

**TAMPEREEN YLIOPISTO**

Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta

Johtamistieteiden laitos

**TUTKIMUS SYISTÄ OMA-ALOITTEISEEN POISLÄHTÖÖN  
POLIISIPÄÄLLYSTÖN VIROISTA**

Ari Kylmäniemi  
Tampereen yliopisto  
Johtamistieteiden laitos  
Turvallisuushallinnon linja  
Pro gradu –tutkielma  
Ohjaaja professori Sirpa Virta  
Joulukuu 2008

## TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta, johtamistieteiden laitos, turvallisuushallinto
Tekijä:	KYLMÄNIEMI, Ari
Tutkielman nimi:	Tutkimus syistä oma-aloitteiseen poislähtöön poliisipäällystön viroista
Pro gradu –tutkielma	70 sivua + 2 liitesivua
Avainsanat:	poliisi, poliisipäällystö, eläke, eläkeikä, eroamisikä, poissiirtyminen

---

Yhteiskunnallisessa keskustelussa Suomessa kiinnitettiin 1990 luvulta alkaen huomiota työvoiman riittävyteen tulevaisuudessa ja väestön ikääntymisestä johtuvaan eläkemenojen kasvuun. Eläkelainsäädäntöön tehtiin uudistuksia tavoitteena nostaa keskimääräistä eläkkeelle siirtymisikää. Jotkut poliisipäällystön virassa olleet virkamiehet hakeutuivat poliisimiehistön tai poliisialipäällystön alemman eroamisiän virkaan ja pääsivät siten nuorempaan eläkkeelle, kuin mitä he olisivat päässeet poliisipäällystön virasta. Edellä kuvattu järjestely ei ollut sopusoinnussa yhteiskunnallisen tavoitteen kanssa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miksi jotkut poliisipäällystöön kuuluneet virkamiehet halusivat eläkkeelle ennen laissa säädettyä eroamisikää tai muutoin pois poliisipäällystön viroista. Tutkimuksessa suoritettiin teemahaastattelu kuudelle aiemmin poliisipäällystön virassa olleelle virkamiehelle, jotka siirtyivät joko alemman eroamisiän virkoihin, yksilölliselle varhaiseläkkeelle taikka kokonaan pois poliisihallinnosta jonkun muun työnantajan palvelukseen. Haastatteluaineisto litteroitiin ja analysoitiin teemoittelumenetelmällä.

Tutkimus osoitti, että useimpien päätös poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta kypsyi pidemmän ajan kuluessa monen tekijän summana, eikä poissiirtyminen johtunut pelkästään yhdestä syystä. Jotkut haastatellut kokivat työmäärän olleen poliisipäällystön virassa niin suuren, että he eivät halunneet enää jatkaa poliisipäällystön tehtävässä. Tutkimuksen mukaan tärkein syy poissiirtymiseen oli halu saada pitkän työuran jälkeen lopulta itselle aikaa, poliisipäällystön virassa ei ollut aikaa harrastuksille eikä aikaa perheelle.

Tutkimuksen perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että yhteiskunnallisen tavoitteen saavuttamiseksi ja virkamiesten pysymiseksi mahdollisimman pitkään poliisipäällystön tehtävissä, on voitava vähentää työsidonnaisuutta.

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO.....</b>	<b>5</b>
1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA.....	5
1.2 TUTKIMUKSEN TAVOITE.....	6
1.3 TUTKIMUKSEN RAJAAMINEN .....	7
1.4 TUTKIMUSRAPORTIN KESKEISIÄ KÄSITTEITÄ.....	8
1.4.1 Poliisipäälystyö .....	8
1.4.2 Eroamisikä ja eläkeikä.....	9
1.4.3 Oma-aloitteinen poissiirtyminen poliisipäälystön ulkopuolelle.....	10
1.5 TUTKIMUSSTRATEGIA JA METODIT .....	11
1.5.1 Tutkimusstrategia.....	11
1.5.2 Tieteentilosofiset perusolelukset .....	11
1.5.3 Eettiset kysymykset ja tutkimus.....	13
1.5.4 Kvalitatiivinen tutkimusote ja tietojen kerääminen teemahaastatteluin .....	14
<b>2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....</b>	<b>15</b>
2.1 ASEENTEET, MOTIVAATIO JA TYÖTYTYTYVÄISYYS .....	15
2.2 MOTIVAATIOON LIITTYVIÄ TEORIOITA.....	16
2.2.1 Sisältöteorioita.....	16
2.2.2 Prosessiteorioita .....	17
2.2.3 Maccobyn ”uudenlainen” näkemys työmotivaatiosta .....	18
2.3 TYÖPAIKAN TYÖNTÖVAIKUTUS SYNNYTTÄÄ POISSIIRTYMISTÄ .....	19
2.4 AIKAISEMPIA TUTKIMUKSIA.....	19
<b>3 TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN OSA .....</b>	<b>22</b>
3.1 TUTKIMUSONGELMA.....	22
3.2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	22
3.3 TUTKIMUSKOHDDE .....	23
3.3.1 Haastateltavien yleisluontoinen lyhyt kuvailu.....	24
3.3.2 ”Parasta A-luokkaa”, osajia, joille olisi ollut käyttöä.....	26
3.4 AINEISTON KERÄÄMINEN .....	27
3.4.1 Haastattelija .....	27
3.4.2 Haastattelujen toteuttaminen.....	27
3.5 AINEISTON KÄSITTELY JA ANALYSOINTI .....	28
3.5.1 Aineiston luokittelu .....	29
3.5.2 Luokkien yhdistäminen.....	30
3.5.3. Aineiston analysointi.....	30
3.6 LAATU JA LUOTETTAVUUS .....	32

<b>4 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....</b>	<b>34</b>
4.1 YKSILÖLLISET TEKIJÄT .....	34
4.1.1 Haastateltujen terveys .....	35
4.1.2 Haastateltujen ammatillinen osaaminen .....	35
4.1.3 Vapaa-aika ja sosiaalinen elämän .....	36
4.1.4 Muut ”itseensä” liittyneet yksilölliset tekijät .....	37
4.1.5 Yhteenveto yksilöllisten tekijöiden vaikutuksista siirtyä pois poliisipääallystön viroista .....	38
4.2 TYÖHÖN LIITTYNEET TEKIJÄT .....	39
4.3 TYÖYHTEISÖT JA NIIDEN TOIMIVUUS .....	42
4.3.1 Työyhteisöjen ilmapiiri.....	42
4.3.2 Työyhteisöjen organisaatiot ja johtaminen.....	42
4.3.3 Osa-aikaeläkkeistä ongelmia organisaation toiminnalle.....	43
4.4 YHTEISKUNNALLINEN ARVOSTUS SISÄLTÄEN POLIISIN PALKKAUKSEN .....	44
4.4.1 Kokemukset työn arvostuksesta.....	44
4.4.2 Kokemukset palkkauksesta.....	45
4.4.3 Poliisin resurssit ja poliisien määrä .....	46
4.5 MIKÄ OLISI SAANUT JATKAMAAN POLIISIPÄÄALLYSTÖN VIRASSA, AIKOOKO PALATA?.....	47
4.5.1 Kuntoutuksen, tehtäväkierron yms. merkitys haluun jatkaa poliisipääallystön virassa .....	47
4.5.2. Edelleen työelämässä olevien aiomukset palata poliisipääallystön virkaan.....	49
4.6 MUISSA SELVITYKSISSÄ ON SAATU SAMANSISÄLTÖISIÄ TULOKSIA .....	51
4.6.1 Tarvitseeko ihmisen olla työelämässä niin kauan kuin terveyttä riittää?.....	51
4.6.2 Epäsuhteessa oleva poliisien määrän ja poliisin tehtävämäärä .....	54
4.6.3 Voidaanko työtehoa lisätä ja toimintoja kehittää rajattomasti? .....	58
<b>5. JOHTOPÄÄTÖKSET.....</b>	<b>63</b>
5.1 POISSIIRTYMISTEN SYYT OVAT PÄÄASIASSA YKSILÖLLISIÄ SYYTÄ .....	63
5.2 POLIISIMIESTEN LUKUMÄÄRÄN TARVE PITÄÄ KUNNOLLA TUTKIA .....	65
5.3 MONELLA ON VARHAISIA PYRKIMYKSIÄ ELÄKKEELLE .....	66
LIITTEET:	
Liite 1	Teemojen esittely ennen haastattelua
Liite 2	Taulukoita poliisihenkilöstön ja eräiden tehtävämäärien kehityksestä

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Viimevuosien yhteiskunnallisessa keskustelussa Suomessa on puhuttu paljon väestön ikääntymisestä ja eläkemenojen kasvusta. Siihen liittyvien ongelmien torjumiseksi on työeläketurvaan liittyvään lainsäädäntöön tehty uudistuksia, joiden tavoitteina on ollut nostaa keskimääräistä eläkkeelle siirtymisikää (Eläketurvakeskus, 2002). Sekä pääministeri Paavo Lipposen toisen hallituksen että pääministeri Matti Vanhasen hallitusten hallitusohjelmissa on hieman eritavoin sanottuna todettu työllisyyteen liittyvänä tavoitteena olevan lisätä työssä olevien osuutta Suomen työikäisestä väestöstä ja myöhentää pitkällä aikavälillä keskimääräistä työmarkkinoilta poistumisikää 2-3 vuodella. (Valtioneuvosto, 2007, Hallitusohjelmat.)

Poliisimiehistön ja poliisialipäällystön viroissa olevat poliisimiehet jäävät eläkkeelle täytettyään 60 vuotta ja poliisipäällystön viroissa olevat poliisimiehet jäävät eläkkeelle täytettyään 63 vuotta (Poliisin hallinnosta annettu asetus, 1996, 24§). Jotkut poliisipäällystön virassa olleet poliisimiehet olivat hakeneet poliisialipäällystön virkaa. Tultuaan nimitetyksi poliisialipäällystön virkaan, heidän oli mahdollista siirtyä eläkkeelle nuorempana kuin mitä olisi ollut poliisipäällystön virassa. Edellä kuvattu menettely on ristiriidassa aiemmin kuvatun yhteiskunnallisen yleisen eläkkeelle siirtymisen myöhentämistavoitteen kanssa. Siirtymistä poliisipäällystön virasta poliisialipäällystön tai poliisimiehistön virkaan voidaan pitää kiertotienä päästä nuorempana eläkkeelle. Apulaisoikeusasiamies Ilkka Rautio on ratkaisussaan kertonut saaneensa tietää asiasta internetin keskustelusivustoilla käytyjen keskustelujen perusteella ja ottaneensa asian omasta aloitteestaan tutkittavaksi. Ratkaisussaan Rautio on pitänyt Oulun kihlakunnan ja Kauhajoen kihlakunnan poliisilaitoksissa tehtyjä poliisipäällystön virkamiesten virkanimityksiä poliisialipäällystön virkoihin hallinnon tarkoitussidonnaisuusvaatimuksen vastaisina. (Eduskunnan apulaisoikeusasiamies, 2006, ratkaisu 166/2/05)

Apulaisoikeusasiamiehen ratkaisun jälkeen poliisipäällystön virassa olevien poliisimpien nimittämiä poliisialipäällystön tai poliisimiehistön virkoihin tuskin on enää odotettavissa. Vaikka uusia vastaavia nimityksiä ei ole odotettavissa, on hyödyllistä selvittää, miksi jotkut poliisipäällystön virassa olleet poliisimiehet hakeutuivat oma-aloitteisesti alemman eläkeiän virkaan tai kokonaan pois poliisihallinnosta. Sen selvittämisellä on merkitystä, koska valtion eläkelainsäädäntöön säädettyjen suurten muutosten myötä kymmenien nykyisin poliisipäällystön virassa olevien virkamiesten on

mahdollista jäädä eläkkeelle 58 vuoden iässä. ”Valtion eläkelain muuttamisesta annetun lain (679/2004) voimaantulosäännöksen 14 momentissa säädetään ammatillisen erityiseläkeiän valinneiden valinnan säilymisen edellytyksistä”. Säädöksen mukaan valintaoikeutta erityiseen eläkeikään käyttäneellä säilyy oikeus vanhuuseläkkeeseen valitsemassaan erityisessä eläkeiässä, jos palvelus jatkuu yhdenjaksoisesti kyseiseen eläkeikään asti. Oikeus valintaan oli niillä virkamiehillä, joilla oli 30.6.1989 – 1.7.1989 voimassa vähintään kuukauden jatkunut valtion eläkejärjestelmän piiriin kuuluva palvelussuhde ja jotka käyttivät valintaoikeuttaan vuoden 1999 kesäkuun loppuun mennessä. Valtiokonttorilta sähköpostilla saadun vastauksen mukaan vuonna 1999 valintaoikeutettuja henkilöitä valtion eri hallinnonaloilla oli yhteensä noin 33 000 henkilöä. Vastauksen mukaan valintaoikeutta käyttänyt virkamies säilyttää oikeuden erityiseen eläkeikään, esimerkiksi valitsemansa 58 vuoden eläkeikään, mikäli hänen palveluksensa jatkuu yhdenjaksoisena valittuun eläkeikään saakka. ”Tämä mahdollistaa myös siirtymisen päällystövirkkaan”. (Kankainen, 2007.) Edellä todettu voi tarkoittaa sitä, että jopa useiden kymmenien poliisipäällystön kuuluvien virkamiesten on eläkeuudistukseen liittyvän sopimuksen perusteella mahdollista siirtyä eläkkeelle 58 vuoden iässä, eli viisi vuotta ennen laissa säädettyä eroamisikää. Espoon Otaniemessä Poliisiammattikorkeakoulun lopettamisjuhlassa 10.10.2007 oli joillakin poliisipäällystön virkamiehillä sellaista suullista tietoa, että tällä hetkellä poliisipäällystön viroissa on yli 60 sellaista poliisimiestä, jotka ovat aikanaan valinneet 58 vuoden eläkeiän. Valtiokonttorin lähettämän sähköpostivastauksen mukaan heillä ei ole valtiokonttorissa tilastoa siitä, mihin eri ammattiryhmiin nämä valintaoikeutetut henkilöt kuuluvat. (Kankainen, 2007). Nykyisin poliisipäällystön viroissa olevat virkamiehet, jotka aikanaan valintaoikeutettuina olivat valinneet 58 vuoden erityisen eläkeiän, ovat kukin oikeutettuja siirtymään eläkkeelle viisi vuotta nuorempana kuin mitä on heidän eroamisikä 63 vuotta. Valtiokonttorin ilmoittaman erityiseläkeiän järjestely voi tarkoittaa yhteensä yli kolmeasataa poliisipäällystön henkilötyövuotta ja huomattavasti enemmän muiden poliisimiesten henkilötyövuosia.

## **1.2 Tutkimuksen tavoite**

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, että mitä syitä poliisipäällystön virassa olleilla poliisimiehillä oli ollut hakeutua virkaan, joka oikeutti jäämään aikaisemmin eläkkeelle tai mitä syitä poliisipäällystön virassa olleilla poliisimiehillä oli ollut hakeutua kokonaan pois poliisihallinnosta muun työnantajan palvelukseen. Poliisihallinnossa on selvitetty henkilöstön työhyvinvointia, johtamista ja organisaatioilmastoa kolmen vuoden välein toistetuilla henkilöstöbarometritutkimuksilla. Vuoden 2005 henkilöstöbarometrikyselystä virka-asemittain tehdyn yhteenvedon mukaan poliisipäällystön yleinen tyytyväisyys on ollut erittäin korkea, yli 80 % poliisipäällystöstä on ollut tyytyväisiä

työhönsä ja yli 90 % poliisipäälylystöstä on ollut henkilökohtaisesti sitoutuneita työhönsä. Henkilöstöbarometritutkimuksen mukaan poliisipäälylystö on ollut työtyytyväisempää ja sitoutuneempaa työhönsä kuin mitä ovat poliisialipäälylystö ja poliisimiehistö. (Henkilöstöbarometri –raportti 2006, 12–15.) Joutsenlahti oli tutkinut Länsi-Suomen läänin poliisilaitosten henkilöstön työmotivaatiota ja sen tutkimuksen mukaan henkilöstöryhmistä poliisipäälylystö tuntee kaikkein suurinta tyytyväisyyttä työtään kohtaan (Joutsenlahti, 2001, 28). Edellä kuvattujen tutkimustulosten perusteella voisi uskoa, että poliisipäälylystön viroissa olevat virkamiehet ovat hyvin sitoutuneita työhönsä, eikä heillä ilmene halukkuutta hakeutua pois poliisipäälylystön viroista. Olin löytänyt mielestäni mielenkiintoisen ja poikkeuksellisen ilmiön, jonka syitä halusin selvittää. Johtuuko joidenkin virkamiesten tekemä ratkaisu siirtyä oma-aloitteisesti pois poliisipäälylystön virasta esimerkiksi siitä, että heillä on ollut liian paljon työtehtäviä, niistä töistä on maksettu liian pientä palkkaa vai ovatko työtehtävät olleet saatun koulutukseen nähden liian vaikeita? Edellä todetun kaltaisten kysymysten vastaukset ovat helposti yksioikoisia mihinkään perustumattomia spekulatioita, joista seuraavaa vain ”juupas-eipäs” väittälyä. Tutkimalla ilmiötä siihen liittyviin tekijöihin voi saada tosiasioihin pohjautuvaa tietoa, jonka avulla mm. kysymyksiä voidaan täsmentää, vapautua perinteisistä ajattelutottumuksista, monipuolistaa arkitietoa ja luoda uusia käsitteitä, joiden avulla syntyy uusia näkökulmia (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 20-23.)

### **1.3 Tutkimuksen rajaaminen**

Pyrin selvittämään tutkimuksessa muun poliisipäälylystön kuin poliisipäälylykoiden oma-aloitteista siirtymistä pois poliisipäälylystön virasta. PolStat tulostietojärjestelmässä poliisipäälylyköt on ryhmitelty eri luokkaan kuin muu poliisipäälylystö. Edelleen poliisipäälylyköillä on yliopistossa suoritettu pääosin oikeustieteellinen ylempi korkeakoulututkinto ja monesti heidät on valittu poliisipäälylykön virkoihin ilman poliisin peruskoulutusta. He eivät välttämättä ole osallistuneet samaan valintamenettelyyn, jonka avulla valitaan henkilöt poliisin peruskoulutukseen. Tosin monet poliisipäälylykön virassa olevat oikeustieteellisen koulutuksen hankkineet virkamiehet ovat osallistuneet ensin poliisin peruskoulutuksen valintamenettelyyn, olleet poliisin viroissa ja sen jälkeen jatkaneet opintojaan ja suorittaneet oikeustieteellisen tutkinnon. Poliisipäälylykoiden koulutustausta antaa heille muuta poliisipäälylystöä enemmän mahdollisuuksia siirtyä työelämään poliisihallinnon ulkopuolelle. Poliisipäälylyköillä on siis erilainen koulutustausta, eikä tässä tutkimuksessa selvitetä poliisipäälylykoiden siirtymistä pois poliisipäälylykoiden viroista, vaan tutkimus rajataan koskemaan muuta poliisipäälylystöä kuin poliisipäälylyköitä.

Lumijärvi on kuvannut työpaikan vaihtoon liittyvien siirtymisten olevan yksi lähtöliikkuvuuden ilmenemismuoto jota hän on kutsunut uraliikkuvuudeksi. Poliisipäällystön virassa olevat virkamiehet vaihtavat toisinaan työpaikkaa uraliikkuvuuden vuoksi, heille tarjoutuu mahdollisuus edetä virkaurallaan. Uraliikkuvuuteen liittyen virkamies jatkaa edelleen poliisipäällystön virassa jossakin poliisin yksikössä, eikä poliisihallinto ”menetä” kyseistä virkamiestä pois poliisipäällystöstä. Tässä tutkimuksessa selvitetään syitä poliisipäällystön virassa olleiden virkamiesten siirtymiselle pois poliisipäällystön viroista ja sen vuoksi uraliikkuvuuteen tai muuhun poliisipäällystön virasta toiseen poliisipäällystön virkaan liittyvät työpaikan vaihdot on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle. (Lumijärvi, 1992, 27-30)

PolStat tulostietojärjestelmän mukaan poliisipäällystön viroista on vuosien 1999 ja 2005 välisenä aikana jäänyt 81 virkamiestä vanhuuseläkkeelle ja 10 virkamiestä työkyvyttömyyseläkkeelle (Liite 2, taulukko 2). Vanhuuseläkkeelle jääneet olivat saavuttaneet eroamisiän, jolloin virkamiehen oli erottava virastaan ja jätävä eläkkeelle. Heidän ei olisi ollut mahdollista jatkaa virassaan vaikka he olisivat sitä halunneet. Vanhuuseläkkeelle jäämistä ei siten voida pitää oma-aloitteisena poissiirtymisenä poliisipäällystön virasta ja sen vuoksi vanhuuseläkkeelle jääneet on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Samoin työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet henkilöt on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy johtuu sairaudesta, eikä se ilmennä oma-aloitteista siirtymistä pois poliisipäällystön virasta, joka on tämän tutkimuksen tärkein selvitettävä kysymys. Jos tutkimuksessa olisi haastateltu työkyvyttömyyseläkkeelle jääneitä henkilöitä, tutkimusraporttiin olisi voinut kirjautua sellaisia terveystietoihin liittyviä seikkoja, joiden perusteella vastaajan henkilöllisyys olisi ollut selvitettävissä ja vastaajaan olisi ollut yhdistettävissä terveyteen liittyviä mahdollisesti arkaluontoisiakin tietoja.

## **1.4 Tutkimusraportin keskeisiä käsitteitä**

### **1.4.1 Poliisipäällystö**

Poliisimiehet kuuluvat joko poliisipäällystöön, poliisialipäällystöön tai poliisimiehistöön (Poliisiasetus, 1995, 1 §.) Poliisipäällystöön kuuluvat virkamiehet johtavat toimialueensa poliisitoimintaa ja poliisipäällystön työ on esimiestyötä; lähinnä johtamista, suunnittelua, valvontaa, asiantuntijatyötä tai tutkinnanjohtajan työtä. Poliisipäällystöön kuuluvien virkamiesten virkanimikkeitä ovat esi-



merkiksi poliisipäällikkö, apulaispoliisipäällikkö, rikosylitarkastaja, rikostarkastaja, rikosylikomisario, ylikomisario, rikoskomisario ja komisario (Poliisiasetus, 1995, 1 §.) Koulutus tai tutkinto eivät luo virkaan kuuluvaa toimivaltaa, eivätkä anna oikeutta hoitaa virkaa, vaan sen tekee virkaan nimittäminen. Poliisipäällikön komisarion ja rikoskomisarion virkaan nimittämisen kelpoisuusvaatimuksena on poliisipäällikön virkatutkinnon A-osan suorittaminen taikka korkeakoulututkinto ja perehtyneisyys tehtäväalueeseen sekä muuhun poliisipäällikön virkaan nimittämisen kelpoisuusvaatimuksena on poliisipäällikön tutkinto tai poliisipäällikön virkatutkinto taikka korkeakoulututkinto ja perehtyneisyys tehtäväalueeseen (Poliisin hallinnosta annettu asetus, 1996, 16 §:n 21 ja 22 kohdat). Poliisipäällikön virkaan on kelpoisuusvaatimuksena oikeustieteen kandidaatin tutkinto tai poliisipäällikön tutkinnon lisäksi yliopistossa suoritettu muu ylempi korkeakoulututkinto sekä perehtyneisyys tehtäväalueeseen ja käytännössä osoitettu johtamistaito (Poliisin hallinnosta annettu laki, 14.2.1992, 6§).

#### **1.4.2 Eroamisikä ja eläkeikä**

Eroamisikä on viran päättämiseen liittyvä käsite. Valtion virkamiesten yleinen eroamisikä on 68 vuotta. ”Virkamiehen työsuhde päättyy ilman irtisanomista tai muuta virkasuhteen päättymistä tarkoittavaa toimenpidettä sen kuukauden päätyessä, jonka aikana virkamies saavuttaa eroamisikänsä.” Saman pykälän mukaan ”asetuksella voidaan säätää, että virassa, jonka laatu sitä vaatii, eroamisikä on yleistä eroamisikää alempi” (Valtion virkamieslaki, 1994, 35§.) Eroamisikä tarkoittaa ikää, jolloin viimeistään virkamiehen työ päättyy virassaan ja hän on oikeutettu eläkkeeseen.

Aiemmin eläkkeisiin liittyi myös käsite eläkeikä, jolla tarkoitettiin sitä ikää, jolloin työntekijä oli oikeutettu normaalisti saamaan vanhuuseläkkeen. Vuoden 2005 eläkeuudistuksen jälkeen varsinaista eläkeikäkäsitettä ei enää ole, vaan vanhuuseläkkeelle voi siirtyä oman valinnan mukaan sen jälkeen, kun on täyttänyt 63 vuotta. Käsitteet eroamisikä ja eläkeikä ovat toisilleen läheisiä iästä johtuvia eläkkeelle jäämiseen liittyviä käsitteitä. Niiden erona on se, että eroamisikä velvoittaa iän saavuttamisen jälkeen jättämään viran, jonka jälkeen on oikeutettu saamaan eläkettä ja eläkeiän saavuttaminen oikeuttaa niin halutessaan jäämään eläkkeelle.

Aiemmin valtion eläkelaisissa oli säädetty, että yleinen eläkeikä on 63 vuotta. Asetuksella oli säädetty, että eräillä virkamiehillä oli alhaisempi erityinen eläkeikä. Poliiseille oli säädetty 58 vuoden erityinen alhaisempi eläkeikä alipäällikön ja miehistön virkoihin (Valtion eläkelaki, 1966, 4 § ja Val-

tion eläkeasetus 1966, 5 §.) Vuoden 2005 alussa tapahtuneen eläkeuudistuksen yhteydessä poliisimiehet säilyttivät yleistä eroamisikää alemman eroamisiän, mutta poliisimiehistön ja alipäällystön viroissa olevien poliisimiesten eroamisikää nostettiin 60 vuoteen. Silti poliisimiehistön ja alipäällystön eroamisikä on alhaisempi kuin poliisipäällystön viroissa olevien poliisimiesten eroamisikä, joka on 63 vuotta.

### **1.4.3 Oma-aloitteinen poissiirtyminen poliisipäällystön ulkopuolelle**

Oma-aloitteinen poissiirtyminen poliisipäällystön ulkopuolelle tarkoittaa tässä tutkimuksessa sitä, että virkamies on tehnyt itse ratkaisun ja oman päätöksen siirtyä pois poliisipäällystön virasta. Virkamiehen päätöksen peruste on ollut joku muu kuin eroamisikä taikka sairauden aiheuttama työkyvyttömyys. Virasta luopuminen voi olla tapahtunut joko siirtymällä muusta kuin edellä mainitusta syystä eläkkeelle, siirtymällä muuhun kuin poliisipäällystön virkaan taikka siirtymällä kokonaan pois poliisihallinnon viroista jonkun muun työnantajan palvelukseen. Virkamiehen siirtymistä yksilölliselle varhaiseläkkeelle pidetään oma-aloitteisena poissiirtymisenä poliisipäällystön ulkopuolelle, koska yksilölliselle varhaiseläkkeelle siirtyneen virkamiehen olisi ollut terveydentilansa ja ikänsä puolesta mahdollista jatkaa työssään poliisipäällystön virassa, vaikkakin hänen työkykynsä on jossain määrin ollut sairauden tai työstä aiheutuneen rasittuneisuuden takia alentunut. Tässä tutkimuksessa ei tarkoiteta oma-aloitteisena poissiirtymisenä poliisipäällystön ulkopuolelle sellaisia tilanteita, joissa virkamies on nimitetty toiseen poliisipäällystön virkaan, koska hän uudessa virassa edelleen jatkaa poliisipäällystön tehtävässä. Tässä tutkimuksessa oma-aloitteisena poissiirtymisenä poliisipäällystön ulkopuolelle ei myöskään tarkoiteta sellaisia tilanteita, joissa poliisipäällystön virassa oleva poliisimies on nimitetty määräajaksi johonkin muuhun virkasuhteeseen, koska hänellä edelleen säilyy taustalla poliisipäällystön virka, johon hänen on mahdollista palata ilman uutta virkaan nimittämistä.

