



Tapaustutkimus Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen kurssiturvallisuuden kehittämistä

Anne Asp

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Tapaustutkimus Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen kurssiturval- lisuuden kehittämistä

Anne Asp
Turvallisuusjohtamisen koulutus
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2022

Anne Asp

Tapaustutkimus Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen kurssiturvallisuuden kehittämisestä

Vuosi

2022

Sivumäärä

129

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen (MPK) kurssiturvallisuutta voidaan kehittää. Toimeksiantosopimus tehtiin MPK:n kanssa ja työn tavoitteena oli tukea Etelä-Suomen maanpuolustuspiiriä kurssiturvallisuuden kehittämistyössä, joka toimi opinnäytetyön kohdeorganisaationa MPK:n sisällä.

Kehittämistehtävä toteutettiin vertaamalla kurssinjohtajien nykyistä riskienhallintaprosessia SFS-ISO 31000:2018 -standardin mukaisiin riskienhallintaprosessin vaiheisiin. Vertailun tavoitteena oli tunnistaa kehityskohteita kurssinjohtajien nykymallista sekä muodostaa havaintojen pohjalta kehitysehdotuksia kurssiturvallisuuden parantamiseksi.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautui pääosin riskienhallinnan osalta SFS-ISO 31000:2018 -standardiin. Viitekehyksen muodostaminen MPK:n toiminnasta ja kurssinjohtajien nykytilasta edellytti tutustumista lainsäädäntöön sekä MPK:n ja Puolustusvoimien ohjeisiin ja materiaaleihin. Tietoperustan muodostamisen yhteydessä tutustuttiin aikaisemmin tapahtuneisiin onnettomuuksiin vastaavissa toimintaympäristöissä, jotka painottavat riskienhallinnan merkitystä.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Menetelmiksi valittiin avoimiin kysymyksiin pohjautuva kysely Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin 33 kurssinjohtajalle ja telemahaastattelu MPK:n, Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin sekä Puolustusvoimien edustajille.

Tulosten perusteella MPK:lla on nykytoiminnassaan useita SFS-ISO 31000:2018 -standardin mukaisia toimintamalleja jo käytössä, mutta prosessin mukaisen toimintatavan saavuttamiseksi toiminnassa on kehitettävää. Toinen keskeinen kehityskohde on kurssinjohtajille annettava riskienhallintakoulutus, joka tulosten perusteella ei nykyisellään tue riittävästi kurssinjohtajia heille asetettujen vastuiden täyttämiseksi.

Tulosten pohjalta kullekin riskienhallintaprosessin vaiheelle on esitetty kehitysehdotuksia, joiden avulla kurssiturvallisuutta voidaan parantaa. Kehitysehdotuksissa on esitetty vaiheen tuomat hyödyt. Vaiheiden toteuttaminen edellyttää kuitenkin jatkotutkimusta, koska tämä opinnäytetyö ei tuottanut valmiita toimintaratkaisuja, vaan tunnisti kehityskohteita ja niiden pohjalta tehtyjä parannusehdotuksia. Opinnäytetyössä ei myöskään oteta kantaa, mitä kehitysehdotusten toteuttaminen vaatii MPK:lta.

Asiasanat: riskienhallinta, riskienhallintaprosessi, maanpuolustuskoulutusyhdistys, kurssiturvallisuus, kurssinjohtaja

Anne Asp

Case Study on the Development of Course Safety of the National Defence Training Association

Year 2022 Pages 129

The purpose of the research was to identify how the course safety in the National Defence Training Association of Finland (MPK) can be developed. The thesis was commissioned by the MPK. The objective was to support the development of course safety in the Southern Finland National Defence District, which served as the target organisation for the thesis within the MPK.

The aim was to achieve this objective by comparing the current risk management process of course leaders with the stages of the risk management process SFS-ISO 31000:2018 standard. The purpose of the comparison was to identify development areas from the current model of course leaders and to build development proposals based on observations in order to improve course safety.

The theoretical framework of the thesis was mainly based on the SFS-ISO 31000:2018 standard for risk management. Understanding the current state of risk management of the MPK's operations and course leaders required familiarisation with the legislation and the instructions and materials of the MPK and the Finnish Defence Forces. In connection with the establishment of the theoretical framework, previous accidents that had occurred in similar operating environments were familiarized with in order to emphasise the importance of risk management.

Qualitative case study was selected as the research strategy for the thesis. A questionnaire based on open questions was selected for the 33 course leaders of the National Defence District of Southern Finland and a thematic interview for the representatives of the MPK, the Southern Finland National Defence District and the Finnish Defence Forces.

Based on the results, the MPK already has several operating models in place in accordance with SFS-ISO 31000:2018 in its current operations. However, there is a need to develop their current operating model in order to achieve a process-appropriate approach. Another key development target is risk management training for course leaders. According to the findings, the training does not currently sufficiently support course leaders in meeting their responsibilities.

The thesis presents proposals for each phase of the risk management process to improve course safety. The proposals set out the benefits of each phase. However, further research is needed to implement the phases, as this thesis did not produce ready-made operating solutions, but identified development targets and suggestions for improvement based on them. The thesis also does not discuss what it takes for the MPK to implement development proposals in practice.

Keywords: risk management, risk management process, the National Defence Training Association of Finland, course safety, course leader

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Tutkimuksen viitekehys	8
2.1	Riskienhallinta	8
2.2	Riskienhallintaprosessi	10
2.3	Maanpuolustuskoulutusyhdistys ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri	10
2.4	Kurssiturvallisuus.....	11
2.5	Kurssinjohtaja	12
3	Nykytilan kuvaus.....	13
3.1	Kurssinjohtajan tehtävät	13
3.2	Kouluttajan tehtävät	16
3.3	Osaamistavoitteet	17
3.4	Kurssin riskienhallinta	18
3.4.1	Riskien tunnistaminen.....	18
3.4.2	Riskianalyysi.....	19
3.4.3	Riskien käsittely	21
3.4.4	Poikkeustilanteiden dokumentointi ja raportointi	23
3.5	Seurauksia riskienhallinnan epäonnistuessa	24
4	Tutkimuksen tarkoitus.....	26
4.1	Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset	26
4.2	Aiheen rajaus	27
4.3	Laadullinen tapaustutkimus.....	27
5	Tutkimusmenetelmät	28
5.1	Kohdejoukko ja aineiston keruumenetelmien valinta	28
5.2	Teemojen muodostaminen tietoperustaa hyödyntäen	29
5.3	Kurssinjohtajien mielipide kyselyn avulla	31
5.4	Teemahaastattelut asiantuntijoille.....	32
5.5	Aineiston analyysin kuvaus	33
6	Tulokset.....	36
6.1	Toimintaympäristö.....	36
6.1.1	Toimintaan liittyvät ohjeet, määräykset ja veloitteet	37
6.1.2	Vastuut.....	38
6.1.3	Kouluttajien osaamisen varmistaminen	40
6.1.4	Toiminnan ohjeistaminen ja valvonta	42
6.1.5	Kattavuus ja riskikriteerit	43
6.1.6	Kulttuuri	45
6.2	Viestintä ja tiedonvaihto	46

6.3	Riskien arviointi	47
6.3.1	Riskien tunnistaminen.....	47
6.3.2	Riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi	50
6.4	Riskien käsittely.....	54
6.5	Tallenteet ja raportointi.....	55
6.6	Seuranta ja katselmointi.....	57
6.7	MPK:n riskienhallintakoulutus	58
7	Pohdinta ja kehitysehdotukset	60
7.1	Mitä kurssiturvallisuudella tarkoitetaan kurssinjohtajan näkökulmasta?	60
7.2	Kuinka MPK:n riskienhallintakoulutus tukee kurssinjohtajille asetettuja vaatimuksia?.....	61
7.3	Miten ISO 31000 riskienhallintaprosessia voi soveltaa kurssiturvallisuuden kehittämiseksi?.....	62
7.3.1	Toimintaympäristön kehitysehdotukset	63
7.3.2	Viestinnän ja tiedonvaihdon kehitysehdotukset	64
7.3.3	Riskien arvioinnin ja käsittelyn kehitysehdotukset	65
7.3.4	Tallenteiden ja raportoinnin kehitysehdotukset	67
7.3.5	Seurannan ja katselmoinnin kehitysehdotukset	68
7.4	Jatkotutkimusaiheet.....	69
8	Eettisyys ja luotettavuus.....	70
8.1	Eettisyys	70
8.2	Luotettavuus.....	71
9	Johtopäätökset	72
	Lähteet	74
	Kuviot	78
	Taulukot	78
	Liitteet.....	79

1 Johdanto

Idea opinnäytetyölle syntyi Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen (MPK) artikkelista "Kurssiturvallisuuksi harjoitellaan", jonka perusteella tunnistettiin MPK:n tarve kehittää kurssiturvallisuuksi (Raatikainen 2021a). Artikkelissa käsiteltiin maanpuolustuskurssilla sattunutta sairaskohtausta sekä siihen liittyvää toimintaa, jossa oli havaittu lisäkoulutustarpeita.

MPK:sta on saatavilla vain vähän aikaisempaa tutkimusta. Tämän on todennut myös Nurmi (2017) diplomityössään, jossa hän on tutkinut Puolustusvoimien ja MPK:n strategista kumppanuutta ja yhteistyötä. Pekkarinen (2015) on puolestaan laatinut artikkelissaan katsauksen suomalaisen reservin koulutuksesta, joka on toteutettu analysoimalla aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja opinnäytetöitä. Aikaisempien tutkimusten tarkastelussa kurssiturvallisuuksi kehittämisestä ei löydy suoraan omaa tutkimusta. Tutkimuksen aihe oli tarpeellinen käytännön näkökulmasta, koska MPK:ssa on tunnistettu tarve kehittää kurssiturvallisuuksi. Kurssiturvallisuuksi kehittämisellä pyritään ennaltaehkäisemään onnettomuuksi tapahtumista. Vakavien onnettomuuksi osalta opinnäytetyössä käsitellään Syndalenissa 2015 sattunutta ampumaonnettomuutta, joka johti varusmiehen kuolemaan sekä MPK:ssa tapahtunutta ampumaonnettomuutta 2019, jossa reserviläinen loukkaantui. Esimerkkien tarkoituksena on painottaa onnistuneen riskienhallinnan merkitystä.

Opinnäytetyön taustatutkimus aloitettiin keväällä 2021 ja MPK:n kanssa solmittiin toimeksiantosopimus elokuussa 2021 opinnäytetyön tekemisestä. Kohdeorganisaationa opinnäytetyöprojektissa toimi Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri. Tarkoituksena oli selvittää, miten MPK:n kurssiturvallisuuksi voidaan kehittää. Opinnäytetyön tavoitteena oli tukea Etelä-Suomen maanpuolustuspiiriä kurssiturvallisuuksi kehittämisessä (Raatikainen 2021a). Opinnäytetyön tekijä toimi organisaation ulkopuolisena tutkijana oman mielenkiinnon perusteella.

Tavoite pyrittiin saavuttamaan tunnistamalla kehityskohteita kurssinjohtajien riskienhallintaprosessista hyödyntämällä ISO 31000 Riskienhallinta ja ohjeet -standardia. Tarkastelu kohdistettiin kurssinjohtajiin, koska MPK:n ohjeistuksen mukaan kurssin turvallisen toteutuksen suunnittelu, johtaminen ja valvonta on asetettu kurssinjohtajan tehtäväksi. Kurssiturvallisuuksi ja sen toteuttaminen valittiin tarkastelun kohteeksi, koska kurssinjohtajan tehtäväksi on asetettu turvallisuussuunnitelman laadinta ja kurssin toteuttamiseen liittyvien riskien arviointi yhdessä kouluttajien kanssa. (Kurssiturvallisuuksi käsikirja, 6.) Opinnäytetyössä verrattiin kurssinjohtajien toteuttamaa riskienhallintaa ISO 31000 -standardin mukaiseen riskienhallintaprosessiin, koska standardin ohjeet toimivat yleisenä toimintamallina ja sitä voi hyödyntää toimialasta riippumatta organisaatioon soveltuvalla tavalla (SFS-ISO 31000:2018, 6).

2 Tutkimuksen viitekehys

Opinnäytetyön teoreettisen taustan muodostavat tässä luvussa kuvatut keskeiset käsitteet ja luvussa 3 esitetty nykytilan kuvaus. Lukujen tarkoituksena on perehdyttää lukija tapaustutkimuksen vaiheeseen, joka käsittelee ilmiötä teoriassa (Ojasalo ym. 2009, 54). Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat riskienhallinta, riskienhallintaprosessi, Maanpuolustuskoulutusyhdistys ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri, kurssiturvallisuus ja kurssinjohtaja.

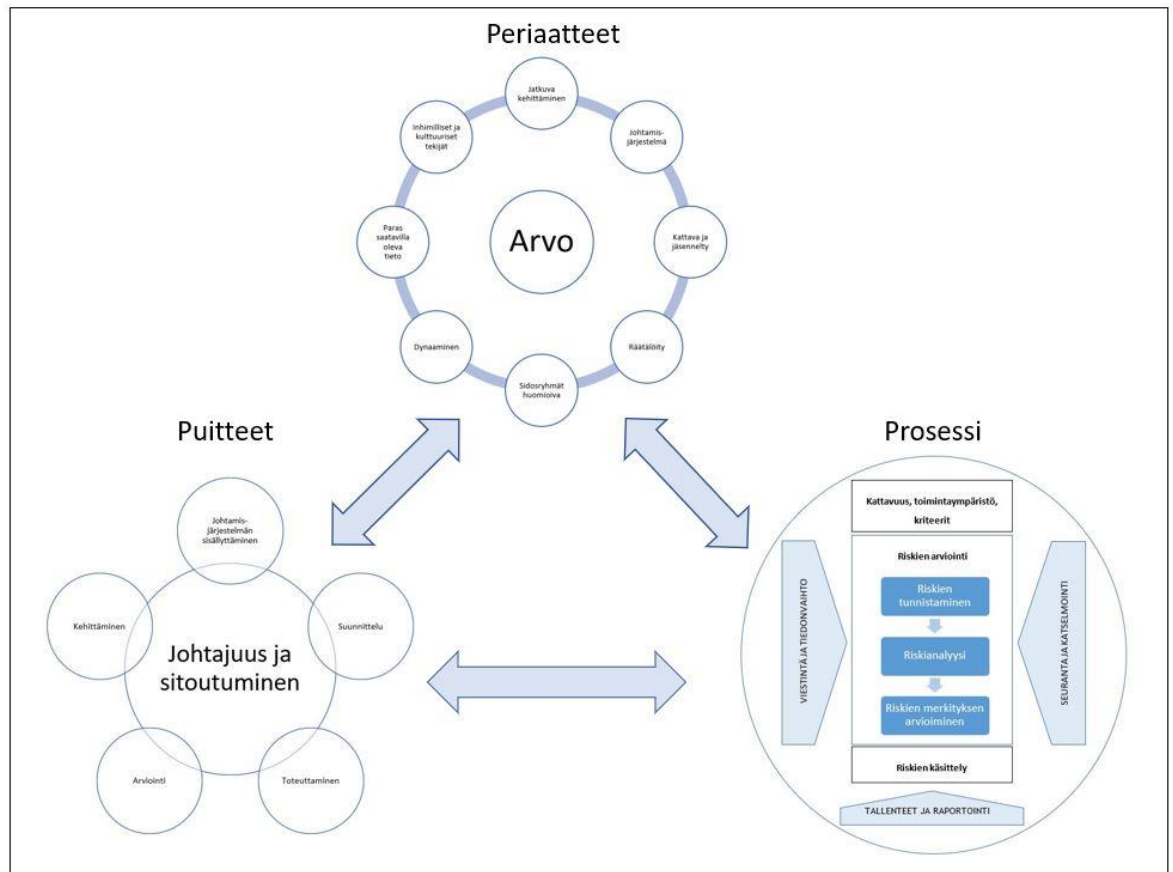
Teorialla tarkoitetaan riskienhallinnan ja riskienhallintaprosessin osalta pääosin SFS-ISO 31000:2018 -standardin mukaista menettelyä. Muiden keskeisten käsitteiden osalta teoria perustuu MPK:n ja Puolustusvoimien ohjeisiin sekä toimintaa ohjaaviin vaatimuksiin, kuten lainsäädäntöön. Käsitteiden järjestyksen tarkoituksena on ensin perehdyttää lukijalle riskienhallinta ja riskienhallintaprosessi, minkä jälkeen esitellään MPK ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri organisaatioina. Organisaatioiden esittelyn jälkeen kerrotaan mitä kurssiturvallisuudella ja kurssinjohtajalla tarkoitetaan MPK:n toiminnassa.

2.1 Riskienhallinta

Tässä luvussa kuvataan riskienhallinnan ja riskienhallintaprosessin käsitteet, jotka perustuvat SFS-ISO 31000:2018 Riskienhallinta ja ohjeet -standardiin ja SFS-EN IEC 31010:2019 Riskien arviointimenetelmät -standardiin. Luvussa on lisäksi hyödynnetty Valtiovarainministeriön julkaisua Ohje riskienhallintaan (2017) tukevana materiaalina, joissa asia on esitetty standardeja täydentävällä tavalla.

Riskienhallinta on organisaation riskien johtamiseen ja ohjaamiseen liittyvää koordinoitua toimintaa. Tarkoituksena on arvon luominen ja säilyttäminen. Sillä voidaan parantaa suorituskykyä sekä tavoitteiden saavuttamista ja tehdä tietoon perustuvia päätöksiä. (SFS-ISO 31000:2018, 5-7.)

Riskienhallinnalla taataan jatkuvuus ja se tukee organisaation kehittymistä. Riskillä tarkoitetaan epävarmuutta, joka voi vaikuttaa tavoitteisiin positiivisesti tai negatiivisesti. Epävarmuudella tarkoitetaan uhkaa tai vaaraa jonkin asian tapahtumiselle, jolla on vaikutus toimintaan. Tavoitteena on muodostaa päätöksentekoa varten kattava ja ajantasainen käsitys riskeistä sekä määritellä vastuut ja seurantajärjestelmä riskienhallinnalle. (Ohje riskienhallintaan 2017, 11-12.) SFS-ISO 31000:2018 (5) -standardin mukainen riskienhallinta perustuu kuviossa 1 esitettyihin osatekijöihin, joita ovat periaatteet, puitteet ja prosessi.



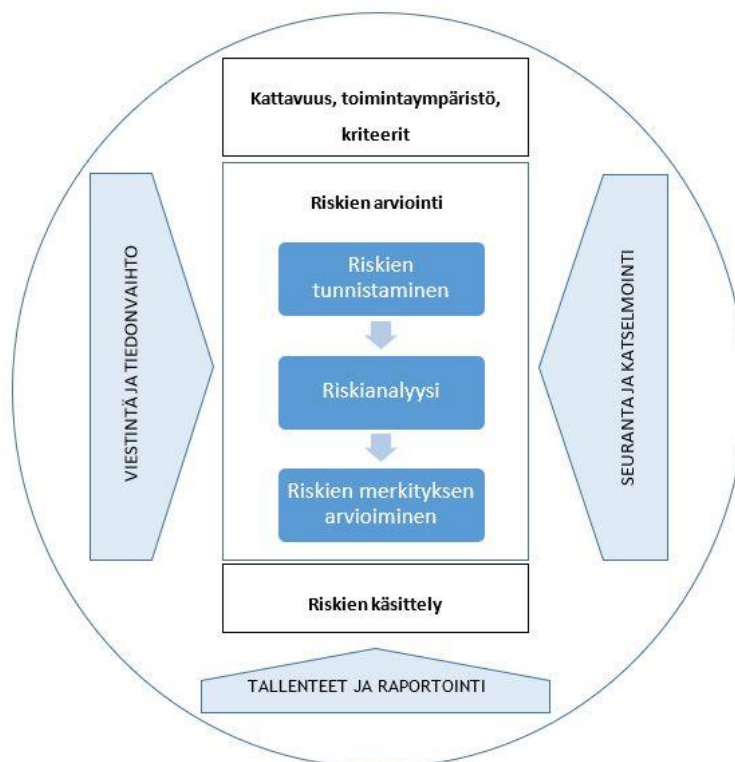
Kuvio 1: Riskienhallinnan osatekijät (mukaillen SFS-ISO 31000:2018, 5)

Kuvion 1 tavoitteena on antaa lukijalle ymmärrys, että riskienhallintaprosessi on osa riskienhallinnan kokonaisuutta. Riskienhallinnan perusta tulee periaatteista, jotka tulee huomioida puitteiden ja prosessin määrittelyssä. Periaatteita hyödyntämällä organisaatio voi vaikuttaa epävarmuustekijöihin saavuttaakseen tavoitteensa. Periaatteiden tarkoituksena on arvon luominen ja säilyttäminen. (SFS-ISO 31000:2018, 7-9.)

Riskienhallinnan puitteilla sisällytetään riskienhallinta organisaation toimintoihin ja tehtäviin sekä mahdollistetaan sen vaikuttavuus. Puitteiden keskiössä on johtajuus ja sitoutuminen. Puitteilla suunnitellaan, toteutetaan, arvioidaan ja kehitetään riskienhallintaa koko organisaation tasolla. Organisaation tulee arvioida sen olemassa olevia käytänteitä ja puitteita tavoitteenaan sovittaa riskienhallinnan puitteet vastaamaan organisaation tarpeita. (SFS-ISO 31000:2018, 9.) Organisatoriset järjestelyt ovat keino riskien hallintaan. Periaatteiden ja puitteiden pohjalta määritellään prosessi riskien tunnistamiseen, ymmärtämiseen ja muokkaamiseen prosessissa määriteltyjen kriteerien mukaisesti. (SFS-EN IEC 31010:2019, 9.)

2.2 Riskienhallintaprosessi

Tässä luvussa kerrotaan, mitä riskienhallintaprosessilla tarkoitetaan ja mihin sitä käytetään. Riskienhallintaprosessi on johtamisen ja päätöksenteon kannalta keskeinen tekijä, joka tulee sisällyttää organisaation rakenteeseen ja kaikkiin toimintoihin. Prosessia voidaan soveltaa organisaatiossa monilla eri tasoilla, kuten strategisella, operatiivisella tai projektin tasolla. Riskienhallintaprosessin eri vaiheissa tulee huomioida muuttuva luonne ihmisten käyttäytymisessä ja kulttuurissa. Riskienhallinta tulee nähdä enemmän iteratiivisena, kuin järjestyksessä etenevänä prosessina. (SFS-ISO 31000:2018, 14.) Kuviossa 2 on esitetty prosessin vaiheet.



Kuvio 2: Riskienhallintaprosessi (SFS-ISO 31000:2018, 14)

Riskienhallintaprosessi muodostuu viestinnästä ja tiedonvaihdosta; kattavuudesta, toimintaympäristöistä ja kriteeristä; riskien arvioinnista, joka kattaa riskien tunnistamisen, riskianalyysin ja riskien arvioinnin merkityksen; riskien käsittelystä; tallenteista ja raportoinnista sekä seurannasta ja katselmoinnista (SFS-ISO 31000:2018, 14). Prosessin vaiheiden sisältö on käsitelty tarkemmin opinnäytetyön tuloksissa.

2.3 Maanpuolustuskoulutusyhdistys ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri

Tässä luvussa esitellään MPK ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri organisaatioina sekä niille asetetut tehtävät. MPK on valtakunnallinen koulutusorganisaatio, jonka tehtävät ja

tarkoituksen määrittää laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta (556/2007). Tehtävä muodostuu neljästä osasta.

- 1) Edistää maanpuolustusta tarjoamalla koulutusta, tiedotusta ja valistusta.
- 2) Kehittää vapaaehtoisen maanpuolustuksen osallistumismahdollisuuksia naisille.
- 3) Toimia ohjaajana ja sovittaa yhteen sekä antaa tukea jäsenjärjestöille maanpuolustuskoulutuksesta.
- 4) Kehittää nuorille mahdollisuuksia maanpuolustuskoulutukseen tutustumiseen.

Toimintaan voi kuulua erilaisten koulutusten järjestämistä sekä maanpuolustuksen hyväksi toimimista. Koulutukset voivat olla tyypiltään turvallisuus-, varautumis- sekä johtamis- ja kouluttajakoulutusta. (Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta 556/2007.)

MPK:n koulutus edistää maanpuolustustahtoa sekä tukee eri viranomaisten työtä. MPK järjestää yhteistyössä Puolustusvoimien kanssa sotilaallista koulutusta mahdollistamalla puitteet reserviläisten tavoitteelliselle etenemiselle sekä osaamisen ylläpidolle ja kehittymiselle. (MPK 2021a). Puolustusvoimat edistää ja tukee MPK:n koulutusten järjestämistä asiantuntemuksella sekä antamalla käyttöön Puolustusvoimien alueita ja välineitä. MPK:n tulee noudattaa toiminnassa Puolustusvoimien ohjeita ja määräyksiä. (Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta 556/2007.) MPK ja Puolustusvoimat ovat suunnanneet toiminnan strategisesta kumppanuudesta lähemmäs operatiivista kumppanuutta, jossa toteutetaan yhteisharjoituksia ja MPK kouluttaa reserviläisiä yksilöityihin suorituskykyisiin tehtäviin Puolustusvoimille. (Vuosikatsaus 2020, 4-5.)

Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri on yksi MPK:n yhdeksästä alueellisesta maanpuolustuspiiristä. Piirin alueeseen kuuluu Uudenmaan maakunta ja koulutuspaikkoja ovat Helsingin ja Tuusulan koulutuspaikat. Piiri keskittyy tuottamaan Kaartin jääkärirykmentille sen tarpeisiin soveltuvaa sotilaallista valmiutta tukevaa koulutusta, varautumis- ja turvallisuuskoulutusta yhdessä eri toimijoiden kanssa, tutustumistoimintaa nuorille ja asepalvelukseen lähteville, tiedotusta ja valistusta, liikuntakoulutusta sekä ampumakoulutusta. Piiri toimii lisäksi valtakunnallisena osaamiskeskuksena ja tarjoaa sitoutuneille reserviläisille mahdollisuuden laajentaa osaamistaan kansainvälisessä ympäristössä. (MPK 2021c.)

2.4 Kurssiturvallisuus

Tässä luvussa esitellään MPK:n kurssiturvallisuuteen liittyvät tekijät ja vaatimukset, jotka selettävät kurssiturvallisuutta käsitteenä. MPK:n riskienhallinnan ja turvallisuusjohtamisen ohjeistukset tulevat MPK:n sisäisistä ohjeista sekä Puolustusvoimien varomääräyksistä ja normeista. Toiminnan turvallisuusvaatimuksia ohjaa kuluttajaturvallisuuslain (920/2011) huolellisuusvelvoite ja Tukes-ohje Ohjelmopalveluiden turvallisuuden edistäminen 2/2015. (Raatikainen 2021b; Kurssiturvallisuuden käsikirja, 3.)

Kuluttajaturvallisuuslain (920/2011) 5 § huolellisuusvelvoite edellyttää toiminnanharjoittajaa varmistumaan, ettei toiminnasta aiheudu kenenkään terveydelle tai omaisuudelle vaaraa. Toiminnanharjoittajalta edellytetään 5 § mukaisesti toimintaan liittyvien riskien arviointia ja 7 § mukaan laatimaan turvallisuusasiakirjan, jossa on suunnitelma vaarojen tunnistamisesta ja riskien hallinnasta sekä niiden tiedottamisesta osallisille. Toiminnanharjoittaja on 8 § mukaan velvollinen ilmoittamaan Turvallisuus- ja kemikaalivirastolle välittömästi vaarallisesta kuluttajapalvelusta, jonka toiminnasta aiheutuu vaaraa henkilön terveydelle tai omaisuudelle. Ilmoituksessa tulee kertoa toimenpiteet, joihin on ryhdytty vaaran poistamiseksi. (Kuluttajaturvallisuuslaki 920/2011.)

Kurssiturvallisuuden näkökulmasta opinnäytetyössä perehdyttiin vertailun vuoksi Puolustusvoimien harjoitusturvallisuuteen ja palvelusturvallisuuteen, koska MPK on velvollinen noudattamaan toiminnassaan heiltä tulevia velvoitteita (Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta 556/2007). Sotilaan käsikirja (2020, 50) määrittää harjoituksen olevan turvallisuuden kannalta hyvin järjestetty, kun tapaturma- ja onnettomuusriskit on otettu huomioon ja riskit on käsitelty hyväksyttävälle tasolle.

Turvallisen koulutuksen edellytyksenä on toimintaympäristön riskien huomioiminen sekä aseiden ja välineiden oikeaoppinen käyttö. Koulutuksen etenemisessä tulee huomioida suorituksen oppiminen ensin turvallisesti, ennen kuin toiminnassa tavoitellaan nopeutta. (Sotilaan käsikirja 2020, 50.) MPK on tunnistanut pääedellytyksiksi turvallisen kurssin toteuttamiselle turvallisen ympäristön, kurssilaisten riittävät valmiudet kurssin suorittamiselle, kurssin vastuuhenkilöiden ammattitaidon sekä hyvän valmistautumisen kattaen mahdolliset onnettomuustilanteet. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6.)

2.5 Kurssinjohtaja

Luvun tarkoituksena on kuvata lyhyesti mitä kurssinjohtajalla tarkoitetaan sekä mitä kurssinjohtajan tehtävään pääseminen edellyttää. Vapaaehtoisen on mahdollista toimia MPK:ssa kouluttautumisen myötä vastuutehtävissä, kuten kouluttajana tai kurssinjohtajana (MPK 2021b). MPK:n koulutustoiminnassa on mukana yli 2500 vapaaehtoista, jotka saavat tehtäviin koulutuksen MPK:lta, jäsenjärjestöiltä tai Puolustusvoimilta. Vapaaehtoiset voivat tehdä sitoumuksen harjoitustoimintaan osallistumisesta. (MPK 2021b). Sitoumuksella tarkoitetaan Suomen kansalaisen Puolustusvoimille tai MPK:lle antamaa kirjallista sitoumusta osallistua Puolustusvoimien vapaaehtoisiin harjoituksiin tai MPK:n koulutus- ja tukitehtäviin tietylle ajanjaksolle kahdesta kuuteen vuoteen (Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta 556/2007). MPK:n vuosikertomuksen (2020, 8) mukaan sitoumuksen tehneet ovat tärkeä tekijä MPK:n koulutustulosten tavoitteiden saavuttamisessa.

