

”Ei siellä ulkomailla lomalla olla”

Kansainvälisissä siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen osaamisen hyödyntäminen poliisihallinnossa

Gun Sundqvist

10/2021

TIIVISTELMÄ

Tekijä: *Gun Sundqvist. ”Ei siellä ulkomailla lomalla olla”: kansainvälisessä siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen osaamisen hyödyntäminen poliisihallinnossa.*

Opinnäytetyön muoto: *Tutkimuksellinen*

Hanke: *Tehty yhteistyössä Kriisinhallintakeskuksen kanssa*

Julkisuusaste: *Julkinen*

Ohjaaja: *Vesa Syngelmä ja Virve Haarla*

Tutkinto: *Poliisi (AMK)*

Tämä opinnäytetyö käsittelee poliisihallinnon virkamiesten siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen ammattitaidon laatua sekä uuden osaamisen hyödyntämisen tasoa poliisiorganisaatiossa. Opinnäyte on toteutettu yhteistyössä Kriisinhallintakeskuksen kanssa ja on osa Sisäministeriön TKI-osaston käynnistämää hanketta. Opinnäytetyön teoriaosassa perehdytään osaamisen-, tietojohtamisen-, tietojohtoisen poliisitoiminnan- sekä hiljaisen tiedon käsitteisiin lähdemateriaalin kautta. Tämän lisäksi opinnäytetyö selvittää mitä siviilikriisinhallinta on sekä sitä koskevaa lainsäädäntöä.

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kyselytutkimus lähetettiin 92 poliisihallinnon virkamiehille, jotka olivat työskennelleet Kriisinhallintakeskuksen lähettämänä kriisinhallintatehtävissä. Kysely rajattiin koskemaan 1.1.2016-31.12.2020 välisenä aikana kotiutuneita poliisiasiantuntijoita. Kyselyn vastausprosentti vastausajan päätyttyä oli 63,5 %.

Kyselytutkimuksen perusteella voidaan todeta, että poliisiasiantuntijoiden ammattiosaaminen lisääntyy kriisinhallintatehtävissä. Lisääntynyt osaaminen liittyy kuitenkin pääosin vaikeasti tunnistettaviin taitoihin, ns. hiljaiseen osaamiseen, kuten vuorovaikutus-, neuvottelu- ja johtamistaitoihin, joita tutkimuksen perusteella poliisihallinnossa ei osata nykytilanteessa tarvittavalla tavalla tunnistaa eikä hyödyntää. Lisäksi kyselyn vastaajat kokivat, ettei kokemuksella kansainvälisistä tehtävistä ole etua urakehitykseen poliisihallinnossa. Oltiin sitä mieltä, että suunnitelmallisuus tehtävien osalta puuttuu eikä henkilöstöä kannusteta kansainvälisiin tehtäviin.

Tutkimuksen tulosten perusteella laadittiin kehitysehdotuksia koskien tavoite- ja kehityskeskusteluita, määrämuotoista paluumenettelyä sekä organisaation tulostavoitteita. Lisäksi ehdotetaan poliisiksiöiden kriisinhallintayhdysmiesjärjestelmän perustamista.

Sivumäärä: 58 sivua + 7 liitesivua

Tarkastuskuukausi ja vuosi: Marraskuu 2021

Avainsanat: Siviilikriisinhallinta, Kriisinhallintakeskus, poliisi, hiljainen tieto.

REFERAT

Författare: *Gun Sundqvist. "Ei siellä ulkomailla lomalla olla": kansainvälisessä siviilikriisin-hallintatehtävissä kertyneen osaamisen hyödyntäminen poliisihallinnossa.*

Lärdomsprovets form: *Undersökande*

Projekt: *I samarbete med Krishanteringscentret*

Offentlighetsgrad: *Offentlig*

Handledare: *Vesa Syngelmä och Virve Haarla*

Examen: *Polis (YH)*

Det här lärdomsprovet avhandlar beskaftenheten hos de färdigheter som polistjänstemän förvärvat under civila krishanteringsuppdrag och graden av utnyttjandet av dessa nya kompetenser inom polisorganisationen. Avhandlingen har gjorts i samarbete med Krishanteringscentret (CMC Finland) och är en del av ett projekt som lanserats av inrikesministeriets avdelning för forskning-, utveckling- och innovation. I den teoretiska delen avhandlas med hjälp av källmaterial begrepp som rör kunskap, kunskapsbaserat ledarskap samt kunskapsbaserat polisarbete och tyst kunskap. Lärdomsprovet redogör också för civil krishantering och relaterad lagstiftning.

Undersökningen baserar sig på kvantitativa forskningsmetoder. En enkät skickades ut till 92 poliser som hade arbetat med krishanteringsuppdrag utomlands, utsända av CMC. Undersökningen begränsades till polisexperter som avslutat sina civila krishanteringsuppdrag mellan den 1 januari 2016 och den 31 december 2020. Svarsfrekvensen för undersökningen i slutet av svarstiden var 63,5 %.

På grundval av undersökningsresultaten kan konstateras att polisexperternas yrkesskicklighet ökar under civila krishanteringsuppdrag. Den ökade kompetensen är dock främst relaterad till svåridentifierbart kunnande, så kallad tyst kunskap, såsom färdigheter inom interaktion, förhandling och ledarskap. Det här är kompetens som, baserat på undersökningsresultaten, man inom polisadministrationen i dagläge inte har förmåga att identifiera eller utnyttja som man borde. Deltagarna i undersökningen ansåg därtill att erfarenhet från internationella uppdrag inte är en fördel för karriärutvecklingen inom polisorganisationen. Det ansågs att det saknades systematisk planering för internationella uppdrag och att personalen inte uppmuntras att tjänstgöra utomlands.

Baserat på resultaten av studien utarbetades utvecklingsförslag angående polistjänstemännens mål- och utvecklingssamtal, ett fastslaget och definierat förfarande för tjänstemän som återvänder

från civila krishanteringsuppdrag samt rörande organisationens resultatmål. Dessutom föreslås att man på alla polisinrättningar och nationella enheter inrättar ett nätverk för sambandsmän inom civil krishantering.

Sidor: 58 sidor + 7 sidor bilagor

Månad och år då granskningen skett: November 2021

Nyckelord: Civil krishantering, Krishanteringscentret, polis, tyst kunskap

ABSTRACT

Author: *Gun Sundqvist. "Ei siellä ulkomailla lomalla olla": kansainvälisessä siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen osaamisen hyödyntäminen poliisihallinnossa.*

Form of the thesis: *Theoretical*

Project: *Made in co-operation with Crisis Management Centre Finland*

Publicity degree: *Public*

Supervisors: *Vesa Syngelmä and Virve Haarla*

Degree: *Police*

This thesis deals with the nature of the skills acquired by police officers during civilian crisis management missions and the degree of utilization of these new competences within the police organization. The thesis was carried out in collaboration with the Crisis Management Centre Finland (CMC) and is part of a project launched by the Ministry of The Interior's Research, Development and Innovation Department. In the theoretical part, the concepts of knowledge, intelligence-led leadership and intelligence-led policing and silent knowledge are discussed using source material. The thesis also describes civilian crisis management and related legislation.

The study is based on quantitative research methods. A survey was sent out to 92 police officers who had worked in crisis management tasks abroad, sent by the CMC. The investigation was limited to police experts who completed their civilian crisis management missions between 1 January 2016 and 31 December 2020. The response rate for the end-of-response survey was 63.5%.

Based on the results, it can be determined that the professionalism of police experts is increasing during civilian crisis management missions. However, the increased competence is mainly related to hard-to-identify knowledge, so-called silent knowledge, such as skills in interaction, negotiation and leadership. These are skills that, based on the findings of the investigation, the police administration does not, at the moment, have the ability to identify or utilize as it should. In addition, the participants in the survey thought that experience from international assignments is not an advantage for career development within the police organization. It was considered that there is a lack of systematic planning for international missions and that staff are not encouraged to serve abroad.

Based on the outcomes of the study, development proposals were prepared regarding the objectives and development talks of police officers, a defined procedure for officials returning from

civilian crisis management missions and considering the organisation's performance targets. In addition, it is proposed that a network of liaison officers in civilian crisis management should be set up in all police and national units.

Pages: 58 pages + 7 attachment pages

Thesis review, month and year: November 2021

Keywords: Civilian Crisis Management, Crisis Management Centre, police, silent knowledge

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	9
2 AIHE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	11
2.1 Päähankkeen tausta	11
2.2 Opinnäytetyöni	12
3 TIETOPERUSTAN ESITTELY	13
3.1 Siviilikriisinhallinta	13
3.2 Siviilikriisinhallinta koskeva lainsäädäntö	13
3.3 Toimijat.....	14
3.4 Poliisin strategia ja arvot.....	15
3.5 Aiemmat tutkimukset	16
3.6 SISKOT-hanke.....	17
4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS	20
4.1 Osaaminen.....	20
4.2 Tieto	21
4.3 Tietojohtoinen poliisitoiminta	21
4.4 Hiljainen tieto	22
4.5 Hiljaisen tiedon johtaminen.....	23
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
5.1 Tutkimuksen lähtökohta.....	24
5.2 Menetelmät ja osallistujat	25
5.3 Kyselylomake ja saatekirje	26
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	28
6.1 Tausta	29
6.2 Kriisinhallintatehtävän aikana	30
6.2.1 Osaaminen ja osaamisen laatua	31
6.3 Kriisinhallintatehtävän jälkeen	34
6.3.1 Tavoite- ja kehityskeskustelu.....	35
6.3.2 Oman kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen.....	37

6.4 Työnantajan suhtautuminen	39
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	42
8 POHDINTA	46
8.1 Reliabiliteetti ja validiteetti	49
8.2 Jatkotutkimusaiheet	51
9 KEHITYSEHDOTUKSET	51
9.1 Siviilikriisinhallinnan yhdysmiesjärjestelmä	51
9.2 Määrämuotoinen paluumenettely	53
9.3 TAKE-keskustelut	53
9.4 Tulostavoitteita	54
LÄHTEET	55
LIITE 1	59

1 JOHDANTO

”Ei siellä ulkomailla lomalla olla.”

Viimeisen viiden vuoden aikana on lähes 100 erikoiskoulutettua suomalaista poliisineuvonantajaa tehnyt Kriisinhallintakeskuksen lähettämänä töitä ympäri maailmaa. Kyseiset henkilöt ovat uhranneet tuhansia työtunteja haastavissa kansainvälisissä tehtävissä, joskus oman henkensäkin uhalla.

Vuosittain yli 100 suomalaista asiantuntijaa palvelee kansainvälisellä areenalla siviilikriisinhallinta-tehtävissä operaatioissa ja sihteeristöissä. Asiantuntijoista noin 40% on naisia, poliisien osuus tätä kirjoitettaessa on 34 asiantuntijaa.

Globalisaation nopeaan etenemiseen liittyy sisäisen ja ulkoisen turvallisuuden kytkeytyminen yhteen. Teknologinen kehitys tuo kansainvälisen rikollisuuden lähelle. Vakauttamalla konfliktimaita voidaan tuottaa turvallisuutta kokonaisvaltaisesti, myös kriisinhallinnan osallistujamaille. Vaikuttamalla konfliktien juurisyihin voidaan ehkäistä rajat ylittävien uhkien ja ongelmien leviämistä. (Valtioneuvosto, 2021, 19.)

Tämä opinnäytetyö on toteutettu yhdessä Kriisinhallintakeskuksen kanssa osana sisäministeriön tutkimus- ja kehittämisosaston käynnistämää hanketta. Hankkeen tarkoituksena on selvittää *”Suomen siviilikriisinhallintaosallistumisen sisäistä ja ulkoista vaikuttavuutta arvioivan metodologian ja mittariston luominen ja pilotointi”*. Tutkimus- ja selvityksien otsikko on: *”Suomen siviilikriisinhallintaosallistuminen on vaikuttavaa ja vastaa toimintaympäristön vaatimuksiin ja muutoksiin.* (Ruohomäki, 2020.)

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää poliisihallinnon virkamiesten kokemuksia oman ammattitaidon kehittymisestä siviilikriisinhallintatehtävissä, sekä tämän osaamisen hyödyntämisen mahdollisuuksia ja tasoa kotimaan virkatehtävissä. Toivon opinnäytetyön syventävän ymmärrystä siitä, miten organisaatiossa voidaan paremmin hyödyntää ulkomailla kertynyttä osaamista. Työntekijän osaamisen tunnustaminen ja arvostaminen ovat myös vahvoja motivaatiotekijöitä. Näin ollen voidaan todeta, että kyse on sekä organisaatiolle että työntekijälle potentiaalisesti merkittävistä hyödyistä.

”Organisaation tulevaisuuden menestys riippuu paljon henkilöstön osaamisesta, osaamisen hyödyntämisestä ja kehittämisestä sekä kyvykkyydestä hankkia lisää osaamista” (Hyppänen, 2013,107).

Poliisihallinnossa ei ole tämänkaltaista kvantitatiivisella tutkimusotteella toteutettua opinnäytetyötä ennen tehty. Ei ole myös tässä mittakaavassa selvitetty uuden osaamisen hyödyntämisen tasoa kansallisella tasolla.

Siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen kokemuksen hyödyntämistä kansallisella tasolla on ylipäättään tutkittu melko vähän. Vuonna 2012 Kriisinhallintakeskus toteutti kuitenkin laajan hankkeen (SISKOT) johon ottivat osaa poliisi, sisäasiainministeriön pelastusosasto, Rajavartiolaitos, ja Maa- ja metsätalouden tutkimuskeskus. Hankkeen tarkoituksena oli selvittää muun muassa palaavan henkilöstön asiantuntemusta ja hyödyntämistä sekä ulkomailla työskentelyn suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta. Hankkeen esittämistä kehitysehdotuksista osa on poliisihallinnossa toteutunut. Esimerkkinä mainittakoon poliisin sisäisen verkon (SINETTI) kriisinhallinnasta kertovat sivut, joista löytyy yleistietoa kansainvälisistä tehtävistä.

Aiemmin tehdyistä opinnäytetöistä voidaan mainita esimerkiksi Melkon ja Hokkasen Laureassa tekemä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö ”*Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatiossa.*” (Melkko & Hokkanen, 2015.) Tutkimus pyrki selvittämään rikosseuraamuslaitoksen virkamiesten oppimista ja osaamisen hyödyntämistä kansallisella tasolla, ja tutkimustulokset ovat hyvin samankaltaisia tämän opinnäytetyön tuloksien kanssa.

Sotilaallisen kriisinhallinnan puolella mainitsemisen arvoinen tutkimus on Ulla Anttilan väitöskirja ”*Enhancing human security through crisis management*”, jossa tutkitaan rauhanturvaajien oppimista ja heidän kokemuksiaan.

Kansainvälisistä tutkimuksista mainittakoon Ruotsin rikosseuraamuslaitoksen (Runesson, 2021) tuore tutkimus ”*Utlandstjänstgöring för kriminalvården*”, jonka painopiste kuitenkin on enemmän ulkomaantehtävien prosessiin suunnitelmallisuudessa sekä virkamiehen tukemisessa rekrytoinnin- ja ulkomaantehtävän aikana sekä tehtävän jälkeen palattuaan omaan virkatehtävään.

Tämä opinnäyte toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimukseen valittiin 92 poliisihallinnon virkamiestä, jotka olivat kotiutuneet kriisinhallintatehtävistä 1.1.2016-31.12.2020 välisenä aikana. Kaikki olivat toimineet Kriisinhallintakeskuksen lähettäminä, eli sekondeerattuina.

Poliisihallinnon määräyksen ”Kriisinhallinnan koulutuksiin osallistuminen ja tehtäviin hakeutuminen” (POL-2020-56609) mukaan tiedot siitä, miten kriisinhallintatehtävässä työskentely vaikuttaa virkamieheen ammattitaitoon ja osaamiseen, ja miten kertynyttä kokemusta voidaan hyödyntää kansallisella tasolla virkatehtävässä, ovat tärkeää tietoa esimiehille. (Poliisihallitus 2020, 3.) Määräys asettaa kehitys- ja tavoitekeskusteluihin selkeät tavoitteet kriisinhallintatehtävien osalta.

2 AIHE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

2.1 Päähankkeen tausta

”Sisäministeriö keräsi tammikuussa 2020 hallinnonalansa osastoilta ja virastoilta koko hallinnonalan tarpeita palvelevia mahdollisia tutkimus- ja selvitystietotarpeita sekä innovaatiohaasteita. Konsernistrategian toimeenpanon osana toteutetussa pyynnössä kehoitettiin sitomaan tarpeet ja haasteet konsernistrategiaan ja toiminnallisiin tulostavoitteisiin Toimenpidepyynnön tuloksena muodostunut 13 aiheen TKI-toimenpidesuunnitelma linjattiin edistettäväksi hallinnonalan yhteensovittamispäivillä 26.5.2020.” Nyt käsillä oleva hanke on osa tätä kokonaisuutta. (Kriisinhallintakeskus, 2020.)

Tutkimus- ja selvitysaikkeen otsikko on *”Suomen siviilikriisinhallintaosallistuminen on vaikuttavaa ja vastaa toimintaympäristön vaatimuksiin ja muutoksiin.”* (Ruohomäki, 2020).

Hankkeen hyödynnettävyyttä on selvennetty seuraavalla tavalla: *”Hanke liittyy sisäasianhallinnon konsernistrategian toimeenpanoon ja se edistää ja tuo tietoa tulostavoitteeseen. Suomen siviilikriisinhallinta osallistuminen on vaikuttavaa ja vastaa toimintaympäristön vaatimuksiin ja muutoksiin.”* (Kriisinhallintakeskus, 2020.)

Oma opinnäytetyöni on osa moniviranomaishanketta. Alla otteita päähankkeen kuvauksen yhteenvedosta:

”Suomen siviilikriisinhallintaan osallistumisen vaikuttavuutta seurataan tällä hetkellä lähinnä välillisesti ja määrällisesti, eli vaikuttavuutta mitataan etupäässä asiantuntijoiden kokonaismäärällä, tai sillä, millaisiin tehtäviin tai vaativuusluokkiin asiantuntijat on sijoitettu, ilman varsinaista laadullista arviota joko Suomen tai jopa yksittäisen asiantuntijan aikaansaaman vaikuttavuuden tasolla.” (Ruohomäki, 2020.)

”Siviilikriisinhallintaoperaatioiden vaikuttavuutta seurataan kansainvälisesti kokonaisuutena, erilaisin luotettavuustasoiltaan vaihtelevien kansainvälisten organisaatioiden itsensä suorittamien evaluoinnein sekä vähäisemmässä määrin riippumattomien, ulkoisten organisaatioiden ja yhteenliittymien toimesta, jollaisessa toiminnassa myös CMC on mukana (mm EPON-verkosto).” (Ruohomäki, 2020.)

”Näiden kahden tason välistä jää puuttumaan analyysi siitä, miten tietyillä kyvykkyyksillä varustetut suomalaiset asiantuntijat pystyvät spesifisti ja mitattavasti tuottamaan vaikuttavuutta tehtävässään ja miten tehtäviin lähettäminen palvelee paitsi operaation vaikuttavuutta, niin

myös kansainvälisten tehtävien aikaansaamaa vaikuttavuutta kansallisten, esimerkiksi sisäiseen turvallisuuteen, liittyvien kyvykkyyksien kehittämisessä.” (Ruohomäki, 2020.)

”Syntyneitä tuloksia voitaisiin käyttää Suomen siviilikriisinhallintastrategian parempaan suunnitteluun, tarvittavien kyvykkyyksien kehittämiseen ja sen osoittamiseen millaisia hyötyjä tehtävissä saavutetuilla kyvykkyyksillä on kotimaassa saavutettavissa”. (Ruohomäki, 2020.)

2.2 Opinnäytetyöni

Osana edellä mainittua Sisäasiainministeriön käynnistämää moniviranomaishanketta, tämän opinnäytetyön tarkoitus on poliisihallinnon osalta selvittää seuraavat asiat:

- Mikä vaikutus taustatyöhönsä palaavan asiantuntijan siviilikriisinhallintatehtävästä kertyneellä kokemuksella on asiantuntijan taustaorganisaatioon.
- Millaista vaikuttavuutta asiantuntijat kokevat siviilikriisinhallinta-tehtävällä olleen heidän oman ammattitaitonsa kehittymisen kannalta.

Tutkimuksen tarkoituksena oli näin ollen selvittää onko poliisiorganisaatioon palaavan asiantuntijan osaamista käytetty organisaation hyväksi ja jos oli, niin millä tavalla. Tarkoitus oli myös selvittää, ovatko siviilikriisinhallintatehtävät vaikuttaneet myönteisesti asiantuntijoiden subjektiiviseen käsitykseen omasta ammattiosaamisesta.

Edellä mainitun perustella tutkimuskysymykset muodostuivat seuraaviksi:

- Onko asiantuntijoiden uutta osaamista käytetty organisaation hyväksi?
- Onko poliisissa kartoitettu palaavan poliisimiehen tietoja ja taitoja?
- Minkälaista uutta ammatillista osaamista poliisiasiantuntija itse kokee omaavansa siviilikriisinhallintatehtävän jälkeen?

Opinnäytetyöni on rajattu koskemaan ainoastaan siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneita poliisiorganisaation virkamiehiä. Aikarajoitteeksi asetettiin viideltä viimeiseltä vuodelta siviilikriisinhallintatehtäviltä palanneiden poliisien kokemukset. Aikarajaus on tehty, jotta vastanneiden lukumäärä ei noussut liian suureksi ja kerätty tieto oli mahdollisimman tuoretta ja ajankohtaista.

Sotilaallisiin kriisinhallintaoperaatioihin osallistuneiden asiantuntijoiden kokemuksiin ei tässä työssä otettu kantaa. Tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat ainoastaan Kriisinhallintakeskuksen poliisin organisaatiosta sekondeeratut asiantuntijat.

Sekondeerauksella tarkoitetaan sitä, että Kriisinhallintakeskus toimii ulkomaantehtävän ajan suomalaisten asiantuntijoiden työnantajana, eli Suomen valtion edustajana. Työntekijä näin ollen ei toimi oman työnantajansa alaisuudessa, vaan hänet lähetetään, eli sekondeerataan tiettyyn operaation käyttöön. (Kriisinhallintakeskus, 2017.)

Opinnäytetyöni tuloksia voidaan hyödyntää osana Suomen siviilikriisinhallintastrategian tulevaa suunnittelua ja siinä tarvittavien kyvykkyyksien kehittämistä. Lisäksi se voisi toimia herätteenä organisaatiolle ja esimiehille siitä, miten kansainvälistä osaamista voidaan hyödyntää kotimaan virkistyössä.

3 TIETOPERUSTAN ESITTELY

3.1 Siviilikriisinhallinta

”Siviilikriisinhallinta on kansainvälisten järjestöjen puitteissa tehtävää toimintaa, jonka avulla pyritään vähentämään erilaisista kriiseistä kärsivien maiden epävakautta ja estämään sekasortoisten olojen leviämistä laajemmalle.” (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4. 2021.)