Tämän tutkimuksen poissiirtyminen on läheinen käsite lähtöliikkuvuudelle, jota käsitettä Lumijärvi on tutkimuksessaan käyttänyt. Lumijärvi on todennut, että työpaikan oma-ehtoinen vaihtoprosessi aina käynnistyy jonkinlaisesta ärsytystilanteesta. Jostakin syystä joko työ tai työpaikka eivät enää täytä työntekijän odotuksia tai vaatimuksia ja riittävän suuri tyytymättömyys niihin saa aikaan päätöksen työpaikan vaihtoon. En käytä tässä tutkimuksessa käsitettä lähtöliikkuvuus, koska sitä on aiemmin käytetty laajemmassa tarkoituksessa, kun on haluttu selvittää yleisesti työpaikan vaihtamista tai siirtymistä aktiivisen työelämän ulkopuolelle. Tässä tutkimuksessa ei selvitetä poliisipääl-

lystön virassa olleiden virkamiesten työpaikan vaihtamiseen liittyviä syitä ja tekijöitä esimerkiksi paikkakunnan vaihtamisen yhteydessä, vaan tutkimuksessa tutkitaan yhden suuntaista liikkuvuutta kokonaan pois poliisipäällystön virasta. Sen vuoksi kutsun ilmiötä oma-aloitteiseksi poissiirtymiseksi poliisipäällystön ulkopuolelle. Mielestäni oma-aloitteinen poissiirtyminen rajaa ja kuvaa tutkittavan ilmiön tarkemmin. Lumijärvi on erottanut lähtöliikkuvuudelle kaksi pääväylää, siirtymisen työorganisaatiosta toiseen ja siirtymisen aktiivisen työelämän ulkopuolelle (Lumijärvi, 1992, 24-35.) Tässä tutkimuksessa ei ole haluttu selvittää poliisipäällystön virasta toiseen, eri yksikössä olevaan poliisipäällystönvirkaan siirtymistä, joka myös on Lumijärven tarkoittamaa lähtöliikkuvuutta

## **1.5 Tutkimusstrategia ja metodit**

### **1.5.1 Tutkimusstrategia**

Tutkimusstrategiaksi valikoitui luontevasti tapaustutkimus, tutkimuksessa on tarkoitus hankkia yksityiskohtaista tietoa pienen ryhmän tekemistä ratkaisuista siirtyä pois poliisipäällystön virasta. Poissiirtyminen poliisipäällystön virasta on tutkimuksen tutkittava tapaus. Tutkimuksessa tutkitaan pienen joukon henkilökohtaisia valintoja ja tavoitteena on tehdä epätavallista ilmiötä kartoittava ja selittävä tutkimus. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 130.) Teemahaastatteluilla hankittavien tietojen avulla selvitetään usean eri henkilön tekemien ratkaisujen syitä. Vaikka tutkimuksessa tutkitaan useamman henkilön tekemää oma-aloitteista ratkaisua, silti tutkimusta voidaan pitää tapaustutkimuksena. Tapaustutkimus voi sisältää myös useamman kuin yhden tapauksen (Yin 2003, 46).

### **1.5.2 Tieteenfilosofiset perusoletukset**

Tutkimuksiin liittyen tulee arvioida myös filosofisia kysymyksiä. Niihin liittyviä piileviä oletuksia kutsutaan tieteenfilosofiseksi perusoletuksiksi. Hirsjärven mukaan filosofisia pohdintoja ei aina huomata tehdä lainkaan. Työelämään liittyvissä tutkimuksissa yleensä tutkitaan johtamiseen ja työoloihin liittyviä olosuhteita. Niitä tutkimuksia tehdään tavoitteena kehittää johtamista tai lisätä organisaation tehokkuutta. Omassa tutkimuksessani lähtökohta on hieman erilainen, pyrin selvittämään syitä johtotason henkilöiden oma-aloitteiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta ja mahdollisesti kokonaan pois työelämästä. Tutkimusongelman asettaminen ja selkeä määrittäminen onnistuivat jo alkuvaiheessa tutkimussuunnitelman pohtimisen yhteydessä, tutkittavasta ilmiöstä

tekee mielenkiintoisen sen poikkeuksellisuus. Poliisipäällystön viroista siirrytään harvoin miehistö- tai alipäällystövirkoihin ja myös melko harvoin työhön poliisihallinnon ulkopuolelle. Tässä tutkimuksessa oma-aloitteista poissiirtymistä poliisipäällystön virasta pidetään tutkittavana ilmiönä ja sen syvällisempää ymmärtämistä voidaan pitää tutkimuksen ontologisena lähtökohtana. Ontologia on yksi neljästä filosofian alueesta ja siihen kuuluu esittää kysymyksiä ilmiön todellisesta luonteesta (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 123-126.)

Toisena filosofisena perusoletuksena on epistemologia ja se käsittelee tietämisen alkuperää, luonnetta ja tiedon muodostamista. Tässä tutkimuksessa epistemologia liittyy siihen, että poliisipäällystön virasta poissiirtyneet henkilöt itse tietävät parhaiten omien henkilökohtaisten valintojensa ja ratkaisujensa perusteet (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 123-124.) Tutkimuksen avulla voidaan saada tietoa siitä, ajattelevatko haastatellut henkilöt samalla tavoin ja onko heidän tekemillä ratkaisuilla keskinäistä yhteyttä. Tutkimuksen kuuden haastateltavan kertomilla kokemuksilla, tuntemuksilla ja vastauksilla saadaan heidän kokemus asiasta. Tutkimuksen pienestä kohdejoukosta saaduilla tiedoilla ei välttämättä ole mahdollista saada laajemmin yleistettävissä olevia tietoja, mutta tutkimuksen kohteena olevien yksittäisten virkamiesten tekemien ratkaisujen syistä on mahdollista saada syvällistä tietoa.

Kolmantena filosofisena perusoletuksena on logiikka, joka liittyy toteen näyttämiseen ja todistamiseen (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 123-124). Tämän tutkimuksen loogisena kysymyksenä on, että voidaanko tutkimuksella osoittaa tekijöitä, jotka ovat aiheuttaneet joidenkin henkilöiden oma-aloitteisen poissiirtymisen poliisipäällystön virasta.

Neljäntenä filosofisena perusoletuksena on teleologia, joka vastaa siihen, miksi tutkimus tehdään ja miten se lisää tietoa tutkittavasta asiasta (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 123-124). Yhteiskunnallisena tavoitteena on työmarkkinoilta poistumisiän myöhentäminen. Tässä tutkimuksessa kuvailtavilla tiedolla voi olla merkitystä, kun arvioidaan voidaanko saada poliisipäällystön viroissa olevat henkilöt jatkamaan mahdollisimman pitkään työelämässä, vaikka he olisivatkin valinneet eläkeuudistuksessa alemman erityisen eläkeiän -58 vuotta. Edelleen tutkimuksen tavoitteena on selvittää, että olisivatko ne poliisipäällystön viroista poissiirtyneet virkamiehet, jotka edelleen ovat työelämässä mukana, millään edellytyksillä valmiita hakeutumaan takaisin poliisipäällystön virkaan.

### 1.5.3 Eettiset kysymykset ja tutkimus

Kun tutkija tunnistaa eettisten kysymysten ongelmallisuuden, tutkimus on todennäköisesti eettisesti asiallinen. Eettisiä kysymyksiä liittyy sekä tiedon hankintaan, että tiedon käyttöön. (Eskola & Suoranta, 1998, 52.) Tätä tutkimusta varten on hankittu ja saatu tutkimuslupa sisäasiainministeriön poliisiosastolta. Tietojen keräämisessä eettiset seikat on otettu huomioon siten, että jokaiselta haastateltavalta on kysytty suostumus tutkimusta varten haastatteluun. Kun yksi henkilö ilmoitti, että hän ei ole halukas osallistumaan tutkimukseen, luonnollisesti kunnioitin hänen valintaansa, enkä yrittänyt millään tavalla suostutella häntä haastateltavaksi. Kun sovin haastateltavien kanssa haastattelun ajankohdan, ilmoitin heille haastattelussa esiin tulevat teemat. Ennen haastattelun aloittamista pyysin jokaiselta haastateltavalta kirjallisen suostumuksen tutkimukseen osallistumiseen, ja ilmoitin haastateltaville haastattelun nauhoittamisesta.

Tiedon käyttöön liittyy monia eettisiä kysymyksiä. Keskustelimme niistä tutkimuksen kohdehenkilöiden kanssa haastattelun aluksi ja sovimme, että en kirjaa tutkimusraporttiin näkyville tutkittavien henkilöiden nimiä. Tiedostimme kaikki sen, että Suomessa poliisipäällystön lukumäärä on niin pieni, että haastatellut henkilöt ovat tunnistettavissa raportin tietojen perusteella, vaikka nimiä ei kirjata raporttiin. Jokainen haastateltu henkilö siitä huolimatta ilmoitti osallistuvansa mielellään tutkimukseen. Eettiset seikat on huomioitu tutkimuksessa myös siten, että poliisipäällystön virasta työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet henkilöt on tietoisesti rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Se rajaus on tehty siitä syystä, että teemahaastattelussa olisi voinut kertyä haastateltavien terveydestä arkaluontoista tietoa, eikä haastatteluraportin kirjaaminen välttämättä onnistu niin, että haastateltavien henkilöllisyys ei ole tunnistettavissa.

Toisinaan tutkittavien ja tutkijan välinen riippuvuussuhde voi aiheuttaa eettisessä mielessä tärkeän kysymyksen. Tässä tutkimuksessa tutkittavien ja tutkijan välillä ei ole mitään sellaista riippuvuussuhdetta, joka voisi aiheuttaa eettisiä ongelmia. Tutkija ei ole missään virkauransa vaiheessa ollut esimies-alainen suhteessa tai yleensäkin samassa työyhteisössä kenenkään tutkittavan kanssa. Tutkijan piti tässä tutkimuksessa muistaa kaiken aikaa kiinnittää erityistä huomiota siihen, että tutkija itse kuuluu poliisipäällystään, johon kaikki tutkittavat olivat myös kuuluneet. Tutkijan onkin riittävän herkästi huomioitava tutkimuksensa ongelmakohdat. (Eskola & Suoranta, 1998, 55-60.)

#### 1.5.4 Kvalitatiivinen tutkimusote ja tietojen kerääminen teemahaastatteluin

Perinteisesti tieteelliset tutkimukset on eroteltu tutkimusotteen mukaan joko kvantitatiiviseen (määrällinen) tai kvalitatiiviseen (laadullinen) tutkimukseen. Keskeinen ero niiden välillä liittyy tutkimustapaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään lukumääriin tai prosentiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, tutkitaan asioiden välisiä riippuvuuksia ja se edellyttää riittävän suurta tutkittavien perusjoukkoa, josta voidaan tutkimuksen kohteeksi ottaa riittävän suuri ja edustava otos. Tutkimuksen aineisto kerätään yleensä standardoitua kyselyä käyttäen (Heikkilä, 2005, 16.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollista yleistämistä, vaan pyritään kuvaamaan tapahtumaa, ymmärtämään siihen liittyvää toimintaa tai antamaan ilmiölle mielekäs tulkinta (Eskola & Suoranta, 1998, 61). Kvalitatiivista tutkimusta usein kuvataan pehmeäksi, joustavaksi ja jopa subjektiiviseksi tavaksi tehdä tutkimusta (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 131). Kvalitatiivista tutkimusta pidetään myös ennakoasettamuksista vapaana, eikä tutkimuksen alussa aseteta hypoteesia tutkimuksen tuloksista (Eskola & Suoranta, 1998, 19). Ongelman asettelu ja kerättävän tiedon luonne ohjasivat minut valitsemaan kvalitatiivisen tutkimusotteen, jolle keskeistä on kokonaisvaltaisuus ja ihminen tiedon antajana. Kvalitatiivinen tutkimus etenee yksityisestä yleiseen. Se on kiinnostunut useasta yhtäaikaista tekijästä, jotka vaikuttavat lopputulokseen. Tutkimuksen kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, tämän tutkimuksen kohdejoukossa kaikilla on samanlainen koulutustausta. Tietojen keräämisen menetelmäksi valitsin teemahaastattelun, joka sopii hyvin käytettäväksi, kun tutkija on kiinnostunut tutkittavan ilmiön perusluonteesta. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. ”Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu, että myös tutkittava – eikä vain tutkija – toimii tarkentajana”. Teemahaastattelu tiedon keräämisen menetelmänä on sellainen, että se sopii sekä kvalitatiiviseen, että kvantitatiiviseen tutkimusotteeseen. Tiedon keruun menetelmä ei ”pakottanut” minua valitsemaan kvalitatiivista tutkimusotetta, vaan tutkimuksen muut lähtökohdat johdattivat siihen (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47 – 48, 58 – 59, 66.)

## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

### 2.1 Asenteet, motivaatio ja työtyytyväisyys

Työelämään liittyvissä tutkimuksissa monestikin tutkitaan organisaatioita, työolosuhteita, johtamista ja yksilöitä. Niiden tutkimusten tavoitteena on kasvattaa organisaatioiden tuottavuutta tai parantaa työntekijöiden viihtyvyyttä työpaikoilla. Tässä tutkimuksessa selvitän syitä, miksi jotkut poliisipäälystön virkamiehet ovat tilaisuuden löytyessä oma-aloitteisesti poissiirtyneet poliisipäälystön virasta ja mahdollisesti kokonaan pois työelämästä aiemmin kuin heidän oli eläkkeelle jäämiseen liittyvien sääntöjen mukaan tarkoitettu jäävän. Kuvailen aluksi joitakin työntekoon liittyviä käsitteitä ja teorioita, jotka selittävät ihmisten töissä käyntiä.

Juutin mukaan ”asenne on yksilön varsin pysyvä ja johdonmukainen tapa suhtautua tiettyyn kohteeseen”. Asenteissa on kolme komponenttia, joista yhtä kutsutaan affektiiviseksi komponentiksi eli tunteeksi ja sitä usein ilmaistaan esimerkiksi pitämisenä tai inhona taikka miellyttävänä tai epämiellyttävänä. Toista kutsutaan kongitiiviseksi komponentiksi ja se koostuu henkilöllä tietystä kohteesta oleviin tietoihin, jotka voivat perustua esimerkiksi aiempiin kokemuksiin tai koulussa saatuun opetukseen. Kolmas asenteen komponentti on toimintavalmius, johon vaikuttavat sekä affektiivinen että kongitiivinen komponentti. Asenteet muotoutuvat vähitellen ja niiden muuttuminen on hidaskäyttöprosessi. Työhön asennoitumiseen yhteensä vaikuttavia tekijöitä kutsutaan työtyytyväisyydeksi. ”Työtyytyväisyys vaikuttaa henkilön päätökseen pysyä tietyssä työssä”. (Juuti, 1989, 18–30.)

Usein työntekoon liitetään käsite työmotivaatio, jota arkikielessä pidetään työtyytyväisyyden synonyyminä. Motivaatio sanasta voidaan sivistyssanakirjan mukaan käyttää muun muassa seuraavia suomenkielisiä ilmauksia; vaikutin, kannustus, mielenkiinto ja tahto (Nurmi & Rekiaro & Rekiaro, 1996, 270). Sana motiivi on johdettu latinan kielestä, jossa verbi ”movere” tarkoittaa suomeksi liikua tai liikuttaa (Ruohotie, 1983, 9). Yksilöillä on toiminnalleen ulkoisia ja sisäisiä tavoitteita, ulkoiset ovat tietoisia ja sisäiset ovat tiedostamattomia. Edellä mainitusta syystä toiminnan todellinen kohde usein jää osittain epäselväksi myös yksilölle itselleen. (Vuorinen & Tuunala 1995, 98.) Vaikka motivaatiota on tutkittu runsaasti, sitä ymmärretään nykyiselläänkin vain osin, se ei ole mikään yksinkertainen ilmiö (Juuti, 1989, 31). Yksi käsitteen varsin hyvä määritelmä kuuluu seuraavasti: ”Motivaatio on joukko sisäisiä voimia, jotka saavat alkunsa yksilön sisä- ja ulkopuolelta tuleista virikkeistä. Ne synnyttävät toimintaa, ja määrittävät sen muotoa, suuntaa, intensiteettiä, sekä kestoaikaa”. (Huuskonen, 1989, 4.)

Motivaatio käsitteenä ”yleismotivaatio” usein ymmärretään käsitteen asenne synonyyminä. Niiden välisenä erona voidaan kuitenkin pitää, että asenne on suhteellisen pysyvä, sisäistynyt ja hitaasti muuttuva reaktiovalmius ja motivaatio on lyhytaikainen kerrallaan yhteen tilanteeseen liittyvä vireys. (Ruohotie, 1983, 11.) Työmotivaation voi todeta olevan motivaation alakäsite. Motivoituneeseen käyttäytymiseen vaaditaan kahden ehdon täyttymistä, käyttäytymisen on oltava päämäärähaakuista ja tarkoituksenmukaista. Tyypillistä sille on, että käyttäytyminen on vapaaehtoista ja yksilön tahdon alaista kontrolloitua toimintaa. (Juuti, 1989, 30-31.) Mikä sitten saa meidät tekemään työtä? Joskus kuulee arkikeskustelussa sanottavan, että leivän eteen on tehtävä töitä. Normaalisti emme erityisemmin edes tiedosta työhön motivoitumista (Maccoby, 1990, 60).

## **2.2.Motivaatioon liittyviä teorioita**

### **2.2.1 Sisältöteorioita**

Ehkä tunnetuin motivaatioon yhdistetty teoria on Maslowin tarvehierarkia. Maslowin näkemyksen mukaan ihmisen käyttäytymistä ohjaavat tarpeet voidaan tyypittää viiteen luokkaan ja alemman asteisten tarpeiden on oltava tyydytettynä ennen kuin ihminen alkaa tyydyttää seuraavan tason tarpeita. Alimman asteisina tarpeina ovat fysiologiset tarpeet, seuraavana tulevat turvallisuuden tarpeet, seuraavana ovat rakkauden ja kiintymyksen tarpeet, niitä seuraa itsensä arvostamisen ja kunnioittamisen tarve ja ylimpänä pyramidin huipulla on itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarve. (Maslow, 1987, 17-22.)

Maslowin tarveteoriaa ei ole onnistuttu tutkimuksissa todentamaan ja on kehitetty muitakin tarveteorioita. Alderferin tarveteorian mukaan ihmisellä on kolmen tason tarpeita: toimeentulo, vuorovaikutus ja kasvu. Alderferin mukaan tarpeiden tyydytyksen ei tarvitse tapahtua missään hierarkkissa järjestyksessä ja useampi kuin yksi tarvetaso voi aktivoitua samanaikaisesti. Herzberg on kehittänyt työtyytyväisyystutkimuksiin kaksifaktoriteorian, joka on läheinen Maslowin ja Alderferin teorioille. Herzbergin tutkimuksissa selvitettiin samanaikaisesti, että mitkä tekijät koetaan miellyttäväiksi ja mitkä koetaan epämiellyttäväiksi. ”Tarveteorioiden kannattajien mukaan työtyytyväisyys on seurausta siitä, missä määrin henkilö voi työssään tyydyttää itselleen tärkeitä tarpeita. (Juuti, 1989, 18 – 39.)



### 2.2.2 Prosessiteorioita

Vroomin mielestä sisältöteoriat eivät kuvanneet ihmisen motivaatioon liittyviä ongelmia riittävän monipuolisesti. Hän kehitti odotusarvoteorian, jossa otetaan huomioon useita käyttäytymiseen liittyviä motiiveja ja käyttäytymisen oletetaan olevan monimutkaista. Odotusarvoteoriassa ihmisen käyttäytymisen katsotaan olevan seurausta tietoisesta valinnasta eri käyttäytymisvaihtoehtojen välillä. Odotusarvoteoriassa motivaation oletetaan säätelevän ihmisen eri vaihtoehdoista vapaaehtoisesti tekemiä valintoja. Niihin vaikuttaa henkilön arvio siitä, että mikä vaikutus suorituksella on palkkioihin tai muuhun palautteeseen. Robbins on esittänyt Vroomin odotusarvoteoriasta yksinkertaistetun mallin, Porter ja Lawler ovat kehittäneet edelleen Vroomin teoriaa siten, että työsuorituksen vaikuttavat motivaation ohella henkilön valmiudet ja käsitykset siitä, mitä työtehtävässä pitää tehdä. (Juuti, 1989, 39–46.)

”Sosiaalisen vuorovaikutuksen teorioissa oletetaan, että ihmiset pyrkivät tietynlaiseen tasapainoon vuorovaikutukseen liittyvien palkkioiden ja panostusten osalta.” Yksi kuuluisimmista sosiaalisen vuorovaikutuksen teorioista on Adamsin oikeudenmukaisuusteoria. Sen mukaan ihmiset pyrkivät saavuttamaan tietyn oikeudenmukaisuuden suhteen muihin ihmisiin verrattuna. Adamsin tasapainoteorian mukaan yksilöt muodostavat vertailusuhteen tiettyyn tilanteeseen suuntaamiensa panosten ja saamiensa palkkioiden välillä. Jos yksilö kokee hänen ja muiden panos/tuotos-suhteiden olevan jokin samanlaiset, hän ei koe tilanteen aiheuttavan jännitettä eikä koe tarvetta muuttaa toiminnallaan tilannetta itselle edulliseksi. Sen sijaan jos yksilö kokee saavansa toiminnastaan enemmän tai vähemmän hyötyä, hän pyrkii pienentämään epäsuhtaa omalla toiminnallaan. Henkilö on tyytyväinen silloin, kun hän havaitsee saavansa suhteellisen oikeudenmukaisesti palkkioita suorittamiinsa panoksiin nähden. (Juuti, 1989, 46 – 48.)

Kiinnostavien ja mielekkäiden päämäärien tiedetään ohjaavan ihmisten käyttäytymistä ja päämäärien vaikutuksista motivaatioon on myös kehitetty teorioita. Locken päämääräteoria olettaa, että ihminen muodostaa ympäristön tapahtumien pohjalta tietyn kuvan todellisuudesta ja sen perusteella valitsee itselleen sopivia päämääriä ja nämä päämäärät ohjaavat hänen käyttäytymistään. Useissa tutkimuksissa on testattu Locken teoriaa ja todennettu, että haasteelliset ja selkeät päämäärät motivoivat enemmän kuin helpot ja epäselvät päämäärät. Päämääriin liittyy oleellisena osana palaute, että miten hyvin henkilö on onnistunut pyrkimyksissään saavuttaa päämäärät. (Juuti 1989, 49–52.)

### 2.2.3 Maccobyn ”uudellinen” näkemys työmotivaatiosta

Michael Maccoby on kutsunut johtamiskursseilla opetettavia motivaatioteorioita ”vanhentuneiksi motivaatioteorioiksi”, joissa kiinnitetään huomiota johonkin yhteen arvoon ihmisten motivoimiseksi, eikä nähdä persoonallisuutta kokonaisuutena. Hänen mukaansa aiemmat motivaatioteoriat ”ovat osateorioita osaihmisestä, jota motivoi raha, valta, status tai tarvehierarkia”. Hänen mukaan kaikissa niissä teorioissa osa on totta, mutta mikään niistä ei ole kokonaan totta. Maccoby korostaa omien työmotivaatiotutkimustensa perusteella ihmisten arvojen tutkimista ja työkäyttäytymisen selittämistä niiden avulla. Tutkimustensa perusteella hän kehitti työssä motivoivien arvojen mukaan uudenlaiset sosiaaliluonnetyytit, jotka ovat asiantuntija, auttaja, puolustaja, innovaattori ja itsensä kehittäjä. Usein ihminen voi olla useamman arvotyyppin edustaja ja parhaat työntekijät ovat sekoitus kaikkia arvotyyppisiä. (Maccoby, 1990, 29 ja 41 – 42.)

Mikä sitten saa meidät tekemään työtä? Maccobyn mukaan työ on side ihmisen ja todellisen maailman välillä. Ihmisen on tunnettava, että häntä tarvitaan. Tunteakseen olevansa tarpeellinen ihminen, muiden on määritettävä hänen arvonsa ja työn kautta ihminen ilmaisee itseään sekä sitoutuu johonkin. Työ on siis kanava itseilmaisulle ja toivomme saavamme työn kautta positiivisia asioita. Toivon kääntöpuolena on pelko siitä, että emme saavuta tavoitteitamme. Maccobyn mukaan ”vahvimmat yleispätevät työmotiivit ovat itseilmaisuus, toivo ja pelko”. Maccoby toteaa David Ingvarin neurobiologisen tutkimuksen havainnollistavan, että ”toivo on välttämätöntä henkiinjäämisvietille”. Jos ihmiset eivät voi luottaa myönteiseen tulevaisuuteen, aivot sammuvat. Toivomme saa alkunsa lapsuuden positiivisista kokemuksista ja sitä ruokkii kurinalainen oppiminen sekä saavutukset. Kun otamme kaikin käytettävissämme olevin keinoin vastuun paremmasta tulevaisuudesta, toivomme vahvistuu. Pelko on toivon vastakohta. Pelkäämme, ”etemme saavuta tavoitteitamme emmekä täytä mittapuitamme”. Ollakseen motivoivaa työhön täytyy liittyä toivo paremmasta tulevaisuudesta. Toiveikas ja muita kannustava johtaja voi saada johdettaviinsa myönteisen asenteen ja saada aikaan toivoa. Motivoivan johtajan on tiedostettava ja ymmärrettävä johdettavien arvot, joiden kehittymiseen myös kulttuurilla on vaikutusta. Motivaation kannalta on tärkeää osata muuttuvissa olosuhteissa kyetä muuttamaan arvoja. (Maccoby, 1990, 53 – 56.) Tutkimukseni kannalta on mielenkiintoista pyrkiä selvittämään, että ovatko poliisihallintoa ja koko yhteiskuntaa kohdanneet jatkuvat muutokset aiheuttaneet tutkimuksen kohteena olevien virkamiesten arvojen ja niihin kohdistuvien vaatimusten välille ristiriitoja? Loppuiko heiltä usko ja toivo saavuttaa työnsä kautta omille arvoilleen tärkeitä asioita?

## 2.3 Työpaikan työntövaikutus synnyttää poissiirtymistä

Edellä on kuvattu työssä käymiseen ja työn tekoon liittyviä teorioita. Mikä sitten saa ihmisen ha-  
keutumaan pois työpaikasta? Lumijärven virkamieskunnan liikkuvuustutkimusten mukaan liikku-  
vuuskäyttäytyminen voidaan nähdä prosessina, joka seuraa tiettyjä tilannetekijöitä, asenteita ja toi-  
mintoja. Lumijärven mukaan työpaikan omaehtoinen vaihtoprosessi käynnistyy aina jonkinlaisesta  
ärsytystilanteesta. ”Tavalla tai toisella työ ja/tai työpaikka eivät enää täytä henkilön niihin kohdis-  
tamia odotuksia ja vaatimuksia.” Lähtöliikkuvuuden käynnistävään ärsytystilanteeseen liittyy muu-  
tos yksilön asennoitumisessa organisaatiota kohtaan. Työpaikasta poissiirtymisen yhteydessä voi-  
daan puhua myös työpaikkaan liittyvästä ”työntövaikutuksesta”. (Lumijärvi, 1992, 29-30.)

Gould on käyttänyt ilmaisuja työmarkkinoilta pois työntävät tai sinne vetävät tekijät, jotka hänen  
mukaansa heijastavat yksilöllisiä haluja ja tarpeita sekä yhteisöllisiä ja yhteiskunnallisia toiminta-  
käytäntöjä. Eläkeajatuksien tutkimuksen mukaan työntekijöitä poistyyöntävät tekijät liittyvät työelä-  
män rakenteisiin ja toimintoihin. (Gould, 2001, 8-9.)

## 2.4 Aikaisempia tutkimuksia

Englannissa ja Yhdysvalloissa on jo pitkän aikaa tehty poliisin toimintaan, johtamiseen ja poliisi-  
kulttuuriin liittyviä tutkimuksia. Myös Suomessa poliisin toimintaan liittyvien tutkimusten määrä on  
lisääntynyt 1990 luvun lopulta alkaen. Tutkimustoiminnan lisääntyminen on ollut seurausta siitä,  
että poliisipäällystötutkimuksen jälkeen poliisimiehet ovat Tampereen tai Turun yliopistoissa voineet  
jatkaa opintojaan niin, että heidän aiempi poliisipäällystötutkimus tietyin edellytyksin rinnastetaan  
kandidaatin tutkintoon. Poliisimiesten tekemät tutkimukset ovat lähinnä liittyneet toimintastrategi-  
oihin, toimintaprosesseihin ja niiden kehittämiseen. On tehty myös joitakin henkilöstöjohtamisen  
alaan liittyviä tutkimuksia.