MPK tarjoaa kolmiportaisen kouluttajakoulutuksen kouluttajaksi ja johtotehtäviin hakeutuille. Kouluttamista sekä kouluttajana kehittymistä opetellaan peruskurssilla, jonka

suorittaminen mahdollistaa itsenäisenä kouluttajana toimimisen. Peruskurssin suorittanut tai vastaavan osaamisen osoittanut voi hakeutua jatkokurssille ja kurssinjohtajakoulutukseen. Jatkokurssilla syvennyttään, kuinka viikonlopun kestävä kurssi suunnitellaan ja johdetaan. Jatkokurssin hyväksytyt suorittaminen mahdollistaa toimimisen kurssinjohtajan tehtävässä. Kokeille kurssinjohtajille on suunnattu harjoituksenjohtajan erikoiskurssi. Harjoituksen johtajana johdetaan useista kursseista koostuvaa kokonaisuutta. (MPK 2021b.)

3 Nykytilan kuvaus

Nykytilan kuvauksessa perehdytään kurssinjohtajien ja kouluttajien tehtäviin, riskienhallinnalle asetettuihin osaamistavoitteisiin sekä kuinka kurssien riskienhallinnan toteutus on ohjeistettu. Kuvaus pohjautuu MPK:n kurssiturvallisuuden käsikirjaan, MPK:n kouluttajan käsikirjaan, internetsivustoihin, MPK:n riskienhallinnan perusteet -verkkokurssiin, lainsäädäntöön ja erilaisiin ohjeisiin. Opinnäytetyön empiirisen osan tavoitteena on täydentää tietoja, jotka jäävät tässä luvussa epäselviksi tai puutteellisiksi. Luvussa käsitellään myös riskienhallinnan epäonnistumisen seurauksia, joista esimerkkeinä käytetään Syndaleniassa 2015 tapahtunutta varusmiehen kuolemaan johtanutta ampumaonnettomuutta sekä MPK:n harjoituksessa 2019 reserviläisen loukkaantumiseen johtanutta ampumaonnettomuutta.

3.1 Kurssinjohtajan tehtävät

Tämän luvun tavoitteena on tunnistaa kurssinjohtajalle asetettuja vastuita. Vastuiden tarkastelu kohdennetaan ennen kurssia tehtäviin toimenpiteisiin sekä kurssin aikaisiin toimenpiteisiin. Vastuiden tunnistaminen on tärkeää, koska MPK määrittelee kurssinjohtajan avainrooliin kurssiturvallisuuden toteutumisessa (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6).

Ennen kurssia kurssinjohtajan edellytetään selvittävän turvallisuuteen liittyvät vaatimukset, rajoitukset ja olosuhderajoitukset sekä dokumentoivan ne turvallisuusasiakirjaan. Kurssinjohtajan tulee varmistua, ettei kurssilla aiheudu vaaraa osallistujille tai heidän omaisuudelleen ja että palvelun tulee olla turvallista joka hetkellä. (Raatikainen 2021b.) Velvoite turvallisuussuunnitelmalle tulee Tukes ohje ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämisestä 2/2015 (2018, 10), joka edellyttää toiminnanharjoittajan palvelun toteuttajaa laatimaan kurssille turvallisuusasiakirjan. MPK määrittelee laatimisvelvollisuuden kuuluvan kurssinjohtajalle. (Raatikainen 2021b.) Sisältövaatimuksena on vaarojen tunnistaminen ja riskien hallinta sekä niistä tiedottaminen osallisille. Ohjeessa painotetaan, että turvallisuusasiakirja tulee olla tehty oman toiminnan luonteeseen ja toimintaympäristöön sopivaksi kattaen toiminnan laajuuden. Toiminnanharjoittaja on vastuussa turvallisuusasiakirjan sisällöstä ja toiminnan turvallisuudesta, vaikka ulkopuolista apua olisi käytetty. (Ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistäminen, 2018 10.)

MPK ohjeistaa pohtimaan, kuinka onnettomuusriskejä ja niistä syntyviä haittoja voidaan pienentää. Toimintaympäristö tulee huomioida ja pohtia voidaanko toimintaympäristöä muuttamalla vaikuttaa onnettomuusriskeihin. Kurssinjohtajan on suunniteltava toiminta onnettomuustilanteiden varalle. Suunnitelman tulee kattaa kriisiavun järjestämisen, avun hälyttämisen ja evakuoinnin kaikista toimintaympäristöistä sekä johtovastuun ja tehtävien jaon. (Kursiturvallisuuden käsikirja, 6-15.)

Turvallisuussuunnitelman avulla kurssinjohtaja muodostaa ajatustyöstään suunnitelman, jolla turvallisuus viestitään osallistujille sekä kurssia valvoville tahoille. Tavoitteena on jatkuvuuden varmistaminen, jolloin kurssia voidaan kurssinjohtajan estyessä johtaa riittävässä laadulla. Turvallisuussuunnitelma toimii työkaluna ja toimintaohjeena suurimpien onnettomuustilanteiden varalle sekä toimii kurssinjohtajan turvana, mikäli toimintaa ja siihen liittyvää suunnittelua joudutaan jälkikäteen tarkastelemaan. (Raatikainen, 2021b.) Puutteellisesta turvallisuustoiminnasta voi joutua rikosoikeudelliseen vastuuseen esimerkiksi ampumaonnettomuuden sattuessa, koska kurssinjohtajia koskee ampumakoulutuksissa korostettu vastuu huolellisuudesta. (Raatikainen 2021b.)

Suunnittelutyön ja selvittelyjen jälkeen kurssinjohtaja määrittelee kurssille riskiluokan (Kursiturvallisuuden käsikirja, 8). Kurssit luokitellaan toiminnan luonteen mukaisesti numeeriseen riskiluokkaan 1-3, joiden selitteet on kuvattu taulukossa 1.

Riski- Selite
luokka

1	Toiminnan luonne ei sisällä turvallisuusriskejä. Luokan 1 kurseja ovat esimerkiksi luokkatiloissa tapahtuvat koulutustapahtumat, tutustuminen varuskuntaan, kurssilla ei käsitellä ampumatarvikkeita ja mahdollinen majoitus toteutetaan siihen tarkoitettussa tilassa.
2	Luokan 2 kurssi voi sisältää turvallisuusriskejä. Kurssi voi sisältää esimerkiksi liikuntakoulutusta tai fyysisesti rasittavaa toimintaa, maastossa valoisalla tapahtuvaa ei yli yön kestävä koulutusta, sammutusharjoitusta ja avotulen käyttöä tai ajoneuvojen käyttöä.
3	Luokan 3 kurssin tapahtumiin sisältyy merkittävä loukkaantumisriski. Esimerkki-toimintaa luokan 3 kurseilla on ammunta tai räjähteiden käyttö, ääriolosuhteissa tai vaikeassa maastossa toimiminen, kuten jotokset, joissa kurssilaiset kulkevat maastossa itsenäisesti ilman valvontaa.

Taulukko 1: Kurssien riskiluokat

Kurssinjohtajan esittämä riskiluokka hyväksytään MPK:n henkilökunnan toimesta. (Raatikainen 2021b & Kurssiturvallisuuden käsikirja, liite 6.)

Kurssinjohtaja osallistuu ennen kurssia kurssille osallistumisen kriteereiden määrittämiseen. Hänen vastuullaan on perehdyttää kouluttajat tehtäviinsä ja nimetä tarvittaessa turvallisuushenkilöstö. Kurssinjohtaja varmistaa henkilöstön osaamisen ja valvoo osaamista kurssin aikana. Henkilöstön osaamiseen tulee sisältyä kyky toteuttaa ensisammutus ja antaa ensiapua. Osallistujien lisäksi kurssinjohtaja vastaa kaluston turvallisuudesta. Hänen tehtävänä on ohjeistaa kouluttajille Puolustusvoimien aseiden, ampumatarvikkeiden ja räjähteiden määräysten mukainen käyttö ja pohtia ovatko tilat ja kalusto kurssin toteuttamisen kannalta turvallisia. Kurssinjohtajan tulee myös suunnitella mitä turvallisuusvälineitä kurssilla tarvitaan, selvittää niiden saatavuus ja varmistua niiden riittävästä määrästä. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6-7.)

Kurssinjohtajalle on asetettu useita kurssin aikaisia vastuita turvallisuuden ylläpitämiseksi. Kurssinjohtajan vastuulla on kurssin alussa kertoa kurssiin liittyvät keskeiset toimintaohjeet, turvallisuusohjeet ja -määräykset, arvioida kurssilaisten valmiudet kurssille osallistumiseen sekä käydä läpi kurssilaisten vakuutusturva kurssin aikana. Kurssinjohtajan tulee tarvittaessa puuttua kurssin turvallista läpivientiä uhkaaviin tekijöihin. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 10.)

Kurssin aikana kurssiturvallisuutta toteutetaan tarkkailemalla kouluttajien ja kurssilaisten hyvinvointia kurssin aikana. Tarkkailtavia asioita ovat muun muassa kurssin aikainen toimintakyky sekä kurssin jälkeinen vireystila, mikäli henkilö kuljettaa moottoriajoneuvoa kurssin päättymisen jälkeen. Erylistä huomiota vaativat tilanteet, joissa tehdään yksin pitkäaikaisia suoritteita ilman valvontaa. Kurssilaisia on ohjeistettava harjoitusalueella liikkumisesta ja kurssinjohtajalla tulee olla suunnitelma katoamistapausten varalle. Kurssinjohtajan on myös varmistuttava majoitustilojen paloturvallisuudesta ja tarvittaessa tehtävä toimenpiteitä sen parantamiseksi, kuten järjestää palovaroitin, päivystys tai kipinävahti. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 15-16.)

Yhteenvetona kurssinjohtajalla on suuri vastuu kurssiturvallisuuden toteuttamisessa etukäteissuunnittelun ja kurssinaikaisten toimenpiteiden avulla. Kurssinjohtaja ei kuitenkaan toteuta kurssia yksin, vaan hän vastaa myös kouluttajien osaamisesta ja perehdyttämisestä. Tämän vuoksi opinnäytetyössä tarkastellaan myös kouluttajan tehtävää ja sen liitännäisyyttä kurssiturvallisuuden tekijänä.

3.2 Kouluttajan tehtävät

Opinnäytetyössä käsitellään tarvittavilta osin myös kouluttajan tehtävää, koska kurssinjohtaja antaa perusteet kouluttajan toiminnalle (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35). Tässä luvussa kuvataan kouluttajan oikeuksia sekä kouluttajalla asetettuja tehtäviä ennen kurssia ja kurssin aikana.

Kouluttajan oikeuksiin kuuluu saada tarvittavat tiedot kurssinjohtajalta, kuten omaan koulutukseen liittyvä tavoite ja tieto käytössä olevista resursseista sekä koulutettavasta joukosta (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35). Kurssiturvallisuus muodostuu kouluttajan näkökulmasta kolmesta vaiheesta, jotka ovat kurssia edeltävät toimenpiteet, kurssin aikana tehtävät toimenpiteet ja kurssin jälkeen tehtävät toimenpiteet (Kouluttajan käsikirja 2021a, 85).

Ennen kurssia kouluttajan tehtäviin kuuluu etukäteen toteutettu riskien arviointi. Kouluttajan tulee pohtia omaan koulutukseen ja sen toteuttamiseen liittyviä riskejä sekä kuinka riskejä voidaan vähentää ennen koulutusta tai sen aikana. Riskien arvioinnin tulokset tulee viedä kurssinjohtajan kautta turvallisuussuunnitelmaan ja valmiin suunnitelman sisältöön tulee perehtyä huolellisesti. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 85.) Kouluttaja vastaa oman osuutensa koulutusturvallisuudesta ja ei-toivottuihin tilanteisiin reagoiminen on osa hänen vastuutansa. Kouluttajan tukena turvallisuussuunnittelussa toimivat kurssinjohtaja sekä MPK:n palkattu henkilökunta. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35.)

Kouluttajan kannattaa luoda ennen kurssia omasta koulutuksesta kirjallinen suunnitelma. Koulutuskortti on suunnitelma koulutuksen toteuttamisesta ja sen tarkoitus on edesauttaa koulutuksen toteuttamista suunnitellun mukaisesti, vaikka alkuperäinen kouluttaja estyisi pitämästä sitä. Koulutuskortti varmistaa oikean opetussisällön, johdonmukaisesti etenevän koulutuksen ja toimii apuvälineenä muistettaville asioille. Kouluttajan käsikirjassa on ohjeistettu seikkaperäisesti koulutuksen toteuttamisesta ja koulutuskortin käytöstä. Turvallisuuden osalta kouluttajaa ohjeistetaan ylläpitämään järjestystä ja tarkastamaan koulutettavien varustuksen, koska puutokset tai ongelmat varustuksessa voivat olla turvallisuusriski. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 56-67.)

Kurssin aikana kouluttaja on vastuussa informoimaan koulutettavia omaan koulutukseen liittyvästä turvallisuussuunnitelman sisällöstä ja koulutukseen liittyvistä turvallisuusasioista. Kouluttajan tulee tuntee Puolustusvoimien ohjeet, noudattaa ohjeistusta ja kouluttaa toimintaan ja kalustoon liittyvien varomääräysten oleelliset asiat kurssilaisille. Kouluttajan vastuulla on valvoa turvallisuussuunnitelman ja ohjeiden noudattamista. Tämä tulee tehdä ympäristöä ja olosuhteita havainnoimalla sekä ennakoimalla, ettei vaaratilanteita synny. Kouluttajan tulee auttaa kurssinjohtoa turvallisuussuunnitelmassa esitetyllä tavalla. Poikkeustilanteessa kouluttajan tulee estää lisävahinkojen syntyminen. Hänen on kyettävä pelastamaan, sammuttamaan, antamaan hoitoa sekä hälyttämään apua ja järjestämään opastus.

Turvallisuuspoikkeamista tulee aina ilmoittaa kurssinjohtajalle tai MPK:n henkilöstölle. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 86; Kurssiturvallisuuden käsikirja, 13-15.) Kurssin jälkeen kurssinjohtaja arvioi turvallisuussuunnitelman kouluttajien kanssa. Arvioinnin tavoitteena on tunnistaa kehityskohteita. Tunnistettuja kehityskohteita voidaan hyödyntää tulevien koulutusten turvallisuussuunnittelussa. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 87.)

Edellä kuvattujen tehtävien perusteella kouluttajalla on myös keskeinen vastuu kurssiturvallisuuden toteuttamisessa kurssinjohtajan lisäksi. Tämän vuoksi opinnäytetyössä selvitettiin, minkälaisia osaamistavoitteita kurssinjohtajille ja kouluttajille on asetettu riskienhallintaan liittyen.

3.3 Osaamistavoitteet

Luvun tarkoituksena on tarkastella MPK:n asettamia osaamistavoitteita riskienhallinnalle. Luku käsittelee osaamistavoitteiden merkitystä opetusmenetelmiin, osaamistavoitteiden vaatimuksia ja minkälaisia riskienhallinnan osaamistavoitteita kurssinjohtajille ja kouluttajille on asetettu.

MPK:ssa opetusmenetelmät perustuvat osaamistavoitteisiin. Jos osaamisen tavoitteena on soveltaa tietoa, tulee opetuksessa huomioida tiedon soveltaminen. Tiivistettynä, osaamista voidaan vaatia vain niistä asioista, joita on etukäteen harjoiteltu. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 43.) Yksi MPK:n osaamistavoitteiden perusvaatimuksista on mitattavuus, joista käytetään tekemisen muotoa kuvailevia verbejä, jotta saadaan konkreettisesti mitattua osaamisen taso. MPK käyttää Puolustusvoimien Koulutus 2020 -ohjelman mukaista tavoitetasoa osaamiselle, jotka ovat muistaa, ymmärtää ja soveltaa. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35-40.)

Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä riskienhallinnalle on asetettu osaamistavoitteet kurssinjohtajille suunnatulla riskienhallinnan perusteet -verkkokurssilla. Verkkokurssin tavoitteena on antaa kurssinjohtajille perusteet riskienhallinnasta yksinkertaisesti esitettynä. Osaamistavoitteena on ymmärtää erilaisten riskityyppien esiintyminen MPK:n kursseilla, kuinka riskianalyysi voidaan toteuttaa ja kuinka tuotetaan ajoissa oman kurssin turvallisuussuunnitelma. Osaamistavoitteena on muistaa riskienhallinnan yhteisvastuu, koulutustoiminnan normitusta, termistöä, riskienhallinnan malli ja syitä turvallisuussuunnitelman teolle. (Raatikainen, 2021b.) Tasolla muistaa henkilöltä odotetaan taksonomian mukaan esimerkiksi kykyä pitää mielessä asioita, joka voi olla tiedon tunnistamista, muistamista tai mieleen palauttamista. Tasolla ymmärtää henkilöltä odotetaan esimerkiksi kykyä tiedon tulkitsemiseen ja käsitteiden selittämiseen. (Kouluttajan käsikirja 2021b, 38.) Verkkokurssilla ei aseteta tavoitteita soveltavalle osaamiselle. Taksonomian mukaan soveltavalla osaamisella tarkoitetaan esimerkiksi kykyä tietojen tai taitojen soveltamiseen erilaisissa tilanteissa, kuten tuottaa tietoa (Kouluttajan käsikirja 2021b, 38). Kurssinjohtajalta kuitenkin odotetaan oman kurssin

turvallisuussuunnitelman tuottamista ja riskienhallinnan toteuttamista, jolloin hänen tulee osata soveltaa oppimaansa käytäntöön.

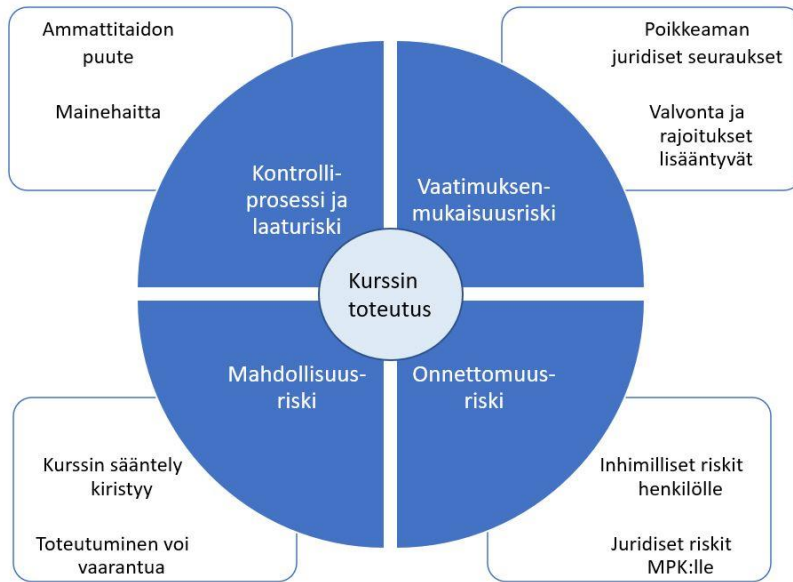
Yhteenvetona osaamistavoitteissa on ristiriitaisuutta MPK:n koulutustavan kanssa, jossa osaamista vaaditaan niistä asioista, joita on harjoiteltu. Verkkokurssi ei aseta erikseen osaamistavoitteita kouluttajille, vaikka heillä on vastuu omaan koulutukseen liittyvästä riskienhallinnasta. Näihin havaintoihin etsitään vastausta opinnäytetyön empiirisessä osassa tarkoituksena saada lisää tietoa kurssinjohtajille ja kouluttajille tarjottavasta riskienhallintakoulutuksesta.

3.4 Kurssin riskienhallinta

Tässä luvussa perehdytään kurssiturvallisuuteen liittyvän riskienhallinnan ohjeistukseen. MPK ohjeistaa kurssinjohtajia ja kouluttajia ehkäisemään tapaturmia ja onnettomuuksia riskiarvioinnin avulla. Riskiarviointiin sisältyy toimintaan liittyvien vaarojen tunnistaminen, mikä on todennäköisyys vaaran esiintymiselle ja minkälaisia seurauksia sillä on sekä suunnitelma toimenpiteistä, jolla voidaan ennaltaehkäistä tai poistaa vaarojen ja onnettomuuksien syntyminen. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 8.) MPK:ssa painotetaan, että riskit ovat kaikkien asia ja niistä näkyvin osa on onnettomuusriskit. Vastuu riskienhallinnan suunnittelusta on kurssinjohtajalla. (Raatikainen 2021b). Riskienhallinnan vaiheet on kuvattu omina lukuina ja ne on jaettu riskien tunnistamiseen, riskianalyysiin, riskien käsittelyyn sekä poikkeustilanteiden dokumentointiin ja raportointiin mukaillen SFS-ISO 31000:2018 -standardin riskienhallintaprosessin vaiheita.

3.4.1 Riskien tunnistaminen

Tämä luku tarkastelee MPK:n ohjeistusta riskien tunnistamisesta ja riskityyppien käyttämisestä. Kurssiturvallisuuden käsikirja (8) ohjeistaa keskittymään riskien arvioinnissa vaarojen tunnistamiseen pohtimalla erilaisia tilanteita sekä millaisia onnettomuuksia tai tapaturmia niihin voi liittyä. Riskienhallinnan perusteet -verkkokurssi ohjeistaa kurssinjohtajaa puolestaan huomioimaan laajemmin, miksi kurssi toteutetaan ja hyödyntämään neljää riskityyppiä riskien tunnistamiseen. Riskityyppejä ovat onnettomuusriskit, kontrolli- prosessi ja laaturiski, mahdollisuusriski sekä vaatimuksenmukaisuusriski, jotka on esitetty kuviossa 3. (Raatikainen 2021b.)



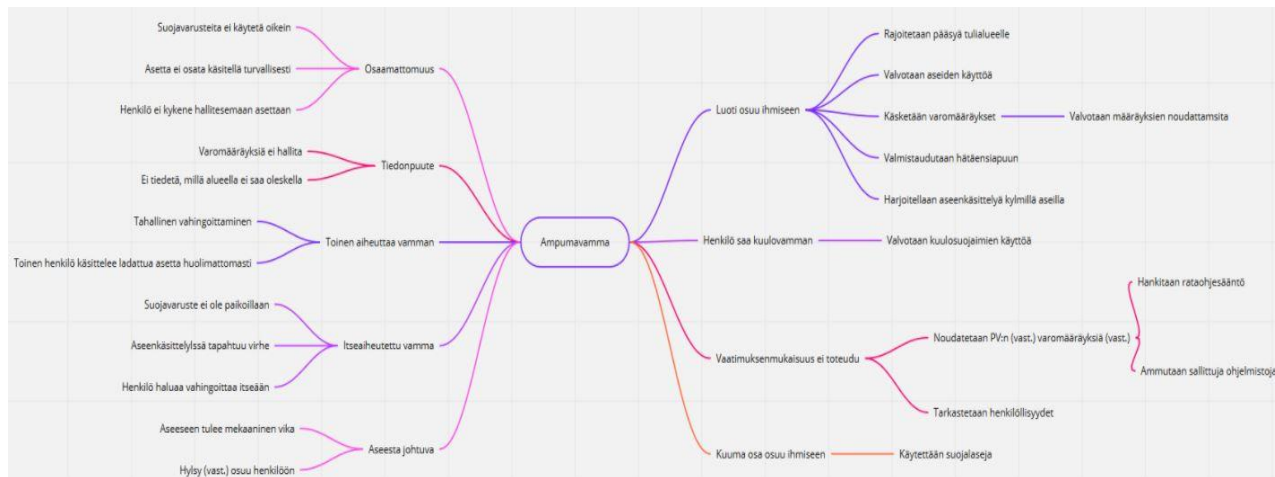
Kuvio 3: Kurssin riskien tunnistamien riskityyppien avulla (mukaillen Raatikainen 2021b)

Verkkokurssilla ohjeistetaan käyttämään miellekarttaa pohdinnoissa asioista, mitkä voivat mennä pieleen ja johtaisivat siihen, että koulutusta ei saavuteta. Neljän riskityypin avulla kurssinjohtajan tulisi pohtia esimerkiksi laaturiskinä ammattitaidon puutteesta aiheutuvaa mainehaittaa tai kuinka vaatimuksenmukaisuudesta poikkeaminen tai henkilöön kohdistuvat poikkeamat voivat tuoda MPK:n toiminnalle juridisia seurauksia. (Raatikainen 2021b.) Yhteenvetona kurssiturvallisuuden käsikirjan ja riskienhallinnan verkkokurssin ohjeistukset eivät ole yhdenmukaiset sen suhteen, mitä riskienarviointiin tulee sisällyttää.

3.4.2 Riskianalyysi

Tässä luvussa käydään läpi Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin malli, kuinka kurssinjohtajaa ohjeistetaan pohtimaan juurisyitä tunnistetuille riskeille sekä käyttämään riskimatriisia kurssiiviikonlopun onnettomuusriskien arviointiin.

Tunnistettuja riskejä ohjeistetaan pohtimaan juurisyyanalyysin avulla. Kustakin riskistä tulisi tehdä oma analyysi. Esimerkki MPK:n juurisyyanalyysistä on kuviossa 4. (Raatikainen 2021b.)



Kuvio 4: Esimerkki ampumavamman juurisyyanalyysistä (Raatikainen 2021b)

Juurisyyanalyysia muistuttavasta analyysistä käytetään SFS-EN IEC 31010:2019 Riskienarviointimenetelmät -standardissa nimitystä rusetianalyysi. Analyysissä riski on keskiössä. Sen vasemmalla puolella analysoidaan syitä tapahtuman syntymiseen sekä oikealla puolella seurauksia. Analyysi on visuaalinen keino esittää hallintakeinot, joilla voidaan muokata tapahtuman syntymistä ja seurauksia. Ampumavamman esimerkissä seurauksille on pohdittu hallintakeinoja, mutta standardi ohjeistaa pohtimaan niitä myös tapahtuman syille ja merkitsemään ne analyysiin. Analyysi toimii viestinnän ja informoinnin keinona riskeille, jotka eri tapahtumat mahdollistivat ja joista voi olla erilaisia seurauksia. Rusetianalyysi on hyvä keino laajentaa yksinkertaistettujen riskien analysointia ja se soveltuu erityisesti vakavien seurausten analysointiin. Sen etuna on helppokäyttöisyys, selkeä esitys ja se ohjaa huomion hallintakeinoihin. Analyysia käytettäessä tulee huomioida, että se voi yksinkertaistaa monimutkaisia tilanteita. (SFS-EN IEC 31010:2019, 60-62.)

Riskien juurisyyden tunnistamisen jälkeen kurssinjohtajaa ohjeistetaan arvioimaan vaarojen todennäköisyyttä ja niiden seurausta. MPK:ssa käytetään myös termejä tapahtuma ja sen vaikeus. (Raatikainen 2021b). Kurssiturvallisuuden käsikirjan mukaan tapahtuman todennäköisyyttä ohjeistetaan arvioimaan määrittämällä, onko tapahtuma epätodennäköinen, mahdollinen vai todennäköinen. Tapahtumasta johtuvaa seurausta ohjeistetaan määrittämään sen mukaan, onko seuraus vähäinen, haitallinen vai vakava. Ohjeistuksessa on esimerkipohdintaa erilaisista seurauksista, joita voivat olla mustelma, luun murtuminen, kuolema tai pysyvä vamma. Käsikirjassa mainitaan, että arvioinnissa voi käyttää työkaluna riskienarviointilomaketta. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 8.)

Riskienhallinnan perusteet -verkkokurssilla kurssinjohtajaa ohjataan käyttämään riskiarvioinnissa itselle sopivaa työkalua, mutta todetaan, että MPK:n riskienarviointilomake on osa turvallisuussuunnitelmaa. Riskienarviointilomakkeesta käytetään nimitystä riskimatriisi ja sitä ohjeistetaan käyttämään kurssiviikonlopun onnettomuusriskien arviointiin. Riskimatriisia

kuvaillaan tärkeäksi osaksi viestintäasiakirjaa, koska se avaa kurssinjohtajan taustatyötä ja ajatuksia riskienhallinnasta. Riskimatriisin käytön tarkoituksena on arvioinnin ja suunnittelun kautta ennaltaehkäistä onnettomuusriskejä. (Raatikainen 2021b) Esimerkki matriisista esitetään kuviossa 5.

Riski	Syy l. uhka	Todennäköisyys (1-5)	Vaikuttavuus (1-5)	Riskiarvo = Tod.näk. x Vaikuttavuus	Ennaltaehkäisy	Rajoittaminen, jälkihoito
koulutuksen laatu on luokatonta	kouluttaja ei osaa kouluttaa, hän ei tunne asiasisältöä, koulutusmat eriaalit ovat huonoja	4	3	12	kouluttajalla tulee olla kouluttajaoikeus tasolla 1, teetetään kouluskortit, tehdään tukipyynnöt ajoissa	Ohjataan kouluttajat kouluttajakoulutukseen, tarkastetaan kouluskortit, noudatetaan kurssin valmisteluprosessia
tartuntatauti SARS-CoV-2 viruksen aiheuttamana	hygienian laiminlyönti, sairastuneen tulo kurssille	2	5	10	koronaohjeen lähettäminen kurssilaisille kurssikirjeessä	Kirjallisen toimintaohjeen noudattaminen
kohderyhmään kuulumatonta pääsee kurssille	Ennakkotarkastus pettää	2	4	8	lähetetään osallistujalista ajoissa valmiuspäällikölle	Tarkastetaan henkilöllisyydet kurssin alussa
Ampumavamma	osaamattomuus	1	5	5	harjoitellaan ammunta kylmin asein, valvotaan aseiden käyttöä	Valmistaudutaan hätäensiapuun

Kuvio 5: Esimerkki riskienhallinnan verkkokurssin riskimatriisista (Raatikainen 2021b)

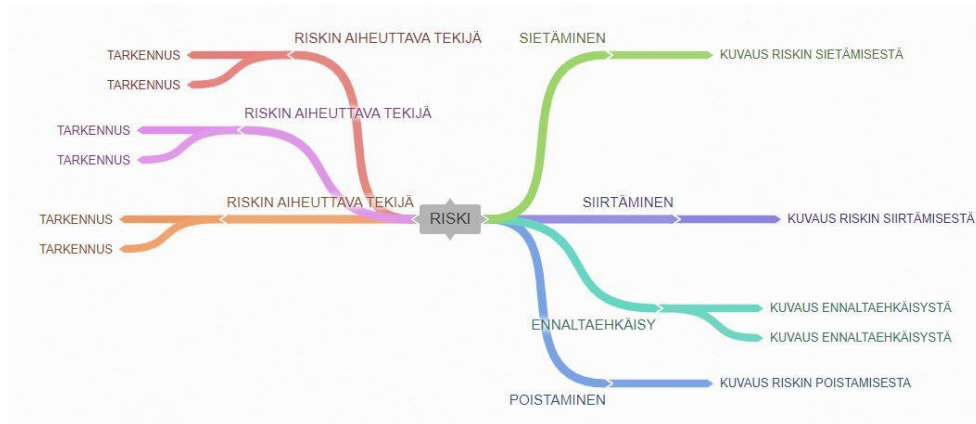
Riskienhallinnan verkkokurssi ohjeistaa muodostamaan riskimatriisissa juurisyyille riskiarvon todennäköisyyden ja vaikuttavuuden tulosta. Molemmat arvioidaan numeerisesti yhdestä viiteen, jossa viisi kuvastaa suurinta mahdollisuutta todennäköisyydelle tai pahinta mahdollista vaikutusta. Matriisia ohjeistetaan käyttämään tärkeimpien onnettomuusriskien arviointiin. Tärkeysjärjestyksen määrittelee riskiarvo. Kurssin aikaisen riskienhallinnan painopiste on verkkokurssin mukaan suurimpien riskiarvojen saaneilla riskeillä, joihin resurssit kohdistetaan toteutuksen aikana. (Raatikainen 2021b.)

