoitusten määrää tulisi lisätä ja niin sanottuja keksittyjä töitä tulisi vähentää. Pelastusalan koulutukseen kaivataan lisää rahaa. Laitosten tulisi panostaa ulkopuoliseen koulutukseen, koska sieltä tulee ideoita. Sekä viikkoharjoituksia että koulutusta haluttaisiin lisää. Viimeksi koulun käyneitä tulisi käyttää paremmin hyödyksi. Harjoittelun laatua ja määrää tulisi lisätä. Talon sisäisten töiden, kuten esimerkiksi autojen pesun, pihatöiden yms. ei saisi mennä tärkeimmän eli harjoitusten ohi, jotka kuitenkin ovat tärkeä osa palomiehen taitoja ylläpitävää toimintaa.

Asemapalvelu on monelle jäsentymätöntä ja päämäärätöntä palvelua "tehollisten tuntien" aikaansaamiseksi. Ajankäytön tulisi olla mielekkäämpää, suvaitsevampaa ja mahdollisuuksia tarjoavaa. Työ tulisi myös jakaa jakaminen tasaisemmin eri vuoroissa.

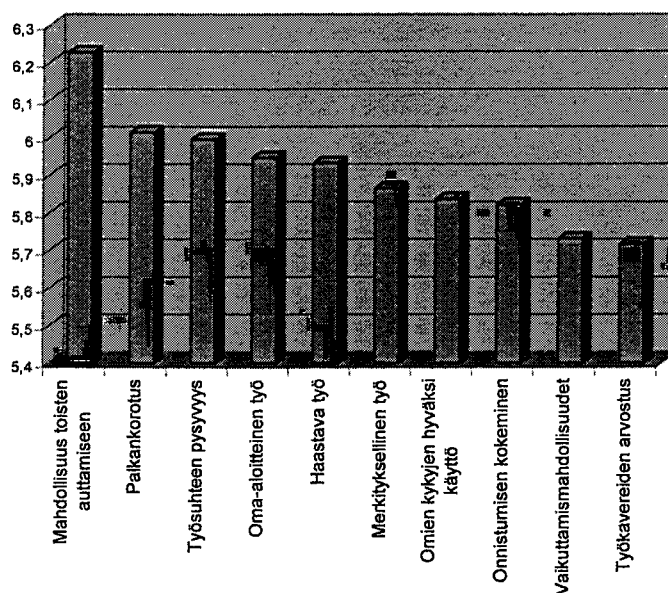
Vastuun kokemisen koetaan edistävän merkittävästi työmotivaatiota. Keskiarvo 5,62/7 pyöristyy vielä vastausvaihtoehtoon "edistää paljon työmotivaatiota". Peräti 42 % on tätä mieltä. Lisäksi vajaat 18 % katsoo vastuun edistävän työmotivaatiota erittäin paljon. Yksilöä motivoivaa henkilökohtaista vastuuta toivotaan lisää. Myöskin kaivataan vastuun mukaista palkkausta. Eräs palomies olisi valmis ottamaan vastuuta ja työmäärääkin lisää jos palkka-asiat paranisivat. Päinvastaista mieltä on taas eräs palomies, jonka mielestä vastuuta on liikaa.

Luovuutta arvostetaan myös. Mahdollisuudet uusien ongelmien ratkaisemiseen edistävät työmotivaatiota. Keskimäärin palomiesten mielipide tästä asiasta on 5,56/7 eli se on lähimpänä "edistää paljon" -vaihtoehtoa. Peräti 45 % prosenttia on tätä mieltä. 15 %:a prosenttia palomiehistä on sitä mieltä, että mahdollisuus uusien ongelmien ratkaisuun edistää heidän motivaatiotaan erittäin paljon.

Merkittävästi työmotivaatiota edistävä seikka on myös työskentelyvälineet, koska vastaajien vastausten keskiarvo (5,52/7) pyöristyy vastusvaihtoehtoon "edistää paljon työmotivaatiotani". Lähes 59 % vastaajista on sitä mieltä, että työskentelyvälineet edistävät paljon tai erittäin paljon työmotivaatiota.

Seuraavassa kuviossa esitetään yhteenveto kymmenestä työmotivaatiota eniten edistävästä tekijästä. Tässä kohdin on paikallaan korostaa, että kaikilla niillä on selkeästi työmotivaatiota edistävä vaikutus. Mukana ovat siis vain kymmenen voimakkaimmin työmotivaatiota edistävää tekijää. Näistä jokainen on otettava huomioon pohdittaessa palomiesten työmotivaation kehittämistä. Tästä joukosta on siis karsiutunut lukuisa joukko vähäpätöisempiä tekijöitä. Täydellinen luettelo kaikista tekijöistä on nähtävillä liitteessä 2. Kuvioista käy kuitenkin selkeästi selville kaikkein tärkeimmät tekijät, jotka edistävät työmotivaatiota. Kuvion reunassa numero kuusi tarkoittaa sitä, että kyseinen tekijä edistää palomiesten mielestä paljon työmotivaatiota ja numero viisi, että kyseinen tekijä edistää melko paljon työmotivaatiota.

Työmotivaatiota eniten edistävät tekijät



KUVIO 3. Eniten palomiesten työmotivaatiota edistävät tekijät.

6.2.2 Heikentävät tekijät

Tarkasteltaessa työmotivaatiota heikentäviä seikkoja, huomataan, että palkan alentaminen heikentää tai heikentäisi työmotivaatiota kaikkein eniten. Se erottuu muista selvästi. Lisäksi neljä ensimmäistä seikkaa muodostavat oman ryhmänsä työmotivaatiota selkeästi heikentävinä tekijöinä. Laskettaessa vastausten keskiarvot, jäivät ne näiden kaikkien neljän kohdalla alle kolmen eli keskimäärin oltiin sitä mieltä, että kyseinen asia heikentää jonkin verran tai vielä enemmän työmotivaatiota. Kahden palkkaan liittyvän tekijän lisäksi kymmenen eniten työmotivaatiota heikentävien seikkojen joukkoon mahtuu kaksi kykyihin liittyvää tekijää, kolme työtaisteluihin liittyvää tekijää sekä myös kolme palautteen antamiseen liittyvää tekijää. Tarkasteluun mukaan on otettu sellaiset tekijät, joiden vastauskeskiarvo on alle 3,5/7 eli se pyöristyy vaihtoehtoon ”heikentää jonkin verran työmotivaatiota”.

Selkeästi eniten työmotivaatiota heikentää tai heikentäisi palkan alentaminen. Tämän keskiarvoksi muodostui 1,57 eli se on vastausvaihtoehtojen ”heikentää paljon” ja heikentää erittäin paljon” väliltä. Peräti 68,6 % vastaajista on sitä mieltä, että palkan alentaminen heikentää työmotivaatiota erittäin paljon. Päinvastoin monet ovat avoimessa kohdassa sitä mieltä, että peruspalkkaa nostettava ja

että palkan korottamisella on erittäin suuri merkitys työmotivaatioon. Koska kuntien taloudellinen tilanne on huono, joudutaan monesti säästämään. Tällainen jatkuva nalkutus säästämistarpeista, pelotteleminen etujen pienentämisistä ja lomautuksista syyllistää ja heikentää olennaisesti motivaatiota. Eräs palomies ihmettelee, olisiko niin, että julkiset palvelut ovat vain väärin hinnoiteltuja. Työvuorojen teettäminen vajailla miehistöillä nousee työmotivaatiota heikentäväksi tekijäksi monessa vastauksessa. Palomiesten työturvallisuudessa on tätä kautta parantamisen varaa, koska vuorovahvuuksia pidetään liian pieninä ja sijaisiksi otetaan epäpäteviä henkilöitä. Palomiehet joutuvat tällöin ottamaan enemmän riskejä pelastustehtävissä. Tästä voi seurata sairaslomien lisääntymistä, stressiä ja työuupumista. Turha kiire ja stressi tulisi minimoida ja henkilöstön määrän tulisi olla riittävä. Huomioon olisi myös otettava, että palotoimen osuus on noin 1 % kuntien taloudesta, joten kenenkään talous ei korjaannu palotoimen säästöistä ja yhdistämisistä. Päinvastoin viiveet voivat aiheuttaa lisää kustannuksia, kun kohteita ei saavuteta ajoissa ja vahinkoa ehtii näin tapahtumaan enemmän. Paloalan jatkuvien muutosten nähdään heikentävän kansalaisten turvallisuutta ja palomiesten työturvallisuutta. Ellei töitä ehdi tekemään kunnolla, menee työstä ilo ja nautinto, työn laatu kärsii. Eräs vastaaja sanoo varsin osuvasti, että ”paljon on matkan varrella tullut hienoja kokemuksia, mutta sittenkään en voisi sanoa, etten päivääkään vaihtaisi pois”. Työajasta ollaan melko yleisesti sitä mieltä, että sen olisi pysyttävä nykyisenlaisena. Tämä korostuu erityisesti niillä, joiden työaika on ”vuorokausi töitä ja kolme vapaata”.

Toiseksi eniten palomiesten työmotivaatiota heikentää myös palkkaukseen liittyvä seikka eli se, että palkkaus ei perustu kykyihin. Vastausten keskiarvoksi muodostui 2,52/7. Lähes kolmannes vastaajista on sitä mieltä, että se heikentää työmotivaatiota erittäin paljon. Useissa avoimissa vastauksissa toistuu se, että palkkauksessa tulisi huomioida henkilökohtainen osaaminen ja että tieto, taito ja palkkaus eivät kulje käsi kädessä. Jotkut palomiehet palkan huonous on pakottanut tekemään muita töitä vapaapäivinä. Eräs vastaaja on jopa harkinnut siirtymistä muihin töihin taloudellisen tilan vuoksi. Avoimessa kohdassa mainitaan myös, että aikaisemmin hankittua ammattia tulisi hyödyntää paremmin ja ammatissa lisää kouluttaminen tulisi suhteuttaa paremmin palkkaukseen. Viesti monessa avoimessa vastauksessa oli se, että alalla tulisi olla selkeämmin kykyihin perustuva palkkaus. Tätä tukee myös se, että neljänneksi eniten työmotivaatiota heikentävä tekijä liittyy myös kykyihin ja

työhön. 37,1 % vastaajista on kyseisessä kohdassa sitä mieltä, että omia kykyjä vastaamaton työ heikentää työmotivaatiota vähintään paljon. Keskiarvoksi muodostui 2,99/7.

Kolmanneksi eniten palomiesten työmotivaatiota heikentää työtaistelujen saavuttama tulos eläkeiän suhteen. 46,4 % vastaajista on sitä mieltä, että se heikentää työmotivaatiota erittäin paljon. Vastauskeskiarvoksi muodostui 2,67/7. Useat vastaajat mainitsevat avoimessa kohdassa, että oleellisin työmotivaatiota heikentävä seikka on eläkekysymys. Yleisesti haluttu eläkeikä on 55-vuotta niin kuin se olikin monen vastaajan tullessa alalle. Vastaajat pitävät yleisesti yli 55-vuotiasta pelastettavana eikä pelastajana. Operatiivisen henkilöstön ukkoutumisen katsotaan vaikuttavan myös henkiseen hyvinvointiin yleisesti työpaikalla. Monessa vastauksessa mainitaan oleellisimpana työmotivaatiota heikentävä seikkana eläkekysymys. Se nähdään poliittisena kysymyksenä, jonka ratkaisuun ei näytä löytyvän halukkuutta. Palomiesten mielestä asia tulisi kuitenkin ratkaista ensimmäisenä, sillä muuten, vaikeudet ovat vasta edessäpäin. Tulisi tajuta, että ihmisen fyysiset ominaisuudet suoriutua vaativasta ammatista yli 55-vuotiaana ovat selkeästi pienentyneet. Palomiesten ukkoutumista, henkistä hyvinvointia ja sairaslomia pidetään eläkeikään liittyvinä ongelmina. Eläkeiän katsotaan kaikissa vastauksissa, parantavan työmotivaatiota vain jos sitä lasketaan.

Kiitoksen puuttuminen hyvin suoritettun työn jälkeen hiertää palomiesten mieliä yleisesti, koska vastauskeskiarvoksi muodostuu 3,05/7 eli keskimäärin seikka heikentää työmotivaatiota jonkin verran. Reilu kolmannes vastaajista (34,3 %) on sitä mieltä, että kiitoksen puuttuminen heikentää työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon.

Omien esimiesten arvostuksen puuttuminen heikentää jonkin verran työmotivaatiota (3,09/7). Tätä mieltä on vajaa kolmannes palomiehistä (29,0 %). Kolmanneksen mielestä esimiesten arvostuksen puuttuminen heikentää paljon tai erittäin paljon työmotivaatiota (33,8%). Avoimissa kysymyksissä korostetaan esimiesten oikeudenmukaisuutta ja johdonmukaisuutta. Eräs palomies on sitä mieltä, että osa päällystöstä ja esimiehistä yrittää saada auktoriteettia tärkeilemällä pikkuasioista. Monesti myös tiedon kulku ”pätkii” esimies- / palomies akselilla. Monen palomiehen mielestä tähän on syynä se, että nykyinen koulutus ei anna esimiesasemassa oleville riittävää oppia siitä, kuinka motivoidaan. Esimiestasolla ongelma on lä-

hinnä huonossa palautteen annossa. Vastaajat kokevat, että huonosti tehdystä työstä saa osakseen helposti ilkkumista tai takanapäin puhumista. Tämä nähdään melko yleisenä ongelmana. Yleisesti avoimissa kohdissa ollaan sitä mieltä, että päälliköiden ja palomestareiden koulutus tulisi saattaa nykyaikaisen johtamisen tasalle. Tällä tarkoitetaan lähinnä ihmissuhdekoulutusta ja johtamistaidon koulutusta. Muutama palomies haluaisi vaihtaa palopäällikön kokonaan tai siirtää ei-toivottuja henkilöitä toisiin tehtäviin. Myöskin esimiesten ja päällystön määrää pidetään liian suurena suhteessa palomiesten lukumäärään. Monet näkevät esimiesten ja alaisten toimivien suhteiden olevan olennaista yleisen luottamuksen ilmapiirin ja laitoksen hengen kannalta. Erään vastaajan mukaan jokaisella palomiehellä lähes poikkeuksetta on alalle tullessaan korkea työmotivaatio, mutta monesti se tapetaan työelämässä. Se tapetaan nimenomaan päällystön taholta, osittain myös esimiesportaan taholta. Päällystö ei siedä uudistuksia. Esimiehiin ja päällystöön liittyvää kritiikkiä oli avoimessa kohdassa määrällisesti selkeästi eniten.

Työtaistelujen saavuttamaan tulokseen yleensä palomiehet eivät ole tyytyväisiä, koska he katsovat sen heikentävän työmotivaatiota keskimäärin jonkin verran (3,11/7). Peräti 42,5 % palomiehistä on sitä mieltä, että työtaistelujen tulokset heikentävät työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Avoimissa vastauksissa tuodaan esille se, että ammattiliittojen keskinäisen nahistelun olisi loputtava. Palohenkilöstö tulisi monen mielestä saada valtakunnallisesti saman ammattiliiton alaisiksi. Silloin asioihin vaikuttaminen parantuisi niin valtiollisella kuin paikallistasollakin. Moni korostaa sitä, että palohenkilöstön koko porukan pitäisi puhalttaa yhteen hiileen. Työtaistelujen tulosta pidetään kehnona. Nykyinen tilanne heikentää työmotivaatiota varsin monella. Monen palomiehen huonot suhteet etenkin päällystöön nähdään viimeisen työtaistelun seuraukseksi. Alalle kaivataan työrauhaa ja turhien ”vouhotusten” poistamista. Myöskään tilanne työtaistelujen jälkeen ei miellytä, koska kyseiseen kohtaan palomiehet vastasivat keskiarvolla 3,21/7. Tämä tarkoittaa sitä, että tilanne työtaistelujen jälkeen heikentää työmotivaatiota jonkin verran. 31,1 % vastaajista on sitä mieltä, että nykyinen tilanne työtaistelujen jälkeen heikentää työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Osa vastaajista on valtiollistamisen kannalla, osa taas pelkää sitä esimerkiksi irtisanomisuhkien takia. Eräs vastaaja toteaa, että valtiollistamiskeskustelu sekä muut vastaavat asiat eivät ainakaan lisää työmotivaa-

tiota. Tarvitaan siis enemmän tietoa ja faktoja kentälle tai muuten on lopetettava julkinen spekulointi asialla.

Omien ideoiden palkitsemattomuus hiertää jonkin verran palomiesten mieltä, koska vastausten keskiarvo on tässä kohdassa 3,16/7. Lähes kolme kymmenestä (28,6 %) palomiehistä on sitä mieltä, että kyseinen seikka heikentää työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Eräs palomies toteaa, että laitosten tulisi satsata myös ulkopuoliseen koulutukseen, koska sieltä tulee ideoita eikä vain aina tyytyä oman laitoksen sisällä tapahtuvaan koulutukseen.

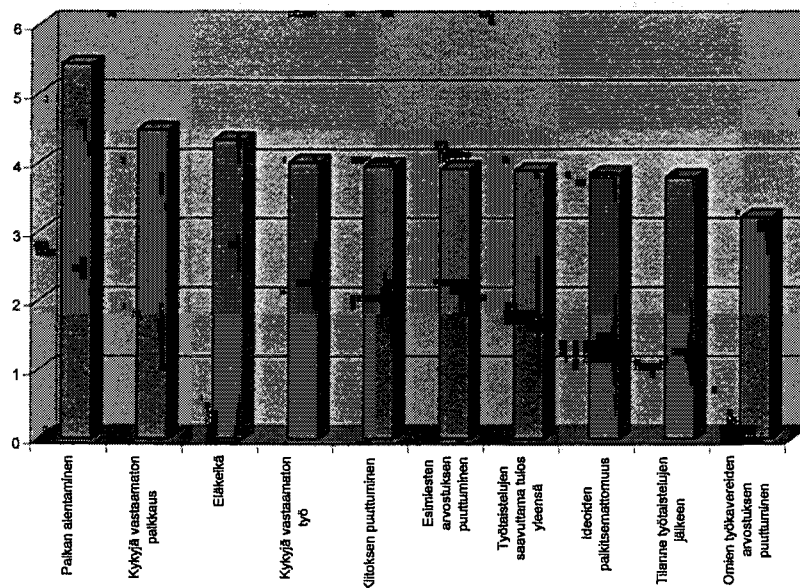
Omien työkavereiden antaman arvostuksen puuttumisen katsotaan heikentävän jonkin verran työmotivaatiota (3,21/7). 27,7 % vastaajista on sitä mieltä, että arvostuksen puute heikentää työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Eräs palomies näkee tärkeimpänä asiana muiden ihmisten arvostuksen palomiehen ammattia kohtaan. Tällä hän tarkoittaa sitä, että kun arvostus kasvaa, palkka nousee, motivaatio lisääntyy ja kaikki parantuu. Tärkeänä nähdään myös palomiesten työn laaja-alaisuuden tajuaminen niin yleisenä mielipiteenä kuin poliitikoidenkin ajatuksissa. Positiivista on myös se, että eräs palomies mainitsee, että hän on kutsumusammattisanaan, jota on aina arvostanut. Toisaalta palopuolelle haluttaisiin enemmän arvostusta ja monen mielestä sille tulisi saada menetetty arvostus takaisin. Monet vastaajista ovat sitä mieltä, että kunnilla on rahastuksen maku. Erään palomiehen mukaan palopuoli kärsii liiallisesta panostamisesta sairaankuljetuksiin. Palomiehet käyvät ”mummokyydeillä” jatkuvasti. Tämä on rasite palopuolella. Päätäjien arvostuksen katsotaan näkyvän siinä, kuinka paljon määrärahoja alalle ohjataan. Kuntien rahanhojoja haluttaisiin avata enemmän, koska virkoja halutaan lisää eikä vahvuuksia haluta pudottaa. Alalle kaivataan myös nuoria ja toukokuu halutaan pois lomakuukausista. Useassa vastauksessa olla sitä mieltä, että kesälomat tulisi saada pitää kesällä eikä talvella, keväällä tai syksyllä. Toisaalta todetaan, että mikäli halutaan tulosvastuuta, pitää olla oikeat mittarit millä tulosta mitataan. Pelkkä lukumäärä ei aina ole oikea mittari vaan laadullisiin tekijöihin on myös kiinnitettävä huomiota. Ratkaisevana työmotivaatiota ylläpitävänä tekijänä useat vastaajat toteavat perhesuhteiden kunnossa olemisen olevan suuri tuki epäsäännölliselle työajalle ja joskus henkisesti raskaille tehtäville.

Työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen heikentää palomiesten työmotivaatiota jonkin verran (3,24/7). Yli kolmannes (39,9 %) katsoo tämän seikan

heikentävät työmotivaatiota paljon tai erittäin paljon. Avoimessa kohdassa vaaditaan peruspalkan nostamista ja sitä, että sen tulisi olla kaikille sama. Erityisosaamisen kautta tulisi kertyä palkkalisiä ja osaaminen tarkistettava määräajoin. Eräs palomies arvostelee myös sitä, että ammatin lisäkouluttamista ei ole suhteutettu palkkaukseen. Myöskin kysellään, koska tulee palkankorotus.

Epäonnistumilla työssä on työmotivaatiota jonkin verran heikentävä vaikutus (3,25/7). Toisaalta yli kolmannes (36,5 %) vastaajista on sitä mieltä, että asia ei vaikuta millään tavalla työmotivaatioon. Epäsäännöllisen palautteen katsotaan heikentävän työmotivaatiota jonkin verran (3,29/7). Kuitenkin lähes kolmannes (32,9 %) ei katso sen vaikuttavan työmotivaatioon myönteisesti tai kielteisesti. Eräs palomies mainitsee, että vaikka kuinka hyvin tekisi työnsä niin siitä tulee vain pelkkää negatiivista palautetta. Eräs nuorempi palomies taas toivoisi saavansa enemmän palautetta vähäisestä työkokemuksen johdosta.

Eniten työmotivaatiota heikentävät tekijät



KUVIO 4. Työmotivaatiota eniten heikentävät tekijät.

6.2.3 Voimakkaasti vaikuttavat tekijät

Tutkimustuloksia voidaan tarkastella myös sillä tavalla, että keskitytään vain siihen, miten paljon jokin asia vaikuttaa motivaatioon. Vaikutus voi tällöin olla työmotivaa-

tiota edistävä tai heikentävä. Vaihtoehdot voivat tällöin vaihdella nollan ja kolmen välillä. Nolla tarkoittaa sitä, että kyseinen asia ei heikennä työmotivaatiota, mutta ei myöskään edistä sitä. Kolmonen taas tarkoittaa sitä, että vaikutus, joko edistävä tai heikentävä, on erittäin suuri. Kyselyssä ilmenee kymmenen kohtaa, jotka vaikuttavat työmotivaation paljon tai erittäin paljon. Kymmenen eniten vaikuttavan tekijän joukossa on kolme palkkaan liittyvää seikkaa, viisi työn mielekkyyteen liittyvää sekä yksi työtaisteluun ja työsuhteen pysyvyyteen liittyvä tekijä. Kohtiin liittyvät maininnat avoimessa kohdassa, on mainittu aikaisemmin työmotivaatiota edistävien ja heikentävien tekijöiden luvuissa, joten niitä ei toisteta tässä kohdassa.

Kaikkein eniten työmotivaatioon vaikuttaa palkan alentaminen. Sen kohdalla vastausten keskiarvoksi muodostuu 2,54/3 eli se pyöristyy vastausvaihtoehtoon ”vaikuttaa erittäin paljon”. 68,6 % vastaajista on tätä mieltä. Lisäksi 18,4 % vastaajista on sitä mieltä, että se vaikuttaa paljon työmotivaatioon.

Toiseksi eniten työmotivaatioon vaikuttaa mahdollisuus toisten auttamiseen. Tässä tapauksessa se edistää työmotivaatiota selkeästi. Keskiarvoksi muodostuu 2,3/3 eli keskimäärin palomiehet ovat sitä mieltä, että mahdollisuudet toisten auttamiseen vaikuttaa työmotivaatioon paljon. 82,6 % on sitä mieltä, että mahdollisuudet toisten auttamiseen vaikuttaa työmotivaatioon joko paljon tai erittäin paljon.

Kolmanneksi eniten työmotivaatioon vaikuttaa tai vaikuttaisi palkankorotus. Se vaikuttaa palomiesten työmotivaatioon paljon, koska keskiarvo on 2,17/3. 45,2 % vastaajista on sitä mieltä, että se vaikuttaa työmotivaatioon erittäin paljon.

Neljänneksi eniten työmotivaatioon vaikuttaa työtaistelujen saavuttama tulos eläkeiän suhteen. Keskiarvoksi muodostuu 2,11. Tämä tarkoittaa sitä, että palomiehet ovat keskimäärin sitä mieltä, että työtaistelujen saavuttama tulos eläkeiän suhteen vaikuttaa paljon työmotivaatioon. Lähes puolet (46,4 %) vastaajista on sitä mieltä, että tulos vaikuttaa työmotivaatioon erittäin paljon.

Työsuhteen pysyvyyden katsoo yli neljä kymmenestä (42,3%) vastaajista vaikuttavan työmotivaatioon erittäin paljon. Vastausten keskiarvoksi muodostuu 2,1/3 eli keskimäärin työsuhteen pysyvyys vaikuttaa paljon työmotivaatioon.

Seuraavien asioiden palomiehet katsovat vaikuttavan keskimäärin paljon työmotivaatioon, koska niiden kaikkien keskiarvoiksi muodostuu 2,0/3. Mahdollisuudet haastavaan työhön koetaan tärkeäksi asiaksi. Lähes kolme neljästä (74,9 %) on sitä mieltä, että se vaikuttaa joko paljon tai erittäin paljon työmotivaatioon.

Myöskin mahdollisuudet oma-aloitteiseen työhön vaikuttavat työmotivaatioon, koska sen kohdalla vastausten keskiarvo on myöskin 2,0/3. Lähes puolet (48,3 %) vastaajista on sitä mieltä, että mahdollisuus oma-aloitteelliseen työhön vaikuttaa paljon heidän työmotivaatioonsa. Paljon motivaatioon vaikuttaa myös palkka. Huomattavaa tässä kohdassa on se seikka, että osa vastaajista (38,0 %) katsoi sen heikentävän työmotivaatiota ja toinen puoli (54,3 %) katsoi sen edistävän sitä. Keskiarvoksi muodostui kuitenkin siten arvo 2,0/3 eli palkka vaikuttaa työmotivaatioon paljon oli vaikutus sitten työmotivaatiota heikentävää tai edistävää. Mahdollisuus kokea ammatti merkitykselliseksi vaikuttaa myöskin paljon palomiesten työmotivaatioon. Suuri enemmistö (70,2 %) katsoo merkityksellisyyden vaikuttavan työmotivaatioon paljon tai erittäin paljon. Saman suuntainen on tulos myös siinä, että vastaajilla on mahdollisuus käyttää hyväksi omia kykyjään. Tämän kohdan vastauskeskiarvoksi muodostuu 2,0/3 ja seitsemän kymmenestä (69,7 %) on sitä mieltä, että mahdollisuus kykyjen vaikuttaa työmotivaatioon paljon tai erittäin paljon työmotivaatiota.

6.2.4 Vähäisesti vaikuttavat tekijät

Palomiesten vastauksista erottui tekijöitä, jotka eivät heikennä tai edistä työmotivaatiota. Tällaisiksi tekijöiksi lasketaan ne kysymykset, joissa vastausvaihtoehdon ei edistä eikä heikennä” on valinnut yli neljännes vastaajista. Tämänkaltaisesta erottelusta on se hyöty, että pystytään saamaan esille ne seikat, joihin kannattaa panostaa työmotivaation parantamiseksi. Huomioon on kuitenkin otettava, että kaikissa esiteltävissä kohdissa niiden, jotka ovat valinneet ”ei edistä eikä heikennä” –vaihtoehdon, määrä jää alle puoleen kokonaisvastauksista.

Työn raskaudella ei näytä olevan vaikutusta palomiesten työmotivaatioon. 44,0 % vastaajista on sitä mieltä, että se ei edistä eikä heikennä työmotivaatiota. Myöskään avoimissa kohdissa ei mainita työn raskautta. Myöskään sillä, että tekee irrallisia työsuorituksia kokonaisten suoritusten sijaan ei näytä olevan työmotivaatiota edistävää tai heikentävää merkitystä. Vastaajista 43,9 % on tätä mieltä. 36,5 % vastaajista on sitä mieltä, että epäonnistumisen kokeminen työssä ei vaikuta työmotivaatioon. Arvoasema laitoksella ja mahdollisuudet uralla etenemiseen eivät vaikuta motivaatioon työssä reilun 36 %:n mielestä. Työmotivaatioon ei vaikuta juuri millään

tavalla se, että ideoita ei palkita. Tätä mieltä on 35,0 % vastaajista. Hieman yli 32 % vastaajista on sitä mieltä, että epäsäännöllinen palaute, tilanne työtaistelujen jälkeen tai työmäärä ovat sellaisia asioita, jotka eivät vaikuta työmotivaatioon sanottavammin. Myöskään työn tuottama taloudellinen turvallisuus ei vaikuta palomiesten työmotivaatiossa suuntaan eikä toiseen. 30,0 % pitää sitä yhdenmukaisena työmotivaation suhteen. Hieman yli neljännes vastaajista on sitä mieltä, että ajan määrällä työn ulkopuolella tai sillä, että ei saa arvostusta työkavereilta, on hyvin vähäinen merkitys työmotivaatiota edistävänä tai heikentävänä tekijänä.

6.2.5 Työtaistelujen vaikutukset työmotivaatioon

Työtaisteluun liittyvistä tekijöistä ainoana positiivisena tuloksena palomiesten asioiden ajo (4,90/7) edistää työmotivaatiota jonkin verran. Työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen (3,24/7) ja työtaistelujen saavuttama tulos yleensä (3,11/7) heikentävät jonkin verran työmotivaatiota. Tilanne työtaistelujen jälkeen (3,21/7) heikentää myös jonkin verran työmotivaatiota. Huomioitavaa on kuitenkin se, että työtaistelujen tulos eläkeiän suhteen (2,67/7) heikentää selkeästi enemmän työmotivaatiota kuin muut työtaisteluihin liittyvät tekijät.

Kun tarkastellaan työtaistelujen vaikuttavuutta, erottuu eläkeikä myös tällöin muista. Keskimäärin se vaikuttaa enemmän kuin paljon (2,11/3) palomiesten työmotivaatioon. Yli puolet palomiehistä (52,6 %) on sitä mieltä, että se vaikuttaa työmotivaatioon erittäin paljon. Lisäksi vajaa viidennes (19,1 %) vastaajista on sitä mieltä, että eläkeikä vaikuttaa paljon työmotivaatioon. Työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen vaikuttaa melko paljon työmotivaatioon (1,67/3). Vastaajista yli puolet (54,1 %) on sitä mieltä, että työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen vaikuttaa joko paljon tai erittäin paljon työmotivaatioon. Palomiesten asioiden ajo (1,53/3) vaikuttaa jonkin verran tai paljon palomiesten työmotivaatioon. Yleisesti ottaen työtaistelut vaikuttavat työmotivaatioon palomiesten mielestä joko jonkin verran tai paljon keskiarvon ollessa 1,23/3. Huomioon on kuitenkin otettava, että lähes kolmannes (32,5 %) vastaajista on sitä mieltä, että työtaistelujen saavuttama tulos ei yleensä ottaen vaikuta työmotivaatioon. Tilanne työtaistelujen jälkeen puolestaan vaikuttaa jonkin verran tai paljon työmotivaatioon keskiarvon ollessa 1,62/3.

Avoimissa vastauksissa esitetään tarkennuksia omaan mielipiteeseensä työtaisteluihin liittyvistä seikoista. Palomiehet ovat kahdessa työtaistelussa yrittäneet päästä vaikuttamaan palomiesten palkka- ja muista virkasuhdeasioista. Monessa vastauksessa tulee ilmi, että tulosta pidetään melko kehnona, koska jopa "oma ministeriökin" on heitä vastaan. Samoin asian nähdään käyneen eläkeasioissakin. Erään vastaajan henkilökohtaiset suhteet palopäällikköön ovat lähes olemattomat ja ne ovat seurausta viimeisestä työtaistelusta. Monet vastaajat haluaisivat saada ammattiliittojen keskinäisen nahistelun loppumaan. Palohenkilöstö tulisi saada valtakunnallisesti saman ammattiliiton alaisiksi. Tällä tavalla asioihin vaikuttaminen parantuisi niin valtiollisella kuin paikallistasolla. Työtaistelujen ei nähdä olevan oikeutettu peruste alentaa laitoksen määrärahoja vaan niiden tulisi vähintään pysyä ennallaan. Erään vastaajan motivaatio oli erittäin korkea noin 50-vuotiaaksi saakka. Sen laskemisen syyksi hän arvioi oman ikänsä tai palomiesten lakot tai jonkin muun syyn. Toisen vastaajan mukaan ihmisten yleinen itsekkyyks on lisääntynyt myös pelastusalalla. Moni vastaaja kuitenkin näkee, että pelastushenkilöstöllä olisi hyvät ja haasteelliset "kortit" pelattavana kunhan vain turhanpäiväinen itsekäs riitely jäisi pois.

6.3 Tekijät, jotka ovat yhteydessä työmotivaation parantumiseen

6.3.1 Tekijät, joilla työmotivaatiota voidaan parantaa

Kyselylomakkeen toisessa osassa kysytään, kuinka paljon eri asioilla voidaan parantaa vastaajan työmotivaatiota. Vastausvaihtoehdot ovat erittäin paljon, melko paljon, jonkin verran ja erittäin vähän. Kun vastauksista lasketaan keskiarvoja, muodostuvat ne siten, että vaihtoehdosta "erittäin paljon" tulee neljä pistettä ja vaihtoehdosta "erittäin vähän" yksi piste. Näiden välille sijoittuvista vaihtoehdoista "melko paljon" ja "jonkin verran" tulee pisteet kolme ja kaksi.

Kaikkien vastausten keskiarvon mukaan parhaiten palomiesten työmotivaatiota voidaan parantaa alentamalla eläkeikää. Tässä kohdin vastausten keskiarvoksi muodostuu erittäin korkea tulos eli 3,63/4. Yli kolme neljästä (75,5 %) vastaajista on sitä mieltä, että eläkeiän alennus parantaisi työmotivaatiota erittäin paljon.

Lähes poikkeuksetta avoimissa kohdissa sopivaksi eläkeiäksi mainitaan 55-vuotta. Lisäksi toisen osan viimeisessä kohdassa eli avoimessa osassa eläkeiän alentamisen mainittiin erikseen parantavan työmotivaatiota erittäin paljon.

Toiseksi parhaiten palomiesten työmotivaatiota voitaisiin parantaa lisäämällä palomiesten ammatin arvostusta. Yli puolet palomiehistä (52,9 %) on sitä mieltä, että arvostuksen lisääminen parantaisi työmotivaatiota erittäin paljon. Vastusten keskiarvoksi muodostuu 3,36/4 eli se on selkeästi suurempi kuin vaihtoehto, jonka mukaan työmotivaatiota voitaisiin parantaa melko paljon. Yksi vastaaja mainitsi lisäksi erikseen arvostuksen nostamisen parantavan työmotivaatiota erittäin paljon. Avoimissa kohdissa vaaditaan suurempaa arvostusta kuntien päättäjiltä palokuntaa kohtaan. Tärkeänä nähdään muiden ihmisten arvostus palomiehen ammattia kohtaan, koska tätä kautta arvostus kasvaa, palkka nousee, motivaatio nousee ja kaikki parantuu. Palomiesten työn laaja-alaisuuden tajuaminen niin yleisenä mielipiteenä kuin poliitikoidenkin ajatuksissa parantaisi työmotivaatiota selkeästi. Palomiesten arvostuksen katsotaan riippuvan paljon päättäjien myöntämistä määrärahoista.

Sillä, että palomiesten asioita ajettaisiin paremmin, voitaisiin selvästi parantaa palomiesten työmotivaatiota. Yli puolet vastaajista (51,7 %) on sitä mieltä, että se parantaisi erittäin paljon työmotivaatiota. Vajaa kolmanneskin (32,9 %) on sitä mieltä, että heidän työmotivaatiotaan voitaisiin parantaa paljon jos palomiesten asioita ajettaisiin paremmin. Keskimäärin parempi asioiden ajo parantaisi palomiesten työmotivaatiota enemmän kuin paljon (3,35/4).

Korottamalla palomiesten palkkaa, voitaisiin heidän motivaatiotaan nostaa paljon (3,18/4). Yli puolet (51,7 %) palomiehistä on sitä mieltä, että palkankorotus parantaisi erittäin paljon heidän työmotivaatiotaan. Lähes kolmannes (32,9 %) on sitä mieltä, että palkan lisäys parantaisi heidän työmotivaatiotaan paljon. Avoimissa kohdissa vaaditaan kykyihin perustuvaa palkkausta eikä palveluvuosiin perustuvaa. Palkan tulisi olla ammattimiehen palkka. Lisät nähdään vain korvauksina poikkeustyöajasta. Alalla tulisi olla koulutus- / tulospalkkaus eikä kaikille samaa – periaate. Lisäksi palkkausjärjestelmän tulisi tukea koulutusta ja työntekoa.

Ihmissuhteiden kehittyminen parantaisi paljon (2,95/4) palomiesten työmotivaatiota. Kolmannes (33,8 %) on sitä mieltä, että ihmissuhteita parantamalla voitaisiin työmotivaatiota parantaa erittäin paljon. Saman verran on myös sitä mieltä,

että kohentuneet ihmissuhteet parantaisivat työmotivaatiota paljon. Avoimissa kohdissa vaaditaan, että köyttä tulisi vetää yhteen suuntaan ja henkisiä arvoja tulisi korostaa. Painotetaan, että ihmisinä kaikki ovat samanarvoisia. Lisäksi kaivataan avointa ja rehellistä keskustelua ja positiivista asennetta. Myös yhteiset retket ja illanvietot nähtäisiin hyvänä asiana.