Juha Joutsenlahti on pro gradu-tutkimuksessaan *Poliisin työmotivaatio ja johtaminen* tutkinut, että  
miten poliisitoimintaa johtavat esimiehet havaitsevat alaistensa työmotivaation alenemisen. Jarmo  
Nykänen on pro gradu-tutkimuksessaan *Henkilöstöjohtaminen ja poliisilaitosten sisäiset konfliktiti-  
lanteet* tutkinut sisäisten ristiriitojen esiintyvyyttä, syitä ja käsittelytapoja. Leo Kuivala on pro gra-  
du-tutkimuksessaan *Työuupumus johtamisen näkökulmasta - Poliisipäällystön mahdollisuudet eh-  
käistä alaistensa työuupumusta* tutkinut esimiesten, työsuojeluorganisaation ja työterveyshuollon

asemaa työuupumuksen ehkäisyssä. En löytänyt poliisihallinnossa tehtyjä aiempia tutkimuksia, joissa olisi tutkittu omasta halusta eläkkeelle siirtymisen syitä tai yleensäkin syitä poliisin virasta poissiirtymiseen. Edellä kohdassa 2.3 on todettu, että Ismo Lumijärvi on tutkinut virkamieskunnan liikkuvuutta Suomessa ja sen tutkimuksen yhteydessä on tutkittu myös poliisien lähtöliikkuvuutta (Lumijärvi 1992, 9), ei kylläkään eläkkeelle hakeutumisen syitä.

Muihin ammattiryhmiin liittyen on tehty joitakin eläkkeelle jäämiseen ja työstä erkaantumiseen liittyviä tutkimuksia. Eläketurvakeskus on julkaissut Eila Tuomisen toimittaman raportin nimeltään *Eläkeuudistus ja ikääntyvien työssä jatkamisaikheet*. Siinä on julkaistu 4 eri työssä jatkamiseen ja eläkkeelle siirtymiseen liittyvää tutkimusta: Pauli Forman, Eila Tuomisen ja Irma Väänänen-Tompon tutkimus *Työssä jatkamisen haasteet yksityisellä ja julkisella sektorilla*, Mervi Takalan tutkimus *Onko osa-aikatyöstä ratkaisuksi työssä jaksamiselle?* Raili Hyrkkäsen tutkimus *Yrittäjät ja joustavan eläkeiän mahdollisuudet* sekä Kati Ahosen tutkimus *Vapaaehtoisen lisäturvan merkitys palkansaajien eläkkeelle siirtymisessä*. (Eläketurvakeskus 2004.)

Forman, Tuomisen ja Väänänen-Tompon tutkimuksessa oli selvitetty eri sektoreiden palkansaajien keskuudessa työssäpysymis- ja työstävetäytymisajatuksia. Aiottu keskimääräinen eläkeikä oli kaikilla sektoreilla alhaisempi kuin mitä oli keskimääräinen virallinen eläkeikä. Tutkimuksen mukaan aiottu eläkeikä oli alempi, jos työ koettiin henkisesti raskaaksi. Samoin kannustinkarttuman vaikutus lisäsi vähemmän halukkuutta työssä jatkamiseen, jos työn koettiin olevan henkisesti raskasta. Edelleen esimerkiksi säästötavoitteista tai tulostavoitteiden tehoistuneesta seurannasta johtuva kii-reinen työtahti vähentävät aikeita jatkaa työelämässä. ”Tutkimuksen mukaan lähes joka toinen palkansaaja aikoo jäädä eläkkeelle viimeistään 60 vuoden iässä”. (Eläketurvakeskus 2004, 47-71.)

Takala on tutkinut työmarkkinoiden muuttuessa lisääntyneen osa-aikatyön vaikutuksia palkansaajien eläkeaikeisiin. Tutkimuksen mukaan sekä osa-aikatyöntekijät että kokoaikatyössä käyvät arvelivat keskimäärin jäävänsä vanhuuseläkkeelle 63-vuotiaana. Osa-aikatyöntekijöistä 46 prosenttia on kertonut korotetun eläkekarttuman lisäävän työntekohaluja 63 vuoden jälkeen, kun kokoaikatyössä käyvistä näin oli ilmoittanut 33 prosenttia. Takala on todennut useimpien osa-aikatyötä tehneiden taloudellisen aseman eläkkeelle jäädessä huonommaksi kuin kokoaikatyötä tehneiden. Osa-aikatyössä olevat ovat ilmoittaneet olevansa kiinnostuneita tekemään osa-aikatyötä myös eläkkeellä ollessaan ja sillä tavoin parantamaan omaa eläketurvaansa. (Eläketurvakeskus 2004, 112-117.)

Raili Hyrkkäsen tutkimuksen mukaan yrittäjillä on enemmän aikomuksia olla työelämässä pidempään mukana kuin mitä on palkansaajilla, noin kolmasosa yrittäjistä ja yli puolet palkansaajista aikoo jäädä eläkkeelle viimeistään 63-vuotiaana. Monilla yrittäjillä eläkkeelle jääminen selittyy heidän heikentyneellä terveydellä. Yksityinen eläkevakuutus on yrittäjillä kolme kertaa yleisempi kuin palkansaajilla. Monet yrittäjät eivät kuitenkaan käytä hyväkseen yksityisen eläkevakuutuksen tarjoamaa mahdollisuutta varhaiseen eläkkeelle jäämiseen eikä monenkaan yrittäjän tarvitse jatkaa työntekoa taloudellisten seikkojen vuoksi, vaan heidän haluunsa olla pidempään työelämässä on joku muu syy. (Eläketurvakeskus 2004, 153-154.)

Kati Ahonen on tutkinut vapaaehtoisen eläkevakuutuksen merkitystä palkansaajien eläkkeelle siirtymisessä. Tutkimuksen mukaan palkansaajaväestössä lisäeläkejärjestelyt aikaisti heidän eläkkeelle siirtymistä. Vakuutetut suhtautuivat myös muita kriittisemmin työeläkeuudistuksiin, joiden pyrkimyksenä on myöhentää eläkkeellesiirtymistä. Monelle eläkevakuutuksen maksaminen oli kuitenkin ollut ensisijaisesti keino saada verovähennyksiä ja samalla hyödyntää palkkaansa omaa tulevaisuutta ajatellen, ei niinkään keino jäädä aiemmin eläkkeelle. (Eläketurvakeskus 2004, 192-193.)

Eläketurvakeskus on myös julkaissut Raija Gouldin toimittamassa monisteessa tutkimustuloksia, mikä työntää ikääntyviä työntekijöitä pois työmarkkinoilta. Monisteen mukaan eläkesuuntautumisessa ei selvästi ole kysymys valinnan vapaudesta, vaan siihen liittyy monesti myös valinnan pakkoa. Eläkesuuntautuminen voi olla toive leppoisammasta elämästä, mutta siihen voi liittyä myös välttämätön sairaudesta aiheutuva tarve. (Eläketurvakeskus, 2001, 8-9.)

Valtiokonttori on julkaissut Janatuinen tutkimuksen, jossa on selvitetty ikääntyvien työssä jaksamista ja varhaiselle eläkkeelle siirtymisen syitä valtionhallinnon työpaikoilla. Useiden tutkimusten mukaan mitään kovin selkeitä yksittäisiä syytä 57 - 60-vuotiaiden varhaiseläkkeelle siirtymiselle ei ole havaittavissa. Janatuinen tarjoaa yhdeksi malliksi kietoutuvaa vyyhteä, johon samanaikaisesti vaikuttavat jatkuva työkyvyn heikkeneminen, työelämän vaatimusten kiristyminen ja ikääntyvien työllisyyden radikaali heikkeneminen. (Janatuinen, 2001, 2)

## 3 TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN OSA

### 3.1 Tutkimusongelma

Keväällä 2004 Oulun lääninhallituksessa järjestetyn yhden koulutustapaamisen väliajalla sain tietää, että kaksi poliisipäällystönvirassa ollutta virkamiestä oli hakeutunut ylikonstaapeliksi ja samalla alemman eroamisians virkaan. He olivat sen myötä siirtyneet eläkkeelle nuorempana, kuin mitä he olisivat voineet siirtyä poliisipäällystönvirasta. Edellä kuvatun kiertotien käyttäminen oli ristiriidassa sen kanssa, mitä mm. hallitusohjelmiin on kirjattu yhteiskunnallisesta tavoitteesta työuran jatkumisesta ja eläkkeelle siirtymisen myöhentämisestä. Se, että poliisipäällystön virassa ollut virkamies hakeutuu samalla paikkakunnalla poliisimiehistön- tai poliisialipäällystönvirkaan on poikkeuksellista. Mielestäni oli tutkimisen arvoista, miksi jotkut halusivat pois poliisipäällystön tehtävistä? Pyrin tutkimuksessani selvittämään, että oliko ennen eroamisikää poliisipäällystön virasta pois siirtyneiden työolosuhteissa tai organisaatioilmastoissa jotakin pois siirtymisen selittäviä tekijöitä, vai johduvatko oma-aloitteiset poissiirtymiset henkilökohtaisista mielihaluista tai olosuhteista?

*Tutkimuksen pääkysymys:*

Mistä syystä jotkut poliisipäällystön virassa olleet virkamiehet ovat oma-aloitteisesti poissiirtyneet poliisipäällystön virasta ennen valtion virkamieslain ja poliisihallintoasetuksen tarkoittamaa eroamisikää?

*Tutkimuksen alakysymyksiä:*

Olisivatko poliisipäällystön virasta oma-aloitteisesti pois siirtyneet olleet valmiita jatkamaan poliisipäällystön virassa, jos jotakin työssä, työyhteisössä tai organisaatiossa olisi muutettu jotenkin?

Ovatko poliisipäällystön virasta pois siirtyneet ja edelleen työelämässä mukana olevat henkilöt valmiita jatkossa hakeutumaan poliisipäällystön tehtäviin?

### 3.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Maaliskuussa 2005 lähetin sisäasianministeriön poliisiosastolle tutkimuslupahakemuksen, jossa pyysin lupaa saada poliisiyksiköistä niiden henkilöiden henkilötiedot, jotka ovat oma-aloitteisesti poissiirtyneet poliisipäällystön viroista poliisimiehistön- tai poliisialipäällystönvirkaan taikka poliisipäällystön viroista kokonaan pois poliisihallinnon palveluksesta. Lupa myönnettiin ja huhtikuussa

2005 lähetin sähköpostilla keskusrikospoliisiin, liikkuvaan poliisiin ja suojelupoliisiin kyselyn poliisipäällystön viroista poliisimiehistön- tai poliisialipäällystönvirkoihin taikka kokonaan pois poliisihallinnon palveluksesta siirtyneistä virkamiehistä. Lähetin saman kyselyn myös lääninhallitusten poliisiosastojen kautta jatkolähetettäväksi niiden alaisiin paikallispoliisin yksikköihin. Valtakunnallisista yksiköistä pyydetyt vastaukset tulivat noin kahden viikon kuluttua kyselyn lähettämisestä. Lääninhallitusten kautta paikallispoliisin yksikköihin lähetettyihin kyselyihin tuli vähän vastauksia ja uudistin kyselyn toukokuussa 2005. Sain lisää vastauksia ja niitä palautui valtakunnalliset yksiköt mukaan lukien yhteensä neljästäkymmenestä poliisiyksiköstä eli vastauksen palautti hieman alle puolet kyselyn saaneista poliisiyksiköistä.

Palautuneissa vastauksissa oli vain yhdessä tieto kahdesta poliisipäällystön virasta alipäällystön virkoihin siirtyneistä virkamiehistä. Edellä kuvatun alustavan sähköpostilla tehdyn kartoituksen jälkeen en ollut kovin vakuuttunut, että saanko koottua tutkimukseeni sellaista aineistoa, jonka perusteella voin toteuttaa tutkimuksen. Minua kuitenkin rohkaisi jatkamaan kirjassa ”Tutkimushaastattelu” oleva toteamus, että tapaustutkimus voidaan toteuttaa pienelläkin kohdejoukolla, jopa vain yhden havaintoyksikön tutkimisella (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 58 - 59).

Tutkimusjoukon selvittämisen jälkeen sovin kohdehenkilöiden kanssa puhelimitse haastattelusta ja suoritin heille teemahaastattelut. Sanelukoneelle taltioitujen haastattelujen litteroiminen oli iso työ ja siihen meni aikaa moninkertaisesti enemmän kuin olin ennakoita ajatellut siihen menevän.

### **3.3 Tutkimuskohde**

Kun mukaan ei lasketa poliisipäälliköitä, poliisipäällystön virkamiesten lukumäärä kokonaisuudessaan on Suomessa yhteensä noin 640 henkilöä. Heistä siirtyy vuosittain vanhuuseläkkeelle muutamasta noin kahteenkymmeneen henkilöä ja muiden syiden vuoksi muutamia henkilöitä pois poliisipäällystön virasta. (liite 2, taulukko 2.) Tutkimukseni kohteena ovat ne henkilöt, jotka ovat oma-aloitteisesti lähteneet poliisipäällystön virasta poliisialipäällystön- tai poliisimiehistönvirkaan, lähteneet poliisipäällystön virasta töihin kokonaan poliisihallinnon ulkopuolelle taikka siirtyneet poliisipäällystön virasta yksilölliselle varhaiseläkkeelle. Tutkimukseni kohdehenkilöille on siis yhteistä se, että he ovat lähteneet poliisipäällystön virasta pois oma-aloitteisesti, eikä syynä ole ollut eroamisiän saavuttaminen taikka sairaudesta johtuva syy. Poliisin lääninjohtoihin ja valtakunnallisiin yksikköihin lähettämäni kyselyn perusteella sain tietää kahden sellaisen henkilön nimen, jotka olivat hakeneet ja tulleet nimitetyksi poliisipäällystön viroista poliisialipäällystön virkoihin.

Otin heihin molempiin puhelimitse yhteyttä. Toinen heistä ilmoitti suostuvansa tutkimukseeni haastateltavaksi ja toinen heistä ilmoitti kieltäytyvänsä siitä. Henkilö, joka suostui tutkimukseen, kertoi minulle kahdesta muusta henkilöstä, jotka voisivat sopia minun tutkimukseen haastateltavaksi henkilöksi. He molemmat olivat tutkimukseeni sopivia ja suostuivat tutkimukseen haastateltavaksi. Toinen heistä kertoi puhelun yhteydessä yhdestä henkilöstä, joka voisi soveltua tutkimukseeni haastateltavaksi. Menetelmää, jossa haastateltavien nimet kerätään tutkimuksen aikana muilta haastateltavilta, on kutsuttu nimellä lumipallo-otanta (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 59). Omassa tutkimuksessani en tavoittanut kovin monta lumipallokoppia, mutta kuitenkin sain tutkimusta ajatellen tietooni riittävän monta henkilöä, jotka lupautuivat haastateltavaksi.

### **3.3.1 Haastateltavien yleisluontoinen lyhyt kuvailu**

Haastattelin tutkimusta varten kuutta henkilöä. Kuvailen heitä lyhyesti siinä järjestyksessä kuin olen tehnyt haastattelut.

*Haastateltava 1.* oli ennen varusmiespalvelusta ollut veturimiesoppilaana. Kun veturimiesten työllistymisnäkymät eivät olleet silloin olleet mitenkään hyvät, hän oli hakeutunut pian varusmiespalveluksen jälkeen poliisikouluun maaliskuun alussa 1959. Hän oli ollut töissä Helsingin poliisilaitoksessa ja kotiseudullaan nimismiespiirissä sekä kihlakunnan poliisilaitoksessa. Hän oli työskennellyt monenlaisissa poliisitehtävissä ennen poliisipäällystökoulutusta, merkittävän osan tutkintatehtävissä. Poliisipäällystätehtävissä hän oli tehnyt sekä järjestyspoliisitehtäviä että tutkintatehtäviä, koko ajan paikallispoliisissa. Hän ei ollut poliisivirkaurallaan tehnyt kansainvälisiä tehtäviä. Hänellä oli valmiuksia ja taitoja päätöksen tekoon sekä sidosryhmäyhteistyöhön, mikä ilmeni menestyksenä kunnallispolitiikassa. Haastateltavalla ei ole ollut vapaaehtoista eläkevakuutusta.

*Haastateltava 2.* oli ennen varusmiespalvelusta ollut töissä rakennuksilla ja haaveillut rakennusinsinöörin koulutuksesta. Se oli kuitenkin jäänyt, kun hän pääsi heti varusmiespalveluksen päättymisen jälkeen poliisikokelaskurssille 1963. Hän oli ollut töissä Helsingin poliisilaitoksessa, kotiseudulla erään kaupungin poliisilaitoksessa, kotiseudulla nimismiespiirissä, keskusrikospoliisissa ja kotiseudulla kihlakunnan poliisilaitoksessa. Hän oli työskennellyt monenlaisissa poliisitehtävissä ennen poliisipäällystökoulutusta, alipäällystökoulutuksen jälkeen pääosin tutkintatehtävissä. Poliisipäällystätehtävissä hän oli tehnyt tutkintatehtäviä paikallispoliisissa ja keskusrikospoliisissa. Hän ei ollut poliisivirkauransa aikana tehnyt kansainvälisiä tehtäviä. Hänellä oli laaja kokemus vaativista



tutkintatehtävistä. Poliisipäällystön virassa ollessaan hän toimi hyvin paljon talousrikosten tutkinnanjohtajana sekä tutkintaprojektien vetäjänä. Haastateltavan vahvaa tutkintaosaamista indikoi se, että häntä pyydettiin usein luennoimaan poliisioppilaitoksiin tutkintatehtävien erikoiskursseille ja koulutuksiin. Haastateltavalla ei ole ollut vapaaehtoista eläkevakuutusta.

*Haastateltava 3.* oli ennen varusmiespalvelusta ollut vähän aikaa töissä osuusmeijerillä ja meni heti varusmiespalveluksen päättymisen jälkeen poliisikouluun poliisikokelaskurssille 1964. Hän oli ollut töissä Helsingin poliisilaitoksessa ja kotiseudulla suurehkon kaupungin poliisilaitoksessa, jossa palveli eläkkeelle jäämiseen saakka. Hän oli työskennellyt monenlaisissa poliisitehtävissä ennen poliisipäällystökoulutusta. Poliisipäällystön tehtävissä hän oli koko ajan järjestyspoliisin tehtävissä ja lupahallintotehtävissä. Hän eteni urallaan yli sadantuhannen asukkaan kaupungin apulaispoliisipäälliköksi. Hän ei ollut poliisivirkaurallaan tehnyt kansainvälisiä tehtäviä. Haastateltavalla ei ole ollut vapaaehtoista eläkevakuutusta.

*Haastateltava 4.* oli ennen poliisiuralle hakeutumista ollut toista vuotta töissä valtion rautateiden palveluksessa. Poliisikokelaskurssin hän kävi vuonna 1964 ja valmistui siltä tammikuussa 1965. Hän oli ollut virkauransa aluksi töissä Helsingin poliisilaitoksessa useita vuosia, sen jälkeen Pohjois-Suomessa pikkukaupungin poliisilaitoksessa sekä keskusrikospoliisissa ja poliisin lääninjohdossa. Hän oli työskennellyt ennen poliisipäällystökoulutusta aluksi monenlaisissa poliisitehtävissä, mutta oli varsin pian siirtynyt tekemään tutkintatehtäviä. Poliisipäällystön tehtävissä hän oli työskennellyt koko ajan tutkinta- ja rikostorjuntatehtävissä ja hänellä oli laaja kokemus vaativista tutkintatehtävistä. Hän ei ollut poliisivirkaurallaan tehnyt kansainvälisiä tehtäviä. Haastateltavalla ei ole ollut vapaaehtoista eläkevakuutusta.

*Haastateltava 5.* oli ennen varusmiespalvelusta ollut useana kesänä metsätöissä, kanavalla ja hinaajalla sekä ylioppilaskirjoitusten jälkeen puolivuotta tilastokeskuksella töissä. Varusmiespalveluksen aikaan vaihtoehtoina ammatiksi olivat olleet poliisi tai sotilas. Varusmiespalveluksen päättymisen jälkeen hän haki ja pääsi poliisikokelaskurssille 1978. Hän oli ollut töissä kotiseudullaan nimismiespiirissä, Etelä-Suomessa suurehkon kaupungin poliisilaitoksessa ja keskusrikospoliisissa. Hän oli työskennellyt aluksi monenlaisissa poliisitehtävissä, mutta oli varsin pian siirtynyt tekemään tutkintatehtäviä. Poliisipäällystön tehtävissä hän oli työskennellyt kokoajan tutkinta- ja rikostorjuntatehtävissä keskusrikospoliisissa ja sisäasianministeriön poliisiosastossa joissa hän molemmissa oli johtanut ja suunnitellut talousrikostutkintaan liittyvää rikosyhödyn jäljittämistä, talousrikostiedustelua sekä osallistunut talousrikoksia koskevaan kansainväliseen tietojen vaihtoon. Haastateltavalla

oli merkittävää osaamista kansainvälisistä tehtävistä. Haastateltavalla ei ole ollut poliisipäällystön virassa ollessa vapaaehtoista eläkevakuutusta.

*Haastateltava 6.* oli lukion ja varusmiespalveluksen välisen ajan toiminut metsurina. Ennen varusmiespalvelusta hän oli suunnitellut itselleen sotilaan ammattia, mutta varusmiespalveluksen aikaan hän päätyi hakemaan poliisikokelaskurssille, jonne hän myös pääsi 1980 –luvun puolivälissä. Hän oli ollut töissä Helsingissä liikkuvassa poliisissa, Keski-Suomessa liikkuvassa poliisissa ja Keski-Suomessa kihlakunnan poliisilaitoksessa. Hän oli työskennellyt ennen poliisipäällystökoulutusta valvontatehtävissä. Poliisipäällystön tehtävissä hän oli työskennellyt kokoajan valvonta- ja järjestysoikeuksien tehtävissä. Haastateltavalla oli ollut vapaaehtoinen eläkevakuutus ennen poliisipäällystön virkaan hakeutumista.

### **3.3.2 ”Parasta A-luokkaa”, osaajia, joille olisi ollut käyttöä**

Edellä kuvatuista haastateltavista neljä oli hakeutunut poliisipäällystönvirassa ollessaan poliisimiehistön tai poliisialipäällystön virkaan ja tullut nimitetyksi siihen hakemaansa alemman eroamisiän virkaan. Heistä kolme oli jäänyt lyhyen ajan jälkeen alemman eroamisiän virasta eläkkeelle sekä kokonaan pois työmarkkinoilta ja yksi jatkaa edelleen poliisin virassa. Yksi haastatelluista oli jäänyt poliisipäällystön virasta yksilölliselle varhaiseläkkeelle ja yksi oli hakenut töihin poliisihallinnon ulkopuolelle ja tullut valituksi edunvalvontajärjestöön töihin.

Yleisesti käytetyn ja kahden haastateltavankin käyttämän sanonnan mukaan sota ei yhtä miestä kaipaa. Tilanne on varmaan niin myös tässä tutkimuksessa haastateltujen kohdalla, mutta heillä kaikilla olisi ollut vielä paljon annettavaa poliisihallinnolle ja olisi ollut hyvä saada heidät vielä jatamaan poliisipäällystön viroissa. Edellä kohdassa 3.3.1 esitetty haastateltavien lyhyt pelkistetty luonnehdinta osoittaa, että haastattelun kohdejoukko oli edennyt hyvin urallaan. Johdannon kappaleessa 1.2 on todettu, että henkilöstöbarometritutkimuksen mukaan yli 90 % poliisipäällystöstä on henkilökohtaisesti hyvin sitoutuneita työhönsä. Edellä todetun seikan kanssa on jonkin verran ristiriitaista, että tätä tutkimusta varten haastatellut poliisipäällystöön kuuluneet ”Parasta A-luokkaa” olleet virkamiehet olivat hakeutuneet oma-aloitteisesti pois poliisipäällystön viroista. He olivat halunneet pois poliisipäällystön viroista, vaikka heidän kaikkien olisi ollut mahdollista jatkaa.

## 3.4 Aineiston kerääminen

### 3.4.1 Haastattelija

Huomioiden sen, että tähän tutkimukseen ei ole hankittu ulkopuolista rahoitusta, ei tutkimukseen ole ollut mahdollista palkata ulkopuolisia haastattelijointa, eikä siihen ollut tarvettakaan. Haastattelujen pienen määrän vuoksi haastattelut oli mahdollista tehdä yksin ja tutkimuksen tekijä on tehnyt itse kaikki haastattelut. Kirjassa *Tutkimushaastattelu* oli lueteltu haastattelijalle asetettavat vaatimukset, jotka mielestäni pääosin täytin. Kirjassa on selostettu myös haastattelijan koulutuksesta. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 68-71.) Omalla kohdallani en katsonut tarvitsevani mitään haastattelijakoulutusta, koska olin rikospoliisin työn kautta saanut monenlaista koulutusta ja kokemusta haastattelutilanteista sekä sen lisäksi olin aikanaan ollut osa-aikaisena tutkimushaastattelijana markkinatutkimuksia tekevässä yrityksessä, jonka järjestämään koulutukseen olin osallistunut. Edelleen minulla tutkimuksen tekijänä on valmiiksi yhteinen kieli haastateltavien kanssa, onhan meillä samanlainen koulutus.

### 3.4.2 Haastattelujen toteuttaminen

Kokosin tutkimusaineiston teemahaastattelemalla kohdehenkilöitä. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Toisin kuin strukturoidussa haastattelussa teemahaastattelun kysymyksiä ja vastauksia ei pyritä vakioimaan, eikä vastauksia pyritä sitomaan ennalta annettuihin vastausvaihtoehtoihin, vaan haastattelun eteneminen pyritään ohjaamaan tiettyjen teemojen avulla keskusteluksi. Haastattelun tavoitteena on, että haastateltavat kertovat omista kokemuksistaan omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 47.) Ennen haastattelujen aloittamista kirjasin paperille teemat, joista halusin keskustella haastateltavien kanssa. Sen lisäksi laadin paperille itselleni jokaiseen teemaan liittyviä tarkentavia kysymyksiä. Sovin haastatteluajoista haastateltavien kanssa puhelimesta haastateltavien 1 – 5 kanssa ja kerroin mitkä teemat ainakin haastattelussa käydään läpi. Haastateltavan 6 kanssa sovin haastattelusta sähköpostilla ja kerroin hänellekin viestissä mitkä teemat haastattelussa käydään läpi.

Ensimmäinen haastattelu (1) suoritettiin 13.12.2005 haastateltavan kotona ja viimeinen haastattelu (6) suoritettiin 22.8.2006 poliisikoululla Tampereella. Muut haastattelut tehtiin haastateltavien kotona, paitsi viides haastattelu (5) suoritettiin haastateltavan kesäpaikassa. Haastattelujen aluksi esit-

täydyimme molemmat ja annoin haastateltavalle A4 arkille tulostetut teemat. Sen jälkeen pyysin haastateltavia allekirjoittamaan lomakkeen, jossa he ilmoittavat suostuvansa tutkimukseen vapaaehtoisesti ja sen jälkeen kytkin sanelukoneen nauhoittamaan haastattelua. Neljännessä, 11.6.2006 suoritetussa haastattelussa (4) nauhoittaminen ei onnistunut, sanelukone ei käynnistynyt senkään jälkeen, kun vaihdoin siihen täysin uudet paristot. Kun neljännen haastattelun nauhoittaminen ei onnistunut, kirjasin siitä haastattelun aikana huolelliset muistiinpanot ja kirjoitin ne samana iltana kotona ATK:lla puhtaaksi ja lähetin sähköpostilla haastateltavalle tarkistettavaksi ja kommentoitavaksi. Hänen 13.6.2006 lähettämän palauteviestin mukaan olin ”kirjannut ja tiivistänyt asiat ja aatokset oivallisesti ylös”. Muiden haastattelujen nauhoitteet talletin sanelukoneelta levykkeelle, kuuntelin ne kahdesta kolmeen kertaan, minkä jälkeen litteroin ne kunkin vuorollaan MS Word 97 tekstinkäsittelyohjelmalla sanasta sanaan ja talletin litteroinnit ATK:lla muistiin. En käyttänyt mitään tekstinanalysointiohjelmia, joten litteroinnissa ei tarvinnut huomioida tekstinanalysointiohjelmien erityisiä muotoiluvaatimuksia. En tosin käyttänyt haastateltavan lausumien tekstiksi kirjaamiseen kursivoinnin lisäksi mitään muita ohjelman tehokeinoja ja kirjoitin kaikki litteroinnit samalla kirjaintyypillä ja fonttikooalla. Tulostin haastattelut myöhemmin paperille analysointia varten.