Nykytila riskien arvioinnista herättää useita pohdintoja. Huomio kiinnittyy ohjeistusten poikkeavuuteen riskin todennäköisyyden ja seurausten arvioinnin osalta. Kurssiturvallisuuden käsikirjassa määritelmä on kolmiportainen sanallinen arvio, kun puolestaan riskimatriisissa määritelmä on numeerinen asteikolla yhdestä viiteen. Kurssiturvallisuuden käsikirja kuitenkin ohjeistaa työkaluksi myös riskienarviointilomaketta, joka vastaa esimerkin riskimatriisia numeerisella arvioinnilla. Kumpikaan malli ei määrittele perusteita, mistä arviointiasteikot tulevat. Riskienhallinnan verkkokurssilla (Raatikainen 2021b) on tunnistettu, että arviointi perustuu subjektiiviseen näkemykseen, jonka vuoksi arviointi on haasteellista.

3.4.3 Riskien käsittely

Tässä luvussa tarkastellaan riskien käsittelyn ohjeistusta 4T-mallin avulla. Riskienhallinnan perusteet -verkkokurssi (Raatikainen 2021b) ohjeistaa kurssinjohtajaa käyttämään riskien

käsittelyssä 4T-riskienhallintamallia, jossa jokaista riskiä voidaan hallita neljän periaatteen mukaisesti. Kuviossa 6 on mukailleen esitetty riskienhallinnan verkkokurssilta tapa käyttää 4T-mallia miellekartan tavoin.



Kuvio 6: Riskien käsittely 4T-mallin avulla (mukailleen Raatikainen 2021b)

Verkkokurssilla riski on kuvattuna keskellä. Sen vasemmalla puolella on pohdittu tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa riskin. Oikealla puolella on pohdittu hallintakeinoja 4T-mallin avulla, jota voidaan käyttää taulukossa 2 esitetyillä tavoilla. (Raatikainen 2021b)

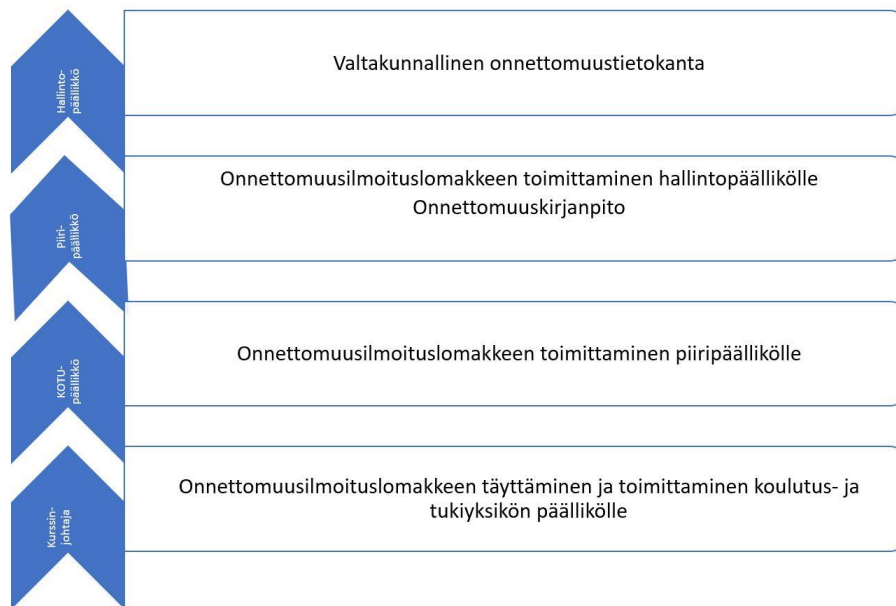
4T-mallin vaiheet	Riskin käsittely
<i>Riski pidetään</i>	Riski siedetään ja sitä valmistaudutaan rajoittamaan. Kuten onnettomuustilanne siedetään suunnittelemalla etukäteen evakuoitijärjestelyt ja valmistautumalla ensiapuun.
<i>Riski pienennetään</i>	Esimerkiksi ampumaonnettomuudessa aseenkäsittely voi olla riski, jolloin riskiin vaikutetaan ase käsittelyn riittävällä harjoittelulla ennen ammunnan aloitusta.
<i>Riski poistetaan</i>	Esimerkiksi laskeutumiskoulutus katolta sisältää aiheena liian suuria riskejä, jonka vuoksi koulutusta ei toteuteta ollenkaan, jolloin riskin syntyminen estetään.
<i>Riski siirretään</i>	Esimerkiksi aseenkäsittelyammuntoihin harjoitukseen pyydetään johtajaksi henkilö, jonka osaaminen riittää, mikäli oma osaaminen ei ole riittävällä tasolla

Taulukko 2: 4T-mallin käyttäminen

Kurssiturvallisuuden käsikirja (8) ohjaa riskien käsittelyn osalta suppeammin suunnittelemaan toimenpiteet, joiden avulla vaarat voidaan poistaa tai riskejä voidaan pienentää. Ohjeistuksia vertailtaessa riskiä voidaan käsitellä usealla tavalla.

3.4.4 Poikkeustilanteiden dokumentointi ja raportointi

Tässä luvussa käsitellään toimintamallia kursseilla tapahtuvien poikkeustilanteiden suhteen. MPK:n ohjeistuksen mukaan kaikki turvallisuuspoikkeamat tulee dokumentoida, vaikka kyseessä olisi läheltä piti -tilanne tai merkitykseltään pieni vamma, vahinko tai onnettomuus. Dokumentit toimivat vakuutus- ja oikeusturvan toteutumisessa. Vamma- ja vahinkotapauksesta laaditaan tapaturmailmoitus ja läheltä piti -tilanteesta laaditaan raportti MPK:n henkilökunnalle kouluttajan tai kurssinjohtajan toimesta. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 87.) Kuviossa 7 on esitetty, kuinka raportointi tulee tehdä ohjeistuksen mukaan.



Kuvio 7: MPK:n onnettomuuskirjanpito (mukaillen Kurssiturvallisuuden käsikirja, 18)

Kurssinjohtaja vastaa raportoinnista koulutus- ja tukiyksikön päällikölle onnettomuusilmoituslomakkeella. Kurssinjohtajan täyttämä onnettomuusilmoituslomake lähetetään koulutus- ja tukiyksikön päällikön kautta piiripäällikölle, joka toimittaa lomakkeet edelleen hallintopäällikölle. Piirikohtaisesta onnettomuuskirjanpidosta vastaa piiripäällikkö. Valtakunnallinen onnettomuustietokanta muodostuu piirien ilmoituksista ja siitä vastaa hallintopäällikkö. Kaikki onnettomuus- ja läheltä piti -tilanteet tulee ilmoittaa seuranta varten. Seuranta tehdään valtakunnallisella ja piiritasolla tavoitteena onnettomuusriskien vähentäminen ja riskitekijöiden huomioiminen. Oman alueen analysointi ja toimenpide-ehdotukset kuuluvat piiripäällikölle sekä koulutus- ja tukiyksikön päällikölle. Piirikohtaista onnettomuuskirjanpitoa voidaan

näyttää tarpeen mukaan viranomaisille ja vakuutusyhtiölle sekä MPK:n johdolle. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 17-19.)

Ei-toivotun tapahtuman jälkeisistä toimenpiteistä on joitakin epäselvyyksiä, joita tässä opinäytetyössä yritetään ratkaista. MPK:lla on selkeä toimintamalli onnettomuuskirjanpidolle ja vastuut riskitekijöiden analysoinnille, mutta tiedon jalkauttamisesta kurssinjohtajan käyttöön ei löydy tietoa tutkituista materiaaleista. Pohdintoja herättää myös ilmoitusmenettelyn ajantasaisuus ja käytäntö vakavissa onnettomuusilanteissa, joissa kurssilainen on viety sairaalaan. Kurssiturvallisuuden käsikirjan (18) mukaan vakavista onnettomuuksista tulee ilmoittaa terveystarkastajalle.

Ilmoitusmenettelyyn liittyen opinäytetyön tiedonkeruuvaiheessa otettiin yhteyttä 13.10.2021 sähköpostitse Turvallisuus- ja kemikaaliviraston ylitarkastajaan sekä MPK:n asiantuntijaan, tarkoituksena pyytää tilastotietoa kirjatun onnettomuuksista Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä. Tavoitteena oli tuoda opinäytetyön nykytilan kuvaukseen tietoa kursseilla sattuneiden onnettomuuksien tyypeistä. MPK:lta ei saatu vastausta pyyntöön, mutta Turvallisuus- ja kemikaaliviraston ylitarkastajan kanssa käytiin aiheesta puhelinkeskustelu 18.10.2021.

Puhelinkeskustelussa kävi ilmi, että toimintaohje vakavien onnettomuuksien ilmoittamisesta terveystarkastajalle viittaa vanhentuneeseen lainsäädäntöön, joka on muuttunut 2016. Päivitetyn kuluttajaturvallisuuslain (920/2011) 8 § mukaan toiminnanharjoittajan ilmoitusvelvollisuus on suoraan turvallisuus- ja kemikaalivirastolle vaarallisesta kuluttajapalvelusta tai kulutustavarasta. Puhelussa kävi ilmi, että turvallisuus- ja kemikaalivirastolta ei löydy sellaista tilastotietoa, jossa ilmoituksentekijänä tai kohteena olisi Maanpuolustuskoulutusyhdistys tai Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri. Tieto nostaa esiin kysymykset, kuinka ilmoitusmenettelyä toteutetaan MPK:ssa sekä tilastoidaanko kursseilla sattuneita poikkeustilanteita.

3.5 Seurauksia riskienhallinnan epäonnistuesssa

Tässä luvussa käsitellään onnettomuustutkintakeskuksen laatimaa tutkintaselostetta 2015 sattuneesta Syndalenin ampumaonnettomuudesta sekä MPK:n ampumaleirillä Mikkelissä 2019 tapahtunutta ampumaonnettomuutta. Luvun tarkoituksena on painottaa riskienhallinnan merkitystä, koska riskienhallinnan epäonnistumisella voi olla merkittävät tai jopa korjaamattomat vaikutukset. Tarkoituksena onnettomuuksien käsittelyllä on tuoda esiin riskienhallinnassa jo tunnistettuja haasteita. Opinäytetyössä on huomioitu, ettei MPK:n ja Puolustusvoimien toimintaympäristö ole täysin identtinen, koska esimerkiksi taisteluammuntojen järjestäminen on sallittua vain Puolustusvoimien toimesta (Laki vapaaehtoisen maanpuolustuksesta annetun lain muuttamisesta 868/2019, 17 §). Kuitenkin samankaltaisia toimintaympäristön ominaisuuksia löytyy myös MPK:n harjoituksista, jonka vuoksi tutkintaselostuksen havaintoja on pidetty aiheellisena tässä opinäytetyössä.

Syndalenissa tapahtui joulukuussa 2015 kuolemaan johtanut onnettomuus, koska valonvahvistimen kautta katsottuna heijastinaineella merkitty varusmies muistutti erehdyttävästi samalla aineella merkittyä maalitaulua ja toinen varusmies ampui häntä. Onnettomuuteen vaikutti piimeästä toimintaympäristöstä aiheutunut valonvahvistimen heikentynyt suorituskyky sekä valonvahvistimen käytön kokemattomuudesta aiheutunut sekaannus. Myös ammuntojen suunnittelulla oli vaikutusta onnettomuuteen, koska ammunnat nähtiin liian vaativana, harjoittelu vähäisenä ja ampumakäsky oli osittain puutteellinen tai liian ylimalkainen. Opinnäytetyön kannalta keskeisinä havaintoina oli, että ampumakäskyn riskianalyysi ei kattanut erityispiirteitä, kuten osaamista ja olosuhteita sekä ammunnan johtaja ei ollut saanut koulutusta riskianalyysin toteuttamiseksi. Tutkintaselostuksen mukaan muissa joukko-osastoissa oli vastaville ammunnoille turvallisempia toteutustapoja. Haasteena oli menettelytapojen puute tiedon vaihtamiselle. Myös turvallisuussuunnittelussa oli haasteita, koska ampumaonnettomuutta ei ollut huomioitu suunnittelussa. (Varusmiehen kuolemaan johtanut ampumaonnettomuus Hangon Syndalenissa 16.12.2015, 2016, 27-44.)

Onnettomuuden jälkeen Puolustusvoimissa tehtiin toimenpiteitä turvallisuuden parantamiseksi ja ohjeistusta ammuntojen riskienhallinnasta kehitettiin. Toiminnan yhtenäistämiseksi kehitettiin Riskienhallinta ja poikkeama (RIPO)-järjestelmä, jonka avulla Puolustusvoimissa tutkitaan läheltä piti-, vaara- sekä onnettomuustilanteita. Toimenpiteinä selvitettiin myös tarve ammuntojen ohjeistusten päivitystarpeelle sekä varmistettiin, että yhdenmukainen riskienhallinta sisältyy jatkossa henkilökunnan ase- ja ampumakoulutuksiin. (Varusmiehen kuolemaan johtanut..., 2016, 45-46.)

Onnettomuustutkintakeskus laati tutkintaselostuksessaan alla luetellut kolme turvallisuussuositusta Puolustusvoimille:

1. Ammuntojen riskianalyysin kehittäminen, jotta aina kyseistä ammuntaa koskevat erityispiirteet, kuten olosuhteet ja joukon osaaminen, tulee huomioiduksi. Kehityskohteenä oli riskianalyysimenetelmä, tukiaineisto ja ammuntojen vastuutehtävien perehdyttäminen riskianalyysin toteuttamiseksi. (Varusmiehen kuolemaan johtanut..., 2016, 47.)
2. Tiedonkulku hyvistä käytänteistä. Ohjeistuksista ja määräyksistä huolimatta ammunnoissa on voitu toteuttaa erilaisia toimintatapoja, jotka ovat vaihdelleet eri joukko-osastoissa. Suosituksena on kehittää menettely erilaisten käytäntöjen tietojen vaihtamiseksi, jotta turvallisuutta voidaan parantaa kaikissa puolustushaaroissa ja joukko-osastoissa. (Varusmiehen kuolemaan johtanut..., 2016, 47.)
3. Jatkuvan menettelyn kehittäminen, jossa pelastussuunnittelussa huomioidaan yhteistyömenettely eri toimijoiden kanssa. Puolustusvoimien keskeisiä sidosryhmiä ovat

hätäkeskus, pelastustoimi ja ensihoito, terveydenhoito ja paikallinen sosiaalitoimi kriisiavun osalta. Olennaista on ottaa huomioon harjoitusalueiden ja varuskuntien toimijoiden kyky toimia onnettomuustilanteessa sekä hälytysjärjestelyt. (Varusmiehen kuolemaan johtanut..., 2016, 47-48.)

MPK:n toiminnassa tapahtui ampumaonnettomuus 2019, kun ampumaleirillä reserviläisen ase laukesi tuntemattomasta syystä hänen asettaessaan ladattua asetta koteloon. Reserviläinen sai välittömästi ensiapua ampumahaavaan kurssin osallistujilta ennen ensihoidon saapumista ja hänet toimitettiin jatkohoitoon sairaalaan. Poliisin tutkinnan perusteella ei ollut viitteitä laiminlyönneistä turvamääräyksiä kohtaan. (Palvaila 2019.) Tämä osoittaa, että onnettomuus voi kuitenkin sattua, vaikka toimittaisiin täysin ohjeiden mukaan. Pelkät suunnitelmat ja ohjeet itsessään eivät vielä takaa turvallisuutta toimintojen luonteen epävarmuuksien vuoksi. Jos tarkastellaan vain lopputulosta, voidaan sivuuttaa toiminnan monimutkaisuus, josta vahinkoja ja onnettomuuksia voi syntyä. (Burnham 2015, 42-44.)

Opinnäytetyön kannalta merkityksellisimmät havainnot liittyivät riskienhallinnan monimutkaisuuteen ja kuinka moni asia voi vaikuttaa ei-toivottuun lopputulokseen. Burnham (2015, 43) tuo esiin esimerkin monimutkaisuudesta, että vaikka samaan aikaan esiintyvät tapahtumat voivat korreloida, niin se ei kuitenkaan tarkoita, että toinen tapahtuma olisi aiheuttanut toisen. Syndalenin ampumaonnettomuudesta tehtiin useita havaintoja, jotka kaikki vaikuttivat jollakin tavalla onnettomuuteen.

Yhteenvetona suuri onnettomuus voi saada organisaatiossa aikaan suuremmat muutokset, kuin tilanne, jossa onnettomuutta ei ole kohdattu (Burnham 2015, 44). Näin tapahtui Puolustusvoimissa 2015 sattuneen ampumaonnettomuuden jälkeen, jonka myötä riskienhallintaa parannettiin, jotta vastaavanlaista onnettomuutta ei tapahtuisi uudelleen.

4 Tutkimuksen tarkoitus

Tässä luvussa esitetään tutkimustehtävä ja sen toteuttamiseen liittyvät valinnat. Tutkimustehtävän yhteydessä esitellään tutkimuskysymykset ja omina lukuina aiheen rajausta sekä välittömiä tutkimusstrategiaa.

4.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten MPK:n kurssiturvallisuutta voidaan kehittää. Tarkoitus toimi opinnäytetyön tutkimusongelmana, johon suhtauduttiin ongelman sijaan Hirsjärvi, Remes ja Sajavaaran (2010, 126) mukaan tutkimustehtävänä. Tutkimustehtävää lähestyttiin Kanasen (2012, 13) mukaisesti kehittämistutkimuksella, jossa tavoitteena oli löytää parannusehdotuksia turvallisen kurssin toteuttamiseen. Tämä lähestymistapa valittiin, koska

piirin tavoitteena on parantaa koulutusta entisestään huomioiden turvallisuus ja laatu (Raatikainen 2021a). Tutkimustehtävään etsittiin ratkaisua Kanasen (2012, 16) mukaan seuraavilla tutkimuskysymyksillä.

1. Mitä kurssiturvallisuudella tarkoitetaan kurssinjohtajan näkökulmasta?
2. Kuinka MPK:n riskienhallintakoulutus tukee kurssinjohtajille asetettuja vaatimuksia?
3. Miten ISO 31000 riskienhallintaprosessia voi soveltaa kurssiturvallisuuden kehittämiseksi?

Tutkimuskysymysten muodostamisessa tapausta pyrittiin ymmärtämään tosielämän ympäristöstä vastaamalla kysymyksiin ”miten” sekä ”kuinka” jokin tietty asia tapahtuu (Harrison, Birks & Franklin 2017, 12; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 53). Tutkimuskysymysten laadussa pyrittiin huomioimaan, että ne ovat tutkimuksen kannalta merkittäviä, muodoltaan selkeitä ja ytimekkäitä sekä ilmentävät opinnäytetyössä tehtyjä päätöksiä (Taylor & Thomas-Gregory 2015, 39).

4.2 Aiheen rajaus

Tutkimuskysymyksillä oli keskeinen rooli tutkittavan tapauksen määrittämisessä ja aiheen rajauksessa. Kysymysten muotoilu määritti, mihin tutkimuksen huomio kohdistettiin. Tutkimuksen rajaus oli olennaista tiedon keruun ja analysoinnin hallinnan kannalta sekä auttoi pitämään keskittymisen olennaisessa sisällössä, kuten valikoimaan ja tunnistamaan mitä tutkittavaan tapaukseen sisältyy. Rajauksella voidaan määrittää sijainti, prosessi, tapauksen ajankohta ja osallistajat. (Harrison ym. 2017, 12.)

Opinnäytetyössä hyödynnettiin Harrison ym. (2017) mukaista rajausta seuraavalla tavalla. Sijainniksi määriteltiin Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin alueella toteutuneet sotilaallista valmiutta (SOTVA) tukevat kurssit. Prosessiksi määriteltiin kurssinjohtajien riskienhallinta ja toimenpiteet turvallisen kurssin takaamiseksi. Ajankohta rajattiin alkamaan helmikuusta 2021 eteenpäin, koska Etelä-Suomen maanpuolustuspiirille on tullut 5.2.2021 riskienhallinnan verkkokurssi, josta haluttiin selvittää kurssinjohtajien kokemuksia (MPK 2021d). Osallistujien osalta tarkasteltiin joukkoa henkilöitä, jotka ovat toimineet kurssinjohtajina rajauksen mukaisilla kursseilla sekä asiantuntijoita MPK:lta ja Puolustusvoimista.

4.3 Laadullinen tapaustutkimus

Opinnäytetyön tutkimusstrategiaksi valittiin laadullinen tutkimus, koska pyrkimyksenä oli väitämien todentamisen sijaan löytää asioita. Laadullisilla menetelmillä pyrittiin saavuttamaan kurssinjohtajien turvallisuustyöstä odottamatonta tietoa, mikä edellytti aineiston syvällistä ja monitahoista tarkastelua. (Hirsjärvi ym. 2010, 161-164.) Tutkimuksen tarkoituksiksi soveltuivat kartoittava tutkimus, koska sillä mahdollistettiin syvempi ymmärrys tietystä tilanteesta tai

ongelmasta (Taylor & Thomas-Gregory 2015, 38), eli kurssinjohtajien nykytilasta suunnitella ja toteuttaa turvallinen kurssi. Kartoittavan tutkimuksen avulla selvitettiin tarkasti, mistä kurssiturvallisuus muodostuu, minkälaisia asioita siinä on huomioitava ja löytyykö toiminnasta kehityskohteita. (Hirsjärvi ym. 2010, 137-139.)

Laadullisen tutkimuksen muodoksi valittiin tapaustutkimus, koska Harrison ym. (2017, 12-14) mukaan sillä pyritään tuottamaan rajatusta tapauksesta perusteellinen ja yksityiskohtainen kuvaus. Tapaustutkimus soveltui hyvin, koska opinnäytetyössä tutkittiin kurssinjohtajien, eli tietyn ryhmän toteuttamaa prosessia, jossa tarkastellaan useasta näkökulmasta kurssiturvallisuuden toteutumista. Tapaustutkimuksen soveltuvuutta tuki myös Miles (2015, 314-315) kuvaus, missä tutkimuksen keskiössä on käytäntö ja tiedon perustana on usein ihmisen kokemus.

Miles (2015, 315-316) esittää tapaustutkimuksen tuotosta tilannekuvana tapauksesta, joka liittyy tiettyyn aikaan, paikkaan ja käytäntöön. Hänen mukaansa tuotoksessa pyritään ymmärtämään monimutkaisia käytänteitä analyyttisellä selvityksellä, missä tieto on konkreettista, käytännöllistä ja asiayhteydestään riippuvaista sekä ennen kaikkea tosielämään liitännäistä. Myös tuotoksen osalta tapaustutkimuksen valinta oli opinnäytetyöhön soveltuva. Tuotos on kuvaus kurssinjohtajien riskienhallinnan nykytilasta ja sen mahdollisista kehityskohteista, jossa pyritään ymmärtämään kurssinjohtajan roolia riskienhallintaprosessin toteuttajana.

5 Tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmät aineiston keruun ja analyysin osalta. Aineiston keruun osalta esitellään kohdejoukon ja aineiston keruumenetelmien valinta sekä kuvaus teemojen muodostamisesta ja valituista menetelmistä, jotka olivat kysely kurssinjohtajille ja teemahaastattelut asiantuntijoille. Aineiston keruun jälkeen esitellään kuvaus aineiston analyysin toteuttamisesta, jossa hyödynnettiin teorialähtöistä analyysia ja teemoittelua.

5.1 Kohdejoukko ja aineiston keruumenetelmien valinta

Aineiston keruussa hyödynnettiin tapaustutkimukselle tyypillisiä piirteitä, jossa aineisto kerätään useista tietolähteistä ja tapaus voidaan jaotella teemoihin. Aineiston keruun kohdejoukko valittiin satunnaisotannan sijaan tarkoituksenmukaisesti, mikä on tyypillistä laadullisessa tutkimuksessa (Hirsjärvi ym. 2010, 164). Kohdejoukko koostui yhteensä 15 tiedonantajasta, joita olivat 12 kurssinjohtajaa ja kolme asiantuntijaa. Opinnäytetyössä huomioitiin, että pienikin kohdejoukko voi soveltua hyvin, kun tutkitaan tarkasti yksittäisiä tapauksia ja tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohde eikä yleistää päätelmiä (Hirsjärvi ym. 2010, 181-182).

Aineiston hankinnassa käytettiin laadullisia metodeja ja suosittiin tutkittavien näkökulmaa esiintuvia metodeja (Hirsjärvi ym. 2010, 164). Aineiston keruu toteutettiin triangulaatiota hyödyntäen käyttäen useita menetelmiä ja lähteitä, joita olivat kysely kurssinjohtajille ja teemahaastattelut asiaintuntijoille (Miles 2015, 311). Menetelmien perustana käytettiin tietoperustasta muodostettuja teemoja, jotta kyselyyn ja teemahaastatteluihin voitiin sisällyttää tutkimuksen toteuttamisen kannalta keskeiset asiat. Nämä olivat oleellisia tutkittavan tapauksen kannalta, koska tuloksilla tavoiteltiin täydentäviä tietoja nykytilasta sekä pyrittiin tunnistamaan kehityskohteita kurssinjohtajien riskienhallintaprosessista useista näkökulmista. Taylor ja Thomas-Gregory (2015, 30) tarkentavat useiden menetelmien hyödyn tulevan siitä, että jokaisella eri menetelmällä on oma tarkoituksensa ja niiden yhdistämisellä tutkittavasta aiheesta saadaan kokonaisvaltaisempi käsitys. Menetelmät on kuvattu tarkemmin seuraavissa luvuissa.

5.2 Teemojen muodostaminen tietoperustaa hyödyntäen

Teemojen muodostamisessa hyödynnettiin tietoperustaa, koska teemoilla on keskeinen suhde haastattelujen tuottamaan aineistoon. Teemoja ei haluttu muodostaa intuition perusteella, koska tutkijan ennakkokäsitykset olisivat voineet muokata liikaa valittavia teemoja. Intuitiossa on ongelmallista myös teemojen mahdollinen vaillinaisuus sekä myöhemmin tehtävä aineiston analyysi, missä teemoilla ei ole kytkentää teoriaan. Teemojen muodostamisessa hyödynnettiin tutkimuskysymyksiä, koska niihin vastaaminen oikeutti erilaista aiheiden kysymisen tutkittavilta. (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, Vallin 2018, 41 mukaan.) Lisäksi tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin pohjautuvat teemat tuottavat sisältöä, millä niihin pystytään lopulta vastaamaan. Näin toimittiin, jotta tutkimuksen empiirisessä osuudessa on tehty opinnäytetyön kannalta olennaisia asioita. (Kananen 2017, 61-62.)

Teemojen muodostaminen tietoperustasta koettiin tärkeäksi, koska se auttoi kytkemään teorian ja kurssinjohtajien riskienhallinnan kannalta keskeiset asiat hyödynnettäväksi aineiston keruussa. Opinnäytetyön tietoperustassa on sisältöä useista eri aineistoista, kuten lainsäädännöstä, MPK:n materiaalista, riskienhallinnan teoriasta, ampumaonnettomuksista sekä Puolustusvoimien oppaista ja käytänteistä. Teemoittelu edellyttää, että massasta pystytään erottelamaan olennaiset asiat. (Eskola & Suoranta 2005, 174-175.) Tämän vuoksi opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset ohjasivat teemojen muodostamista, jonka prosessi kuvattu kuviossa 8.



Kuvio 8: Teemojen muodostaminen tietoperustasta

Teemojen muodostamisessa hyödynnettiin Tuomi ja Sarajärven (2018, 122-123) mallia sisällysanalyysistä, jossa tietoperustan sisältö pelkistettiin, ryhmiteltiin ja abstrahoitettiin, eli luotiin aineistolle teoreettiset käsitteet. Pelkistys toteutettiin kuvion 8 mukaisesti keräämällä tietoperustasta tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen sekä tutkimuskysymysten kannalta merkittäviä lauseita tai kokonaisuuksia. Tämän jälkeen lauseet pelkistettiin ja pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin aiheen perusteella. Ryhmittelyn aikana kullekin ryhmälle annettiin jo alustavat käsitteet, joihin aiheet liittyivät. Käsitteiden alla olevat saman sisältöiset asiat yhdistettiin. Myös asian sijainti tarkistettiin ja tarvittaessa siirrettiin kuvaavimman käsitteen alle. Yhdistämisen jälkeen työkirjalla oli käsitteiden alla aiheeseen liittyvät pelkistetyt ilmaukset. Käsitteistä muodostettiin teemat ja kunkin teeman alle kyseiseen teemaan liittyvät alaluokat. Teemat jakaantuivat neljään pääteemaan, joita ovat osaaminen, turvallisuussuunnitelma, johtaminen ja riskienhallintaprosessi. Kullekin teemalle sisältyi taulukon 3 mukaisesti useita aiheeseen liittyviä alaluokkia.