Mahdollisuudet käyttää omia erityiskykyjä nähdään tärkeänä. Lähes kaksi kolmannesta (64,4 %) vastaajista on vähintään sitä mieltä, että omien kykyjen käytön parantaminen parantaisi myös työmotivaatiota paljon. Keskimääräinen mielipide (2,89/4) on lähellä vastausvaihtoehtoa kolme eli ”parantaa melko paljon työmotivaatiota”.

Esimies- / alaisuhteissa tapahtunut parannus parantaisi myös työmotivaatiota. Keskimäärin suhteiden kehittyminen parantaisi työmotivaatiota paljon (2,86/4). Erittäin paljon se parantaisi lähes kolmanneksen (32,9 %) työmotivaatiota. Avoimissa kohdissa on runsaasti tätä vahvistavia mielipiteitä. Esimiehille ja päällystölle vaaditaan ihmissuhdekoulutusta monessa vastauksessa. Nykyinen koulutus ei anna esimiesasemassa oleville mitään oppia siitä, kuinka motivoidaan työntekijä eli ei tiedetä työmotivaatioprosessista ja kannustusjärjestelmistä mitään. Nykyaikainen tuloksen teko nähdään vanhoille päälliköille vieraana, samoin ihmisjohtaminen. Keppin tilalle tulisi ottaa porkkana. Myös yhteisiä retkiä huumoria, työliikuntaa, yhteishengen luontitilaisuuksia ja illanviettoja kaivataan. Laitoksen henkeä haluttaisiin paremmaksi ja positiivista asennetta lisää. Esimerkiksi haluttaisiin työpaikkapalaverreja, jotka lähentäisivät talon johtoa sekä miehistöä monissa asioissa. Edes kerran kuukaudessa yhteinen palaveri olisi paikallaan luomaan hyvää työpaikkahenkeä niin miehistön kuin johdonkin välillä. Asioiden tiedottamista talon sisällä haluttaisiin myös parantaa. Palo-opistossa opetettu linjaorganisaatio haluttaisiin ehdottomasti pois vakinaisesta pelastuslaitoksesta. Vanha määräämismentaliteetti laitoksilta joutaisi roskikseen. Moni vastaaja pitää laitoksen johdon nykyistä panostusta palomiesten tyytyväisyyteen niin huonona, että se laskee työmotivaatiota. Jos taas johto panostaisi tyytyväisyyteen, nostaisi se työmotivaatiota. Yleinen henkilöstöpolitiikka täytyisi saada kannustavammaksi. Pienillä asioilla voi tehdä todella paljon motivaatiota eteen.

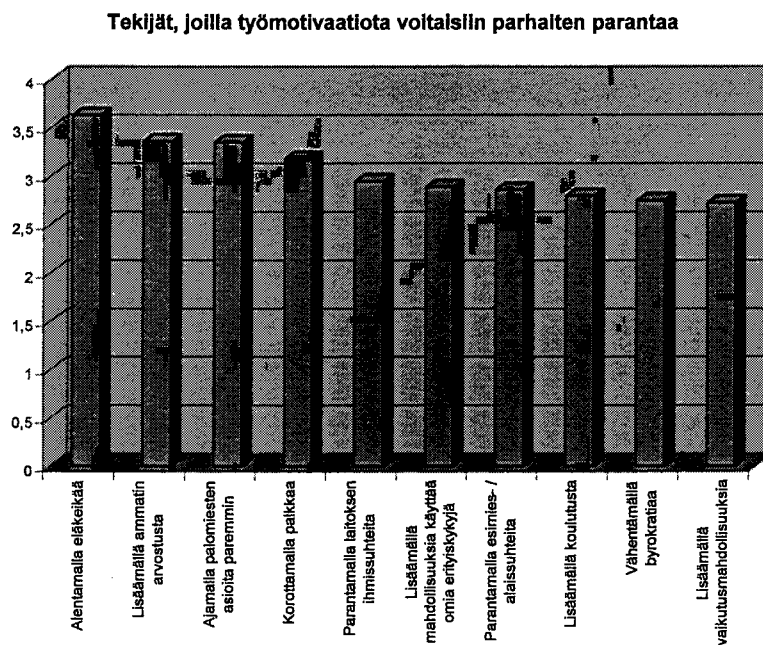
Koulutuksen lisääminen parantaisi palomiesten motivaatiota kahdeksanneksi eniten. Vastausten keskiarvo on 2,80/4 eli koulutuksen lisääminen parantai-

si paljon työmotivaatiota. Neljännes on (24,6 %) sitä mieltä, että koulutuksen lisääminen parantaisi työmotivaatiota erittäin paljon. Eräs vastaaja mainitsee, että heillä oli kuukauden täydennyskoulutus pelastusopistolla ja omassa laitoksessa. Tämä nosti työmotivaatiota melko paljon, mutta jos nyt tulisi yhtä rasittava koulutusjakso, ei hän haluaisi lähteä mukaan. Syytä tähän hän ei sano. Koulutuksen vähyyttä arvostellaan myös. Palopäällikkö nähdään monesti esteenä laitoksen kehitykselle ja monesti laitoksen harjoitusten määrä on vähäinen tai se on laadullisesti huonoa. Palkankorotus lisäisi myös opiskelumotivaatiota jatko- ja täydennyskoulutuksessa. Monissa vastauksissa mainitaan se seikka, että työpaikan tulisi kannustaa ja palkita omaehtoisia opiskeluita, jotka liittyvät ammattiin ja jotka suoritetaan omalla vapaa-ajalla. Käytyjen kurssien tulisi näkyä myös palkassa. Monessa vastauksessa esitetään, että palomies -nimikkeen suojaus lisäisi työmotivaatiota eli ammattipalohenkilöstö täytyisi saada erottumaan vapaaehtoisista. Muutaman vastaajan mukaan vapaapalokuntien palvominen pitäisi lopettaa, koska ammattimies on ammattimies. Vapaapalokunta on harrastus. Toisaalta paloalan vapaaehtoisten tulisi ehdottomasti olla tukemassa palotoimen työtaisteluissa.

Byrokratian vähentämisellä voidaan huomattavasti parantaa palomiesten työmotivaatiota. Vastausten keskiarvoksi muodostuu 2,75/4 eli se lisäisi työmotivaatiota kohtalaisen paljon. Yli neljännes (27,4 %) on sitä mieltä, että byrokratian vähentäminen parantaisi työmotivaatiota erittäin paljon. Eräs vastaaja toteaa avoimissa kysymyksissä, että hallintoon liittyvät seikat, kuten ministeriön, kunnanjohtajien ja laitoksen suhtautumiset palomiehiin ovat sellaista tällä hetkellä ettei mikään voisi enempää haitata työmotivaatiota. Eritoten näin on kuntien kohdalla. Myöskään laitoksen hallinnon valmistelutapa ei miellytä kaikkia. Linjaorganisaatioon perustuva hallintoa pidetään liian tiukkana operatiivisten tehtävien ulkopuolella. Hallinnon ja kentän näkemuserot ovat liian kaukana toisistaan. Vastauksissa mainitaan myös, että kunnilla ja hallintokunnilla on rahastuksen maku, kun palomiehet tekevät kii-reettämiä sairaankuljetuksia koko ajan. Palopuoli kärsii tästä. Kuntia pidetään tässä suhteessa piittaamattomina. Omien vaikutusmahdollisuuksien lisääminen parantaisi melko paljon palomiesten työmotivaatiota. Reilu viidennes vastaajista on sitä mieltä, että tämä parantaisi erittäin paljon työmotivaatiota. Keskiarvoksi muodostuu 2,73/4 eli vaikutusmahdollisuuksien lisäämisellä on kohtuullinen vaikutus työmotivaation parantamiseen.

Palautteen antoa lisäämällä voidaan myös lisätä työmotivaatiota. Neljä kymmenestä (41,4 %) on sitä mieltä, että tällä tavalla voitaisiin jonkin verran parantaa työmotivaatiota. Keskiarvo on 2,63/4 eli se sijoittuu vaihtoehtojen ”jonkin verran” ja ”melko paljon” väliin.

Työvälineiden ja työtilojen parantamisella on kohtalainen merkitys työmotivaation parantamiseen. Keskimäärin näiden parantaminen helpottaa työmotivaatiota suurin piirtein yhtä paljon kuin palautteen antokin. Noin viidennes vastaajista on sitä mieltä, että ulkoisten puitteiden kehittäminen parantaa työmotivaatiota erittäin paljon.



KUVIO 5. Tekijät, joilla työmotivaatiota voitaisiin parhaiten parantaa.

6.3.2 Tekijät, joilla on pieni vaikutus työmotivaation parantamiseen

Lomien lisäämisellä ei pystytä paljoakaan parantamaan palomiesten työmotivaatiota. Keskiarvoksi muodostuu vain 1,75 eli alle vaihtoehdon ”jonkin verran”. Lähes puolet vastaajista on sitä mieltä, että lomapäivien lisääminen vaikuttaisi erittäin vähän työmotivaatioon. Tämän lisäksi lähes neljä kymmenestä (39,4 %) ilmoittaa asian parantavan työmotivaatiota vain jonkin verran. Yksi vastaaja ilmoittaa, että yhteiskuntaan pitää saada järjestelmä, joka tukee ja palkitsee palomiesten perheitä esimerkiksi yhteisiä yhteiskunnan tukemia lomiamia (hiihtokeskukset, kylpylät jne.).

Myöskään työmäärää vähentämällä ei juurikaan voida parantaa työmotivaatiota. Lähes puolet (47,6 %) on sitä mieltä, että tällä tavalla voitaisiin parantaa työmotivaatiota erittäin vähän. Vajaa kolmannes (31,3 %) on sitä mieltä, että työmotivaatiota voisi kyseisellä tavalla parantaa vain jonkin verran. Myös vastauskeskiarvo (1,82) jää alle vaihtoehdon ”jonkin verran”. Avoimissa kohdissa epäkohtana työmäärässä pidetään lähinnä vajaita vuoroja ja töiden epätasaista jakautumista eri vuorojen kesken. Näiden syiden takia palomiehet joutuvat ottamaan enemmän riskejä pelastustehtävissä ja tästä seuraa taas se, että sairaslomat tulevat lisääntymään tulevaisuudessa. Myös stressin määrä ja työssä uupuminen lisääntyvät.

Työajat ovat luultavasti melko hyvin kohdallaan, koska niitä parantamalla ei juurikaan pystyttäisi työmotivaatiota parantamaan. Yli neljä kymmenestä (42,8 %) on sitä mieltä, että muuttamalla työaikoja voidaan parantaa työmotivaatiota hyvin vähän. Vastauskeskiarvokin (1,96/4) jää alle vaihtoehdon ”parantaa jonkin verran”. Avoimissa kohdissa eräs palomies mainitsee, että kotoa saa tukea ja ymmärrystä epäsäännölliselle työajalle ja joskus henkisesti raskaille tehtäville. Toinen vastaaja taas mainitsee, että työajan on pysyttävä nykyisenlaisena. Toisaalta yhdessä vastauksessa halutaan kaikille palomiehille säännöllinen päivätyö, jotta heillä riittäisi työpanosta myös pääasialliseen työhön, eikä vain sivuasioihin.

Vastuuta lisäämällä ei myöskään kovin paljoa paranneta työmotivaatiota. Keskiarvoksi muodostuu 2,40/4. Yli puolet (56,3 %) vastaajista on sitä mieltä, että vastuun lisääminen parantaa työmotivaatiota vain jonkin verran tai erittäin vähän. Avoimissa vastauksissa eräs vastaaja vaatii yksilön motivoivaa henkilökohtaista vastuuta lisää ja mainitsee vielä, että myös palomiehillä on aivot. Myös palkkaus halutaan enemmän vastuun mukaiseksi. Vastuullisesta työstä pitää maksaa kunnan korvaus. Eräs vastaaja olisi valmis ottamaan vastuuta ja työmäärääkin lisää jos palkka-asiat paranisivat. Toisaalta toinen vastaaja on sitä mieltä, että vastuuta on liikaa.

Myöskin työturvallisuuden taso näyttää olevan kohtuullisen hyvällä mallilla, koska sitä kehittämällä ei paranneta kovin suurella määrällä työmotivaatiota. Vastausten keskiarvo (2,40/4) tarkoittaa sitä, että työturvallisuuden parantaminen motivoisi jonkin verran. Yli puolet (54,8 %) vastaajista on sitä mieltä, että työturvallisuuden parantaminen parantaisi korkeintaan jonkin verran työmotivaatiota. Eräs vastaaja mainitsee avoimessa kohdassa, että palomiesten työturvallisuudesta ei pahemmin välitetä, koska vuorovahvuudet ovat pitkiä aikoja alle määrättyjen. Toinen

vastaaja toteaa myös, että paloalalla jatkuvat muutokset heikentävät sekä kansalaisten turvallisuutta että palomiesten työturvallisuutta.

6.4 Muut tulokset

6.4.1 Motivaatiotyypeittäin ryhmittelyt

Palomiesten työmotivaatiokäsityksiä voidaan tarkastella jakamalla ne erilaisiin ryhmiin. Jaottelu tehdään lomakkeen ensimmäisen osion 65:stä kysymyksestä (ks. kysymysten jakautuminen eri ryhmiin liitteestä). Eri ryhmien keskiarvot voivat vaihdella nollan ja kolmen välillä. Nolla tarkoittaa, että asia ei vaikuta työmotivaatioon. Yksi tarkoittaa, että kyseinen ryhmä vaikuttaa jonkin verran ja kaksi, että asia vaikuttaa paljon työmotivaatioon. Kolme taas tarkoittaa, että asia vaikuttaa erittäin paljon työmotivaatioon. Eri ryhmistä palomiehen rooliin liittyvät seikat vaikuttavat eniten heidän motivaatioonsa. Ne vaikuttavat palomiesten työmotivaatioon paljon (1,76/3). Palomiehen fyysisen kunnan ja rooli organisaatiossa –ryhmän välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä korrelaatiokerroin (0,192). Yhteys on heikko ja se on sen suuntainen, että mitä parempi fyysisempi kunto palomiehellä on, sitä voimakkaammin hänen työmotivaatioonsa vaikuttaa rooli organisaatiossa.

Toiseksi eniten työmotivaatioon vaikuttavat työn fyysiset tekijät, jotka vaikuttavat myös paljon palomiesten työmotivaatioon (1,68/3). Tilastollisesti melko merkitsevä, mutta heikko korrelaatiokerroin (0,157) tarkoittaa sitä, että mitä enemmän laitoksessa on palomiehiä, sitä enemmän arvostetaan työmotivaatioon liittyviä fyysisiä asioita. Tilastollisesti erittäin merkittävä heikko korrelaatio (0,205) on fyysisen kunnan ja työmotivaatioon liittyvien fyysisten tekijöiden välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että mitä paremmassa kunnossa palomies on fyysisesti, sitä enemmän hänen työmotivaatioonsa vaikuttavat työn fyysiset seikat.

Kolmanneksi eniten vaikuttavana ryhmänä palomiesten työmotivaatioon vaikuttaa työtaisteluihin liittyvät seikat. Myös ne vaikuttavat paljon työmotivaatioon, koska vastausten keskiarvo pyöristyy kahteen (1,62/3). Tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä työtaisteluun liittyviin asioihin on palomiehen työvuosilla ja palo-

miesten lukumäärällä laitoksessa. Työvuosien heikko korrelaatiokerroin (0,141) on melko merkitsevä ja palomiesten lukumäärän myöskin heikko korrelaatiokerroin (0,200) erittäin merkitsevä. Korrelaatiokertoimet ovat siis sen suuntaisia, että mitä enemmän työvuosia palomiehellä on takana tai mitä enemmän palomiehiä laitoksessa on, sitä enemmän työmotivaatioon vaikuttaa työtaisteluihin liittyvät asiat.

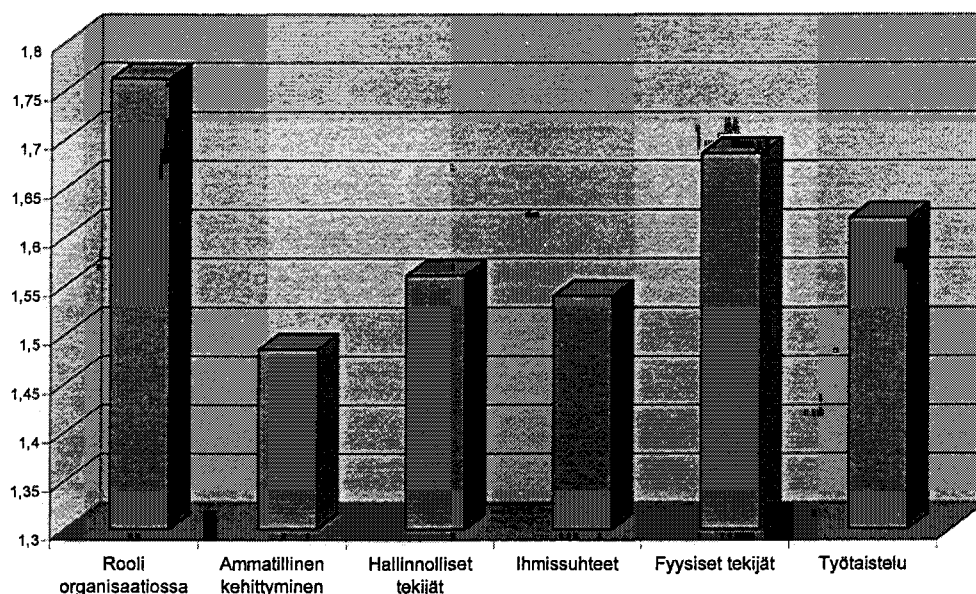
Hallintoon ja ihmissuhteisiin liittyvät asiat vaikuttavat myös paljon työmotivaatioon, koska keskiarvot pyörivät juuri ja juuri kahteen (1,56/3 ja 1,54/3). Tilastollisesti melko merkitsevä heikko yhteys (0,157) hallintoon on palomiehen harrastusten määrällä. Tämä tarkoittaa karkeasti yleistäen sanottuna sitä, että mitä enemmän palomiehellä on harrastuksia, sitä enemmän hallintoon liittyvät seikat vaikuttavat hänen työmotivaatioonsa. Olennainen osa avoimen kohdan vastauksista liittyi ihmissuhteisiin. Erilaisia talon johtoa sekä miehistöä lähentäviä tapahtumia haluttiin monessa vastauksessa lisää. Mainittiin esimerkiksi, että edes kerran kuukaudessa järjestettävä yhteinen palaveri olisi paikallaan luomaan hyvää työpaikka-henkeä niin miehistön kuin johdon välillä. Työpaikalle kaivattaisiin avoimuutta, sopimusten pitävyyttä ja tehtäväkiertoa. Selän takana puhumisia haluttaisiin välttää ja lisätä esimiesten oikeudenmukaisuutta. Nämä asiat korjaantuisivat esimerkiksi parantamalla tiedotusta laitoksen sisällä. Erityisen selkeästi esille nousee palo-opistossa opetetun linjaorganisaation heikkous nykyaikaisessa pelastuslaitoksessa. Tämä tarkoittaa vanhan määräämismentaliteetin heittämistä asemalaitoksessa roskikseen. Yksilön motivoivaa henkilökohtaista vastuuta toivotaan lisää. Eräs vastaaja totesi, että hallintoon liittyvät seikat eli ministeriön, kunnanjohtoon ja laitoksen suhtautuminen palomiehiin on sellaista tällä hetkellä ettei mikään voisi enempää haitata työmotivaatiota. Jos taas johto panostaisi tyytyväisyyteen, se nostaisi työmotivaatiota. Talon johdon ja muun henkilöstön suhteita tulisi saada paremmaksi monen vastauksen mukaan. Eduista puhuttaessa korostetaan, että laitoksessa on muitakin eli liika itsekkyys halutaan sieltä pois. Päällystön haluttaisiin ymmärtävän, että pelastuslaitoksen henkilöstö on samassa veneessä. Tämä lisäisi huomattavasti työmotivaatiota koko miehistön keskuudessa. Autoritääriinanelupolitiikka heikentää sitoutumista ja motivaatiota. Hyvin useassa vastauksessa tulee ilmi, että esimiesten ihmissuhdetaidot ovat kyseenalaiset. Monen vastaajan mielestä nykyinen koulutus ei anna esimiesasemassa oleville mitään oppia siitä, kuinka motivoitua työntekijä eli ei tiedetä työmotivaatioprosessista ja kannustusjärjestelmistä juuri mitään. Usea vastaajaa va-

littelee sitä, että työpaikan huono henki on huonontunut erityisesti työtaistelujen jälkeen. Heidän mukaansa pienillä asioilla voidaan kuitenkin tehdä todella paljon motivaation eteen, mutta jos kaikessa noudatetaan nihilististä henkilöstöpolitiikkaa, ei motivaatio kehity vaan laskee koko ajan. Lisäksi raportointia ja informointia tulisi parantaa.