Haastattelunauhoitteita tallentui viidestä haastattelusta yhteensä 19290 kilotavua. Litteroituna viiden haastattelun nauhoitteista ja yhden haastattelun muistiinpanoista tuli yhteensä Times New Roman fontilla 14 pistekoolla 106 sivua A4 arkille tulostettua aineistoa.

### **3.5 Aineiston käsittely ja analysointi**

En ollut tutkintasuunnitelman laatimisen aikana juurikaan pohtinut aineiston analysointia, mutta kahden ensimmäisen haastattelun jälkeen aloin pohtia analyysivaihetta hieman pelokkaanakin. Epätietoisuutta aiheuttivat mm. kysymykset: milloin aloitan aineiston analysoinnin ja kuinka paljon minun on varattava analysointiin aikaa? Usein palatessani haastattelumatkoilta itsestäni tuntui, että analysoin haastateltavan kanssa käymämme keskustelua. Kun kertasin tutkimukseen liittyvää kirjallisuutta, totesin mahdolliseksi sen, että aineiston analysointi alkaa jo haastatteluvaiheessa ja että laadullinen analysointi voi olla haastattelutilanteesta alkava tulosten esittämiseen saakka kestävä jatkumo (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 136 – 138). Ennen varsinaista analysointia kävin läpi aineistoa analysointia silmällä pitäen. Edellä on kohdassa 3.3.2 selostettu aineiston lukemisesta ja haastattelunauhoitteiden purkamisesta ja litteroinnista kirjalliseen muotoon. Lukemisen ja litteroinnin jälkeen aineisto on järjestetty analyysia varten. Edellä kohdassa 3.2.1 on lyhyesti kuvailtu haastateltavia ja aineiston kuvaamisesta riittänee toteamus, että haastatteluaineistolla haetaan vastauksia sii-

hen, mistä syystä jotkut poliisipäällystön virassa olleet virkamiehet ovat oma-aloitteisesti poissiirtyneet poliisipäällystön virasta ennen valtion virkamieslain ja poliisihallintoasetuksen tarkoittamaa eroamisikää, olisivatko poliisipäällystön virasta pois siirtyneet olleet valmiita jatkamaan poliisipäällystön virassa, jos työolosuhteita tai organisaatioilmastoa olisi jotenkin muutettu sekä ovatko poliisipäällystön virasta pois siirtyneet ja edelleen työelämässä mukana olevat henkilöt valmiita jatkossa hakeutumaan poliisipäällystön tehtäviin?

### 3.5.1 Aineiston luokittelu

Yleensä työelämään liittyvissä tutkimuksissa tutkimusaineisto luokitellaan ainakin sukupuolen mukaan. Tässä aineistossa ei ollut yhtään naispuoleista haastateltavaa, joten aineistoa ei luokiteltu vastaajien sukupuolen mukaan. Hyrkkänen on yrittäjien eläkkeelle siirtymistä koskevassa tutkimuksessaan arvioinut koetun terveyden, työn fyysisen raskauden ja työn henkisen raskauden merkitystä eläkkeelle siirtymiseen. Samoin Forma ym. ovat tutkimuksessaan selvittäneet yksityisen ja julkisen sektorin haasteita työssä jaksamiseen ja he ovat vertailleet palkansaajien arvioita mahdollisimman pitkään työssä jaksamiseen 11-kohtaisen listan avulla. (Tuominen, 2004, 63-66 ja 135-138).

Vertailin ja luokittelin tässä tutkimuksessa haastateltujen vastauksia soveltaen em. listaa, mutta jätin siitä kaksi kohtaa arvioni mukaan tarpeettomana pois. Forma ym. tutkimuksessa tärkeimmäksi työssä jaksamisen perusteeksi arvioitu tekijä; *varmuus työpaikan säilymisestä* ei mielestäni ollut tutkimukseeni tarpeellinen, koska poliisipäällystöä ei virkamiehen aseman vuoksi voida ilman vahvoja perusteita irtisanoa eikä työpaikan säilymisen suhteen ole epävarmuutta aiheuttavia tekijöitä. Edelleen en nähnyt tarpeelliseksi vertailla aineistoa *työterveyshuollon kehittämisen* suhteen, koska kukaan haastateltava ei lausunut siitä mitään. Vertailin haastateltavien vastauksia Forma ym. listalla olleiden kohtien; *kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen, palkan lisääminen, työmäärän ja kiireen vähentäminen, työympäristön parantaminen, joustavammat työajat, johtamistapojen parantaminen, osa-aikaeläke, sapatti-/vuorotteluvapaa ja koulutusmahdollisuuksien lisääminen* mukaisesti. Lisäksi olin jo tutkimuksen aloittamisvaiheessa kiinnostunut vertaamaan, että *oliko erilaisessa organisaatiossa työskennelleiden vastaajien sekä poliisin eri avainprosessien työtehtäviä tehneiden virkamiesten välillä eroa oma-aloitteiseen poliisipäällystövirasta pois hakeutumiseen.*

Edellä lueteltujen luokkien muodostamisen jälkeen läpikävin tutkimusaineiston uudelleen ja huomasin, että kaikki luokat eivät ole tutkimukseni kannalta painoarvoltaan yhtä vahvoja, eivätkä kaik-

ki luokat ole tarpeellisia. Edellä kuvatuista luokista mm. kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen ei tullut esiin yhdenkään tutkittavan kanssa käytyjen keskusteluiden yhteydessä, eikä koulutusmahdollisuuksien parantaminen juurikaan noussut esiin mitenkään merkittävänä tekijänä haastateltavien keskuudessa. Haastattelujen yhteydessä saamani vaikutelman perusteella se johtui siitä, että useimpien haastateltavien virkaura oli siinä vaiheessa, että heillä ei enää ollut halukkuutta ja mielenkiintoa kouluttautumiseen.

### **3.5.2 Luokkien yhdistäminen**

Edellisessä kohdassa 3.4.1 kuvatun luokittelun jälkeen tutkimusaineistosta löytyy useita yksittäisiä syitä mitkä ovat vaikuttaneet joidenkin poliisipäällystön virassa olleiden haastateltujen virkamiesten siirtymiseen oma-aloitteisesti pois poliisipäällystön virasta, mutta yksittäisten syiden perusteella ilmiöstä ei voinut muodostaa kokonaiskuva. Yhdistelin haastateltavien kanssa käytyjen keskustelujen perusteella tiettyjä asiakokonaisuuksia niin, että hain eri ilmaisujen väliltä samankaltaisuuksia. Yhdistelyn jälkeen päädyin hakemaan aineistosta yksittäisten vastausten sijasta ratkaisua poliisipäällystön virassa olleiden virkamiesten omaehtoiseen poissiirtymiseen seuraavien viiden kokonaisuuden kautta:

- 1) yksilölliset tekijät,
- 2) työhön liittyneet tekijät,
- 3) työyhteisöön ja sen toimivuuteen liittyneet tekijät,
- 4) poliisin yhteiskunnallinen arvostus ja palkkaus sekä
- 5) mikä olisi saanut jatkamaan poliisipäällystön virassa tai aikooko palata poliisipäällystön virkaan.

Kvalitatiiviseen tutkimukseen liittyvässä kirjallisuudessa puhutaan aineiston yhdistelyn kanssa samassa yhteydessä myös aineiston koodaamisesta (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 149-150). Tässä tutkimuksessa katsoin luokitellun aineiston yhdistämisen riittäväksi tavaksi jäsentää aineistoa, koska tutkittavaan ilmiöön liittyviä syiden kokonaisuuksia ei lopultakaan ollut kovin paljoa, eikä haastatteluaineisto muodostunut kuin kuuden henkilön haastatteluista. En erikseen koodannut aineistoa.

### **3.5.3. Aineiston analysointi**

Analyysien avulla on tarkoitus selkeyttää ja tuottaa laadullisen aineiston avulla tutkittavasta asiasta uutta tietoa (Eskola & Suoranta, 1998, 138). Tutkimukseni haastatteluaineisto on litteroitu viiden

haastattelun osalta hyvin huolellisesti ja yhdestä haastattelusta on laadittu haastattelun yhteydessä huolelliset muistiinpanot. Kun olin lukenut haastattelujen litteroinnit ja muistiinpanot, tutkimuksesta vaikutti syntyvän elämäkertatutkimus tai sitä lähellä olevalta muistelutyö. Haastatteluaineistosta olisi ollut mahdollista helposti koota kuvaileva raportti tutkimuksen kohteena olleiden henkilöiden virkauran kehityksestä. Tarkoitukseni on kuitenkin tutkia syitä haastateltavien henkilöiden halukuudelle oma-aloitteiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta, eikä kuvailla kuuden henkilön virkauran kehitystä, jota tuskin kertomallani tavalla toteutettuna olisi voinut vielä pitää tutkimuksena. Tutkimuksen ydinasia on aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten teko (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 217). Aineistoon perustuva ilmiön kuvaileminen ei ole vielä tulkintaa ja monesti tulosten esittäminen jää vaille tulkintaa (Eskola & Suoranta, 1998, 140, Hirsjärvi & Hurme, 2000, 144).

Kvalitatiiviseen tutkimukseen on olemassa useita analyysimenetelmiä (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 171). Yin mukaan ei niinkään ole merkitystä, että minkä analysointimenetelmän tai -tekniikan valitsee, kunhan varmistaa sen, että oma analyysi on laadultaan paras (Yin, 2003, 137). Mahdollisuus käyttää erilaisia analysointitapoja onkin yksi laadullisen aineiston rikkaus, jos joku tapa ei tunnu toimivan, voi käyttää jotakin toista analysointitapaa (Eskola & Suoranta, 1998, 163). Yksinkertaisimpana aineiston analysointitapana on mainittu laskeminen, jossa selvitetään, miten monta kertaa joku ilmiö esiintyy aineistossa. Vaikka kaikenlainen lukumäärien selvittäminen usein yhdistetään kvantitatiiviseen tutkimukseen, laskeminen soveltuu myös kvalitatiiviseen tutkimukseen. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 172.) Tämän tutkimusaineiston analysointi laskemalla ilmiöön liittyviä eri tekijöitä, ei kohdehenkilöiden pienen lukumäärän vuoksi juurikaan antanut vastauksia kysymykseen, miksi jotkut henkilöt ovat oma-aloitteisesti siirtyneet pois poliisipäällystön virasta?

Luin haastatteluaineistoa jälleen läpi ja minulle muodostui käsitys, että poissiirtymiseen liittyneistä ajatuksista osa oli syntynyt yksilöllisistä virkamieheen itseensä liittyneistä syistä, osa oli syntynyt työhön liittyneistä syistä, osa oli syntynyt työyhteisöön ja poliisiin organisaatioon liittyneistä syistä sekä osa syistä oli liittynyt laajemmin yhteiskunnalliseen kehitykseen. Aineistosta nousi siis esiin kohdassa 3.5.2 mainitut teemat, joihin olin kiinnittänyt huomiota jo luokitellun aineiston yhdistämisen yhteydessä. Analysoin aineiston käyttäen teemoittelumenetelmää ja sen avulla saamillani vastauksilla pääsin vertaamaan eri haastateltavien kokemusten yhtenevyyttä ja eroavuutta. Yhteyksien keskinäinen tarkastelu on mainittu analyysin ehkä olennaisimmaksi asiaksi (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 174-176.) Mielestäni minun tutkimuksessa asioiden teemoittelu ja yhteyksien tarkastelu tyyppitelemällä ovat lähellä toisiaan. Useiden asioiden kohdalla on vaikeaa määrittää, että onko kysy-

mys asian teemoittelusta vai tyypittämisestä. Teemoitettun aineiston analyysia voidaankin jatkaa pitemmälle muodostamalla vastauksista yleisiä tyyppejä (Eskola & Suoranta, 1998, 182).

Haastatteluaineistoja voidaan analysoida myös tarkastelemalla kehityskulkuja. Tämän tutkimuksen haastatteluaineistosta löytyi yksi sellainen haastattelu, jossa poliisipäälylystön virasta poissiirtymistä oli mahdollista analysoida myös kehityskulun tarkastelumenetelmää käyttäen. Se liittyi sellaiseen haastateltavaan, joka oli edennyt poliisihallinnossa huomattavan pitkälle ja sitten varsin yllättäen hakeutunut töihin poliisihallinnon ulkopuolelle. Mielikuvitukseni ja luovuuteni ei riittänyt metafora tekniikkaan käyttöön oman aineistoni analysoinnissa.

### **3.6 Laatu ja luotettavuus**

Kvantitatiivisissa tutkimuksissa laadun ja luotettavuuden varmistamiseksi käytetään käsitteitä reli-aabelius ja validius. Reliaabelius tarkoittaa toisaalta sitä, että samaa asiaa tutkittaessa saadaan kahdella tutkimuskerralla sama tulos ja toisaalta sitä, että kaksi eri arvioitsijaa päätyy mittauksessaan samaan tulokseen. Edelleen kolmas tapa ymmärtää reli-aabeliutta on se, että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. Validius tarkoitetaan sitä, että mittaako tutkimus sitä, mitä sen on tarkoitettu mittaavan. Vaikka edellä mainitut käsitteet reli-aabelius ja validius liitetään kvantitatiiviseen tutkimukseen, ei kvalitatiivista tutkimusta voida tehdä ihan miten sattuu. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan reli-aabeliuden sijasta puhua aineiston laadusta ja validiuden sijasta tutkimuksen uskottavuudesta tai luotettavuudesta (Hirsjärvi S. & Hurme H. 2000, 184-190).

Tässä tutkimuksessa aineiston laadukkuuteen on kiinnitetty huomiota kaikin käytettävissä ollein keinoin. Haastattelujen kohteiksi valittiin kaikki tietoon saadut vuonna 1995 tai jälkeen poliisipäälylystön viroista oma-aloitteisesti poislähteneet virkamiehet, jotka suostuivat tutkimuksen kohteeksi. Haastattelujen teemat esitettiin ennakolta yliopiston professorille arvioitavaksi ja hän ilmoitti teemojen soveltuvan hyvin tutkimussuunnitelman mukaiseen tutkimukseen. Haastattelujen samankaltainen eteneminen varmistettiin sillä, että sama henkilö suoritti kaikki haastattelut. Yhden haastattelun nauhoittaminen ei onnistunut, vaikka sanelukoneeseen oli mukana uudet vaihtoparistot. Sinä haastattelupäivänä 11.6.2006 oli tukalan kuuma helle ja sanelukone sekä paristot olivat olleet usean tunnin ajan auton sisällä aurinkopaisteessa. Sen haastattelun kulku taltioitiin erityisen huolella haastattelupäiväkirjaan, haastattelu kirjoitettiin saman illan aikana ATK:lla muistiin ja lähetettiin sähköpostilla haastateltavan arvioitavaksi. Hänen kahden päivän päästä lähettämän palauteviestin mukaan haastattelun sisältö oli kirjattu oikein ylös ja tiivistetty oivallisesti. Kaikki muut haastattelut on nau-



hoitettu sanelukoneella ja nauhoitteet on litteroitu sanasta sanaan jokainen äännähdys mukaan luki-en. Haastattelupäiväkirjoihin tehtiin kaiken varalta muistiinpanomerkinnät. Haastattelutilanteessa puhutun ja viestityn kielen samansisältöistä ymmärtämistä edesauttoi haastateltavien ja haastattelijan sama koulutustausta. Haastattelunauhoitteiden kuuntelun ja litteroinnin yhteydessä huomasi, että haastattelijalla ja joillakin haastateltavilla oli erilainen murre ja jotkut haastateltavat käyttivät haastattelijaa vanhempaa kieltä. Haastatteluissa ei kuitenkaan ollut mitään ymmärtämisiongelmiä ja haastattelut sujuivat hyvässä yhteisymmärryksessä. Haastattelut olivat oikein ”henkeviä” ja niistä jäi ”suuhun hyvä maku”.

Tutkimuksen uskottavuus on varmistettu ensinnäkin siten, että haastatteluun valittujen henkilöiden virkahistoriaa on selvitetty ennen haastattelua tiedustelemalla sitä heidän virkaveljiltään sekä selvittämällä sitä eri oppikurssien kurssijulkaisuista. Tutkimuksen uskottavuutta on varmistettu myös osallistujatarkistuksen avulla. Osaltaan se varmistaa haastatteluun valittujen kokemusten ja tietojen kirjaamisen tutkimuksen raporttiin, ”tutkimuksen tiedonantajat ovat arvioineet tulosten ja johtopäätösten osuvuutta” (Tuomi & Sarajärvi. 2002, 140). Tutkimustuloksia koskevat luvut lähetettiin sähköpostilla tutkimukseen osallistuneille haastateltaville arvioitavaksi ja näin haastateltavat ovat itse saaneet tutustua tutkijan tulkintoihin sekä antaa niistä palautetta. Yksi haastateltava esitti palautteessaan toivomuksen, että kohdassa 3.3.1 haastateltavien yleisluontoisessa lyhyessä kuvailussa, hänen poliisiuralle hakeutumista ja sitä edeltävää vaihetta täsmennetään. Raportin siihen osioon on tehty toivottu täsmennys. Toiselta haastateltavalta tuli myös palauteviesti, jossa hän totesi tutkimusraportista löytyvän syitä ja vastauksia siihen, miksi jotkut olivat hakeutuneet pois poliisipäällystön viroista ennen eroamisikää.

Osallistujatarkistuksilla on lisäksi haluttu varmistaa tutkimuksen uskottavuutta huomioiden sen, että tutkimuksen tekijä itse kuuluu poliisipäällystöön, mistä voi aiheutua emotionaalinen suhtautuminen aihepiiriin ja haitata asian objektiivista ja kriittistä tarkastelua (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara, 1997, 74-75). Tutkimusraportin uskottavuuden lisäämiseksi olen liittänyt raporttiin joitakin lainauksia haastateltavien kertomuksista (Hirsjärvi & Hurme 2000, 194). Uskottavuuden lisäksi suorat lainaukset tekevät raportin tekstistä elävämmän ja mielenkiintoisemman.

## 4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

”Laadulliseen analyysiin ja tulkintojen tekemiseen on olemassa kaksi periaatteellista lähestymistapaa”, noudattaa raportoinnissa tiukasti aineistoa tai pitää aineistoa lähtökohtana ja apuvälineenä tulkinnoille. Tulkintojen tekeminen on tutkimuksen ongelmallisin vaihe, eikä tulkintojen tekemiseen ole minkäänlaisia muodollisia ohjeita. (Eskola & Suoranta, 1998, 146-147.) ”Tutkijan pyrkimyksenä on päätyä onnistuneisiin tulkintoihin.” Haastattelututkimuksessa haastateltava, haastattelija, tutkija ja raportin lukija tekevät samasta aineistosta tehtyjä useita sisäkkäisiä tulkintoja ja mitä suurempi on tulkitsijoiden yhteinen näkemys, sitä yksimielisempiä eri tahot ovat tulkinnoista. Haastattelututkimuksessa raporttia lukeva henkilö ei itse saa luettavakseen haastatteluja, vaan hänen on luotettava tutkijan esittämään tulkintaan niistä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 151-152.) Tässä luvussa esitän oman käsitykseni haastateltujen henkilöiden oma-aloitteisen poliisipäälylystön virasta poissiirtymisen syistä ensin teemoittain isompina asiakokonaisuuksina ja jokaisen teeman yhteydessä myös kuhunkin asiakokonaisuuteen liittyvien tärkeimpien yksityiskohtien avulla. Pitäydyn raportissa tutkimustulosten arvioinnissa varsin tarkasti haastatteluaineistossa, tulkitsen haastatteluja raportin johtopäätösosuuksissa. Esityksen luotettavuuden varmistamiseksi olen lähettänyt tutkimustuloksia koskevan luvun osallistujatarkistukseen kaikille haastatteluun osallistuneille henkilölle. Kuten edellä kohdassa 3.6 on todettu, olen liittänyt raporttiin joitakin suoria lainauksia haastateltavien kertomuksista. Haastateltavien kertomusten suorien lainausten suhteen olen noudattanut erityistä pidättävyyttä sen suhteen, että raporttiin ei ole liitetty ketään henkilöä loukkaavia tai muuten arkaluontoisia tietoja. Erottelen haastateltavilta suoraan lainatut haastattelunosat tekstistä kursivoidulla fontilla ja merkitsen sulkuihin H -kirjaimen jälkeen haastateltavan erottavan kaksinumeroisen kullekin vastajalle litteroinnin yhteydessä arpomani tunnistenumeron, esimerkiksi (*H 81*).

### 4.1 Yksilölliset tekijät

Tässä kappaleessa kerron, miten virkamiesten henkilökohtaiset olot, toiveet ja mieltymykset ovat vaikuttaneet heidän tekemäänsä ratkaisuun siirtyä oma-aloitteisesti pois poliisipäälylystön virasta. Virkamiehen henkilökohtaiset subjektiiviset tuntemukset itsestään ja omista olosuhteistaan ovat monella tavalla laaja ja moniselitteinen kokonaisuus. Olen jakanut haastateltavien yksilöllisten tekijöiden käsittelyn neljään alakohtaan seuraavasti: haastateltavien terveys, haastateltavien ammatillinen osaaminen, haastateltavien vapaa-aika ja sosiaalinen elämä sekä muut haastateltaviin ”itseensä” liittyvät yksilölliset tekijät.

#### 4.1.1 Haastateltujen terveys

Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat ilmoittivat olleensa terveytensä puolesta sellaisessa kunnossa, että heidän olisi ollut mahdollista jatkaa poliisipäällystön tehtävissä todennäköisesti eroamisikään saakka. Yksi haastateltava kertoi, että saman työtehon säilyttämiseksi häneltä olisi pitänyt operoida toista olkapäätä ja sen toimenpiteen jälkeen hän olisi joutunut useiden kuukausien sairauslomalle. Sen jälkeinen tehokas työaika ennen eroamisiästä johtunutta eläkkeelle jäämistä olisi jäänyt lyhyeksi. Hän olisi ollut valmis jäämään osa-aikaeläkkeelle noin vuotta ennen yksilölliselle varhaiseläkkeelle jäämistään ja jatkamaan aiemmassa virassa ja tehtävässä osa-aikaeläkkeellä eroamisikään saakka. Työnantajan edustaja oli tyrmännyt täysin sellaisen vaihtoehdon.

*”Keskustelin noin vuotta ennen eläkkeelle jäämistä päällikön kanssa ja ilmoitin olevani halukas jäämään osa-aikaeläkkeelle siten, että olisin tehnyt 4 päivää viikossa työtä ja ollut lopun ajan eläkkeellä. Tämä vuoden 2003 keväällä tehty ehdotus tyrmättiin täysin.” (H 83)*

Yhden haastateltavan kertomana ilmeni myös konkreettinen esimerkki poliisityöhön liittyvistä riskeistä. Haastateltava kertoi joutuneensa virkauransa aikana kerran puukotuksen uhriksi, se oli tapahtunut ennen hänen aloittamistaan päällystötehtävissä. Puukotuksesta oli aiheutunut kuukauden pituinen sairausloma. Haastateltavan kertoman mukaan sillä vuosikymmeniä vanhalla tapahtumalla ei ole ollut mitään vaikutusta hänen tekemälleen ratkaisulle hankkiutua eläkkeelle.

*”Sitten yhen kerran minua poliisitehtävissä on puukotettu –74, no se ei ollut kun kuukauden sairausloma...” (H 61)*

Muut haastatellut kertoivat olleensa hyvässä kunnossa, eivätkä he olleet juurikaan joutuneet olemaan virkahistoriansa aikana sairauslomilla. Tässä tutkimuksessa huono terveydentila ja heikentynyt työkyky eivät siis nousseet esiin mitenkään merkittävänä syynä ennen eroamisikää johtaneeseen poissiirtymiseen toisin kuin useissa Suomessa tehdyissä varhaiseläketutkimuksissa (Eläketurvakeskus, 2001, 14).

*”Joo ei terveydessä ollut siihen aikaan mitään yhtään mitään. En minä sen takia jäänyt pois, että niin niin terveys olisi pettänyt. Terveys on ollut aina hyvä”.* (H 71)

#### 4.1.2 Haastateltujen ammatillinen osaaminen

Suurin osa haastatelluista ei kommentoinut mitenkään omaa ammatillista osaamistaan. Yritin kysymyksillä johdattaa keskustelua siihen suuntaan. Kuitenkaan he eivät halunneet ottaa siihen mitään kantaa, mielestään he olivat jäävejä arvioimaan omaa osaamistaan ja sanoivat muiden pystyvän

parhaiten sitä arvioimaan. Jokaisesta haastateltavasta kuitenkin jotenkin ”huokui” vaikutelma, että he olivat tiedostaneet osanneensa hyvin toimenkuvaansa kuuluneet työtehtävät. Tutkimuksen tekijän muualta, mm. haastateltavien entisiltä työkavereilta kysymällä, hankkimien tietojen mukaan kaikki tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat olleet tehtävissään erinomaisia osajia, eikä heillä ole ollut puutteita ammatillisessa osaamisessa. Vahva ammatillinen osaaminen oli ilmennyt myös mm. siten, että he olivat olleet haluttuja luennoitsijoita poliisioppilaitoksissa tai poliisin lääninjohtojen ja erillisyyksiköiden järjestämässä koulutuksissa.

Poliisin kansainvälisestä toiminnasta haastateltavista vain yhdellä oli kokemusta, jonka perusteella hänellä voidaan todeta olleen kansainvälisestä toiminnasta ammatillista osaamista. Kukaan haastatelluista ei kertonut tietotekniikkarikosten tutkimiseen liittyvistä kokemuksistaan ja tietotekniikkaan liittyvien sovellusten tutkinta on niin uusi rikostorjunnan osa-alue, että heillä ei oikeastaan voinut olla siihen liittyvää kokemusta ja osaamista. Muilta osin kaikkien haastateltujen ammatillinen osaaminen oli ollut vahvaa ja heille kaikille olisi ollut poliisihallinnossa vielä käyttöä. Voidaan siis todeta, että kenenkään tutkimuksessa haastatellun poissiirtymisen syynä ei ollut ammatillisen osaamisen puutteet.

#### 4.1.3 Vapaa-aika ja sosiaalinen elämän

Yksi haastateltu henkilö ilmoitti, että hänellä oli päällystönvirassa ollessaan ollut mahdollista käyttää aikaa jonkun verran harrastuksiin ja riittävästi perheeseen. Hän kertoi mielellään harrastuksistaan, jotka olivat hänen sukupolven miesten perinteisiä harrastuksia.

*”No olihan niitä nyt siinä jonkun verran aikaa...aikaa nyt mihinkä harrastuksia nyt sitten oli. Mettäsä käyn. Hirvimettästyksillä syksyllä se aina hoidettiin sitten mä käyn Lapin vaelluksella aina joka kesä semmonen viikon tunturivaellus ne tuli tehtyä... se oli semmonen henkireikä... henkireikä XX:n kanssa tuolla UKK puistossa” (H 71)*

Sama haastateltu kertoi ylpeyttä äänessään myös yhteisistä harrastuksista lastensa, varsinkin poikiensa kanssa.

*”No mullon tyttö ja kaks poikaa ja... jaja me sitten koitettiin poikain kanssa aina harrastukset... harrastukset niin kuin oli yhteiset niin kun kumpikin oli tärkeä suunnistamahan niin me käytiin aina kesällä iltarasteilla yhdessä ja ihan pikkupojista lähtien ja vanhin poika harrasti ampumahiihtoa veren maku suuss SM tasolla” (H 71)*

Kaikki muut haastateltavat kertoivat, että vapaa-aikaan ja perheeseen ei ole ollut mahdollisuuksia käyttää aikaa juuri ollenkaan. Siinä suhteessa tilanne oli ollut hankalin niillä, jotka olivat olleet kes-

kusrikospoliisissa poliisipäällystötehtävissä ja olivat joutuneet kaiken aikaa matkustamaan paljon työtehtävien vuoksi.