<i>TEEMAT</i>	Osaaminen	Turvallisuus-suunnitelma	Johtaminen	Riskienarviointiprosessi
<i>ALALUOKAT</i>	Osaamistavoitteet riskienhallinnalle	Toimintaan liittyvät ohjeet, määräykset ja velvoitteet	Vastuut	Toimintaympäristö
	Riskienhallinta-koulutus	Toiminnan luonne ja epävarmuudet	Päätöksenteko	Tiedonvaihto
	Riskienhallinta-osaamisen mitattavuus	Työkalu ja toimintaohjeet	Toiminnan ohjeistaminen kurssilla	Riskien tunnistaminen
	Aikaisemman osaamisen ja	Riskiluokan hyväksyminen	Toiminnan valvonta kurssilla	Riskianalyysi

<i>TEEMAT</i>	Osaaminen	Turvallisuus-suunnitelma	Johtaminen	Riskienarviointiprosessi
	ammattitaidon soveltaminen			
	Kurssilaisten valmiudet osallistua kurssille	Turvallisuus-suunnitelman arviointi kurssin jälkeen	Riskienhallinnan sisällyttäminen kaikkiin toimintoihin	Riskien merkityksen arviointi
	Kouluttajien osaamisen varmistaminen			Riskien käsittely
	Osaamisen yhtenäistäminen			Dokumentointi ja raportointi
	Koulutuskortti			Seuranta ja katselmointi

Taulukko 3: Teemat ja alaluokat

Tietoperustaa ei varsinaisesti analysoitu, vaan sisällönanalyysi toimi apuvälineenä sisällön järjestämiselle teemoihin. Järjestämisessä käytettiin myös osittain teorialähtöisen sisällönanalyysin piirteitä, jossa riskienarviointiprosessin alaluokat perustuivat jo olemassa olevaan SFS-ISO 31000:2018 -standardin malliin ja käsitteisiin prosessin vaiheista (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127). Näin toimittiin, koska kaikki riskienhallintaprosessin vaiheet haluttiin sisällyttää aiheen keskeisyyden vuoksi. Päätöksen perustana toimi deduktiivisen analyysin hyödyt, jossa huomio keskittyy siihen, mitä aineistosta tulee etsiä. Pyrkimyksenä oli löytää teoriasta tutkimuskysymysten kannalta keskeinen sisältö, mikä voitiin jakaa teoriaan pohjautuviin teemoihin. (Boström 2019, 1005-1008.)

5.3 Kurssinjohtajien mielipide kyselyn avulla

Kurssinjohtajien näkemyksiä kerättiin kurssien turvallisuuden suunnittelusta ja toteuttamisesta avoimiin kysymyksiin pohjautuvan anonyymin kyselyn avulla. Kysely toteutettiin sähköisesti Google Forms -kyselylomakkeen kautta ja se lähetettiin 33 kurssinjohtajalle sähköpostitse Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin toimesta. Kyselyn vastausaika oli 23.11.-15.12.2021 ja siihen vastasi 12 kurssinjohtajaa.

Kyselyä pidettiin tutkimuksen kannalta soveltuvana ratkaisuna kerätä tietoa kurssinjohtajilta, koska sen avulla voitiin kerätä yksinkertaisella tavalla kokemuksia ja mielipiteitä usealta henkilöltä. Haastattelu olisi ollut liian aikaa vievä menetelmä sekä kurssinjohtajien tavoittaminen ja haastatteluajkojen sovittaminen koettiin hankalana vaihtoehtona. Avoimet kysymykset koettiin parhaaksi keinoksi toteuttaa kysely, koska ne eivät ehdota valmista vastausta, vaan mahdollistavat ilmaisun omin sanoin. Vastaukset osoittavat kurssinjohtajien, tuntemusta aiheesta sekä mitä kurssinjohtajat pitävät tärkeänä. (Hirsjärvi ym. 2010, 201.) Nimettömyydellä haluttiin tukea mahdollisuutta kertoa todellinen mielipide vailla leimaantumisen pelkoa.

Kyselyn muodostamisessa pohdittiin siihen liittyviä haasteita. Avoimissa kysymyksissä vastaukset voivat olla ylimalkaisia tai kysymyksiin voidaan vastata aiheen vieriestä. Lisäksi avointen kysymysten analysointi on usein työläämpää kuin valmiiksi määritellyt vastaukset. (Valli 2018, 114.) Haasteeksi voi muodostua myös vastausten laatu, jossa vastaajien suhtautumisesta aiheeseen ei voida varmistua. Vastausten luotettavuutta voivat heikentää myös väärinymmärrykset. (Hirsjärvi ym. 2010, 195.) Haasteita pyrittiin minimoimaan kyselylomakkeen suunnittelun avulla.

Kyselylomakkeen suunnittelussa huomioitiin opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet sekä tutkimuskysymykset muodostamalla kysymykset tietoperustan teemojen ja alakäsitteiden perusteella. Näin varmistettiin, että kysymykset muodostuivat työn tavoitteiden kannalta merkityksellisistä aiheista, eikä oleellisia asioita jäänyt kysymättä. Lomakkeen laadinnan tavoitteena oli luoda selkeä kysely, johon on helppo vastata. (Ojasalo ym. 2009, 115-116.) Tavoite pyrittiin toteuttamaan selkeillä, tarkoilla ja lyhyillä kysymyksillä, joissa kysyttiin yhtä asiaa kerrallaan. Kysymysten järjestys pyrittiin suunnittelemaan kurssiturvallisuuden ja riskienhallinnan toteuttamisen kannalta loogiseen järjestykseen. (Hirsjärvi ym. 2010, 203.) Opinnäytetyössä otettiin tietoinen riski, että kyselyn vastaukset eivät välttämättä tuota niin syvällistä tietoa kuin haastatteluilla olisi saatu. Tämä päätös haluttiin kuitenkin tehdä, jotta opinnäytetyöhön saatiin mahdollisimman monen kurssinjohtajan näkemys.

5.4 Teemahaastattelut asiantuntijoille

Asiantuntijoiden haastatteluun käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua sen joustavuuden ja soveltuvuuden vuoksi, koska se ei ole laadulliseen tai määrälliseen tutkimukseen sidottu, eikä se edellytä tiettyä määrää haastattelukertoja. Olennaista teemahaastattelussa on sen eteneminen tiettyjen teemojen mukaisesti mahdollistaen, että tutkittavien ääni saadaan kuuluviin. Teemat olivat samat kaikille haastateltaville. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48.) Haastattelu koettiin hyväksi menetelmävalinnaksi, koska se mahdollisti valitsemaan aiheen kannalta sopivat haastateltavat sekä teemahaastattelun myötä pystyttiin keräämään mahdollisimman paljon tietoa tutkimuksen kannalta merkityksellisistä aiheista. Teemahaastattelun

kysymykset suunniteltiin tietoperustasta muodostettujen teemojen perusteella, jolloin teemat perustuivat tutkittavan aiheen viitekehykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85-88.)

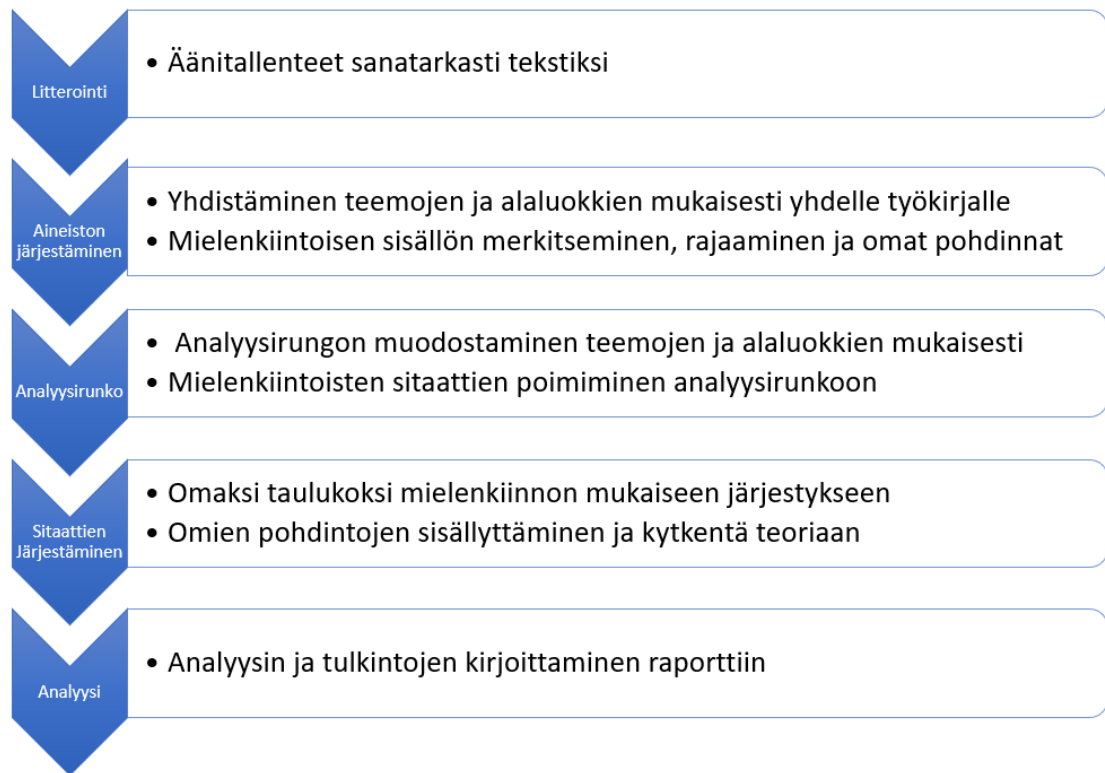
Haastattelukutsu lähetettiin sähköpostitse neljälle asiantuntijalle marraskuussa 2021. Haastattelut toteutettiin joulukuussa 2021 Teams-kokouksina kolmelle tutkimukseen suostuneelle asiantuntijalle, joilla oli tutkimuksen kannalta olennaista osaamista. Haastateltavaksi valittiin Etelä-Suomen maanpuolustuspiiristä ja MPK:sta ammatillisen aseman kautta tarvittavan asiantuntemuksen omaavat henkilöt sekä Puolustusvoimien sotilasopetuslaitoksen opetustehtävässä työskentelevä asiantuntija, koska opinnäytetyössä haluttiin kerätä eri asiantuntijoiden näkökulmia aiheesta. Puolustusvoimat koettiin hyväksi lisäksi, koska heidän organisaationsa näkökulmaa voitiin käyttää vertailun kohteena MPK:n toiminnalle. (Hyvärinen, Nikander & Ruusu-vuori 2017, 214-221.)

Haastatteluissa olennainen keskustelu varmistettiin ennalta laaditun teemarungon avulla. Teemarunko sisälsi keskustelua ohjaavia lisäkysymyksiä teemojen sisällä. Sen tarkoituksena oli varmistaa, että kaikista aiheista keskustellaan haastattelun aikana. (Eskola ym. 2018, Vallin 2018, 42-44 mukaan.) Teemahaastattelun joustavuus mahdollisti keskustelun jatkamista teeman ympärillä niin pitkälle, kuin tutkimustavoitteet sitä edellyttivät (Hirsjärvi & Hurme 2014, 66-67).

5.5 Aineiston analyysin kuvaus

Opinnäytetyön aineiston analysointi aiheutti lukuisten valintojen tekemistä, koska laadullisessa tutkimuksessa standardoituja tekniikoita ei ole paljoa käytössä. Analyysin tuloksena tavoiteltiin merkityksen luomista ad hoc -menettelyn mukaisesti, jossa yksi analyysitapa ei ohjannut toteutusta vaan merkitykset pyrittiin saamaan esiin erilaisia tapoja hyödyntämällä. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 136-138.)

Ad hoc -menettelyn ohjaamana opinnäytetyön aineiston analyysi toteutettiin deduktiivisen temaattisen analyysin ja teorialähtöisen sisällönanalyysin avulla. Kirjallisuudessa ei yksiselitteisesti kerrota analyysien eroavaisuuksista. Merkittävin eroavaisuus liittyy esittämistapaan, jossa sisällönanalyysi esitetään taulukkona ja temaattinen analyysi eli teemoittelu visuaalisina teemakarttoina. Tämä ei kuitenkaan ole välttämätöntä ja teemoittelussa taulukot voivat myös tuoda selkeyttä analyysin etenemisestä. Analyysin nimen sijaan opinnäytetyössä huomio keskitettiin systemaattiseen toteutukseen ja ymmärrettävästi perusteltuihin analyysin tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 143-145.) Analyysiprosessi on visualisoitu lukijalle kuviossa 9.



Kuvio 9: Aineiston analyysiprosessi

Aineiston analyysi aloitettiin litteroimalla, eli purkamalla haastattelujen äänitallenteet tekstiksi tutustuen samalla aineistoon. Opinnäytetyön tutkimuskysymysten kannalta litteroinnissa oli olennaista keskittyä aineiston sisältöön eikä niinkään sen esittämistapaan, joten päädyttiin sanatarkkaan litterointiin. Esittämistapa, kuten huokaukset ja tauot eivät olleen tutkimuksen kannalta merkityksellisiä, niin ne jätettiin huomiotta. (Hyvärinen ym. 2017, 427-437.)

Litteroinnin jälkeen oli vuorossa aineiston järjestäminen. Tavoitteena oli luoda järjestelmällinen ja systemaattinen kehikko, mikä toimisi runkona analyysin raportoinnissa. (Eskola & Suoranta 2005, 150-151.) Tämä toteutettiin Eskolan (2015) tavalla järjestää aineisto teemoihin. Järjestäminen vaati aineiston läpikäymistä useaan kertaan, koska vastauksissa eri teemat toistuivat useissa haastattelun vaiheissa. Aineistoa ei varsinaisesti koodattu tai merkitty, vaan haastatteluiden aineisto siirrettiin samalle työkirjalle. Kukin vastaus tai vastauksen osa sijoitettiin kuvaavimman teeman ja alaluokan alle ja vastauksiin merkittiin haastateltavan numero. Tässä vaiheessa aineistosta ei karsittu mitään pois. Aineiston siirtämisen ja lukemisen yhteydessä vastausten mielenkiintoisin sisältö merkittiin, siihen tehtiin muistiinpanoja ja omia pohdintoja. (Eskola 2015, Valli & Aaltolan 2015, 194-195 mukaan.) Tässä analyysin vaiheessa kiinnitettiin huomiota rajaukseen, että kiinnostuksen kohteet olivat linjassa opinnäytetyön tutkimuskysymysten, tavoitteen ja tarkoituksen kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104-105). Tässä vaiheessa myös kurssinjohtajien kyselyn vastaukset järjesteltiin kysymystä

koskevien teemojen alle sekä tarvittaessa vastausta paremmin kuvaavan teeman alle, mutta se tehtiin erilliselle työkirjalle.

Aineiston analyysissa hyödynnettiin teorialähtöisen sisällönanalyysin piirteitä, missä analyysi toteutetaan analyysirungon avulla. Analyysirungon sisältämät kategoriat muodostettiin teema-rungosta ja sinne kerättiin teemojen mukaisesti kuuluvia asioita. Myös analyysirungon ulko-puoliset asiat kerättiin aineistosta nousevien uusien teemojen muodostamisen näkökulmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127-131.) Tämä toteutettiin säilyttämällä avoin mieli aineiston luke-misessa, joka induktiivisen analyysitavan mukaisesti mahdollistaa uusien teorioiden syntymi-sen. Induktiivisessa analyysitavassa aineistoon tutustutaan teoriavapaasta näkökulmasta. (Bo-ström 2019, 1004.)

Analyysia toteutettiin kuitenkin pääasiassa teorialähtöisesti eli viitekehyksenä käytettiin ai-kaisemmin tunnettua teoriaa riskienhallinnasta ja mallina käytettiin SFS-ISO 31000:2018 -stan-dardin riskienhallintaprosessin vaiheita. Kytköstä teoriaan pidettiin tulkinnan kannalta tär-keänä ohjaavana tekijänä, koska temaattisessa analyysissa tulkintaan vaikuttaa aina tutkija, jolloin sama aineisto voi tuottaa erilaisia tulkintoja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 141-145.) Teo-rialähtöinen analyysi toteutettiin siten, että aineistosta etsittiin sisältöä, joka liittyi teemojen ja alaluokkien piiriin. Näin meneteltynä aikaisempi teoria ohjasi aineiston analyysia, mikä analyysitapana yhdistetään deduktiiviseen päättelyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 110-111.)

Teemoihin järjestetty aineisto ryhmiteltiin analyysirungon teemojen ja alaluokkien mukaisesti poimimalla aineistosta tutkimuksen kannalta keskeisiä sitaatteja. Ryhmittely toteutettiin ke-räämällä aineistosta tasapuolisen kuvaamisen sijaan eniten mielenkiintoa herättäviä aiheita sopivan teeman alle. Analyysirungon ulkopuolisia mielenkiintoa herättäviä asioita hyödynnet-tiin aineistosta nousevien uusien teemojen tunnistamiseen ja muodostamiseen, joista esi-merkkinä on kulttuuri. Analyysi toteutettiin etenemällä teemoittain ja merkitsemällä analy-ysirunkoon poiminnat mielenkiintoa kuvaaviin väreihin, joita hyödynnettiin analyysin myöhem-mässä vaiheessa. (Eskola 2015, Valli & Aaltolan 2015, 194-203 mukaan.)

Yhteenvetona analyysi toteutettiin pääosin teemoittelun oppien mukaan, mutta jäsentämi-sessä hyödynnettiin teorialähtöisen sisällönanalyysin piirteitä käyttämällä taulukkoon muodos-tettua analyysirunkoa. Onnistunut teemoittelun mukaisesti toteutettu analyysi vaati vuorovai-kutusta empirian ja teorian välillä, minkä vuoksi analyysiin sisällytettiin kytkentöjä teoriaan. Varsinainen analyysi toteutettiin poimimalla analyysirungosta erilliselle taulukolle aihe kerral-laan tutkimuksen kannalta mielenkiintoisimmat vastaukset ja järjestämällä ne mielenkiinnon mukaisesti. Taulukkoon tuotiin mukaan analyysin aikaisemmassa vaiheessa tehdyt omat poh-dinnat ja lisättiin tarvittaessa kytkös aiheeseen liittyvästä teoriasta. Taulukot ovat opinnäyte-työn liitteissä 4-16. Kukin teema käsiteltiin tällä tavalla ja sisältöä täydennettiin seuraavaksi mielenkiintoisimmalla vastauksella, kunnes aineisto oli kunkin teeman osalta analysoitu.

Analyysi viimeisteltiin kirjoittamalla sisältö raporttiin ja lisäämällä analyysiin sitä koskevat omat tulokset. (Eskola ja Suoranta 2005, 179; Eskola 2015, Valli & Aaltolan 2015, 197-201 mukaan.)

6 Tulokset

Tässä luvussa esitetään aineiston analyysillä saavutetut tutkimuksen tulokset. Tulokset esitetään SFS-ISO 31000:2018 -standardin riskienhallintaprosessin vaiheiden mukaisesti. Tuloksia ohjaa prosessin vaihetta kuvaava teoria, jonka jälkeen esitetään vaiheen tulokset. Tuloksia tarkastellaan kytkemällä niihin dialogia aiheesta aiemmin tiedettyyn, jotta voidaan perustella kehityskohteiden merkittävyyttä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 182). Yhteenveto tuloksista ja tutkimuskysymyksistä on esitetty luvussa 7 Pohdinta ja kehitysehdotukset.

Tulokset on esitetty nimettöminä. Haastateltaviin viitataan organisaation tai haastattelunumeron perusteella taulukon 4 mukaisesti.

<i>Haastateltava</i>	Organisaatio
<i>Haastateltava 1 (H1)</i>	MPK:n edustaja
<i>Haastateltava 2 (H2)</i>	Puolustusvoimien sotilasopetuslaitoksen edustaja (Puolustusvoimien edustaja)
<i>Haastateltava 3 (H3)</i>	Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin edustaja (piirin edustaja)

Taulukko 4: Haastateltavien organisaatiot

Kurssinjohtajiin ei viitata yksilöidysti, jotta yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa vastausten yhdistämisen perusteella. Vastajiin viitataan yleisesti kurssinjohtajina.

6.1 Toimintaympäristö

Opinnäytetyössä selvitettiin kurssiturvallisuuden toimintaympäristöön liittyviä tekijöitä. Tässä luvussa tuloksia tarkastellaan ulkoiseen toimintaympäristöön liittyen toimintaa ohjaavien ohjeiden, määräysten ja velvoitteiden osalta. Sisäisen toimintaympäristön osalta tarkastelu kohdistuu ohjeisiin, rooleihin ja vastuisiin, osaamiseen, kattavuuteen ja riskikriteereihin sekä kulttuuriin.

Riskienhallinnassa tulee ymmärtää ulkoinen ja sisäinen toimintaympäristö, koska toimintaympäristö voi olla riskin lähde. Toimintaympäristön määrittäminen on lähtöisin organisaation riskienhallinnan puitteiden suunnittelusta. (SFS-ISO 31000:2018, 15.) Toimintaympäristö tulee

huomioida sitä laajemmin, mitä enemmän se sisältää monimutkaisuutta (SFS-EN IEC 31010:2019, 11).

Toimintaympäristön määrittelyllä pystytään tarkentamaan riskienarvioinnin kohdetta, koska rajauksilla määritetään mitä riskienarviointiin sisällytetään. Kattavuus ja riskikriteereiden määrittely ovat osa toimintaympäristön määrittelyä. (Ohje riskienhallintaan 2017, 19.) Kattavuus, toimintaympäristö ja kriteerit ovat keino riskienhallintaprosessin räätälöimiseksi organisaatiolle soveltuvaksi. Toimintamallin suunnittelussa tulee huomioida päätöksenteko, prosessin eri vaiheiden odotetut tulokset, riskien arviointiin käytettävät tekniikat ja työkalut sekä resurssit ja vastuut. (SFS-ISO 31000:2018, 15.)

6.1.1 Toimintaan liittyvät ohjeet, määräykset ja velvoitteet

Asiantuntijahaastatteluiden avulla selvitettiin, miten kurssinjohtajat voivat tietää heitä koskevat ohjeet, velvoitteet ja määräykset. Aihe koettiin tärkeäksi, koska esimerkiksi lainsäädäntöön ja ulkoisten sidosryhmien odotuksiin liittyvät riskitekijät ovat osa ulkoista toimintaympäristöä. MPK:n ohjeistuksia ja kurssinjohtajien tietämykseen liittyviä kyvykkyksiä voidaan puolestaan tarkastella sisäiseen toimintaympäristöön liittyvinä riskitekijöinä. (SFS-ISO 31000:2018, 11.)

...kyllähän lähtökohta on se, että lakeja pitää noudattaa. (Haastateltava 1)

...meillä jokaisella on velvollisuus tietää laki. Että sä et voi vedota siihen, että mä en tiennyt, että tällainen laki oli olemassa. (Haastateltava 3)

Haastateltavien mukaan keskeistä on lain tunteminen ja velvoitteiden selvittäminen on osa kurssin suunnittelua. Kurssinjohtajan tulee MPK:n edustajan mukaan selvítettävä mitä Puolustusvoimien varomääräyksiä ja varuskuntakohtaisia määräyksiä kyseisellä kurssilla tulee huomioida. Haastateltavan vastauksista keskeiseksi nousi, että MPK:lla ei ole pääsyä Puolustusvoimien järjestelmään, josta varomääräykset löytyvät. Heillä on omissa järjestelmissä keskeisimmät varomääräykset, joihin palkatulla henkilökunnalla on pääsy. Haastateltavan mukaan henkilökunta voi toimittaa ne kurssinjohtajalle.

Piirin edustajan mukaan palkatulla henkilöstöllä tulee olla aktiivinen rooli ohjeiden ja vaatimusten kertomisessa, koska vapaaehtoistoimija ei voi tietää esimerkiksi varuskuntakohtaisia ohjeistuksia. Hänen mukaansa esimerkiksi ampumaradan johtosäännön vastainen toiminta tarkoittaa, että toimintaympäristöä ei ole arvioitu riittävän tarkasti. MPK:n ohjeistuksen mukaan kurssinjohtajalta edellytetään turvallisuuteen liittyvien vaatimusten ja rajoitusten selvittämistä ja hänen tulee johtaa niihin liittyvien tietojen kerääminen ja dokumentointi turvallisuussuunnitelmaan (Raatikainen 2021b; Kouluttajan käsikirja 2021a, 85).

Riskienhallinnan ohjeiden mukaan tiedon ja tietämyksen hallintajärjestelmät ovat osa resursien kohdentamista, joiden varmistaminen kuuluu ylimmälle johdolle (SFS-ISO 31000:2018, 12). Vastausten tulkintana riskienhallinnan ohjeiden sisällyttäminen toimintaan on mahdollista, kun MPK:n henkilökunta osallistuu ohjeiden, määräysten ja velvoitteiden huomiointiin ja tiedon tuottamiseen.

6.1.2 Vastuut

Osana sisäisen toimintaympäristön ymmärtämistä opinnäytetyössä selvitettiin, kuinka vastuu kurssiturvallisuudesta jakaantuu MPK:ssa. Selvityksellä pyrittiin lisäämään ymmärrystä kurssinjohtajalle asetetuista vaatimuksista. Vastuu kurssinjohtajan tukemisesta ja perehdyttämisestä turvallisen tapahtuman toteuttamisen kannalta on asetettu MPK:n kurssiturvallisuuden käsikirjan (4) mukaan koulutus- ja tukiyksikön päällikön tehtäväksi. Vastuiden selvittäminen koettiin tärkeäksi, koska kurssinjohtaja voi joutua rikosoikeudelliseen vastuuseen, mikäli esimerkiksi ampumaonnettomuuden sattuessa havaitaan puutteita turvallisuustoiminnassa (Raatikainen 2021b).

Se, että kaikki vastaa, on väärä vastaus. Mutta niinhän se varmaan on. (Haastateltava 3)

Piirin edustajan mukaan kurssiturvallisuuden käsikirjassa viitatulla koulutus- ja tukiyksikön päälliköllä tarkoitetaan nykyorganisaation mukaisesti piiripäällikköä, joka ei tosiasiallisesti ohjaa kurssinjohtajia. Haastateltavan mukaan toiminnallinen ohjausvastuu kuuluu piiripäällikön alaisuudessa toimiville valmiuspäälliköille, eikä jatku heistä ylöspäin. Haastateltava arvioi onnettomuustilanteeseen liittyvän rikosoikeudellisen vastuun etenevän todennäköisesti ketjuttamalla kurssinjohtajasta aina piiripäällikköön ja lopulta MPK:n toiminnanjohtajaan saakka.

MPK:n edustajan mukaan kurssiin liittyvä vastuu kuuluu kurssinjohtajalle, koska hän on toteutuksen keskiössä sekä näkee ja kuulee mitä kurssilla tapahtuu, mitä palkattu henkilökunta ei pysty tekemään. Molempien haastateltavien mukaan vastuu kuuluu myös kouluttajille oman koulutustapahtuman osalta ja MPK:n palkatulle henkilöstölle, eli valmiuspäällikölle. Vastausten perusteella valmiuspäällikön täytyy ottaa kantaa kurssin sisältöön suhteessa sille asetettuihin tavoitteisiin ja onko turvallisuuteen liittyvät vaatimukset huomioitu sekä riskit minimoitu. Yhteenvedona valmiuspäällikkö varmistaa, että toiminta on juridisesti kestäväällä pohjalla. Piirin edustajan mukaan kurssinjohtajia valvoo palkatun henkilöstön lisäksi harjoituksenjohtaja, joka on vapaaehtoistoimija ja johtaa useampaa kurssia samanaikaisesti. MPK:n edustaja kiteyttää, että vastuuta ei voi paeta kukaan ja se kulminoituu piireissä piiripäällikköön.

Opinnäytetyössä selvitettiin, miten kurssinjohtajien ohjaaminen käytännössä tapahtuu. Piirin edustajan mukaan valmiuspäälliköiden antama ohjaus tapahtuu asiakirjatuotannon, eli turvallisuussuunnitelman tarkastamisen kautta, että onko siinä huomioitu kaikki tarvittavat asiat. Toimintatavan ymmärtämiseksi kurssinjohtajilta kysyttiin minkälaista palautetta he ovat saaneet turvallisuussuunnitelmastaan ennen kurssia. Vastausten perusteella ohjausta ei ole saatu kaikilla kursseilla. Puolet kurssinjohtajista, eli kuusi vastaajaa toivat esiin, etteivät he ole saaneet palautetta suunnitelmastaan, joista on poimittu muutama alla oleva esimerkki.

Viimeksi käyttämäni suunnitelma pohjautui aiempiin tekemiini vastaaviin, ei muutoksia tai palautetta.

En minkäänlaista, harjoituksenjohtajat (tai ESMPP:n palkattu henkilökunta) eivät lue annettuja asiakirjoja ennen kurssin alkua eikä yleensä kommentoi niitä muutenkaan mitenkään.

MPK:lta en mitään, kurssin varajohtajalta ja vääpeliltä hyväksynnän ja mahdollisesti lisähuomioita tai kehitysideoita.

Kurssinjohtajien kyselyn perusteella havaittiin, että palaute olisi ollut aiheellista. Kahdessa harjoituksessa kurssin riskiluokka on ollut 2, mutta kyselyn muista vastauksista on ilmennyt toiminnan sisältäneen ammuntoja. Kurssiturvallisuuden käsikirjan liitteiden mukaan ammuntoja sisältävät kurssit kuuluvat aina merkittävän loukkaantumisriskin vuoksi riskiluokkaan 3, jonka myös MPK:n edustaja vahvistaa. Piirin edustajan mukaan turvallisuussuunnitelmalla ei ole mitään virkaa, mikäli sen sisältö on virheellistä ja hän kokee palautteen ja korjausehdotusten antamisen tärkeiksi. Molemmat haastateltavat toivat esiin, että kurssinjohtajan tulee vapaaehtoistoimijana pystyä olemaan levollisin mielin hänen suunnitelmansa kattavuudesta, joka tuo vastuuta piirin edustajan mukaan valmiuspäällikölle.