Ainoana ryhmänä vain jonkin verran työmotivaatioon vaikuttaa ammatilliseen kehittymiseen liittyvät seikat (1,48/3). Tilastollisesti melko merkitsevä heikko korrelaatiokerroin (-0,148) vallitsee työvuosien ja ammatilliseen kehittymiseen liittyvien asioiden välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että mitä enemmän työvuosia on takana, sitä vähemmän ammatilliseen kehittymiseen liittyvät seikat vaikuttavat työmotivaatioon. Erittäin merkitsevä on korrelaatiokerroin (0,239) fyysisen kunnon ja ammatillisen kehittymisen välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että mitä parempi kunto palomiehellä on, sitä enemmän ammatilliseen kehittymiseen liittyvät asiat vaikuttavat hänen työmotivaatioonsa. Suuria eroja eri ryhmien välillä ei siis kuitenkaan synny. Huomattavin ero on se, että palomiehen rooliin organisaatiossa liittyvät asiat vaikuttavat kuitenkin selkeästi eniten työmotivaatioon.

Seuraavassa on esitetty kuvion muodossa, kuinka paljon eri ryhmiin jaetut tekijät vaikuttavat työmotivaatioon. Kuviossa korostuu rooli organisaatiossa – ryhmän suuri vaikutus ja toisaalta myös ammatillisen kehittymisen –ryhmän pieni vaikutus muihin ryhmiin nähden. Vasemmassa reunassa oleva mittarissa yksi tarkoittaisi, että kyseinen asia vaikuttaisi jonkin verran ja luku kaksi sitä, että kyseinen asia vaikuttaa paljon työmotivaatioon. Kaikki ryhmät sijoittuvat siis näiden arvojen välille.

Eri ryhmien vaikutukset työmotivaatioon.



KUVIO 6. Eri tyyppisten tekijäryhmien vaikutukset työmotivaatioon.

6.4.2 Vastakohtat

Kyselyssä on mukana yhdeksän vastakohtaparia. Näissä samaa asiaa on kysytty kielteiseltä ja myönteiseltä kannalta. Asiat vaikuttavat työmotivaatioon hieman eri tavalla, kun niitä tarkastellaan vastakkaisista näkökulmista.

Kysymykset 16 ja 19 ovat pari, joissa samaa asiaa kysytään eri näkökulmasta. Kysymyksessä 16 kysytään, miten kokonaisten suoritusten tekeminen irrallisten osasuoritusten sijasta vaikuttaa työmotivaatioosi. Kysymys 19 on taas toisin päin eli miten irrallisten osasuoritusten tekeminen kokonaisten suoritusten sijasta vaikuttaa työmotivaatioosi. Kysymyksen 16 vastauskeskiarvo on 5,30/7 eli se sijoittuu vaihtoehtojen ”edistää jonkin verran” ja ”edistää paljon” välille. Erittäin suuri enemmistö (77,2 %) on sitä mieltä, että tämä asia edistää työmotivaatiota vähintään jonkin verran. Kysymyksessä 19 tilanne on hieman toinen. Vastausten keskiarvoksi sen kohdalla muodostuu 4,26/7 eli se on hieman korkeampi kuin vastausvaihtoehto ”ei edistä eikä heikennä”. Tätä mieltä on 43,9 % vastaajista. Tarkasteltaessa pelkästään kysytyn asian vaikutusta, joko edistävää tai heikentävää, voidaan todeta seuraavaa. Vertailuarvo voi vaihdella nollan ja kolmen välillä. Myönteisesti kysyttynä sama

asia vaikuttaa selkeästi enemmän työmotivaatioon. Keskiarvoksi myönteisessä kysymyksessä tulee 1,42/3 ja kielteisesti kysyttäessä koko kaavakkeen heikoiten vaikuttava arvo eli 0,82/3. Myönteisen kysymyksen keskiarvo sijoittuu vastausvaihtoehtojen ”edistää jonkin verran” ja ”edistää paljon” väliin, kun taas kielteisessä kysymyksessä arvo sijoittuu alle vaihtoehdon ”vaikuttaa jonkin verran”.

Kysymykset 29 ja 36 muodostavat myös parin, jossa samaa asiaa on kysytty eri tavalla. Kysymys 29 kuuluu: miten säännöllisen palautteen saaminen vaikuttaa työmotivaatioosi ? 36:s kysymys taas on päinvastainen eli miten epäsäännöllinen palaute vaikuttaa työmotivaatioosi ? Myönteisen kysymyksen vastausten keskiarvoksi muodostuu 4,84/7 ja kielteisen 3,29/7, mikä on odotettavissakin, koska luonnollisesti epäsäännöllinen palaute heikentää enemmän työmotivaatiota kuin myönteinen. Kun taas tarkastellaan käytännössä välillä nolosta kolmeen ilmenevää kyseisen asia vaikuttavuutta työmotivaatioon, voidaan todeta seuraavaa. Myönteisesti kysyttynä (1,43/3) sama asia vaikuttaa enemmän työmotivaatioon kuin kielteisesti kysyttynä (1,00/3). Vastauksissa on ero, koska 1,00/3 tarkoittaa sitä, että kyseinen asia vaikuttaa keskimäärin jonkin verran ja myönteinen arvo taas on suurin piirtein vaihtoehtojen ”vaikuttaa jonkin verran ” ja ” vaikuttaa paljon” välistä. Lähes kolmannes (32,9 %) on sitä mieltä, ettei epäsäännöllinen palaute vaikuta työmotivaatioon.

Kiitoksen saaminen hyvin suoritettun työn jälkeen ja kiitoksen puuttuminen hyvin suoritettun työn jälkeen ovat myös vastakohtapari. Myönteisen kysymyksen vastuskeskiarvo on 5,21/7 ja kielteisen 3,05/7. Myönteisesti kysyttynä asia siis edistää jonkin verran työmotivaatiota ja kielteisesti kysyttynä se heikentää jonkin verran. Kun tarkastellaan puhtaasti vaikuttavuutta työmotivaatioon yleensä, voidaan todeta, että kiitoksen saaminen (1,74/3) vaikuttaa keskimäärin lähes vaihtoehdon ”vaikuttaa paljon” verran, kun taas kiitoksen saamatta jääminen (1,32/3) vaikuttaa vain hieman yli vaihtoehdon ”jonkin verran”.

Arvostuksen saamista työkavereilta kysytään lomakkeessa kahdella tavalla. Kysymyksessä 31 tiedustellaan, miten työkavereiden arvostuksen kokeminen vaikuttaa työmotivaatioon ja kysymyksessä 38 miten arvostuksen kokemisen puuttuminen vaikuttaa työmotivaatioon. Arvostuksen kokeminen (5,72/7) edistää paljon työmotivaatiota ja sen kokematta jääminen (3,21/7) heikentää jonkin verran työmotivaatiota. Puhtaasti vaikuttavuutta tarkasteltaessa voidaan todeta, että arvostuksen

kokeminen (1,83/3) vaikuttaa selkeästi enemmän työmotivaatioon kuin sen kokematta jääminen (1,15/3). Karkeasti voidaan sanoa, että arvostuksen kokeminen vaikuttaa paljon ja sen kokematta jääminen jonkin verran työmotivaatioon. 63,5 % vastaajista on sitä mieltä, että työkavereiden arvostuksen kokeminen edistää työmotivaatiota vähintään paljon.

Omiin ideoihin liittyvää palkitsemista tai palkitsematta jättämistä on kysytty myös kahdesta näkökulmasta käsin. Ideoiden palkitseminen (4,62/7) edistää työmotivaatiota keskimäärin melko vähän eli keskiarvo ei yllä edes vaihtoehtoon ”edistää jonkin verran”. Palkitsematta jättäminen (3,16/7) taas heikentää hieman enemmän kuin jonkun verran työmotivaatiota. Tarkasteltaessa pelkästään vaikuttavuutta työmotivaatioon, voidaan todeta, että molemmat vaihtoehdot vaikuttavat melko vähän työmotivaatioon. Ideoiden palkitseminen (1,41/3) vaikuttaa kuitenkin selkeästi enemmän kuin palkitsematta jääminen (1,03/3).

Omia kykyjä vastaava työ (5,48/7) edistää työmotivaatiota enemmän kuin jonkin verran. Omia kykyjä vastaamaton työ (3,00/7) taas heikentää työmotivaatiota jonkin verran. Vaikuttavuutta tarkasteltaessa, voidaan todeta, että kykyjä vastaava työ (1,71/3) vaikuttaa työmotivaatioon enemmän kuin niitä vastaamaton työ (1,37/3). 55,8 % vastaajista on sitä mieltä, että omia kykyjä vastaava työ edistää työmotivaatiota vähintään paljon.

Palkankorotus (6,01/7) edistää työmotivaatiota paljon ja palkan alentaminen (1,57/7) taas heikentää sitä paljon. Molemmat vaikuttavat työmotivaatioon paljon. Palkan alentaminen (2,54/3) vaikuttaa keskimäärinkin erittäin paljon työmotivaatioon. Palkankorotuskin (2,17/3) vaikuttaa kolmanneksi eniten kaikista vaihtoehdoista työmotivaatioon. Lähes puolet (45,2 %) vastaajista on sitä mieltä, että palkankorotus edistää työmotivaatiota erittäin paljon. Toisaalta palkan alentaminen heikentää työmotivaatiota erittäin paljon. Tätä mieltä on vastaajista 68,6 %.

Onnistuminen ja epäonnistuminen vaikuttavat työmotivaatioon eri tavalla. Onnistuminen työssä (1,89/3) vaikuttaa työmotivaatioon selkeästi enemmän kuin epäonnistuminen (0,99/3). Onnistuminen (5,82/7) edistää työmotivaatiota paljon ja epäonnistuminen (3,25/7) taas heikentää jonkin verran työmotivaatiota.

Kykyihin perustuva palkkaus (4,98/7) motivoi jonkin verran ja kykyihin perustumaton palkkaus taas sijoittuu vastausvaihtoehtojen ”heikentää jonkin verran” ja ”heikentää paljon” välille”. Molemmat vaikuttavat työmotivaatioon suurin

piirtein yhtä paljon eli vastauskeskiarvot (1,63 ja 1,62/3) sijoittuvat vastausvaihtoehtojen ”vaikuttaa jonkin verran” ja ”vaikuttaa paljon” välimaastoon. 58,9 % vastaajista on sitä mieltä, että kykyjä vastaamaton työ heikentää työmotivaatiota joko paljon tai erittäin paljon.

6.4.3 Tarkistuskysymys

Tarkistuskysymyksenä kyselyssäni on kysymys työtaistelujen saavuttamasta tuloksesta palkan suhteen. Tämä kysymys kysyttiin kahteen kertaan. Näiden kysymysten keskiarvot ovat 3,25 ja 3,24 eli ne ovat hyvin lähellä toisiaan. Myös Pearsonin korrelaatio näiden kahden välillä on 0,92, joten vastaajat ovat paneutuneet lomakkeen täyttämiseen, eivätkä ole huolimattomasti ”suttaisseet” lomaketta, jolloin nämä kaksi eivät olisi korreloineet näin voimakkaasti. Pieniä eroja tosin on havaittavissa, mutta ne eivät ole tilastollisesti merkittäviä.

6.4.4 Tulokset Herzbergin ja Hackman & Oldhamin teorioiden osalta

Herzberg mainitsee teoriassaan hygieniekiijät ja motivaattorit. Hygieniekiijöillä tarkoitetaan työn ulkoisiin puitteisiin ja muihin olosuhteisiin liittyviä seikkoja, joissa yksilö työskentelee. Hygieniekiijöiden tyydyttäminen ei lisää henkilön työmotivaatiota vaan poistaa tyytymättömyyden syitä, mutta nämä eivät suoranaisesti vaikuta työn määrään tai laatuun. Motivaattoreilla tarkoitetaan läheisesti työhön itsessään liittyviä tekijöitä, jotka motivoivat henkilöä parempiin suorituksiin. Herzberg kehoittaa johtoa ja esimiehiä huomioimaan motivaattoreiden kannustevaikutuksen, koska ne parantavat työn laatua ja määrää (ks. luku Herzbergin 2-faktoriteoria).

Kyselylomakkeen kysymykset voidaan jakaa hygieniekiijöihin ja motivaattoreihin. Tutkimus tukee Herzbergin teoriaa eli motivaattorit (1,62/3) vaikuttavat työmotivaatioon hieman hygieniekiijöitä (1,59/3) enemmän. Suurta eroa näiden välille ei kuitenkaan muodostu. Vastaajien vastausten jakautumista eri vaihtoehtojen välille tutkittaessa, voidaan todeta, että molemmissa tapauksissa jako eri vaihtoehtojen välillä jakautuu melko samansuuntaisesti. Kummassakin tapauksessa yli puolet

vastaajista (hygieniatekijät 52,0 % ja motivaattorit 55,6 %) on sitä mieltä, että hygieniatekijät ja motivaattorit vaikuttavat työmotivaatioon vähintään melko paljon (ks. kysymysten jakautuminen motivaattoreihin ja hygieniatekijöihin liitteestä 3).

Tarkasteltaessa taustamuuttujien yhteyksiä hygieniatekijöihin ja motivaattoreihin, havaitaan seuraavat tilastollisesti erittäin merkitsevät yhteydet. Fyysisellä kunnan ja motivaattoriryhmän välillä vallitsee yhteys, jonka korrelaatio on 0,228 eli yhteys on heikko. Tämä tarkoittaa karkeasti yleistäen sitä, että mitä parempi kunto palomiehellä on, sitä enemmän hänen työmotivaatioonsa vaikuttavat motivaattoritekijät. Toinen tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys vallitsee palomiehen oman työmotivaatiokäsityksen sekä motivaattoreiden välillä. Korrelaatio on 0,279 eli riippuvuus on heikko, mutta lähellä kohtalaista (0,3). Tämä tarkoittaa hieman yleistäen sitä, että mitä korkeammaksi palomies arvioi työmotivaationsa, sitä enemmän itse työhön liittyvät tekijät vaikuttavat hänen työmotivaatioonsa.

Tilastollisesti merkittäviä yhteyksiä ilmenee, kun tarkastellaan hygieniatekijöiden suhdetta laitoksen palomiesten lukumäärään ja fyysiseen kuntoon. Laitoksen palomiesten lukumäärän ja hygieniatekijöiden välinen korrelaatio on 0,165. Korrelaation suunta on siis se, että mitä enemmän laitoksella on palomiehiä, sitä enemmän heidän työmotivaatioonsa vaikuttaa hygieniatekijät. Saman suuntainen tulos on fyysisen kunnan ja hygieniatekijöiden välillä (korrelaatio 0,137). Tämä tarkoittaa heikkoa yhteyttä sen suhteen, että mitä parempi kunto palomiehellä on, sitä enemmän hygieniatekijät vaikuttavat hänen työmotivaatioonsa.

Hackmanin ja Oldhamin teorian mukaan työn palkitsevuus riippuu viidestä seikasta, joilla on vaikutusta työmotivaatioon, työsuoritukseen, poissaoloihin ja henkilöstön vaihtuvuuteen (ks. enemmän kappale Hackmanin & Oldhamin työn laajennus- ja rikastamisteoria). Tämän tutkimuksen mukaan vastaajat pitivät viidestä Hackmanin & Oldhamin mainitsemasta seikasta tärkeimpänä sitä, että työn pitäisi vaikuttaa myönteisesti ihmisten elämään työpaikalla tai sen ulkopuolella. Tähän asiaan liittyvät kysymykset 6, 17 ja 54. Vastausten keskiarvoksi muodostuu 2,01/3 eli kyseinen asia vaikuttaa melko paljon vastaajien työmotivaatioon. Yli kolmannes (35,4 %) vastaajista on sitä mieltä, että muiden elämään positiivisesti vaikuttaminen vaikuttaa työmotivaatioon erittäin paljon. Itsenäinen päätösvalta taas lisää palomiesten työmotivaatio toiseksi eniten teorian vaihtoehdoista. Tätä seikkaa koskettavat kysymykset 1, 2, 8 ja 34. Keskimäärin palomiehet ovat sitä mieltä, että mahdollisuus

itsenäiseen työhön vaikuttaa melko paljon työmotivaatioon (1,80/3). Yli viidennes (22,1 %) vastaajista on sitä mieltä, että se vaikuttaa erittäin paljon työmotivaatioon. Neljä kymmenestä (42,2 %) on vielä sitä mieltä, että kyseinen asia vaikuttaa melko paljon työmotivaatioon. Fyysisen kunnon ja itsenäiseen työhön mahdollisuuden välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä korrelaatiokerroin (0,198). Tämä tarkoittaa heikkoa yhteyttä. Kolmanneksi eniten Hackmanin & Oldhamin mainitsemista työmotivaatiota lisäävistä tekijöistä palomiehet arvostavat sitä, että heillä on tilaisuus käyttää omia kykyjään hyväksi. Tätä asiaa koskettavat kysymykset 4, 15, 40 ja 46. Keskiarvo on lähes sama kuin edellisellä eli 1,77/3. Tämä tarkoittaa sitä, että mahdollisuus käyttää omia kykyjä vaikuttaa työmotivaatioon melko paljon. Sitä mieltä, että kyseinen asia vaikuttaa ainakin melko paljon työmotivaatioon on 62,1 % vastaajista. Tilastollisesti katsottuna ikä vaikuttaa tähän ryhmään erittäin merkitsevästi. Korrelaatiokerroin on -0,192 eli se on heikosti negatiivinen. Se on siis sen suuntainen, että mitä vanhempi palomies on, sitä vähemmän hänen työmotivaatioonsa vaikuttavat omien kykyjen hyväksi käyttäminen. Tätä tukee myös melko merkitsevä työvuosien ja omien kykyjen hyväksi käyttämisen heikko negatiivinen korrelaatiokerroin (-0,180). Erittäin merkitsevä korrelaatiokerroin (0,330) on fyysisen kunnon ja omien kykyjen käyttömahdollisuuksien välillä. Tämä tarkoittaa kohtalaista riippuvuutta. Neljänneksi eniten viidestä teorian osa-alueesta palomiehien työmotivaatioon vaikuttaa todellisten tietojen saaminen työmotivaatiosta (1,41/3). Vajaa puolet (45,0 %) on sitä mieltä, että kyseinen asia vaikuttaa työmotivaatioon vähintään melko paljon. Selkeästi vähiten Hackmanin & Oldhamin mainitsemista viidestä seikasta palomiesten työmotivaatioon vaikuttaa se, että saa tehdä kokonaisia suorituksia irrallisten sijaan (1,11/3). Lähes kolmannes (31,1 %) on sitä mieltä, että kyseinen asia ei vaikuta työmotivaatioon juuri lainkaan. Toinen kolmannes (33,7 %) on sitä mieltä, että se vaikuttaa vain vähän työmotivaatioon.