*”Ei ollut aikaa harrastuksille eikä perheelle... Ei sitten yhtään... ei vuosikausiin” (H 81)*

*”Keskusrikospoliisin aikana niin kaikkihan siihen astiset harrastukset katos. Ei jäänyt aikaa ei jäänyt... Eikä perheelle että varsinkin ne mä käytän sanontaa tällaiset projektivuodet että kun näitä tutkintaryhmän vetoja oli niin nehan oli kaikki.... ” (H 81)*

*”Ei ollut riittävästi aikaa ei perheelle, eikä harrastuksille. Työ vei jatkuvasti pois kotoa ja voin aivan perustellusti todeta, että vaimo on vastannut lasten kasvattamisesta.” (H 83)*

Moni haastateltu kertoikin kokeneensa raskaana ja merkittävänä häirtana työssään sen, että työ oli vienyt heidät liian totaalisesti. Mielestään he eivät olleet onnistuneet järjestämään aikaa muihin tärkeisiin asioihin kuten perheeseen ja sosiaaliin suhteisiin. Heidän kertomansa käy hyvin yhteen Sauraman tutkimuksen kanssa, jossa on todettu: ”1990 –luvun loppupuolelle painottuvissa aineistoissa halu saada enemmän aikaa perheelle ja harrastuksille tulee kuitenkin selvästi esille eläkesuuntautumisen perusteluissa” (Eläketurvakeskus, 2001, 14).

#### **4.1.4 Muut ”itseen” liittyneet yksilölliset tekijät**

Haastatteluaineistosta ilmeni varsin mielenkiintoinen haastateltavaan ”itseen” liittynyt tekijä, uteliaisuus. Haastateltava kertoi halusta selvittää eläkkeelle jäämisen mahdollisuutta siirtymällä poliisipäällystön virasta alemman eroamisiän virkaan. Kiusaus yrittää päästä nuorempaan eläkkeelle oli ollut ikään kuin haaste, jonka onnistumista piti kokeilla. Haastateltavan kertoman perusteella muodostui käsitys, että hän koki asian jollakin tavalla kilpailuna, joka piti voittaa.

*”...ja kun on vähän tällainen tutkinta... selvityshenkilinen, niin se asia piti selvittää ja sitten kun se osoittautu niin edulliseksi ratkaisuksi niin... ” (H 81)*

Yksi haastateltava kertoi, että hän oli nähnyt lehdessä ilmoituksen poliisihallinnon ulkopuolisesta työpaikasta. Haastateltava oli arvioinut, että hänen rikostorjuntakokemuksellaan voi olla mahdollisuus tulla valituksi. Hän oli hakenut sitä paikkaa, koska hän oli halunnut kokea jotakin aivan uutta ja laajentaa ammatillista osaamistaan.

*”... mulla ollut aina se, että jos kerran tulee tilaisuus kurkistaa niin kuin uutta ja ehkäpä jopa kokonaan uusi ammatti ja kokonaan uusi toimiala, niin se on... antaa sisältöä ihan eri tavalla...” (H 82)*

Yhdessä haastattelussa tuli esille myös sellainen näkemys, että ihmistä ei ole tarkoitettu tekemään töitä kovin vanhaksi. Mielestään hän oli yhteiskuntaa ajatellen tehnyt riittävän pitkän työuran ja

omasta näkökulmasta hän ei ikävöinyt työpaikkaa. Hän kertoi tuntevansa myös muita sellaisia henkilöitä, jotka ovat jääneet eläkkeelle nuorena ilman, että kaipaavat takaisin työelämään.

*”... mulla velipoika on jäänyt 52 vuotiaana eläkkeelle kapteenina.....ja ei hänkään oo kaivannu töihin ollenkaan.” (H 61)*

#### **4.1.5 Yhteenveto yksilöllisten tekijöiden vaikutuksista siirtyä pois poliisipäällystön viroista**

Vain yhdellä haastateltavalla terveydelliset syyt olivat olleet jollakin tavalla merkittävässä roolissa oma-aloitteiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta. Kenenkään muun haastateltavan kohdalla terveydelliset syyt eivät olleet vaikuttaneet heidän poissiirtymiseen poliisipäällystön viroista. Jokaisella haastateltavalla muilla kuin terveydentilaan liittyneillä yksilöllisillä tekijöillä oli ollut jonkin vaikutusta heidän tekemäänsä ratkaisuun, jonka avulla he järjestivät itsensä eläkkeelle ennen eroamisikää.

*”...tämän oman ratkaisuni tein toki omista itsekkäistä syistäkin... syistäkin tiettenkin, eihän sitä voi kieltää, mutta kun siihen oli mahdollisuus....” (H 61)*

*”...ettei mulla oo mittää mielenkiintoo jatkaa... jatkaa siitä ja mä aattelin että kerkiää neljä vuotta kauemman aikaa olemaan terveenä eläkkeellä.” (H 71)*

Edellä kohdassa 4.1.4 on todettu, että yhdellä haastatellulla uuden kokeminen oli ollut hyvin merkittävä syy hakeutua töihin poliisihallinnon ulkopuolelle. Yksi haastateltu taas oli halunnut testata, että voiko poliisipäällystön virassa ollut virkamies päästä nuorempana eläkkeelle hakemalla alemman eroamisiän virkaa. Valtion eläkelainsäädännön uudistamisessa lainsäädäntöön oli jäänyt poliisipäällystön mentävä aukko ja haastateltu kertoi tietyllä tavalla kokeneensa haasteena selvittää, että onko todella mahdollisuus päästä sillä tavoin eläkkeelle.

Jokaisen tekemään ratkaisuun yksilöllisillä tekijöillä oli hyvin merkittävä vaikutus poissiirtymiseen poliisipäällystön tehtävistä. Tämän tutkimuksen niillä haastatelluilla, jotka olivat eläkejärjestelyjen avulla poissiirtyneet työelämästä, oli jokaisella takanaan pitkä, lähes neljäkymmenen vuoden tai jopa pidempi työura poliisihallinnon palveluksessa. Jotkut kertoivat kokeneensa niin, että he olivat jo tehneet työelämässä oman osansa ja nyt on nuorempien vuoro jatkaa. Vähäinen ammatillinen liikkuvuus käytännössä tarkoittaa pitkää työuraa saman hallinnonalan palveluksessa. Lumijärvi on kuvannut 1980 luvulla tehtyjä tutkimuksia, joiden mukaan julkisen sektorin ammasteista ammatillinen liikkuvuus on vähäistä ja poliisit ovat pienen liikkuvuuden aloista kaikkein vähiten liikkuva ala. (Lumijärvi 1992, 167-168) Tämän tutkimuksen mukaan pitkä työura ennen eläkkeelle hakeutumista oli merkittävin syy poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta. Gould ja Savioja ovat omissa tutkimuksissaan myös

todenneet pitkän työuran olevan tärkein perustelu eläkeajatuksille (Eläketurvakeskus, 2001,16). Kun poliisien ammatillinen liikkuvuus on vähäistä, poliisipäällystön virkamiesten virkaura saman hallinnon palveluksessa muodostuu usein pidemmäksi kuin muilla ammattialoilla. Vähäisen ammatillisen liikkuvuuden lisäksi se selittyy sillä, että monesti poliisimiehet hakeutuvat poliisiuralle heti varusmiespalveluksen jälkeen ja pysyvät saman hallinnon viroissa eläkkeelle jäämiseen saakka.

*”Valtion palvelua tuli yhteensä 42 vuotta, poliisina olin yhteensä 40,5 vuotta.” (H 83)*

## 4.2 Työhön liittyneet tekijät

Kaikki haastateltavat kertoivat, että heillä oli ollut mielekäs ja haastava työ. Yhdenkään haastateltavan kertoman mukaan työn luonne tai sen sisältö eivät mitenkään olleet aktivoineet heitä tekemään sellaista ratkaisua, jonka avulla he pääsivät siirtymään pois poliisipäällystön virasta. Kuitenkin semmoisiakin lausumia ilmeni, että poliisin työaikaa oli jouduttu käyttämään liikaa muuhun kuin varsinaiseen poliisityöhön. Sitä haastateltavat olivat pitäneet huonona asiana sekä kansalaisten kannalta, että heidän oman työnsä mielekkyyden kannalta.

*”...eli minun mielestä näytti, että varsinkin, kun oli järjestyspoliisissa ja... ja samahan se on rikostorjunnan puolella näin, että siihen varsinaiseen poliisityön tekemiseen varattu aika jatkuvasti väheni ja sitä minä niin kun pidin huonona, minä en... en pitänyt niin kovin tärkeänä tällöisiä hienoja pape-risaasteiden kirjoittamista ja tekemistä” (H 61)*

*”...puoluesihteerin (puoluesihteerin nimi), hän oli silloin (ministerin nimi) erityisavustaja, niin herran jumala se työllisti mitä erilaisimmilla asioilla...” (H 82)*

Moni haastateltava kertoi, että oli kokenut työnsä olleen hyvin stressaavaa. Pääosin heidän tunte-mukset työn stressaavuudesta johtuivat siitä, että he kokivat työmäärän liian suureksi.

*”...virka, jota hoidin, oli hyvin stressaavaa työtä. Työstressiä mittaavat käyrät olivat pitkään riskira-joilla.” (H 83)*

Edellä kohdassa 4.1.3 kohdassa on todettu, että useilla haastateltavilla ei ole ollut poliisipäällystön virassa ollessaan aikaa harrastuksille, eikä perheelle. Kaikkien haastateltavien mielestä poliisipäällystön virassa ollessaan työmäärä oli ollut hyvin suuri. Kolmen haastateltavan mukaan työmäärä ei kuitenkaan ole ollut liian suuri hoidettavaksi. Yksi heistä kolmesta kertoi, että työt olivat kasaantu-neet aina vuosilomien aikana, mutta kasaantuneen ruuhkan purkaminen oli onnistunut loman jäl-keen muutaman kuukauden kuluessa. Toinen kertoi, että työmäärä kokonaisuudessaan ei ole ollut liian suuri, mutta päällystön kesken työt oli jaettu niin epätasaisesti, että hänen työtehtävistään ei ole ollut mahdollista selvittää normaalin työajan puitteissa. Kolmas haastateltava taas kertoi, että hä-

nelle työmäärä ei ole koskaan ollut liian suuri. Hänen mukaan töitä oli ollut paljon, mutta niitä pitääkin olla paljon.

*”... että työn jaossa ja ennen kaikkea vastuunjaossa oli minun mielestä isoja... niin isoja ongelmia, että minä totesin, että mun ei oo syytä jatkaa...” (H 72)*

*” Mää oon itte aikanaa tutkijanakin nauttinut sellaaesesta elämästä että on monta juttua työn alla tietysti jossain ja tutkinnanjohtajanakin nauttinut siitä työstä kun työtä on pikkusen enempi kun kerkiää kunnolla tehdä niin...” (H 81)*

Haastattelujen yhteydessä minulle muodostui sellainen käsitys, että poliisipäällystön virassa olleille virkamiehille oli todella suuri kynnys ilmoittaa työmäärän olleen liian suuri. Se ilmenee hyvin raporttiin liitetyistä edellä esitetyistä (H81) näytteistä kohdissa 4.1.3 ja 4.2. Kohdan 4.1.3 näytteessä haastateltava on todennut, että hänellä ei ollut poliisipäällystövirassa ollessaan vuosikausiin yhtään aikaa harrastuksille eikä perheelle. Kuitenkin kohdan 4.2 näytteessä sama haastateltava on kertonut, että töitä oli paljon ja töitä pitääkin olla paljon. Hän oli kertomansa mukaansa nauttinut silloin, kun työtä oli ollut pikkuisen enempi kuin sitä kerkiää kunnolla tehdä. Ehkä hän ei ollut kokenut työmääränsä liian suureksi, vaikka hänellä ei ole ollut aikaa harrastuksille ja perheelle.

Kaksi haastateltavaa kertoivat haastattelussa, että töitä oli jatkuvasti ollut liian paljon. Toinen heistä kertoi, että työmäärä oli aiheuttanut stressiä ja hän oli joutunut usein olemaan viikonloppunakin töissä. Toinen haastateltava kertoi, että työtehtäviä ei ollut ehtinyt tekemään normaalin virastoajan puitteissa, vaan työpäivät venyivät ylipitkiksi.

*”...Stressi oli yks... yks... siis työn määrä oli jo poliisissa silloin loppuvaiheessa niin se oli niin kun ihan... kuvaavaa oli että ehkä kaks kolme viimeistä talvea (työpaikan nimi) meni niin, että loppiaisesta... loppiaisesta pääsiäiseen saattoi olla yks viikonloppu ettei ollut töissä....” (H 82)*

*”...ja tota toi toi... mutta merkittävin motiivi oli... oli sitten se se kuorma siellä (työpaikan nimi) ja se siinä alkoi olla välillä semmoinen hallitsematon olo, että niistä ei selviä, näistä joutuu vielä tilille...” (H 82)*

*”...työaika on se, mutta ei se mulla ollut, kyllä minä yleensä seittemältä olin ja viimeisenä sammutin valot kun lähin...” (H 61)*

Joskus kuulee arkipäivän ”baarikeskusteluissa” sellaisia lausahduksia, että valtionpalveluksessa ollaan suojatyöpaikoissa, joissa ei tarvitse tehdä juuri mitään töitä. Tämän tutkimuksen haastattelut osoittavat aivan muuta. Kaikki haastateltavat olivat kokeneet heidän työmääränsä olleen suuren ja kaksi haastateltavaa piti oman työmääränsä olleen ehdottomasti liian suuri. Haastateltavat pystyivät myös uskottavasti perustelemaan näkemyksenä suuresta työmäärästä. Yksi haastateltava pystyi myös vertaamaan aiempaa työmääräänsä poliisipäällystön tehtävässä ja nykyisessä muun työnantajan kuin poliisihallinnon tehtävässä. Hän kertoi aiemman työnsä poliisipäällystön tehtävissä olleen



työmäärältään ehdottomasti liian suuri ja hyvin pakkotahtinen. Poliisipäällystön työssä tosiasiaa toiset olivat asettaneet kaikki aikataulut, joiden mukaan piti sinkoilla sinne tänne, eikä itse voinut käytännössä mitenkään vaikuttaa aikatauluihin. Haastateltava kertoi nykyisessä työpaikassa myös tehtävän paljon töitä, mutta nykyisessä työssä ei ole samanlaista pakkotahtisuutta. Hän kertoi, että nykyisessä työssään hän voi itse laatia tekemisensä aikataulut, ja nykyisessä työssä tehdään vain oleellisia asioita. Vapaa-ajasta esitettyyn kysymykseen hän totesikin nykyisessä työssä olevan aikaa harrastuksille ja perheelle.

*”On ollut enemmän, on ollut enemmän...(H 82 )*

*”...mutta siinä itse pystyy säätelemään aikatauluja ihan eri tavalla... tietysti on eri... jonkun verran pakollisia mutta, muun muassa tämmöistä tulohajauksen riemua ei ole...” (H 82)*

Pyrin arvioimaan työhön liittyneitä tekijöitä myös siitä näkökulmasta, että oliko eri avainprosessien parissa työskennelleillä haastatelluilla eroa halukkuudessa poissiirtymiseen poliisipäällystön tehtävistä. Haastateltavista yksi oli poliisipäällystön uransa aikana työskennellyt järjestyspoliisitehtävissä ja loppuaikana lupahallintotehtävissä, yksi oli työskennellyt kokonaan järjestyspoliisin tehtävissä, kolme oli työskennellyt rikostorjunnan tehtävissä sekä yhden työtehtävät olivat jakaantuneet suunnilleen puoliksi järjestyspoliisitehtävien ja rikostorjuntatehtävien kesken. Eri avainprosessien parissa työskennelleiden haastateltavien välillä ei ilmennyt eroja heidän suhtautumisessa työtehtäviinsä. Aiemmin on jo todettu, että kaikki olivat kokeneet työnsä mielekkääksi ja haastavaksi riippumatta siitä, että minkä avainprosessin tehtäviä he olivat tehneet. Kaksi haastateltavaa siis olivat kokeneet työmääränsä olleen liian suuren niin, että he eivät olleet suoriutuneet töistään tekemällä pelkästään normaalia työaika, vaan heidän oli pitänyt tehdä pidempiä työpäiviä tai käydä töissä myös viikonloppuina. Heistä toinen oli työskennellyt lupahallinnon avainprosessin parissa ja toinen rikostorjunnan avainprosessin parissa. Yksi järjestyspoliisitoiminnan avainprosessin parissa työskennellyt haastateltava oli kokenut, että työtehtävät oli jaettu poliisipäällystön kesken siten, että hänen ei ollut mahdollista suoriutua työtehtävistä normaalin työajan puitteissa. Joku oli siis kokenut työmääränsä liian suureksi työskennellessään lupahallinnon avainprosessin parissa, joku työskennelleissään rikostorjunnan avainprosessin parissa ja joku työskennellessään järjestyspoliisitoiminnan avainprosessin parissa. Eri avainprosessien parissa työskennelleiden eroja ei kuitenkaan pysty arvioimaan tämän tutkimuksen haastatteluaineiston perusteella. Suoritettujen haastattelujen lukumäärä on kokonaisuudessaan pieni. Jos pienen joukon haastatteluvastaukset jaetaan eri avainprosesseille, niihin jää vain yksittäisen vastaajan mielipide ja näkemys asiaan. Edelleen tutkimuksen kohdejoukkoon ei sisältynyt yhtään liikkuvan poliisin tai suojelupoliisin poliisipäällystön virasta poissiirtynyttä henkilöä.

Työhön liittyvistä tekijöistä voidaan todeta, että haastatellut olivat pääosin kokeneet työnsä olleen mielekästä ja haastavaa. He olivat itse kokeneet oman työnsä tärkeäksi ja yhteiskunnallisesti merkittäväksi. Jotkut haastateltavat tosin olivat kokeneet työhön liittyvän yhä enemmän poliisityön kannalta täysin epäoleellisia tehtäviä ja selvityksiä. Jotkut haastatellut henkilöt olivat kokeneet poliisipäällystön tehtävissä työmäärän olleen sillä tavoin liian suuri, että siitä ei ollut voinut kunnolla suoriutua. Kaksi haastateltua eivät olleet kokeneet työmääränsä liian suureksi. Työmäärän ja palkkauksen suhteeseen palataan uudelleen kohdassa 4.4.

### **4.3 Työyhteisöt ja niiden toimivuus**

#### **4.3.1 Työyhteisöjen ilmapiiri**

Työyhteisöissä oli ollut hyvä työskentelyilmapiiri eikä työyhteisöjen henkilösuhteissa ollut juurikaan esiintynyt ongelmia. Haastateltujen poliisipäällystön virkamiesten ja heidän alaisina toimineiden poliisimiesten keskinäiset välit olivat haastateltujen mielestä olleet hyvät. Kaikki haastateltavat olivat kokeneet viimeisen poliisipäällystön viran työpaikan työskentelyilmapiirin olleen erinomaisen. Haastateltujen kertomuksia hyvästä työskentelyilmapiiristä tukee myös henkilöstöbarometrikyselyjen tulokset.

*”...sen porukan kanssa ja tutkijoiden kanssa niin loistava yhteishenki ja me oltiin monessa mukana täältä...” (H 81)*

*”Työskentelyilmapiiri oli hyvä, kaikki työskentelivät kohti samaa tavoitetta. Mielestäni työyksikössä oli hyvät edellytykset työssä onnistumiselle.” (H 83)*

#### **4.3.2 Työyhteisöjen organisaatiot ja johtaminen**

Työyhteisöjen toimivuutta arvioitaessa niiden ylätasoin johtamisessa ilmeni kuitenkin joitakin johtamiseen ja varsinkin organisointiin liittyneitä puutteita. Osa haastateltavista kertoi, että työpaikkojen organisointiin oli liittynyt jonkinlaisia ongelmia. Kaksi haastateltavaa kertoi poliisipäällikkötason johtamiseen liittyneistä huomattavistakin ongelmista, jotka eivät olleet liittyneet poliisipäällikköiden henkilöiden persooniin tai muutoinkaan henkilösuhteisiin, vaan työyksikköjen organisaatioiden epämääräisyyteen. Ajallisesti ne ongelmat olivat liittyneet aikaan, jolloin nimismiesjärjestelmästä oli siirrytty kihlakuntajärjestelmään. Kun useasta nimismiespiiristä oli yhdistetty yhden kih-

lakunnan poliisilaitos, oli joitakin aiemmin poliisipäällikkönä toimineita nimismiehiä jäänyt ilman poliisipäällikön asemaa. Heidän aiempaan poliisipäällikön asemaan nähden erilainen rooli oli aiheuttanut enemmän tai vähemmän päätösten tekoon liittyneitä epäselvyyksiä. Henkilöstö oli kyllä tiennyt, että kuka on uuden kihlakunnan poliisipäällikkö, mutta epäselvyyttä sitä vastoin oli ollut siitä, että mitä asiaa kuuluu kysyä uuden poliisialueen päälliköltä ja mitä asioita heidän aiempi poliisipäällikkö saa ratkaista. Kaksi haastateltua poliisipäällystön edustajaa kertoivat, että toiminnan suunnittelua ja henkilöstöä ajatellen oli ollut rasittavaa, että yhdeltä esimieheltä oli saanut yhden vastauksen ja toiselta samaan asiaan oli saanut aivan eri vastauksen.

*”Ja se alkuvuodet oli vähän sellaista että se tuntu välillä että se on... se on jotenkin epämääräinen se... se organisaatio että niin puhuttiin yhteistoiminta-alueen kenttäkomisarion tehtävistä, mutta silti oli vähintään kolme esimestä että ku kaikki nämä kolme nimismiespiiriä ne oli kuitenkin...” (H 81)*

Haastateltavan mukaan normaalitilanteet olivat kyllä hoituneet rutiinilla. Hänen mukaansa olisi aiheutunut suuria ongelmia, jos olisi jouduttu toimimaan vaativissa tilanteissa, joiden johtamista ja vastuukysymyksiä olisi jouduttu myöhemmin oikeudellisesti arvioimaan.

*”...että tuli monta kertaa mieleen, että jos tästä tulisi joku ankarampi esim. oikeudellinen mittaus näistä, että kuka päätti mitä...” (H 81)*

Haastateltavat toivat hyvin selkeästi esiin sen, että organisaatiot on rakennettava sellaisiksi, että niiden johtaminen on selkeää, eikä siihen esimiehisyyteen saa liittyä minkäänlaisia epäselvyyksiä.

#### **4.3.3 Osa-aikaeläkkeistä ongelmia organisaation toiminnalle**

Yksi haastateltava kertoi mielenkiintoisen näkökulman, jonka mukaan hänen oma-aloitteinen poissiirtyminen poliisipäällystön virasta oli auttanut oman työyhteisön organisaation toimivuuteen. Hän kertoi, että poliisilaitos oli joutunut organisaationa virkamiesten osa-aikaeläkkeiden vuoksi vaikeaan tilanteeseen. Siitä ei oikeastaan ollut muuta mahdollisuutta päästä pois kuin se, että haastateltava oli hakenut alemman eroamisiän virkaan ja sitä kautta pääsi kokonaan eläkkeelle. Organisaatiolle kehittyneet vaikeudet eivät olleet mitenkään johtuneet virkamiehen persoonasta tai työtehtävien hoidosta, vaan ne olivat syntyneet osa-aikaeläkkeen aiheuttamasta ”ylimääräisestä” jatkuvasta työajan poistumasta. Haastateltava kertoi, että kun hän oli ollut vuoden osa-aikaeläkkeellä, hän oli itse huomannut sen poliisilaitoksen kannalta huonoksi ratkaisuksi. Hänelle itselleen henkilökohtaisesti osa-aikaeläke olisi ollut mukava ja hyvä ratkaisu. Haastateltavan mielestä poliisilaitoksen avainhenkilöiden on oltava työyhteisön toiminnassa täysillä mukana, varsinkin jatkuvassa kehitystyössä.

Hän oli omakohtaisesti todennut, että työyhteisö ei toimi, jos poliisipäällystön asemassa oleva virkamies oli osa-aikaeläkkeen vuoksi paljon pois työpaikalta ja töissä vain joka toinen viikko. Haastateltavan mukaan osa-aikaeläkkeen toteuttaminen niin, että virkamies tekisi lyhempää työpäivää, mutta olisi kuitenkin joka päivä virkapaikalla voisi olla toimivampi työyhteisön kannalta, mutta se tuskin kiinnostaisi työntekijää, eivätkä osa-aikaeläkettä koskevat säännökset annan mahdollisuutta sellaiseen järjestelyyn.

Yhteenvedona työyhteisöjen toimivuuden vaikutuksista voidaan todeta, että myös työyhteisöjen toimivuudella oli ollut vaikutusta haastateltujen haluun hakeutua pois poliisipäällystön tehtävistä, vaikka työyhteisöjen toimintaan liittyneet kysymykset eivät ole olleet yhtä tapausta lukuun ottamatta pääasiallinen syy poissiirtymiselle. Yksi haastateltu kertoi työyhteisön toimivuuden ja edun olleen tärkein syy hänen ratkaisulleen. Kun hän oli arvioinut niiden selkeästi paranevan osa-aikaeläkeläisen poistumisen myötä, hän oli hakeutunut alemman eroamisiän virkaan ja sitä kautta eläkkeelle.

## **4.4 Yhteiskunnallinen arvostus sisältäen poliisin palkkauksen**

### **4.4.1 Kokemukset työn arvostuksesta**

Kaikki haastateltavat olivat kokeneet, että tavalliset kansalaiset arvostivat hyvin suuresti sekä yksittäisiä poliisimiehiä että poliisia organisaationa. Neljä haastateltavaa eivät ottaneet lainkaan kantaa siihen, että millaista poliisin arvostusta tehdyt yhteiskunnalliset päätökset olivat heijastaneet. He olivat kyllä huomanneet virkauransa aikana huomattavia yhteiskunnallisia muutoksia ja myös yhteiskunnallisten arvojen muuttumista, mutta he eivät halunneet mitenkään arvioida sitä, että osoittivatko ne muutokset jotakin päätöksen tekijöiden suhtautumisesta poliisiin.

Kaksi haastateltavaa oli kokenut yhteiskunnallisen arvostuksen olevan perin vähäistä, jos sitä arvioidaan tehtyjen poliittisten päätösten pohjalta. Toinen heistä oli kokenut poliisihallinnon ajautuneen siihen, että kaikki uudistukset oli pitänyt ottaa avosylin vastaan ja niistä oli pitänyt laatia hienoja papereita, joita kukaan ei koskaan lue. Hänen mukaansa varsinaisen poliisityön tekemiseen ei kenelläkään ole aikaa. Edelleen hän oli aidosti huolestunut poliisille annetuista toimintaedellytyksistä, jolla hän tarkoitti poliisille myönnettävää rahoitusta.

*” Eli valtiovaltakin suhtautui aika penseästi poliisin toimintaedellytyksiin niin kuin näyttää vieläkin ja ensvuonna vielä penseämmin, ainakin tuossa kattelin nuita rahoitusmääriä, mitä ne on kun tietää mitä kulut ovat kasvaneet mutta esimerkiksi ensi vuodelle niin eipä se rahamäärä paljon... paljon parin vuoden takaisesta oo... on noussut” (H 61)*

Toinen haastateltava oli kokenut, että yhteiskunnallisilla syillä oli ollut vaikutusta hänen tekemäänsä ratkaisuun siirtyä pois poliisipäällystön virasta. Hän ilmaisi asian niinkin voimakkaasti, että poliisihallinto petettiin esitutkinta ja pakkokeinolainsäädännön yhteydessä lupaamalla poliisille satoja uusia virkoja, joita ei koskaan perustettu.

*”Oli myös sellaisia yhteiskunnallisia syitä, jotka vaikuttivat. Usko siihen, että poliisia olisi edes haluttu pitää tehokkaana loppui monta kertaa. Aikanaan ennen esitutkinta- ja pakkokeinolakien säätämistä laskettiin poliisin tarvitsevan satoja uusia tutkijanvirkoja, että tutkinnan teho voitaisiin säilyttää. Ne virat luvattiin, mutta lupauksista huolimatta niitä virkoja ei koskaan saatu. Esitutkinta- ja pakkokeinopakettin lisäksi ROL:n myötä tutkijan työkuormaa lisättiin huomattavasti aikaisempaan nähden. Tutkijoiden määrää on kuitenkin vähennetty entisestään. Työmäärä on aivan liian suuri ja työntekijöitä on liian vähän.” (H 83)*

*”Voin todeta, että ei voi olla motivaatiota tutkintatyöhön, kun kaikesta ilmeni, että yhteiskunnan ei ole tarkoituskaan selvittää asioita ja sen vuoksi poliisi lisääntyvästä työmäärästä huolimatta pidettiin koko ajan niukemmilla resursseilla.” (H 83)*

#### **4.4.2 Kokemukset palkkauksesta**

Jollakin tavalla palkkaus ilmentää työn yhteiskunnallista arvostusta. Valtion palveluksessa olevien virkamiesten ja työntekijöiden palkoista sopimukset neuvottelee ja tekee työntekijäpuolen edustajien kanssa valtiovarainministeriön alainen valtion työmarkkinalaitos. Sitä kautta poliittisilla päätöksentekijöillä on suora yhteys myös poliisihallinnon palkkauksen ohjaukseen. Haastateltavilta kysyttiin heidän tuntemuksia omasta palkkauksesta heidän ollessaan poliisipäällystön virassa. Yleisesti ottaen palkansaajien palkkauksen todettiin Suomessa olevan ostovoimaltaan huonompi, kuin mitä se on esimerkiksi Ruotsissa. Suomalaisen yleisen palkkaustason huomioiden poliisipäällystön palkkaukseen oltiin varsin tyytyväisiä. Yhtä lukuun ottamatta kaikkien haastateltavien näkemyksen mukaan Suomessa poliisipäällystölle maksettava palkkaus on varsin hyvä, varsinkin jos sitä vertaa joihinkin muihin julkisella alalla työskentelevien palkkaukseen ja koulutukseen.