”Siviilikriisinhallinta pyrkii vakauttamaan maailman konfliktialueita ei-sotilaallisin keinoin, esimerkiksi kouluttamalla tai neuvomalla konfliktimaiden viranomaisia tai tarkkailemalla rauhansopimusten toimeenpanoa.” (Sisäministeriö, luettu 6.5. 2021).

”Siviilikriisinhallinta on osa sekä EU:n yhteistä turvallisuus- ja puolustuspolitiikkaa että Suomen ulko- ja turvallisuuspolitiikkaa. Siviilikriisinhallinta on keino olla aktiivisesti mukana EU:n ja muiden kansainvälisten organisaatioiden toiminnassa ja päätöksenteossa.” (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4 2021.)

Siviilikriisinhallinta edistää kansainvälisen turvallisuuden lisäksi myös kansallista turvallisuutta. Suomalaisasiantuntijoiden työ maailmalla on osana kansainvälisen rikollisuuden leviämisen ehkäisemisessä, terrorismin vastaisessa työssä sekä hallitsemattoman maahanmuuton torjumisessa. (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4. 2021.)

3.2 Siviilikriisinhallinta koskeva lainsäädäntö

Suomi osallistuu kansainväliseen siviilikriisinhallintaan perustuslain (731/1999) 1§:n 3 momentin mukaan:

”Suomi osallistuu kansainväliseen yhteistyöhön rauhan ja ihmisoikeuksien turvaamiseksi sekä yhteiskunnan kehittämiseksi”.

Suomi on 1990-luvusta lähtien osallistunut siviilikriisinhallintaoperaatioihin ja siviilikriisinhallinnaksi luokiteltuihin tehtäviin. (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4 2021).

Linjaukset Suomen osallistumisesta siviilikriisinhallintaan löytyvät siviilikriisinhallinnan kansallisesta strategiasta (2014) sekä siviilikriisinhallintalaista, jonka päivitys tuli voimaan vuoden 2019 alussa. Siviilihenkilöiden osallistumisesta kriisinhallintaan annetussa laissa (1287/2004) määritetään muun muassa palvelussuhteen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet.

Poliisien osallistuminen siviilikriisinhallintatehtäviin ohjaa lisäksi poliisihallituksen määräys kriisinhallinnan koulutuksiin osallistumisesta ja tehtäviin hakeutumisesta. (POL-2020-56609).

3.3 Toimijat

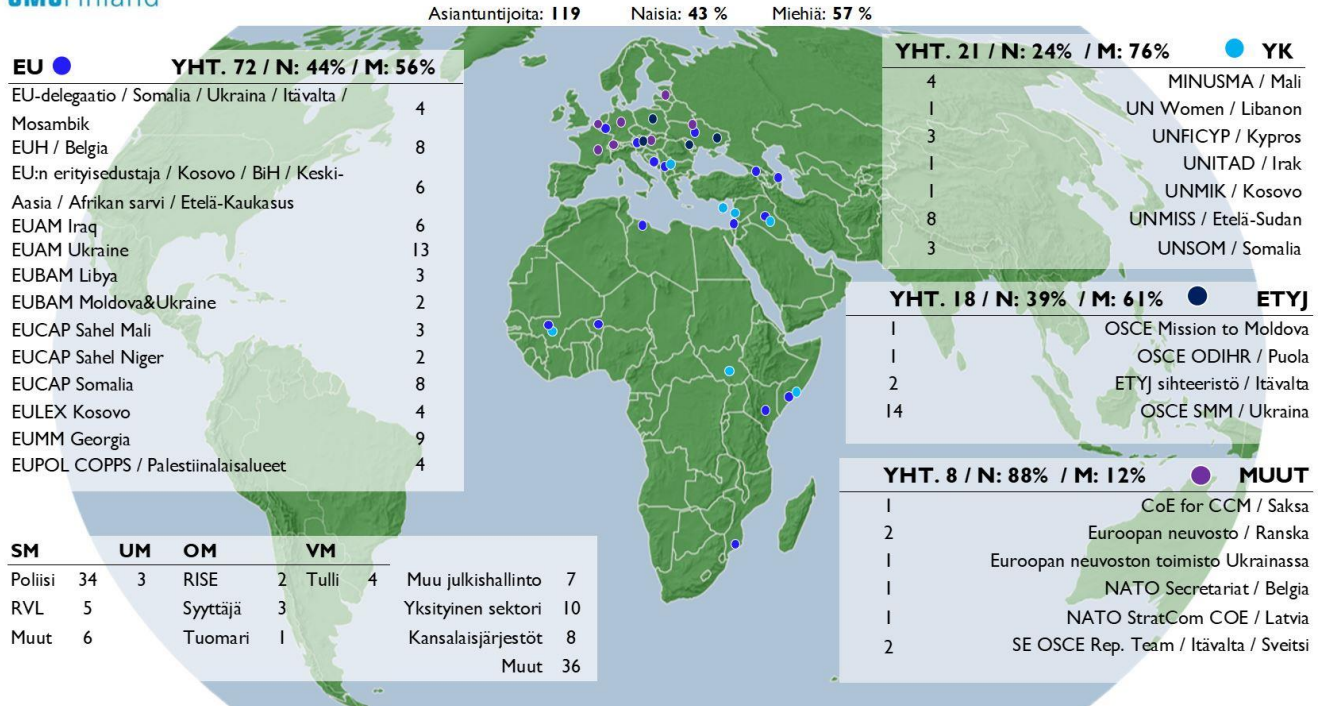
”Päätökset siviilikriisinhallintaan osallistumisesta perustuvat Suomen ulko- ja turvallisuuspoliittisiin tavoitteisiin, kriisialueen tarpeisiin, kansallisiin valmiuksiin sekä oikeus- ja sisäasioiden tavoitteisiin.” (Sisäministeriö, luettu 6.5.2021).

Siviilikriisinhallinnan kansallisten valmiuksien koordinoinnista, kehittämisestä ja ylläpitämisestä vastaa sisäministeriö. Riittävän asiantuntijareservin rekrytointi ja kokoaminen ovat tärkeimpiä tehtäviä Suomen valmiuksien ylläpidossa. Siviilikriisinhallinnan poliittisesta ohjauksesta vastaa ulkoministeriö. Lisäksi ulkoministeriö päättää mihin operaatioihin Suomi osallistuu ja minkä kokoisilla operaatiokohtaisilla asiantuntijamäärillä. (Sisäministeriö, luettu 6.5 2021.)

Sisäministeriön yhteydessä toimivan Kriisinhallintakeskuksen tehtäviin kuuluu asiantuntijoiden rekrytointi ja koulutus, henkilöstöhallinto, vastuu logistisista valmiuksista sekä tutkimustoiminta.

Sisäministeriö toimii koordinoijana siviilikriisinhallinnan valmiuksien yhteensovittamiseen liittyvissä asioissa eri hallinnonalojen kesken. Tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat: Kriisinhallintakeskus, poliisi, Rajavartiolaitos sekä ulkoministeriö, oikeusministeriö, puolustusministeriö ja kansalaisjärjestöt. (Sisäministeriö, luettu 6.5. 2021.)

Suomalaisia siviilikriisinhallinnan asiantuntijoita työskentelee kriisinhallintatehtävissä Yhdistyneiden kansakuntien (YK), Euroopan unionin (EU), Pohjois-Atlantin liiton (NATO), Euroopan neuvoston (EN), Euroopan turvallisuus- ja yhteistyöjärjestön (ETYJ) johtamissa operaatioissa, sekä edellä mainittujen organisaatioiden sihteeristötehtävissä. (Sisäministeriö, luettu 6.5. 2021.) Kriisinhallintakeskuksen julkaisemasta kuvasta (kuva 1) löytyy tarkempaa tietoa liittyen asiantuntijamääriin opin- näytetyön kirjoitushetkellä.



Kuva 1. Suomen osallistuminen siviilikriisinhallintaan. (Kriisinhallintakeskus, luettu 20.10.2021.)

Kokonaisvaltainen kriisinhallinta

Kriisinhallintakeskus ja Puolustusvoimien Kansainvälinen Keskus (FINCENT) perustivat kokonaisvaltaisen kriisinhallinnan osaamiskeskuksen marraskuussa 2008. Poliisiammattikorkeakoulu (Polamk) liittyi jäseneksi vuonna 2018 ja Raja- ja merivartiokoulu (RMVK) vuonna 2020. Kriisinhallintakeskus, FINCENT, Polamk ja RMVK muodostavat osaamiskeskuksen ydinryhmän, mutta jatkavat edelleen toimintaansa myös itsenäisinä organisaatioina. (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4.2021.)

Osaamiskeskuksen tavoitteena on kehittää yhteistä kriisinhallintakoulutusta sekä edistää ymmärrystä kokonaisvaltaisesta kriisinhallinnasta. Koulutuksen lisäksi osaamiskeskus tekee tutkimus- ja julkaisutoimintaa sekä järjestää seminaareja. (Kriisinhallintakeskus, luettu 4.4.2021)

3.4 Poliisin strategia ja arvot

Poliisin strategiassa on määritelty poliisin strategiset tavoitteet. Kansainvälinen toiminta on yksi strategian sisäänrakennetuista teemoista, joka on huomioitu yhtenä tavoitteena osana yhteistyön tehostamista sekä vakavien rikosten torjuntaa. (Poliisihallitus, 2020.)

Poliisin arvoihin liittyvän osaamisen määritelmän: ”Poliisin toimintaympäristö ja -menetelmät muuttuvat jatkuvasti ja jatkuva uuden oppiminen on edellytys työstä suoriutumiseksi”, voidaan myös ajatella sisältävän kansainvälistä osaamista. (Poliisihallitus, 2020.)

3.5 Aiemmat tutkimukset

Kriisinhallinnasta ja siviilikriisinhallinnasta löytyy molemmista jonkin verran kirjallisuutta, mutta osaamisen hyödyntämisestä kansallisella tasolla ei löydy paljoakaan materiaalia.

AMK-tasoisia opinnäytetöitä, jotka käsittelevät kriisinhallintaa poliisin näkökulmasta on tehty muutamia, uusimmat ovat Tomi Salonsyrjän opinnäytetyö *”EULEX Kosovo – siviilikriisinhallinnan poliisitehtävissä hankitun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen poliisissa”* (2016), Katja Salmen opinnäytetyö *”Suomen poliisin profiili siviilikriisinhallinnassa”* (2019), Alekski Spännärin opinnäytetyö *”Poliisitaustaiset henkilöt kriisinhallintatehtävissä”* (2019) sekä Lauri Oksasen opinnäytetyö *”Sotilaallisissa kriisinhallintatehtävissä Afganistanissa saadun koulutuksen ja kokemuksen hyödyntäminen poliisin tehtävissä”* (2020). Kyseiset opinnäytetyöt sivuavat oman opinnäytetyöni aihetta ja on näin ollen oleellista mainita niitä tässä yhteydessä. Kaikki edellä mainitut opinnäytetyöt ovat kuitenkin olleet laadullisia. Näin ollen oma opinnäytetyöni poikkeaa edellisistä ainakin siltä osin, että tämä tehtiin kvantitatiivisena tutkimuksena.

Anu Melkon ja Marko Hokkasen Laureassa tekemä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö *”Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatiossa.”* (Melkko & Hokkanen, 2015.) on tässä yhteydessä mainitsemisen arvoinen. Tutkimus on toteutettu kyselylomaketutkimuksena ja pyrkii selvittämään rikosseuraamuslaitoksen virkamiesten oppimista ja osaamisen hyödyntämistä kansallisella tasolla, joten sillä on selkeät yhtymäkohdat tähän opinnäytetyöhön.

Melkon ja Hokkasen tekemän tutkimuksen tutkimusongelma oli: *”Millaista uutta kokemusta ja osaamista on saatu ja miten se saataisiin tehokkaammin kotimaan organisaation käyttöön.”* (Melkko & Hokkanen, 2015, 7). Tieto kerättiin 18 kriisinhallintatehtäviin osallistuneelta rikosseuraamuslaitoksen asiantuntijalta.

Tutkimuksen perusteella todettiin, että kyselyyn osallistuneet olivat hyvin motivoituneita kehittämään omaa ammattitaitoaan ja he kokivat oman ammatillisen osaamisena kehittyneen kriisinhallintatehtävissä. Osaaminen oli lisääntynyt muun muassa seuraavilla alueilla: johtamis- ja esimiestaidot, ongelmanratkaisukyky, neuvottelutaidot sekä stressinsieto- ja hallintataidot. Kyselyyn vastaajat kuitenkin kokivat, ettei kotimaan organisaatio ole hyödyntänyt heidän kehittyntä osaamistaan. (Melkko & Hokkanen, 2015, 61-63.)

Ulla Anttilan väitöskirjassa *”Enhancing human security through crisis management”* tutkittiin rauhanturvaajien oppimista ja heidän kokemuksiaan. Anttilan päätutkimuskysymys oli: *”Millaista oppimista kriisinhallinnassa pitäisi edistää?”* Lisäksi hän jakoi päätutkimuskysymyksensä kolme alakysymykseen:

- *"Millaisia oppimishaasteita uudet konfliktit aiheuttavat kriisinhallinnan organisaatioille ja henkilöstölle?"*
- *"Miten kenttäkokemukset vaikuttavat henkilöstön identiteettiin ja minäkuvaan?"*
- *"Miten voidaan kehittää kriisinhallintakäytäntöjä, organisaatioita ja koulutusta, kun ihmisten turvallisuus- konsepti otetaan huomioon?"* (Anttila 2012, 11.)

Tutkimus oli kaksiosainen. Siihen kuuluivat Delfoi tulevaisuuspaneeliprosessi sekä kriisinhallinta- henkilöstön haastattelut. Tulevaisuuspaneeli korosti interaktio- ja kommunikaatiotaitoja erityisesti siviilikriisinhallintahenkilöstön kompetenssiin liittyen. Tutkimukseen haastateltiin 27 henkilöä, joista yhdeksän oli ammattiupseereja, kymmenen oli reservistä palkattuja rauhanturvaajia ja kahdeksan oli siviilikriisinhallinnan asiantuntijoita. (Anttila 2012, 13-14.)

Anttilan mukaan yksilöllisen hiljaisen tiedon oppimisen tulisi, ainakin osittain, tehdä selkeämmäksi, näkyvämmäksi ja tiedostetummaksi organisatorisen oppimisen helpottamiseksi. (Anttila 2012, 182.)

Ruotsalainen raportti: Utlandstjänstgöring för kriminalvården

Raportin on tuottanut ruotsalainen vankeinhoitolaitos (Runesson, 2021.) Raportti käsittää muun muassa miten vankeinhoitolaitos voisi paremmin hyödyntää virkamiesten osaamista kriisihallinta- tehtävien jälkeen. Lisäksi yritettiin selvittää, minkälaisia psykososiaalisia tarpeita virkamiehillä on ulkomailla työskennellessä ja miten vankeinhoitolaitos voisi tukea heitä parhaiten. Tutkimuksen kohteina olivat virkamiehet, jotka olivat työskennelleet ulkomailla vuosina 2017-2020.

Tutkimuksessa todetaan, ettei psykososiaalista tukea voida pitää yksittäisenä toimenpiteenä vaan olennaisena osana kokonaisvaltaisempaa prosessia. Analyysiosassa todetaan, että ruotsalaisella vankeinhoitolaitoksella (Kriminalvården) on suuri mahdollisuus vaikuttaa ulkomaantehtävissä olevien kokemuksiin sekä ennen ulkomaantehtävää että sen jälkeen. Ulkomailla työskennelleiden kokemusten ja lisääntyneen ammattiosaamisen hyödyntämisessä on parannettavaa, jotta kotiutu- neille virkamiehille voidaan paremmin mahdollistaa uusia urapolkuja vankeinhoitolaitoksessa. (Runesson, 2021, opinnäytetyöhön suomentanut Gun Sundqvist.)

3.6 SISKOT-hanke

Kriisinhallintakeskus toteutti asiantuntijoiden hakeutuminen kansainvälisiin tehtäviin sekä kotiutumisen- tutkimushankkeen (SISKOT) vuonna 2012. Loppuraportti valmistui 2013.

Hankkeeseen osallistuivat poliisi, sisäasiainministeriön pelastusosasto, Rajavartiolaitos ja Maahanmuuttovirasto. Hankkeen päätarkoituksena oli ottaa selvää, miten Sisäasiainministeriön antama suositus (SM/2008/1738) oli implementoitu hankkeeseen osallistuvissa organisaatioissa. Suositus koski sisäasihallinnon kansainvälistä toimintapolitiikkaa 2008-2011. Suosituksen mukaan:

- *"Sisäasiainhallinnon asiantuntijoita tulee sijoittaa keskeisiin tehtäviin kansainvälisissä järjestöissä."*
- *"Palaavan henkilöstön asiantuntemusta tulee pyrkiä hyödyntämään täysimääräisesti."*
- *"Ulkomailla työskentelyyn liittyvän toiminnan tulee olla suunnitelmallista, avointa ja tavoitteellista."*
- *"Virkavapauksien myöntämiskäytäntöjen tulee olla kaikilla ministeriön hallinnonaloilla yhdenmukaisia." (Kriisinhallintakeskus 2013, 7.)*

Tutkimusaineisto koostui haastatteluista, johon johto- ja esimiestehtävissä toimineet henkilöt osallistuivat. Lisäksi tehtiin survey-kysely. Tutkimuksen keskeiset tutkimustavoitteet olivat:

1. *"Selvittää virastojen suunnitelmallisuus ja avoimuus kansainvälisiin tehtäviin hakeutumisen suhteen."*
2. *"Selvittää hallinnonaloittain kotiutumisen ja kansainvälisissä tehtävissä saadun työkokemuksen hyödyntämiseen liittyvät käytännöt."*
3. *"Kartoittaa hallinnonalojen näkökulmasta mahdollisuudet ja haasteet edistävät henkilöstön hakeutumista kansainvälisiin tehtäviin."*
4. *"Kartoittaa yksittäisen asiantuntijan näkökulmasta mahdollisuudet ja haasteet hakeutua kansainvälisiin tehtäviin." (Kriisinhallintakeskus 2013, 8.)*

Poliisin osalta tutkimusaineisto koostui Poliisihallituksen antamasta suosituksen jalkauttamista koskevasta lausunnosta, ylemmän johdon ja asiantuntijoiden haastatteluista sekä kolmesta kyselystä.

Hankkeen raportin loppupäätelmissä todettiin poliisinorganisaation osalta, että kansainvälisiin tehtäviin hakeutumisen ei koettu olevan suunnitelmallista. Kritisoitiin sitä, että keskitytään lähinnä määrään eikä laatuun, käytössä oleva järjestelmä sallii vain poliittisen päätöksen toteuttamisen. Lisäksi todettiin, ettei Sisäasiainministerin 21.12.2009 antama suositus (SM/2008/1738), ollut tavoittanut kaikkia niitä poliisihallinnon virkamiehiä, joiden tulisi olla siitä tietoisia. Kriisinhallintakeskus 2013, 85.)

Kriisinhallinnan suunnitelmallisuutta haluttiin lisätä. Yhteistyön tiivistämisen merkitystä kaikkien kokonaisvaltaisesta kriisinhallinnasta vastuussa olevien ministeriöiden kesken (ulkoministeriö, sisäministeriö, puolustusministeriö) korostettiin. Siviilikriisinhallinnan tulisi raportin mukaan muuttua henkilölähtöisestä toiminnasta kohti organisaatiopohjaista toimintaa. Lainsäädännössä (Laki siviilihenkilöstön osallistumisesta kriisinhallintaan 31.3.2006/211) linjataan, että valtiolla työskenteleville henkilölle on myönnettävä virkavapaata tai hänet on vapauttava työstä siviilikriisinhallintatehtävää varten. Hankkeen tutkimustulosten mukaan toivottiin, että kriisinhallintatehtäviin hakeutuisi sellaisia henkilöitä, joilla olisi kyky myös korkeampiin kansainvälisiin tehtäviin. Raportissa todetaan, että

kuka tahansa koulutuksen saanut virkamies voi nykyjärjestelmän mukaan hakea avoimia paikkoja ja työnantajan rooli on lähinnä virkavapauden myöntäminen. (Kriisinhallintakeskus 2013, 42-47.)

SISKOT-hankkeen raportissa painotettiin, että kansainvälisen kokemuksen hyödyntäminen kotimaassa tulisi myös olla suunnitelmallista. Ylemmän esimiestason haastatteluissa tuli esiin, ettei asiaan ole kiinnitetty tarpeeksi huomiota.

Kansainväliset tehtävät jaettiin tutkimuksessa kolmeen kategoriaan:

- *Kategoria 1: ”Virkamiehet, joiden työskentely ulkomailla palvelee suoraan sisäasiainhallinnon piirissä hoidettavia kansainvälisiä tehtäviä.”*
- *Kategoria 2: ”Virkamiehet, jotka lähtevät kriisinhallintatehtäviin.”*
- *Kategoria 3: ”Virkamiehet, jotka hakeutuvat omaehtoisesti Euroopan unionin tai kansainvälisen järjestön palvelukseen.”* (Kriisinhallintakeskus 2013, 7.)

Kategorian 1 tehtävät nähtiin helpommin hyödynnettävinä, koska ne nähtiin jatkumona varsinaiseen kansalliseen poliisityöhön. Suurimmat haasteet koettiin siviilikriisinhallintatehtävissä kertyneen kokemuksen hyödyntämisessä. Oli myös vaikeuksia tunnistaa, minkälaista poliisiorganisaatiolle hyödyllistä osaamista siviilikriisinhallintatehtävissä kertyy, varsinkin jos toimitaan esimerkiksi asiantuntija- tai mentorointitehtävissä. Haastatteluissa kuitenkin korostettiin, että ongelmat ovat tiedossa ja asioiden kehittäminen koetaan tärkeiksi poliisihallinnossa (Kriisinhallintakeskus 2013, 43.)

Hankkeen loppuraportissa annettiin tutkimukseen osallistuneille tahoille kehittämissuhteita havaittujen haasteiden perusteella. Poliisiorganisaation kehittämiskohteet olivat muun muassa:

- Poliisihallinnon tulisi luoda kansainvälinen strategia, jossa kansainvälistyminen olisi selkeänä tavoitteena.
- Edellä mainitun strategian perusteella tulisi myös pohtia, millaisiin tehtäviin henkilöstöä tulisi jatkossa sijoittaa huomioiden suomen poliisin vahvuusalueet kansainvälisissä tehtävissä. Lisäksi tulisi selvittää miten ulkomaantehtävät sekä virkamiesten niissä kertynyt kokemus ja lisääntynyt osaaminen parhaalla mahdollisella tavalla palvelisivat myös kansallisen työnantajan tarpeita.
- Strategiset linjaukset tulisi viestittää myös poliisilaitoksille ja valtakunnallisille yksiköille.
- Resurssit ja sijaisjärjestelyt tulisi määritellä selvästi ja rekrytoinnin avoimuuteen tulisi kiinnittää huomioita.
- Kansainväliset tehtävät tulisi ottaa mukaan urapolku-suunnitteluun. Virkamiehen kansainväliset tehtävät olisi muututtava vaiheittain vaativimmiksi.