Vastaavanlaisia havaintoja ilmeni myös turvallisuussuunnitelman kurssin jälkeisestä arvioinnista. Kurssinjohtajilta kysyttiin, kenen kanssa turvallisuussuunnitelma arvioitiin kurssin jälkeen ja minkälaisia havaintoja suunnitelmasta tehtiin. Tätä kysyttiin, koska Kouluttajan käsikirjan (2021a, 86) mukaan kurssinjohtajan tulee yhdessä kouluttajien kanssa arvioida turvallisuussuunnitelma, jotta voidaan tunnistaa kehityskohteita tulevissa koulutustapahtumissa. Kahdeksan kurssinjohtajaa vastasi, että turvallisuussuunnitelmaa ei arvioitu kurssin jälkeen ja yhdessäkään vastauksessa ei ollut havaintoja turvallisuussuunnitelman kehittämistä. MPK:n edustajan mukaan nykyinen palautejärjestelmä on vaillinainen turvallisuussuunnitelman arvioinnin osalta ja myös kurssinjohtajien vastausten tulkintana nykyinen toimintamalli ei ole MPK:n ohjeistuksen mukainen.

Riskienhallinnan ohjeiden mukaan vastuiden määrittäminen ja niistä viestittäminen kuuluu ylimmän johdon ja hallituksen varmistettavaksi. Olennaista vastuiden määrittämisessä on

yksilöinä henkilöt, joille vastuu riskienhallinnasta kuuluu. (SFS-ISO 31000:2018, 12.) Kurssinjohtajien kyselyn perusteella ohjeistaminen tällä saralla on tarpeellista, koska moni kurssinjohtaja on vastannut, ettei ole saanut palautetta turvallisuussuunnitelmastaan ja riskiluokituksissa on ollut poikkeavuutta MPK:n ohjeisiin.

6.1.3 Kouluttajien osaamisen varmistaminen

Tässä luvussa syvennetään ymmärrystä kurssinjohtajalle asetetuista vaatimuksista turvallisen kurssin toteuttamisesta. Kouluttajien osaamisen varmistaminen on keskeistä, koska koulutus- ja turvallisuudesta vastaa kouluttaja. Tämä liittyy kurssinjohtajan vaatimuksiin, koska hän on vastuussa kouluttajien ja kurssilaisten turvallisuudesta ja hänen tulee perehdyttää kouluttajille heidän tehtävänsä sekä kurssin turvallisuuteen vaikuttavat asiat. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6-9; Kouluttajan käsikirja 2021a, 86.) Nämä vaatimuksen nähdään osana sisäistä toimintaympäristöä tietämykseen liittyvien kyvykkyyksien sekä roolien ja vastuiden näkökulmasta (SFS-ISO 31000:2018, 11).

Edellä kuvattujen vaatimusten perusteella kurssinjohtajilta kysyttiin ”Miten varmistit, että kouluttaja pystyy vastaamaan oman koulutuksen koulutusturvallisuudesta?”. Vastausten perusteella kurssinjohtajilla on useita keinoja kouluttajien perehdyttämiseen, jotka jakaantuvat seuraavasti:

- kouluttajapuhuttelun avulla
- haastattelun tai näyttökokemuksen perusteella
- valitsemalla kokeneita kouluttajia ja yhteistyön avulla, jossa nuorempaa kouluttajaa tukee kokeneempi kouluttaja
- käymällä läpi riskit ja painottamalla niiden huomiointia koulutuksessa
- osallistamalla itse kouluttamiseen
- perehdyttämällä turvallisuussuunnitelmaan ja osallistamalla riskienarviointiin.

Vastauksista ilmeni, että yksi kurssinjohtaja ei varmistanut kouluttajien osaamista mitenkään. Piirin edustajan mukaan kouluttajien riskienhallintaosaamisen varmistamiseksi ei ole toimintamallia vaan se perustuu luottamukseen, että kouluttajat pystyvät kokemukseen pohjautuen huolehtimaan koulutusturvallisuuden toteutumisesta. MPK:n ja piirin edustaja toivat esiin, että kurssinjohtajat käyttävät kouluttajina tuttuja henkilöitä, joiden osaamisen he tietävät kokemuksen kautta. Perusteena on MPK:n edustajan mukaan se, että kokemattoman kouluttajan osallistuminen edellyttäisi kurssinjohtajaa kouluttamaan henkilön tehtäviinsä. Haastattelujen mukaan haasteeksi voi muodostua tiedon vanhentuminen ja ettei osaaminen pääse laajentumaan, mikäli tehtäviä ei kierrätetä.

Työkaluksi kouluttajien osaamisen varmistamiseen Puolustusvoimien ja piirin edustaja toivat esiin kirjalliset suunnitelmat, kuten harjoitussuunnitelman ja koulutuskortin sekä

henkilökunnan osallistumisen koulutustapahtumiin. Piirin edustajan mukaan koulutuskortti ei ole käytössä prosessin raskauden takia, mikä voi johtaa kouluttajan kieltäytymiseen koulutus-tehtävästä, jos häneltä vaaditaan koulutuskortin laatimista. Toisena perusteluna hän tuo esiin volyymit, minkä vuoksi MPK ei voi katsoa jokaisen kouluttajan perään. Hänen mukaansa MPK näkee reaktiivisesti kurssipalautteen kautta, mikäli koulutuksesta nousee esiin epäkohtia. Hän tunnistaa merkittäväksi kurssiriskiksi epäonnistuneen koulutuksen, jossa aihe on koulutettu virheellisesti tai huonosti ja tuo esiin, että osaaminen pitäisi jotenkin varmistaa.

Riskienhallinnan ohjeiden mukaan ihmisten taidot, kokemukset ja osaaminen ovat osa resurssien kohdentamista, jonka varmistaminen kuuluu ylimmän johdon vastuulle. Myös dokumentoidut prosessit ja menettelyt ovat osa resurssien kohdentamista. (SFS-ISO 31000:2018, 12.) Vastausten tulkintana riskienhallinnan ohjetta osaamisen varmistamiseksi on mahdollista soveltaa MPK:ssa koulutuskorttien avulla, mutta se edellyttää resurssien kohdentamista. Tästä johtuen opinnäytetyössä perehdyttiin Puolustusvoimien Koulutus 2020 -ohjelman skenaariopankkeihin, joiden tarkoituksena on hyödyntää harjoitusten suunnittelussa erilaisista harjoituksista tallennettuja yhdenmukaisia skenaarioita (Puolustusvoimat 2021).

Puolustusvoimien edustaja kertoi, että Koulutus 2020 -ohjelmassa erilaisille koulutuskokonaisuuksille laadittiin harjoitussuunnitelmat ja koulutuskortit. Taustalla on ajatus, että kouluttaja voi hyödyntää valmiita suunnitelmia, jotka ohjaavat kouluttajaa muun muassa koulutustilan ja koulutusmateriaalin valinnassa sekä yleisesti koulutuksen toteuttamisessa. Riskienhallinnan näkökulmasta vakioimista voidaan hänen mukaansa hyödyntää riskien tilastointiin ja niiden konkreettiseen tunnistamiseen, kun tiedetään millaiseen koulutuspaikkaan, millaiseen kalustoon ja minkä tyyppiseen koulutukseen riskit liittyvät.

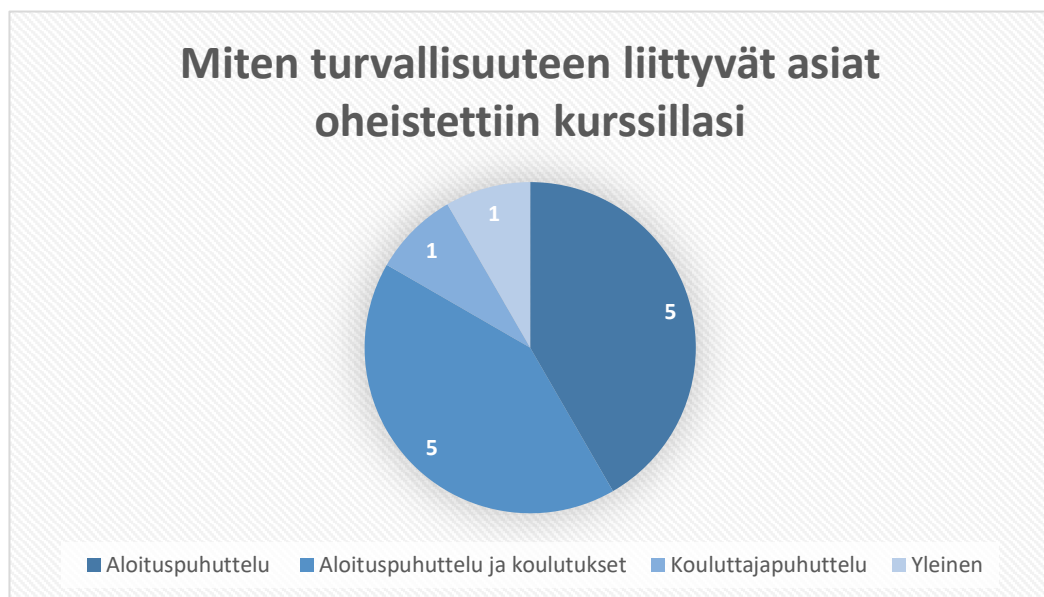
MPK:n edustajan mukaan eri piireillä tulisi olla samanlaiset toimintamallit käytössä, jotta samoilla malleilla pärjää missä tahansa. Piirin edustajan mukaan MPK voisi hyödyntää Puolustusvoimien Koulutus 2020 -ohjelmaa toiminnassaan, mutta heillä ole pääsyä koulutusmoduuleihin. MPK:lla on haastateltavan mukaan omat koulutusohjelmat, jotka kertovat koulutukseen liittyvät aiheet sekä käytettävän ajan, mutta ne eivät sisällä harjoitussuunnitelmia tai koulutuskortteja. Puolustusvoimien edustajan mukaan MPK voisi tukea kouluttajia vakioitujen suunnitelmien avulla. Hänen mukaansa vakioiduilla suunnitelmilla kouluttajaa ohjattaisiin karkealla aiholla koulutuksen toteuttamisesta ja mitkä riskit siihen on tunnistettu, mutta kouluttaja voisi itse päättää kuinka toteuttaa koulutuksen. Piirin ja MPK:n edustajat tunnistavat valmiiksi tunnistetuissa riskeissä hyötyjä, kuten mahdollisuuden poistaa riskejä, kun tiedetään, miten koulutus on tarkoitus toteuttaa. Vastausten perusteella vaarana voi olla riskien kopiointi ilman tarkempaa aikaa ja paikkaan sidottua analyysiä ja sen vuoksi ohjeistus tulisi olla kirjoitettu esimerkiksi riskien kannalta huomioitaviin asiakokonaisuuksiin.

Kysely- ja haastatteluvastausten tulkintana MPK:lla ei nykyisellään ole yhtenäistä toimintamallia kouluttajien osaamisen varmistamiseksi. Sellainen on mahdollista saavuttaa yhtenäisten koulutusohjelmien avulla, joissa valmiit harjoitussuunnitelmat ja koulutuskortit voivat auttaa riskien tunnistamista, tilastoimista ja niiden poistamista. Vakioinnissa tulee huomioida, että riskianalyysi tulee edelleen toteuttaa aikaan ja paikkaan sitoen. Vakioinnin avulla MPK voi tukea riskienhallinnan toimintaympäristön huomioimista resurssien ja tietämykseen liittyvien kyvykkyyksien ohjaamisella (SFS-ISO 31000:2018, 11).

6.1.4 Toiminnan ohjeistaminen ja valvonta

Tämän luvun tarkoituksena on edelleen syventää kurssinjohtajalle asetettujen vaatimusten ymmärrystä tarkastelemalla kurssilla tehtävää ohjeistamista ja valvontaa. Ohjeistamista ja valvontaa tarkastellaan toimintaympäristön resurssien kohdentamiseen liittyen ihmisten taitojen, kokemuksen ja osaamiseen osalta (SFS-ISO 31000:2018, 12).

Kurssinjohtajien kyselyssä kysyttiin, miten he ohjeistivat turvallisuuteen liittyvät asiat kursseilla, koska kurssiturvallisuuden käsikirjan (11) mukaan kurssilaisille tulee kurssin alussa selvittää turvallisuussuunnitelma sekä useita muita turvallisuuteen liittyviä asioita. Vastaukset jakaantuivat kuvion 10 mukaan neljään osioon: aloituspuhutteluun, aloituspuhutteluun ja koulutuksiin, kouluttajapuhutteluun sekä tarkemmin määrittelemättä käymällä läpi turvallisuusasiat.



Kuvio 10: Kurssiturvallisuuden ohjeistaminen kurseilla

Kysymys oli avoin kysymys ja sen tarkoituksena oli tunnistaa kurssinjohtajien kertomana heidän tapansa toteuttaa turvallisuusohjeistus. Vastauksista ei voida kuitenkaan vetää suoraa johtopäätöstä, että esimerkiksi aloituspuhuttelun vastaajat eivät olisi ohjeistaneet

turvallisuutta myös koulutustapahtumissa tai kouluttajapuhuttelun mainitsema kurssinjohtaja ei olisi ohjeistanut turvallisuussuunnitelmaa aloituspuhuttelussa. Tämä antaa kuitenkin ajatteleminen aiheetta, tehdäänkö ohjeistus kursseilla yhtenäisellä tavalla ja MPK:n ohjeistuksen mukaisesti.

Kurssinjohtajilta kysyttiin kurssiturvallisuuden käsikirjan (16) ohjeistukseen liittyen, miten turvallisuutta ja hyvinvointia valvottiin kurssin aikana. Useissa vastauksissa nousi esiin kouluttajan merkitys hyvinvointiin liittyen, koska he ovat kurssilaisten mukana kurssilla. Vastauksissa kerrottiin konkreettisiksi keinoiksi, että kouluttajat tarkkailivat toimintakykyä ja suorituksia, puuttuivat niihin tarvittaessa ja säätelivät koulutusta koulutettavien kykyjen mukaisesti. Vastauksissa mainittiin myös riittävä tauotus ja kurssilaisten rooli hyvinvoinnin huolehtimisessa, missä heitä ohjeistettiin ilmoittamaan viipymättä turvallisuuteen liittyvistä havainnoista.

Kurssinjohtajien lisäksi myös haastateltavat painottivat kouluttajien roolia koulutettavien tarkkailussa sekä tauottamisen merkitystä, koska onnettomuusriskit kasvavat heti, kun ollaan väsyneitä. MPK:n edustajan toteaa, että tauot saattavat helposti unohtua, mutta kokemus auttaa tunnistamaan koulutettavien väsymystä. Puolustusvoimien edustaja toi esiin taukojen laadun merkityksen, jotta ne voivat palauttaa ja edesauttaa koulutettavia olemaan vastaanotettavampia koulutuksen jatkuessa. MPK:n edustajan piti myös tärkeänä koulutukseen liittyvien riskien muistuttamisesta, jotta kurssilainen osaisi myös itse kiinnittää huomiota turvalliseen suoritukseen.

Vastausten perusteella turvallisuusasioiden ohjeistamisessa on eroavaisuuksia kurssien välillä. Turvallisuuden ohjeistamisen ja valvonnan keskeiseksi tekijäksi nousi kouluttajien rooli ja heidän kykynsä arvioida ja toteuttaa turvallinen koulutus.

6.1.5 Kattavuus ja riskikriteerit

Tässä luvussa tarkastellaan, kuinka kattavuus ja riskikriteerit on huomioitu MPK:n toiminnassa. Kattavuuden määrittelyllä kuvataan laajuus, johon riskienhallintaprosessia sovelletaan, kuten strateginen tai operatiivinen taso (SFS-ISO 31000:2018, 15). Riskienarvioinnissa tulee määritellä, kuinka kattava ja yksityiskohtainen arviointi on sekä mitä siitä jätetään pois (SFS-EN IEC 31010:2019, 11).

MPK:n eri ohjeissa on ristiriitaisuuksia riskienhallinnan kattavuudesta. Kurssiturvallisuuden käsikirja (8) ohjaa riskienarvioinnin avulla ehkäisemään tapaturmien ja onnettomuuksien syntymistä. Riskienhallinnan perusteet -verkkokurssi puolestaan ohjaa kurssinjohtajia tunnistamaan kurssiin liittyviä riskejä laajemmin onnettomuusriskien, kontrolli- prosessi ja laaturiskien, mahdollisuusriskien sekä vaatimuksenmukaisuusriskien näkökulmasta (Raatikainen 2021b).

Näiden poikkeavuuksien johdosta haastateltavilta kysyttiin mitä riskejä toiminnassa tulee huomioida.

Piirin edustajan mukaan nykytoiminnassa arvioidaan vain onnettomuusriskit, mutta hänen mielestään kurssinjohtajan tulisi huomioida kaikki verkkokurssilla esitetyt riskityypit. MPK:n edustaja puolestaan arvioi muiden kuin onnettomuusriskien huomioimisen kuuluvan enemmän palkatulle henkilöstölle. Sen vuoksi kurssinjohtajia ei ohjeisteta riskienhallintaan, vaan kurssiturvallisuuden huomioimiseen, jotta keskittyminen pysyy onnettomuusriskien hallinnassa. Riskienhallinnan kattavuutta kysyttiin vertailun vuoksi myös Puolustusvoimien edustajalta. Hänen mukaansa heillä onnettomuusriskien huomioinnilla on selkeä painoarvo esimerkiksi ampuma- ja taisteluharjoituksissa, mutta myös muita riskityyppejä sisällytetään riskienarviointiin. Esimerkkeinä hän mainitsi tietoturvariskit sekä materiaaliin ja toimintakykyyn liittyvät riskit.

Riskikriteerit puolestaan kuvaavat organisaation riskinottohalukkuutta, eli mitä riskejä organisaatiossa voidaan tai ei voida ottaa sekä niiden merkittävyyttä. Riskikriteerien tulee olla linjassa organisaation kaiken toiminnon kanssa huomioiden velvoitteet ja sidosryhmät. Riskikriteerien tulee sisältää epävarmuudet, johdonmukaiset keinot seurauksien ja todennäköisyyksien määrittelylle ja mittaukselle, aikatekijät, keinot riskitasojen määrittämiselle, kuinka useita riskejä sisältävät yhdistelmät ja niiden järjestys on huomioitu sekä mitkä ovat organisaation valmiudet. Kriteereitä tulee arvioida jatkuvasti sekä tarvittaessa tehdä niihin muutoksia. Tämän vaiheen tarkoituksena on luoda perusteet riskienarvioinnin toteuttamiselle. (SFS-ISO 31000:2018, 16.)

MPK:n ohjeista ei löytynyt selkeitä riskikriteereitä, mitä toiminnassa voidaan tai ei voida hyväksyä, jonka vuoksi niitä selvitettiin haastatteluissa kuluttajaturvallisuuslain (920/2011) huolellisuusveloitteen näkökulmasta. Tämä näkökulma valittiin, koska MPK:n kurssien riskiluokassa 2 kurssi voi sisältää turvallisuusriskejä ja luokassa 3 kurssin tapahtumiin sisältyy merkittävä loukkaantumisriski (Kurssiturvallisuuden käsikirja, liite 6). Piirin edustaja tuo esiin, että onnettomuuksilta ei voi välttyä ja ne kuuluvat toiminnan luonteeseen.

Joka kurssilla jonkun nilkka pyörähtää tai rynkyn perä osuu hampaisiin. (Haastateltava 3)

Hänen mukaansa huolellisuusveloitteen täyttämässä korostuu valmistautuminen ja keino hoitaa tapahtumat. Tämä onnistuu kyseiseen harjoitukseen suunnitellulla prosessilla ensiavun antamisesta ja jatkohoidon toteuttamisesta. Hän toteaa, että toiminnassa voidaan hyväksyä normaaleja inhimillisiä onnettomuuksia tai taloudellisia tappioita, mutta kontrolliriskejä, kuten lainsäädännön tai Puolustusvoimilta tulleiden ohjeiden ja käskyjen rikkomista ei voida hyväksyä.

Vastausten ja ohjeiden tulkinnan perusteella vaiheen soveltaminen MPK:n toimintaan edellyttää riskienhallinnan kattavuuden tarkentamista sekä kriteerien määrittämistä, mitä toiminnassa voidaan tai ei voida hyväksyä. Vaiheen käyttöönotto edellyttää riskikriteerien asettamista riskityyppien mukaisesti, koska esimerkiksi taloudellisten riskien ja ihmishenkiin koskevien riskien kriteerit voivat olla hyvin erilaisia. (SFS-EN IEC 31010:2019, 12-13).

6.1.6 Kulttuuri

Tässä luvussa käsitellään kulttuurin merkitystä kurssiturvallisuuteen. Kulttuuri nousi kaikissa haastatteluissa esiin ja se on vastausten tulkinnan mukaan koettu kurssiturvallisuutta heikentävänä tekijänä. Riskienhallinnassa organisaation kulttuuri on osa sisäisen toimintaympäristön ymmärtämistä (SFS-ISO 31000:2018, 11). Haastatteluissa selvitettiin, kuinka riskienhallinta voidaan sisällyttää kaikkiin toimintoihin.

MPK:n ja piirin edustajien mukaan riskienhallinnan sisällyttäminen kaikkiin toimintoihin vaatii kulttuurin muutosta ja ihmisten kasvattamista siihen, että turvallisuutta pidetään tärkeänä. Vastausten perusteella tämä edellyttää organisaation johdolta vahvan tuen, jonka on tuotava riskienhallinnan merkittävyys näkyväksi viestinnässä. Myös Puolustusvoimien edustaja tunnistaa kulttuuriin liittyvien tekijöiden vaikutukset riskienhallintaan, kuten organisaation suhtautumisen turvallisuushavainnoista ilmoittamiseen. Hänen mukaansa moni pelkää turvallisuushavaintojen tekemistä omalla nimellä, jonka vuoksi havainnot voivat jäädä kertomatta. Raportoinnin puute voi johtaa tilanteeseen, jossa johto ei ole tietoinen, mitä toiminnassa tapahtuu, eikä näin ollen pysty vaikuttamaan toimintatapoihin (Burnham 2015, 42). Haastateltavan 2 mukaan myös henkilöiden motivaatio voi vaikuttaa ilmoitusten tekemiseen ja hän tunnistaa, että anonyymi kanava voisi madaltaa kynnystä ilmoituksen tekemisestä.

Piirin edustajan mukaan MPK:lla on tarve kehittää turvallisuuskulttuuria, mutta se on haasteellista, koska organisaatioissa on yleensä vaikeaa jättää syyllisyys käsittelemättä ja keskittyä vain turvallisuustoimen asioihin. Riskien myöntäminen ei kuitenkaan tarkoita syyllisten etsimistä, joka voi aiheuttaa häpeää ja viedä huomion pois onnettomuuksien juurisyistä. Myöntämisen tarkoituksena on luoda ymmärrystä, jonka avulla riskienhallinnassa voidaan yltää parempiin suorituksiin selitysten sijaan. (Paté-Cornell & Cox 2014, 1228.) Piirin edustaja esittääkin, että organisaation tulee viestinnässä suhtautua positiivisesti henkilöihin, jotka tuovat julki turvallisuushavaintoja. Haastatteluissa tunnistettiin, että sotilasilmailussa on toimiva avoimuuden kulttuuri, jossa poikkeustilanteista ilmoitetaan ja tietoa jaetaan. Piirin edustajan mukaan toimintaan on juurrutettu turvallisuuspoikkeamista ja läheltä -piti havainnoista ilmoittaminen, jotta voidaan syyllisten sijaan löytää riskien juurisyitä ja ilmoitukset nähdään luottamuksena.

Yhteenvetona riskienhallintaa ei tule nähdä erillisenä osana johtamisesta, sitoutumisesta ja toiminnoista. Vastuu riskienhallinnasta kuuluu kaikille ja sitä tulee hallita kaikissa

organisaation osissa organisaatiorakenteesta riippumatta. (SFS-ISO 31000:2018, 10-11.) Riskienhallinnan sisällyttäminen MPK:n toimintaan on mahdollista turvallisuuskulttuuria kehittämällä ja organisaation sitoutumisella. Toimivan riskienhallinnan kannalta kokemuksista oppiminen ja riskien myöntäminen on tärkeää, jotta tunnistetaan syyt onnettomuudelle. Tavoitteena kokemuksesta oppimiselle on tunnistaa keinot, jotka ovat toimineet riskien vähentämiseksi. (Paté-Cornell & Cox 2014, 1228.)

6.2 Viestintä ja tiedonvaihto

Viestinnän ja tiedonvaihdon osalta selvitettiin, kuinka piirien välillä vaihdetaan tietoa sekä miten palautetta hyödynnetään riskienarvioinnissa. Viestintää ja tiedonvaihtoa käytetään tiedon lisäämiseen ja riskien ymmärtämiseen ja se on päätöksenteon kannalta liittyvää tiedon ja palautteen hankkimista. Keskiössä on tiedon jakaminen ja tavoitteena asiantuntemuksen yhdistäminen päätöksenteon kannalta riittävän tiedon tuottamiseksi. (SFS-ISO 31000:2018, 14-15.) Vastaukset painottuivat MPK:ssa kerättävään kurssipalautteeseen sekä turvallisuushavaintojen ilmoittamiseen.

MPK:n ja piirin edustajien mukaan MPK:n kursseilta kerätään ainoastaan sähköinen kurssipalaute, eikä kurssinjohdolle tai kouluttajille ei ole erillistä palautekyselyä. Haastateltavat eivät ole varmoja, vastaavatko kurssinjohtajat ja kouluttajat palautekyselyyn ja sen kautta saavat kehitysehdotukset tulevien kurssien turvallisuusunnitteluun ovat ihmisen viitsimisestä kiinni. Piirin edustajan mukaan kurssipalautteessa ei kysytä erikseen turvallisuuteen liittyviä kysymyksiä, vaan se pidetään tarkoituksella lyhyenä, jotta palaute on vertailtavissa sekä siihen jaksetaan vastata. Hän kuitenkin toteaa, että kyselyä pitää pystyä aina muuttamaan, mutta on pohdittava mikä useista tärkeistä asioista on niin tärkeää, että sitä pitäisi kysyä palautteessa.

Sitten nämä läheltä piti -jutut, ne jäävät niin kuin rekisteröimättä ja ne ovat itseasiassa kaikkein tärkeimpiä, koska siinähan on ehkä vain hyvä tuuri estänyt loukkaantumisen. (Haastateltava 1)

MPK:n edustajan mukaan läheltä piti- havaintojen keräämiseen tulee löytää yksinkertainen keino, jotta palautteen antaminen olisi mahdollisimman helppoa. Ratkaisuna voisi hänen mukaansa toimia esimerkiksi mobiiliappi ja palaute voisi tulla myös kurssilaisten toimesta.

Pieniin havaintoihin keskittymistä voidaan pitää tehokkaana keinona riskien kontrolloinnin kannalta, ennen kuin ne johtavat laajempiin ongelmiin. Näin toimimalla voidaan ehkäistä onnettomuuksien syntyminen, vaikka keskiössä ei ole onnettomuuksien totaalinen välttäminen. (Burnham 2015, 42-45.) Myös Paté-Cornell ja Cox ovat tunnistaneet, että aiemmin raportoidut läheltä piti -tilanteet ovat huomionarvioisia tehokkaassa riskienhallinnassa. Reagoiminen läheltä piti -tilanteisiin voi osoittaa kyvykkyyttä hallita vaarallisia tilanteita, ennen kuin niistä

muodostuu katastrofi. Voi olla harhaanjohtavaa ajatella, että toimintamallia ei tarvitse muuttaa, jos läheltä piti -tilanne ei johtanut onnettomuuteen. Tällöin kyseessä voi olla puhdas satuma, että onnettomuus ei toteutunut. (Paté-Cornell & Cox, 2014, 1230-1235.)

Vertailun vuoksi Puolustusvoimien edustajalta selvitettiin heidän tapaansa jakaa tietoa turvallisuushavainnoista. Hänen mukaansa heillä on prosessi, jossa harjoituksista saatu kirjallinen palaute analysoidaan ja koostetaan. Tämän jälkeen havainnot toimitetaan henkilölle, joka seuraavan kerran vastaa saman harjoituksen suunnittelusta ja valmistelusta. Hänen mukaansa tämä on konkreettinen keino jakaa tietoa huomioitavaksi tulevien harjoitusten riskienhallinnassa ja suunnittelussa.

Puolustusvoimien ja piirin edustajan vastausten perusteella molemmilla organisaatioilla on tarve kokemusperäiselle oppimiselle valtakunnan tasolla. Heidän mukaansa tietoa välitetään joukko-osaston tai piirin sisällä, mutta joukko-osastojen tai piirien välinen tiedonvaihto ei ole systemaattista ja koordinoitua, joka aiheuttaa keskustelevan ilmapiirin puuttumisen. Puolustusvoimilla on olemassa läheltä piti -tietokanta, mutta se on haastateltavan 2 mukaan valitettavan alikäytetty. Hän tunnistaa, että kokemusperäisen tiedon jakaminen olisi mahdollista esimerkiksi joukko-osastojen palvelusturvallisuusupseerien kautta.

Yhteenvetona MPK:ssa koetaan tärkeäksi kerätä palautetta turvallisuushavainnoista, kehittää palautejärjestelmää sekä lisätä viestintää organisaation sisällä. Viestinnän avulla voidaan luoda mukaan kuulumista ja omistajuutta riskeihin vaikuttaville henkilöille ja näin parantaa haastattelussa mainittua keskustelevan ilmapiirin puutetta. (SFS-ISO 31000:2018, 15.)