*”Joo kyllä se näin on ja kyllähän minä tiedän nuilla lääninhallituksen palkkauksen, siellä on korkeakoulututkintoja jäläkijään ja heikompa palakkaa ne sai aikanaan mitä minä, että minulla oli hyvä palakka.” (H 61)*

Kenenkään haastatellun mukaan palkkauksella ei ole ollut vaikutusta heidän ratkaisulleen siirtyä pois poliisipäällystön virasta. Kun laajensimme ja syvensimme keskustelua palkka-asiasta, yksi

haastateltava kuitenkin kertoi, että poliisin uusi palkkaohjelma oli ollut hänelle järkytys. Hän kertoi kokeneensa suorastaan pilkantekona sen, että hänen työnsä oli luokiteltu uudessa palkkaohjelmassa sellaiselle vaativuustasolle, että hän oli joutunut aiempaan palkkaukseen nähden takuuosalle. Kun arvioidaan poliisin uutta palkkaohjelmaa, on hyvä muistaa, että tämä haastateltava ehti olla vain vähän aikaa virassa uuden palkkaohjelman aikana. Palkkaohjelman alussa ilmenneiden epäkohtien käytännön vaikutuksia ei oltu vielä ehditty lainkaan selvittää ja korjata ennen vastaajan poissiirtymistä poliisipäällystön virasta.

*”Kokeneelle pitkän uran tehneelle rikosylikomisariolle oli suorastaan pilkantekoa työnantajan suunnasta, että sellainen virkamies jää takuupalkalle. Paju oli kuin märkä rätti kasvoille. Vastuu ja palkkaus eivät vastanneet toisiaan.” (H 83)*

Haastateltavien kanssa käydyt keskustelut palkkauksesta liittyivät aluksi poliisipäällystön peruspalkkaukseen. Haastateltavat eivät kokeneet siinä juuri ongelmia lukuun ottamatta edellä mainittua yhden virkamiehen vaativuustason määrittelystä johtunutta takuuosalle jäämistä. Aiemmin kohdassa 4.2 on todettu, että kaikki haastateltavat kokivat työmääränsä suureksi ja osa koki työmäärän liian suureksi. Heidän mielestä heidän tehtäviinsä kuuluneesta työmäärästä ei voinut suoriutua normaalin työajan puitteissa. Sen myötä palkasta keskustelumme siirtyi siihen, että ylikomisarioille ei makseta ylityökorvausta. Yksi haastateltava kertoi tehneensä päällystönvirassa ollessaan ylipitkiä työpäiviä ja toinen haastateltava kertoi käyneensä töissä myös viikonloppuisin. Haastateltujen kertoman mukaan poliisipäällystö usein joutui tekemään normaalia työaika pidempiä työpäiviä ja olemaan töissä myös viikonloppuisin. Ylikomisarioille ei kuitenkaan makseta normaalin peruspalkan lisäksi mahdollisista ylipitkistä työvuoroista tai viikonloppuna tehdyistä töistä ylityökorvausta eikä viikonloppukorvausta. Kaksi haastateltua koki epäoikeudenmukaisena sen, että ylikomisariotasolle ei ole luotu vastaavaa järjestelmää ylityökorvauksista kuin jaksotyötä tekeville työaikalain alaisille työntekijöille on luotu.

*”Ei makseta ylitöitä, eikä haittatöitä...joo...” (H82)*

#### **4.4.3 Poliisin resurssit ja poliisien määrä**

Haastatteluissa esiin tulleet yhteiskunnallisen arvostuksen tekijät liittyivät poliisin resursseihin ja varsinkin poliisien lukumäärään. Osa haastateltavista ei kommentoinut eikä ottanut siihen millään tavalla kantaa. Jotkut sen sijaan toivat esiin hyvinkin voimakkaasti näkemyksen, jonka mukaan yksittäiset kansalaiset arvostavat poliisia, mutta haastateltujen käsityksen mukaan se arvostus ei näy poliittisissa päätöksissä ja poliisi pidetään tahallaan aliresursoituna.

*”Oli myös sellaisia yhteiskunnallisia syitä, jotka vaikuttivat. Usko siihen, että poliisia olisi edes halutukaan pitää tehokkaana loppui monta kertaa. Aikanaan ennen esitutkinta- ja pakkokeinolakien säätämistä laskettiin poliisin tarvitsevan satoja uusia tutkijanvirkoja, että tutkinnan teho voitaisiin säilyttää. Ne virat luvattiin, mutta lupauksista huolimatta niitä virkoja ei koskaan saatu.” (H83)*

Poliisin resursseihin ja lukumäärään palataan perusteellisemmin kohdassa 4.6.2, jossa arvioidaan muita tehtyjä selvityksiä, jotka joltain osin sivuavat poliisien lukumäärää.

## **4.5 Mikä olisi saanut jatkamaan poliisipäällystön virassa, aikooko palata?**

### **4.5.1 Kuntoutuksen, tehtäväkierron yms. merkitys haluun jatkaa poliisipäällystön virassa**

Keskustelimme haastateltavien kanssa henkilökohtaisten yksilöllisten tekijöiden, työmäärän, työyhteisön, palkkauksen ja työn arvostuksen lisäksi myös muista tekijöistä, joilla olisi voinut olla vaikutusta poliisipäällystön virassa jatkamiselle. Kukaan haastateltava ei tuonut esiin mitään työterveys- huoltoon ja kuntoutukseen liittyviä tekijöitä. Heidän näkemysten mukaan niitä oli käytettävissä riittävästi, kun niiden käyttöön oli tarvetta. Niiden kehittäminen tai tehostaminen ei olisi lisännyt yhdenkään haastateltavan aikeita jatkaa pidempään poliisipäällystön virassa. Edelleen sapatti- tai vuorotteluvapaan käyttäminen ei tullut esiin yhdenkään haastateltavan kanssa käydyissä keskusteluissa. Keskustelimme myös osa-aikaeläkkeestä, tehtäväkierrosta ja kouluttautumismahdollisuuksista.

Kahdella haastateltavalla oli osa-aikaeläkkeeseen liittyen omakohtaisia kokemuksia. Toinen heistä oli kerran tiedustellut työnantajalta mahdollisuutta hakea osa-aikaeläkettä. Hänen päällikkö oli torjunut osa-aikaeläkkeen mahdollisuuden kokonaisuudessaan siinä tehtävässä, jota haastateltava tuolloin teki. Päällikkö olisi suostunut osa-aikaeläkkeeseen, jos haastateltava olisi siirtynyt alempaan virkaan, jonka palkkaus olisi ollut pienempi. Haastateltava ei ollut halunnut tehdä sellaista ratkaisua ja hän oli hakenut yksilöllistä varhaiseläkettä, jolle hän myös oli päässyt. Toinen haastateltava kertoi, että hän oli jäänyt vuonna 2003 osa-aikaeläkkeelle ja hän oli ollut osa-aikaeläkkeellä noin vuoden. Hän kertoi sen vuoden aikana huomanneensa, että osa-aikaeläke oli ollut poliisilaitoksen kannalta epäonnistunut ja huono ratkaisu. Siitä syystä hän oli hakenut alemman eroamisiän virkaa ja saatuaan siihen virkaan nimityksen, hän oli jäänyt siitä virasta pian eläkkeelle. Haastateltavan näkemyksen mukaan osa-aikaeläke ei ole poliisipäällystölle lainkaan onnistunut ratkaisu. Hänen näkemyksen mukaan poliisipäällystön työ vaatii kokoaikaisen työntekijän täyttä työpanosta.

*”...mutta talon kannalta mä näin, että tämä ei oo tuota tämä ei oo oikein, että jotain pitää tehdä ja mä niin kun aika paljon katoin myöskin talon kannalta tätä asiaa kun tämän oman ratkaisun tein...” (H 61)*

Keskustelimme haastateltavien kanssa myös koulutuksesta ja tehtäväkierrosta, että olisiko niillä voinut olla vaikutusta heidän poliisipäällystön virassa jatkamiselle. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että viimeaikoihin ajoittuneella koulutuksella ei olisi ollut mitään vaikutusta heidän päätökselleen. Joidenkin haastateltavien mielestä heidän aikanaan saama poliisipäällystökoulutus ei ollut vastannut tehtävien asettamia vaatimuksia, mutta pikkuhiljaa kokemuksen lisääntyminen ja työantajan järjestämät lyhyet ammatilliset seminaarit olivat paikanneet aiempaa koulutuksen vähäisyyttä. Tätä mieltä olleiden haastateltavien poliisipäällystökoulutus oli ollut vanhemman koulutusjärjestelmän mukaista ja lyhytkestoisempaa koulutusta. Yksi haastateltava oli osallistunut poliisipäällystökoulutukseen selkeästi muita myöhemmin ja hänen kokemusten mukaan koulutus oli ollut oikein hyvää ja vastannut poliisipäällystätehtävien vaatimuksia. Yksi haastateltava totesi yleisesti koulutuksesta, että poliisihallinnossa laiminlyötiin vanhemmille työntekijöille ainakin tietotekniikan koulutus.

*”...ja ja sen vain voin sanoa näin että se päällystökoulutushan silloin joka niin sehän ei antanut minäkäänlaisia valmiuksia niin kun päällystätehtäviin, että... että ne piti ite... niin kuin telkkä pönttöön aina nakattiin ja katottiin että mitä siitä tulee ja kyllä ne piti kaikki ne tiedot ja osaamiset hakea... hakea ihan puhtaasti hakea sitten kantapään ja yrityksen ja erehdyksen kautta... näin se on ja siihen aikaan ei... ei sitten ollut semmonen... semmonen tapa että olis voinut niin kun jonkun kaverin kanssa keskustella tästä että miten tämä mennee vain ...” (H61)*

*”...totta kai kun on hyvä koulutus siihen ja aika hyvä kokemuskin ja osaamistaso...” (H72)*

*”Edelleen poliisihallinnossa laiminlyötiin täydellisesti tietotekniikan kouluttaminen vanhemmille työntekijöille.” (H83)*

Kaksi haastateltavaa arvioi keskustelujemme yhteydessä myös sitä, että mikä merkitys tehtäväkierron olis ollut heidän omalle päätökselleen jatkaa poliisipäällystön virassa tai hakeutua siitä pois. Toisen haastateltavan näkemyksen mukaan sillä ei olisi ollut päätöksen kannalta mitään vaikutusta. Lisäksi hän arvioi, että omassa työyksikössä ja alueella siihen ei edes ollut mahdollisuuksia, tehtäviä ei voinut vaihtaa kenenkään kanssa. Myöskään toinen haastateltava ei nähnyt omassa työssään tehtäväkierron olleen mahdollista. Hän oli kyllä ollut mukana useissa pidempiaikaisissa tutkintaprojekteissa ja poliisioppilaitoksissa pitämässä koulutusta. Hän oli sitä mieltä, että välillä eri tehtävien hoitamisella oli hyvinkin tervehdyttävä tai virkistävä vaikutus. Kuitenkin hän oli sitä mieltä, että nekään eivät olisi saaneet häntä luopumaan ennen eroamisikää tapahtuneelle poliisipäällystön virasta pois hakeutumiselle.



*”...niin kuin itte kun oon aika paljon ollut poliisialan kouluttajana niin mä oon itte siellä sanonut sel-  
laasen fraasin johonka uskon vieläkin, että sellaaen herkistävän työteon pahin uhka on arkipäiväisen  
tasaanen rutiini.” (H 81)*

Kävimme haastateltavien kanssa keskusteluja myös vapaaehtoisen eläkevakuutuksen merkityksestä heidän päätökseen oma-aloitteiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta. Yhdenkään haastateltavan kohdalla vapaaehtoisella eläkevakuutuksella ei ole ollut merkitystä heidän tekemänsä ratkaisun suhteen. Neljällä heistä ei ole missään vaiheessa ollut vapaaehtoista eläkevakuutusta. He kertoivat, että vapaaehtoiset eläkevakuutukset olivat tulleet sen verran myöhäisessä vaiheessa virkauraa, että he olisivat ehtineet säästää vain vähän eläkevakuutusta. Sillä ei olisi ollut heidän tapauksissaan mitään merkitystä. Yksi haastateltava kertoi hänellä olleen vapaaehtoisen eläkevakuutuksen, mutta sen tarkoituksena ei ole mahdollisimman varhainen eläkkeelle siirtyminen. Toinen haastateltava kertoi, että hänellä ei ollut poliisipäällystön virassa ollessaan vapaaehtoista eläkevakuutusta, mutta hän oli ottanut sellaisen, kun hän oli siirtynyt pois poliisihallinnosta. Siirryttyään muun työnantajan palvelukseen hänen eläkeikänsä oli noussut kahdella vuodella ja vapaaehtoisen eläkevakuutuksen hankkiminen oli ollut ensimmäinen asia, minkä hän oli tehnyt uudessa työpaikassa.

*”Kuudestakymmenestäkolmesta kuuteenkymmeneenviiteen, eli ensimmäinen homma, minkä mä tein, niin mä otin vakuutuksen... vapaaehtoisen eläkevakuutuksen ja mä säästän tätä kahden vuoden marginaalia että mä pääsisin kuuskolmosena eläkkeelle, kuten olisin päässyt myös päällystövirasta.” (H82)*

Yhteenvedon voidaan todeta haastateltujen kertomuksista, että mikään ei olisi saanut itsensä eläkkeelle järjestäneitä muuttamaan omaa päätöstään. Mielestään he olivat pitkän työuran jälkeen oikeutettuja elämään jo ajatellen pelkästään itseään.

#### **4.5.2. Edelleen työelämässä olevien aikomukset palata poliisipäällystön virkaan**

Kaksi poliisipäällystön virasta pois hakeutunutta haastateltavaa ovat edelleen mukana työelämässä ja heidän molempien on ikänsä puolesta mahdollista palata poliisipäällystön virkoihin. Keskustelimme niiden kahden haastateltavan kanssa, että olisivatko he valmiita palaamaan poliisipäällystön virkaan? Molemmat haastateltavat olisivat olleet tietysti edellytyksin valmiita palaamaan poliisipäällystön virkoihin. He molemmat olivat kokeneet poliisipäällystön virassa ollessaan, että heidän työmääränsä oli ollut liian suuri. Toinen heistä kertoi olevan hyvinkin mahdollista, että hän hakee poliisipäällystön virkaa. Hänen pitää vain saada sovittua virkaan liittyvien työtehtävien määrä sel-

laiseksi, että niistä voi kohtuudella suoriutua. Edelleen hänen mukaansa työtehtävän ja siihen liittyvän työnjaon pitää olla sellainen, että se houkuttaa hakemaan sitä virkaa. Haastateltavan kertoman mukaan palkkaus tai virka-aseman status eivät saa häntä hakemaan poliisipäällystön virkaa, vaan työtehtävien määrän on oltava sopivia, että hän hakisi takaisin poliisipäällystön virkaan.

*”...mutta niin sillai oon viisastunut, että nyt osaa niin kuin hakiessa niin kun asettaa rajoja ja ehtoja...sille työpaikallekin, ettei mee lupaan, että mä tuun... ja... teen teidän puolesta kaikki...” (H 72)*

Myös toinen haastateltava kertoi, että hän voisi jossakin vaiheessa hakea poliisipäällystön virkaa. Lisäksi hän kertoi, että hän tekee nykyisessä työssään poliisihallinnon eritasoilla olevien poliisipäällystöön kuuluvien virkamiesten kanssa säännöllisesti yhteistyötä ja yhteistyösuhteiden olevan kunnossa. Edelleen hän kertoi, että hän ei missään nimessä lähtenyt poliisihallinnosta pois ovet paukuen ja että paluu poliisihallintoon olisi siinä mielessä mahdollista ja helppoa. Sen lisäksi hän kertoi, että hän edelleen tuntee itsensä poliisiksi. Mahdollista paluuta ajatellen hän totesi, että jatkuvien muutosten vuoksi paluun pitäisi tapahtua mahdollisimman pian, muutoin paluu tulisi olemaan vaikeaa, ellei mahdotonta.

*”Tuo kysymys siitä, että voisinko ajatella hakeutuvansa edelleen... jatkossa nyt sitten poliisipäällystön virkaan, niin kyllä, kyllä... kyllä se ajatteluttaa ihan silloin tällöin...” (H82)*

*” Mutta mitä enemmän aikaa menee, niin siinä niin sanotusti jäljet kylmenevät... tulee uusia henkilöitä uusia... uusia asioita ei ne niin vaan pysy enää mielessä, ja kyllä se siten ois vähän taas niin kuin uudelleen aloittamista.” (H82)*

Edellä kuvatun haastateltavan ratkaisua siirtyä pois poliisipäällystön virasta muun työnantajan kuin poliisihallinnon palvelukseen voidaan arvioida tietyllä tavalla myös kehityskulun tarkasteluna. Haastattelussa ilmenneiden seikkojen perusteella hän oli edennyt poliisivirkaurallaan nopeasti ja saanut hoidettavaksi varsin vastuullisia ja haasteellisia työtehtäviä. Hän oli haastateltavista ainoa, joka kertoi uransa aikana hoitaneensa myös kansainvälisiä työtehtäviä. Haastateltavan virkapaikka ei ole missään virkauran vaiheessa ollut ulkomailla, mutta hän oli käynyt hoitamassa virkaan liittyneitä tehtäviä useissa eri maissa. Hän teki kansainvälisiä tehtäviä siinä vaiheessa, kun ne olivat varsin uutta Suomen poliisille ja osaltaan hän omalla panoksellaan avasi umpihankeen latua perässä tuleville. Hän kertoi olleensa aina valmis kokeilemaan jotain uutta ja se sai hänet hakemaan sanomalehti-ilmoituksessa ollutta työpaikkaa, jonka hän tietyllä tavalla koki uutena ja erilaisena haasteena.

*”...ja ja kyllä perimmäinen motiivi oli tää... sanotaanko tämmöinen intuiutio että miks ei... ja koska eihän siihen jos vaikka meniskin... niin panna ovia kiinni mistään, takasikin pääsee.” (H 82)*

## **4.6 Muissa selvityksissä on saatu samansisältöisiä tuloksia**

Tässä tutkimuksessa saatujen haastatteluvastausten mukaan itse työ ei ollut kenenkään poliisipäälystön virasta poissiirtymisen käynnistävä tekijä, kaikki haastateltavat olivat kokeneet työnsä mielekkääksi. Samoin työyhteisöjen ilmapiirit oli koettu miellyttäväiksi ja yhtä lukuun ottamatta töiden organisointi oli koettu onnistuneeksi. Tämän tutkimuksen tuloksista se, että poliisipäälystö kokee itse työn ja työyhteisön ilmapiirin positiiviseksi, on hyvin samansisältöinen tulos, mitä on ollut poliisin henkilöstöbarometritutkimuksissa (Henkilöstöbarometri –raportti 2006, 12–15). Jokaisen haastateltavan kohdalla joko yksilöön liittyvillä tekijöillä tai poliittisten päätösten muodossa poliisiin kohdistuneilla yhteiskunnallisilla ratkaisuilla tai niillä molemmilla oli ollut jonkin verran vaikutusta siihen, että haastateltavat olivat poissiirtyneet poliisipäälystön viroista.

### **4.6.1 Tarvitseeko ihmisen olla työelämässä niin kauan kuin terveyttä riittää?**

Maccobyn näkemyksen mukaan työ toimii siteenä ihmisen ja todellisen maailman välillä. Ihminen voi työnsä kautta ilmaista muille olevansa tarpeellinen. Maccobyn näkemyksen mukaan elannon hankkimisen lisäksi työ on kanava, jonka avulla ihminen voi tuntea olevansa tarpeellinen. Työ- ja elinkeinoministeriölle maaliskuussa 2008 luovutetun Vuorelan selvityksen mukaan Suomessa on noin 30 000 työkyvyttömyyseläkkeellä olevaa henkilöä, jotka haluaisivat palata työelämään (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2008). Vuorelan selvitystyön tulokset ovat samansuuntaisia Maccobyn näkemyksen kanssa siitä, että työn kautta ihminen voi osoittaa olevansa tarpeellinen, elannon hankkiminen ei ole ainoa syy töissä käymiselle.

Kaikkien tätä tutkimusta varten haastateltujen eläkkeelle jääneiden kertomuksissa tuli esille voimakas halu ajatella myös itseään ja heidän ratkaisuillaan oli ollut tarkoitus antaa itselleen aikaa. Johdannossa kappaleessa 1.2 on todettu, että poliisin henkilöstöbarometritutkimusten mukaan poliisipäälystöstä yli 80 % on tyytyväisiä työhönsä ja yli 90 % on henkilökohtaisesti sitoutuneita työhönsä (Henkilöstöbarometri –raportti 2006, 12–15). Keskustelimme haastateltavien kanssa siitä, että oliko heidän työhön sitoutuminen kadonnut johonkin aivan virkauran loppuvaiheessa, kun he olivat hakeutuneet poikkeavilla järjestelyillä eläkkeelle ennen eroamisikää tai muuten pois poliisipäälystön tehtävistä. Heidän kertomansa mukaan työhön sitoutuminen ei ollut kadonnut tai edes alentunut missään vaiheessa. He kaikki kertoivat olleensa hyvin vahvasti työhönsä sitoutuneita aivan virkauransa loppuun saakka. Vaikka sitoutuminen työhön ei ollut alentunut, he kaikki ovat kertoneet

tunteneensa, että mikään ei jatku loputtomiin. Useimmat heistä kertoivat tehneensä riittävän pitkän työuran poliisihallinnon palveluksessa ja että oli jo nuorempien vuoro jatkaa sitä. Monella heistä esiintyi hyvin vahvana tuntemus siitä, että töissä ollessaan heillä ei ollut mahdollisuutta elää omaa elämää ja he katsoivat oikeudekseen vanhuuden päivillä elää muutaman vuoden itselleen niin kauan kuin terveys antaa siihen mahdollisuuden. Heidän kertomuksistaan palautui mieleen yhdeltä tuntemattomaksi jääneeltä työttömältä kuulemani arkinen lausahdus: ”*Ei ole olemassa niin vähäistä työtä, etteikö se jotenkin haittaa harrastuksia*”. Poliisipäällystön työtä ei toki voi mitenkään pitää vähäisenä työnä, mutta se vie paljon virkamiehen aikaa harrastuksilta ja muulta ”normaalielämältä”. Nähdäkseni haastatelluilla ilmennyt halu elää itselleen, ei mitenkään ole ristiriidassa Maccobyn ajatukselle työn tärkeydestä itseilmaisun ja oman tarpeellisuuden osoittamisen keinona. Poliisipäällystön virassa olleet henkilöt ovat työssä ollessaan saaneet tuntea itsensä tarpeellisiksi työssään. Edelleen Maccobyn mukaan toivo on yksi vahvimista yleispäteivistä työmotiiveista. Mielestäni sekin pätee tässä tutkimuksessa haastateltuihin poliisipäällystön virkamiehiin ja heidän etenemiseen poliisipäällystötasolle. Toivo oman arvostuksen saavuttamisesta ja oman tarpeellisuuden kokemisesta on aikanaan kannustanut heitä eteenpäin virkaurallaan ja he olivat edenneet virkaurallaan hyvin. Uran loppuvaiheessa heillä ei enää ole ollut toivoa uralla etenemisestä, eikä juurikaan uusien asioiden kohtaamisesta työssään.

Julkisessa keskustelussa pyritään usein viestittämään yhteiskunnallista eläkepoliittista tavoitetta vastaavaa mielikuvaa, jonka mukaan työntekijät haluavat olla aiempaa pidempään mukana työelämässä. Eläketurvakeskus on selvittänyt ikääntyvien työssä jatkamisaikeita ja niiden tutkimusten mukaan työntekijöillä on edelleen pyrkimyksiä jäädä varhain eläkkeelle. Tuomisen toimittamassa eläketurvakeskuksen raportissa esitellään useita tutkimuksia, joissa on työntekijäryhmittäin tutkittu eri alojen työntekijöiden ja yrittäjien aikeita jatkaa mukana työelämässä. Eläketurvakeskuksen raportissa 37 todetaan, että vain yrittäjillä näyttäisi olevan aikomusta olla työelämässä vanhuuseläkkeen uuteen yläikärajaan asti. Samassa raportissa todetaan myös, että uudet säännökset eivät vaikuta rajoittavan palkansaajien varhaisia eläkeaikeita. Siinä todetaan myös, että vapaaehtoinen eläkevaakuutus ja työnantajan järjestämä lisäeläketurva osaltaan aikaistavat työntekijöiden suunnitelmia jäädä eläkkeelle. Eläkeuudistuksen yhteydessä säädettiin 63 vuoden iästä ylöspäin suurempi eläkekertymä. Ensimmäisissä vuoden 2001 tutkimuksissa tuolla kannustinkarttumaksi kutsutulla isommalla eläkekertymällä vaikutti olevan vaikutusta noin kolmasosan työntekijöiden jatkamisaikeille, mutta myöhemmissä tutkimuksissa kannustinkarttumalla ei vaikuttaisi olevan niin suurta merkitystä. Useiden työntekijöiden odotuksissa vaikuttaa olevan varhainen eläkkeelle jääminen. Niistä odotuksista huomattavan paljon kohdistuu jo 60 vuoden ikään. (Eläketurvakeskus, 2004, 12-13.)

On olemassa myös sellaisia tutkimustuloksia, joiden mukaan eläkesuuntautuneisuus on vähentynyt viimevuosina. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen ja Kansanterveyslaitoksen koordinoiman Terveys 2000 tutkimuksen mukaan varhaiseläkeajatuksia ovat vähentyneet viimevuosina. Monet eri tekijät voivat synnyttää eläkeajatuksia. Paitsi yksilölliset tarpeet ja työolot, eläkkeelle työntävät tekijät voivat liittyä eläkejärjestelmiin ja ikäkulttuurin piirteisiin. Niillä työntekijöillä, joiden puoliso on jo eläkkeellä, on enemmän ajatuksia varhaisesta työstä poistumisesta. Yleisesti ottaen korkeampi koulutustaso ja sosioekonominen asema alentavat varhaista eläkesuuntautuneisuutta. (Eläketurvakeskus, 2001, 8-9, 11-12.) Poliisipäällystöllä on poliisihallinnossa korkeampi koulutustaso kuin mitä on alipäällystö- tai poliisimiehistökoulutuksen saaneilla poliisimiehillä, minkä pitäisi edellä kerrottujen eläketurvakeskuksen julkaisemien tutkimusten mukaan tarkoittaa sitä, että poliisipäällystön kuuluvilla poliisimiehillä olisi alipäällystöä ja miehistöä vähemmän varhaista suuntautumista eläkkeelle.