- Kansainvälisistä tehtävistä saatu kokemus ja osaaminen olisi kirjoitettava auki, huomioiden erityisesti siviilikriisinhallintatehtävät. Näistä tehtävistä lähiesimiehillä on osittain puutteelliset tiedot.
- Osaamisen hyödyntämistä tulisi miettiä laajasti sekä pohtia miten sitä voidaan hyödyntää omassa virkatehtävässä. Tämä vaatisi esimieheltä kiinnostusta ja molemminpuolista avointa dialogia. Näin voitaisiin lisätä palaavan virkamiehen paluun mielekkyyttä sekä saada hänet sitoutumaan omaan laitokseensa.
- Poliisiammattikorkeakoulun kansainvälinen yksikkö tulisi tehdä tutuksi.
- Seitti-tiedotuksen (nykyinen Sinetti, eli poliisin intranet) laatiminen. Tiedotuksessa olisi muun muassa yleistietoa ulkomaan tehtävistä ja tehtävien vaaditusta koulutuksesta. (Kriisinhallintakeskus 2013, 85-86.)

4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

4.1 Osaaminen

Nykyään jokaisen organisaation menestyminen on riippuvainen kyvystä uudistua ja kehittyä. Tämä kyky taas on riippuvainen henkilöstön osaamisesta, ja siitä miten tätä osaamista osataan organisaatiossa hyödyntää ja kehittää. Lisäksi on kyettävä hankkimaan uutta osaamista. (Hyppänen 2015, 107.)

Yksilön osaamista voidaan kuvata monella eri tavalla. Riitta Hyppänen kuvaa kirjassaan (2015, 107-108) osaamisen moninaisena kokonaisuutena, johon liittyvät tahto, tieto, taidot, kokemukset sekä kontaktit. Tahdolla tarkoitetaan kiinnostukset kohteita, asenteita ja tavoitteita. Tieto sisältää henkilön opinnot, tutkinnot ja asiantuntijuudet. Taito puolestaan pitää sisällään käytännön taidot, elämäntaidot ja sosiaaliset taidot. Kokemukset ovat kertyneet eri tavoilla esimerkiksi töiden ja harrastusten kautta. Kontakteilla tarkoitetaan verkostoja ja vuorovaikutusta. Lisäksi kokonaisvaltaisen osaamisen kannalta tärkeitä asioita ovat: motivaatio, oppimishalu- ja kyky, riittävä energisyys ja henkilökohtaiset taidot. Näistä osa-alueista muodostuu yksilön ainutlaatuinen osaaminen. Yleensä kun puhutaan osaamisesta, tarkoitetaan ihmisten kyvykkyyksiä, mutta osaamista voi olla myös organisaatiotasolla, esimerkiksi järjestelmien tai dokumentaation muodoissa. (Hyppänen 2015, 107-108.)

Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisessa on tärkeää hahmottaa koko johtamiskokonaisuus. Osaamisen kehittämisen perusta ja suunta löytyvät organisaation strategiasta. Osaamisen ihanteellinen käyttö on yksi osaamisen kehittämisen vahvoista motivaatiotekijöistä. (Kiviranta 2010, 134.)

Osaamisen johtamisessa korostuu järjestelmällinen ja tarkoituksellinen tulevaisuusorientoitunut työskentely organisaation tavoitteiden mukaan. Organisaation toiminnan tavoitteet ovat myös osaamisen kehittämisen tavoitteita. Resursseja ei ole yleensä varaa pitää ylimääräisinä tai käyttämättöminä. (Kiviranta 2010, 148.)

4.2 Tieto

Tieto voidaan jakaa arkitietoon ja tieteelliseen tietoon. Arkitieto perustuu eri tilanteista saatuihin sattumanvaraisiin havaintoihin, joita tulkitaan aikaisempien kokemusten perusteella. Näin ollen arkitieto ei edusta objektiivista näkökulmaa, vaan perustuu yksilön subjektiivisiin tulkintoihin eri ilmiöistä. (Jyväskylän yliopisto, luettu 2.10. 2021.)

Tieteellinen tieto on arkitiedon vastakohta. Se pohjautuu tieteellisiin menetelmiin. Tieteellinen ajattelu on kriittinen ja kyseenalaistava. Tieteellinen tieto pyrkii muodostamaan yhtenäisyyksiä ja luoda uusia ajattelumalleja. (Jyväskylän yliopisto, luettu 2.10.2021.)

Tieto voi olla joko näkyvää, täsmällistä tai hiljaista. Näkyvä tieto on mahdollista ilmaista esimerkiksi sanoin tai numeroin. Hiljainen tieto on kokemuspohjaista ja omakohtaista tietoa, joka ei välttämättä ole siirtynyt organisaation käyttöön. Hiljaista tietoa voi olla yksilöillä mutta myös suuremmilla ryhmillä tai kokonaisilla kansakunnilla. (Hyppänen 2015,108; Kiviranta, 2010, 170.)

Tiedon johtaminen ja tiedolla johtaminen

Suomalaisessa tietojohdamisessa on tapana erottaa toisistaan tiedon johtaminen ja tiedolla johtaminen. Tiedon johtamisella tarkoitetaan organisaation oppimista ja uusiutumista sekä uuden tiedon luomista ja hallintaa. Tiedolla johtaminen tarkoittaa toimintatapoja, joilla organisaation tietoa käsitellään ja hyödynnetään. (Da Silva Gonçalves 2018, 30-31.)

Tietojohdaminen

Tietojohdamisen tavoitteena on kokonaisvaltaisesti identifioida ja koota, analysoida sekä tehokkaasti hyödyntää organisaation hallussa oleva tieto organisaation toiminnassa sekä johtamisessa. Tässä prosessissa on olennaista huomioida sekä teknologian että ihmisten toiminnan tärkeys asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi (Hakaniemi 2021.)

4.3 Tietojohdoinen poliisitoiminta

Tietojohdoinen poliisitoiminnan voidaan ajatella jakautuvan kahteen osioon, analyysityöhön ja johtamiseen, jotka eivät kuitenkaan ole irrallaan toisistaan. Tietojohdoinen poliisitoiminnan keskeinen ajatus on, että päätöksenteko pohjautuu tietoon ja tietämykseen. (Hakaniemi 2021.)

Suomalaisen poliisin käyttämää tietojohdantamisen mallia voidaan hahmottaa kokonaisvaltaisena johdantamisen mallina, joka tähtää rikollisuuden ennalta estämiseen ja rikollisuuden torjuntaan. Tietojohdantamisen poliisitoiminnan keskeisemmät tavoitteet ovat ennakoitavuus, taloudellisuus ja tehokkuus sekä vaikuttavuus ja höyty. Ennakoitavuus tarkoittaa poliisin toimintaympäristön muutoksien ymmärtämistä sekä yhteiskunnan riskien ja uhkien hallintaa ja ennakoitua. Taloudellisuudella ja tehokkuudella tarkoitetaan resurssien ohjaamista priorisoinnin ja tarpeiden mukaan. Vaikuttavuudella tarkoitetaan sekä aineetonta että konkreettista turvallisuuden tunnetta. Aineeton turvallisuuden tunne on esimerkiksi subjektiivinen kokemus turvallisuudesta. (Hakaniemi, 2021.)

Analyysitoiminta on keskeinen osa tietojohdantamista. Analyysitoiminnan tehtävänä on tiedon jalostaminen päätöksentekoa tukevaan muotoon. Pyritään liittämään yhteen poliisin rekistereistä ja avoimissa tietolähteistä saatava tieto, hallinnon ulkopuolella löytyvä tieto sekä rikostiedustelutieto. (Hakaniemi, 4.2.2019). On tärkeä ymmärtää, että kaikella informaatiolla ei ole merkitystä. Analyysityössä pyritään näin ollen erottelemaan merkityksetön tieto olennaisesta ja pohjaamaan johtopäätökset olennaiseen tietoon. On huomioitava eri sektoreiden tietotarpeiden lisäksi myös eri johtamistasojen tietotarpeet. On kyettävä tuottamaan laadukasta ja oikea-aikaista tietoa niin strategisella (ennakoivalla), taktisella (varoittavalla) että operatiivisella (reagoivalla) tasolla. (Poliisihallitus 2019; Hakaniemi 2021.)

4.4 Hiljainen tieto

Organisaation toiminnan kannalta keskeisintä on työntekijän ammattimaisuus, asiantuntijuus ja taito. Pitkään työtä tehnyt ja asiantuntijaksi kasvanut ammattilainen on työnantajalleen arvokas. Hän tietää laajalti, kuinka työasiat parhaiten hoidetaan. Vähemmän kokenut työntekijä ei välttämättä omaa samankaltaista asiantuntijuutta.

Ammattimaisuuteen liittyy näkymättömiä ja automaattisia toimintoja, jotka tukevat työn tasokasta suorittamista. Todellinen ammattilainen on kiinnostunut oman itsensä kehittämisestä monella tapaa. Omaa osaamista kehitetään jatkuvasti erilaisissa verkostoissa, hankkeissa sekä osallistumalla oman alan täydennys- tai jatkokoulutuksiin. (Kiviranta 2010, 167.)

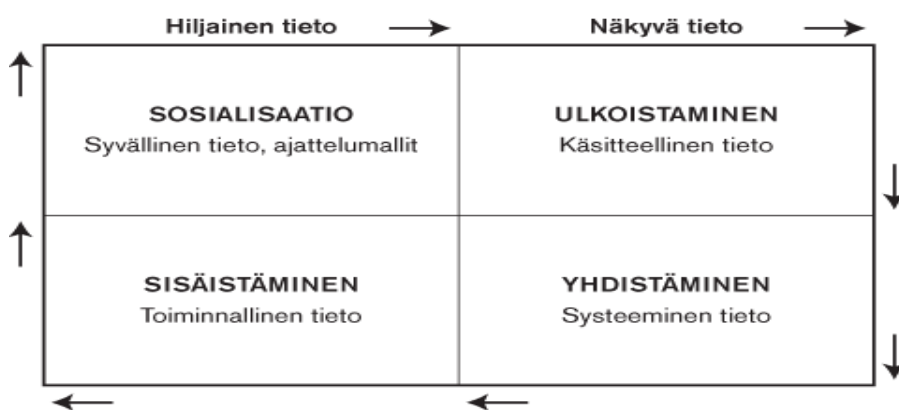
Hiljainen tieto voidaan havaita tiimien ja työryhmien toiminnassa. Ryhmän tai tiimin menneisyys pitää sisällään ajatteluun ja toimintaan vaikuttavia tekijöitä, jotka eivät ole näkyvän tiedon osana. Uusi ryhmäjäsen sosiaalistuu tavallisesti ryhmän arvoihin sekä rutiineihin tekemällä työtä kokeneempien työntekijöiden kanssa. (Kiviranta 2010, 169.)

Hiljainen tieto erottuu myös organisaation tasolla kollektiivisten arvojen ja ajattelu- sekä toimintamallien ilmentäminä. Kielteisesti hiljainen tieto voi esimerkiksi vahvistaa muutosvastarintaa, kun arvot ja yhteiset toimintamallit ylläpitävät uudistusta kaipaavaa organisaation rakennetta. On

mahdollista, että suurin osa työntekijöistä on tehnyt valtaosan työstään hallitsevan toimintatavan ohjaamana, jolloin muutoksen hyväksyminen on ristiriidassa olemassa olevan tilanteen kanssa. Hiljainen tieto sisältyy monesti perusteluihin, joiden avulla uusia toimintamalleja perustellaan sopimattomiksi tai toimimattomiksi. Organisaation toiminnassa voi olla myös myönteistä hiljaista tietoa, joka edistää kollektiivisten tavoitteiden saavuttamista. (Kiviranta 2010, 170.)

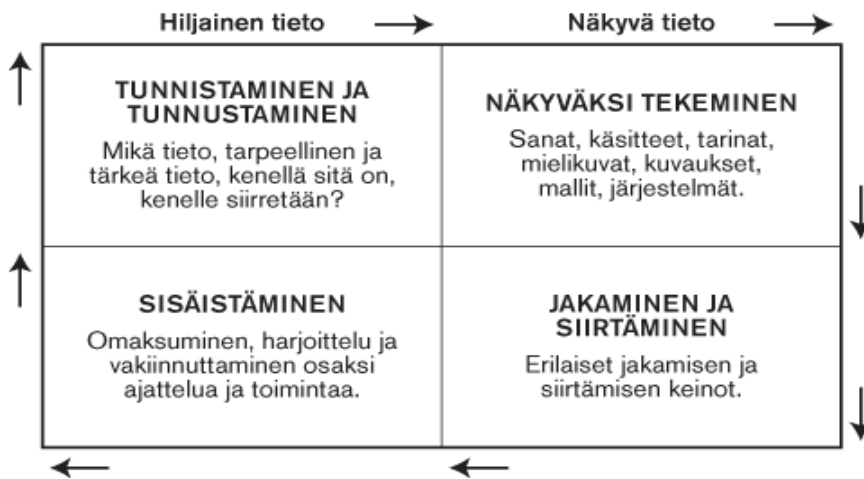
4.5 Hiljaisen tiedon johtaminen

Nonaka ja Takeuchi ovat vuonna 1995 esittäneet uuden tiedon luomisen mallin alhaalla olevan kuvan mukaisesti (kuva 2). Mallia on hyödynnetty tiedon johtamisen prosessissa. Mallin keskeisiä osa-alueita ovat sosiaalistaminen, ulkoistaminen, yhdistely ja sisäistäminen. Kuvion vasen puoli liittyy hiljaiseen tietoon ja oikea puoli näkyvään tietoon. (Kiviranta 2010, 170.)



Kuva 2. Tiedon muuttumisen vaiheet. (Nonaka ja Takeuchi 1995, viitattu teoksessa Kiviranta 2010, 170.)

Tiedon johtamisen prosessi on Kivirannan mukaan (2010, 171) mahdollista muuttaa hiljaisen tiedon johtamisen prosessiksi, mutta tämä vaatii hänen mukaansa muutoksia Nonakan ja Takeuchin malliin. Kiviranta esittää kirjassaan, että prosessiin lisätään tunnistamisen ja tunnustamisen vaihe (kuva 3). Lisäksi sosiaalistaminen on Kivirannan mukaan pidettävä koko prosessiin vaikuttavana tekijänä, prosessin onnistumisen avaimena. (Kiviranta 2010, 171.)



Kuva 3. Hiljaisen tiedon johtamisen prosessi. (Kiviranta 2010, 171.)

Tunnistaminen kuvailee, missä tilanteessa tällä hetkellä ollaan sekä kertoo siitä, mihin suuntaan kehityksen tulisi edetä sekä yksilö- että organisaatiossa. Tulevaisuuteen katsominen on Kiviranta (2010, 173-174) mukaan tärkeää muun muassa osaamisen kehittämisessä.

Organisaation ylimmän johdon rooli osaamisen sekä hiljaisen tiedon johtamisessa on keskeinen. Ylimmän johdon toimesta luodaan toiminta-ajatuksen, arvojen ja visioiden pohjalta organisaation strategia. Strategian perusteella organisaatio määrittää keinoja, joilla se pyrkii saavuttamaan tavoitteensa, esimerkiksi painopisteiden määrittämisellä sekä resurssien suuntaamisella. (Hyppänen 2015, 51; Kiviranta 2010, 175.)

Tunnustuksen antamista ja kokemuksen arvostamista voidaan tunnustamisen ohella pitää hiljaisen tiedon johtamisen lähtökohtana. Hiljainen tieto ei ole mutkaton johtamisen kohde, koska sitä saattaa olla hankala tehdä näkyväksi. Arvostus on kuitenkin yksi osaavan henkilöstön johtamisen merkittävimmistä voimavaroista. Yksilön kokema arvostus lisää muun muassa työssä jaksamista sekä työhön liittyvän hiljaisen tiedon jakamista. Ryhmätasolla osaamisen arvostus edistää muun muassa yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Organisaatiossa tarvitaan arvostusta, jotta osaamisen merkitystä saadaan tuotua esille. (Kiviranta 2010, 177- 178.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimuksen lähtökohta

Opinnäytetyöni sai alkunsa, kun ilmeni tarve löytää aihe muuntokoulutukseen kuuluvaan projektiin. Poliisiammattikorkeakoulun TKI/KV -asiat ja projektipalveluiden kautta kuulin Kriisinhallintakeskuksen koordinoimasta hankkeesta, johon olisi mahdollista ottaa osaa ja jonka tiimoilta saisin

mahdollisesti sekä projektin että opinnäytetyön aiheeni. Ensimmäisessä yhteispalaverissa Kriisinhallintakeskuksen kanssa selvisi, että voisin toteuttaa opinnäytetyöni osana moniviranomaishanketta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys käsittää yleensä sen, mitä tutkittavasta ilmiöstä on kirjoitettu aiemmin (Kananen 2011, 29). Teoreettinen lähtökohta muotoutui tutkimuksen alkuvaiheessa perustuen osaamisen ja hiljaisen tiedon käsitteisiin, sekä niiden hyödyntämiseen.

5.2 Menetelmät ja osallistujat

Tutkimus voi olla käytäntöä hyödyttävä tai puhtaasti teoreettinen. Poliisiammattikorkeakoulun opinnäytetyöt lasketaan käytäntöä hyödyttäviin töihin, joilla pyritään ratkaisemaan käytännöllisiä haasteita ja yritetään saada kehitystä aikaan.

Tämän tutkimuksen tarkoitus on selvittää, onko siviilikriisinhallintatehtävissä toimineille poliisiasiantuntijoille kertynyt sellaista osaamista, jota voitaisiin hyödyntää kansallisella tasolla virkatehtävissä sekä onko mahdollisesti kertynyttä osaamista osattu hyödyntää poliisiorganisaatiossa.

Tutkimusmenetelmän valinta riippuu tutkittavasta ilmiöstä. Tämän opinnäytetyön tutkintaote on määrällinen, eli kvantitatiivinen. Usein tutkimukset eivät ole tarkkarajaisia vaan pitävät sisällään osia kummastakin tutkimustyyppistä. Tähän tutkimukseen liittyy myös laadullisia piirteitä kyselylomakkeen avoimien kysymysten muodossa.

Lomake- eli survey-tutkimus voidaan ajatella haastattelun korvikkeeksi, kun tutkimukseen liittyvä henkilömäärä on liian suuri, jotta heidät kaikki olisi mahdollista haastatella kasvotusten. Kyselylomake valittiin tutkimusmenetelmäksi sen käytännöllisyyden vuoksi. Sähköpostitse lähetettävä kysely on kustannustehokas ratkaisu, jonka avulla on mahdollista saavuttaa suuri potentiaalinen vastaajajoukko. Ongelmaksi lomaketutkimuksessa saattaa muodostua tutkimuksen reliabiliteetin kannalta liian pieni vastausprosentti.

Tutkimusaineisto analysoitiin prosenttijakaumien perusteella sekä ristiintaulukoimalla. Lisäksi tarkasteluun otettiin mukaan keskihajonta (standardipoikkeama). Keskihajonta mittaa arvojen keskiarvon molemmin puolin. Hajonta kertoo kuinka paljon havaintoyksiköt keskimäärin poikkeavat keskiarvostaan. Havaintoaineistolla saattaa olla sama keskiarvo, mutta eri hajonta (Kananen, 2015, 311.) Mikäli vastaukset ovat tarkasti keskittyneet keskiarvon ympärille voidaan olettaa, että vastaajat ovat olleet suurimmalta osin yhtä mieltä. Mikäli hajontaluku on suuri, ovat vastaajien mielipiteet eronneet enemmän toisistaan.

Vastaukset avoimiin kysymyksiin on teemoitettu niiden suuren lukumäärän vuoksi. Teemoittelu tarkoittaa aineiston ryhmittelyä aihepiirin mukaan. Keskeistä teemoittelussa on saada selville se, mitä

vastajat yksittäisen teeman kohdalla kertovat. Teemoittelussa on oltava kriittinen ja on pysyttävä vastauksille uskollisena. Teemoittelun ongelmana on muun muassa se, että tutkija saattaa itse tuoda sisältöön omia teemoja tai rakentaa liian kokonaisvaltaista tarinaa. (Aaltola ym. 2010, 16). Kyseistä haastetta on tässä tutkimuksessa yritetty vähentää esittämällä runsaslukuisesti suoria lainauksia vastauksista.

5.3 Kyselylomake ja saatekirje

Tutkimuskysymysten perusteella määritellään havaintoyksikkö, eli mittauksen kohde. Tämän lisäksi päätetään, kuinka monesta havaintoyksiköstä tietoa halutaan saada. Kaikkien havaintoyksiköiden muodostamaa joukkoa kutsutaan perusjoukoksi. (KvanttiMOTV, luettu 16.4.2021.) Perusjoukko tarkoittaa siis yksikköjoukkoa, jota tutkimuksessa kuvaillaan.

Tämän tutkimuksen havaintoyksikkö on yksittäinen Kriisinhallintakeskuksen sekondeeraamia poliisiasiantuntija. Suunniteltaessa kyselytutkimusta pidin tiukasti mielessä, että perusjoukon on oltava riittävän iso, vastauskato huomioon ottaen. Tarkoitus oli myös saada ajankohtaista tietoa poliisiasiantuntijoiden kokemuksista.

Päädyttiin rajamaan kysely niin, että se koskee viimeisen viiden vuoden aikana siviilikriisinhallintatehtävissä työskennelleitä ja vain Kriisinhallintakeskuksen sekondeeraamia asiantuntijoita. Kriisinhallintakeskuksen asiantuntijarekisterin mukaan näillä rajauksilla kysely koski 92 poliisihallinnon virkamiestä, jotka olivat kotiutuneet siviilikriisinhallintatehtävistä 1.1.2016-31.12.2020 välisenä aikana. Tästä muodostui tutkimuksen perusjoukko.

Tämän jälkeen tuli päättää, tehdäänkö kokonaistutkimus vai otostutkimus. Perusjoukon ollessa pieni ja rajallinen voidaan tehdä kokonaistutkimus, mikäli se on tutkimusongelman mukaan tarkoituksenmukaista. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kannattaa tehdä kokonaistutkimus, jos yksilöiden kokonaismäärä on alle sata. Näin ollen tässä tapauksessa päätettiin, että kysely lähetetään koko perusjoukolle.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedot kerätään kysymyksillä. Kysymysten toimivuus riippuu erilaisista seikoista kuten kysymysten yksiselitteisyydestä ja siitä, että vastaaja ymmärtää kysymykset oikein. Lisäksi vastaajalla kuuluu olla kysymysten edellyttämä tieto ja halu antaa tätä tietoa kysyjälle. Tutkimuksen luotettavuus ja laatu riippuvat kysymyksistä. (Kananen 2011, 30.)