7. POHDINTA

7.1 Palomiesten työmotivaatio yleensä

Kaiken kaikkiaan ja kaikesta huolimatta palomiesten työmotivaatio on melko korkealla tasolla. Monella muulla alalla tilanne saattaa olla huonompi. Suurempaa syytä huoleen ei siis ole, vaikka monessa asiassa onkin parantamisen varaa. Puolet vastaajista on sitä mieltä, että heidän työmotivaationsa on suuri tai erittäin suuri. Vain hieman yli kymmenen prosenttia on sitä mieltä, että heidän työmotivaationsa on pieni tai melko pieni. Tästä voi päätellä sen, että palomiehen ammatti on monessa tapauksessa kutsumusammatti. Suurimpia syitä korkeaan motivaatioon lienevät työn haastavuuteen liittyvät tekijät työ ja työsuhteen pysyvyys. Myöskin oman laitoksen palomiesten keskinäiset suhteet nähdään motivoivana tekijänä. Ammatti nauttii myöskin melko suurta yhteiskunnallista arvostusta, vaikka aina palomiehistä ei ehkä siltä tuntuisikaan. Suomen Gallup teki selvityksen kansalaisten pelastusasenteista (Suomen Gallup 18.6.1999). Selvityksen mukaan kansalaiset pitävät palokuntaa erittäin merkityksellisenä. Siinä käy mm. ilmi se, että kansalaisista yli 90 % pitää oman asuinkunnan pelastusjärjestelmää tehokkaana, joustavana, nopeana ja ammattitaitoisena. Kun gallupissa kysyttiin mitä kunnan palveluista olisi valmis karsimaan, vastasi 98 % tähän kielteisesti palokunnan kohdalla. Palomiehen ammatissa päivät eivät monestikaan ole samanlaisia vaan työn erilaisuus vaikuttaa työmotivaatiota edistävästi. Lisäksi työaikoja pidetään melko suurena etuna. Koska suuri osa palomiehistä on tämän tutkimuksen mukaan vakinaisessa työsuhteessa ja vakinaisten työmotivaatio on suurempi kuin tilapäisten, on myös tämä työmotivaatiota edistävä tekijä. Monella muulla alalla esimerkiksi pätkätyöt ovat yleisempiä. Suurta tyydytystä palomiehille näyttää tuovan mahdollisuus muiden auttamiseen. Onnistuneen suorituksen jälkeen palaute voi olla erittäin motivoivaa, koska kyseessä on saattanut olla suuri pelastaminen. Kukapa ei muistaisi pelastamaansa ihmishenkeä. Heikkoina hetkinä tällaisen asian mieleen palauttaminen voi olla hyvinkin kannustavaa. Palkankorotus motivoisi todennäköisesti paljon kaikilla aloilla. Palomiehillä se näyttää motivoivan erityisen paljon, koska he eivät ole tyytyväisiä nykyiseen palkkaansa. Erityisesti ky-

kyjen mukaisesti maksettu palkka motivoisi heitä. Palkan korottamisessa on kuitenkin monesti se huono puoli, että ruokahalu kasvaa syödessä. Ammattimiehelle tulisi kuitenkin maksaa ammattimiehen palkka. Palkan alentaminen taas heikentäisi kaikkien eniten työmotivaatiota. Tähän on todennäköisesti kaksi suurta syytä. Ensinnäkin monesti oma talous lasketaan (esimerkiksi lainat) sillä tavalla, että palkasta ei jää hirveästi ylimääräistä jäljelle. Esimerkiksi asuntolainan maksaminen saattaisi vaikeutua kohtuuttomasti palkan alentamisen takia. Toiseksi palkka kuvaa aina myös jossain määrin ammatin arvostusta. Henkisellä puolella palkan alentaminen saattaisi myös vaikuttaa ratkaisevasti työmotivaatioon.

7.2 Ihmissuhteet ja palautteen anto

Ihmissuhdetaidot ovat taitoalue muiden joukossa, jota tulee vaalia. Hyvä vireystila ja kyky muuttaa käyttäytymistä vuorovaikutuksessa eivät säily automaattisesti vaan niitä on harjoitettava. Muutoin rutiineihin juuttuminen saattaa jäädä huomaamatta. Liika passivoituminen saattaa johtaa siihen, että yllätykselliset asiat koetaan uhkaavina ja pelottavina. Suomalaisessa kulttuurissa tuntuu olevan perinteenä palautteen annon niukkuus. Niin positiivisen kuin kriittisenkin. Tuntuu, että työpaikan palautteen annossa pätee sama periaate kuin ”entisen miehen” sanonnassa vaimolleen, kun tämä arvosteli miehen ilmaisukykyä: ”kyllä minä sinua rakastan ja ilmoitan jos asia muuttuu”. Oman mielipiteen luonteva esittäminen ja toisen kuunteleminen selkeyttäisivät kuitenkin tilannetta. Saamansa palautteen kautta oppii muuttamaan toimintaansa jos siihen on tarvetta ja toisaalta myös säilyttämään hyviä ominaisuuksiaan. Palaute ei myöskään maksa mitään. Tulisikin päästä pois heikosta palautteen antamisen kierteestä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita amerikkalaistyylistä monesti teennäistä palautteen antoa, jossa palautetta annetaan palautteen vuoksi vaan sen tulisi olla aitoa.

Sosiaalisen tuen vaikutus saattaa monesti helpottaa koettua työn henkistä kuormittavuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että kuormittava tilanne saattaa tuntua vähemmän stressaavalta sosiaalisen tuen vaikutuksen takia. Paloalalla tämä asia tulee usein vastaan. Monesti palomiehet toimivat vaikeissa olosuhteissa ja tällöin kaveriin täytyy pystyä luottamaan. Harvassa ammatissa oma henki on kiinni toisesta henki-

löstä. Savusukellettaessa näin saattaa olla melko useinkin. Vakavista tilanteista on helpompi selvitä esimerkiksi huumorin avulla. Hyvä työpaikan henki saattaa myös kompensoida muita puutteita. Esimerkiksi vanhentunut kalusto ei tällöin vaikuta kovin paljon työmotivaatiota heikentävästi jos me –henki on korkealla.

Työyhteisön ilmapiirin ja vuorovaikutuksen monimuotoistuminen saattaa antaa työntekijälle hänen kaipaamaansa palautetta. Erityisesti tällä saattaa olla vaikutusta silloin, kun työn tulokset eivät ole heti nähtävissä. Työmotivaatiota kohoittaa esimerkiksi, kun työkaveri antaa positiivista palautetta, vaikka oman työn lopputulos ei vielä näkyisikään.

Työntekijä odottaa esimiehiltään ja työkavereiltaan arvostusta työntekijänä. Tämän vuoksi palautteen antoa ei saa unohtaa. Helpoiten sitä voidaan antaa kannustamalla ja lisäämällä ja tiivistämällä vuorovaikutusta. Palomiehen on helpompi tehdä työtään, kun hän tietää esimiehen arvostavan sitä. Toisaalta myös erimielisyyksistä on keskusteltava rakentavassa hengessä. Fyysistä toimintaympäristöä parantamalla, voidaan edistää sosiaalisia suhteita esimerkiksi työtilajärjestelyin tai työmenetelmien kehittämisen avulla esimerkiksi asemapalveluksessa. Taitava esimies antaa motivoivaa palautetta, joka on sekä materiaalista että henkistä. Myös palomiesten yksilöllisyys on otettava huomioon. Toiselle hyvä kannustin on vastuun ja itsenäisyyden antaminen. Toista työntekijää tyydyttää taas esimiehen suora palaute ja hyväksyntä.

7.3 Työtaistelut ja eläkeikä

Kahden työtaistelun vaikutukset näkyvät ja tuntuvat pitkään. Työtaisteluihin liittyvien tekijöiden vaikutus työmotivaatioon on palomiehillä voimakas. Työtaistelujen jälkeiseen tilaan ollaan melko tyytymättömiä. Eläkeiän nosto, taloudelliset tekijät, suhteet esimiehiin ja toisiin ammattiyhdistyksiin heijastuvat myös työmotivaatiossa. Erityisesti eläkeiän korjauksella olisi merkitystä, koska se heikentää työmotivaatiota oleellisesti. Päätös nostaa palomiesten eläkeikää oli erittäin raju. Kerta heitolla eläkeikää korotettiin kymmenellä vuodella. Tuntuu, että kyse oli puhtaasti hallinnollisesta yhdenmukaistamistoimenpiteestä. Ihmisen ikääntymisen realiteetteja ei otettu lainkaan huomioon. Vastoin useiden tutkimusten tuloksia ja maalaisjärkeä päätettiin,

että 65 –vuotias on sovelias suorittamaan savusukellustehtäviä. Seurauksena päätöksestä on se, että tulevaisuudessa asetetaan monen palomiehen turvallisuus kyseenalaiseksi. Fyysisesti kykenemätön palomies on uhka kaikille osapuolille. Niin itselleen, työkavereilleen kuin pelastettavillekin. Toisaalta ei ole oikein jos vanhoja palomiehiä ”alennetaan” vaatimattomampiin töihin sen takia, etteivät he kykene raskeampiin töihin ja jos he eivät itse sitä halua. Eläkeikä olisikin mahdollisimman nopeasti saatava takaisin entiselle tasolleen. Mahdollisuus, että muut ammattiryhmät alkavat vaatia tämän jälkeen samaa, ovat pienet, koska palomiehen työnkuva tunnetaan. Hyvin yleisesti 65 –vuotiasta pidetään liian vanhana savusukeltamaan. Lisäksi vanhemmilta palomiehiltä vapautuvat paikat toisivat nuoremmille työpaikkoja. Kyse palomiehen eläkeiän laskemisesta tuntuu olevan kiinni lähinnä poliittisesta halusta. Pitkään työelämässä olleelle työmotivaation ylläpito saattaa olla suuri kuormittava haaste. Varsinkin silloin, jos eläkeikää on nostettu nopeasti kymmenellä vuodella. Palohenkilöstön keski-ikä nousee jatkuvasti. Tulevaisuudessa pelastajien ja pelastettavien onnettomuusriski kasvaa, koska ei-savusukelluskelpoisten palomiesten osuus tulee kasvamaan jatkuvasti, koska nykyinen eläkeikä on 65 vuotta. Toisaalta iäkkäitä palomiehiä voitaisiin hyödyntää esimerkiksi valistustehtävissä, koska heille on kertynyt vuosien mittaan tietoa ja taitoa. Tällä tavalla voitaisiin ehkäistä ennenaikaista eläkkeelle siirtymistä.

Tilanne saattaa olla heikko jos työ ei ehkä olekaan enää toimeentulon kannalta välttämätöntä ja työssä ei kohdata enää uusia haasteita. Uran aikana työn yleinen arvostus on saattanut muuttua. Tällaiset seikat aiheuttavat helposti jatkuvaa päivittäistä ponnistelua. Alalle tulisi saada työrauha. Ei ole kenenkään etujen mukaista jos palomiesten mieltä kaivertaa jatkuvasti työtaisteluihin liittyvät tekijät. Aika tekee kylläkin tehtävänsä, mutta muutospäätöksiäkin on tehtävä.

7.4 Palkka ja palkitseminen

Palkkausasia näyttää hiertävän monen palomiehen mieltä. Valtionsektorin palkkakehitys näyttää olevan parempaa ja se on myös paremmin kehittynyt työn vaativuuden ja monipuolisuuden myötä. Kuntasektorilla palomiesten keskuudessa näin ei ole kuitenkaan tapahtunut. Tähän ovat osaltaan olleet syynä kuntatalouden leikkaukset ja

kilpailuttamiset. Kuten tässä tutkimuksessa käy ilmi, olisi mahdollisella palkankorotuksella suuri merkitys työmotivaatiota edistävänä tekijänä. Toisaalta palkankorotus on aina kaikille mieleen ja vaikutus on monesti vain hetkellinen, sillä nälkä kasvaa syödessä. Kuitenkin palomiehet ovat selvästi sitä mieltä, että palkan tulisi perustua enemmän omiin kykyihin ja osaamiseen. Tämä motivoisi enemmän hankkimaan lisäkoulutusta ja muullakin tavoin kehittämään itseään.

Työntekijä- tai työryhmäkohtaiset palkkiot vaikuttavat monesti työaikajärjestelyjen ja sosiaalisten etuuksien lisäksi työntekijään eri tavoin. Jos palkkiota jaetaan harkitsemattomasti, saattaa se tuoda enemmän ongelmia. Työmotivaatiota voidaan parantaa palkittaessa työntekijää uusien tehtävien vastaanottamisesta tai tiettyjen erityistaitojen hankkimisesta. Toisaalta jos palkkiot jaetaan tasa-arvoperiaatteella kaikille, seuraa siitä kulujen lisääntyminen ja kehittämiseen käytettävien resurssien hupeneminen. Palkkauksen tulisi pohjautua selkeämmin palomiesten kykyihin. Ongelmia saattaa tosin syntyä siinä, millä tavalla kyvyt selvitetään ja kuinka usein. Parhaimmillaan järjestelmästä olisi se hyöty, että se rohkaisisi ja kannustaisi itsensä kehittämiseen.

Kuten tässä tutkimuksessa kävi ilmi, heikentää mahdollinen palkan alentaminen erittäin ratkaisevasti palomiesten työmotivaatiota. Sen vaikutus on tässä tutkimuksessa kaikkein suurin. Palkkaa ei voida siis alentaa ilman tuhoisia seurauksia. Monen palomiehet saattaisivat joutua kohtuuttomiin taloudellisiin vaikeuksiin. Palkan alentaminen olisi myös selvä signaali päättäjiltä palomiehen ammatin arvostusta kohtaan. Toivottavasti myös päättäjien kannalta palkan alentaminen on hypoteettinen kysymys.

7.5 Merkityksellisyys

Työn merkityksellisyydessä on olennaista se, että palomies kokee, että hänen kannattaa nähdä vaivaa ja kuluttaa voimiaan kohdatessaan erilaisia tilanteita ja erilaisia vaatimuksia. On tärkeää, että palomies tuntee, että hänen kannattaa yrittää selviytyä tehtävästään ja sijoittaa siihen voimiaan. Koska tutkimuksessa käy ilmi, että kaikkein eniten palomiesten työmotivaatiota edistää mahdollisuus auttaa muita, tulisi merkityksellisyyteen kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimus tukee siis tässä mielessä pe-

rinteistä kuvaa palomiehestä, jonka tehtävä on auttaa ja pelastaa. Merkityksellistä on myös se, että työmotivaatiota eniten edistävä tekijä on henkisiin tekijöihin liittyvä. On tärkeää nähdä työnsä seuraukset. Onnistunut ihmishengen pelastaminen tai eläinhengen pelastaminen tai suuren omaisuusvahingon torjuminen vaikuttavat selkeästi työmotivaatiota parantavasti ja tuovat merkityksellisyyttä ammattiin. Vain harvoissa ammateissa voi kokea ihmishengen pelastamisen tuoman hyvän olon. Palomiehen ammatti on siis ainakin jossakin määrin kutsumusammatti. Tunteminen, että on oikealla alalla sekä se, että kyvyt ja kiinnostus kohdistuvat paloalaan takaavat useimmiten vankan työmotivaation.

Sisäiset palkkiot, kuten itsenäinen, haasteellinen ja mielenkiintoinen työ liittyvät itse työsuoritukseen ja ovat tärkeitä työmotivaation elementtejä. Palokunnan toiminnassa tulisi yhä enemmän keskittyä henkilöstön tietojen ja taitojen hyödyntämiseen ja kehittämiseen. Kun saa päteä ammatissaan ja kokea itsensä tärkeäksi, on työmotivaatio korkealla. Toisaalta käytäntö eli mahdollisuudet olla töistä poissa ym. taloudelliset tekijät asettavat rajoituksia lisäkoulutuksen hankkimiselle, mutta itsensä kehittämiseen tulisi aina rohkaista. Yksittäisen palomiehen mielipide täytyy ottaa huomioon, koska monissa tositilanteiden ongelmanratkaisutilanteissa hänen luovuudellaan on suuri merkitys.

Tehokkain kannustin on työ itse. Haastava työ motivoi pitkään ja auttaa jaksamaan. Haastavassa työssä myös omien kykyjen käyttö on korkealla tasolla. Jos ihminen kokee työnsä mielenkiintoiseksi ja haasteelliseksi, ei hän ole kovinkaan riippuvainen ulkoa tulevista kannusteista. Tällainen työ on pitkäaikaisen motivaation lähde. Työpaikkaa voidaan pitää hyvänä, kun työntekijä kokee, että häneen luotetaan ja että hän on merkityksellinen. Paloalalla yksityiseen palomieheen kohdistuu monesti suuri vastuu ja monesti pelastuksen onnistuminen on kiinni yksityisten palomiesten toiminnasta. Toisaalta ulkoisten palkkioiden roolia ei sovi aliarvioidakaan. Vaikka työskentely olisi vaihtelevaa ja oma-aloitteellisuutta sallivaa, eivät nämä sisäiset palkkiot riitä loputtomiin. Tämän takia esimerkiksi rahapalkkio ja aseman nousu voivat tukea työmotivaatiota kokonaisuudessaan. On muistettava myös se seikka, että hyvillä työntekijöillä on monesti suuret odotukset työltään, jolloin heillä on myös suuremmat mahdollisuudet pettää. Ellei palkkiojärjestelmää pystytä saamaan tehokkaaksi, ovat huonot työntekijät tyytyväisiä ja hyvät tyytymättömiä. Tämä tulee vastaan esimerkiksi pohdittaessa palkkausta, joka perustuu kykyihin. Kaikesta huo-

limatta työntekijöille on tarjottava mahdollisuus suurempaan omatoimisuuteen. Rutiinimaisissa ja yksinkertaisissa töissä omatoimisuuden pitäisi olla itsestään selvää. Koko palolaitos hyötyisi myös siitä, että palomiehiä kannustettaisiin omatoimiseen lisäkoulutuksen hankkimiseen. Tästä tulisi toisaalta oltava palomiehelle myös taloudellista hyötyä.