Tämän tutkimuksen haastatteluissa saatujen vastausten perusteella kuitenkin ilmeni, että myös poliisipäällystön kuuluvilla virkamiehillä vaikuttaa olevan varhaisia pyrkimyksiä eläkkeelle aivan samoin, kuin mitä eri alojen työntekijöillä yleensä on. Johdannossa on selostettu valtiokonttorista pyytämäni tiedustelua ja siihen saatua vastausta. Se vastaus tukee käsitystä, että työntekijöillä on varhaisia pyrkimyksiä eläkkeelle, niin on myös poliisimiehillä. Valinta-oikeutetut poliisimiehet, jotka olivat kirjallisesti ilmoittaneet 1999 kesäkuun loppuun mennessä valitsevansa vanhan lain tarkoittaman 58 vuoden eläkeiän, säilyttävät sen oikeuden erityiseen eläkeikään, vaikka he ovat myöhemmin siirtyneet poliisipäällystön virkoihin. Tunnen itse henkilökohtaisesti useita nykyisin poliisipäällystön viroissa olevaa henkilöä, jotka ovat kertoneet aikanaan valinneensa siihen oikeutettuna 58 vuoden erityisen eläkeiän. Kuten johdannossa on todettu, olen kuullut heitä olevan tällä hetkellä poliisipäällystön viroissa yli 60 henkilöä. En ole voinut tämän tutkimuksen aikana mistään tarkistaa sitä tietoa, valtiokonttorin vastauksen mukaan heillä ei ole käytössä erillistä ammattiryhmittäin laadittua tilastoa siitä, miten moni valinta-oikeuttaan käyttänyt virkamies on nykyisin poliisipäällystön virassa. (Valtiokonttori 2007) Monet poliisimiehet ovat halunneet valita varhaisen eläkkeelle jäämisen ja useiden kymmenien lukumäärää nykyisin poliisipäällystön viroissa olevista erityisen eläkeiän valinneista voidaan jo pitää poliisipäällystön pienessä joukossa merkittävänä.

Monet tässä tutkimuksessa haastatellut henkilöt kertoivat kokeneensa, että he olivat jo tehneet oman osansa eli riittävän työmäärän. Myös Gould on todennut pitkän työuran olevan usein käytetty eläkesuuntautuneisuuden perustelu. Tämän tutkimuksen haastatteluissa usein ilmeni perusteena poli-

sipäällystön virasta poissiirtymiselle halu saada aikaa itselle, perheelle ja harrastuksille, aivan samoin kuin 1990-luvun loppupuolen eräissä tutkimuksissa eläkesuuntautumisen perusteluna alkoi esiintyä halu saada enemmän aikaa perheelle ja harrastuksille. (Eläketurvakeskus, 2001, 16.) Viimeksi kuluneiden vuosikymmenten aikana eläkkeelle siirtymisessä onkin tapahtunut suuria muutoksia, 1990-luvun jälkipuoliskolla on todettu todellisen työnjättöiän varhentuneen ja eläkkeelle siirtyminen on muuntunut yksilöllisemmäksi. ”Vain joka kymmenes työntekijä on jatkanut työelämässä vanhuuseläkeikään saakka.” Ikääntyneet siirtyvät pois työvoimasta joko suoraan erilaisille vanhuuseläkkeille tai työttömyysturvajärjestelmän kautta. Edellä kuvattu kehitys on johtanut sekä Suomessa, että muissakin Länsi-Euroopan maissa lainsäädäntömuutoksiin työvoimapulan torjumiseksi. (Janatuinen, 2001, 1.)

Tässä tutkimuksessa useat haastateltavat mainitsivat pitkän työuran olleen merkittävänä perusteena sille, että he olivat hakeutuneet eläkkeelle ennen lainsäädännössä säädettyä eroamisikää. Poliisipäällystön virkamiesten pitkän virkauran kohdalla on huomioitava se, että virkaura saman hallinnonalan palveluksessa on erityisen pitkä, monella tämänkin tutkimuksen haastateltavalla oli virkauraa yli 40 vuotta. Toisin kuin monella muulla alalla, poliisiksi usein rekrytoidutaan heti varusmiespalveluksen jälkeen ja monen virkamiehen uran alkuvaiheessa työ on epäsäännöllisen vuorotyön vuoksi hyvin kuluttavaa.

#### **4.6.2 Epäsuhteessa oleva poliisien määrä ja poliisin tehtävämäärä**

Kaikkien tässä tutkimuksessa haastateltujen mielestä Suomessa poliisipäällystöllä on paljon töitä ja monen haastatellun mielestä poliisipäällystön työmäärä on pakkotahtinen ja liian suuri. Moni haastateltava kertoi, että tutkintatehtäviin liittyen töitä oli liian paljon. Jotkut olivat kokeneet liian suuren työkuorman liittyvän varsinkin esitutkintaan. Esitutkintaan liittyy paljon määräaikoja ja sellaisia tekijöitä, joihin ei voi itse vaikuttaa. Tutkimusten mukaan sellainen työ, jossa on paljon vaatimuksia, mutta vähän omia vaikutusmahdollisuuksia, vaikuttaa haitallisesti terveyteen (Janatuinen E, 2001, 38). Selvittelin myös muista lähteistä Suomen poliisimiesten määrää ja yritin löytää edes joitakin työmäärää koskevia selvityksiä, joiden pohjalta voisin päätellä, että oliko joillakin poliisipäällystön virkamiehillä ollut todellisuudessa liian suuri työmäärä, vai tuntuiko joistakin virkamiehistä vain siltä.

Ennen esitutkinta- ja pakkokeinolakien säätämistä sisäasianministeriön asetti vuonna 1985 neljä projektityöryhmää laatimaan esitutkinnan eri osa-alueille kehittämissuunnitelmat siitä, että millaisia kehittämistoimenpiteitä esitutkinta- ja pakkokeinolainsäädäntö aiheuttavat. Em. kehittämissuunnitelmissa oli arvioitu, että jokaista 1500 rikoslakirikosta kohti tulee olla yksi tutkinnanjohtaja ja hänen alaisuudessaan tulee työskennellä noin kymmenen rikostutkijaa (Sisäasianministeriö, 1987, 1-3 ja 61-64). Edellä mainittu arvio on tehty 1980 luvun lopun olosuhteiden mukaan. Esitutkintatehtävien vaatimukset ovat niistä ajoista monin tavoin kasvaneet. Poliisin tietoon tulleiden rikoslakirikosten kokonaismäärä on lähes kaksinkertaistunut parinkymmenen vuoden takaisesta (Sisäasianministeriö 2003, 26). Myös kansainvälistyminen sekä rajojen madaltuminen ovat synnyttäneet aiemmin tuntemattomia haasteita. Kansainvälistymisen seurauksena poliisihallinto on pakosta joutunut perustamaan kokonaan uusia toimintoja ja sitomaan henkilöstöä kansainvälisiin tehtäviin. Virat niihin on osin jouduttu muuttamaan aiemmin operatiivisessa poliisitoiminnassa olleista viroista. Poliisi ei ole saanut riittävää rahoitusta perustaa uusiin tehtäviin uusia virkoja. Lainsäädäntöä on muutettu niin, että poliisille on annettu uusia keinoja vakavan rikollisuuden torjumiseen ja selvittämiseen, esim. on annettu mahdollisuus tuomioistuimen luvalla suorittaa telekuuntelua. Se on erinomainen ja tehokas keino hankkia rikoksiin liittyviä tietoja, mutta sen käyttäminen sitoo paljon työaika. Kun uusista keinoista on päätetty, ei kuitenkaan ole riittävästi arvioitu muutosten poliisille aiheuttamia taloudellisia vaikutuksia. Edelleen henkilöressurssien käytöstä puhuttaessa usein unohdetaan se tosiasia, että jaksotyötä tekevien poliisimiesten työaika lyhennettiin vuoden 1988 virkaehtosopimuksessa 120 tunnista 114 tuntiin 45 minuuttiin kolmenviikon jaksossa. Siitä aiheutui henkilötyövuosiksi muutettuna 480 henkilötyövuoden poistuma aiempaan verrattuna (Sisäasianministeriö 2003, 88 ja 94). Käytettävissä olevaan työajan vähenemiseen liittyy myös erilaisten perhevapaiden mahdollistamat virkavapaudet. Poliisipäällystö vastaa siitä, että alaisillaan poliisimiehillä on riittävästi lepo- ja vapaa-aikaa, eikä poliisimiehille saa antaa liian paljoa yliylitöitä tehtäväksi. Vaikka tietotekniikka on helpottanut poliisin esitutkintaan ja johtamiseen liittyvää työtä, edellä kuvattujen yksittäisten huomioiden perusteella voidaan perustellusti todeta, että 1980 luvun loppupuolella projektityöryhmien arvioimat henkilöstösuunnittelun lähtökohdat ovat jääneet auttamattomasti vanhoiksi.

Poliisimiesten lukumäärää on selvitetty myös sisäasianministeriön maaliskuussa 2002 asettaman silloisen rikosseuraamusviraston pääjohtajan ja myöhemmin poliisiylijohtajana toimineen Markku Salmisen johtaman työryhmän rikostutkinnan tilasta laatiman selvityksen yhteydessä. Mainitun työryhmän suurella ammattitaidolla laatimassa loppuraportissa, johon on jo edellä viitattu, on lukuisia hyviä kehittämis ehdotuksia. Siinä ei kuitenkaan suoranaisesti oteta kantaa tarvittavien poliisimiesten lukumäärään. Joidenkin rikostutkinnan osa-alueiden osalta raportissa todetaan, että niihin on

kohdennettava nykyistä enemmän tehokasta henkilötyöpanosta. Sitä raportissa ei kerrota, mikä osa-alue voidaan jättää pienemmälle panostukselle. Raportissa on tosin todettu, että ”valtakunnallisella tasolla ei ole mahdollista kohdentaa poliisin olemassa olevia resursseja rikostutkintaan muiden poliisin tehtävien hoidon vaarantumatta”. Raportin taloudellista tilaa käsittävässä osiossa on tosin todettu, ”että yksittäistä rikostutkijaa kohden on liian paljon selvitettäviä juttuja” (Sisäasianministeriö 2003, Poliisiosasto, 74 ja 91.) Edellä todetusta voidaan päätellä, että Suomen poliisissa on liian vähän rikostutkijoita.

Myös vuoden 2007 lopussa valmistuneessa järjestyspoliisitoiminnan tilan selvityshankeen loppuraportissa on arvioitu poliisimiesten resursseja. Sen raportin johtopäätöksissä on todettu, että ”poliisin tehtävien asianmukainen hoitaminen edellyttää riittäviä henkilöstö- ja muita voimavaroja”. Edelleen loppuraportin mukaan poliisilla on resurssipula, mutta minkäänlaista poliisimiesten määrän lisäystä ei ole näköpiirissä. Selvitystoimikunta tarjoaa myös harkittavaksi ns. täydennyspoliisien laajempaa käyttömahdollisuutta sen jälkeen, kun täydennyspoliisien varustus ja koulutus saatetaan ajan tasalle (Sisäasiainministeriö, 2007,104-106). Yleisen järjestyksen pitoon ja turvallisuuteen liittyvien poliisin tehtävien lukumäärä on noussut viimeisen kymmenen vuoden aikana. Liitteessä on taulukkomuodossa hälytystehtävien määrän kehitys vuodesta 1998 alkaen. Liitteessä on esitetty Ahvenanmaata lukuun ottamatta läänien hälytystehtävien ja poliisin oma-aloitteisesti suorittamien tehtävien kehitys. Hälytystehtävien määrät ovat lisääntyneet hieman alle kahdeksastasadastuhannesta jo yli miljoonaan tehtävään ja tehtävien lisääntyminen vaikuttaa jatkuvan. (Liite 2, taulukko 3.) Selvityshankkeen loppuraportin mukaan voidaan päätellä, että Suomen poliisissa on liian vähän poliisimiehiä myös valvonta- ja järjestyksenpitotehtävissä.

Rikostutkintaan liittyen Suomen poliisinpäällystön työmäärään voi tehdä myös joitakin kansainvälisiä vertailuja. Suomalainen esitutkintaprosessiprosessi poikkeaa eurooppalaisista tutkintaprosesseista siten, että Suomessa useimmin rikosten esitutkintaa johtaa poliisi ja tutkinnanjohtajana on pääosin päällystöön kuuluva poliisimies. Päällystöön kuuluvat poliisimiehet tekevät myös päätökset rikosprosessuaalisten pakkokeinojen käytöstä ja joidenkin pakkokeinojen osalta laativat tuomioistuimelle niistä perustellut esitykset. Suomessa perinteisesti asioita halutaan verrata Ruotsiin. Ruotsissa syyttäjä on rikostutkinnassa tutkinnanjohtajana, eikä poliisi pääätä rikosprosessuaalisten pakkokeinojen käytöstä (The Swedish Police Service, 2008). Näin ollen Ruotsin tutkintaprosessissa poliisilla ei ole niin suurta oikeudellista vastuuta, kuin mitä on Suomessa. Voisi ajatella, että Suomessa on suhteellisesti enemmän poliiseja kuin Ruotsissa, kun kerran Suomessa poliisilla on vastuullisempi rooli esitutkinnan suorittamisesta kuin Ruotsissa. Asia ei kuitenkaan ole niin. Suomessa



on 653 asukasta/poliisi ja Ruotsissa on 540 asukasta/poliisi. Vuonna 1994 Euroopan unionin maissa oli keskimäärin 300 asukasta/poliisi. Edellä kerrottujen lukujen perusteella Suomessa on asukaslu-kuun verrattuna selkeästi vähemmän poliiseja kuin mitä on Euroopan unionin maissa keskimäärin ja myös vähemmän kuin mitä on Ruotsissa (Sisäasianministeriö 2003, Poliisiosasto, 78).

Esitutkintaan tulevan rikollisuuden vertaaminen eri valtioiden välillä ei ole mitenkään yksiselitteis-tä, valtioiden välillä on mm. rikosnimikkeissä ja tilastointitavassa eroavaisuuksia. On kuitenkin jok-seenkin yleisesti tunnustettu tosiasia, että tilastoidun henkirikollisuuden taso Suomessa on selvästi korkeampi kuin muissa Pohjoismaissa ja korkeimpien joukossa koko Eurooppaa käsittävässä vertai-lussa. (Optula, rikollisuustilanne 1992). Optulan vuosittain laatimien rikollisuustilannekatsausten mukaan Suomessa poliisin tietoon tulleen kokonaisrikollisuuden määrissä ei ole tapahtunut kovin mainittavia muutoksia, varkausrikollisuuden ja ryöstörikosten taso on jopa laskenut. Kuitenkin van-kilukumäärä on kasvanut lähes 42 % vuosien 1999 ja 2005 välillä (Optula, rikollisuustilanne 2005). Ennestäänkin suuren vankilukumäärän kasvu osoittaa selkeästi sen, että poliisilla on ollut paljon töitä, vaikka poliisi ei toki ole ainoa viranomainen, jonka tekeminen vaikuttaa vankilukumäärään. Totuus kuitenkin on, että poliisi on joutunut tekemään merkittävästi töitä rikosasian monessa eri vaiheessa, ennen kuin tuomioistuimessa kohdehenkilölle määrätty rangaistus on pantavissa täytän-töön vankilassa. Jälleen yksi peruste väittää, että Suomessa ei ole riittävää määrää poliiseja. Osa tutkimuksessa haastatelluista oli vahvasti sitä mieltä, että Suomessa poliisipäällystöllä on liian pal-jon työtä.

Edellä kuvatut osin poliisiosaston itsensä tekemät selvitykset, poliisimiesten lukumäärään liittyvät kansainväliset vertailut sekä tehtävämäärien tarkastelu tukevat tässä tutkimuksessa monen haastatel-lun käsitystä siitä, että tehtävämäärät ja poliisimiesten lukumäärät eivät ole keskenään oikeassa suh-teessa. Sisäasianministeriön poliisiosastolla on myös kiinnitetty huomiota poliisimiesten määrän riittämättömyyteen. Vuoden 2000 henkilöstötilinpäätöstä koskevassa julkaisussa on vuosien 2002 – 2005 henkilöstöstrategiaan kirjattu poliisin vision tavoite seuraavasti: ”...Poliisin henkilöstömäärä on muiden pohjoismaiden tasolla...” Samassa asiakirjassa on myös todettu yhdeksänkymmentälu-vun henkilöstösuunnittelua leimanneen henkilöstömäärän niukkuus ja siitä aiheutuneen vaikutuksia toimintaedellytyksiin. (Sisäasiainministeriö, 2001, 1-2). Edellä kerrottu silloiseen henkilöstöstrate-giaan kirjattu visio on jäänyt pelkäksi haaveeksi, se ei ole koskaan toteutunut. Myöhemmistä visi-oista henkilöstön määrään liittyvä kirjaus on kokonaan poistettu. Valtion hallinnon tuottavuusoh-jelmaan sitä vastoin on kirjattu: ”Jo päätetyt tuottavuutta lisäävät toimenpiteet johtavat palvelujen ja

hallinnon uudistumisen ja tehostumisen ohella valtion henkilöstömäärän pienenemiseen vuodesta 2005 vuoteen 2011 mennessä noin 9 600 henkilötyövuodella (Valtiovarainministeriö, 2003 )

Edellä kuvatun tuottavuusohjelman mukaan valtion hallinnosta on tarkoitus edelleen vähentää henkilöstöä. Monet poliisihallinnon henkilöstössä ovat kokeneet liian suuren työmäärän vuoksi olevansa äärirajoilla jo ennen tuottavuusohjelman vaikutuksia. Poliisin henkilöstömäärän niukkuus on pakottanut virtaviivaistamaan toimintaprosesseja niin, että sieltä on jo voitu imeä kaikki löysä pois. Ei tunnu uskottavalta ajatella niin, että muissa Länsi-Euroopan valtioissa on asukaslukuun suhteutettuna selkeästi Suomea suurempi määrä poliiseja sen vuoksi, että niiden yhteiskunnalliset olot olisivat jollakin tavalla Suomea levottomammat. Ainakaan muissa pohjoismaissa ei ole yhteiskunnallisissa oloissa mitään sellaisia tekijöitä, joiden vuoksi niissä täytyy olla suhteessa asukaslukuun enemmän poliiseja kuin mitä Suomessa on. Edellä kuvattujen muutamien arviointien perusteella joidenkin haastateltujen kokemukset liian suuresta, pakkotahtisesta työmäärästä ovat todellisia ja perusteltuja. Rohkenenkin todeta, että Suomessa on tehtävämäärään suhteutettuna liian vähän poliiseja.

#### **4.6.3 Voidaanko työtehoa lisätä ja toimintoja kehittää rajattomasti?**

Poliisin tehtävät on säädetty lainsäädännössä, eikä yksittäinen poliisimies voi jättää niitä tekemättä joutumatta virkavastuuseen. Poliisihallinnon vieteri on ollut äärimmilleen kiristettynä jo pitkän aikaa. Siihen ei ole edes yritetty saada helpotusta siten, että poliisille olisi myönnetty suurempi rahoitus palkata ja kouluttaa enemmän poliisimiehiä. Onko sitten tehtävämäärään tehty mitään vieterin kireyden löysäämiseksi? Poliisitoimintaan liittyvien työprosessien kehittämisestä on paljon puhuttu apuna työpaineiden helpottamiseen ja joissakin hankkeissa työtapa onkin onnistuttu virtaviivaistamaan. Kun ei ole löydetty poliittista tahtoa eikä mahdollisuuksia lisätä poliisimiesten lukumäärää, poliisin tehtävien määrän kasvua on pyritty hillitsemään mm. tehtävien uudella jaolla. Uutena toimijana perustettiin poliisiorganisaation ulkopuolinen hätäkeskuslaitos ja sen muutoksen avulla poliisilta voitiin poistaa hälytyspuheluiden päivystystehtävät. Uudistuksen kaavailtiin vapauttavan poliisimiehet puhelimen päivystämisestä operatiivisiin kenttä- tai tutkintatehtäviin. Uudistuksen avulla saatiin jonkin verran lisää poliisimiehiä suoranaisiin poliisitehtäviin, mutta paljon päivystyksessä olleita poliisimiehiä myös jäi päivystystehtäviin hätäkeskuslaitoksen palvelukseen niin, että heidän virkansa palkkarahoineen siirtyivät hätäkeskusorganisaatioon, eikä niitä hyvitetty poliisille.

Viime vuosina poliisin tehtävien määrän kasvua on myös onnistuttu hillitsemään joillakin lainsäädäntöön tehdyillä muutoksilla. Jotkut muutokset ovat yksinkertaistaneet ja keventäneet rikosasioiden oikeudenkäyntiä. Yksi sellainen muutos on ollut esitutkintalakiin tehty tutkinnan rajoittamista koskeva muutos, jonka mukaan virallinen syyttäjä voi tutkinnanjohtajan esityksestä päättää vähämerkityksisissä asioissa esitutkinnan rajoittamisesta tai toimittamatta jättämisestä, jos hän tulisi asiassa jättämään nostamatta syytteen (Esitutkintalaki, 4 §). Tutkinnanjohtaja voi siis tehdä edellä kuvatun rajoitusesityksen esitutkinnan toimittamatta jättämisestä jo ennen esitutkinnan suorittamista, jolloin positiivisen ratkaisun myötä säästyy myös poliisin työaika.

Toinen viimeaikojen lainsäädäntömuutos, jolla voidaan myös saada helpotusta poliisin työmäärään, on rikosasioiden sovittelumenettely. Sitä koskevan lainsäädännön pääasiallisena tarkoituksena ei ole ollut vähentää poliisin työtä, mutta sovittelumenettelyllä voidaan saada siihen menettelyyn soveltuvien juttujen osalta poliisin työmäärää pienemmäksi. Sovintomenettelyn mukaan rikosasioissa voidaan osallisille maksuttomassa sovittelupalvelussa sovittaa rikoksella aiheutetut vahingot. Onnistuneen sovittelun jälkeen virallinen syyttäjä voi jättää nostamatta syytteen asiassa. Myös sovintomenettelyssä saadaan viranomaisille paras hyöty, kun asia ohjataan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa sovintomenettelyyn. Sovittelumenettelystä on hyötyä myös rikoksessa vahinkoa kärsineelle asianomistajalle, koska todennäköisesti osallisten tekemän sopimuksen mukainen korvaus asianomistajalle tulee suoritettua. (Rikosasioiden ja eräiden riita-asioiden sovittelulaki.)

Kolmas rikostutkintaan liittyvä muutos liittyy ns. kirjalliseen menettelyyn. Yksinkertaisten ja tunnustettujen rikosasioiden oikeuskäsittely voidaan toteuttaa ns. kirjallisella menettelyllä, jolloin tuomioistuimessa ei järjestetä lainkaan suullista pääkäsittelyä, vaan tuomioistuin voi tehdä päätöksen esitutkinta-aineiston sekä syyttäjän ja osallisten esittämän muun kirjallisen aineiston perusteella. Kirjalliseen menettelyyn liittyvä muutos ei kuitenkaan vähennä eikä helpota poliisin työtä, koska esitutkinnalle on asetettava vähintään yhtä tiukat laatuvaatimukset kuin aiemminkin. Kirjallinen menettely vaatii tutkinnanjohtajilta merkittävän työpanoksen, on varmistettava esitutkinta-aineiston laatu niin, että tuomioistuin voi sen perusteella tehdä ratkaisun. (Laki oikeudenkäynnistä rikosasioissa, 5a luku.)

Edellä aiemmin todettujen muutosten kokonaisvaikutuksia poliisipäällystön työmäärään voidaan kuitenkin pitää vähäisinä sen suhteen, miten poliisi suoriutuu tehtävistään myös jatkossa? Suorittamisen varmistamiseksi myös jatkossa on nyt meneillään poliisihallintoa koskeva hyvin merkittävä muutos. Siihen liittyvät lainsäädäntömuutokset ja alueita koskevat päätökset on jo tehty ja nyt teh-

dään suunnitelmia uusien poliisialueiden toiminnan organisoimisesta niin, että uudet poliisialueet aloittavat toimintansa vuoden 2009 alussa. Se uudistus vaikuttaa merkittävästi myös poliisipäällystön tehtäviin ja työnjakoon. Uudistuksen vaikutuksesta poliisialueiden lukumäärä vähenee alle kolmasosaan nykyisestäään. Voidaankin odottaa ja toivoa, että uudistuksen jälkeen poliisipäällystön tarvitsee käyttää nykyistä vähemmän työaikaansa hallinnon sisäisiin tehtäviin, mm. kyselyihin vastaamisiin ja selvitysten laatimisiin, vaan työaika voidaan käyttää aiempaa tehokkaammin tulevaisuuden poliisitehtävien hoitamiseen.

Kun arvioidaan poliisin suoriutumista tehtävistään, on muistettava myös se, että poliisi ei yksin kanna koko vastuuta turvallisuuden ylläpitämisestä ja rikostorjunnasta. Esitutkintalain mukaan esitutkinnan toimittaa poliisi, jollei erikseen ole toisin säädetty (Esitutkintalaki, 13 §). Poliisin lisäksi tullin virkamiehet suorittavat omaan toimialaansa liittyvien rikosten esitutkintaa (Tullilaki, 43§). Viimevuosina myös rajavartiolaitoksen hoidettavaksi on annettu rikostorjuntaan ja yleisen järjestyksen ylläpitoon liittyviä tehtäviä (Rajavartiolaitoslaki, 3 §). Joissakin tapauksissa esitutkintaa varten on perustettu poliisin ja rajavartioston yhteisiä tutkintaryhmiä. Haastatteluista kukaan ei kertonut mitään yhteisiin tutkintaryhmiin liittyviä kommentteja. Se johtunee siitä, että yhteisiä eriviranomaisten kesken perustettuja tutkintaryhmiä ei ole ehtinyt olla käytössä ennen tässä tutkimuksessa haastateltujen virkamiesten poissiirtymistä poliisipäällystön tehtävistä. Myös yksityiset toimijat ovat osallistuneet yksityisillä alueilla rikostorjuntaan. Siitä toiminnasta oli säädetty maaliskuussa 1944 annetussa vartioimisliikeasetuksessa (1944/145), joka korvattiin 1983 annetulla vartioimisliikelailalla (1983/237). Sen lain perusteella siihen luvan saanut henkilö saattoi harjoittaa vartioimisliiketoimintaa yksilöidyssä kiinteistössä, laitoksessa taikka sellaisessa yleisessä paikassa tai alueella, jossa oleskelua julkinen viranomaisena oli rajoittanut. Yksityisten turvallisuuspalveluiden tarjonta on viimeisen kymmenen vuoden aikana lisääntynyt voimakkaasti ja yksityinen turvallisuusala on voinut lainsäädäntömuutosten jälkeen laajentaa toimintaansa jonkin verran myös yleisille alueille. (Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista ja Järjestyslaki). Kun lainsäädäntö on mahdollistanut palkata mm. liikenneasemille yksityisiä turvallisuuspalveluiden tuottajia huolehtimaan järjestyksen pidosta, poliisi on voinut siirtyä sieltä tekemään muita tehtäviä. Siten yksityisillä turvallisuuspalveluiden tuottajilla voidaan jonkin verran paikata poliisien vähäistä lukumäärää. Tutkimuksessa haastatteluista kukaan ei tuonut esille varsinaista yhteistyötä yksityisten turvallisuuspalveluiden tarjoajien kanssa ollessaan poliisipäällystön virassa. Yksi haastateltava kertoi jollakin tavalla seuranneensa yksityisen sektorin turvallisuuspalvelutyöntekijöiden työskentelyä lupahallinnon näkökulmasta ja samoin hän kertoi olleensa koulutusmielessä jonkin verran tekemisissä asuinalueilla vapaaehtoista partiointia tehneiden yksityishenkilöiden kanssa, mutta kaiken kaikkiaan sen voi todeta olleen vä-

häistä. Tulevaisuudessa poliisin ja yksityisten turvallisuuspalveluiden välistä yhteistyötä lienee pakostakin lisättävä, jotta yhteiskunnan asettamat sisäisen turvallisuuden tavoitteet voidaan toteuttaa. Edellä kuvatut poliisin toimialalla tapahtuneet muutokset ovat mahdollistaneet sen, että poliisien lukumäärää ei ole tarvinnut lisätä, vaikka järjestyksen pitoon ja rikostorjuntaan liittyvät tehtävät ovat lisääntyneet. Tietenkin voidaan kysyä, että kohdistuvatko yksityisten turvallisuuspalveluiden järjestämät turvallisuuspalvelut tasapuolisesti kaikille, vai kohdentavatko liikevoittoa tuottavat turvallisuuspalveluiden tarjoajat erilaisia toimintoja riippuen kohdehenkilöiden varallisuudesta ja maksuvyvystä?