6.3 Riskien arviointi

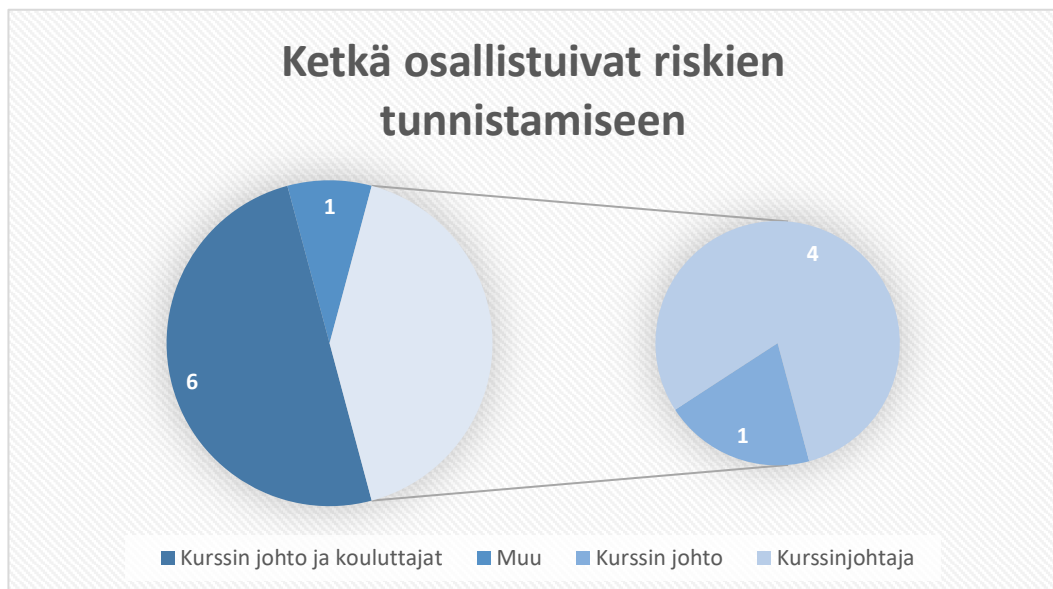
Tässä luvussa käsitellään riskien arviointia ja sen muodostamia osakokonaisuuksia. Riskien arviointiprosessi on johdon hyväksymä ja organisaation määrittämä menetelmä riskien arvioimiseksi, joka johtaa toimenpiteisiin riskien käsittelemiseksi. (Ohje riskienhallintaan 2017, 20). Riskien arvioinnin suunnittelussa on määritettävä sen tarkoitus ja tunnistettava arviointiin liittyvät päätökset ja toimenpiteet, päätöksentekijät, sidosryhmät sekä arviointiin tarvittava informaatio. (SFS-EN IEC 31010:2019, 11.) Riskien arviointi sisältää riskien tunnistamisen, riskianalyysin ja riskien merkityksen arvioimisen (SFS-ISO 31000:2018, 16). Vaiheet on esitetty ominta kokonaisuuksina alla olevissa luvuissa.

6.3.1 Riskien tunnistaminen

Kurssinjohtajilta ja haastateltavilta selvitettiin heidän kokemuksiaan riskien tunnistamisen toteuttamiseen liittyen MPK:n kurssitoiminnassa. Vertailevana näkökulmana opinnäytetyössä tarkasteltiin myös Puolustusvoimien tapaa riskein tunnistamisen toteuttamisesta. Riskien tunnistaminen pyrkii löytämään, havaitsemaan sekä kuvaamaan tavoitteiden kannalta olennaiset

tekijät, kuten riskin lähteet, tapahtumat ja syyt, uhkat ja mahdollisuudet, seuraukset ja niiden vaikutukset tavoitteisiin sekä tiedon ja tietämyksen määrän ja luotettavuuden. On tärkeää tunnistaa kaikki riskit, myös sellaiset, joiden lähde ei ole organisaation hallittavissa sekä hyödyntää sidosryhmien tietämys. (SFS-ISO 31000:2018, 17.) Riskien tunnistaminen edellyttää henkilöiltä riittävää asiantuntemusta tarkasteltavaa toimintaa kohtaan. Tunnistetut riskit luetteloidaan niiden tapahtumien perusteella, jotka vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen tai jotka voivat viivästyttää tai haitata tavoitteita. Vaikutukset voivat olla myös positiivisia mahdollistaen tai parantaen tavoitteita. (Ohje riskienhallintaan 2017, 21.)

MPK:n ohjeistuksen mukaan kurssinjohtajan tehtävänä on arvioida koulutukseen liittyvät riskit, sisällyttää riskiarviointiin kouluttajien tuottamat koulutustapahtumiin liittyvät riskit sekä koostaa ne turvallisuussuunnitelmaan (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6; Kouluttajan käsikirja 2021a, 85). Ohjeistuksen perusteella kurssinjohtajilta kysyttiin, ketkä heidän kurssillaan osallistuivat riskien tunnistamiseen. Vastaukset jakaantuivat kurssin johtoon, kurssinjohtoon ja kouluttajiin sekä muuhun ryhmään, jotka on esitetty kuviossa 11.



Kuvio 11: Riskien tunnistamisen osallistujat

On huomionarvioista, että vain puolet kurssinjohtajista oli vastannut myös kouluttajien osallistuneen riskien arviointiin. Yksi vastaaja ei osannut vastata kysymykseen, joten vastaus merkittiin kohtaan muu. Lopuista viidestä vastaajasta yksi oli arvioinut riskit yhdessä kurssin varaohjohtajan ja väepelin kanssa ja neljä oli arvioinut riskit yksin. Puolustusvoimien edustajan mukaan riskejä jää tunnistamatta, jos niitä arvioidaan geneerisesti vain johtajan toimesta. Piirin edustaja ei usko, että kurssinjohtajat pyytävät kouluttajilta riskiarvioita, joista muodostettaisiin kooste turvallisuussuunnitelmaan. Hänen mukaansa näin tulisi kuitenkin toimia, mutta

käytännössä kouluttajien turvallinen toiminta koulutustapahtumassa perustuu kouluttajien kokemukseen sekä heille opetettuihin toimintatapoihin.

On yleistä, että riskienarviointi toteutetaan yksilön tai pienen tiimin toimesta, joilla ei välttämättä ole kokemusta standardien suosittelimesta riskienhallintaprosessista. Syynä voi olla resurssien puute ja haaste muodostaa riskienarviointiryhmiä. Tämä voi johtaa käyttämään riskienhallinnassa ratkaisuja, jotka pohjautuvat ammattitaidon sijaan sattumaan. Suositeltu toimintamalli on sisällyttää riskienarviointiin tarvittaessa ulkopuolisia ammattilaisia, jotta prosessiin osallistuu henkilöitä, joilla on tarvittava ja ajantasainen ammattitaito. (Marling, Horberry, & Harris 2021, 1-2.) Puolustusvoimien edustajan mukaan resurssit vaikuttavat riskienarvioinnin toteutukseen, koska henkilöt laativat suunnitelmia aikapaineessa. Se voi haastateltavan mukaan johtaa edellisten suunnitelmien kopioimiseen, jota ei yksilöidä tulevaan harjoituksen kannalta uudelleen.

Riskienhallinnassa tehtyjen ratkaisujen ymmärtämiseksi kurssinjohtajia pyydettiin kuvailemaan, miten he toteuttivat riskien tunnistamisen. Vastauksissa riskien tunnistamisessa oli vaihtelevuutta. Seitsemässä vastauksessa oli mainittu keinoja, kuinka riskejä oli tunnistettu. Näitä olivat esimerkiksi kurssin toteutukseen liittyvän sisällön hyödyntäminen, jossa eri toimintoihin, koulutusaiheisiin, kalustoon ja ympäristöön liittyvät riskit arvioitiin. Vastausten mukaan riskien tunnistamisessa hyödynnettiin myös kouluttajia sekä edellisen kurssin suunnitelmia, joiden riskejä muokattiin sen mukaan, miten tuleva kurssi poikkesi aiemmasta.

Haastateltavilta kysyttiin, millä tavalla fyysinen toimintaympäristö tulee heidän mielestään huomioida. Puolustusvoimien edustajan mukaan fyysinen toimintaympäristö tulee huomioida osaharjoitusten tarkkuudella, koska samassa harjoituksessa koulutus voi tapahtua erilaisissa maastoissa, joihin sisältyy erilaiset riskit. Hänen mukaansa aikaisempia suunnitelmia ei voi käyttää muokkaamattomana uudelleen samalle koulutussisällölle, etenkin jos harjoitusalue vaihtuu ja tämän vuoksi riskien tunnistaminen edellyttäisi alueella käymistä. Vastajan mukaan näin ei aina tapahdu, jos esimerkiksi luotetaan harjoituksen valmistelijan ammattitaitoon, jolle harjoitusalue on jo mahdollisesti tuttu. Hän kuitenkin painottaa, että harjoituksen valmistelija ei välttämättä pysty tunnistamaan yksittäiseen koulutuspaikkaan liittyviä riskejä, vaan kyseisen koulutustapahtuman johtajalla on siihen parhaat valmiudet. Harjoitusalueeseen tutustuminen ei piirin edustajan mukaan ole mahdollista, koska vapaaehtoiset eivät etukäteen pääse sotilasalueelle. Ratkaisuksi hän ehdottaa kurssinjohtajien ja kouluttajien saapumista kurssille etukäteen, jolloin he voisivat tutustua koulutuspaikkoihin ja toteuttaa riskiarvion.

Kurssinjohtajilta kysyttiin, käyttivätkö he riskien arvioinnissa tietoa aikaisemmillä kursseilla sattuneista onnettomuuksista ja läheltä piti -tilanteista, koska ajantasaisen ja olennaisen tiedon käytettävyys on standardin mukaan tärkeää riskien tunnistamisessa (SFS-ISO 31000:2018,

16.). Vastaajista seitsemän käytti ja viisi ei käyttänyt tietoa aikaisemmillä kursseilla sattuneista tapahtumista. Kurssinjohtajilta kysyttiin tarkentavavana kysymyksenä, minkälaista tietoa he hyödynsivät sekä mistä he saivat tiedot.

Vastausten tulkintana riskien tunnistamisessa tieto perustui pääosin kurssinjohtajien omaan kokemukseen aikaisemmilta kursseilta, ja henkilökunta oli vaihtelevasti ohjeistanut kurssinjohtajia huomioimaan tiedot kursseilla aikaisemmin sattuneista tapahtumista. Puolustusvoimien edustajan mukaan aikaisempiin harjoitukseen tehtyjen riskienarviointien tietoja voi hyödyntää ja ne toimivat konkreettisena työkaluna, kun niitä tarkastellaan ja päivitetään.

Mä käyn sen läpi ja sitten lähden sitä pohtimaan, että tehdäänkö me samoja asioita, samoissa paikoissa, samaan vuodenaikaan, samoissa olosuhteissa ja miten mä ikään kuin tätä kehitän. (Haastateltava 2)

Organisaatiolla voi olla käytössään riskiluokat, johon tunnistetut riskit kategorisoidaan. Esimerkkejä riskiluokista ovat strategiset riskit (vaikutus tavoitteisiin), operatiiviset riskit (vaikutus toiminnon toteutumiseen), taloudelliset riskit (vaikutus rahoitukseen tai talouteen yleisesti) sekä vahinkoriskit (vaikutus resursseihin, kuten ihmiset, toimitilat, materiaalit). (Ohje riskienhallintaan 2017, 21.) Haastateltavan mukaan Puolustusvoimissa riskien tunnistamisessa aiheet voidaan jakaa alakategorioihin, kuten ampumatoimintaan; liikenneturvallisuuteen; yleisiin onnettomuusriskeihin, kuten liukastumisiin ja kaatumisiin; terveyteen liittyviin riskeihin, kuten punkkeihin, käärmeisiin, allergisiin reaktioihin ja ruokamyrkytyksiin sekä tulenkäsitteilyyn liittyviin riskeihin. Hänen mukaansa kategorisointi ohjaa ajattelua riskien tunnistamisessa.

Yhteenvetona riskien tunnistamisen käytäntö ja osallistajat vaihtelevat kurssinjohtajasta riippuen ja riskien tunnistamisessa hyödynnettävä tieto perustuu pääosin kurssinjohtajien omiin kokemuksiin ja aikaisempiin suunnitelmiin. Riskien tunnistaminen on osa MPK:n toimintaa, mutta standardin prosessia voisi soveltaa MPK:ssa huomioimalla paremmin tiedon käyttämistä sekä asiantuntemuksen yhdistämistä. MPK:n toiminnassa kurssinjohtajien ja kouluttajien ei ole mahdollista tutustua etukäteen varuskunta-alueelle, jonka vuoksi aikaisempien suunnitelmien hyödyntämisellä, yhteistyöllä ja tunnistamista ohjaavilla riskikategorioilla voidaan tuoda lisäarvoa onnettomuusriskien tunnistamiseen, jotta kurssinjohtajien käyttämät ratkaisut riskien tunnistamisessa eivät perustu sattumaan.

6.3.2 Riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi

Tässä luvussa käsitellään kurssinjohtajille ohjeistetun riskianalyysitavan soveltuvuutta heidän toimintaansa sekä riskien merkityksen arviointia. Riskianalyysia käytetään eri tasoisten riskien sekä niiden luonteen ja ominaisuuksien ymmärtämiseksi. Tarkastelun kohteena ovat epävarmuudet, riskin lähteet, seuraukset, todennäköisyys, tapahtumat ja skenaariot, hallintakeinot

ja niiden vaikuttavuudet. Riskianalyyseissa on keskiössä ymmärtää, että tapahtuma voi johtua useasta eri syystä ja siitä voi seurata erilaisia seurauksia vaikuttaen eri tavoitteisiin. Eri menetelmiä käyttämällä saadaan syvällisempi käsitys riskien mittakaavasta. Riskianalyyseihin voivat vaikuttaa, tiedon laatu, analyysin toteutustapa ja ihmisen tekemät arviot. Riskianalyysin vaiheen tavoitteena on tuottaa tietoa riskien merkitysten arviointiin ja päätöksenteolle. (SFS-ISO 31000:2018, 17.)

Kurssinjohtajia ohjeistetaan pohtimaan juurisyitä tunnistetuille riskeille juurisyysanalyysin avulla sekä toteuttamaan onnettomuusriskien analyysi MPK:n riskimatriisiin, joka on osa turvallisuussuunnitelmaa. Matriisissa juurisyille muodostetaan numeerinen riskiarvo todennäköisyyden ja vaikuttavuuden tulosta, joka ohjaa riskien priorisointia. (Raatikainen 2021b.) MPK:n ohjeeseen pohjautuen kurssinjohtajien kyselyssä selvitettiin avoimella kysymyksellä, mitä menetelmiä he käyttivät riskiarviomatriisin lisäksi tai sen sijaan. Tarkoituksena oli tunnistaa, nouseeko juurisyysanalyysin käyttö vastauksissa esiin. Kukaan kurssinjohtajista ei maininnut juurisyysanalyysia, mutta vastauksissa mainittiin maalaisjärki, sisällön analysointi, oma harkintakyky sekä edellisten kurssien turvallisuussuunnitelmat.

Kurssinjohtajilta kysyttiin, miten numeerinen arviointi soveltui heidän mielestään seurausten ja todennäköisyyden arviointiin. Vastaajista kuusi kokee sen soveltuvan arviointiin, mutta loput kuusi eivät puolestaan pidä sitä soveltuvana. Soveltumattomuuden perusteluina oli esimerkiksi asteikon irrallisuus, mikäli skaalasta ei ole tarkempaa selitystä, jonka vuoksi sen pohjalta on mahdotonta saada yhtenäistä arviointinäkemystä. Vastauksissa toivottiin konkreettista merkitystä, mitä numerot tarkoittavat.

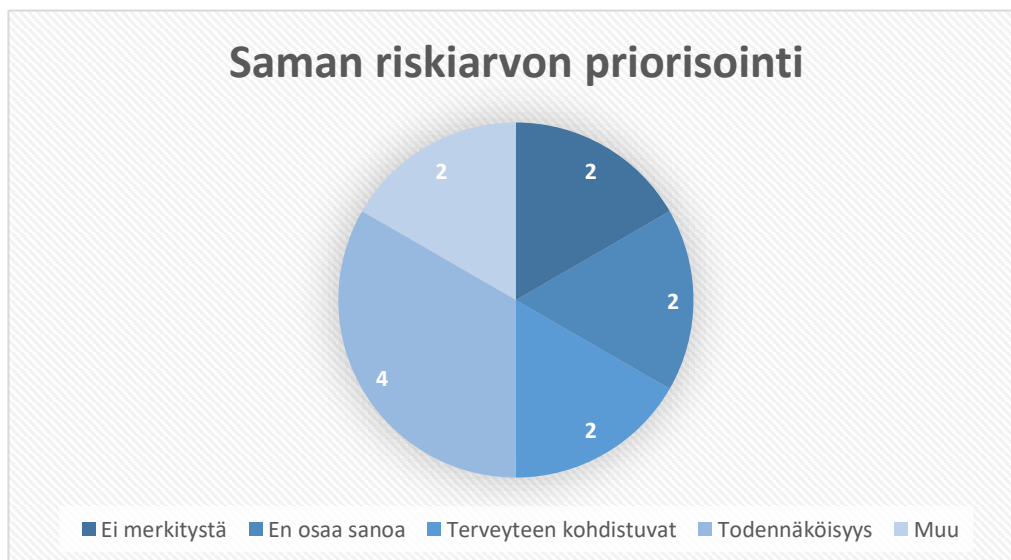
Haastatteluissa selvitettiin, miksi riskimatriisi on valittu käytettäväksi malliksi, sekä mitä sen käytössä on huomioitava. MPK:n ja piirin edustajien vastausten perusteella numeerinen arviointiasteikko on selkeä, yksinkertainen ja tuottaa samalla tavalla tulkittavan lopputuloksen sekä voi nostaa esille todennäköisimmän ja vaikuttavimman riskin. Piirin edustajan mukaan numeerisille arvoille ei ole selitteitä ja hän painottaa, että sanallistamisen sijaan on oleellisempaa keskittyä eri riskien suhteisiin, mikä saa isoimman arvon.

Yleisesti riskimatriisien käytössä korostuu informaation merkitys. Riskienarvioinnin toteuttaminen edellyttää tarpeellisen informaation hankkimista, joka tarjoaa mahdollisuuden tilastotieteelliselle analyysille. Informaatiota voidaan käyttää myös ilman tarkempaa analyysia. (SFS-EN IEC 31010:2019, 14.) Vaikuttavuuden ja todennäköisyyden tulos on hyvin epävarmaa, mikäli riskienarvioinnissa ei ole käytössä määrällistä tietoa tapahtumista. Riskimatriisin käytön hyödyllisyys on tilanteissa, joissa todennäköisyydestä ja vaikuttavuudesta on saatavilla riittävästi tilastotietoa ja käytössä on tiedon käsittelyä helpottavia työkaluja. Näiden pohjalta matriisi voi toimia tehokkaasti tunnistamaan sellaisia riskejä, jotka perustuvat tietoon ja joissa merkittävä todennäköisyys ja vaikuttavuus kohtaavat. (Cox 2008, 497-501.)

MPK:n ja piirin edustajien haastatteluissa selvitettiin, miksi riskiarvo ohjaa prioriteettia sekä kuinka saman riskiarvon riskejä voidaan priorisoida. Vastausten perusteella kokonaisluvun mukaan saadaan selville suurin vaikutus. Saman riskiarvon riskejä tulee käsitellä todennäköisyysjärjestyksessä. Edelliseen poikkeava kommentti liittyi ammuntoihin, koska siellä tapahtuvan vaikuttavuuden merkitys on riskeistä suurin, jonka vuoksi suunnittelussa tulee keskittyä vaikuttavimman riskin poistamiseen. Vastauksissa todettiin, että matriisin pohjalta ei välttämättä voida tunnistaa vaarallisinta riskiä ja priorisointi tulisi tehdä käytössä olevien resurssien mukaan, koska subjektiivinen arviointi usein epäonnistuu. Vastauksissa tuotiin esiin, että suunnittelutyön avulla ihminen todennäköisesti pystyy reagoimaan myös riskeihin, joita ei ole huomionnut. Tulkintana priorisointi ei ole selkeää, koska vastauksissa ilmeni ristiriitaisuuksia.

Tutkimusten perusteella numeerisessa riskiarvossa samat riskiluvut muodostavat haasteen priorisoinnille ja matriisin pohjalta on mahdotonta tehdä päätöstä merkittävämmästä riskistä. Haasteeksi muodostuu, kun todennäköisyys ja vaikuttavuus eivät ole samaa ääripäätä. Silloin merkitykseltään vähäinen mutta todennäköisesti tapahtuva uhka voi saada suuremman prioriteetin kuin harvinainen merkittävä tai katastrofaalinen uhka, jonka vuoksi käyttäjälle voi syntyä väärä kuva riskien suuruudesta. (Cox 2008, 500-502.)

Kurssinjohtajilta kysyttiin, miten he arvioisivat tärkeysjärjestyksen riskeille, joilla on sama riskiarvo. Vastaukset jakaantuivat kuviossa 12 esitettyihin viiteen tyyppiin.



Kuvio 12: Saman riskiarvon priorisointi

Kaksi heistä painottaa henkeen ja terveyteen kohdistuvia uhkia tärkeiksi, kun puolestaan neljä priorisoi riskit todennäköisyyden mukaan. Kaksi vastaaja ei pidä priorisointia merkityksellisenä ja kaksi ei puolestaan osaa sanoa, kuinka priorisoisivat. Kohdan muu vastaukset ovat intuitioon luottaminen sekä riskien kategorisointi koulutukseen, kurssin huoltoon tai

logistiikkaan sekä perustamiseen ja purkuun liittyviksi, jolloin erotetaan kurssin sisältö ja järjestäminen. Myös kurssinjohtajien vastaukset tukevat tulkintaa, että riskien priorisointi ei ole täysin selkeää numeerisen riskimatriisin perusteella.

Puolustusvoimilta kysyttiin vertailevaa mielipidettä riskianalyysin toteuttamiselle ja numeerisen riskianalyysin käytölle. Haastateltavan mukaan numeerinen riskiarviointi ei sovellu heidän toimintaansa, koska sotilastoiminnassa todennäköisyyttä ei pystytä määrittämään harjoitusten erilaisten ominaisuuksien vuoksi. Erilaisuus voi ilmetä esimerkiksi sääolosuhteissa, osallistujien koulutustasossa, varusteissa ja toimintakyvyssä, vaikka koulutustapahtuma itsessään olisi samansisältöinen. Haastateltavan mukaan numeerista arviointia voi paremmin soveltaa mekaanisiin suoritteisiin. Hänen mukaansa matriisi on myös manipuloitavissa numeroita muokkaamalla, jolloin riskiarvo laskee. Näistä syistä johtuen he ovat luopuneet riskimatriisin käytöstä ja voivat valita tavan, kuinka toteuttavat riskianalyysin. Haastateltavan mukaan he keskittyvät esittämään riskianalyysissa riskin, syyt, seuraukset ja torjuntatoimet, joka on hänen mielestään informatiivisempi ja konkreettisempi.

Vastausten tulkinnan perusteella numeerisella riskimatriisilla tunnistettujen riskien arviointi ja priorisointi eivät ole yksinkertaisia ja lopputulos ei ole samanlainen, koska se perustuu henkilön subjektiiviseen kokemukseen. Subjektiivisuuteen perustuvassa riskienarvioinnissa ongelmaksi voi muodostua riskien hallintakeinot ja niiden priorisointi, kun niiden tarve ei perustu tietoon. Ratkaisuna on tilastotiedon käyttäminen, jotta voidaan arvioida, kuinka usein tunnistetut riskit ovat toteutuneet. Tilastotiedosta huolimatta haasteen muodostavat harvinaiset riskit, joista ei ole aikaisempaa tietoa saatavilla ja arviointi tapahtuman todennäköisyydestä pohjautuu subjektiiviseen arvioon. (Puhakainen 2021.)

Riskienhallintaprosessin vaihetta riskien merkityksen arviointi käsitellään vain lyhyesti teorian näkökulmasta, koska MPK:n materiaaleista ei löytynyt selkeitä määritelmiä kurssiturvallisuuden riskikriteereille. Riskien merkitystä arvioidaan päätöksenteon tueksi. Tavoitteena on tunnistaa ne riskit, joita tulee käsitellä sekä mikä on tärkeysjärjestys käsiteltäville riskeille. (Ohje riskienhallintaan 2017, 25.) Arviointi toteutetaan tarkastelemalla riskianalyysin tuloksia ja määriteltyjä riskikriteerejä, jotta tunnistetaan tarve lisätoimenpiteille. (SFS-ISO 31000:2018, 18.) Riskin suuruus määrittelee tarpeen toimenpiteitä vaativille päätöksille.

Esimerkiksi kriittinen riski vaatii välittömiä toimenpiteitä, merkittävää riskiä voidaan hallita suunnittelemalla toimenpiteitä riskin pienentämiseksi, seurattava riski edellyttää välittömien toimenpiteiden sijaan riskin kehittymisen seuranta ja jäännösriskissä seurataan toimenpiteiden jälkeen voimaan jäänyttä riskiä. Riskien merkityksen arviointi tuottaa tehtävälistan riskien käsittelemistä varten. (Ohje riskienhallintaan 2017, 25.)

Kurssinjohtajat voisivat saada lisäarvoa selkeiden riskikriteereiden avulla riskien merkityksen arviointiin, jotta he voivat verrata omaan toimintaan liittyviä riskejä MPK:n

riskinottohalukkuuteen. Tämä tarkoittaa riskien merkitysten vertaamista määriteltyihin riskikriteereihin, jotta voidaan tunnistaa tietty raja, jonka ylittävää riskiä kurssilla ei voi hyväksyä. (SFS-EN IEC 31010:2019, 13.)

6.4 Riskien käsittely

Luvussa tarkastellaan, kuinka kurssinjohtajat hyödyntävät MPK:n ohjeistusta riskien käsittelystä. Riskien käsittelyssä valitaan ja toteutetaan vaihtoehdot riskien käsittelemiseksi, suunnitellaan niiden toteuttaminen, arvioidaan vaikuttavuutta sekä päätetään jäljelle jäävän riskin hyväksymisestä. Riskienkäsittelytavan tulee olla tavoitteita tukevaa ja se tulee toteuttaa riskikriteerien ja resurssien mukaisesti. Muokkaamattomia ja jäljelle jääviä riskejä tulee arvioida ja seurata säännöllisesti sekä tarvittaessa ottaa ne uudelleen käsittelyyn, mikäli riskiä ei voida hyväksyä. (SFS-ISO 31000:2018, 18-19.)

Riskejä voidaan käsitellä useilla tavoilla. Torjumalla riskin aiheuttavaa toimintaa ei aloiteta tai toiminta keskeytetään. Riskin ottamisella voidaan hyödyntää riskin tuoma mahdollisuus. Poistamalla riskin lähde poistetaan. Riskiä voidaan hallita muuttamalla todennäköisyyttä tai seurauksia. Riski voidaan jakaa käyttämällä esimerkiksi sopimuksia tai vakuutusta tai riski voidaan sietää tietoisella päätöksellä. Riskien käsittelytavan perusteluissa tulee huomioida taloudelliset seikat, organisaatiota koskevat velvoitteet, sitoumukset ja sidosryhmät. (SFS-ISO 31000:2018, 18-19.) Riskien käsittelystä laadittava suunnitelma tukee riskienhallintaa. Suunnitelman toteuttamista todennetaan raportoinnin ja seurannan avulla. (Ohje riskienhallintaan 2017, 27.)

MPK:n riskienhallinnan verkkokurssin mukaan riskejä tulee hallita 4T-mallin avulla joko pitämällä riski, pienentämällä riskiä, poistamalla tai siirtämällä riski (Raatikainen 2021b). Kurssiturvallisuuden käsikirja puolestaan ohjeistaa yksinkertaisemmin suunnittelemaan toimenpiteitä vaarojen poistamiseen ja riskien pienentämiseen (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 8). Ohjeistuksen perusteella kurssinjohtajilta kysyttiin, käsittelevätkö he riskejä 4T-mallin avulla sekä minkälaisia toimenpiteitä he tekivät tunnistetuille riskeille. Vastajista vain yksi oli hyödyntänyt 4T-mallia. Toimenpiteissä oli kuitenkin viitteitä 4T-mallista, koska kurssinjohtajat kertoivat yrittäneensä pienentää riskejä tai poistamaan niiden syntymismahdollisuuksia. Konkreettisina toimina eräs kurssinjohtaja kertoi varautuneensa ensiapuun ja ohjasi koulutuspaikkoja, jotta riskien todennäköisyys lieveni. Viisi vastasi ohjeistamisen olleen toimenpide tunnistetuille riskeille.

Puolustusvoimien edustajan mukaan ohjeistaminen ei ole konkreettinen keino vähentää todennäköisyyttä tai lieventää vaikuttavuutta. Hänen mukaansa pelkästään ohjeistaminen keino osoittaa, että riskejä ei ole mietitty riittävästi. Hänen mukaansa keskeisintä ennaltaehkäisyssä on riskien tunnistamiseen käytetty energia. Myös Burnham (2015, 41) mukaan onnettomuuksiin johtavien tekijöiden tunnistaminen on tärkeää. Ennakoimalla onnettomuuteen

johtavia tekijöitä, voidaan saavuttaa turvallisuutta. Vastaavasti toimintamallien puute voi olla juurisyy, minkä seurauksena onnettomuuksia voi tapahtua. (Burnham 2015, 41.) Puolustusvoimien edustajan mukaan koulutuksen toteuttaminen kannattaa kyseenalaistaa, mikäli siihen liittyvien riskien torjuntatoimien keksiminen on vaikeaa. Tai vaihtoehtoisesti on tarkasteltava, voidaanko riski hyväksyä.

Haastateltavilta selvitettiin heidän suhtautumistaan koulutustoiminnassa esiintyviin riskeihin. MPK:n edustajan mukaan etenkin edistyneemmässä sotilaskoulutuksessa riskejä on olemassa, koska muuten asioita ei pysty harjoittelemaan. Myös Liwång, Ericson & Bang (2016) ovat tutkineet, että sotilasoperaatioissa toimintaympäristön luonteen vuoksi riskejä ei voida kokonaan minimoida, jotta tavoite voidaan saavuttaa. Riskien välttämisen sijaan on keskityttävä niiden tasapainottamiseen ja jatkuvaan arviointiin. Suurempi riski on helpompi hyväksyä, mikäli operaatiosta saatava hyöty on suuri. (Liwång ym. 2016, 5-22.) Puolustusvoimien edustajan mukaan koulutuksissa on pohdittava tavoitetta ja joskus riskien hyväksyminen auttaa korkeampien riskien välttämiseen. Esimerkiksi fyysisen voimankäytön harjoittelussa lievät loukkaantumiset ehkäisevät vartiotehtävissä loukkaantumisen, kun henkilö on koulutuksessa saavuttanut taidot oikeaoppiseen voimankäyttöön. Hän kuitenkin kiteyttää, että sotilasoperaatioihin verrattuna koulutustapahtumien tavoitteista tulee olla valmis tinkimään, jos koulutus voi aiheuttaa esimerkiksi fyysisen vamman.