Yhteiskunnan panostaminen työvälineisiin ja työtiloihin osoittaa heidän arvostustaan alaa kohtaan. Heidän halunsa panostaa, vaikuttaa myös palomiesten työmotivaatioon. ”Aikuiset” työvälineet ja -tilat lisäävät varmasti työmotivaatiota. Toisaalta tällöin korostuu myös se, että pelastaminen ei jää välineistä kiinni vaan palomiehen tiedot, taidot ja työmotivaatio ratkaisevat. Näyttää siltä, että monissa tapauksissa pelastusalan rahoitusta on helppo vähentää esimerkiksi kalustokustannuksissa, koska rahoituksen väheneminen ei näy heti. Jos mitään suurempaa ei tapahdu, koetaan säästöt helposti hyödyllisiksi. Kuitenkin tosipaikan tullen huomataan useimmiten, että ollaan säästetty väärässä kohtaa ja tästä seuraa taas usein kalustohankintoja. Tulisi kuitenkin ymmärtää pelastusalan erityisluonne myös tässäkin asiassa. Tulee tarkoin pohtia sitä, mitä välttämättä tarvitaan, mutta toisaalta myös sitä, onko jossakin tapauksessa panostettu liikaa johonkin kalustoon. Tässä kohdin riskienhallintatyö on erittäin tärkeässä asemassa.

7.6 Asemapalveluorganisaatio vs. tilanneorganisaatio

Kun pohditaan johtamistavan vaikutuksia työmotivaatioon, tulisi aina muistaa, että johtamistavan muuttaminen toiseksi onnistuu vain hitaasti. Johtamistyyli muodostuu yleensä työntekijöiden ominaisuuksien, johtajan persoonallisuuden, työn luonteen ja työorganisaation luonteen perusteella. Tärkeää johtamistyyliä muokattaessa on johtajalle kuuluvien valtuuksien ja tehtävien määrittely, päällekkäisyyksien poistaminen, vastuiden rajaaminen ja uudelleenjako sekä näiden jatkuva arviointi. Palolaitoksilla suurin pohdinnan aihe tulisi tässä suhteessa olla hälytystilannejohtamisen ja asemapalvelujohtamisen erottaminen. Lisäksi tulee muistaa, että vaikka vastuu päätöksenteosta on aina viime kädessä yksityisellä henkilöllä, tulisi suurempien linjojen laatimiseen osallistua koko työyhteisö.

Asemapalveluorganisaatio ja tilanneorganisaatio tulisi erottaa toisistaan selkeämmin, koska olosuhteet niissä ovat erilaiset. Häilytyksissä hierarkkisuutta puolustaa mahdollisimman suuren tehokkuuden saavuttaminen, mutta asemapalveluksessa tilanne on kuin missä tahansa ”normaalissa” ammatissa. On toisaalta luonnollista, että esimiehen aina ei ole helppoa vaihtaa jouhevasti tyyliään häilytyksestä palattua. On kuitenkin tärkeää pyrkiä erottamaan nämä kaksi organisaatiota, koska muuten joudutaan helposti kohtaamaan erilaisia vuorovaikutuksellisia ja motivaatioon liittyviä ongelmia

Esimies voi toiminnallaan vaikuttaa alaisensa työmotivaatioon. Kannustamalla ja pyrkimällä antamaan haasteellisia ja mielenkiintoisia työtehtäviä alaisen työmotivaatiota voidaan hyvin todennäköisesti parantaa. Esimiesten tulisi panostaa enemmän sisäisiin palkkioihin. Tämä tarkoittaa sellaisten työtehtävien antamista, jotka antavat työntekijän kokea ”työn iloa”. Ulkoiset sanktiot, kuten sosiaaliset palkkiot ja rangaistukset ovat sen sijaan monesti melko lyhytaikaisia. Kannustavassa toiminnassaan esimiehen tulisi ottaa huomioon työtehtävissä ja ihmisissä vallitsevat erot. Toisen alaisen motivointitapa ei välttämättä sovi toiseen. Kannusteiden tulisi vastata yksilöllisiä tarpeita. Tässä apuna voi käyttää testaamista, jolloin löydetään tehokkaimmat tavat. Tärkeää on myös kuunnella alaisia ja heidän mielipiteitään. Toisaalta esimiehen tulee ottaa toiminnassaan huomioon aina myös niin työntekijöiden työskentelytaitojen puutteet kuin omatkin puutteensa. Jossain määrin tutkimustulokset heijastavat heikkoja esimies- / alaisuhteita. Tähän on ehkä suurimpana syynä voimakas hierarkkisuus ja huono palautteen anto. Henkilöiden välisen puhumattomuuden ei kuitenkaan tarvitse välttämättä tarkoittaa huonoja välejä, vaikka se siltä saattaa monesti näyttääkin. Suomessa on vain totuttu hieman vaitonaisempaan kulttuuriin. Tiedottamisen kulttuuria ja ennen kaikkea esimiesten ja päällystön ihmissuhdekoulutusta tulisi kuitenkin lisätä. Esimiestehtävissä toimivien ihmisten johtamiseen liittyvää koulutusta tulisi kehittää. Tätä kautta myös palokuntien kyky toimia parani, kun huonot ihmissuhteet eivät olisi haittatekijöinä

7.7 Muutosten suuri nopeus ja koulutus

Viime vuosikymmeninä ja erityisesti viime vuosina palomiesten työnkuva on muuttunut. Tekninen kehittyminen, sairaankuljetuksen järjestäminen ym. vaativat enemmän koulutusta ja osaamista kuin ennen. Tämä tulisi ottaa huomioon monella taholla. Jatkuvasti muuttuva ympäristö asettaa uusia vaatimuksia myös organisaation ihmissuhteille. Nykyään tarvitaan enemmän joustavuutta esimerkiksi monimutkaistuvan tekniikan takia. Tällöin myös hälytyksissä tarvitaan joustavuutta, avointa tiedonkulkua ja keskinäisen yhteistyön korostamista.

Jatko- ja täydennyskoulutukseen suhtautumista tulisi parantaa ja sen laadulliseen ja määrälliseen järjestämiseen tulisi kiinnittää suurta huomiota. Monet palomiehet pitävät saamaansa koulutusta liian vähäisenä tai laadullisesti heikkona. Oman organisaation järjestämän koulutuksen lisäksi tulisi kiinnittää huomiota erityisesti ulkoapäin järjestettävään koulutukseen. Tällä on merkitystä myös motivaatiota lisäävänä tekijänä. Suunnitelmallinen koulutus on välttämätöntä motivaation säilyttämisen ja työkyvyn ylläpidon vuoksi. Ikääntyvät palomiehet saattavat tuntea, että heidän koulutuksensa ei riitä kaikkiin palo- ja pelastustehtäviin.

Konsultaatio saattaa olla monessa tapauksessa hyvä koulutusvaihtoehto. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi kouluttajan hankkimista palolaitoksen ulkopuolelta. Toisaalta sillä voidaan tarkoittaa myös työntekijän työyhteisön ulkopuolelta omatoimisesti hankkimaa koulutusta, joka lisää esimerkiksi henkilökohtaisia valmiuksia ja ihmissuhdetaitoja. Koska palomiehet ovat sitä mieltä, että mahdollisuudet ammatissa kehittymiseen edistävät työmotivaatiota, tulisi harjoitusten ja koulutusten määrään ja laatuun kiinnittää huomiota. Tietojen ja taitojen, mutta myös työmotivaation ja ihmissuhteiden kannalta harjoitukset ovat erittäin hyödyllisiä. Koulutuksesta saa ammattiin syvyyttä. Halu itsensä kehittämiseen takaa myös ajan hermolla pysymisen.

Toisaalta palomiehillä on huomattavasti enemmän tietoa, taitoa ja osaamista ammatissaan kuin tämän hetken organisaatiossa käytetään. Tähän lienee olemassa kaksi pääsyytä. Esimiehet eivät osaa hyödyntää alaiensa kykyjä tai sitten palomiehet eivät jostakin syystä (esimerkiksi huonosta palkitsevuudesta johtuen) tuoda kykyjään esille. Laitoksissa tulisikin pyrkiä maksimaalisempaan palomiesten osaamisen käyttöön kannustavammalla henkilöstöpolitiikalla.

7.8 Työn fyysiset tekijät

Työtilat, työvälineet, työnjako, työntekijöiden määrä, viestintätavat jne. vaikuttavat myös työmotivaatioon. Työnjaon, työmenetelmien ja työsuoritusten onnistunut kehittäminen vaatii työntekijän taitojen ja tarpeiden huomioon ottamista. Työmotivaatiota kehitettäessä näiden kanssa tulee olla huolellinen. Esimerkiksi asemapalvelus-tilanteessa tiukat säännöt ja tarkat toimenkuvat eivät aina ole tarkoituksenmukaisia, jos työyhteisössä työskentelee kokeneita henkilöitä. Liian tiukasti määritelty työnjako voi johtaa passiiviseen työskentelyyn ja siten myös alentuneeseen työmotivaatioon. Tällöin korostuu erityisesti työyhteisön hierarkia. Työaikatauluja laadittaessa tulisi pyrkiä siihen, että niitä ei annettaisi liikaa ylhäältä päin, koska jäykät aikataulut heikentävät työmotivaatiota ja korostavat organisaation byrokraattisuutta. Pahimmillaan jäykkä ja karkea työnjako voi estää lähes kokonaan vuorovaikutuksen työyhteisössä.

Työn raskaus ei heikennä merkittävästi palomiesten työmotivaatiota. Tähän lienee syynä se, että alalle tultaessa he osaavat odottaa työn olevan hälytyksissä fyysisesti ja psyykkisesti raskasta. Työn vaatimat ponnistelut ovat siis melko hyvin sopuinnussa palomiesten ominaisuuksiin nähden.

Joka alalla on sellaisia työntekijöitä, joiden työpaikan pysymisestä ei ole varmuutta. Heidänkin osaansa tulisi kiinnittää huomiota, koska tällä tavalla heidän työmotivaatioonsa voidaan vaikuttaa. Työmotivaatio kasvaa samalla, kun työpaikan pysyvyys varmistuu. Tällöin tulevaisuuden suunnittelu on helpompaa ja työhön keskittyminen paranee. Työhön tulee myös jatkuvuusmotivaatiota eli asioihin halutaan tällöin panostaa myös pitkällä aikavälillä, kun tietää, että myös itse hyötyy tulevaisuudessa hyvin tehdystä työstä.

7.9 Muut

Palomiesten työmotivaatio näyttää olevan sitä parempi, mitä vähemmän heillä on lapsia. Tähän lienee syynä se, että ne, joilla on vähemmän lapsia ehtivät paremmin keskittymään ja panostamaan enemmän työhön. He myös todennäköisesti saavat

enemmän työltä, koska se on suuremmassa osassa heidän elämässään kuin niiden, joilla on enemmän lapsia. Tutkimuksessa käy selkeästi ilmi myös se seikka, että fyysinen ja psyykinen kunto kulkevat käsi kädessä. Tutkimus tukee tätä oletusta useassa kohdin. Fyysisesti erinomaisessa kunnossa olevat pitävät työmotivaatiotaan korkeimpana. Jaettaessa työmotivaatioon liittyvät tekijät eri ryhmiin, havaitaan, että rooliin työpaikalla liittyvät asiat vaikuttavat eniten työmotivaatioon. Omien kykyjen käyttämismahdollisuudella, luovalla työllä ja omien ideoiden huomioon ottamisella on suuri merkitys työmotivaatioon. Tämänkaltaiset asiat tulevat työpaikalla vastaan päivittäin. Fyysisillä tekijöillä on myös suuri vaikutus työmotivaatioon. Tämä tulee esille erityisesti työvälaineiden ja työtilojen kohdalla. Sillä, ovatko materiaaliset olosuhteet kunnossa on merkitystä työmotivaatioon. Erityisesti sen vuoksi, että ajanmukaisen kaluston saaminen heijastaa myös sitä, kuinka paljon päättäjät arvostavat palolaitosta. Kun palomiehet jaettiin ryhmiin vanhan läänijaon perusteella, kävi ilmi selkeästi, että entisen Vaasan lääni palomiehillä työmotivaatio on selkeästi korkein ja entisen Keski-Suomen lääni palomiehillä selkeästi heikoin. Syytä, miksi nämä kaksi erottuivat muista on vaikea sanoa, mutta tulos on kyllä yllättävä.

7.10 Kehittämistoimenpiteet

Organisaation kehittämistoiminnan tarkoitus on tehdä organisaatiosta aikaisempaa tehokkaampi ja kykenevämpi saavuttamaan omat tavoitteensa ja samalla luoda edellytykset organisaation jäsenille päämäärien saavuttamiseksi. Kehittämistoimenpiteiden tarkoituksena on kehittää organisaation sisäisiä voimavaroja parannusten aikaansaamiseksi. Tällä tavalla pyritään lisäämään henkilöstön halukkuutta työskennellä organisaation tavoitteiden hyväksi. Jotta kehitys olisi mahdollista, on henkilöstön tarpeet ja tavoitteet otettava huomioon. Ihmisarvoista työtä tulee kunnioittaa. Työmotivaation kehittäjillä täytyy myöskin olla riittävän laaja tuntemus motivaatioprosessista ja erilaisista kannustavista toimenpiteistä ja strategioista. Myös itse ala ja sen erikoispiirteet ja ongelmat tulee tuntea hyvin. Organisaation saavuttama tulos on hyvin pitkälle riippuvainen sen henkilöstön työpanoksesta. Työpanos taas riippuu henkilön motivoituneisuudesta. Työsuoritusta voidaan siis parantaa motivaatiota lisäämällä. Kehittämistyössä on otettava huomioon, että erilaiset kehittämistoimet kes-

kittyvät todellisiin eivätkä kuviteltuihin ongelmiin. Parhaiten organisaatiota voidaan kehittää, kun lisätään henkilöstön mahdollisuuksia saada sisäisiä palkkioita työssään. Tämä tarkoittaa jatkuvaa mielenkiintoa työn järjestelyä kohtaan. Myös palautteen antoon ja palkkiojärjestelmään tulee kiinnittää huomiota. Erilaisten kasvumahdollisuuksien luominen tarvitsee ilmapiiriä, joka rohkaisee omaehtoiseen osallistumiseen ja kehittymiseen ja jossa oikeudenmukaisuuteen pyrkien palkitaan yrittämisestä ja hyvistä tuloksista.

Työn suunnittelussa on muistettava, että eri yksilöillä on erilaiset tiedot ja taidot ja erilainen halukkuus työn laajentamiseen, rikastamiseen ja työn uudelleenorganisointiin yleensä. Tähän vaikuttavat esimerkiksi erilainen koulutausta, ikä ja työhistoria. Kehittämistoimissa on tärkeää, että jokainen työyhteisön jäsen on mukana laatimassa työyhteisön tavoitteita. Tämä voidaan parhaiten saavuttaa lisäämällä ryhmätyöskentelyä sekä henkilökunnan yhteisiä koulutus- ja tiedotustilaisuuksia.

Tutkimustulosten perusteella nousi selkeästi esiin muutamia seikkoja, joihin niin palolaitoksen työn suunnittelussa kuin käytännön työelämässäkin tulisi kiinnittää huomiota. Eläkeikä on erittäin suuri työmotivaatiota haittaava tekijä. Se tulisi mahdollisimman nopeasti saada entiselle tasolle eli palomiesten tulee päästä eläkkeelle 55 –vuotiaina. Nykyinen korkea eläkeikä on kestävä ja palomiesten työmotivaation että fyysisen kunnan kannalta. Eläkeiän alentaminen parantaisi palomiesten työmotivaatiota erittäin paljon. Työn haastavuus ja merkityksellisyys ovat palomiehen ammatin kantavia voimia. Hälytystilanteissa onnistuminen on ammatin suola. Monesti työn mielekkyys niissä on itsestään selvää. Sen sijaan työn toiseen puoleen eli asemapalvelukseen tulisi panostaa voimakkaasti. Asemapalveluksen johtamistapaan palomiehet ovat erittäin tyytymättömiä. Hälytysten ulkopuolella työn tulisi olla vähemmän hierarkkisempaa ja enemmän oma-aloitteellisuuteen rohkaisevaa. Tämän asian parantumisessa esimiesten asenne on ratkaisevassa asemassa. Heille toivottaisiinkin enemmän ihmissuhdekoulutusta, jossa opetettaisiin esimerkiksi alaisen motivointia, yksilöllisyyden huomioimista sekä erilaista johtamistapaa hälytyksissä ja niiden ulkopuolella. Yleensäkin ottaen jatkuva panostus ihmissuhteisiin nähdään tärkeänä ammatin erityisluonteen takia. Vaativissa tilanteissa toiseen on pystyttävä luottamaan. Hyvät ihmissuhteet heijastuvat lopulta myös pelastettavan parhaaksi. Palomiehet haluaisivat, että heidän kykynsä otettaisiin paremmin huomioon sekä palkassa että niiden hyödyntämisessä yleensäkin. Suuri enemmistö haluaa

palkkauksen, joka nykyistä paremmin on sidoksissa työntekijän kykyihin. Tämä rohkaisisi itsensä kehittämiseen ja nostaisi työmotivaatiota. Tällä hetkellä palomiesten työmotivaatio on kaikesta huolimatta kohtuullisen hyvä. Tähän ei saa kuitenkaan liiaksi tuudittautua vaan tyky –toimintaan on kiinnitettävä huomiota jatkuvasti. Yksi tärkeä tyky –toimintaan liittyvä seikka olisi sen tuominen esille, että palomiehiä arvostetaan hyvin laajasti, sillä näin todella on.

7.11 Jatkotutkimukset

Aiheesta on herännyt monia jatkosuunnitelmia. Lisä- tai jatkotutkimusten aiheina voisivat olla esimerkiksi tutkimus, joka kohdistuisi hätäkeskushoitajiin tai päällystöön kuuluviin. Erityisesti sain palautetta hätäkeskushoitajilta, jotka toivoivat, että myös heidän työmotivaatiotaan tutkittaisiin. Olisi mielenkiintoista toteuttaa tämänkaltaisen tutkimus uudelleen muutamien vuosien kuluttua ja tutkia, onko motivaation lähteet merkittävästi muuttuneet. Yksi vaihtoehto olisi toteuttaa tutkimus haastattelulla. Tällöin saattaisi tulla esille, missä suhteessa alaan liittyvät arkaluonteiset seikat vaikuttavat tuloksiin.