Lähivuosien tehostamisvaatimukset koskevat myös poliisihallintoa valtion tuottavuusohjelman nimissä. Siihen liittyen on tehty suunnitelmat valtion työntekijämäärän vähentämisestä. Suunnitelma vähentää entisestään työntekijöitä tuo väistämättä mieleen kysymyksen, että voidaanko työntekijöitä vaatia jatkuvasti enemmän ja enemmän. Onko aina mahdollisuus parantaa, eikä koskaan tehdä tarpeeksi? Tohtori Harri Palmu on kirjassaan *Työyhteisöt ja niiden toimivuus* kiinnittänyt huomiota tähän asiaan ja hän on kuvannut yhtä motivaation estettä seuraavasti: ”*Toinen keskeinen este on tänä päivänä hyvin yleinen ja perustuu käsitykseen, että aina on mahdollisuus parantaa eikä koskaan voi tehdä tarpeeksi. Tämän seurauksena on kokonaisia organisaatioita valunut työväsyykseen tai organisaation pioneerirajan ohitettuaan täydelliseen kaaokseen.*” (Palmu, 2003, 159.) Jotkut tässä tutkimuksessa haastatelluista kertoivat liian suuren työmäärän olleen yksi tekijä, joka sai heidät siirtymään pois poliisipäällystön tehtävistä. Valtion työntekijöiden eläkkeelle siirtymisen taustaa yleisesti tutkittaessa on myös todettu, että henkilöstön väheneminen ja työntekijöiden pyrkiminen varhaiseläkkeelle näyttivät liittyvän toisiinsa (Janatuinen, 2001, 103). Valtiokonttoriin tehdyn erityiseen eläkeikään liittyvän tiedustelun vastaus tukee käsitystä, jonka mukaan myös poliisihallinnon työntekijöillä on varhaisia pyrkimyksiä eläkkeelle. Poliisihallinnossa ne valinta-oikeutetut poliisimiehet, jotka olivat kirjallisesti ilmoittaneet 1999 kesäkuun loppuun mennessä valitsevansa vanhan lain tarkoittaman 58 vuoden eläkeiän, säilyttävät sen oikeuden erityiseen eläkeikään, vaikka he ovat myöhemmin siirtyneet poliisipäällystön virkaan. Olen kuullut poliisipäällystön viroissa olevan tällä hetkellä yli 60 henkilöä, jotka ovat valinneet erityisen eläkeiän, joka mahdollistaa heidän siirtymisen eläkkeelle 58 vuoden iässä. Sitä tietoa ei ole voitu tämän tutkimuksen aikana mistään tarkistaa, valtiokonttorin vastauksen mukaan heillä ei ole käytössä ammattiryhmittäin laadittua tilastoa erityisen eläkeiän valinneista henkilöistä. (Valtiokonttori 2007.)

Edellä aiemmin on kuvattu selvityksiä, joiden perusteella voidaan väittää Suomessa olevan kasvaneeseen tehtävämäärään nähden liian vähän poliiseja. Myös tämän tutkimuksen haastatelluista osa

kertoi, että Suomessa on liian vähän poliiseja, mukaan lukien päällystään kuuluvia poliiseja. Janatuisen tutkimuksen mukaan henkilöstön määrän vähenemisellä ja varhaisilla eläkepyrkimyksillä on yhteys toisiinsa. Suunnitteilla olevan valtion tuottavuusohjelman mukaan tehokkuuden lisäämisen nimissä henkilöstöä ollaan edelleen vähentämässä. Pitäisikö jossain jo soida hälytyskellojen? On perin onnetonta, jos koko poliisihallinto ajetaan tohtori Palmun mainitsemaan työväsämykseen ja täydellisen kaaokseen. Janatuisen tutkimukseen viitaten henkilöstömäärän vähentäminen ei ainkaan houkuttele erityisen eläkeiän valinneita henkilöitä jatkamaan työssä sen jälkeen, kun he saavuttavat erityisen eläkeiän, vaikka he terveytensä ja työkuuntensa perusteella olisivat kykeneviä jatkamaan töissä.

## 5. JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Poissiirtymisen syyt ovat pääasiassa yksilöllisiä syitä

Sain tutkimuksessa vastauksia mistä syystä jotkut poliisipäällystön virassa olleet virkamiehet ovat poissiirtyneet oma-aloitteisesti poliisipäällystön virasta ennen valtion virkamieslain ja poliisihallintoasetuksen tarkoittamaa eroamisikää. Tutkittavien omaehtoinen poissiirtyminen poliisipäällystön viroista on johtunut monista eri tekijöistä. Merkittävin tekijä poissiirtymiseen on johtunut yksilöllisistä tekijöistä. Varsinaisesti työtehtäviin liittyneet tekijät eivät olleet vaikuttaneet kenenkään poissiirtymiseen, kaikki haastateltavat olivat tykänneet työstään. Sillä tavoin työllä oli ollut merkitystä joidenkin poissiirtymiseen, että heidän mielestään töitä oli ollut liian paljon. Työyhteisöissä ei ollut mitään sellaisia tekijöitä, joilla olisi ollut merkitystä poissiirtymisen syynä, mutta yhdessä tapauksessa virkamiehen oman näkemyksen mukaan hänen oma-aloitteinen poissiirtyminen oli parantanut työyhteisön toimivuutta, vaikka poissiirtyneen virkamiehen persoona ja henkilökohtainen käyttäytyminen ei ollut aiheuttanut mitään ongelmia työyhteisön toimivuudelle. Virkamies kertoi hänellä itsellä olleen osa-aikaeläkejärjestelyn aiheuttaneen ongelmia työyhteisön toiminnalle.

Palkkauksella ja palkan koolla ei ollut merkitystä kenenkään poissiirtymiseen. Varsin yllättävänä poissiirtymiseen vaikuttavana tekijänä ilmeni useamman kertomana se, että poliittiset päätökset olivat kohdelleet hyvin penseästi poliisihallintoa, vaikka yksittäiset kansalaiset arvostavat poliisia paljon. Työelämästä kokonaan poisjääneistä haastateltavista mikään ei olisi saanut heitä jatkamaan pidempään poliisipäällystön virassa, vaikka se terveydellisten tekijöiden vuoksi olisikin ollut mahdollista. Edelleen työelämässä mukana olevat aiemmin poliisipäällystön viroissa olleet kaksi haastateltavaa kertoivat molemmat pitävän mahdollisena sitä, että he voivat tulevaisuudessa sopivan tilaisuuden osuessa kohdalle palata poliisipäällystön virkaan.

Tutkimuksen mukaan jokaisen poliisipäällystön virasta oma-aloitteisen poissiirtymisen taustalla olivat yksilölliset syyt, ratkaisulla haluttiin saada aikaa itselle. Eläkkeelle siirtyneet kokivat sen oikeudekseen. He kaikki olivat olleet kauan poliisihallinnon palveluksessa ja tehneensä jo riittävän paljon työtä. Edelleen he kokivat oikeudekseen jäädä eläkkeelle siinä vaiheessa, kun heillä oli vielä terveytensä vuoksi mahdollista harrastaa jotakin. Useimmat olivat olleet poliisihallinnon palveluksessa noin 40 vuotta. He kertoivat saavuttaneensa työssään sen, mitä heillä yleensä oli saavutettavissa. Niiltä osin tutkimuksen tulokset vastaavat Maslowin tarvehierarkiaa, eläkkeelle siirtyneet

virkamiehet olivat virkauransa aikana edenneet hierarkiassa yhä ylemmille tasoille, ohittaneet itsensä kehittämisen tarpeen ja saavuttaneet itsensä toteuttamisen tason. Toisen vielä työelämässä olevan tutkittavan kohdalla oma-aloitteisen poissiirtymisen taustalla oli halu kokea jotain uutta. Myös hänen kohdallaan ratkaisu vastaa aiemmin kerrottua Maslowin tarvehierarkiaa, hän oli käytännössä saavuttanut poliisihallinnossa sen, mitä hänellä yleensä oli saavutettavissa. Hän on ikänsä puolesta vielä nuori ja hänellä on jäljellä vielä pitkälti yli kymmenen työssäolovuotta. Hän halusi kehittää itseään edelleen toisen työnantajan palveluksessa erilaisiin työtehtäviin. Toisen vielä työelämässä mukana olevan tutkittavan kohdalla oma-aloitteisen poissiirtymisen taustalla oli kokemus siitä, että hänelle annettiin enemmän työtehtäviä kuin muille poliisipäällystön viroissa oleville henkilöille. Hänen ratkaisullaan ei niiltä osin ole vastaavuutta Maslowin tarvehierarkiaan, mutta hänen ratkaisu vastaa eläketurvakeskuksen ja valtiokonttorin julkaisemia varhaiseen eläköitymiseen liittyviä tutkimuksia. Tutkimuksen kohteena ollut henkilö ei kylläkään ollut hakeutunut eläkkeelle, vaan poliisihallinnossa eri virkaan ja eri tehtäviin. Useissa eläketurvakeskuksen julkaisemissa tutkimuksissa on myös todettu, että työntekijöillä on todellisuudessa pyrkimyksiä päästä eläkkeelle nuorempana kuin mitä on virallinen eläkeikä.

Kaikki tutkimuksen kohteena olleet haastateltavat olivat siis tykänneet työstään, eikä työhön ollut liittynyt mitään heidän viroista poissiirtymistä aktivoivia tekijöitä. Tosin jotkut haastateltavat kertoivat liian suurella työmäärällä olleen jonkin verran vaikutusta siihen, että he olivat omaehtoisesti poissiirtyneet poliisipäällystön viroista. Samoin työyhteisöt ja niiden työilmapiirit eivät olleet aktivoineet ketään omaehtoiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön viroista. Työyhteisöjen toimivuuden kannalta haastateltavat kaipasivat sitä, että yhteisöjen johtamisen ja esimiehisyiden on oltava selkeä. Kun nimismiespiireistä oli siirrytty kihlakuntajärjestelmään, ei kaikissa tapauksissa siirtymisen alkuvaiheessa johtamista ole koettu riittävän selkeäksi. Kuitenkaan johtamiseen liittyneillä epämääräisyyksillä ei ole ollut vaikutusta kenenkään päätökseen omaehtoiseen poissiirtymiseen poliisipäällystön virasta. Jatkossa poliisiorganisaatioiden johtamisrakenteet entisestään selkeytyvät ja yhdenmukaistuvat, kun poliisin hallintorakenneuudistus toteutuu ja sen yhteydessä poliisiyksiköiden lukumäärää vähennetään. Työyhteisöjen toimivuutta laskevana tekijänä tutkimuksessa ilmeni osa-aikaeläkejärjestelyt. Tutkimuksen perusteella työyhteisön toiminnan kannalta ei ole suotavaa, että joku avainroolissa oleva poliisipäällystön virassa oleva virkamies on osa-aikaeläkkeellä. Yksi haastateltava kertoi nimenomaan osa-aikaeläkejärjestelyn olleen kaikkein merkittävin tekijä siihen, että hän oli hakeutunut oma-aloitteisesti alemman eroamisiän virkaan ja voinut sillä tavoin jäädä kokonaan eläkkeelle.



Edellä on jo todettu, että kenenkään omaehtoiseen poissiirtymiseen virassa saadulla palkkauksella ei ollut mitään vaikutusta. Kaikki haastateltavat olivat kokeneet, että poliisipäällystön virassa olevilla virkamiehillä oli riittävän hyvä palkkaus, jos sitä vertaa koulutukseltaan ja hierarkkiselta asemaltaan saman tasoiseen muuhun julkisen hallinnon työntekijään. Tutkimuksessa haastatelluista aiemmin poliisipäällystön virassa olleista virkamiehistä kaksi kertoi, että he olivat kokeneet yhteiskunnallisten päättäjien suhtautumisen poliisia kohtaan olleen penseää. He kertoivat kokeneensa niin, että poliisin voimavarat pidettiin asetettuihin tehtäviin nähden liian pieninä. Yksi haastateltava toi keskustelussa esille sen, että esitutkinta- ja pakkokeinopaketin säätämisen yhteydessä oli lainvalmisteluasiakirjoihin kirjattu poliisille tarvittavan satoja uusia virkoja lisää tutkintatehtäviin. Kuitenkaan poliisin virkojen lukumäärä ei koskaan lisääntynyt. Tutkimuksen haastattelussa ilmeni, että yksi haastateltava oli kokenut epäoikeuden mukaisena poliisihallintoa kohtaan sen, että töiden määrä ja henkilöstön määrä eivät ole oikeassa suhteessa keskenään. Ne tuntemukset käyvät hyvin yksiin Adamsin oikeudenmukaisuusteorian kanssa.

## **5.2 Poliisimiesten lukumäärän tarve pitää kunnolla tutkia**

Monen tutkimuksessa haastatellun mielestä poliiseja pitäisi olla enemmän. Vaikka poliisin virkojen lisäämiselle olisi olemassa perusteita, nyt virkoja aiotaan vähentää kaikesta valtion hallinnosta valtion tuottavuusohjelman yhteydessä, myös poliisista. Tohtori Harri Palmu on todennut mahdottomaksi ajatuksen jatkuvasta työtehon parantamista ja kehittämisestä. Palmu on todennut sellaisen vaatimuksen johtavan työväsämykseen ja lopulta organisaation täydelliseen kaaokseen. Tämän tutkimuksen yhteydessä yksi haastateltava kertoi kokeneensa virkauransa loppuun saakka, että poliittiset päätöksen tekijät eivät arvosta poliisiorganisaatiota. Hän perusteli väitettään sillä, että esitutkinta- ja pakkokeinopaketin säätämisen yhteydessä kirjattuja lupauksia uusista viroista ei koskaan yritettykään lunastaa. Yhteiskunnallisella arvostuksella on poliisiorganisaatiolle tärkeä merkitys. Parin viime vuoden aikana poliisikoulutukseen hakeneiden lukumäärä on laskenut selvästi. Syitä sille ei ole tässä tutkimuksessa millään muotoa selvitetty, toivottavasti hakijamäärän lasku ei heijasta nuorten poliisia kohtaan kokeman arvostuksen laskua.

Tutkimus herätti kysymyksen siitä, että eikö poliisi ole yhteiskunnallisesti sen verran tärkeä organisaatio, että sillä pitää olla riittävät resurssit? Monet tähän tutkimukseen haastatellut kertoivat, että poliisilla ei ole tarpeeksi henkilöstöä. Kuitenkin voi olla niin, että se käsitys perustuu haastateltujen subjektiiviseen tunteeseen. Esitin tämän tutkimuksen yhteydessä aivan pintapuolista tilastollista

vertailua poliisimiesten lukumääristä eri maissa, joka perustui joihinkin SM:n poliisiosaston julkaisemiin selvityksiin. Jatkossa olisi ensiarvoisen tärkeää, että lopultakin tehtäisiin tieteelliset kriteerit täyttävä tutkimus siitä, kuinka paljon poliisimiehiä tarvitaan huomioiden asukkaiden lukumäärää ja poliisin tehtävien määrä. Samalla olisi aiheellista tehdä vertailututkimus joidenkin valtioiden välillä poliisimiesten lukumääristä ja poliisien tehtävistä.

### **5.3 Monella on varhaisia pyrkimyksiä eläkkeelle**

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli selvittää haastateltavilta, että mikä olisi saanut heidät jatkamaan poliisipäällystön virassa ja edelleen työelämässä mukana olevilta selvittää aikovatko he palata poliisipäällystön virkaan. Kaikki eläkkeelle siirtyneet ilmoittivat, että he eivät olisi olleet valmiita jatkamaan poliisipäällystön viroissa missään nimessä, kun heillä kerran oli mahdollisuus järjestää itsensä eläkkeelle. Mielestäni se osoittaa sen, että heidän eläkkeelle siirtymisensä perustui kokonaisvaltaiseen ja huolella harkittuun päätökseen. Haastattelujen perusteella he halusivat saada itselleen aikaa. Lopputulos on samansuuntainen kuin eläketurvakeskuksen tutkimuksissa on todettu, eläkesuuntautumisen perusteluna esiintyy halu saada enemmän aikaa perheelle ja harrastuksille. Ne tutkimuksen kohteena olleet kaksi henkilöä, jotka ovat edelleen työelämässä, ilmoittivat molemmat olevan mahdollista palata poliisipäällystön virkoihin. Heidän paluulle poliisipäällystön virkaan vaaditaan vain sopiva tilaisuus oikealla paikkakunnalla ja poliisipäällystön virassa hallittavissa oleva työ määrä.

Johdannossa on todettu, että yhtenä työelämään liittyvänä yhteiskunnallisena tavoitteena on myöhentää työmarkkinoilta poistumisikä. Yhtenä sitä tavoitetta tukevana keinona on kehitetty järjestelmä osa-aikaeläkkeestä. Sen myötä pysyvä iäkkäämmät työntekijät on tarkoitus pitää pidempään mukana työelämässä. Tässä tutkimuksessa haastatellut henkilöt pitivät osa-aikaeläkettä ainakin poliisipäällystön kohdalla epäonnistuneena ratkaisuna. Osa poliisipäällystöön kuuluvista virkamiehistä on työyksiköissään välttämättömiä avainhenkilöitä, joiden ei ole työyhteisön toimivuuden kannalta mahdollista olla eläkejaksojen aikana pois työstä ilman, että poissaolojakson ajaksi voidaan asettaa sijainen hoitamaan virkaan kuuluvia sellaisia työtehtäviä, joihin on lainsäädännössä säädetty enintään muutaman päivän määräajat.

Joissakin tutkimuksissa saatujen tulosten mukaan pitkä työhistoria ruokkii varhaisia eläkepyrkimyksiä. Monet tämän tutkimuksen haastatellut ilmoittivat pitkän virkauran olleen yhtenä perusteena

eläkkeelle hakeutumiselle. Aiemmin on todettu, että poliisihallinnossa ammatillinen liikkuvuus on vähäistä. Voitaisiinko poliisihallintoon luoda järjestelmiä, joiden avulla pitkään samassa työyksikössä töissä ollut virkamies siirrettäisiin tilapäisesti työskentelemään esimerkiksi vuodeksi johonkin muuhun työyksikköön ja kokonaan erilaiseen työtehtävään? Ikäjohtaminen on poliisihallinnolle jo nyt iso haaste ja sen tärkeys entisestään korostuu lähitulevaisuudessa. Hallinnon palveluksessa on poliisipäällystön tehtävissä kuudenkymmenen vuoden ikää lähestyviä virkamiehiä, joilla on paljon tärkeää osaamista. Vaikka poliisipäällystö on sitoutunut vahvasti työhönsä, monella on myös varhaisia pyrkimyksiä eläkkeelle. Se ilmenee mm. siten, että monet olivat valintaoikeutettuna valinneet 58 vuoden erityisen eläkeiän. Valtiokonttorista saadun vastauksen mukaan heillä ei ole olemassa tilastoitua tietoa siitä, että mihin ammattiryhmiin vanhan erityiseneläkeiän valinneet henkilöt kuuluvat. Myös se olisi tutkimisen arvoinen seikka, että kuinka paljon poliisihallinnossa yleensäkin on sellaisia virkamiehiä, jotka olivat valintaoikeutettuina valinneet erityisen 58 vuoden eläkeiän ja minkälaisissa työtehtävissä he ovat nyt.

Lopuksi voidaan todeta, että merkittävin tekijä oma-aloitteiseen poissiirtymiseen riippuu lainsäädännön tarjoamista mahdollisuuksista. Kun lainsäädäntö on antanut mahdollisuuden valita nuorempana eläkkeelle siirtymisen, moni on halunnut käyttää sitä mahdollisuutta ja he ovat siirtyneet tai lähitulevaisuudessa siirtyvät nuorempana pois työelämästä eläkkeelle. Valtion eläkelainsäädännön muutoksissa valmistelutyö on ollut puutteellista ja lainsäädäntöön on jäänyt yhteiskunnan tavoitteisiin nähden aukkoja, joiden ansiosta jotkut virkamiehet ovat voineet järjestää itsensä eläkkeelle nuorempana kuin mitä on ollut muutosten yhteiskunnallisena tavoitteena. Aivan lopuksi totean varhaisista pyrkimyksistä eläkkeelle yhden haastatellun sanoin: ”Ei terve kroppa töitä kaipaa.”

## Lähdeviitteet

### Kirjallisuuslähteet

- Eskola J & Suoranta J, (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere*
- Eduskunta, (2006), Eduskunnan oikeusasiamiehen kertomus vuodelta 2005, Paunio R-L (toim.),Helsinki,*
- Heikkilä T, (2005) Tilastollinen tutkimus. 5.-6. Painos, Edita Prima Oy, Helsinki*
- Hirsjärvi S & Hurme H, (2000) TUTKIMUSHAASTATTELU, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino, Helsinki*
- Hirsjärvi S & Remes P & Sajavaara P, (1997) Tutki ja kirjoita. Kirjayhtymä, Helsinki*
- Huuskonen V, (1989), Katsaus motivaatioteorian kehitykseen, Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Turku*
- Janatuinen E, (2001), Miksi ennenaikaiselle eläkkeelle, Tutkimus valtion työntekijöiden työkyvyttömyyseläkkeelle, yksilölliselle varhaiseläkkeelle tai työttömyyseläkkeelle siirtymisen taustoista, Valtiokonttori, Helsinki*
- Joutsenlahti J, (2001) POLIISIN TYÖMOTIVAATIO JA JOHTAMINEN, Poliisihenkilöstön työmotivaation alenemiseen vaikuttavien ongelmien havaitseminen ja huomioonottaminen johtamisessa, Tampereen yliopisto, Tampere*
- Juuti P. (1989), ORGANISAATIOKÄYTTÄYTYMINEN Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet, Otava, Helsinki, Aavarantasarja n:o 18*
- Lumijärvi I, (1992) Virkamieskunnan liikkuvuus Suomessa. Vaasan yliopiston julkaisuja, Tutkimuksia, Vaasan yliopisto, Vaasa*
- Maccoby M, (1990), MIKSI TEHDÄ TYÖTÄ? Uuden sukupolven johtaminen. Otavan painolaitokset, Keuruu. Suomentanut Siltala Juha alkuperäisteoksesta: WHY WORK – Leading the New Generation, Simon and Schuster, New York*
- Maslow A, (1987) 3. th Edition. Motivation and Personality. US, New York, Harper&Row, Publishers, Inc.*
- Nurmi Timo, Rekiaro Ilkka , Rekiaro Päivi, (1996), SUOMALAISEN SIVISTYSSANAKIRJA, Neljäs painos, Gummerus, Helsinki*
- Palmu H, (2003) Osaanko kuunnella ja johtaa, Kirjapaja Oy, Helsinki*
- Ruohotie P. (1983), MOTIVAATIO JA TYÖKÄYTTÄYTYMINEN , Työmotivaatioprojektin yleisjulkaisu, Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajakoulutuslaitos, Julkaisu no 9, Hämeenlinna 1983*
- Sisäasiainministeriö (1987), Sisäasiainministeriön poliisiosasto, julkaisusarja 2A, 1987, ESITUTKINNAN KEHITTÄMISPROJEKTI, TAKTISEN RIKOSTUTKINNAN JA RIKOSTUTKIMUSMENETELMIEN KEHITTÄMISSUUNNITELMA, Helsinki*
- Sisäasiainministeriö (1987), Sisäasiainministeriön poliisiosasto, julkaisusarja 8/1987, Poliisin virkaluettelo*
- Valtion painatuskeskus (1988), ESITUTKINTASÄÄNNÖSTÖ I, ESITUTKIINTASÄÄNNÖKSET PERUSTELUINEEN*
- Vuorinen R & Tuunala E. (1995), PSYKOLOGIAN PERUSTEET, Aivot ja psyyke, Uudistetun laitoksen 1. -2. Painos, Kustannusosakeyhtiö Otava, Helsinki*
- Yin R. (2003), CASE STUDY RESEARCH, Design and Methods,Third Edition, Sage Publication, Inc, California*

## Elektroniset lähteet

*Eläketurvakeskus (2001), Eläkeajatuksset, Katsaus aiheeseen liittyviin tutkimustuloksiin, Eläketurvakeskuksen monisteita 2001:36,(toim). Gould R, 2001:36, <http://www.etk.fi/Binary.aspx?Section=58019&Item=58106>, tulostettu 11.04.2008*

*Eläketurvakeskus (2002), Eläkelaitosten yhteinen Työeläke.fi neuvontapalvelu, [www.tyoelake.fi/Page.aspx?Section=39149](http://www.tyoelake.fi/Page.aspx?Section=39149), tulostettu 22.09.2007*

*Eläketurvakeskus (2004), Eläkeuudistus ja ikääntyvien työssä jatkamisaikeet. Eläketurvakeskuksen raportteja 37, (toim.) Tuominen E, [www.etk.fi/Page.aspx?Section=58009&Item=20785](http://www.etk.fi/Page.aspx?Section=58009&Item=20785), tulostettu 26.7.2007*

*Kankainen K, (2007) vastaus sähköpostilla Valtiokonttoriin tehtyyn tiedusteluun, tulostettu 21.8.2007*

*Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos (1992), Optula, RIKOLLISUUSTILANNE 1991, Mediatiedote, [www.optula.om.fi/4543.html](http://www.optula.om.fi/4543.html), tulostettu 14.1.2008*

*Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos (2006), Optula, RIKOLLISUUSTILANNE 2005, Mediatiedote ,liite 7, <http://www.optula.om.fi/uploads/anhwyvz8t4jj5g3.pdf>, tulostettu 14.1.2008*

*Sisäasianministeriö (2003), Poliisiosaston julkaisu 4 • 2003, Rikostutkinnan tila – selvityshankkeen loppuraportti, [www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/226B9362C33C4096C2256CD2002C9438/\\$file/4-2003.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/226B9362C33C4096C2256CD2002C9438/$file/4-2003.pdf), tulostettu 2.1.2008*

*Sisäasiainministeriö, Poliisiosasto (2005), Henkilöstöbarometri-raportti, Poliisin henkilöstön työhyvinvointi, johtaminen ja organisaatioilmasto, Yhteenveto virka-asetmittain, sähköpostiviesti, tulostettu 20.1.2006, Tutkijalla*

*Sisäasianministeriö (2007), Sisäasianministeriön julkaisuja 57/2007, Järjestyspoliisitoiminnan tilan selvityshanke, Loppuraportti, [www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/E714EDBE40919ADBC22573B50042D5C9/\\$file/572007.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/E714EDBE40919ADBC22573B50042D5C9/$file/572007.pdf), tulostettu 9.1.2008*

*Sisäasianministeriö (2008), Intranet, Polstat Poliisin tulostietojärjestelmä,<http://polstat.poliisi.fi/gognos>, tulostettu 3.1.2008*

*Sisäasianministeriö (2008), Tiedotteita, Poliisin pitkä aikavälin henkilöstötarpeista laaditaan suunnitelma, <http://www.intermin.fi/intermin/bulletin.nsf/HeadlinesPublicFin/09C9C513BB86842AC22573F6004B54E8>, tulostettu 11.4.2008*

*The Swedish Police Service, (2008), [www.polisen.se/inter/nodeid=10243&pageversion=1.jsp](http://www.polisen.se/inter/nodeid=10243&pageversion=1.jsp), tulostettu 14.1.2008*

*Työ- ja elinkeinoministeriö (2008), Mika Vuorelan selvitys Työtä haluaville uusia mahdollisuuksia työhön, [www.tem.fi/?89506\\_m=91283&s=2467](http://www.tem.fi/?89506_m=91283&s=2467), tulostettu 11.4.2008*

*Valtioneuvosto (2007), [www.valtioneuvosto.fi/tietoa-valtioneuvostosta/hallitukset/hallitusohjelmat/fi.jsp](http://www.valtioneuvosto.fi/tietoa-valtioneuvostosta/hallitukset/hallitusohjelmat/fi.jsp), tulostettu 22.9.2007*

*Valtiovarainministeriö (2003), Tuottavuusohjelma, [www.vm.fi/vm/fi/05\\_hankkeet/02\\_tuottavuusohjelma/index.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/05_hankkeet/02_tuottavuusohjelma/index.jsp), tulostettu 14.1.2008*

*Yleisradio (2008), TV 1, A-zoom, 22.2.2008, klo 21.00 alk.)*

## Lait ja muut säädösviittaukset

*A 15.3.1996/158, Poliisihallinnosta annettu asetus*

*A 8.9.1995/1112, Poliisiasetus*

*L 19.8.1994/750,Valtion virkamieslaki*

*L 20.5.1966/280, Valtion eläkelaki*

*L 22.12.2006/129, Valtion eläkelaki*

*A 20.5.1966/611, Valtion eläkeasetus*

*L 30.4.1987/449, Esitutkintalaki*

*L 9.12.2005/1015, Rikosasioiden ja eräiden riita-asioiden sovittelusta annettu laki*

*L 11.7.1997/689, Laki oikeudenkäynnistä rikosasioissa*

*L 15.7.2005/578, Rajavartiolaki*

*L 29.12.1994/ 1466, Tullilaki*

*L 12.4.2002/282, Laki yksityisistä turvallisuuspalveluista*

*L 27.6.2003/612, Järjestyslaki*