Tein ensimmäisen version kyselylomakkeesta ja saatekirjeestä huhtikuussa 2021. Oma kyselylomaketta rakentaessani käytin eräänlaisena malliesimerkkinä Melkon & Hokkasen laatimaa kyselyä (Melkko & Hokkanen, 2015.) Olen hyödyntänyt osaa heidän tekemistään strukturoiduista

kysymyksistä ja vastausvaihtoehdoista oman kyselylomakkeeni laatimisprosessissa, sekä suoraan tekstiä lainaten, että aiheita soveltaen ja muokaten kysymyksiä omaan tutkimukseeni sopivamiksi.

Esimerkiksi kyselylomakkeen kysymys nro 16: *”Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin”* ja siihen kuuluvat vastausvaihtoehdot sekä kysymykseen 12 kuuluva väittämä: *”Koen, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimani kokemus ja osaaminen on hyödynnetty kotimaan työyhteisössäni”* ovat suoria lainauksia Melkon ja Hokkasen laatimasta kyselystä. Lisäksi esimerkiksi osaamiseen hyödyntämiseen (kysymys 12) sekä työntekijän suhtautumiseen (kysymys 14) liittyvissä kysymyksissä olen tukeutunut heidän laatimiinsa kysymyksiin.

Kyselylomakkeeseen laadittiin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Strukturoiduissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi valittuja.

. Avoimet kysymykset olivat seuraavat:

- Voit tässä kertoa halutessasi tarkemmin, onko siviilikriisinhallintatehtävän myötä kertynyttä kokemustasi hyödynnetty ja miten tai mitä oltaisiin voitu hyödyntää paremmin.
- Mitä asioita tai toimenpiteitä siviilikriisinhallintatehtäviin lähtemiseen ja paluuseen liittyen voitaisiin mielestäsi vielä parantaa poliisiorganisaatiossa ja miten?
- Vapaa sana: mikäli haluat vielä avata joitain kyselyn teemoja lisää tai antaa kyselystä palautetta, voit tehdä sen tässä.

Avointen kysymysten avulla yritettiin tuottaa sellaista tietoa ja näkökulmia, joita strukturoiduissa monivalintakysymyksissä ei ollut mahdollista tuoda esille. Avointen kysymysten käsitteleminen on usein työlästä, mutta niiden avulla on mahdollisuus tuottaa tietoa, joka muuten saattaisi jäädä saamatta (Kananen 2011, 31).

Kyselyn viimeinen kysymys oli pakollinen ja käsitti ilmoituksen tietosuojaselosteesta. (Webropol - CMC Finland). Hyväksyvällä vastauksella kyselyyn osallistuja suostui siihen, että hänen antamiaan vastauksia käsitellään tietosuojaselosteen mukaisesti sekä osana opinnäytetyötä.

Kyselylomakkeen lisäksi kohderyhmälle lähetettiin saatekirje. Saatekirje on tutkimuksen julkisivu eikä sen merkitystä ole syytä aliarvioida. Sen perusteella vastaaja voi joko motivoitua vastaamaan kyselyyn tai jättää vastaamatta. Hyvällä saatekirjeellä voi myös vaikuttaa vastausten luotettavuuteen. (Vehkalahti, 2014, 47-48.)

Tämän tutkimuksen saatekirjeen tehtävä oli selvittää vastaajille tutkimuksen taustaa ja tavoitetta. Lisäksi sen avulla pyrittiin motivoimaan vastaanottajat vastamaan kyselyyn. Saatekirjeessä kerrottiin myös mihin ja miten havaintotietoja käytetään. Lisäksi annettiin tietoa tutkimuksen

luottamuksellisuudesta. Saatekirjeen lopuksi annettiin sekä Kriisinhallintakeskuksen vastuuhenkilön, että Poliisiammattikorkeakoulun opinnäytetyön tekijän yhteystiedot.

Kyselylomakkeen ja saatekirjeen laatimisen jälkeen lähetettiin Kriisinhallintakeskukseen kommentteja varten. Jokaista kysymystä pohdittiin huolella, jotta sen hyöty olisi mahdollisimman suuri tutkimusongelman huomioon ottaen. Kyselyrunkoa muokattiin useita kertoja, kunnes oltiin Kriisinhallintakeskuksen kanssa yksimielisesti tyytyväisiä kysymyksien sisältöön ja muotoon.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselylomakkeen perusteella Kriisinhallintakeskus laati Webropoliiin kyselyn, joka lähetettiin Kriisinhallintakeskuksen rekisterissä kohderyhmään kuuluneille poliisiasiantuntijoille. Kysely lähetettiin sähköisesti elokuun alussa 2021. Vastausaika oli 3.8. – 31.8.2021. Kriisinhallintakeskuksen mukaan kysely meni perille kaikkien vastaanottajien sähköpostiosoitteisiin. Vastausaikana asiantuntijoiden sähköpostiin lähetettiin kaksi muistutusta. Vastausajan umpeuduttua 31.8. vastausprosentti oli 64,5 (n = 60). Tämä voidaan pitää melko hyvänä tuloksena. Pienen perusjoukon ollessa kyseessä korkea vastausprosentti on hyvä tutkimuksen reliabiliteetin kannalta.

Kriisinhallintakeskus luovutti vastausajan loputtua minulle kyselystä kertyneen materiaalin Microsoft Excel taulukkolaskentatiedostona, jota myös käytin aineiston käsittelyyn ja analysointiin. Tutkimustulokset on tuotu esiin paitsi sanallisesti havainnollistaen, myös diagrammeja hyväksikäyttäen. Mielipidekysymyksissä käytettiin 5-portaista Likertin asteikkoa, jonka vaihtoehdot olivat: täysin eri mieltä (1) jonkin verran eri mieltä (2), ei samaa eikä eri mieltä (3), jonkin verran samaa mieltä (4) ja täysin samaa mieltä (5).

Avoimien kysymysten osiossa annettiin vastaajille mahdollisuus pohtia, mitä asioita tai toimenpiteitä siviilikriisinhallintatehtäviin lähtemiseen ja paluuseen liittyen voitaisiin parantaa poliisiorganisaatiossa. Lisäksi oli mahdollisuus omin sanoin kertoa, onko siviilikriisinhallintatehtävän myötä kertynyttä kokemusta hyödynnetty ja miten asia olisi voitu tehdä paremmin

Avoimiin kysymyksiin vastattiin runsaasti, mikä kertoo siitä, että vastaajat olivat itse pohtineet siviilikriisinhallintaan liittyviä asioita. Kehitysideoita ja kokemuksia tuotiin ilmi niin miehistön, alipäällystön kuin päällystönkin suunnalta. Virka-asemasta riippumatta kokemukset olivat hyvin yhteneviä. Avointen kysymykset vastaukset olivat niin ikään samansuuntaisia kuin suljettujen kysymysten tulokset. Avointen kysymyksien vastaukset esitetään joko taulukoiden yhteydessä tai johtopäätöskuvassa.

”Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään määriä, riippuvuuksia ja syy-seuraussuhteita. Yksinkertaisimmillaan tulokset esitetään taulukkomuodoissa suhteellisina osuuksina, eli prosentteina.”
(Kananen, 2011, 85-86.)

Yleensä tulee pyrkiä saatujen tutkimustulosten yleistämiseen. Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi kyselytutkimuksen tulokset, jotka tarkastellaan sekä yhteisesti, että poliisiasiantuntijoiden taustaviran virka-aseman mukaisesti.

6.1 Tausta

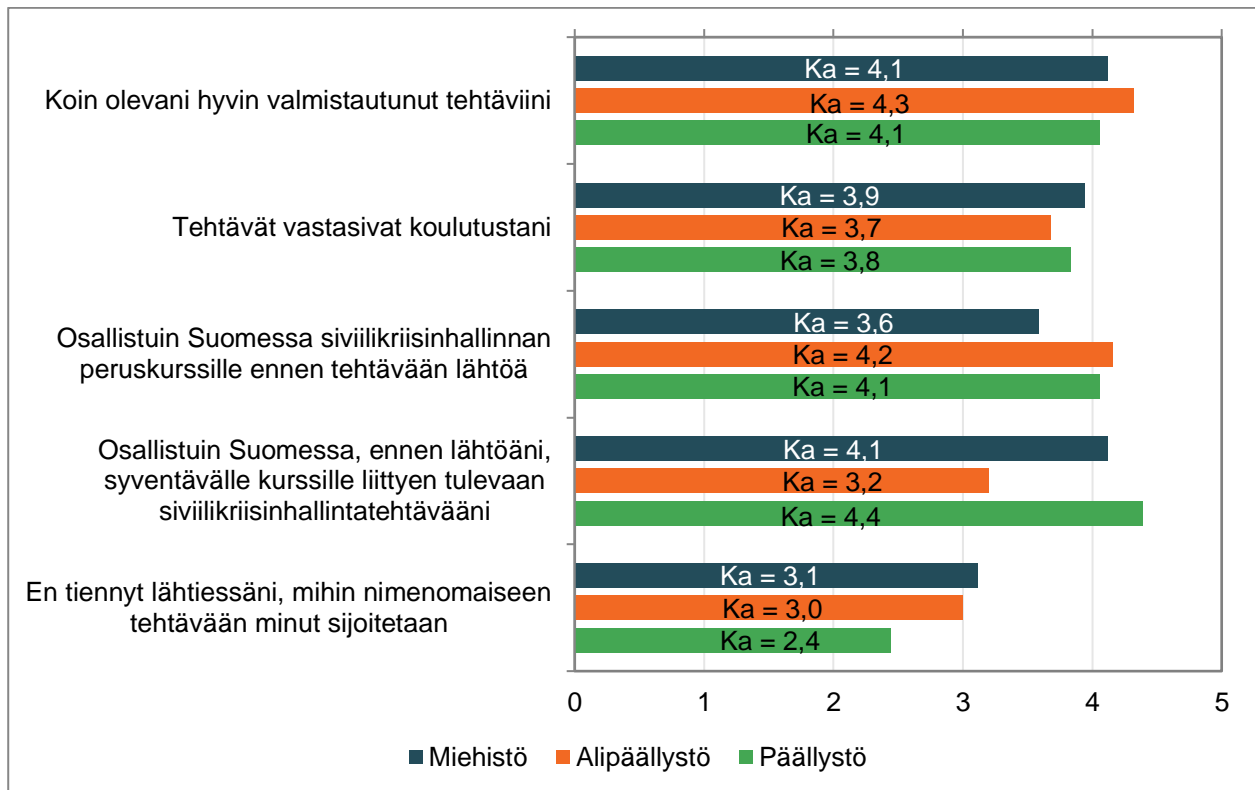
Taustatiedoilla haluttiin selvittää perusjoukon koostumusta. Vastaajista vähän alle kolmannes (28%) kuului miehistöön ja päällystöön (30%). Suurin osa vastaajista kuului alipäällystöön (42%).

Vastaajista 18% oli naisia ja 82% oli miehiä, muun sukupuolisia ei ollut. Vastaajien keski-ikä oli 52,7 vuotta, vaihteluväli ollessa 38 – 65 vuotta. Kaikki vastaajat olivat kokeneita virkamiehiä, 48% vastaajilla oli työkokemusta 30 vuotta tai enemmän.

Vastaajista neljä viidesosaa (80%) oli työskennellyt enemmän kuin kerran siviilikriisinhallintatehtävissä ulkomailla ja suurin osa tehtävistä oli ollut kestoltaan pitempiä kuin kuusi kuukautta (97%). Suurin osa vastaajista oli työskennellyt YK:n (63%) tai EU:n (63%) alaisissa organisaatioissa.

Vastaajat kokivat olleensa pääasiassa hyvin valmistautuneita siviilikriisinhallintatehtäviin (ka 4,2) ja suurin osa oli osallistunut Kriisinhallintakeskuksen koulutukseen ennen tehtävään lähtöä (ka 4). Vastaajat olivat sitä mieltä, että tehtävät vastasivat pääosin koulutusta (ka 3,8). Vastauksien perusteella päällystö tiesi hieman muita tarkemmin, mihin nimenomaiseen tehtävään heidät tullaan sijoittamaan kriisinhallintatehtävän aikana. Ka-arvo tarkoittaa vastauksien keskiarvoa virkaryhmittäin. (taulukko 1).

Valmistautuminen siviilikriisinhallintatehtäviin (taulukko 1).



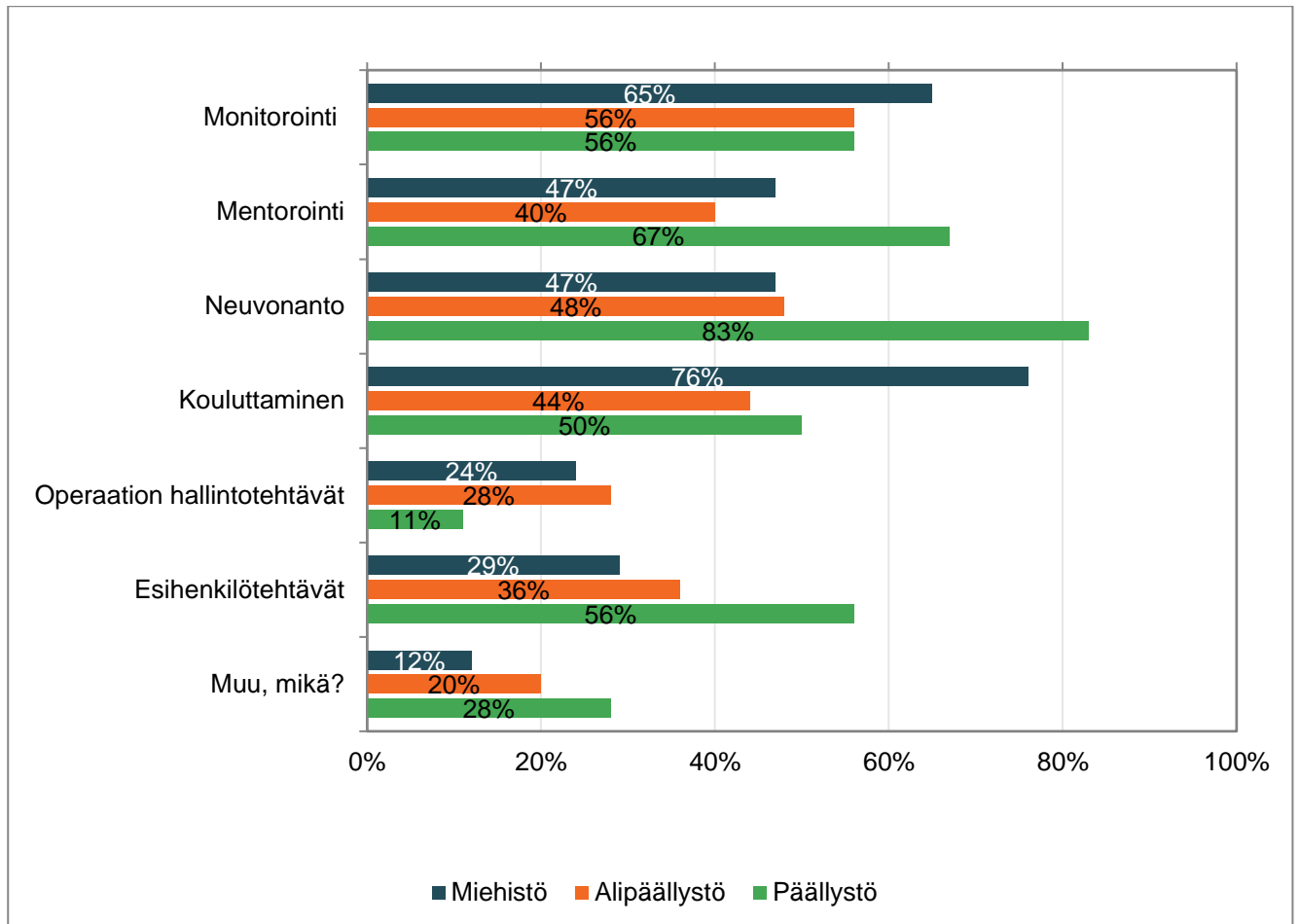
6.2 Kriisinhallintatehtävän aikana

Poliisiantuntijat olivat työskennelleet monissa eri tehtävissä, jakautuen pääosin monitorointiin (58%), neuvonantotehtäviin (58%), kouluttamiseen (55%) ja mentorointiin (50%). Lisäksi poliisiantuntijoita oli toiminut myös operaatioiden hallintotehtävissä. 12 henkilöä oli maininnut toimineensa muissa tehtävissä (muu, mikä?) alla olevan luettelon mukaisesti:

- Aselepotarkkailu
- Operatiiviset tehtävät (2 henkilöä)
- Security ja henkilönsuojaus
- Projektin toteuttaminen, tiedustelu ja analyysi
- Operatiivinen omasuojaus
- Rikostiedustelu, tarkkailu ja esitutkinta
- Yhteysupseeri (Police Liaison Officer)
- Raportti, kehittäminen, projektit
- Analyysitehtävät
- Tutkija

Päällystötehtävissä olevat olivat toimineet muita henkilöstöryhmiä enemmän neuvonanto- (83%) mentorointi- (67%) ja esihenkilötehtävissä (56%). Miehistöön kuuluvat olivat toimineet huomattavasti muita enemmän kouluttajatehtävissä (76%). Alipäällystön osalta tehtävät olivat jakautuneet tasaisemmin eri vastausvaihtoehtojen väliin.

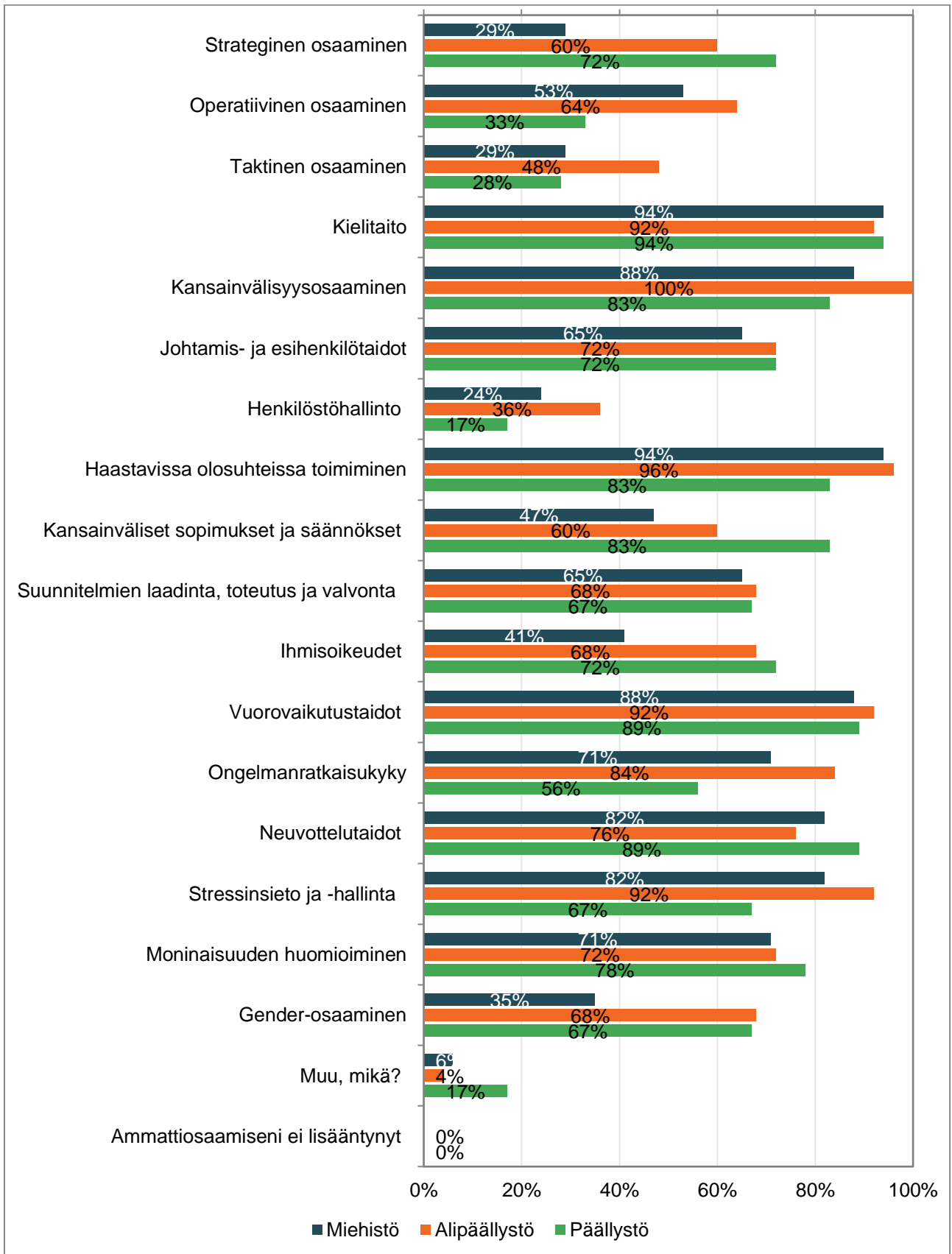
Tehtävät siviilikriisinhallintaoperaatioissa (taulukko 2).



6.2.1 Osaaminen ja osaamisen laatua

Kaikki kyselyyn vastanneet kokivat, että kriisinhallintatehtävissä oma osaaminen on lisääntynyt. Eniten oli lisääntynyt kielitaito (93%), kansainvälisyysosaaminen (92%), haastavissa olosuhteissa toimiminen (92%) sekä vuorovaikutustaidot (90%). Lisäksi monet kokivat, että esimerkiksi neuvottelutaidot, stressinsieto- ja hallintataidot, moninaisuuden huomioiminen, ongelmanratkaisukyky sekä johtamis- ja esihenkilötaidot olivat parantuneet. Alhaalla olevassa taulukossa (taulukko 3) näkyvät prosentiosuudet eri vastausvaihtoehtoihin. Kohtaan muu lisääntynyt osaaminen oli mainittu kulttuurien tuntemus, paikallispoliisin ylijohdon mentorointi sekä tietotekninen osaaminen.