Lopuksi

Loppusanoina haluan esittää Järvisen (1997, 41) suomentaman runon palomiehestä. Alkuperäinen tekijä on tuntematon. Toivon, että kaikki pelastustoiminnassa mukana olevat osapuolet lukisivat sen ajatuksella. Runossa tulee ilmi ammatin erityislaatu erityisvaatimuksineen. Sen sisältö tulisi muistaa niin hyvinä kuin huonoinakin aikoina.

Palomies

Mikä palomies on ?

Hän on naapurisi - mies jolla on lapsen mieli.

Paloautot, sireenit ja vaara kiihottavat häntä edelleenkin.

Hän on kuin kuka tahansa meistä kaikkine puutteineen ja huolineen ja toteutumattomine unelmineen. Kuitenkin hän on suurempi kuin useimmat meistä.

Hän on palomies.

Hän panee kaiken peliin kun kellot soivat.

Hän on sekä onnekas että epäonnekas

Hän on mies, joka pelastaa henkiä, koska on nähnyt liian paljon kuolemaa.

Hän on hellä, koska on nähnyt hallitsemattoman väkivallan kamalan voiman.

Hän on herkkä lapsen naurulle, koska on kantanut käsivarsillaan liian monta pientä ruumista, jotka eivät naura enää koskaan.

Hän on mies, joka arvostaa elämän pieniä iloja - kuumaa kahvikuppia tunnottomissa, taipumattomissa sormissa, lämmintä sänkyä väsyneille luille ja lihaksille, urheiden miesten ryhmää - taivaallista rauhaa ja epäitsekästä, joukolla hyvin suoritettua työtä.

Hän ei kannan rintanappeja tai heiluta lippuja tai huutele rivouksia.

Kun hän marssii, hän marssii menehtyneen toverinsa kunniaksi.

Hän ei saarnaa ihmisten välisestä veljeydestä.

Hän elää sitä.

Lähteet:

- Airaksinen, T. 1992. Ammattien ja ansaitsemisen etiikka. Näkemyksiä ammattien, johtamisen ja liike-elämän arvoista. Helsinki: Yliopistopaino.
- Airaksinen, T. 1994. Arvojen yhteiskunta. Erään taistelun kuvaus. Porvoo: WSOY.
- Alho, R. 1978. Palo- ja pelastuslainsäädäntö. Mänttä: Suomen palontorjuntaliitto.
- Alho, R. 1984. Palokuntien operaatiosuunnittelu ja pelastuspalvelun johtaminen. Mänttä: Suomen palontorjuntaliitto.
- Alkula, T. 1990. Työn kokeminen, loppuun palaminen ja jatkoaiheet. Osa 1. Sosiaaliviraston julkaisusarja. A / Helsingin kaupunki.
- Baldauf, S. 1992. Vaali työkykyä. Sijoitat huomiseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Ball, S. 1977. Motivation in education. New York: Academic Press.
- Barker, R. 1997. How Can We Train Leaders if We Do Not know What Leadership IS. Human Relations 50 (4), 343-363.
- Berry, L. M. & Houston, J. P. 1993. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Chung, K. H. 1977. Motivational Theories and Practices. Ohio: Grid.
- Cooper, R. 1974. Job Motivation and Job Design. Great Britain: Blackford.
- Dyregrov, A. 1994. Katastrofipsykologian perusteet. Suom. Tarja Teva. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, L. 1991. Ihmistieteiden kaksi tapaa tarkastella vaikuttamista. Teoksessa H. Urponen, P. Aarva & R. Nupponen (toim.) Terveyskasvatustutkimuksen vuosikirja. Helsinki: Sosiaali- ja terveyshallitus, 27 - 34.
- Eteläpelto, A. 1992. Tulevaisuuden asiantuntijuuden kehittämiseen. Teoksessa J. Ekola (toim.). Johdatusta ammattikorkeakoulupedagogiikkaan. Porvoo: WSOY, 20 - 21.
- Forss, S. & Karisalmi, S. 1996. Näkökohtia työssäpysymisen problematiikasta. Yritykseen, työhön ja yksilöön liittyvien tekijöiden yhteyksistä työssäpysymiseen. Raportteja n:o 2. Helsinki: Eläketurvakeskus.
- Frizwilliam, J. F. 1994. Improving Volunteer Officers Through Management Training. Fire Engineering (2), 14-16.

- Granito, J. 1994. Leadership Takes Manu Forms. NFA Journal (March/April), 111-112.
- Grant, N. & Hoover, D. 1994. Fire Service Administration. National Fire Protection Association. Massachusetts: Quincy.
- Hackman, J. R. & Oldham G. R. 1980. Work redesign. Mass: Addison-Wesley.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. & Jansson, R. & Purdy, K. 1975. A New Strategy for Job Enrichment. California Management Review 15 (1 - 4), 159 - 170.
- Heckscher, C. & Applegate, L. 1994. Introduction. Teoksessa C. Heckscher & A. Donellon. The Post-bureaucratic organization: New Perspectives on Organizational Change (ed.). Thousand Oaks: Sage 2 - 62.
- Heinonen, V. 1971. Oppimisen psykologia opetustyössä. 2. Painos. Jyväskylä: teki jä.
- Helkama, K. & Myllyniemi, R. & Liebkind, K. 1998. Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita.
- Heinonen, J. 1991. Yksilö ja ryhmä organisaatiossa. Neuvontaopin laitos. Monistesarja 3. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Heiskanen, H. 1989. Johtamistaidollisen case-pelin tietoisuuskulttuurista. Helsinki: Valtion palo-opisto.
- Heiskanen, H. 1991. Huonon sään johtaminen. Helsinki: Rastor- julkaisut.
- Herzberg, F. 1971. Work and Nature of Man. 5. Painos. New York: World Publishing co.
- Hirsjärvi, S. (toim.). 1982. Kasvatustieteen käsitteistö. Helsinki: Otava.
- Huuskonen, V. 1989. Katsaus motivaatioteorian kehitykseen. Sarja keskustelua ja raportteja 5. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Ignatius, E. 1996. Henkilöstöjohtaminen pelastuslaitoksissa. Pelastusosaston tiedotuksia (4), 6-9.
- James, L. & Jones, A 1974. Organizational climate: A Review of Theory and Research. Psychological Bulletin 12, 1096 - 1112.
- Joensuu, J. 1992. Teemme yhdessä. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

- Johanson, J.- E. & Jaakkola, A. & Virtanen, K. 1991. Normiselvitys. Kuntien viranhaltijoiden käsityksiä valtion ja kuntien ohjauksen muutoksesta normilain voimaantulon jälkeen. Acta-sarja. Helsinki: Suomen kaupunkiliitto.
- Juuti, P. 1988. Työilmapiiri ja työolot. JTO tutkimuksia, Sarja 2. Kokemäki: Aavaranta.
- Järvinen, R. K. (suom.) 1997. Mikä palomies on ? Pelastustieto 8, 41.
- Kallio, O. 1995. Ympäristön vaikutus kuntaorganisaation toimintaan. Acta Universitas Tamperensis ser A vol. 457. Vammala: Vammalan kirjapaino.
- Kaukonen, E. 1995. Pelastusoppilaitos ja palokuntakulttuuri. Ammattikasvatus, 10-13.
- Kaukonen, E. 1998. Palomiesten ammatilliset arvostukset. Peruskouluttamattomien ja peruskoulutettujen palomiesten arvostusten vertailu. Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia; 159. Väitöskirja.
- Kauppinen, T. 1988. Työmotivaatio kuntasektorilla. Helsinki: Työpoliittinen yhdistys r.y.
- Kleinbeck, U. (toim.). 1990. Work motivation. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Krogars, M. 1994. Verkostoilla kriisinhallintaan: kriisinhallintaprosessit ja niiden kehittäminen kansainvälisiä kriisejä sekä suuronnettomuuksia koskevissa esimerkeissä. Vaasa: Ankkurikustannus.
- Krogars, M. 1997. Sotilasjohtamisen tutkimus maanpuolustuskorkeakoulussa. Julkaisu-sarja 1. Tutkimuksia N:o 6. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu.
- Lahti-Kotilainen, L. & Mankkinen, T. 1995. Työpaikan arvot ja ihmiskäsitykset tuloksen tekijöinä. Helsinki: Työministeriö.
- Laki palo- ja pelastustoimesta 1975. 4.5.1975/559.
- Laki palo- ja pelastustoimesta 1999. 1.9.1999/561.
- Lappeteläinen, A. & Rönkä, A. 1991. Arvot, johtaminen, työyhteisö. Puheenvuoroja valtionhallinnon muutoksesta. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Vap-kustannus. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Lawler, E. E. 1988. High-involvement management. Social and behavioral science series. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lindström, K. 1992. Vaali työkykyä. Sijoitat huomiseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Lindström, K. (toim.). 1994. Terve työyhteisö. Helsinki: Työterveyslaitos.

- London, M. & Mone, E. M. 1998. Uramotivaatio .Teoksessa P. Ruohotie. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Oy Edita Ab, 98 - 101.
- Luopajarvi, T. 1995. Ammattioppilaitosten opettajien ja opiskelijoiden motivaatioperusta. Ser A vol. 452. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Lusa-Moser, S. ym. 1997. Eri-ikäisten palomiesten terveys ja toimintakyky. Osa I. Kyselytutkimus: elintapojen, terveyden tilan ja psyykkisten tekijöiden yhteydet koettuun työkykyyn. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Madsen, K. B. & Egidius, H. 1976. Oppiminen ja motivaatio. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Meyer, S. 1991. Attila the chief. Fire Engineering September, 63-66.
- Nakari, R. 1992. Työelämän laatu kunnissa. Yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitos. Työelämän tutkimuslaitos. Työraportteja 34. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Nakari, R. 1996. Työelämän monet kasvot. Acta nro 63. Kuntasuomi 2004- tutkimuksia nro 2. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Neilimo, K. & Näsi, J. 1987. Nomoteettinen tutkimusote ja suomalaisen yrityksen taloustiede. Tutkimus positivismiin soveltamisesta. Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden laitoksen julkaisuja. Sarja A 2: tutkielmia ja raportteja 12. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Ohje kunnallisten palokuntien toimintavalmiudesta. Sisäasiainministeriön julkaisusarja A:42. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Oldham, G. R. 1976. Pierce Conditions Under Which Employees Respond Positively to Enriched work. Journal of Applied Psychology 61 (4), 395-403.
- Orre, T. 1987. Työyhteisön ilmapiiri. Helsinki: Otava.
- Oulasvirta, L. 1996. Kuinka kunta toimii. 4. Painos. Palo- ja pelastustoimen käsikirja 1991. Helsinki: Kuntakoulutus.
- Peltonen, M. 1981. Aikuisdidaktiikan perusaineksia. Porvoo: WSOY.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1987. Motivaatio. Menetelmiä työhalun parantamiseksi. Helsinki: Otava.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1992. Oppimismotivaatio. Teoriaa, tutkimuksia ja esimerkkejä oppimishalukkuudesta. Aavaranta-sarja. Helsinki: Otava.
- Piirainen, I. 1996. Henkilöstöpalaute oppilaitoksen sisäisen kehittämisen apuna. Acta Universitas Tampereensis se A vol. 488. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Pöyhönen, T. 1992. Vaali työkykyä. Sijoitat huomiseen. Jyväskylä: Gummerus.

- Raitasalo, R. 1995. Elämänhallinta sosiaalipolitiikan tavoitteena. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia. Helsinki: Kansaneläkelaitos, tutkimus- ja kehityksikkö.
- Rauhala, L. 1988. Ihmisen ykseys ja moninaisuus. Helsinki: SHKS.
- Punakallio, A. 1997. Eri-ikäisten palomiesten terveys ja toimintakyky. Osa II. Fyysinen toimintakyky. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Rubenowitz, S. 1975. Henkilöstöhallinto ja työpsykologia. Ekonomia-sarja. Helsinki: Weilin+Göös.
- Ruohotie, P. 1977. Organisaation ilmapiiri. Tampere: Keskusmonistamo.
- Ruohotie, P. 1980. Opettajien työmotivaatio. Tampereen yliopiston kasvatustieteen laitos. Julkaisusarja A: tutkimusraportti N:o 17. Tampere: Keskusmonistamo.
- Ruohotie, P. & Kahelin, P. & Kleemola, J. 1981. Oppilaiden opiskelumotivaatio. Seinäjoki: Etelä-Pohjanmaan kesäyliopisto.
- Ruohotie, P. 1982. Aikuisen opiskelumotivaatio. Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajankoulutuslaitos. Julkaisu N:o 6. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto.
- Ruohotie, P. 1983. Motivaatio ja työkäyttäytyminen. Työmotivaatioprojektin yleisjulkaisu. Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajankoulutuslaitos. Julkaisu No 9. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto.
- Ruohotie, P. 1990. Kannustava johtaminen. Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajankoulutuslaitos. 3. painos. Ammattikasvatussarja 2. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto.
- Ruohotie, P. 1991. Motivaatio ja työkäyttäytyminen. Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajankoulutuslaitos. Julkaisu n:o 9. Tampere: Jäljennepalvelu.
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.
- Schneider, B., Brief, A. & Guzzo, A. 1996. Creating a Climate and Culture or Sustainable organizational change. *Organizational Dynamics* Spring, 7-19.
- Seppälä, P. 1994. Työn suunnittelu ja uudelleenmuotoilu. Teoksessa K. Lindström (toim.) *Terve työyhteisö – kehittämisen malleja ja menetelmiä*. Helsinki: Työterveyslaitos, 53 - 68.

- Sihvonen, M. 1990. Työmotivaatio perusterveydenhuollossa. Analyysi neljästä terveyskeskuksesta. Helsingin yliopisto. Yleislääketieteen ja perusterveydenhuollon laitos. Väitöskirja.
- Sisäasiainministeriö. 1986. Palo- ja pelastustoimen neuvottelukunnan henkilöstön käyttöjaoston mietintö. Sarja B:6. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Sormunen, A. 1992. Säästörekisteri: kuntien säästöhankeita 1.5.1991 – 31.7.1992. Helsinki: Suomen kaupunkiliitto.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. 1975. Motivation and Work Behavior. New York: McGraw-Hill Book.
- Suomen Gallup. Kansalaisten pelastusasetteet 1999. 18.6.1999.
- Suomen kuntaliitto. 20.10.1998. Palo- ja pelastushenkilöstön työoloja, työn erityistä luonnetta ja eläketurvaa selvittävän työryhmän raportti.
- Talkkari, A. & Aalto, P. 1994. Työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden merkitys ja käyttö kuntoutusyksikössä. Tutkimusraportti yhteistyökokeilusta Tampereen yliopiston hallintotieteen laitoksen ja Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimen kesken. Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystoimen julkaisuja 3.
- Teknisten sopimus 1998-1999. TS-2000 palkkafilosofia. Suomen kuntaliitto. Helsinki: Otava.
- Tuomisto, J. (toim.) & Sallila, P. 1997. Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. Vuosikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Vainio, K. 1989. Väestönsuojelu osa julkista hallintoa. Sisäasiainministeriö. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Varto, J. 1996. Lihan viisaus: kirjoituksia halusta, katseesta ja puheesta. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Weiss, D. 1990. Motivoi alaisesi huippusuorituksiin. Menestyjän tietoisuus. Tampere: Weilin+Göös.
- Virtanen, A. 1994. Kunnat haluavat itse kouluttaa palomiehensä. Kuntalehti 4, 42-43.
- Vroom, V. H. 1967. Work and motivation. New York: Wiley.
- Vuori, J. 1999. Tulkintaa Mary Parker Folletista: prosessijohtajuus hallinnon periaatteiden varjossa. Hallinnon tutkimus 18 (1), 56-71.
- Vänskä, P. 1990. Työvuorojärjestely palo- ja pelastustoimessa, 2. osa. Palontorjunta 2, 20 - 22.

LIITE 1. Kyselylomake, johon on monivalintakohtiin lisätty vastusten prosentuaalinen jakautuminen, keskihajonnat ja keskiarvot.

SISÄASIAINMINISTERIÖ
Pelastusosasto

SAATEKIRJE
14.4.1999

Arvoisa vakinaisessa virkasuhteessa oleva palomies

PALOMIESTEN TYÖMOTIVAATIO

Kasvatustieteiden ylioppilas Simo Ikola on tutkimassa pelastustoimen alalla kovin keskeistä asiaa, nimittäin palomiesten työmotivaatiota. Tutkimus on ajankohtainen, arvokas ja myös harvinainen, koska työmotivaatiota ei ole juurikaan tutkittu. Tutkimuksessa pyritään saamaan selville ”musta tuntuu” –tiedon lisäksi tarkempaa selkoa palomiesten työmotivaatioon vaikuttavista seikoista, jotta tarvittavat kehityskohteet löydetään ja niihin osataan myös reagoida oikein. Tietojen ja taitojen lisäksi motivaatiolla on keskeinen vaikutus henkilön työpanokseen.

Tutkimustulokset tiedotetaan aikanaan alan lehdissä, ammattijärjestöissä jne.

Toivomme, että täytätte oheiset kyselylomakkeet huolellisesti. Aikaa siihen kuluu n. 15 minuuttia. Samoin on tärkeää, että mahdollisimman moni palomies täyttäisi lomakkeet, jotta tutkimus saadaan mahdollisimman kattavaksi.

Hyvin onnistunut – kattava – tutkimus koituu palomiesten / pelastajien oman työn parhaaksi.

Koulutusjohtaja

Juhani Seppä

Ylitarkastaja

Simo Tarvainen

Jyväskylässä 22.4.1999

Tervehdys palomies !

Suoritan Jyväskylässä kasvatustieteen maisterin tutkintoa. Opiskelussani on nyt vuorossa lopputyön eli pro gradu- tutkielman tekeminen. Tutkielmani aiheena on palomiesten työmotivaatio

Olen toiminut Lapuan puolivakinaisessa palokunnassa sammutusmiehenä vuodesta 1993 lähtien. Lisäksi olen ollut palomiesharjoittelijana tai tehnyt vakinaisten palomiesten sijaisuuksia yhteensä reilun vuoden ajan. Kuulun ns. "varallaolorinkiin", joka hoitaa Lapualla noin 90 % hälytyksistä. Tältä pohjalta on herännyt kiinnostukseni aiheita kohtaan. Aiheena motivaatio on kiinnostanut minua aikaisemmissakin opintotehtävissäni.

Kyselylomake on lähetetty 400:lle palomiehelle ympäri Suomea. Nimi- ja osoitetiedot olen saanut Suomen palomiesliitolta (SPAL ry.) ja Kunta-alan ammattiliitolta (KTV ry.). Henkilöt on valittu satunnaisesti.

Jotta tutkielmani onnistuisi, on erittäin tärkeää, että vastaisit kyselyyni ja lähettäisit sen minulle 28.5.1999 mennessä. Mukana on palautuskirjekuori ja -postimerkki.

Tutkimuslomakkeet tulevat ainoastaan tutkimuskäyttöön ja takaan käsittelyn luottamuksellisuuden.