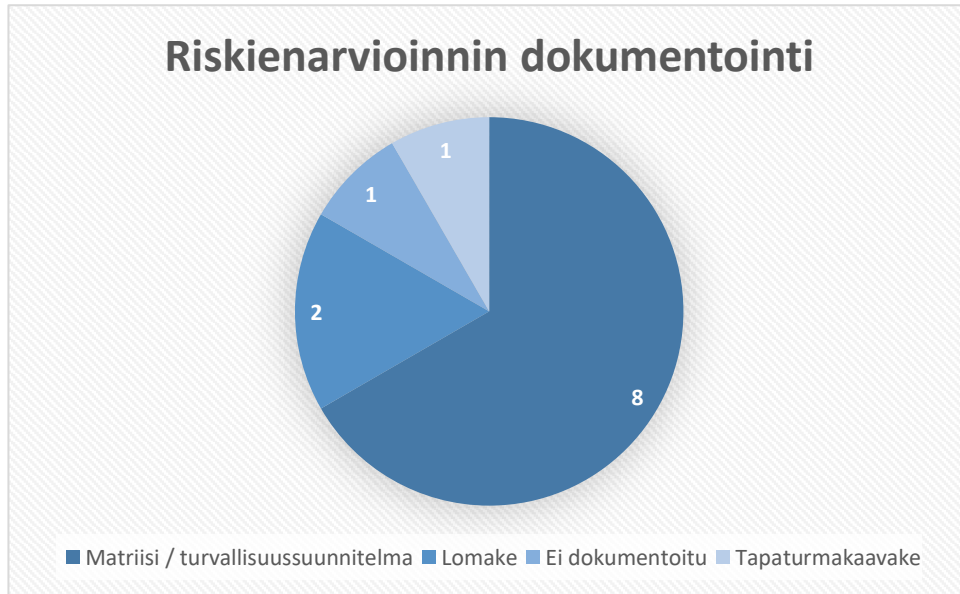
Yhteenvedon riskien käsittely on MPK:ssa mahdollista heidän ohjeistuksessaan olevan 4T-mallin avulla. Vastausten mukaan kurssinjohtajat eivät kuitenkaan käytä sitä, jonka syitä MPK:ssa on hyvä pohtia. Myös riskien käsittelyssä oleelliseksi nousee riskikriteerien määrittäminen, koska yhdessä niiden ja tavoitteiden kanssa valitaan riskienkäsittelytapa. (SFS-ISO 31000:2018, 18-19.)

6.5 Tallenteet ja raportointi

Tämän prosessin vaiheen osalta kurssinjohtajien riskienhallintaprosessia tarkastellaan turvallisuussuunnitelmien dokumentoinnin sekä onnettomuusilmoitusten tekemiseen ja raportoinnin osalta. Tallenteet ja raportointi edellyttävät asianmukaista dokumentointia riskienhallintaprosessin vaiheista ja tuloksista. Tavoitteena on tiedonanto päätöksenteolle, riskienhallintatoimien kehittäminen sekä viestinnän edesauttaminen koko organisaatiolle ja sidosryhmille riskienhallintaan liittyvistä toiminnoista sekä tuloksista. Dokumentoinnissa on huomioitava vaatimukset tiedon käytölle ja arkaluonteisuudelle. (SFS-ISO 31000:2018, 20.) Tallenteista tulee huomioida, miten ne on tarkoitus säilöä sekä kuinka informaatiota tarjotaan sitä tarvitsevalle (SFS-EN IEC 31010:2019,14).

Opinnäytetyössä selvitettiin, kuinka riskienhallintaprosessi dokumentoidaan Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä. Piirin edustajan mukaan dokumentointi toteutetaan riskimatriisin ja turvallisuussuunnitelman avulla. Lisäksi hän toivoo, että kurssinjohtajat ja kouluttajat

tallentaisivat kaikki suunnitelman työvaiheet, kuten sähköpostit, jotta ne toimivat tarvittaessa katselmointien dokumentaationa. Kurssinjohtajilta selvitettiin, miten he dokumentoivat riskienarvioinnin perusteella tunnistetut riskit ja toimenpiteet. Tulokset on esitetty kuviossa 13.



Kuvio 13: Riskienarvioinnin dokumentointi

Vastaajista kahdeksan ilmoitti dokumentoinnin tapahtuneen matriisin tai turvallisuussuunnitelman avulla ja yksi vastaaja ilmoitti, että hän ei dokumentoinut riskienarviointia. Vastaus pohjautui avoimeen kysymykseen, joten sen pohjalta ei voida tehdä täysin suoraa tulkintaa, koska esimerkiksi kaksi vastaajaa vastasi tehneensä dokumentoinnin lomakkeen avulla, jota ei ollut tarkemmin määritelty. Lisäksi yksi vastaaja ilmoitti tapaturmakaavakkeen, joka voi viitata enemmän poikkeustilanteen dokumentointiin.

Piirin edustaja painottaa, että dokumentointi tulee tehdä riskimatriisilla turvallisuussuunnitelmassa, koska se on heidän tärkein valvontamenetelmänsä. Hän myös lisää, että vakioitu tapa helpottaa tiedon löytämistä, kun suunnitelmaa tarkastetaan. Haastateltava kertoo, että turvallisuussuunnitelmat lähetetään valmiuspäällikölle tarkastettavaksi, joka tallentaa ne MPK:n tietojärjestelmiin. Hänen mukaansa kurssinjohtajat voivat työstää suunnitelmansa valmiin pohjan avulla kuinka haluavat, mutta niille ei ole organisaation puolesta vakioitua tallennuspaikkaa kurssinjohtajien osalta.

Raportoinnin osalta opinnäytetyössä on tarkasteltu poikkeustilanteiden raportointia jo luvussa 6.2 Viestintä ja tiedonvaihto. Standardin mukaan raportointi kuuluu organisaation hallintotapaan. Raportointi on päätöksenteossa ylintä johtoa ja hallitusta tukeva keino täyttää heille asetetut vastuut sekä se mahdollistaa vuoropuhelun sidosryhmien kanssa. Raportoinnissa huomioitavia asioita ovat sidosryhmien tarpeet ja vaatimukset tiedolle, raportoinnin ajoitus ja

kustannukset, menetelmät raportoinnille sekä mikä merkitys tiedolla on päätöksenteolle ja tavoitteille. (SFS-ISO 31000:2018, 20.)

Piirin edustajan mukaan MPK:lla ei ole olemassa läheltä piti -poikkeustilanteiden ilmoitusmenetelmää. Heiltä puuttuu prosessi, työkalu sekä järjestelmät ja hänen pohdintansa mukaan jopa organisaation toimintamalli. Burnham (2015, 41) mukaan organisaatiossa kaikki mahdolliseen onnettomuuteen johtavat tapahtumat tulee tunnistaa ja käsitellä, jotta voidaan saavuttaa ennustettava turvallisuushistoria, jonka tiedot eivät perustu sattumaan. Vastausten tulkintana MPK ei nykytoiminnassa koosta ja analysoi onnettomuusilmoituslomakkeiden tietoja.

6.6 Seuranta ja katselmointi

Seuranta ja katselmointia tarkastellaan MPK:n onnettomuusilmoituslomakkeiden sekä läheltä piti -tapahtumien raportoinnin näkökulmasta. Seurannan ja katselmoinnin tulee sisältyä kaikkiin riskienhallintaprosessin vaiheisiin. Vaiheen tarkoituksena on varmistaa ja parantaa prosessin suunnittelua, toteutusta, tulosten laatua ja vaikuttavuutta. Seuranta ja katselmointi koostuvat suunnittelusta, tiedon keräämisestä ja analysoinnista sekä tuloksista ja palautteesta. (SFS-ISO 31000:2018, 19.) Vaihe on tärkeä osa riskienhallintaprosessia, jotta ei-toivotuja riskejä pystytään hallitsemaan. Olennaista on selkeästi määritellyt vastuut, jatkuva seuranta ja säännöllinen katselmointi. (SFS-ISO 31000:2018, 19.) Valvonta ja tarkastukset ovat osa seuranta ja katselmointia ja niitä voidaan tehdä määräväleihin tai tarvittaessa. Seuranta ja katselmointi varmistavat riskienhallintakeinojen tehokkuuden (Ohje riskienhallintaan 2017, 28).

MPK:n ohjeistuksen mukaan läheltä piti -tapausten kirjaaminen on keino seurata onnettomuusriskien kehittymistä ja toimenpiteisiin ryhtymistä. Piiripäällikön tehtävänä on muodostaa onnettomuuskirjanpito onnettomuusilmoituslomakkeiden perusteella, joista muodostetaan valtakunnallinen onnettomuustietokanta, jotta seurannan avulla voidaan vähentää onnettomuusriskejä. Vastuu analysoinnista ja toimenpide-edotuksista on piiripäälliköllä (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 17-19.) Piirin edustajan mukaan näin ei tapahdu, koska onnettomuusilmoituslomakkeita ei tallenneta mihinkään, jonka vuoksi niistä ei opita. Hänen mukaansa niiden hyödyntäminen olisi kuitenkin mahdollista, mikäli ne kirjataan johonkin.

Tulkintana vaihe on sovellettavissa MPK:n toimintaan ottamalla konkreettisesti käyttöön ohjeistuksessa oleva toimintamalli. Malli on kuvattu tarkemmin luvussa 3.4.4 Poikkeustilanteiden dokumentointi ja raportointi. Seuranta ja katselmointia voi ajatella myös kurssin turvallisuussuunnitelmaan liittyvänä palautteena, jota on käsitelty tarkemmin luvussa 6.1.2 Vastuut.

6.7 MPK:n riskienhallintakoulutus

Tässä luvussa tarkastellaan MPK:n riskienhallintakoulutusta, riskienhallinnalle asetettuja osaamistavoitteita ja osaamisen mitattavuutta. Riskienhallintakoulutuksen osalta kurssinjohtajien kyselyn vastaukset kuviossa 14 tuottivat konkreettisimman sisällön tutkimuskysymykseen ”Kuinka MPK:n riskienhallintakoulutus tukee kurssinjohtajille asetettuja vaatimuksia?”.



Kuvio 14: Kurssinjohtajien kokemukset saamastaan riskienhallintakoulutuksesta

Kurssinjohtajista kuusi henkilöä, eli puolet vastaajista kokee, että ei ole saanut MPK:lta riskienhallintakoulutusta. Heistä kolme tuo esiin kuitenkin jotakin tietoa, mitä he ovat voineet hyödyntää riskienhallinnassa. Yksi heistä kokee, että valmiuspäälliköt ja MPK:n tiedotteet ovat auttaneet esimerkiksi koronaan liittyvässä ohjeistuksessa. Toinen tuo esiin omaehtoisen opiskelun ja kolmas oman ammattitaidon sekä aikaisempien dokumenttien hyödyntämisen riskienhallinnassa. Loput kuusi vastaajaa ovat kokeneet saaneensa riskienhallintakoulutusta esimerkiksi kurssinjohtaja- tai kouluttajakursseilta, verkkokurssilta sekä ohjeistuksen kautta.

Kurssinjohtajilta kysyttiin, miten MPK:lta saatu riskienhallintakoulutus on tukenut kurssinjohtajan tehtävässä. Tähän kysymykseen neljä kurssinjohtajaa vastaa, että ei ole saanut koulutusta. Kaksi vastaa, että koulutus on tukenut riittävästi. Loput kuusi olivat kertoneet konkreettisia ajatuksia ja vastausten tulkintana he pitävät saamaansa koulutusta hyödyllisenä muun muassa riskienhallinnan osaamisen ja taitojen lisääntymisenä, ohjeiden saamisen ja työkalujen käyttämisen sekä muotoseikkojen täyttämisen osalta.

Asiantuntijahaastatteluissa selvitettiin, miten MPK:ssa ja Puolustusvoimissa annetaan riskienhallintakoulutusta. MPK:n edustaja pohti, että kouluttajakoulutuksessa todennäköisesti käsitellään aihetta, mutta hänen käsityksensä mukaan MPK:lla ei ole erillistä puhtaasti riskienhallinnan koulutusta, vaan aihe tulee kouluttajakoulutuksen eli muun koulutuksen ohessa. Tätä näkökulmaa tukevat myös kurssinjohtajien mielipiteet kuviossa 14. Kouluttajakoulutuksen sisältöön ei saatu opinnäytetyössä tarkempaa tietoa peruuntuneen haastattelun vuoksi, jota ei aikataulullisista syistä pystytty järjestämään uudelleen.

Puolustusvoimien edustajan mukaan heillä on vastaavanlainen käytäntö. Hän painotti, että riskienhallintaa käsitellään eniten ampumatoiminnan kouluttamisessa. MPK:n edustajan mukaan kurssinjohtajan tulee sitouttamisen vuoksi ottaa kouluttajat mukaan riskienhallintaan, jotta kouluttajat sisältävät ja oivaltavat mistä asiassa on kyse. Myös Puolustusvoimat painottavat oman esimerkin näyttämistä keinona opettaa riskienhallintaa. Tämä toteutuu korostamalla turvallisuusnäkökulmia harjoituspuhutteluissa, kertomalla harjoitukseen liittyvät konkreettiset riskit sekä käyttämällä esimerkillisiksi suojavarusteita. Heidän pyrkimyksensä on kasvattaa koulutettavat turvalliseen toimintaan.

Kurssinjohtajille annettavan koulutuksen osalta korostuu MPK:n edustajan kommentti, jossa hän olettaa, että jos henkilöltä jotakin vaaditaan, niin hän on saanut siihen koulutuksen. Vaadittavaan osaamiseen liittyen asiantuntijahaastatteluissa selvitettiin, minkälaisia osaamistavoitteita riskienhallinnalle tulee asettaa sekä voiko riskienhallintaosaamista mitata. Näitä selvitettiin, koska mitattavuus on MPK:n ohjeistuksessa osaamistavoitteiden perusvaatimus ja siihen tulee käyttää Puolustusvoimien tavoitetaksonomiaa (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35-40). Riskienhallinnan verkkokurssilta löytyi konkreettisia riskienhallinnan osaamistavoitteita vain kurssinjohtajille suunnattuna, mutta ne eivät sisältäneet osaamistavoitteita soveltavalle osaiselle. (MPK 2021d).

Piirin edustajan mukaan riskienhallinnalle voi asettaa samanlaiset osaamistavoitteet, kuin mille tahansa organisaatiokyvykkyyden osalle, jolloin määritellään ja sanoitetaan organisaation kannalta kriittinen osaaminen. Hän kertoi, että osaamistavoitteiden määrittäminen ei tällä hetkellä toteudu kuvatulla tavalla. Hänen mukaansa teoriakoulutuksen jälkeen ei voida olettaa, että ihminen kykenee soveltamaan mitään aihetta. Hän toi myös esiin, että kurssinjohtajien tulee osata soveltaa riskienhallinnan työkaluja. Vastauksissa nousi esiin tarve soveltavan harjoittelun sisällyttämiselle koulutukseen, jota koulutus ei tällä hetkellä sisällä. Tämä on ristiriidassa MPK:n kouluttajan oppaan (2021a, 43) kanssa, jonka mukaan osaamista voidaan vaatia vain asioista, joita on harjoiteltu.

Riskienhallinnan mitattavuuden osalta piirin ja Puolustusvoimien edustajat ovat sitä mieltä, että riskienhallintaosaamista voidaan yleisesti arvioida. Piirin edustajan mukaan näin ei MPK:ssa käytännössä tapahdu, koska osaamisen varmistamiseen ei ole olemassa olevaa

kriteeristöä, joita Puolustusvoimien tavoitetaksonomiankin käyttö edellyttäisi. Puolustusvoimien edustajan mukaan riskienhallintaosaamista voidaan mitata laadullisesti esimerkiksi riskienarviointitaulukon mukaan, josta voidaan todentaa henkilön kyvykkyyttä tunnistaa konkreettisia riskejä ja onko ne informatiivisesti esitetty. MPK:n ja Puolustusvoimien edustajien mukaan konkreettiset riskit ovat riittävän alhaiselle tasolle vietyjä ja ne tulee olla tunnistettu yksittäiseen koulutukseen liittyen.

Vastausten yhteenvedona voidaan tulkita, että riskienhallinnan koulutus muun koulutuksen ohessa ei nykyisellään ole riittävää, koska osa kurssinjohtajista kokee jääneensä ilman koulutusta. Tulkintaa voi tukea riskienhallintakoulutuksen osittainen vapaaehtoisuus, koska riskienhallinnan verkkokurssin suorittaminen ei piirin edustajan mukaan ole pakollista ja sen olemassaoloa ei aktiivisesti markkinoida kurssinjohtajille.

7 Pohdinta ja kehitysehdotukset

Tässä luvussa pohditaan aineiston analyysin tuloksia yhdessä opinnäyteyössä käytetyn teorian kanssa ja esitetään niiden perusteella vastaukset tutkimuskysymyksiin omina lukuina tutkimuskysymysten mukaisessa järjestyksessä. Kurssiturvallisuuden kehittämisen kannalta keskeinen sisältö on luvussa 7.3, jossa vastataan tutkimuskysymykseen ”Miten ISO 31000 riskienhallintaprosessia voi soveltaa kurssiturvallisuuden kehittämiseksi?”. Samassa luvussa tuodaan esiin tulosten perusteella tunnistetut kehityskohteet sekä esitetään kehitysehdotukset, jotka vastaavat opinnäytetyön tutkimustehtävään ”Miten MPK:n kurssiturvallisuutta voidaan kehittää?”.

7.1 Mitä kurssiturvallisuudella tarkoitetaan kurssinjohtajan näkökulmasta?

Tässä luvussa vastataan ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Mitä kurssiturvallisuudella tarkoitetaan kurssinjohtajan näkökulmasta?”. Tulosten tulkintana kurssiturvallisuudella tarkoitetaan kuluttajaturvallisuuslain (920/2011) 5§ huolellisuusvelvoitteen mukaista toimintaa, jossa kenenkään terveydelle tai omaisuudelle ei aiheudu vaaraa. Tämä asettaa vastuita vapaaehtoistoimijoilla ja MPK:n palkatulle henkilöstölle, mutta avaintekijänä on kurssinjohtaja. Hänelle asetettuja vastuita on teorian ja tulosten perusteella kiteytetty seuraaviin tehtäviin.

Turvallisen kurssin takaamiseksi kurssinjohtajalta edellytetään huolellista suunnittelua, jossa hän noudattaa toimintaan liittyviä ohjeita, määräyksiä ja velvoitteita. Kurssinjohtajan tukena toimii valmiuspäällikkö, joka ohjaa häntä tuottamalla kurssinjohtajan käyttöön tarvittavat materiaalit suunnittelutyön toteuttamiseksi. Suunnittelutyön tuloksena kurssinjohtaja laatii kurssille turvallisuussuunnitelman.

Turvallisuussuunnitelmaan kurssinjohtaja koostaa kurssia koskevan riskianalyysin, johon kouluttajat ovat osallistuneet arvioimalla oman koulutustapahtuman riskit. Riskianalyysi huomioi kurssin toiminnan luonteen ja ympäristön. Kurssinjohtajan tulee pohtia riskeille hallintakeinot ja lähettää suunnitelma valmiuspäällikölle tarkastettavaksi. Valmiuspäällikön ottaa kurssinjohtajan suunnittelutyössä kantaa kurssin sisältöön suhteessa tavoitteisiin. Hän varmistaa, että turvallisuuteen liittyvät vaatimukset on huomioitu ja riskit minimoitu sekä antaa kurssinjohtajalle hyväksynnän turvallisuussuunnitelmasta.

Kurssiturvallisuudella tarkoitetaan myös sitä, että kurssinjohtaja varmistaa kouluttajien osaamisen ja kurssilaisten valmiudet kurssin suorittamiseen. Tämän hän voi toteuttaa esimerkiksi koulutussuunnitelmien avulla. Turvallisuuden takaamiseksi kurssinjohtaja ohjeistaa ja valvoo toimintaa kurssin aikana. Kurssin jälkeen kurssinjohtaja arvioi turvallisuussuunnitelman yhdessä kouluttajien kanssa ja toimittaa havainnot sekä mahdolliset onnettomuusilmoituslomakkeet MPK:lle analysoitavaksi ja kurssiturvallisuuden kehittämiseksi.

7.2 Kuinka MPK:n riskienhallintakoulutus tukee kurssinjohtajille asetettuja vaatimuksia?

Tässä luvussa vastataan toiseen tutkimuskysymykseen ”Kuinka MPK:n riskienhallintakoulutus tukee kurssinjohtajille asetettuja vaatimuksia?”. Tulosten perusteella koulutustoimintaa tulee kehittää, koska moni kurssinjohtajan kokee, että he ovat jääneet ilman riskienhallintakoulutusta tai MPK:n henkilöstöltä saatua ohjeistusta. Tulosten perusteella on aiheellista pohtia, voidaanko kurssinjohtajilta ja kouluttajilta vaatia riskienhallinnan soveltavaa osaamista, koska MPK:n koulutus ei sitä nykyisellään sisällä ja osaamiselle ei ole asetettu tarkkoja ja konkreettisia tavoitteita, jotka kuvaavat mitä riskienhallinnassa tulee osata ja millä tasolla osaamisen on oltava (Kouluttajan käsikirja 2021b, 38).

Koulutuksen kehittämistarvetta tukee myös tuloksissa ilmenneet useat toimintatavat, joita ei nykytoiminnassa toteuteta MPK:n ohjeistuksen mukaisesti tai selkeitä ohjeita ei ole olemassa. Esimerkiksi kurssinjohtajat eivät ole vastaustensa perusteella käyttäneet juurisyyanalyysia, minkä vuoksi riskien juurisyytä ja hallintakeinoja on voinut jäädä tunnistamatta. Tämä voi johtua siitä, että vastausten perusteella kurssinjohtajat eivät ole suorittaneet riskienhallinnan perusteiden verkkokurssia, mikä voi puolestaan johtua verkkokurssin puutteellisesta markkinoinnista.

Kurssinjohtajilta pyydettyjen riskienhallintaan ja turvallisuuteen liittyvien kehitysehdotusten perusteella heillä on toive MPK:lta ja Puolustusvoimilta saatavalle erilliselle turvallisuus- ja riskienhallintaohjeistukselle, jotta esimerkiksi ympäristön ja kaluston turvallisuus voidaan taata kurseilla. Vastauksena tutkimuskysymykseen, nykyinen riskienhallinakoulutus muun koulutuksen ohessa ei tue riittävästi kurssinjohtajia toteuttamaan heille asetettuja vaatimuksia.

7.3 Miten ISO 31000 riskienhallintaprosessia voi soveltaa kurssiturvallisuuden kehittämiseksi?

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tuloksissa tunnistetut kurssiturvallisuuden kehityskohdeet ja vastataan kehitysehdotusten avulla kolmanteen tutkimuskysymykseen ”Miten ISO 31000 riskienhallintaprosessia voi soveltaa kurssiturvallisuuden kehittämiseksi?”. MPK:lla on jo nyt käytössään useita elementtejä SFS-ISO 31000:2018 -standardin riskienhallintaprosessin vaiheista, mutta tulosten perusteella tunnistettiin useita kehityskohteita, joiden avulla kurssiturvallisuutta voidaan parantaa entisestään. Kehityskohteet esitetään SFS-ISO 31000:2018 standardin riskienhallintaprosessin vaiheiden kautta taulukossa 5 ja kehitysehdotukset standardin vaiheiden mukaisesti omissa luvuissa.

Prosessin vaihe	Kehityskohteet
Toimintaympäristö	Ohjeisiin, määräyksiin ja velvoitteisiin liittyvien vastuiden tarkentaminen
	Turvallisuussuunnitelman tarkastaminen ja palaute ennen kurssia
	Kouluttajien osaamisen varmistaminen
	Riskienhallintaprosessin kattavuus ja riskikriteerit
Viestintä ja tiedonvaihto	Palautteen kerääminen onnettomuus- ja läheltä piti -tilanteista
	Turvallisuushavaintojen kerääminen kurssinjohtajilta ja kouluttajilta
	Turvallisuussuunnitelman arviointi kurssin jälkeen
	Turvallisuushavaintojen toimittaminen kurssinjohtajille
Riskien arviointi 1. Riskien tunnistaminen 2. Riskianalyysi 3. Riskien merkityksen arviointi	Riskien tunnistaminen ja aikaisemman tiedon käyttäminen
	Kouluttajien osallistuminen riskien tunnistamiseen
	Työkalu riskien analysointiin
	Riskikriteereiden määrittämisen tarve riskien merkityksen arvioinnissa
Riskien käsittely	Riskien käsittelytavan määrittäminen
Tallenteet ja raportointi	Riskienarvioinnin työvaiheiden dokumentointi
	Läheltä piti -tilanteiden ilmoitusmenetelmä

Prosessin vaihe	Kehityskohteet
Seuranta ja katselmointi	Onnettomuus ja läheltä -piti tilanteiden kirjaaminen

Taulukko 5: Kurssiturvallisuuden kehityskohteet

Kehityskohteiden perusteella tehdyt kehitysehdotukset esitetään omina lukuina, joiden tarkoituksena on tarkastella kyseisen riskienhallintaprosessin vaiheen soveltuvuutta MPK:n toimintaan sekä esittää kurssiturvallisuutta parantavista kehitysehdotuksista saatavia hyötyjä.

7.3.1 Toimintaympäristön kehitysehdotukset

Toimintaympäristön osalta kehitysehdotuksia esitetään vastuiden tarkentamiseen, kouluttajien osaamisen varmistamiseen sekä riskienhallintaprosessin kattavuuden ja riskikriteereiden määrittämiseen. Nämä koettiin tärkeiksi kehityskohteiksi, koska tuloksista on tulkittavissa, että kurssinjohtajien, kouluttajien ja valmiuspäälliköiden toiminta ei ole kaikilla kursseilla toteutunut vastuiden mukaisesti. Tämän vuoksi on syytä pohtia, onko ohjeistuksiin liittyviä vastuita syytä tarkentaa, koska kurssinjohtajilla ei ole pääsyä varomääräyksiin tai varuskuntakohdaisiin ohjeistuksiin. MPK:n on hyvä tarkastella, meneekö vapaaehtoistoimijoiden kurssille osallistuminen sen edelle, että heiltä edellytettäisiin kurssin turvallisuutta tukevien suunnitelmien tuottamista.

Vastuiden tarkentamiseksi ehdotetaan, että valmiuspäällikkö tuottaa ohjeiden, määräysten ja velvoitteiden tiedot ja materiaalit kurssinjohtajan käyttöön ja vahvistaa turvallisuussuunnitelman hyväksynnän yhteydessä, että kaikki tarvittava on huomioitu ja riskiluokka vastaa kurssin sisältöä. Kehitysehdotuksen hyötynä on, että kurssinjohtajaa tuetaan häntä koskevissa ohjeissa määräyksissä ja velvoitteissa ja henkilökunnan osallistumisen myötä varmistetaan, että kursseilla on juridisesta näkökulmasta huomioitu kaikki tarvittava.

Kouluttajien osaamisen varmistamiseksi ehdotetaan, että MPK kehittää valmiit harjoitus- ja koulutussuunnitelmapohjat ja velvoittaa kurssinjohtajia teettämään kouluttajilla koulutuskohdaiset suunnitelmat. Kurssinjohtaja edellyttää kouluttajia sisällyttämään koulutussuunnitelmiin oman koulutuksen riskiarvion. Osaamisen varmistaminen kirjallisten suunnitelmien avulla voi tuoda kurssinjohtajalle lisäarvoa, koska hän pystyy varmistamaan koulutussisällön, koulutuksen etenemisen ja tauot sekä koulutukseen liittyvät riskit. Vakioituja malleja voi myös tarkastella kouluttajien motivaation näkökulmasta, kun heiltä ei vaadittaisi esimerkiksi koulutuskortin tekemistä tyhjästä aloittaen. MPK ohjeistaa jo nyt koulutuskortin käyttämistä, joten kehitysehdotuksessa tulee keskittyä toiminnon käyttöönottoon (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35).

Riskienhallintaprosessin kattavuuden ja riskikriteereiden määrittämisen kehitysehdotuksena on, että MPK tarkentaa, mitä kurssinjohtajan riskienhallintaprosessi kattaa. Kattavuuden lisäksi MPK:n tulee asettaa kriteerit, mitä toiminnassa voidaan tai ei voida hyväksyä. Kattavuuden ja riskikriteerien käyttöönotto voi tuoda lisäarvoa kurssinjohtajalle, jotta hän tietää mitä riskienarviointiin tulee sisällyttää sekä tunnistaa sellaiset riskit, joita toiminnassa ei voida hyväksyä. Tuloksissa näistä oli esimerkkeinä normaalien inhimillisten onnettomuuksien hyväksyminen, mutta lainsäädännön ja ohjeistuksen rikkomista ei voida hyväksyä.

Yhteenvedona MPK:ssa on hyvä tarkastella, kuinka turvallisuuskulttuuri näkyy organisaatiossa, kuten mitä kurssinjohtajilta vaaditaan, miten heidän suunnitelmiinsa suhtaudutaan sekä miten heidät kasvatetaan sisällyttämään riskienhallinta kaikkiin toimiin. Tarkastelun kohteena voi myös olla kuinka hyvin vapaaehtoiset ovat tietoisia heidän vastuistaan, vaikka ne lukevat ohjeissa. Kehitysehdotuksilla MPK voi saavuttaa positiivista kehitystä turvallisuuskulttuurin kehittämässä, kun vastuut on selkeästi jaettu ja viestitty kaikille toimijoille. Näin toimittaessa voidaan pienentää mahdollisuutta, että ihmiset eivät toimi turvallisuuskulttuurin mukaisesti esimerkiksi vetoamalla, ettei se kuulunut heidän tehtäviinsä, mikä osoittaa yksilöiden sitoutumattomuudesta organisaation toimintaa kohtaan (Paté-Cornell & Cox 2014, 1229).