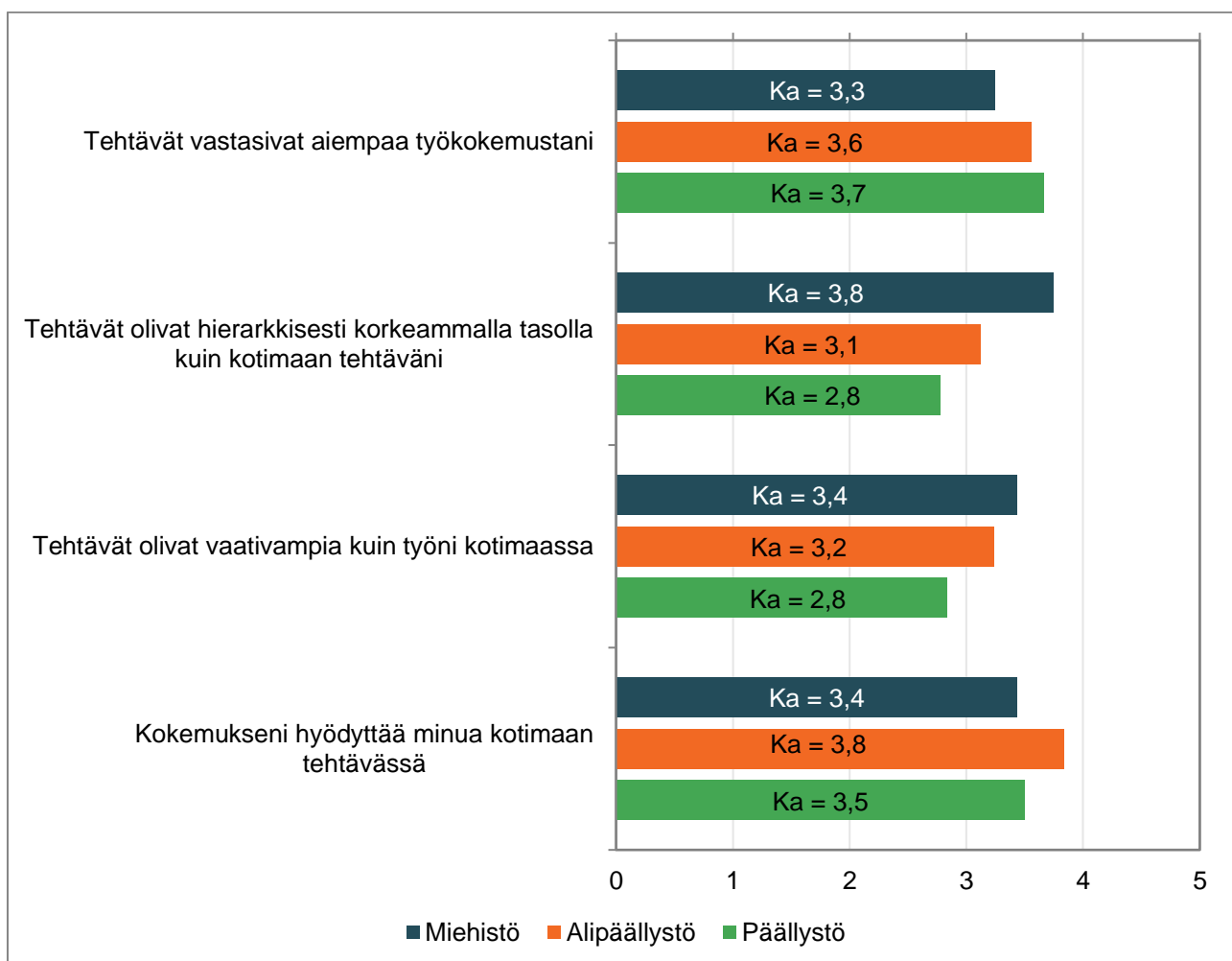
Osaamisen tai tietouden lisääntyminen siviilikiisinhallintatehtävissä (taulukko 3).



Kyselyn vastaajat olivat sitä mieltä, että kriisinhallintatehtävät vastasivat melko hyvin aikaisempaa työkokemusta (ka 3,6). Päälystö vastasi, etteivät siviilikriisinhallintatehtävät olleet kotimaan työtä vaativampia (ka 2,8), mutta miehistön ja alipäälystön mukaan tehtävien vaativuusaste ulkomailla oli korkeampi kuin kotimaassa (ka 3,4 j ka 3,2). Kyselyn vastanneiden enemmistö oli sitä mieltä, että kokemuksesta siviilikriisinhallintatehtävissä on ollut hyötyä kotimaan tehtävissä (ka 3,6). Vastaajaryhmistä alipäälystö oli eniten sitä mieltä, että kriisinhallintatehtävistä saadusta kokemuksesta on hyötyä kotimaan virkatehtävässä (ka 3,8) miehistön ollessa sitä mieltä vähiten (ka 3,4).

Alla oleva taulukon (taulukko 4) kysymykset liittyvät vastaajien työkokemukseen kriisinhallintatehtävissä. Mainittakoon, että yksi miehistöön kuuluvista vastaajista oli jostain syystä jättänyt vastaamatta tämän taulukon kysymyksiin.

Työkokemus (taulukko 4).



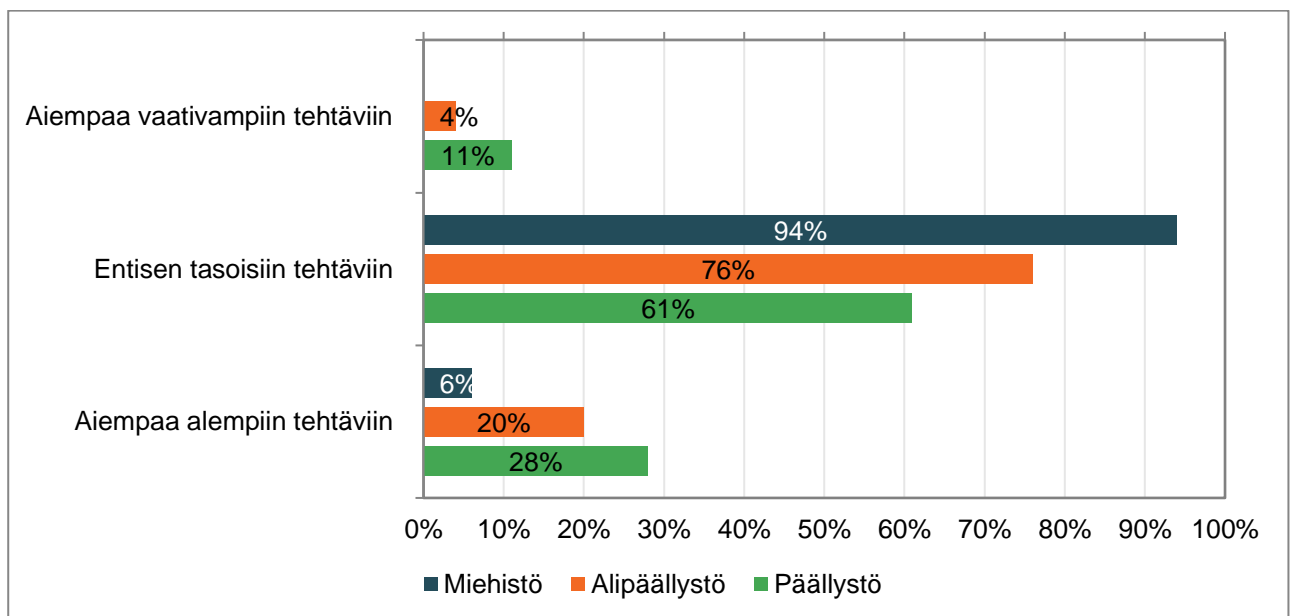
Yllä olevan taulukon vastauksia tarkasteltaessa huomattiin, etteivät varsinkaan päälystöön kuuluvat vastaajat olleet yhtä mieltä taulukon viimeisen kysymyksen vastauksista ”kokemus hyödyttää minua kotimaan tehtävässä”. Vastaukset jakautuvat ykkösestä (täysin eri mieltä) viiteen (täysin

samaa mieltä). Yli viidennes päällystöstä (22%) oli täysin eri mieltä väitteestä, mutta kaikista vastaajista kolme viidesosaa (63%) oli kuitenkin jonkin verran tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa.

6.3 Kriisinhallintatehtävän jälkeen

Suurin osa asiantuntijoista palasi ulkomaantehtävän jälkeen entiseen tasoiseen tehtävään. Pieni osa alipäällystöstä (4%) ja noin kymmenesosa päällystöstä (11%) sijoittui aiempia vaativampiin tehtäviin. Aiempaa alempiin tehtäviin sijoittui pieni osa miehistöstä (6%), noin viidennes (20%) alipäällystöstä ja vajaa kolmasosa päällystöstä (28%).

Virka-asema tehtävän jälkeen: ”Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin”: (taulukko 5).



Paluuseen otettiin kantaa myös avoimissa kysymyksissä. Alla poimintoja vapaamuotoisista vastauksista.

”Palasin itse KV-tehtävältä vanhoihin poliisitehtäviini koska virkajärjestelmämme ei oikeastaan muuta (ns. ylempään tai alempaan tehtävään siirtymistä) edes mahdollista, mutta aloitin poliisin YAMK -opinnot hyvin pian palaamisen jälkeen ja uskon, että KV-tehtävässä toimimisesta oli paljon hyötyä YAMK -valintakokeissa menestymisessä.”

”Kun olet pitkällä virkavapaalla kriha-tehtävien vuoksi, niin on käynyt myös niin, että kun palaat ja toimenkuvaasi tekee joku muu. Palaajalle tehty uusi ”paluutoimenkuva” onkin muunnettu vähemmän osaamista vaativalle tasolle kuin mitä se oli ennen lähtöä. Näin palaat usein ”lähtöruutuun”.”

”Taustatyönantajan suhtautuminen osallistumiseen oli lähinnä välinpitämätön ja kielteinen, Yhden operaation aikana esimiesvirteni lopetettiin ja jouduin palattuani astetta alemmalle esimiestasolle. Enimmäkseen osallistumisistani on ollut haittaa virkaurallani etenemisessä.”

6.3.1 Tavoite- ja kehityskeskustelu

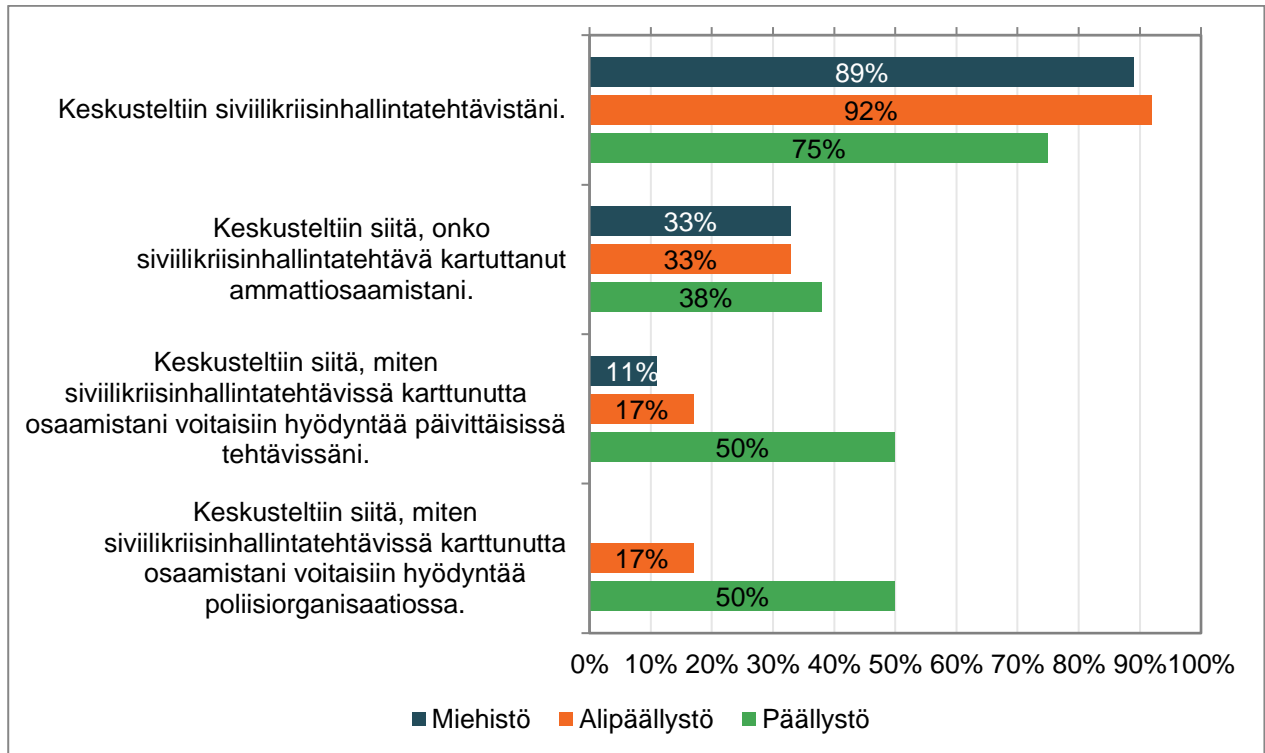
Tavoite- ja kehityskeskustelut (TAKE) oman esimiehen kanssa ovat avainasemassa sekä suunnitellussa kriisinhallintatehtävää että siviilikriisinhallintatehtävästä paluun jälkeen.

Poliisihallintoon kuuluvan kansainvälisiin tehtäviin kouluttamisesta ja hakemisesta kiinnostuneen henkilön on osana vuosittaista TAKE-keskusteluaan käytävä esimiehensä kanssa rakentavaa dialogi ammattitaidostaan ja soveltuvuudestaan kansainvälisiin tehtäviin. Esimiehellä on tässä yhteydessä mahdollisuus aloitteellisesti kannustaa virkamiestä kansainvälisiin tehtäviin hakeutumisessa osana TAKE-keskusteluja kuuluvaa lyhyen- ja pitkän aikavälin kehityssuunnitelmaa.

Ymmärrys siitä miten kriisinhallintatehtävässä työskentely vaikuttaa virkamiehen ammattitaitoon ja osaamiseen, ja erityisesti siitä miten kertynyttä kokemusta voidaan hyödyntää kansallisella tasolla virkatehtävässä, on olennaista esihenkilöille. (Poliisihallitus 2020, 3.) Merkittävä osa tässä prosessissa on avoin keskustelu työntekijän ja työnantajan välillä.

Kuten seuraavasta taulukosta (taulukko 6) on havaittavissa, valtaosa (85%) kyselyyn vastanneista virkamiehistä oli keskustellut oman esihenkilönsä kanssa siviilikriisinhallintatehtävistä TAKE-keskustelun yhteydessä. Tässä yhteydessä kuitenkin vain noin kolmasosa (35%) vastaajista oli keskustellut siitä, onko päättynyt tehtävä kartuttanut ammattiosaamista. Noin puolet (50%) päällystön kuuluvista oli keskustellut siitä, miten uutta osaamista voitaisiin hyödyntää päivittäisessä tehtävässä sekä yleisesti poliisiorganisaatiossa. Alle viidesosa alipäällystöstä (17%) ja noin joka kymmenes miehistöstä (11%) oli keskustellut oman osaamisen hyödyntämisen mahdollisuuksista päivittäisissä tehtävissä. Samoin alle viidennes (17%) alipäällystön edustajista oli keskustellut siitä, miten poliisi organisaationa voisi hyödyntää kriisinhallintatehtävistä kartutettua osaamista. Kukaan miehistöstä ei ollut keskustellut tästä asiasta.

Tavoite- ja kehityskeskustelut (taulukko 6).



Vastaajat ottivat kantaa TAKE-keskusteluihin myös avoimissa kysymyksissä. Alla löytyy otteita vastauksista:

”Omassa ns. kehityskeskustelussa todettiin, että kun olet ollut vuoden pois (missiolla), niin osaamisesi on huonontunut eikä voida hts pisteitä korottaa.”

”Siviilikriisinhallinnasta ei keskusteltu kehityskeskusteluista muuten kuin tiedusteltiin, olenko hakeutumassa tehtäviin uudelleen.”

”Keskusteltiin kyllä (koska itse koin asian tärkeäksi), mutta hyödynnettävyys lähes nolla”.

”Esimiesten pitäisi olla kiinnostuneempia niistä tehtävistä mitä alainen on tehnyt siviilikriha tehtävissä. TAKE lomakkeessa on menneen kauden arviointi kohta, mutta siinä ei käsitelty ollenkaan komennukselta palatessani eli sen kohdan ajatellaan koskevan vain sitä perusvirkaani. Toisin sanoen, esimies ei ollut kiinnostunut siitä ajasta, jonka olin poissa talossa. Esi miestä kiinnosti lähinnä se, että enhän ole lähdössä lähiaikoina uudestaan keikalle.”

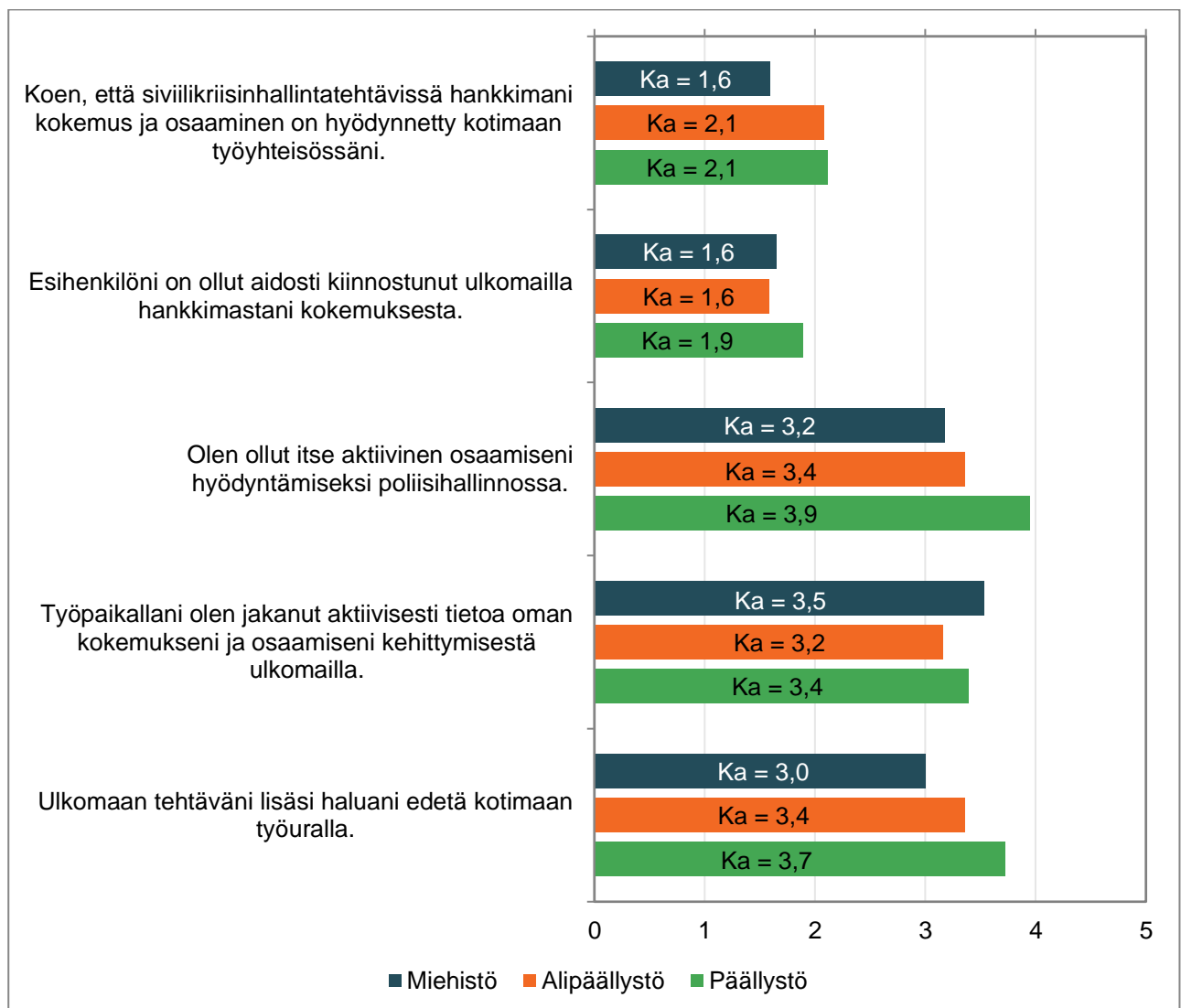
”Pohan joitakin sitten vuosia antaman ohjeen mukaisesti esimies on käynyt kanssani keskustelun kv.tehtävistä palattuani. On käyty läpi mitä tein ja miten hankittua kokemusta ja osaamista voitaisiin hyödyntää kotimaan tehtävissä. Itse esimiehenä käyn saman keskustelun

kv.tehtävistä palaavien tiimin jäsenten kanssa. Valitettavasti tiedän, että kaikissa yksiköissä ei esihenkilö joko ole tietoinen tästä Pohan ohjeistuksesta tai ei näe sille tarvetta.”

6.3.2 Oman kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen

Lähes kaikki vastaajat olivat itse aktiivisesti hyödyntäneet kriisihallintatehtävissä kertynyttä osaamista kotimaan tehtävissä. Aktiivisempia olivat olleet päällystön edustajat (ka 3,9). Lisäksi enemmistö vastaajista oli jakanut kotimaan kollegoille tietoa kokemuksista ja omasta kehitymisestä ulkomailla (ka 3,4). Tästä huolimatta vastaajat olivat sitä mieltä, ettei oma esihenkilö ollut aidosti kiinnostunut ulkomailla kertyneestä kokemuksesta (ka 1,7). Koettiin myös, ettei kokemusta ja osaamista ole hyödynnetty kansallisella tasolla työtehtävissä (ka 1,9). Päällystö oli muita enemmän sitä mieltä, että ulkomaan tehtävä oli lisännyt halua edetä kotimaan työuralla (ka 3,7), mutta myös alipäällystöstä suurin osa oli tätä mieltä (ka 3,4).

Kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen (taulukko 7).



Kokemuksen ja osaamisen hyödyntämiseen otettiin runsaasti kantaa. Myös avoimissa vastauksissa oltiin suuremmalta osin sitä mieltä, ettei osaamista ole hyödynnetty organisaatiossa parhaalla tavalla. Joitain hyviä kokemuksia tuotiin kuitenkin myös esille. Alla löytyy poimintoja vastauksista:

"Olen kouluttanut poliisilaitoksemme kenttävalvontaa ja ulkomaalaisvalvontaa kohdemaan erityispiirteistä pitämällä noin tunnin esityksiä aiheesta."

"Päädyin nykyiseen työnkuvaani ensimmäisen mission jälkeen, jolloin pystyin erittäin hyvin käyttämään hyväksi mission tuomaa tietoa ja kokemuksia. Sen jälkeiset missiot ovat syventäneet tietojani. Ensimmäisen mission työtehtävät ovat vaikuttaneet siten, että myöhemmillä missioilla olen hakeutunut ja tullut valituksikin samankaltaisiin tehtäviin. Voisin sanoa, että minulle on kertynyt UN-erityisosaamista."