Tavoitteenani on, että tutkielmasta olisi hyötyä palomiehille myös käytännössä eli pyrin tuomaan heidän työmotivaatiossa mahdollisesti ilmeneviä puutteita esille ja löytämään niihin kehittämideoita. Nämä ideat tulevat myös sisäasiainministeriön pelastusosaston tietoisuuteen, koska he tulevat saamaan kappaleen valmiista tutkielmastani. Ohessa myös heidän kirjeensä.

Yhteistyöterveisin
Simo Ikola

Osoite: Taitoniekantie 9 D 407, 40740 Jyväskylä

Puhelin: 040 554 9156, (014) 60 7577

Sähköposti: siikola@st.jyu.fi

KYSELYLOMAKE

Sukupuoli Mies
 Nainen

Ikä 19 – 28
 29 – 38
 39 – 48
 49 – 58
 59 – 68

Siviilisäätty Naimaton
 Avioliitossa / Avoliitossa
 Leski
 Eronnut

Lasten lukumäärä _____

Suoritettu pelastusalan tutkinto, mikä? _____
tai
 Työn kautta ammattiin päteväytynyt

Nykyinen virka tai toimi _____

Virkasuhde Vakinainen
 Väliaikainen
 Tilapäinen
 Viransijainen

Palomiehenä palveltujen vuosien määrä _____

Työaika (esim. vuorokausi töitä, kolme vapaata) _____

Lääni, jossa pelastus- / palolaitos
sijaitsee (vanhan läänijaon mukaan) _____

Palomiesten lukumäärä laitoksessa _____

Ammattijärjestö _____

Fyysinen kunto Erinomainen
 Hyvä
 Tyydyttävä
 Heikko

Harrastuksiin kuluva aika _____ tuntia viikossa

Seuraaviin monivalintakysymyksiin vastataan rastittamalla omaa käsitystä lähinnä oleva vastaus-vaihtoehto. Ensimmäisessä monivalintaosassa kysytään työmotivaatiota edistäviä ja heikentäviä tekijöitä. Toisessa osassa kysytään, millä tavoilla työmotivaatiota voitaisiin parantaa. Tässä tutkimuksessa työmotivaatiolla tarkoitetaan työhalukkuutta, joka saa aikaan ja ylläpitää päämäärään suuntautuvaa käyttäytymistä.

1. OSA

Vastausvaihtoehdot:

- +3 = Edistää erittäin paljon**
- +2 = Edistää paljon**
- +1 = Edistää jonkin verran**
- 0 = Ei edistä eikä heikennä**
- 1 = Heikentää jonkin verran**
- 2 = Heikentää paljon**
- 3 = Heikentää erittäin paljon**

Kuinka paljon mielestäsi seuraavat asiat vaikuttavat työmotivaatioosi:

Rooli organisaatioissa:

	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
1. Vaikuttamismahdollisuutesi oman työsi sisältöön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mahdollisuutesi oma-aloitteiseen työhön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mahdollisuutesi tehdä luovaa työtä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mahdollisuutesi haastavaan työhön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Mahdollisuutesi uusien ongelmien ratkaisemiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Mahdollisuutesi toisten auttamiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Arvoasemasi laitoksessa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Mahdollisuutesi saada omia mielipiteitäsi esille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Organisaatiosi tavoitteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ammatissa kehittyminen:

10. Työsuhteesi pysyvyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Mahdollisuutesi kehittää omanarvontuntoasi ammattisi kautta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(+3 = Edistää erittäin paljon,...,0 = Ei edistä eikä heikennä,...,-3 = Heikentää erittäin paljon)

- | | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 12. Mahdollisuutesi uralla etenemiseen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Mahdollisuutesi ammatissa kehittymiseen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Mahdollisuutesi jatko-opintoihin | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Mahdollisuutesi käyttää omia kykyjäsi hyväksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Kokonaisten suoritusten tekeminen irrallisten osasuoritusten sijasta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Mahdollisuutesi kokea ammattisi merkitykselliseksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Mahdollisuutesi kokea ammattisi kutsumusammattiksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Irrallisten osasuoritusten tekeminen kokonaisten suoritusten sijasta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hallintoon liittyvät seikat:

- | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 20. Palomiesten asioiden ajo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. Työpaikkapalaverien henki | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. Ministeriön suhtautuminen palomiehiin | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. Kunnan johdon suhtautuminen palomiehiin | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. Laitoksen osallistuminen uudistusten tekoon | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Työpaikan ihmissuhdeasiat:

- | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 25. Laitoksen me-henki | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. Palomiesten keskinäiset suhteet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 27. Omien esimiestesi antama arvostus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. Lähimmän esimiehesi johtamistapa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. Säännöllisen palautteen saaminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. Kiitoksen saaminen hyvin suoritetusta työstä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 31. Omien työkavereiden antaman arvostuksen kokeminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 32. Laitoksen panostus työtyytyväisyyteen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 33. Ideoittesi palkitseminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

(+3 = Edistää erittäin paljon,...,0 = Ei edistä eikä heikennä,...,-3 = Heikentää erittäin paljon)

- | | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 34. Mahdollisuutesi kokea työssäsi vastuuta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 35. Omien esimiestesi antaman arvostuksen puuttuminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 36. Epäsäännöllinen palaute | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 37. Kiitoksen puuttuminen hyvin suoritettun työn jälkeen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 38. Omien työkavereiden antaman arvostuksen puuttuminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 39. Ideoittesi palkitsemattomuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 40. Omia kykyjä vastaamaton työ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Työhön liittyvät fyysiset seikat:

- | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 41. Lomat | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 42. Laitoksen panostus työturvallisuuteen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 43. Työskentelytilat | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 44. Työskentelyvälineet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 45. Työmäärä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 46. Omia kykyjä vastaava työ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 47. Palkan alentaminen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 48. Epäonnistumisen kokeminen työssä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Työtaisteluihin liittyvät seikat

- | | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 49. Työaika | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 50. Ajan määrä työn ulkopuolella | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 51. Palkka | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 52. Palkankorotus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 53. Onnistumisen kokeminen työssä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 54. Palomiehen ammatin arvostus yhteiskunnassa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 55. Työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

(+3 = Edistää erittäin paljon,...,0 = Ei edistä eikä heikennä,...,-3 = Heikentää erittäin paljon)

	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
56. Työtaistelujen saavuttama tulos palkan suhteen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57. Työtaistelujen saavuttama tulos eläkeiän suhteen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. Työtaistelujen saavuttama tulos yleensä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Kykyihin perustuva palkkaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. Työn raskaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. Tilanne työtaistelujen jälkeen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. Työn tuottama taloudellinen turvallisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. Työpaikan työilmapiiri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. Ammatissa selviytyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. Kykyjä vastaamaton palkkaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. OSA

Rastita lähinnä omaa kantaasi oleva vaihtoehto.

Vastausvaihtoehdot:

4 = Erittäin paljon

3 = Melko paljon

2 = Jonkin verran

1 = Erittäin vähän

Millä keinoilla mielestäsi omaa työmotivaatiotasi voitaisiin parantaa ?

	4	3	2	1
1. Ajamalla paremmin palomiesten asioita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Korottamalla palkkaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Parantamalla laitoksen ihmissuhteita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Lisäämällä lomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Parantamalla työaikoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Parantamalla työturvallisuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Alentamalla eläkeikää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(4 = Erittäin paljon, 3 = Melko paljon, 2 = Jonkin verran, 1 = Erittäin vähän)

	4	3	2	1
8. Lisäämällä koulutusta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Vähentämällä byrokratiaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Lisäämällä palomiehen ammatin arvostusta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Parantamalla esimies- / alaisuhteita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Parantamalla työtiloja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Parantamalla työvälineitä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Lisäämällä palautteen antoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Vähentämällä työmäärää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Lisäämällä vastuuta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Lisäämällä mahdollisuuksia käyttää omia erityiskykyjä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Lisäämällä omia vaikutusmahdollisuuksia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Muu, mikä ? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

-
- Pidän omaa työmotivaatiotani yleisesti
- erittäin suurena
 - melko suurena
 - kohtalaisena
 - melko pienenä
 - erittäin pienenä
 - en osaa sanoa

Mitä muita työmotivaatioon liittyviä näkökohtia haluaisit esittää, jotka mahdollisesti jäivät puuttumaan lomakkeesta ?

Sydämellinen kiitos vaivannäöstäsi. Olet ollut suureksi avuksi !

LIITE 2. Vastausten keskiarvot, keskihajonta sekä prosentuaalinen jakautuminen eri vastausvaihtoehtoihin.

Osio 1. Kysymykset 1 – 65.

Vastausvaihtoehdot:

- 1 = Heikentää erittäin paljon
- 2 = Heikentää paljon
- 3 = Heikentää jonkin verran
- 4 = Ei edistä eikä heikennä
- 5 = Edistää jonkin verran
- 6 = Edistää paljon
- 7 = Edistää erittäin paljon

Kysymys	Keskiarvo	Keskihajonta	1	2	3	4	5	6	7
1	5,73	1,04	1,44	0,48	0,00	4,81	30,29	40,87	22,12
2	5,95	0,95	0,48	0,97	0,48	2,90	19,32	48,31	27,54
3	5,41	1,21	1,94	1,46	0,97	13,11	31,07	34,95	16,50
4	5,93	1,08	0,97	0,97	0,48	5,80	16,91	43,00	31,88
5	5,56	1,09	1,45	0,97	1,45	7,25	28,99	44,93	14,98
6	6,23	0,90	0,48	0,00	0,00	3,86	13,04	36,71	45,89
7	4,82	1,11	1,94	0,49	2,43	36,41	31,55	21,84	5,34
8	5,43	1,24	2,42	0,48	3,38	9,18	31,88	35,27	17,39
9	5,17	1,34	2,91	2,43	2,91	16,02	32,04	29,61	14,08
10	6,00	1,18	1,44	0,48	0,00	9,13	15,38	31,25	42,31
11	5,32	1,17	2,43	0,97	0,97	13,59	33,01	37,86	11,17
12	4,79	1,26	3,37	1,92	0,48	36,06	31,25	18,27	8,65
13	5,64	1,08	1,44	0,48	1,44	4,81	33,17	37,98	20,67
14	5,15	1,22	1,44	0,96	3,85	22,12	32,21	25,48	13,94
15	5,84	1,17	1,44	1,44	0,96	4,81	21,63	38,94	30,77
16	5,30	1,10	0,97	0,49	1,94	19,42	30,58	34,47	12,14
17	5,87	1,10	1,44	0,48	1,92	1,92	24,04	40,87	29,33
18	5,09	1,33	2,42	0,97	2,42	29,95	25,12	22,22	16,91
19	4,26	1,17	2,93	4,88	9,27	43,90	26,83	9,76	2,44
20	4,90	1,60	4,83	5,31	6,28	16,91	28,50	21,74	16,43
21	5,16	1,45	0,96	4,81	8,65	15,38	22,12	29,33	18,75
22	3,63	1,85	15,46	17,87	13,53	22,22	12,56	9,18	9,18
23	3,73	2,05	20,77	15,46	9,18	14,01	16,43	13,53	10,63
24	4,57	1,67	6,80	4,37	15,53	16,99	22,82	21,36	12,14
25	5,30	1,62	3,37	5,29	6,25	9,13	22,12	26,44	27,40
26	5,65	1,30	0,97	1,45	6,28	5,80	23,67	32,37	29,47
27	5,21	1,43	2,40	4,33	4,81	12,50	27,40	31,73	16,83
28	4,99	1,74	6,25	5,29	7,21	13,94	19,71	26,92	20,67
29	4,84	1,51	2,90	6,76	7,25	19,32	27,54	23,19	13,04
30	5,21	1,57	4,81	3,85	4,33	9,62	28,85	27,40	21,15
31	5,72	1,09	0,96	0,96	0,96	6,73	26,92	39,90	23,56
32	4,57	1,92	9,62	9,13	11,54	10,58	20,67	20,19	18,27
33	4,62	1,64	7,69	5,77	4,81	23,08	26,44	21,63	10,58
34	5,62	1,02	0,00	1,45	1,45	9,18	27,54	42,51	17,87
35	3,09	1,32	12,56	21,26	28,99	24,15	8,70	3,86	0,48
36	3,29	1,14	6,76	15,94	33,33	32,85	8,21	2,42	0,48
37	3,05	1,33	14,01	20,29	30,92	19,81	12,08	1,93	0,97

38	3,21	1,25	9,71	17,96	32,04	26,70	9,71	3,40	0,49
39	3,16	1,13	8,25	20,39	28,16	34,95	6,80	1,46	0,00
40	3,00	1,37	16,10	20,98	28,29	22,44	6,83	4,88	0,49
41	5,49	1,18	0,97	0,49	3,88	12,14	28,64	33,98	19,90
42	5,12	1,42	2,42	3,38	7,73	12,08	30,43	28,99	14,98
43	4,97	1,56	3,38	6,28	9,18	10,63	26,09	30,92	13,53
44	5,52	1,27	0,00	4,35	3,38	9,18	24,15	36,71	22,22
45	4,56	1,48	4,85	6,31	4,85	32,04	23,30	20,87	7,77
46	5,48	1,29	1,44	1,44	4,33	11,54	25,48	33,65	22,12
47	1,57	1,09	68,60	18,36	6,28	4,35	0,97	0,00	1,45
48	3,25	1,15	8,65	14,42	31,73	36,54	6,25	1,44	0,96
49	5,32	1,56	3,37	2,40	4,33	19,71	17,79	23,56	28,85
50	5,12	1,41	2,42	0,97	5,31	27,05	22,71	21,26	20,29
51	4,38	2,22	15,87	12,02	10,10	7,69	13,94	14,90	25,48
52	6,01	1,21	1,92	0,48	0,96	3,37	22,60	25,48	45,19
53	5,82	1,03	0,48	0,48	0,96	6,25	26,92	36,06	28,85
54	5,29	1,59	3,85	3,37	6,25	11,54	22,60	25,96	26,44
55	3,25	1,89	28,99	12,08	10,14	21,74	13,53	8,21	5,31
56	3,24	1,87	29,56	10,34	9,85	24,63	12,32	8,87	4,43
57	2,67	1,98	46,38	13,04	6,76	14,49	6,28	6,28	6,76
58	3,11	1,77	27,05	15,46	14,01	20,77	10,63	9,66	2,42
59	4,98	1,67	6,31	3,40	8,74	12,14	24,27	27,18	17,96
60	4,18	1,20	2,42	6,28	13,04	43,96	19,81	12,56	1,93
61	3,21	1,46	17,96	13,11	20,87	33,01	9,71	3,88	1,46
62	4,84	1,56	4,85	6,31	5,83	15,05	29,61	27,67	10,68
63	5,03	1,68	5,80	4,35	8,21	12,08	20,77	29,95	18,84
64	5,45	1,13	0,48	1,45	3,38	13,04	24,15	43,48	14,01
65	2,52	1,59	32,85	26,09	18,84	11,59	4,35	1,93	4,35

Osio 2. Kysymykset 1 – 18.

Vastausvaihtoehdot:

1 = Erittäin vähän

2 = Jonkin verran

3 = Melko paljon

4 = Erittäin paljon

Kysymys	Keskiarvo	Keskihajonta	1	2	3	4
1	3,35	0,76	0,97	14,49	32,85	51,69
2	3,18	0,86	1,93	23,67	28,99	45,41
3	2,95	0,92	6,28	26,09	33,82	33,82
4	1,74	0,83	45,67	39,42	10,10	4,81
5	1,96	1,02	42,79	30,29	15,38	11,54
6	2,44	0,93	15,87	38,94	30,77	14,42
7	3,63	0,73	2,88	6,25	15,38	75,48
8	2,80	0,88	5,80	33,33	36,23	24,64
9	2,75	0,98	10,58	31,25	30,77	27,40
10	3,36	0,77	0,96	14,90	31,25	52,88
11	2,86	0,98	8,70	28,99	29,47	32,85
12	2,51	0,99	16,43	36,23	27,54	19,81
13	2,60	0,91	12,02	33,65	37,02	17,31
14	2,63	0,93	9,13	41,35	27,40	22,12
15	1,82	0,96	47,60	31,25	12,50	8,65

16	2,40	0,94	17,79	38,46	29,81	13,94
17	2,89	0,87	3,85	31,73	35,58	28,85
18	2,73	0,88	7,32	34,15	37,07	21,46

Kysymys oman työmotivaation määrästä.

Vastausvaihtoehdot:

- 1 = en osaa sanoa
- 2 = erittäin pieni
- 3 = melko pieni
- 4 = kohtalainen
- 5 = melko suuri
- 6 = erittäin suuri

Keskiarvo	Keskihajonta	1	2	3	4	5	6
4,48	0,97	0,00	3,43	9,31	37,75	35,29	14,22

LIITE 3. Kysymysten jakautuminen eri motivaatiotyyppeihin.

	Kysymykset
Rooli organisaatiossa	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 ja 8
Ammatissa kehittyminen	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 40, 46, 48, 53 ja 64
Hallinto	9, 22, 23 ja 24
Ihmissuhdeasiat	25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 54, 63 ja 21
Työn fyysiset seikat	10, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 49, 50, 51, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62 ja 65
Työtaistelu	20, 55, 56, 57, 58 ja 61
Hygieniatekijät	7, 9, 10, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 49, 50, 51, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63 ja 65
Motivaattorit	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 34, 40, 46, 48, 53, 54 ja 64.

LIITE 4. Taustatietoa vastaajista.

Ikä		Läänit	
19 - 28	8,1 %	Häme	19,5 %
29 - 38	34,8 %	Uusimaa	18,6 %
39 - 48	35,2 %	Turun ja Porin	14,8 %
49 - 58	19,5 %	Mikkeli	1,9 %
59 - 68	1,0 %	Pohjois-Karjala	3,8 %
Siviilisäätö		Keski-Suomi	4,8 %
Naimaton	7,6 %	Muut	5 - 10 %
Avo- / avioliitto	85,2 %	Laitoksen koko	
Leskiä ja eronneita	8,1 %	1 - 10 palomiestä	19,1 %
Lasten lukumäärä		11 - 50 palomiestä	43,8 %
Lapseton	22,9 %	51 - 400 palomiestä	32,9 %
Yksi lapsi	21,4 %	Ammattijärjestöt	
Kaksi lasta	32,4 %	Suomen palomiesliitto r.y.	52,4 %
Kolme lasta	17,6 %	KTV r.y.	42,4 %
Neljä lasta tai enemmän	4,3 %	Muut	5,2 %
Ammattiin valmistuminen		Fyysinen kunto	
Työn kautta ammattiin pätevöitynyt	23,8 %	Erinomainen	11,9 %
Tutkinto pelastusopistossa	71,2 %	Hyvä	62,4 %
Virkasuhde		Tyydyttävä	11,9 %
Vakinainen työsuhde	91,4 %	Heikko	1,9 %
Muut	8,6 %	Harrastuksiin kuluva aika viikossa	
Työaika		1 - 5 tuntia	37,1 %
Vuorokausi töitä, kolme vapaata	69,1 %	6 - 10 tuntia	43,3 %
2 -vuorotyö	11,9 %	11 - 20 tuntia	13,3 %
Päivätyö	11,0 %	Yli 21 tuntia	1,9 %
Muut	8,1 %	Palvelusaika keskimäärin 16,6 vuotta	