"Oma käsitykseni siviilikriisinhallinnan kokemuksen hyödyntämisestä poliisihallinnossa on kutakuinkin samanlainen, kuin kymmenillä muilla poliiseilla, jotka ovat missiolla olleet, että kokemusta ei hyödynnetä ollenkaan. Usein esihenkilö yrittää jopa "kostaa" sen jollain tavalla, että on ollut pois töistä muutaman vuoden. Parhaimmillaan suhtautuminen on ollut neutraalia, eli sitä ei ole huomioitu ollenkaan, mutta mitenkään sitä ei ole pyritty huomioimaan. Muutaman vuoden yritin esihenkilöitä asian tiimoilta valaista, mutta kun ei kiinnosta niin ei kiinnosta."

"Mielestäni poliisi eikä myöskään Tulli osaa hyödyntää hankittua osaamista mitenkään. Ei siellä ulkomailla lomalla olla, joka tuntuu olevan vallalla oleva käsitys. Sama koskee yhdysmiehiä ja heidän osaamisensa hyödyntämistä. Hyödyntäminen rajoittuu yksittäisiin tutkintoihin tms. eikä esimerkiksi ketään kiinnosta, millaista paikan päällä on, ja mitä meillä voitaisiin siitä oppia..."

"Tulkkina erityisen hyvää kielitaitoani on käytetty. Osaamisen osalta tuotiin lähinnä esiin sen "huonontuminen" esim., että pitkän komennuksen aikana osa poliisin tietojärjestelmistä uudistunut. Se, että en tietenkään operaation aikana ollut mukana uuden ohjelman käyttöönotossa tarkoitti, että "ammattitaitoni oli huonontunut". Tämä aiheutti mm. sivuutuksen ylenyksessä. Ne ovat vain tietojärjestelmiä, ne kyllä oppii - ihan kuin joka operaatiossa on pitänyt oppia (NOPEASTI) useita eri järjestelmiä - uudelleen ja uudelleen...Soft skills ohitetaan täysin."

"Kyllähän missioilta kaiken muun lisäksi oppii parhaita poliisikäytänteitä useista kymmenistä eri maista, jotka experttejään maailmalle lähettävät. Suomen lintukodossa ollaan (onneksi) vielä 20 vuotta perässä esim. todellisten lähiöongelmien suhteen. Muualla arkipäivää."

”Koen, ettei kriha-kokemusta hyödynnetä kotimaassa; havaintoja ja kokemuksia ei ole kysytty enkä ole tehnyt niistä esim mitään muistiota tai raporttia.”

”Osaamistani hyödynnetty hyvin kv-toimintaan liittyen. Olen ollut siihen tyytyväinen ja on autanut työelämässä oman uran valinnassa kotimaassa.”

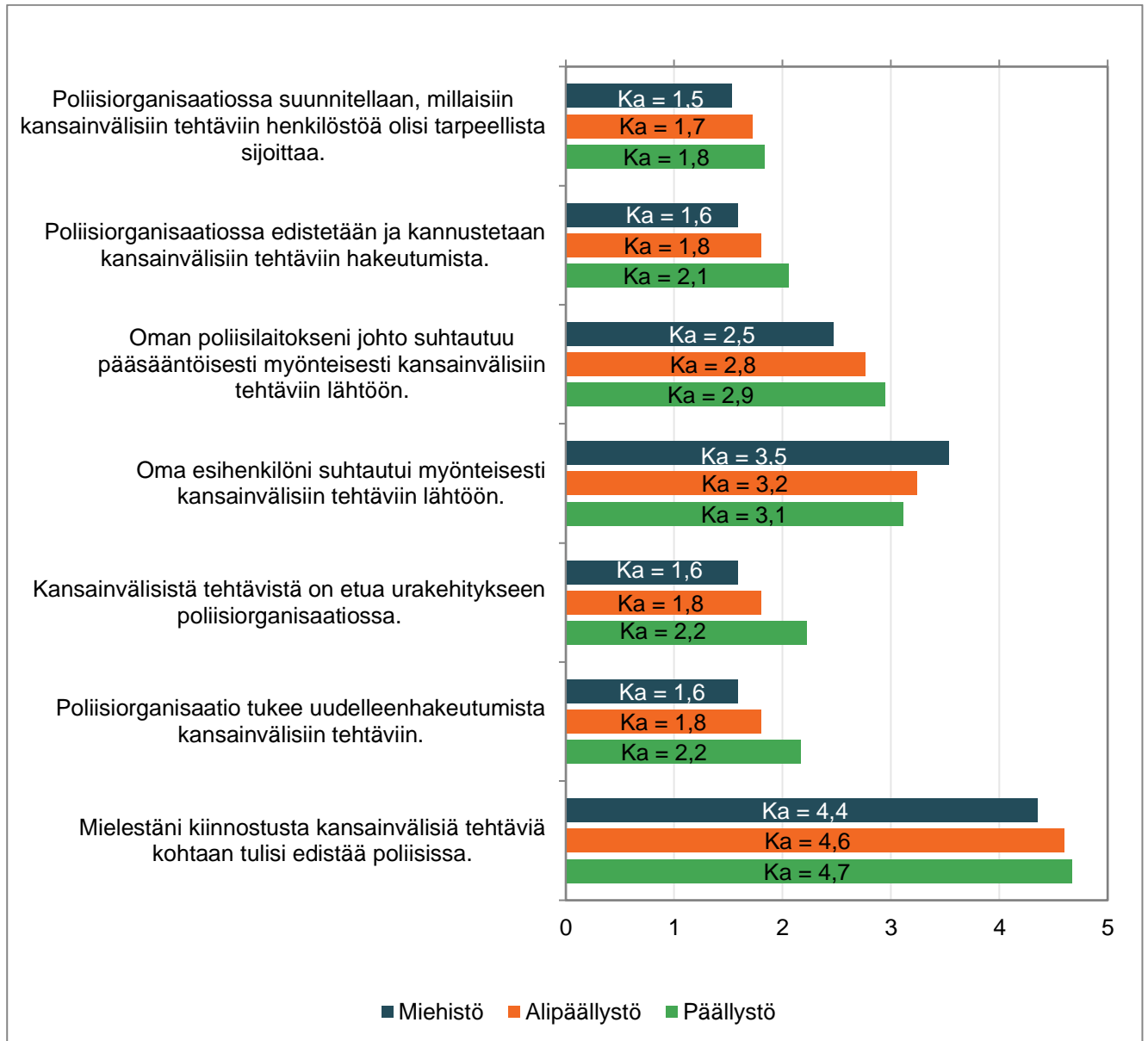
”Työnantajan puolelta hankittua työkokemusta ei ole kokemukseni mukaan arvostettu. Eritäin kankea palkkarakenne estää myös kokemuksen arvostuksen palkallisesti. Selkää on helppo taputella ja sanoa, että varmasti on ollut hieno kokemus. Työnantaja voisi haastatella hieman paremmin kriha-kävijöitä ja pyrkiä yhdessä räätälöimään työtehtäviä siten, että säävutettu kokemus saataisiin organisaation käyttöön.”

”Erityisesti vaativien tehtävien kohdalla ei ymmärretä tai haluta ymmärtää sitä kuinka vaativat ne tehtävät todellisuudessa ovat. Esimerkkinä vaikkapa taloudellinen vastuu: Suomessa nimenkirjoitusoikeus muutamaan sataseen, missiossa miljoonaan asti. Tehtävien vaativuus arvioidaan vaativuusluokissa, mutta näitähän yleensä tarkastellaan lähinnä kateellisin silmin, ei osoituksena tehtävän vaativuudesta. Toki on myös niin, että työnantajalla ei välttämättä ole tarjota sellaisia tehtäviä, jotka vastaisivat paremmin kv. tehtävien tuomaa lisäarvoa.”

6.4 Työnantajan suhtautuminen

Poliisiasiantuntijat olivat hyvin vahvasti sitä mieltä, että kiinnostusta kansainvälisiä tehtäviä kohtaan tulisi edistää poliisiorganisaatiossa (ka 4,6). Oman lähiesihenkilön suhtautuminen kansainvälisiin tehtäviin oli vastaajien mielestä pääsääntöisesti myönteisempi (ka 3,3) kuin poliisilaitoksen johdolla (ka 2,7). Kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että kansainvälisistä tehtävistä ei ole etua urakehitykseen poliisihallinnossa (ka 1,9). Lisäksi koettiin että, kansainvälisiin tehtäviin lähtemistä ei edistetä eikä niihin kannusteta hakeutumaan (ka 1,9). Kaivattiin suunnitelmallisuutta siihen, mihin kansainvälisiin tehtäviin henkilöstöä olisi tarpeen sijoittaa (ka 1,7). Edelleen koettiin, ettei poliisiorganisaatio tue uudelleenhakeutumista kansainvälisiin tehtäviin (ka 1,9). (Taulukko 8).

Työnantajan suhtautuminen (taulukko 8).



Työnantajan suhtautuminen herätti runsaasti kannanottoja avoimissa kysymyksissä. Vastajat olivat pääosin tyytymättömiä ja kertoivat kokeneensa kiinnostuksen puutetta esihenkilöiden taholta ja lisäksi koettiin, että yleinen tietämättömyys siviilikriisinhallinnasta on ongelma. Alla löytyy poimintoja avoimista kysymyksistä liittyen työnantajan suhtautumiseen:

”Siviilikriisinhallinta tehtäviin osallistumiseen suhtaudutaan poliisiorganisaatiossa negatiivisesti.”

”Toivottavasti asiat kehittyvät positiiviseen suuntaan poliisiyksiköiden johdossa ja siviilikriisinhallinta aletaan nähdä muiden Pohjoismaiden tapaan yhtenä poliisin tehtävä, johon tarvitaan osaavia poliisihenkilöitä.”

"Esimiehiäni ei kiinnosta lainkaan, mitä olen kokenut tai oppinut. Tuntuu jopa niin kuin he olisivat kateellisia. Se on hämmentävää."

"Olen vuosien saatossa nähnyt, kokenut ja kuullut kuinka poliisiorganisaatiossa kriisinhallintatehtävät nähdään haitallisena pahana, eikä niissä saatua kokemusta olla kiinnostuneita hyödyntämään. Olen ollut sekä sotilaallisissa, että siviilikriisinhallintatehtävissä yhteensä lähes 12 v, mutta kukaan esimiehistäni ei ole koskaan edes kysynyt millaisia tehtäviä olen näillä komennuksilla tehnyt."

"Siviilikriisinhallintaan osallistuminen on rintama karkuruutta organisaatiossa, ei tueta organisaatiosta käsin ollenkaan, päinvastoin."

"Tällaisten asenteiden olisi muututtava, mutta ongelmana on, että koska päällystössä ei ole omaa kv-kokoemusta, sitä ei arvosteta alaisissakaan. Sen sijaan niitä, jotka eivät lähde "harharetkille ulkomaille", palkitaan uran edistämällä jne."

"Omassa organisaatiossani, jossa kansainvälisyyden pitäisi olla keskeinen osa työkuva, siviilikriisinhallintatehtäviin suhtaudutaan nyreästi, koska niiden katsotaan aiheuttavan vain hallinnollisia haasteita ja epävakautta rakenteisiin. Tehtäviin hakeutumiseen ei kannusteta ja hakeutumiseen suhtaudutaan parhaimmillaan välinpitämättömästi."

"Tietämättömyys kansainvälisistä tehtävistä on suurin ongelma. Ylempi päällystö ei tiedä eikä haluakaan tietää mitä komennuksella on tehty ja opittu. Päällimmäisenä viestinä saattaa olla, että nyt kun olet ollut poissa niin kauan, sinua ei oikein voi käyttää mihinkään. Komennukselta palaava jää kellumaan organisaatioon outona häiriönä virkapelissä. Mitään etua komennuksesta ei ole. Poliisioikeudet esimerkiksi tietojärjestelmiin otetaan pois ja tiedonvaihto katkeaa, vaikka olisit poliisin tehtävässä ja vakanssilla."

"Näkisin että poliisi on Suomessa Suomea varten. Hienoa on, että me yksilöt voidaan siitä ajoittain poiketa. Mutta fokus on ja pitää olla täällä. Me seikkailuhenkiset saadaan uusia kokemuksia. Ei voida vaatia, että muu organisaatio siitä erityisiä pisteitä antaa. Riittää kun päästävät lähtemään ja palaamaan."

"Kokemukseni siviilikriisinhallintatehtävissä on yhteensä kuusi vuotta. Poliisihallinnossa kukaan ei ole koskaan edes kysynyt mikä on ollut tehtäväkuvani kv.organisaatioissa."

"24 vuoden aikana ulkomaan työkokemuksistani on ollut enemmänkin haittaa kuin hyötyä, koska minut on esim. sivuutettu /viety pois alipäällystökoulutustani vastaava tehtävä. Mielestäni kv- tehtävät on katsottu negatiiviseksi asiaksi, eikä niistä saatua kokemusta ole haluttu

tai katsottu tarpeelliseksi kysellä tai saada jotain hyötyä työyhteisölle. Vasta viime vuonna kv-tehtävät on otettu mukaan tuloskeskusteluihin, eli suunta on oikea.”

”Poliisihallinnossa edelleen suhtaudutaan KV-tehtäviin isopalkkaisena ”lomana”. Tehtävässä kerättyä osaamista ei kartoiteta systemaattisesti, ei hyödynnetä eikä tehtäviin hakeutumiseen kannusteta. Uusiin tehtäviin hakeuduttaessa joutuu erikseen perustelevaan ja vakuuttamaan ”en ainakaan kahteen vuoteen ole hakemassa KV-tehtäviin...”

”Kukaan omassa organisaatiossa ei ole kysynyt kertaakaan voisiko saamaani kokemusta hyödyntää kotimaassa, eivätkä esimiehet ole olleet yhtään kiinnostuneet edes siitä millaisia tehtäviä on siviilikriisinhallintatehtävillä tehnyt. Yksinkertaistettuna, poliisiorganisaatio ei ole kiinnostunut hyödyntämään saatuja kokemuksia mitenkään.”

”Olisin mielelläni jakanut ja täten hyödyntänyt kertynyttä osaamistani kotimaan poliisitehtävissä, mutta kun kiinnostuksen puute oli tuskallisen ilmeinen, en myöskään halunnut ”väkisin” tunkea asioita keskusteluihin. Onneksi muut kuin poliisiorganisaatio on kiinnostunut ja hyödyntänyt kertynyttä osaamista. CMC on hyödyntänyt osaamistani ja sitä KAUTTA osaaminen on palannut poliisin hyödyksi (esim. tehtäviin lähtevien poliisikollegoiden koulutuksen kautta).

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko poliisihallinnon virkamiesten osaaminen lisääntynyt siviilikriisinhallintatehtävässä. Lisäksi oli tarkoitus selvittää, minkälaista tämä mahdollisesti kehittynyt osaaminen on ja onko mahdollista uutta osaamista ja kokemusta hyödynnetty kansallisella tasolla omassa tehtävässä sekä organisaatiossa laajemmin.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että poliisiasiantuntijoiden ammattiosaaminen lisääntyy kriisinhallintatehtävissä. Eniten osaaminen oli vastaajien mielestä kehittynyt kielitaidon, kansainvälisyysosaamisen, haastavissa olosuhteissa toimimisen ja vuorovaikutustaitojen osa-alueilla. Lisäksi moni kokivat, että esimerkiksi neuvottelutaidot, stressinsieto- ja hallintataidot, moninaisuuden huomioiminen, ongelmanratkaisukyky sekä johtamis- ja esihenkilötaidot olivat parantuneet.

Lisääntyneestä osaamisesta huolimatta osa siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneista sijoittui paaluun jälkeen aiempaa alempiin tehtäviin. Päälystöstä näin tapahtui melkein kolmasosalle ja alipäälystöstä viidesosalle vastaajista.

Vastaajat kokivat, ettei kansainvälisistä tehtävistä ole etua urakehitykseen poliisihallinnossa. Avoimien kysymyksien vastauksien perusteella asiantuntijat olivat kohdanneet haasteita erityisesti kotimaan ja ulkomaan urien yhteensovittamisessa:

"Kv. kokemusta tulisi hyödyntää paremmin urakehityksessä. Mallia tulisi hakea rajavartiolaitoksesta (tai PV:stä), jossa lähtökohtaisesti henkilö palaa pykälää korkeampiin tehtäviin palattuaan eli kv. kokemus huomioidaan konkreettisesti kotimaan palveluksessa. Oman havaintoni mukaan tilanne poliisissa on päinvastainen ja monet kv. kokemuksen hankkineet lähtevät tämän jälkeen uudelleen kv. tehtäviin rakentamaan kansainvälistä uraa, koska nyt palvelus nähdään kotiorganisaatiossa enemmän rasitteena kuin hyötynä."

"Jo ennen tehtävään lähtöä voisi tehdä suunnitelmia paluun varalle. Tulevaisuuden tavoitteita voisi siten peilata läpi tehtävän sisällön ja siinä tapahtuvan työssä oppimisen kautta. KV kokemus voisi olla palkan osana ja edellytys tiettyihin tehtäviin ja etenemiseen."

"KV-tehtävien markkinointi, selkeä "urapolku" myös KV-tehtävien osalta, ymmärrys siitä, että KV-tehtävät aidosti lisäävät henkilön kykyä suoriutua tehtävistä. KV-tehtävät laajentavat heikoimmillaankin perspektiiviä, ja antavat uusia näkökulmia työn tekemiseen, organisointiin ja johtamiseen."

"Kriha-tehtäviin pitäisi suunnitella enemmän korkeampia päällystövirkvoja, jotta osallistumisellamme olisi enemmän vaikutusta. Päällystövirkkoihin, etenkin ylempiin, jonkinlainen kv-kokemus pitäisi olla vaatimus."

"Lähtö on käytännössä aina ylemmän päällystön kohdalla rasite sekä organisaatiolle että henkilölle; organisaatiolla harvoin on 'sopivaa' hetkeä irrottamiselle ja henkilölle ei juuri koskaan ole tarjolla vaativampia tehtäviä, vaikka sellaisia taitoja on lähdetty hakemaan. Itse asiassa kokemus katsotaan hyvin ylimalkaisesti ja urakehityksen kannalta olisi ollut parempi olla lähtemättä, kun 'oikeata' työtä tekevät katsotaan olevan paremmin perehtyneitä. Kokemus kv. tehtävistä on lähinnä nollakokemusta haettaessa vaativampia tehtäviä. Vastaavaksi kv.kokemukseksi luetaan helposti täysin toissijaisia operatiivisia kv. yhteyksiä edellyttäviä tehtäviä, eikä strategisen tason kokemusta osata erottaa tästä. Ymmärrystä vaatimustasoista pitää lisätä. Lähteminen pitää suunnitellumpaa ja poliisiorganisaation pitää nämä urapolut valmistella."

Jotkut vastaajista kokivat, että siviilikriisihallintatehtävät jopa haittasivat oman uran etenemistä kotimaassa:

”Komennus aiheuttaa haittaa omalle uralle enkä voi suositella kenellekään, jos oma tulevaisuus kotimaan organisaatiossa on tärkeä.”

”Uralla eteneminen tyssäsi. Koulutus pohja riittäisi paljon korkeampiinkin vakansseihin.”

”Hallinnon alalla on kaunis strategia laadittuna kansainvälisen kokemuksen ja kotimaan uran yhdistämisestä ja hyödyistä. Valitettavasti oma kokemukseni on, että kansainväliset tehtävät ovat jarruttaneet urakehitystä ja olen kokenut paremmaksi olla puhumatta kokemuksista kotimaan työpaikallani. Eräs esimieheni jopa neuvoi taannoin karsimaan kansainvälisiä kokemuksia työhakemuksesta, ettei tämä herättäisi liikaa kateutta tai vastaavaa organisaatiossa.”

Tässä yhteydessä on kuitenkin syytä huomioida, ettei poliisilla ole käytössä samanlaista suunnitelmallista urasuunnittelua kuten esimerkiksi Puolustusvoimilla on. Poliisissa haetaan avoimia olevia virkoja ja niihin haettaessa siviilikriisinhallintakokemus on lisäansio, joka ei kuitenkaan korvaa kotimaan kokemusta.

Kyselyyn osallistujat kokivat, että suunnitelmallisuus tehtävien osalta puuttuu, eikä henkilöstöä kannusteta kansainvälisiin tehtäviin. Lisäksi haluttiin lisää selkeyttä kriisinhallintatehtävien suunnitteluun ja esihenkilöiden toimintamalleihin:

”Pohan kv.yksikön kapasiteettia ja tehtäviä poliisin osallistumisessa kv.kriha tehtäviin tulisi kehittää. Tarvetta olisi tarkastella esimiesviraston antamaa ohjausta ja suunnittelua kv.tehtäviin. Lisäksi tulisi tarkastella Pohan roolia koulutuksen sekä tehtävien aikaisessa yhteydenpidossa. Pitäisin hyvänä, jos Poha määräisi selvitysmiehen tai työryhmän laatimaan esityksen tarvittavista kehitystoimenpiteistä. Vuonna 2010 tehty viimeisin selvitys ei johtanut toimenpiteisiin.”

”Siviilikriisinhallinnan strategian mukaan tehtävien pitäisi lisätä myös kansallisia valmiuksia. Tämä tavoite vaikuttaa hieman kuolleelta kirjaimelta, kun avattavat tehtävät valikoituvat lähinnä poliittisten motiivien perusteella ja lähetettävät henkilöt valikoituvat myös muilla kuin kompetenssiin perustuvilla kriteereillä. Tämä on tietysti varsin luontevaa, kun myös operaatioiden osalta valinnat eivät ole puhtaasti kompetenssiin perustuvia. Tämä liittyy jo mainitsemaani suunnitelmallisuuden puutteeseen. Jos osallistuminen olisi paremmin tavoitteiden osalta suunniteltua myös poliisiorganisaatiossa voisivat lähtemiseen liittyvät, yleisesti negatiiviset vaikutuksen lieventyä ja hankittuja valmiuksia voitaisiin paremmin hyödyntää. Tämä on tietysti helpompi todeta kuin toteuttaa.”

”Poliisin ylintä johtoa (POHA) ja poliisipäälliköt pitäisi informoida enemmän, jotta kulttuuri ja asenteet saataisiin muuttumaan. Lisäksi kv. urapolkua tulisi kehittää siten, että kauniit sanat strategioissa konkretisoituisivat kotimaassa. Näin ei ole tällä hetkellä vaan poissaolo Suomesta heikentää kilpailuasetelmaasi virkojen haussa. Surullista, mutta totta!”

”Kaikille päällystöviroissa oleville pitäisi järjestää keskitetty koulutus aiheesta.”

”Asenne, että siviilikriisinhallinnan tehtävät ovat palkallinen loma, olisi hyvä saada muuttumaan. En tiedä olisiko jokin rekisteri tai muu lista hyödyllinen, josta kävisi ilmi, missä tehtävissä ja millaisella alueella on toiminut. Tai lista kontakteista ei maihin, jotta pystyttäisiin käyttämään joissain tapauksissa. On varmasti KV rikollisuutta, jotta seurataan ja jonka tutkimuksessa olisi hyötyä siitä, kun olisi jo yhteys Turun maan viranomaisiin. Tätä ei hyödynnetä yhtään.”

Suurin osa vastaajista oli TAKE-keskusteluissa keskustellut esihenkilönsä kanssa siviilikriisinhallintatehtävästä, mutta vain noin kolmasosa oli keskustellut siitä, miten osaaminen on lisääntynyt ulkomaan tehtävissä. Noin puolet päällystön edustajista oli keskustellut siitä, miten tämä osaaminen olisi mahdollista hyödyntää kotimaan virkatehtävissä. Alipäällystöstä ja miehistöstä vain pieni osa oli käynyt tämän keskustelun. Tämän perusteella voidaan todeta, että TAKE-keskusteluissa kyllä käydään Poliisihallituksen määräyksen (Poliisihallitus 2020, 3.) mukaisesti keskustelua kriisinhallintatehtävistä, mutta keskustelujen sisällön osalta olisi kehitettävää.

Vaikka vastaajien mielestä kansainväliseen tehtävään lähtöön suhtauduttiin kohtuullisen myönteisesti, niin suurin osa vastaajista koki, etteivät heidän esihenkilönsä olleet aidosti kiinnostuneet heidän hankkimastaan kokemuksesta. Koettiin myös, ettei kokemusta ja osaamista ole hyödynnetty kansallisella tasolla työtehtävissä, vaikka vastaajat olivat itse olleet aktiivisia uuden osaamisensa hyödyntämisessä.

Vastaajat kaipasivat myös parannusta paluumenettelyyn. Perehdyttäminen omalla virkapaikalla siviilikriisinhallintatehtävän jälkeen koettiin tärkeänä ja hyödyllisenä asiana:

”Paluuseen liittyen perehdyttäminen takaisin omaan työhön on olematonta, joissakin poliisilaitoksissa ei edes pääse takaisin samaan tehtävään, vaan tehtäväkuva voi vaihtua totaalisesti ja suostumuksetta.”

”Paluun jälkeiseen aikaan kaipaisin eräänlaista perehdytystä asioihin (mm. muuttunut lainsäädäntö), jotka ovat muuttuneet komennuksen aikana. Nykyään vain heitetään liikkuvaan junaan.”

”Poliisiorganisaatiossa tulisi kiinnittää huomiota palaajan osaamisen päivittämiseen siltä osin, kun toimintakenttä on muuttunut siviilikriisinhallintatehtävissä toimimisen aikana.”

”Töihin paluuseen olisi resursoitava paremmin aikaa sekä tukea. Järjestelmämuutokset, verkkokurssit, lakimuutokset ym. ovat alkuun haastavia ja siihen ei poliisiorganisaatiossa riitä ymmärrystä.”

”Palaajille järjestettiin aikanaan oma kurssi missä käytiin läpi muuttunutta lainsäädäntöä ym. Sellaisen kurssin itse olisin kokenut tarpeelliseksi pitkältä reissulta palattuaan.”

Tämän luvun loppuun voidaan todeta, että tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia kuin aikaisemmat tutkimukset aiheesta. Vuonna 2012 Kriisinhallintakeskuksen toteuttamassa SISKOT-hankkeen loppuraportissa kiinnitetään huomioita samankaltaisiin haasteisiin poliisiorganisaatiossa. Melkon ja Hokkasen ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä vuodelta 2015 todetaan, että myös rikosseuraamuslaitos kokee haasteita ulkomaantehtäviltä palanneiden virkamiesten kehittyneen kokemuksen ja osaamisen hyödyntämisessä. Salonsyrjän, Oksasen ja Spännärin laadulliset amk-tasoiset opinnäytetöiden tulokset ovat kaikki linjassa tämän tutkimuksen tulosten kanssa.

8 POHDINTA

”Suurimmat hyödyt kansainvälisistä tehtävistä liittyvät kielitaidon, kulttuurituntemuksen sekä yhteistyö ja ongelmaratkaisutaitojen kehittymiseen. Silti suurin osa vastaajista ei ole keskustellut esimiehensä kanssa siitä, miten tätä osaamista voisi hyödyntää. Siviilikriisinhallinnan kokemusta pidetään poliisin alalla suorastaan uraa haittaavana kokemuksena. Työkokemuksen hyödyntämisen kehittämiseksi on kaikissa virastoissa suurta tarvetta.” (Kriisinhallintakeskus, 2013, 93.)

Näin kirjoitettiin SISKOT-hankkeen loppuraportissa vuonna 2013. Teksti voisi osin yhtä hyvin kuvata tämän tutkimuksen lopputulosta. Synkän kuvan nykytilanteesta tutkimustulokseni kuitenkin piirtävät, edelleen kamppaillaan samantyyppisten haasteiden kanssa kuin kahdeksan vuotta sitten.

Synkkyyden keskellä on kuitenkin syytä huomioida myös valonpilkahdukset. Tutkimuksen ainoa asia, josta kaikki vastaajat olivat täysin samaa mieltä, oli se, että siviilikriisinhallintatehtävissä osaaminen oli lisääntynyt. Vastauksiin mahtui myös joitain hyviä käytänteitä ja onnistumisen kokemuksia.

Tutkimukseni tuloksia pohdittaessa on myös huomioitava, että poliisissa on vain harvoja tehtäviä, joissa ulkomailla kertynyttä osaamista voidaan käyttää tehokkaasti hyväksi.

Osa siviilikriisinhallintatehtävistä palanneiden asiantuntijoiden karttuneesta osaamisesta voidaan kuvailla hiljaisena tietona. Hiljainen tieto on määritelty kokemuspohjaiseksi sekä tilannesidon- naiseksi ja se sisältää intuitiota, vaistoa, oivaltamista ja tilanneherkkyyttä. Nämä tuottavat kyvyn toimia järkevästi ja sujuvasti yllättävissä ja ristiriitaisissa tilanteissa. Esimerkiksi vaativien ja kielteisiä tunteita herättävien tilanteiden hallinnassa hiljainen tieto on ylivertaista koulutietoon nähden (Kiviranta 2010, 162–163.)

Voidaan yleistäen ajatella, että siviilikriisinhallintatehtävät kasvattavat pääosin yleistä ja hiljaista osaamista kuten vuorovaikutus-, neuvottelu- ja johtamistaitoja. Näitä osaamisalueita työntäjän on mahdollista hyödyntää ainakin epäsuorasti työntekijän lisääntyneen yleisen ammattitaidon muodossa. Hiljaisen osaamisen arvostamisessa sen vaikea tunnistettavuus on kuitenkin ongelma.

Tunnustamisen ja arvostuksen kokeminen on vahva motivaatiotekijä. Kun ihmiset saavat myönteistä huomiota osakseen, he kokevat arvostuksen tunnetta. Tämä vaikuttaa puolestaan edistävästi työn tekemiseen ja siinä kehittymiseen. (Kiviranta 2010, 178.)

Näkemykseni mukaan tämän tutkimuksen paljastamat haasteet voidaan karkeasti kiteyttää kahteen ongelma-kohtaan:

- Tietojohtamisen tavoitteena on tunnistaa, kerätä, analysoida sekä mahdollisimman tehokkaasti hyödyntää organisaation hallussa olevaa tietoa. (Hakaniemi, 2021). Poliisiorganisaation kannalta on mielestäni ongelmallista, että virkamiehillä on siviilikriisinhallintatehtävän jälkeen sellaista kompetenssia, jota ei välttämättä tunnisteta eikä sitä näin ollen ole mahdollista hyödyntää organisaation hyväksi.
- Työntekijän kannalta on ongelmallista, ettei hänen siviilikriisinhallintatehtävissä kartuttamiinsa kokemuksia ja osaamista tunnisteta eikä tunnusteta kotimaan virkatehtävään paluun jälkeen. Kyselyn vastauksissa ilmeni tyytymättömyyttä etenkin tähän asiaan liittyen. Voidaan olettaa, että tilanne aiheuttaa virkamiehelle turhautumista, joka mahdollisesti ilmenee motivaation laskuna sekä heikentää sitoutumista omaan virkatehtävään ja laitokseen. Näin ollen yksittäisten virkamiehen kokemuspääpiiri saattaa kehittyä organisaatiota koskeväksi ongelmaksi.

Nykytilanteessa voitaisiin ehkä eräänä tavoitteena pitää siviilikriisinhallintatehtävistä kertyneen hiljaisen tiedon muuntamista sellaiseen muotoon, että se on dokumentoitavissa sekä analysoitavissa. Tämän jälkeen osaamista olisi helpompaa jakaa. Virkamiehellä, jolla esimerkiksi on kokemusta esihenkilönä toimimisesta haastavissa kansainvälisissä tehtävissä, on paljon arvokasta osaamista ja kokemusta jaettavaksi myös kansallista poliisitoimintaa ajatellen.

Varsinaisen substanssiosaamisen karttuminen poliisitoiminnan osalta jää mielestäni pienempään arvoon siviilikriisinhallintatehtävissä, kun työskennellään maissa, joiden lähtötaso on monesti kotimaata alhaisempi. Kokemusten vaihto ja keskinäinen käytännön oppiminen kansainvälisten kollegoiden kanssa ovat luonnollinen osa ulkomaantehtäviä. Poliisitoiminnan kansallisten toimintatapojen eroista johtuen nämä opitut asiat eivät kuitenkaan pääsääntöisesti ole suoraan sovellettavissa kotimaan virkatyöhön.

Tomi Salosyrjä toteaa opinnäytetyössään ”*EULEX Kosovo – siviilikriisinhallinnan poliisitehtävissä hankitun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen poliisissa*” kotimaassa hankittujen työelämävalmiuksien olevan kytköksissä onnistuneen ulkomaantehtävissä hankitun kokemuksen ja osaamisen hyödyntämiseen omassa virkatehtävässä. (Salosyrjä 2016, 40.) Salosyrjä haastatteli opinnäytetyöhönsä muun muassa Kriisinhallintakeskuksen vt. kehittämispäällikkönä toiminutta Jari Mustosta. Mustonen totesi haastattelussa, että palautteiden perusteella poliisihallinnon virkamiesten ammatillinen kehittyminen on ollut suppea-alaista etenkin tehtävissä, joilla ei ole kosketusta virkamiesten kansallisiin virkatehtäviin. Onnistuneena esimerkkinä siitä miten operaatioissa kertynyttä osaamista on hyödynnetty kotimaan virkatehtävissä. Mustonen mainitsee EULEX Kosovo - operaation. Mustosen mukaan rikostiedusteluun ja järjestäytyneeseen rikollisuuteen liittyvät tehtävät olivat nousseet esille.

Mainittakoon, että EULEX Kosovossa toimittiin eksekutiivisen mandaatin alla. Tämä tarkoittaa sitä, että ainakin osa operaatiossa työskennelleistä poliiseista työskentelivät kohdemaan varsinaisissa poliisitehtävissä, esimerkiksi rikostutkijoina.

Parhaimmillaan kansallinen ja kansainvälinen ura etenevät tasatahdissa, virkamies kehittää ammattitaitoaan sekä kotimaassa että ulkomailla. Näin virkamies etenee vaativimpiin tehtäviin, mikä palvelee myös kansallisessa siviilikriisinhallintastrategiassa määritettyä tavoitetta lähettää suomalaisia operaatioiden johtotehtäviin. Poliisihallinnon koko organisaation tavoitteet ovat lähtökohtana suunnittelulle ja kartoittamiselle, jonka tuloksena kansainvälisiin ylimpiin johtotehtäviin mahdollisesti soveltuvien henkilöiden valmentamista tuetaan ja edistetään. (Poliisihallitus, 2020.)

Kokonaisvaltaisen osaamisen kehittymisen osalta voidaan todeta, että sen hyödyntäminen edellyttää tehtävänkuvan huolellisen läpikäymisen kriisinhallintatehtävän jälkeen työntäjän kanssa. Tämän tutkimuksen mukaan tämä jää usein pinnalliseksi ja lisääntyneestä osaamisesta huolimatta osa siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneista sijoittuu paluun jälkeen aiempaa alempiin tehtäviin.

Tutkimukseni tuloksista päätellen poliisihallinnossa ei tällä hetkellä systemaattisesti kartoiteta eikä hyödynnetä henkilökunnan siviilikriisinhallintatehtävissä lisääntynyttä osaamista. Organisaation parempaan hyödyntämistasoon pääseminen asettaa tulevaisuuteen sekä suuria haasteita että mahdollisuuksia.

8.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen pyrkimyksenä on tuottaa mahdollisimman luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa. Luotettavuutta arvioidessa käytetään validiteetti- ja reliabiliteettikäsitteitä, tarkoitetaan siis tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusongelman kannalta oikeiden asioiden mittaamista ja tutkimista. Reliabiliteetti-käsite liittyy tutkimustulosten muuttumattomuuteen ja toistettavuuteen. (Kananen, 2011, 118.)

Kananen (2011, 123) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin todentaminen on yksinkertaista, sillä tutkimuksen vaiheet voidaan toistaa, mikäli tutkimuksen kaikki vaiheet on dokumentoitu riittävän tarkasti. Opinnäytetyössä ei ole hänen mukaansa tarpeen lähteä tekemään uusintamittauksia tulosten muuttumattomuuden näyttämiseksi. Riittää, että tutkimuksen eri vaiheet dokumentoidaan ja tehdyt ratkaisut perustellaan, jotta työn arvioitsija voi todeta prosessin aukottomuuden alusta loppuun.

Tutkimukseni tarkoitus oli kartoittaa yksittäisten poliisihallinnon virkamiesten kokemuksia. Näiden todellista reliabiliteettia on vaikea arvioida, koska tutkimus käsittelee vastaajien subjektiivista kokemusta oman osaamisen karttumisesta. Virkamiesten osaamista ei ole arvioitu ennen lähtöä eikä ole luotu luotettavaa mittaria osaamisen karttumisen mittaamiseksi virkamiehen kotiuduttuaan siviiliriisinhallintatehtävältä. Tätä voidaan mielestäni pitää heikkoutena tutkimukseni reliabiliteettia arvioidessa. Vastaajien osaamisen hyödyntäminen poliisiorganisaatiossa perustuu täysin heidän omiin kokemuksiinsa, eikä sitä ole ollut mahdollista varmistaa muilla tavoin.

Kaikkia otoksen henkilöitä ei yleensä tavoiteta tai jotkut heistä eivät vastaa kyselyyn. Kato on suuri ongelma erityisesti posti- ja web-kyselyissä. Tilastotieteissä pidetään 20-30% vastausprosentit riittämättöminä antamaan luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta. Opinnäytetyössä kato pitää dokumentoida ja tuoda esille. Vastausprosentti on yksi tutkimuksen luotettavuuden ilmaisina. Tyypilliset vastausprosentit ovat nykyisin alle 50 %:n luokkaa. (Kananen 2011, 68-73; Vehkalahti 2014, 44.)

Tutkimukseni vastausprosentti oli 63,5%, (n=60), mikä on kyselytutkimuksessa varsin hyvä määrä. Vastausprosenttia voidaan pitää riittävän suurena antamaan luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta. Tutkimuskyselyn saaneista yli kolmasosa jätti kuitenkin siihen vastaamatta. Tämä on myös tutkimustulos, jota ei sovi unohtaa tuloksia pohdittaessa.

Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus mittaa juuri sitä mitä sen oli tarkoitus mitata eikä siinä ei ole virheitä ja se antaa oikeita tuloksia. Onnistunut suunnittelu on edellytyksenä tutkimuksen validiteetille. Validiteetti-määritelmä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen pätevyteen. Ulkoinen pätevyys tarkoittaa tutkimuksen yleistettävyyttä ja sitä, mihin ryhmiin se voidaan yleistää sekä otoksen

valinnan onnistumista. Sisäisellä pätevyydellä tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta käsitteiden, teorian, mittareiden ja mittauksen aspektista. (Metsämuuronen 2001, 41.)

Kun määrällinen tutkimus tehdään kokonaistutkimuksena, jossa kaikki tutkittavat tavoitetaan, on tutkimuksen ulkoinen validiteetti korkea. (Kananen 2015, 350). Tässä tutkimuksessa ei ollut käytössä otantaa, vaan koko perusjoukko otettiin mukaan tutkimukseen.

Kyselytutkimuksessa itse kysymykset nousevat luonnollisesti hyvin merkittävään rooliin, jotta tutkimuksen validiteettiin on mahdollista luottaa. Kaikki eivät ymmärrä kysymyksiä samalla tavalla, kyseessä on aina kompromissi tutkimuksen eksaktisuus- ja systemaattisuusvaatimusten ja arkikielen monimerkityksellisyyden välillä. Joudumme tyytymään todellisuuteen sellaisena, kun se meille tulkitsemisen ja ymmärtämisen prosesseissa ilmenee. (Jaakonaho, 2020.)

Luotettavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon myös tutkijan oma tuntemus tutkittavasta aiheesta. Olen toiminut sekondeerattuna poliisineuvonantajana Etelä-Sudanissa 2018-2019, joten omaan substanssiosaamista tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksen aikana kokemuspohjainen osaamiseni täydentyi teorialla. Minulla siis on subjektiivinen kokemus ja mielipiteet tutkittavasta aiheesta. Tiedostin asian, enkä antanut omien mielipiteiden ja kokemusten vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen. Hyvä vastausprosentti sekä avointen vastausten suuri lukumäärä eivät jätä omille mielipiteilleni sijaa tulosten tulkinnessa.

”Tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja sen tulokset uskottavia vain, jos tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja eli rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa on ehdottomasti noudatettava.” (TENK, 2012.)

Tutkimuksessani tiedot tallennettiin kyselylomakkeella sähköiseen muotoon. Sähköinen aineisto suojattiin salasanalla. Aineisto säilytetään tutkimuksen ajan tutkijan hallussa. Havaintoaineisto hävitetään tutkimuksen valmistuttua. Paperiaineisto hävitetään paperisilppurilla ja mahdolliset äänitallenteet ja sähköinen aineisto hävitetään ohjelmistollisesti ylikirjoittamalla. Opinnäytetyön tekemiseen ei käytetty poliisin tietojärjestelmiä. Kyselyyn vastaajien anonymiteetti suojattiin jo aineistonkeruuvaiheessa, kysely tehtiin nimettömänä.

Tutkimuksessa ei käsitelty henkilötietoja eikä salassa pidettäviä tietoja. Tutkimuksen viitekehyksen laatimisessa käytettiin vain julkista lähdeaineistoa, jota on kaikkien käytettävissä ja tarkistettavissa.

Opinnäytetyön tekemiselle edellytettiin tutkimuslupa, koska tutkimus kuuluu Poliisiammattikorkeakoulun ohjeen mukaan tutkimusluvallisten tutkimuksien piiriin. Ohjeessa määritellään, että

opinnäytetyötä varten tutkijat hakevat Poliisiammattikorkeakoululta tutkimusluvan poliisin henkilöstölle tehtäviin haastattelu- ja kyselytutkimuksiin.

8.2 Jatkotutkimusaiheet

Tämän tutkimuksen aikana nousi esille useita mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita, alla löytyy luettelon muodossa muutama:

- Paluu ulkomaantehtävistä kotimaan arkityöhön on monesti haasteellisempaa kuin työskentelyn aloittaminen ulkomailla. Asiaa ei ole tietääkseni tutkittu poliisihallinnon virkamiesten kohdalla juuri lainkaan. Tutkimuksessani ei juurikaan otettu kantaa sekondeerattujen virkamiesten henkiseen hyvinvointiin ulkomaantehtävän yhteydessä eikä sen jälkeen, joten jatkotutkimusaiheena tämä asia voisi olla mielenkiintoinen.
- Jatkotutkimuksien kannalta myös sotilaallisiin kriisinhallintaoperaatioihin osallistuneiden poliisimiesten kokemusten hyödyntäminen kotimaan virkatöissä voisi olla mielenkiintoista selvittää.
- Siviilikriisinhallintatehtävän aikana tapahtuneen osaamisen kehittymisen mittarin kehittäminen voisi niin ikään olla tarpeellista.
- Pohjoismaiden käytännöt liittyen poliisien kriisinhallintatehtäviin eroavat toisistaan jonkin verran. Esimerkiksi Ruotsissa poliisiorganisaatio toimii itse vastuuorganisaationa, kun Suomessa Kriisinhallintakeskus kantaa kokonaisvastuun siviilikriisinhallinnasta. Näitä organisatorisia eroavaisuuksia voisi olla mielenkiintoista verrata keskenään.

9 KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimustuloksia pohtiessani tuli tunne, ettei pelkkä tulosten toteaminen tässä riitä. Halusin tarjota jotakin konkreettista, idean tai toimintasuunnitelman, jonka perusteella voitaisiin kehittää osaamisen hyödyntämisen tasoa organisaatiossa. Uskoakseni sekä aiemmat käytännön kokemukseni poliisiasiantuntijana Etelä-Sudanissa, että teoriaan ja kyselytutkimukseen pohjautuva uusi teoreettinen osaamisen yhdessä vaikuttivat ajatustyöni lopputulokseen. Kehitysideat nousivat esille vähitellen opinnäytetyön edetessä ja saivat lopullisen muotonsa vasta tutkimuksen viimeistelyvaiheessa. Tämän luovan prosessin tuloksena syntyivät seuraavat kehitysideat:

9.1 Siviilikriisinhallinnan yhdysmiesjärjestelmä

Miten saada esihenkilöstä kiinnostumaan siviilikriisinhallintaan liittyvistä asioista? Siinäpä kysymys, jolle ei heti tuntunut löytyvän ratkaisua. Kunnes tajusin, että tarkastelen ongelmaa väärästä näkökulmasta. Ongelma ei ole siinä, kuinka saataisiin esihenkilöt kiinnostumaan aiheesta vaan kyse on

siitä, miten organisaatio mahdollisimman hyvin saisi hyötyä virkamiesten kansainvälisestä ammatti-osaamisesta. Tässä yhteydessä muistin lukeneeni SISKOT-hankkeen raportissa kehitysehdotuksien yhteydessä seuraavan lauseen: ”Laitosyhdysmiehet, joilta voisi kysyä kokemuksia?” (CMC 2013, 86). Hankkeen raportissa ei avata tätä ajatusta sen enempää, mutta lähdin jatkojalostamaan ajatusta poliisilaitoksiin ja valtakunnallisiin yksiköihin sijoitetuista yhdysmiehistä. Tämän pohjalta syntyi idea poliisilaitosten siviilikriisinhallinnan yhdysmiesjärjestelmästä.

Yhdysmiehet toimisivat tehtävässään oman toimen ohella ja olisivat kriisinhallintakokemusta omaavia virkamiehiä. Yhdysmiestehtäviin valittaisiin vapaaehtoisia henkilöitä, jotka ovat jo valmiiksi kiinnostuneita siviilikriisinhallintaan liittyvistä asioista kokonaisuudessaan.

Näkisin, että yhdysmiesten tehtäviin kuuluisivat ainakin seuraavat asiat:

- *Kirjanpito* siitä, ketkä kyseisen laitoksen henkilöistä kulloinkin työskentelevät siviilikriisinhallintatehtävissä ja missä. Sekondeerattu poliisihallituksen virkamies on virkavapaalla omasta virastaan ja toimii Kriisinhallintakeskuksen alaisuudessa. En näe kuitenkaan estettä sille, etteikö oman poliisilaitoksen tiedossa voisi olla, missä tehtävissä ja missä päin maailmaa virkamiehet työskentelevät.
- *Yhteydenpito*. Yhdysmies pitäisi sovitetuin väliajoin yhteyttä siviilikriisinhallintatehtävissä oleviin, tarjoten vertaistukea ja apua, erityisesti mikäli on laitoksen suuntaan hoidettavia asioita, joita maailmalla oleva virkamies ei kykene itse hoitamaan. Lisäksi kriisinhallintatehtävän ollessa loppusuoralla yhdysmies voisi muistuttaa virkamiestä olemaan yhteydessä omaan esihenkilöön ja sopimaan kotimaan virkatehtävään paluuseen liittyvistä asioista.
- *Kouluttautuminen ja koulutus*. Yhdysmies olisi henkilö, jota Kriisinhallintakeskus kouluttaa ajankohtaisista ja tarpeellisista asioista. Kyselytutkimuksen yhteydessä nousi esille mielipiteitä siitä, ettei esihenkilöiden osaaminen välttämättä ole ajankohtaisella tasolla koskien siviilikriisinhallintaa. Tarvittaessa yhdysmies kouluttaisi oman laitoksen päällystöä ja alipäällystöä kriisinhallinta-asioissa yleisellä tasolla. Lisäksi yhdysmies voisi tarvittaessa pitää tietoisuuksia siviilikriisinhallinnasta kiinnostuneille virkamiehille.
- *Palavaan virkamiehen vastaanottaminen*. Sen lisäksi, että virkamies oman esihenkilön kanssa TAKE-keskustelun yhteydessä keskustelee siviilikriisinhallintatehtävästään, tulisi myös pitää palaveri yhdysmiehen kanssa. Paluun jälkeen asiantuntija ja yhdysmies päivittäisivät yhdessä asiantuntijan tiedot asiantuntijan suorittamasta tehtävästä ja kertyneestä uudesta ammattiosaamisesta ja kokemuksesta.
- *Osallistuminen Kriisinhallintakeskuksen palautetilaisuuksiin*. Mielestäni olisi tarpeellista, että yhdysmies sopivin välein osallistuisi Kriisinhallintakeskuksen järjestämiin palautetilaisuuksiin kotiutuneille asiantuntijoille. Näin menetellen hän pysyisi kartalla ajankohtaisista asioista.

- *Vertaistuen tarjoaminen kotiutuneille.* Ulla Anttila kertoo artikkelissaan *Rauhanturvaajien kokemuksia kotiinpaluusta ja keinoja muutoksenhallintaan*, (Anttila 2019, 226.) että moni ulkomaantöön jälkeen haastatteluista rauhanturvaajista jakaisi mieluiten kokemuksiaan vertaisryhmässä. Koetaan, että keskustelu samanlaisen kokemuksen omaavan henkilön kanssa on luontevaa. Tämän voidaan ajatella pätevän myös siviilikriisinhallintatehtävistä palaavien virkamiesten osalta.

9.2 Määrämuotoinen paluumenettely

Tutkimukseni perusteella näkisin, että määrämuotoiselle paluumenettelylle on olemassa selkeä tarve. Kyselytutkimuksen avoimissa vastauksissa nostettiin esille paluumenettelyn merkityksellisyys. Ulla Anttila toteaa väitöskirjassaan (2012, 182), että kriisinhallintahenkilöstö piti ulkomaantehtävän jälkeisiä paluujärjestelyitä tärkeinä. Näkisin, että nämä toimet koskevat sekä lähettävää organisaatiota (Kriisinhallintakeskus), että taustaorganisaatiota, tässä tapauksessa poliisihallintoa. Esitän, että järjestettäisiin ”paluukurssi” joka sisältäisi esimerkiksi tietoa ulkomaantehtävän aikana tapahtuneista järjestelmä-, laki- ja oman toimenkuvaan liittyvistä muutoksista. Osan kurssista voisi mahdollisesti suorittaa sähköisesti, sillä edellytyksellä, että kurssin sisältö päivitetäisiin jatkuvasti, jotta tieto olisi ajantasaista.

9.3 TAKE-keskustelut

Suurin osa kyselyn vastaajista oli TAKE-keskusteluissa keskustellut esihenkilönsä kanssa siviilikriisinhallintatehtävistä, mutta vain noin kolmasosa oli keskustellut siitä, miten oma osaaminen on niissä lisääntynyt. Näkisin, että TAKE prosessina toimii ja POHAN määräyksen mukaisesti keskustellaan myös siviilikriisinhallintatehtävistä, mutta keskustelun sisällölliset vaatimukset olisi syytä tarkentaa.

Lisäksi voidaan pohtia, olisiko syytä TAKE-keskusteluissa huomioida myös mahdollisten pitkäaikaisen stressireaktioiden esiintyminen kriisinhallintatehtävän jälkeen. Kriisinhallintakeskus toimii sekondeerattujen virkamiesten työntekijänä ja kantaa siten työterveydellisen vastuun työntekijästä kriisinhallintatehtävän aikana. Virkamiehen palattua kotimaan tehtäväänsä hän on taas poliisihallinnon virkamies, jolloin työterveydellinen vastuu on poliisiorganisaatiolla.

Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että esimerkiksi avustustyöntekijöiden masennus, ahdistuneisuus ja loppuun palaminen lisääntyvät yleensä ulkomaantehtävästä paluun aikana sekä jonkin aikaa sen jälkeen. (Lopez Cardozo B ym., 2012). Tämä mahdollinen haaste olisi syytä tiedostaa myös siviilikriisinhallintatehtävistä palaavien virkamiesten paluumenettelyssä.

9.4 Tulostavoitteita

Kansallisen strategian tavoitteena on, että siviilikriisinhallintatehtävissä työskentelee jatkuvasti noin 150 suomalaista asiantuntijaa, joista osaa toimii siviiliriisinhallinnan poliisiasiantuntijatehtävissä. Poliisitarkastaja Sami Kalliomaa, joka työskentelee asiantuntijana Poliisihallituksessa siviilikriisinhallinnasta vastaavassa esikunnassa johdon tuessa, kertoi haastattelussa (Kalliomaa 2021), ettei poliisille ole asetettu määrällisiä tulostavoitteita henkilöiden osoittamiseksi kriisinhallintatehtäviin. Poliisiorganisaatiolle selkeästi asetettu tulostavoite siviilikriisinhallinnan osalta ja sen saavuttamisen seuranta muuttaisi siviilikriisinhallintatehtäviin hakeutumisen prosessia työnantajälähtöisemmäksi ja lisäisi prosessiin suunnitelmallisuutta. Tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota ei pelkästään määrällisten vaan myös laadullisten tavoitteiden asettamisen tärkeyteen.

LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Valli Raine, 2010: Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä, PS-kustannus.

Anttila, Ulla 2012: Enhancing human security through crisis management. Väitöskirja. Tampere, Juvenes Print Oy.

Anttila, Ulla 2019: Rauhanturvaajien kokemuksia kotiinpaluusta ja keinoja muutoksenhallintaan. Julkaistu: Tiede ja Ase Vol 2019 No1. Suomen sotatieteellisen seuran vuosijulkaisu 2019.

Da Silva Gonçalves, Kalle 2018: Toimenpidevalinnan perusteet ulkomaalaisvalvonnassa Oikeusdogmaattinen tutkimus poliisin ulkomaalaisvalvonnan normistosta ja sen tulkinnasta. Poliisiammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö, YAMK.

Hakaniemi, Jussi 2012: Analyysitoiminta ja päätöksenteko paikallispoliisissa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Turvallisuushallinto. Pro gradu – työ.

Hakaniemi, Jussi 2019: Luentomateriaali, tietojohtoinen poliisitoiminta. Johtamisen välineenä. 4.2.2019. Sisäinen lähde.

Hakaniemi, Jussi 2021: Luentomateriaali, poliisitoiminnan suunnittelu ja johtamisen perusteet/ tietojohtoinen poliisitoiminta. Sisäinen lähde.

Hirsijärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1996: Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki, Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jaakonaho, Kauko 2020: Kyselylomakkeen laatiminen. Poliisiammattikorkeakoulu, muuntokoulutuksen opetusmateriaali, videoluento. Sisäinen lähde. Katsottu 04/21.

Jyväskylän yliopisto, 2021: Tiedonlähteet eri tarpeisiin. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosessissa/tiedonlahteet-eri-tarpeisiin>. Luettu 2.10.2021.

Kalliomaa, Sami 2021: Sähköpostihaastattelu 13.5.2021. Haastattelu tehty Poliisiammattikorkeakoulun muuntokoulutuksen projektityötä varten.

Kananen, Jorma 2011: Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere, Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes print.

Kiviranta, Raili 2010: Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. Juva, Bookwell.

Kriisinhallintakeskus CMC Finland, 2013: Poliisi-, raja-, pelastustoimen ja maahanmuuttoviraston asiantuntijoiden hakeutuminen kansainvälisiin tehtäviin sekä niistä kotiutuminen. Sisäasiainministeriön sektoritutkimusmäärärahalla rahoitettu hanke 2012. id7448774. SMDno/2011/1989.

Kriisinhallintakeskus 2020: CMC kirje tutkimustiimin kartoitukseen. Saatu sähköpostin liitteenä 12.3.2021.

Kriisinhallintakeskus - CMC Finland kotisivu. Luettavissa: <http://cmcfinland.fi/fi/siviilikriisinhallinta>.
Luettu 4.4.2021.

Kriisinhallintakeskus - CMC Finland, 2017: Siviilikriisinhallinta. Tietoa perheelle ja läheisille. Luettavissa: <https://www.cmcfinland.fi/wp-content/uploads/2017/01/Siviilikriisinhallinta-Tietoa-perheelle-ja-laeheisille.pdf>. Luettu 8.4.2021.

KvantiMOTV. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. Luettavissa: <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/intro.html>. Luettu 16.4.2021

Lopes Cardozo, Barbara· Carol Gotway Crawford, Cynthia Eriksson, Julia Zhu, Miriam Sabbin, Alastair Ager, David Foy, Leslie Snider, Willem Scholte, Reinhard Kaiser, Miranda Olf, Bas Rijnen, Winnifred Simon 2012: Psychological distress, depression, anxiety, and burnout among international humanitarian aid workers: a longitudinal study. PLoS One. 2012;7(9):e44948. doi: 10.1371/journal.pone.0044948. Epub 2012 Sep 12. Luettavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22984592/>

Melkko Anu & Hokkanen Marko, 2015: Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatio. Laurea, opinnäytetyö YAMK. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/handle/10024/89423>.

Metsämuuronen, Jari 2004: Pienten aineistojen analyysi. Parametrittomien menetelmien perusteet ihmistieteissä. Helsinki, International Methelp Ky.

Oksanen, Lauri 2020: Sotilaallisissa kriisinhallintatehtävissä Afganistanissa saadun koulutuksen ja kokemuksen hyödyntäminen poliisin tehtävissä. Poliisiammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Luettavissa: <https://theseus.fi/handle/10024/346635>.

Poliisihallitus, 2019: Poliisiyksiköiden analyysi- ja tiedustelutoimintojen järjestäminen, tehtävät ja vastuut. Määräys POL-2019-58976.

Poliisihallitus: Poliisin arvot. Luettavissa: <https://poliisi.fi/poliisin-arvot>. Luettu 5.4.2021.

Poliisihallitus 2020: Poliisin strategia 2020-2024. Luettavissa: Strategiat - tavoitteena arjen turvaaminen - Poliisi. Luettu 5.4.2021.

Poliisihallitus, 2020: Kriisinhallinnan koulutuksiin osallistuminen ja tehtäviin hakeutuminen. Poliisihallituksen määräys. POL-2020-56609.

Ruohomäki, Jyrki 2020: Hankekuvaus. Saatu sähköpostin liitteenä 9.3.2021.

Runesson, Amelie 2021: Utlandstjänstgöring för kriminalvården. Luettavissa: <https://www.kriminalvarden.se/om-kriminalvarden/publikationer/kartlaggningar-och-utvarderingar/utlandstjanstgoring-for-kriminalvarden---att-skapa-en-stodjande-organisation-for-medarbetare-pa-internationella-uppdrag/>

Salmi, Katja 2019: Suomen poliisin profiili siviilikriisinhallinnassa. Poliisiammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Lainattavissa poliisiammattikorkeakoulun kirjastosta.

Salosyrjä, Tomi 2016: EULEX Kosovo – siviilikriisinhallinnan poliisitehtävissä hankitun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen poliisissa. Poliisiammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Luettavissa: <https://theseus.fi/handle/10024/118326>.

Sisäministeriö 2017: Hyvä elämä – turvallinen arki. Valtioneuvoston periaatepäätös sisäisen turvallisuuden strategiasta, 5.10.2017. Sisäministeriön julkaisu 15/2017. Helsinki, Sisäministeriö.

Sisäministeriö: Siviilikriisinhallinnan toimijat ja vastuut. Sisäministeriön kotisivut. Luettavissa: <https://www.intermin.fi/siviilikriisinhallinta/toimijat-ja-vastuut>. Luettu 6.5.2021

Spännäri, Aleks 2019: Poliisitaustaiset henkilöt kriisinhallintatehtävillä. Poliisiammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Luettavissa: <https://theseus.fi/handle/10024/261878>.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta, TENK 2012: Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Luettavissa: https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf
Luettu 4.4.2021

Ulkoasiainministeriö, 2009: Suomen kokonaisvaltainen kriisinhallintastrategia. Luettavissa: https://www.cmcfi.fi/wp-content/uploads/2017/01/47342_Suomen_kokonaisvaltaisen_kriisinhallinnanstrategia.pdf. Luettu 5.4.2021.

Valtioneuvoston selonteko eduskunnalle, Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 8/2014: Siviilikriisinhallinnan kansallinen strategia. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162513>. Luettu 5.4.2021.

Valtioneuvoston ulko- ja turvallisuuspoliittinen selonteko, 2016. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162513>. Luettu 5.4.2021.

Vehkalahti, Kimmo 2014: Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki, Finn Lectura.

LIITE 1

KYSELYRUNKO

Saatesanat

Arvoisa vastaanottaja,

tällä kyselyllä kerätään tutkimusaineistoa poliisien siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimaa ammattitaitoa ja sen hyödyntämistä käsittelevään Poliisiammattikorkeakoulun AMK-opinnäytetyöhön. Opinnäytetyö on osa siviilikriisinhallinnan vaikuttavuutta sisäasiainhallinnon näkökulmasta tarkastelevaa hanketta ja aineistoa hyödynnetään myös sen puitteissa. Hankkeessa pyritään tarkastelemaan mm. sitä, minkälaista vaikuttavuutta siviilikriisinhallintatehtävässä palvelemisesta on asiantuntijalle ja tämän taustaorganisaatiolle.

Opinnäytetyön tekijälle on myönnetty lupa poliisiammattikorkeakoulusta kyselyn toteuttamiseksi. Kaikki vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti ja kyselyyn vastataan anonyymisti.

Kyselyyn voi vastata sähköisellä lomakkeella osoitteessa: xxx. Vastaathan kyselyyn viimeistään 31.8.2021. Vastaamiseen kuluu aikaa arviolta 10-15 minuuttia. Jokaisen vastaus on tärkeä, jotta aihepiiristä saadaan oikea ja mahdollisimman kattava kuva.

Osallistuminen tähän kyselyyn on vapaaehtoista. Suostumalla kyselyyn annat luvan käyttää aineistoa opinnäytetyön tekemistä varten sekä osana Kriisinhallintakeskuksen vetämää hanketta. Sama henkilö voi osallistua kyselyyn vain kerran. Sekä opinnäytetyön että laajemman hankkeen tulokset tulevat olemaan julkisia, mikä tulee huomioida erityisesti avoimissa vastauksissa.

Kiitos vastauksistanne jo etukäteen!

Lisätietoja:

Gun Sundqvist, tutkija p. 0295 44 5821 / 0505323674

gun.sundqvist@edu.polamk.fi

Jyrki Ruohomäki, johtava asiantuntija p. 0295 48 8171

jyrki.ruohomaki@cmcf Finland.fi

Kysymykset:

1. Ikä

- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60-69

2. Sukupuoli

- Nainen
- Mies
- Muu

3. Työvuodet poliisissa

- 8-14
- 15-19
- 20-24
- 25-29
- 30-34
- 35 tai yli

4. Virka-asemani poliisiorganisaatiossa

- Miehistö
- Alipäällystö
- Päällystö

5. Olen osallistunut siviilikriisinhallintatehtäviin

- Kerran
- Kaksi kertaa
- Kolme kertaa
- Neljä kertaa
- Enemmän kuin neljä kertaa

6. Viimeisin siviilikriisinhallintatehtäväni kesti

- 0-6 kk
- 7-12 kk
- 13-18 kk
- 19-24 kk
- Enemmän kuin 24 kk

7. Palvelin siviilikriisinhallintatehtävissä seuraavassa organisaatiossa. Voit valita useita, mikäli olet ollut tehtävissä useammin kuin kerran.

- YK
- EU
- ETYJ
- Muu, mikä?

8. Minkälaisia tehtäviä teit operaatiossa/sihteeristössä? Voit valita useita.

- Monitorointi
- Mentorointi
- Neuvonanto
- Kouluttaminen

- Operaation hallintotehtävät
- Esihenkilötehtävät
- Muu, mikä?

9. Valmistautuminen siviilikriisinhallintatehtävään. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1–5.

- Koin olevani hyvin valmistautunut tehtäviini
- Tehtävät vastasivat koulutustani
- Osallistuin Suomessa siviilikriisinhallinnan peruskurssille ennen tehtävään lähtöä
- Osallistuin Suomessa, ennen lähtöäni, syventävälle kurssille liittyen tulevaan siviilikriisinhallintatehtävääni
- En tiennyt lähtiessäni, mihin nimenomaiseen tehtävään minut sijoitetaan

10. Kokemukseni työtehtävistäni siviilikriisinhallintatehtävissä. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1–5.

- Tehtävät vastasivat aiempaa työkokemustani
- Tehtävät olivat hierarkkisesti korkeammalla tasolla kuin kotimaan tehtäväni
- Tehtävät olivat vaativampia kuin työni kotimaassa
- Kokemukseni hyödyttää minua kotimaan tehtävässä

11. Osaamiseni tai tietouteni lisääntyi siviilikriisinhallintatehtävän myötä seuraavilla alueilla. Voit valita useita.

- Strateginen osaaminen
- Operatiivinen osaaminen
- Taktinen osaaminen
- Kielitaito
- Kansainvälisyysosaaminen
- Johtamis- ja esihenkilötaidot

- Henkilöstöhallinto
- Haastavissa olosuhteissa toimiminen
- Kansainväliset sopimukset ja säännökset
- Suunnitelmien laadinta, toteutus ja valvonta
- Ihmisoikeudet
- Vuorovaikutustaidot
- Ongelmanratkaisukyky
- Neuvottelutaidot
- Stressinsieto ja -hallinta
- Moninaisuuden huomioiminen
- Gender-osaaminen
- Muu, mikä?
- Ammattiosaamiseni ei lisääntynyt

12. Siviilikriisinhallintatehtävässä kattuneen osaamisen hyödyntäminen poliisiorganisaatiossa. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1–5.

- Koen, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimani kokemus ja osaaminen on hyödynnetty kotimaan työyhteisössäni
- Esihenkilöni on ollut aidosti kiinnostunut ulkomailla hankkimasta kokemuksestani
- Olen ollut itse aktiivinen osaamiseni hyödyntämiseksi poliisihallinnossa
- Työpaikallani olen jakanut aktiivisesti tietoa oman kokemukseni ja osaamiseni kehittymisestä ulkomailla
- Ulkomaan tehtäväni lisäsi haluani edetä kotimaan työuralla

13. Voit tässä kertoa halutessasi tarkemmin, onko siviilikriisinhallintatehtävän myötä kertynyttä kokemustasi hyödynnetty ja miten tai mitä oltaisiin voitu hyödyntää paremmin.

14. Poliisiorganisaation suhtautuminen kansainvälisiin tehtäviin. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1–5.

- Poliisiorganisaatiossa suunnitellaan, millaisiin kansainvälisiin tehtäviin henkilöstöä olisi tarpeellista sijoittaa
- Poliisiorganisaatiossa edistetään ja kannustetaan kansainvälisiin tehtäviin hakeutumista
- Oman poliisilaitokseni johto suhtautuu pääsääntöisesti myönteisesti kansainvälisiin tehtäviin lähtöön.
- Oma esihenkilöni suhtautui myönteisesti kansainvälisiin tehtäviin lähtöön.
- Kansainvälisistä tehtävistä on etua urakehitykseen poliisiorganisaatiossa
- Poliisiorganisaatio tukee uudelleenhakeutumista kansainvälisiin tehtäviin
- Mielestäni kiinnostusta kansainvälisiä tehtäviä kohtaan tulisi edistää poliisissa

15. Siviilikriisinhallintatehtäväni jälkeen keskustelin esihenkilöni kanssa tavoite- ja kehityskeskustelussa (TAKE) seuraavista aiheista:

- Keskusteltiin siviilikriisinhallintatehtävistäni
- Keskusteltiin siitä, onko siviilikriisinhallintatehtävä kartuttanut ammattiosaamistani.
- Keskusteltiin siitä, miten siviilikriisinhallintatehtävissä karttunutta osaamistani voitaisiin hyödyntää päivittäisissä tehtävissäni.
- Keskusteltiin siitä, miten siviilikriisinhallintatehtävissä karttunutta osaamistani voitaisiin hyödyntää poliisiorganisaatiossa.

16. Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin:

- Aiempaa vaativampiin tehtäviin
- Entisen tasoihin tehtäviin
- Aiempaa alempiin tehtäviin

17. Mitä asioita tai toimenpiteitä siviilikriisinhallintatehtäviin lähtemiseen ja paluuseen liittyen voitaisiin mielestäsi vielä parantaa poliisiorganisaatiossa ja miten?

18. Vapaa sana: mikäli haluat vielä avata joitain kyselyn teemoja lisää tai antaa kyselystä palautetta, voit tehdä sen tässä.

19. *pakollinen Olen lukenut tietosuojaselosteen (Tietosuojaseloste: Webropol - CMC Finland) ja hyväksyn antamani vastausten käsittelemisen sen mukaisesti sekä osana opinnäytetyötä.

· Kyllä

Kiitos vastauksistasi!