7.3.2 Viestinnän ja tiedonvaihdon kehitysehdotukset

Viestinnän ja tiedonvaihdon osalta kehitysehdotuksia esitetään turvallisuushavaintojen ilmoittamiseen, turvallisuussuunnitelman arviointiin turvallisuushavaintojen käyttämiseen. Aiheet koettiin olennaiseksi kehityskohteeksi, koska MPK:n nykyisessä kurssipalautekyselyssä ei ole erikseen kysymyksiä turvallisuuteen liittyvistä havainnoista. Tuloksissa asiaa oli perusteltu siten, että kyselyn tulee olla vertailukelpoinen ja tärkeitä kysyttäviä asioita on paljon, niiden erottaminen on hankalaa, eikä kyselystä saa tulla liian pitkä. Perustelu herättää ajatuksen, miten turvallisuudesta kysyminen heikentää palautteen vertailtavuutta, koska palautekysely sisältää jo avoimia kysymyksiä sekä voidaanko kurssipalautetta pitää riittävänä keinona turvallisuushavaintojen keräämiselle, mikäli niitä ei erikseen kysytä. Viestinnän ja tiedonvaihdon kehittämisen tarkoituksena on parantaa organisaatiossa välitettävää tietoa turvallisuuspoikkeamista, jotta voidaan välttää esimerkiksi Syndalenin ja Mikkelin kaltaiset ampumaonnettomuudet.

Turvallisuushavaintojen ilmoittamisen kehitysehdotuksena MPK luo erillisen palautekyselyn onnettomuus- ja läheltä piti-tilanteiden havainnoille. Vaihtoehtoisesti turvallisuushavainnoista lisätään kysymys nykyiseen kurssipalautteeseen sekä ohjeistetaan kurssinjohtajia ja kouluttajia myös itse vastaamaan kyselyyn.

Turvallisuussuunnitelman arvioinnin kehitysehdotuksena MPK ohjeistaa kurssinjohtajia arvioimaan turvallisuussuunnitelman kouluttajien kanssa ja velvoittaa lähettämään havainnot

MPK:n henkilökunnalle. Toteutusehdotuksena kurssinjohtajille ja kouluttajille luodaan oma kysely, joka ohjaa kysymään tarvittavat asiat ja sen voisi yksi henkilö täyttää.

Turvallisuushavaintojen käyttämisen kehitysehdotuksena MPK:n henkilökunta koostaa tulokset turvallisuushavainnoista käytettäväksi tulevilla kursseilla. Ehdotuksena MPK kehittää järjestelmän, jonka avulla kurssinjohtajat voivat selvittää aikaisemmista harjoituksista tulleet turvallisuushavainnot.

Yhteenvetona MPK:n on hyvä pohtia suhtautumista onnettomuuksiin, turvallisuusviestintään ja palautteen keräämiseen, koska tuloksissa oli nostettu esiin tarve kulttuurin muutokselle. Esimerkiksi tietty uskomus toiminnan nykytilaan voi kannustaa toimimaan nykyisten mallien mukaisesti, kunnes jotakin merkittävää tapahtuu. Tämän myötä organisaatiossa on tunnustettava, että muutoksia olisi pitänyt tehdä jo aikaisemmin. (Paté-Cornell & Cox 2014, 1229.) Tästä on esimerkkinä Syndalenin ampumaonnettomuus ja kuinka onnettomuuden jälkeen Puolustusvoimat ottivat käyttöön riskienhallinta ja poikkeama (RIPO)-järjestelmän (Varusmiehen kuolemaan johtanut..., 2016, 45). Turvallisuuspoikkeamiin tulee suhtautua avoimuudella. Mikäli suhtaudutaan niin, että onnettomuuksia tai vahinkoja ei saa tapahtua, voi se johtaa siihen, että ei-toivotuista tapahtumista ei raportoida (Burnham 2015, 42-44). Kehitysehdotusten avulla MPK:ssa voidaan lisätä valtakunnallista kokemuseräistä oppimista ja toimintamallit hyödyttävät kurssinjohtajia huomioimaan kurssiturvallisuutteen liittyviä konkreettisia jo tunnistettuja riskejä sekä varautumiskeinoja.

7.3.3 Riskien arvioinnin ja käsittelyn kehitysehdotukset

Riskien arvioinnin osalta kehitysehdotuksia esitetään riskikategorioiden luomiseen, kurssinjohtajan ja kouluttajien riskien arviointiin, aikaisemman tiedon käyttämiseen sekä riskianalyysissä käytettävän työkalun tarkasteluun. Riskien käsittelyn osalta kehitysehdotusta esitetään riskien käsittelytavan määrittämiseen. Riskien arvioinnin ja käsittelyn kehittämisen tarpeellisuutta pohdittaessa on hyvä tarkastella, onko nykyinen toteutus riittävällä tasolla, mikäli se on pääosin kurssinjohtajan vastuulla, koska riskien tunnistaminen edellyttää henkilöiltä riittävää asiantuntemusta tarkasteltavaa toimintaa kohtaan (Ohje riskienhallintaan 2017, 21).

Riskikategorioiden luomisen kehitysehdotuksena MPK luo kategoriat, jotka ohjaavat riskien tunnistamista. Esimerkiksi hyödyntäen Puolustusvoimien sotilasopetuslaitoksessa käytössä olevia riskikategorioita, joita ovat ampumatoiminta, liikenneturvallisuus, yleiset onnettomuudet, terveys ja tulenkäsittely. Kehitysehdotukset hyödyttävät tunnistamaan kurssiturvallisuuteen liittyviä riskejä, kun tunnistamista ohjaavat riskikategoriat.

Kurssinjohtajien ja kouluttajien riskienarvioinnin kehitysehdotuksena kurssinjohtaja ja kouluttajat saapuvat kurssille ennen kurssilaisia. Tämä mahdollistaa koulutuspaikkoihin tutustumisen ja niihin liittyvien riskit arvioinnin.

Riskianalyysin kehitysehdotuksena on ohjeistaa ja mahdollistaa kurssinjohtajille aikaisemman tiedon käyttäminen todennäköisyyden ja vaikuttavuuden tunnistamiseen, jotta riskianalyysin arvio ei perustu subjektiiviseen kokemukseen. Vaihtoehtoisesti riskianalyysityökalua on hyvä tarkastella ja muuttaa esimerkiksi Puolustusvoimien malliin, joka sisältää riskit, syyt, seuraukset ja torjuntatoimet. Toimintaympäristössä esitetty kehitysehdotus riskikriteereiden asettamisesta liittyy olennaisesti myös riskianalyysin toteuttamiseen, jonka vuoksi MPK:n tulee ohjeistaa ja viestiä riskikriteereiden käytöstä riskianalyysin toteuttamisessa, mitä toiminnassa voidaan tai ei voida hyväksyä.

Riskianalyysi voidaan yhdenmukaistaa, jotta se ei perustu henkilön subjektiiviseen kokemukseen. Riskianalyysi on mahdollista toteuttaa konkreettisen sisällön avulla, jolloin keskittyminen suuntautuu riskien hallintakeinoihin numeroiden sijaan. Riskikriteerien sisällyttäminen riskien arviointiin edesauttaa kurssinjohtajaa tunnistamaan riskejä, joita hän ei voi kurssillaan hyväksyä. Näin toimittaessa riskianalyysissa voidaan pienentää riskien havaitsemiseen liittyviä inhimillisiä vaikutuksia, joita organisaatioissa ei tulisi koskaan jättää huomiotta. Esimerkiksi harvinaisten tai matalan todennäköisyyden riskeissä tulosten epävarmuus lisääntyy oletusten myötä. Standardoitu ja järjestelmällinen tapa dokumentoida riskit ja epävarmuudet ovat keino saavuttaa organisaatioissa riskitietoisuutta sekä tietoisuutta epävarmuuksista. (Liwång ym. 2016, 19-21.)

Mikäli riskianalyysissa halutaan kuitenkin huomioida seuraukset ja todennäköisyydet, on sanallinen kuvailu vaihtoehtoinen tapa numeerisen riskiluvun tilalle, josta taulukossa 6 on esimerkki.

1	Erittäin korkea riski	Tapahtuma, joka voi aiheuttaa erittäin vakavat seuraukset, jonka toteutumiseen liittyy suhteellisen suuri todennäköisyys tai merkittävä epävarmuus esimerkiksi puutteellisen taustatiedon vuoksi.
2	Korkea riski	Tapahtuma, joka voi aiheuttaa erittäin vakavat seuraukset, jonka toteutumiseen liittyy suhteellisen pieni todennäköisyys sekä taustatieto on heikkoa tai kohtalaista.
3	Kohtalainen riski	Tapahtuma, joka voi aiheuttaa kohtalaisen suuret seuraukset ja jolla on heikot taustatiedot.
4	Matala riski	Tapahtumalla ei ole potentiaalia erittäin vakaviin tai kohtalaisen suuriin seurauksiin.

Taulukko 6: Vaihtoehto riskiluokitteluun todennäköisyyden ja seurausten perusteella (mukailen Aven ja Cox 2016, 189)

Sanallisessa kuvailussa keskiössä ei ole riskiluku, vaan huomio kiinnittyy tapahtuman seurausten vakavuuteen ja käytettävissä olevaan tietoon. Esimerkin tavoitteena on antaa riskimatriisille vaihtoehtoksi informatiivisesti esitetyt kuvaukset riskin suuruudelle. Sen avulla voidaan ohjata keskustelu riskien käsittelyyn ja hallintaan erilaisten uhkien varalta, kuten voiko tietoa parantaa, kuinka vaikeaa riskin pienentäminen voi olla sekä mitkä epävarmuustekijät ovat merkityksellisempiä kuin toiset. Tässä esimerkissä huomio ohjataan äärimmäisiin seurauksiin sekä kuinka erilaiset epävarmuustekijät vaikuttavat riskin luokitukseen. (Aven & Cox 2016, 189-190.)

Esimerkissä ei toteudu riskimatriisin haaste, jossa vakava seuraus voi saada matalan riskiluvun sen pienen todennäköisyyden vuoksi, mutta sen käytettävyys edellyttää organisaatiota määrittelemään luokat erilaisille tapahtumille. Tämä on mahdollista, mikäli käytettävissä on aikaisemmin tapahtuneisiin riskeihin liittyvää dataa, jonka perusteella seurausten ja todennäköisyyksien ymmärtäminen on mahdollista (SFS-EN IEC 31010:2019, 15).

Riskien käsittelyn suhteen ehdotetaan tarkastelemaan sotilaallista valmiutta tukevien kurssien tavoitetta ja pitämään mielessä, että kurssien riskiluokituksen mukaan kurssit saattavat sisältää onnettomuusriskejä. Kehitysehdotuksena suositellaan määrittämään selkeä tapa riskien käsittelyyn, esimerkiksi 4T-mallin avulla ja kouluttamaan sen käyttämistä konkreettisiin torjuntatoimiin, jotka on suhteutettu riskikriteereihin. Vaihe toisi kurssinjohtajille lisäarvoa riskien käsittelyyn, koska sen avulla he voivat soveltaa 4T-mallia MPK:n riskinottohalukkuuteen ja hyödyntää sitä osana päätöksentekoa.

Yhteenvetona tulosten perusteella riskianalyysia ja riskien käsittelyä on tarpeen kehittää, jotta voidaan välttää Syndalenin ampumaonnettomuuden kaltaiset puutteet turvallisuussuunnittelussa. Onnettomuudessa riskianalyysi pohjautui numeeriseen riskiarvion ja ampumaonnettomuuteen kohdistuvat turvallisuusjärjestelyt eivät sisältäneet konkreettisia toimenpiteitä, vaan lyhyesti ”varomääräyksien kertaaminen ja riittävä kertauskoulutus” (Varusmiehen kuolemaan johtanut... 2016, 27). Kurssien riskianalyysin toteuttamisen suhteen on syytä tarkastella, onko nykyprosessi kurssinjohtajan näkökulmasta raskas toteuttaa ja mitä sillä saavutetaan. Riskianalyysin suhteen kannattaa pohtia, onko prosessin itseisarvona numeerisen riskiarvon saavuttaminen vai hallintakeinojen muodostaminen tunnistetuille riskeille sekä onko numeerinen riskiarvio ylipäätään tarpeellista toteuttaa kurssinjohtajien toimesta. Tulosten perusteella riskimatriisin käyttö riskien analysoinnissa ei välttämättä ole yksinkertaista ja tästä syystä opinnäytetyön suosituksena on, että riskien käsittelyssä huomioidaan konkreettiset riskit ja juurisyyt sekä niiden hallintakeinot.

7.3.4 Tallenteiden ja raportoinnin kehitysehdotukset

Tallenteiden ja raportoinnin osalta kehitysehdotuksia esitetään dokumenttien tallentamiseen ja läheltä piti -tilanteiden ilmoittamiseen. Tulosten tulkintana MPK:lla ei nykytoiminnassa ole

vakioitua tallennuspaikkaa, jonne kurssinjohtajat voivat tallentaa turvallisuussuunnitelman ja siihen liittyvät työvaiheet, kuten sähköpostikeskustelut. MPK:lla ei myöskään ole olemassa olevaa toimintamallia läheltä piti -tilanteiden ilmoittamiselle.

Dokumenttien tallentamisen kehitysehdotuksena MPK kehittää vakioidun tallennuspaikan, jonne kurssinjohtajat voivat dokumentoida kaikki riskienhallinnan vaiheet. Kurssinjohtajien kyselyssä esitettiin kurssin riskienhallinnan ja turvallisuuden kannalta kehitysehdotukseksi digitaalisia lomakkeita, jotka ovat kurssin työtilaan liitettynä, koska erillisten sähköpostien lähettäminen koettiin hankalaksi. Kehitysehdotusten hyötynä MPK:lla on tarvittaessa katselmoiteja varten kurssien turvallisuuteen ja suunnitteluun liittyvä dokumentaatio tallessa.

Läheltä piti -tilanteiden ilmoittamisen kehittämisehdotuksena MPK kehittää toimintamallin ilmoittamiselle. Esimerkiksi asettaa kurseille vastuuroolin, jonka tehtävänä on selvittää ja koostaa kurssin aikana havaitut läheltä piti -tilanteet sekä toimittaa havainnot MPK:n henkilökunnalle. Vastuutehtävä voidaan toteuttaa esimerkiksi oman tehtävän ohessa. Kehitysehdotuksen hyötynä MPK pystyy koostamaan turvallisuuspoikkeamista historiatietoa.

7.3.5 Seurannan ja katselmoinnin kehitysehdotukset

Seurannan ja katselmoinnin osalta ehdotetaan, että MPK kehittää toimintamallin onnettomuus- ja läheltä piti -tapausten kirjaamiselle sekä määrittää vastuut onnettomuuksien analysoinnista. Vastuun määrittämisessä voidaan hyödyntää kurssiturvallisuuden käsikirjan (18) nykyistä ohjeistusta, jonka mukaan piirin onnettomuuskirjanpidosta vastaa piiripäällikkö. Muutos on tarpeellinen, koska kurssinjohtajien kyselyn kehitysehdotuksena läheltä piti -tilanteista ja onnettomuksista sekä näiden välttämiseen tarvittavista toimenpiteistä toivottiin koontia kurssinjohtajien saataville.

Kehitysehdotuksen hyötynä on oppimisen lisääntyminen, kun valtakunnallisen onnettomuustietokannan muodostaminen mahdollistuu. Tämä mahdollistaa tiedon käytettävyyden osana riskiarvion toteuttamista. Tiedon puute voi johtaa siihen, että riskiarviossa ei pystytä ottamaan kantaa todennäköisyyksien sekä merkittävyyksien arviointiin, koska aikaisemmin sattuneita onnettomuuksia ei ole raportoitu tai taltioitu, jonka vuoksi tieto ei ole käytettävissä. Seuraukset voivat vaikuttaa organisaatiossa yksikköä laajemmalla tasolla. (Liwång ym. 2016, 6-11.) Tästä esimerkkinä Syndalenin ampumaonnettomuuden tutkintaseloste, jonka perusteella muissa joukko-osastoissa ammunnoille oli turvallisempia toimintatapoja, mutta menetelyä tiedonvaihdolle ei ollut olemassa (Varusmiehen kuolemaan johtanut... 2016, 43).

Yhteenvetona seurannan avulla voidaan vähentää onnettomuusriskejä ja kurssinjohtajat voivat hyödyntää tietoa sekä valmiiksi tunnistettuja ja kehitettyjä toimintamalleja oman kurssin riskienhallinnassa. Seurannan avulla voidaan myös vaikuttaa turvallisuustoimiin ennen kurssia arvioimalla turvallisuussuunnitelma ja antamalla siitä kurssinjohtajille konkreettinen palaute.

7.4 Jatkotutkimusaiheet

Tässä luvussa esitetään jatkotutkimusaiheita MPK:lle riskienhallinnan kouluttamiseen, Puolustusvoimien ja MPK:n yhteistyöhön sekä SFS-ISO 31000:2018 -standardin laajempaan integroimiseen. Riskienhallinnan kouluttamisen jatkotutkimusaiheeksi esitetään riskienhallinnan verkkokurssin yhdistämistä kouluttajakoulutukseen. Aihetta voi pohtia Matilaisen (2014, 36) tutkielman tulosten näkökulmasta, kuinka verkko-opetuksen kytkentä lähijaksoon mahdollistaa syventävää oppimista. Näin meneteltynä voidaan hänen mukaansa välttää ongelma, jossa lähijaksolla koulutettavia asioita on liian paljon ja ne on vaikea omaksua riittävän hyvin lyhyen ajan puitteissa.

Pohdintana riskienhallinnan perusteiden koulutusta voisi toteuttaa verkkokurssin kautta, joka MPK:lla on jo olemassa. Kouluttajakoulutuksen lähijaksolle voisi puolestaan sisältää riskienhallinnan soveltavaa harjoittelua esimerkiksi riskianalyysin sisällyttämisellä koulutuskortteihin sekä niiden koostamisella ja kurssikohtaisen riskianalyysin tuottamisella kurssinjohtajan omaan turvallisuussuunnitelmaan. Opinnäytetyössä ei ollut mahdollista selvittää kouluttajakoulutuksen nykyistä sisältöä, joten jatkotutkimusaihetta muodostettaessa ei ollut tietoa, sisältyykö edellä mainitut harjoittelutavat jo nykyiseen koulutukseen. Mikäli sisältyvät, on koulutuksen tarkastelu laadunarvioinnin näkökulmasta tarpeellista, koska moni kurssinjohtajista koki jääneensä ilman riskienhallintakoulutusta. Koulutuksen kehittämällä MPK varmistaisi, että vapaaehtoistoimijoilta vaaditaan vain sellaisia asioita, joita on harjoiteltu.

Jatkotutkimusten yhteydessä on myös hyvä selvittää, minkälaista yhteistyötä Puolustusvoimat ja MPK voivat tehdä Puolustusvoimien Koulutus 2020 -ohjelman skenaariopankin käyttöönotoksi osana MPK:n koulutustoimintaa. Skenaariopankin tarkoituksena on tallentaa erilaisista harjoituksista yhdenmukaisia skenaarioita, joita voidaan hyödyntää tulevien harjoitusten suunnittelussa. Yhdenmukaisuuden avulla harjoitustoiminta muodostuisi yhteisistä periaatteista. (Puolustusvoimat 2021.) Näin meneteltynä välttyttäisiin vanhentuneiden käytäntöjen kouluttamiselta ja samaa työtä ei tarvitsisi tehdä kahteen kertaan, kun hyödynnettäisiin jo olemassa olevaa mallia. Tiedon jakamiseen liittyvät haasteet Puolustusvoimien ja MPK:n välillä on tunnistettu jo vuonna 2017. Nurmi (2017, 64) toi diplomityössään esiin tarpeen TUVE-oikeuksille, jotta MPK pääsee käsittelemään heidän toimintaansa liittyviä varomääräyksiä ja ohjeistuksia Puolustusvoimien tietokantaan. Yhteenvetona MPK:n ja Puolustusvoimien välistä tiedonvaihtoa on hyvä tarkastella jatkossakin, koska vastaavat haasteet toistuvat edelleen.

Koulutuksen kehittämisessä on hyvä tarkastella tämän työn tuloksia, kuinka ne on mahdollista toteuttaa koulutuksen näkökulmasta sekä minkälaista lisäkoulutusta se edellyttää. Koulutuksen kohdentamista on syytä tarkastella myös henkilökunnan osalta, jotta he pystyvät tukemaan kurssinjohtajia tarvittavilta osin sekä tuntevat heidän tehtäviinsä liittyvät vastuut turvallisen kurssin toteuttamisen näkökulmasta. Henkilökunnan koulutus oli myös yksi

kehitysehdotus, jonka kurssinjohtajat toivat esiin tämän opinnäytetyön kyselyssä. Jatkotutkimuksessa voi olla hyvä tarkastella opinnäytetyön kehitysehdotuksia selvittämällä MPK:n henkilökunnan ja vapaaehtoistoimijoiden mielipiteitä niihin liittyen. Näin voidaan tunnistaa mahdolliset esteet kehitysehdotusten toteuttamiselle, joita tässä tutkimuksessa ei ole tunnistettu.

Laajempaan jatkotutkimusaiheeseen voi olla SFS-ISO 31000:2018 -standardin integroiminen MPK:n toimintaan myös periaatteiden ja puitteiden osalta. Tarkastelu kohdistuisi kurssiturvallisuu- den osalta laajemmin koko organisaation riskienhallinnan toteuttamiseen, jolloin siihen voidaan sisällyttää esimerkiksi kaikki riskienhallinnan verkkokurssilla mainitut riskiluokat ja niiden soveltaminen MPK:n toiminnassa.

8 Eettisyys ja luotettavuus

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyössä tehtyjä eettisiä valintoja sekä työn luotettavuutta. Aiheet on esitetty omina lukuina.

8.1 Eettisyys

Tämä luku kuvaa opinnäytetyön eettisyyttä sekä kuinka tutkittavien osallistuminen ja henkilötietojen käsittely on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti. Opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena on ihmiseen liittyvä toiminta, jossa tutkittiin kyselyllä kurssinjohtajien mielipidettä riskienhallintaprosessista sekä haastatteluilla aiheeseen liittyvien asiantuntijoiden näkemyksiä. Kyselyyn vastanneet sekä haastateltavat ovat tutkimuksessa tutkittavan roolissa ja heiltä on saatu tietoon perustuva suostumus tutkimukseen osallistumisesta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8.)

Opinnäytetyössä noudatettiin tutkittavan kohteluun ja oikeuksiin liittyviä eettisiä periaatteita Laureassa käytössä olevan tutkittavan informointilomakkeen avulla. Lomake lähetettiin sähköpostitse kurssinjohtajille kyselylinkin yhteydessä sekä haastateltaville haastattelukutsussa. Lomake sisälsi tutkimuksen tiedot ja tavoitteen, osallistumiseen liittyvät tiedot ja yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten. Tutkittavien osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen ja tutkittavien informointilomakkeessa painotettiin, ettei kieltäytymisestä ole tutkittaville seuraamuksia. Lomakkeessa tuotiin esiin, että tutkittavilla on oikeus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen koska vain, mutta tutkimuksessa voidaan käyttää siihen asti kerättyjä tietoja. Tutkittavilla oli myös oikeus peruuttaa osallistumissuostumus. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8-9.) Tutkittaville informoitiin, että opinnäytetyö on julkinen asiakirja. Julkisuu- den määrittää laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (Arene 2019, 13).

Tutkittavilta ei kerätty henkilötietoja. Tutkimus toteutettiin nimettömänä ja aineisto käsiteltiin siten, ettei yksittäisen henkilön vastauksia voinut tunnistaa. Henkilötiedoilla tarkoitetaan kaikkea sitä tietoa, jolla voidaan suoraan tai epäsuorasti tunnistaa henkilöitä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 11.) Tästä syystä opinnäytetyössä ei esimerkiksi kysytty millä kursilla kurssinjohtajat ovat toimineet, koska siitä olisi voinut epäsuorasti tunnistaa vastaajan. Haastattelujen osalta opinnäytetyössä ei tuoda tarkemmin esille haastateltavan tehtävää työskentelemässään organisaatiossa, jotta haastateltava ei ole tunnistettavissa.

8.2 Luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta pyrittiin varmistamaan perustelemalla valinnat opinnäytetyöprosessin kaikissa vaiheissa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointia ei ohjeisteta yksiselitteisesti, kuten esimerkiksi määrällisessä tutkimuksessa validiteetin ja reliabiliteetin avulla, jossa on tutkittu mitä on luvattu ja tutkimustulokset ovat toistettavissa. Luotettavuuden arvioinnissa korostuu selkeä tutkimusraportti. Raportista tulee käydä ilmi, kuinka se on koottu ja analysoitu. Mitä yksityiskohtaisemmin eri vaiheet on kerrottu sitä selkeämmin ja ymmärrettävämmin tulokset tulevat esiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160-164.)

Opinnäytetyössä hyödynnettiin otteita Tuomi ja Sarajärven (2018, 163-164) luotettavuuden arvioinnista opinnäytetyön hyvällä suunnittelulla, perustelluilla valinnoilla sekä aineiston keruussa triangulaatiota hyödyntämällä. Luotettavuus pyrittiin huomioimaan ennen aineiston keruuta ohjaamalla menetelmävalintoja tutkimuksen viitekehyksen mukaan. Viitekehyksenä toimi tutkimuksen tarkoitus, teoria ja tutkimuskysymykset sekä tutkittava tapaus. (Harrison ym. 2017, 14.) Viitekehys sisällytettiin aineiston keruuseen hyödyntämällä sisällön analyysia teoriaosuuden järjestämiseksi opinnäytetyön kannalta keskeisiin teemoihin. Tällä toimintatavalla varmistettiin, että kaikki oleelliset asiat kysytään aineiston keruun yhteydessä ja kysymykset ovat tutkimuksen tarkoituksen kannalta perusteltavissa.

Aineiston keruussa triangulaation käyttö koettiin tärkeäksi luotettavuuden parantamisen keinoksi. Sen avulla ei voinut sitoutua vain yhteen näkökulmaan tai ennakkoluuloihin, koska asiaa tarkasteltiin useasta näkökulmasta. Triangulaatiota hyödynnettiin tutkimusaineistoon ja metodeihin. Tutkimusaineistoon liittyvässä triangulaatiossa tiedon keruussa hyödynnettiin useita eri tiedonantajaryhmiä, joita olivat kurssinjohtajat ja asiantuntijat. Aineiston keruussa käytettiin metodien välistä triangulaatiota, jossa samasta aiheesta kerättiin tietoa erilaisia metodeja hyödyntämällä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 166-168.) Metodeina käytettiin kyselyä ja teemahaastatteluja. Myös haastateltavien valinnassa hyödynnettiin triangulaatiota, jolloin saatiin monipuolista näkemystä kolmen eri organisaation ja asiantuntijan näkökulmasta. Kyselyn ja teemahaastattelujen muodostaminen edellytti tutustumista Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin ja MPK:n ohjeistuksiin ja materiaaleihin kurssiturvallisuuden ja riskienhallinnan osalta sekä tutustumista aiheen yleiseen teoriaan.

Luotettavuuden kannalta lukijalle on esitetty metodeihin liittyvät päätökset sekä mahdollisimman tarkka kuvaus analyysin toteutuksesta. Tästä syystä esimerkiksi aineiston analyysin prosessi ja logiikka on pyritty kuvaamaan selkeästi ymmärrettävällä tavalla. (Sundler ym. 2019, 737.) Tulosten tulkinnaksi opinnäytetyön liitteisiin on lisätty taulukot alkuperäisistä sitaateista, jotta lukija pystyy hahmottamaan, mihin tulkinnat perustuvat (Hirsjärvi ym. 2010, 233). Tulosten luotettavuutta varmistettiin luetuttamalla valmis työ haastateltavilla, jotta he voivat vahvistaa tutkijan tekemät tulkinnat (Kananen 2012, 174). Opinnäytetyössä tuotiin myös esiin tutkimuksen tuotos ja prosessi on pyritty kuvaamaan yksityiskohtaisesti, jotta lukija pystyy arvioimaan tulosten siirrettävyyttä ja tiedon luotettavuutta (Taylor & Thomas-Gregory 2015, 39-40).

Yhteenvedona tutkittava tapaus tuotiin selkeästi esille tutkimuksen tarkoituksen, tavoitteen ja tutkimuskysymysten kautta sekä aiheen tärkeys perusteltiin. Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoitus pysyi alusta asti samana, mutta tutkimuksen toteutus ja tutkimuskysymykset muoutuivat tutkimuksen edetessä, kun selvisi kurssinjohtajien roolin keskeisyys kurssiturvallisuuden toteuttamisessa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163-164.)

9 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitetään opinnäytetyön johtopäätökset ja arvioidaan työn toteutusta. Opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää, miten MPK:n kurssiturvallisuutta voidaan kehittää. Tutkimustehtävän ratkaisu edellytti perehtymistä MPK:n toimintamalliin ja ohjeistuksiin.

MPK:n toimintamalliin perehtymisen jälkeen tehtiin valinta, että tutkimustehtävää lähestytään SFS-ISO 31000:2018 -standardin riskienhallintaprosessin vaiheiden kautta, jotta kurssinjohtajan toteuttama riskienhallinta voidaan sitoa olemassa olevaan malliin. Tutkimustehtävän toteuttamisen kannalta päätös oli kannattava, koska syvälinen perehtyminen standardiin ja sen vertaaminen MPK:n nykyiseen toimintatapaan mahdollistivat kysymään kurssinjohtajilta ja haastateltavilta tutkimuksen kannalta merkittäviä asioita ja aineiston analyysin perusteella löytämään useita kehityskohteita kurssiturvallisuuden parantamiseksi. Kehityskohteiden lisäksi työn keskeisenä tuloksena MPK:n nykyinen riskienhallintakoulutus ei ole riittävällä tasolla kurssinjohtajien vaatimuksiin nähden, koska moni kurssinjohtaja koki jääneensä ilman riskienhallintakoulutusta.

Menetelmävalintoja pidetään pääosin onnistuneina, erityisesti teorialähtöisen aineiston analyysin osalta. Teorialähtöinen aineiston analyysi mahdollisti tekemään uskottavan perustelun kehityskohteiden tarpeellisuudesta. Menetelmävalinnoista tunnistettiin myös kehityskohteita. Jälkikäteen pohdittaessa opinnäytetyö olisi voinut saada konkreettisempaa sisältöä, mikäli kurssinjohtajien kysely olisi toteutettu vasta asiantuntijahaastatteluiden jälkeen, kun MPK:n

toimintamallista olisi ollut enemmän tietoa käytettävissä. Näin kysely olisi voitu kohdentaa tarkemmin riskienhallinnan toteuttamisen eri vaiheisiin ja sitä olisi voitu rajata lyhyemmäksi. Kyselyllä ei myöskään saavutettu kurssinjohtajien syvällistä mielipidettä, jota esimerkiksi teemahaastattelut olisivat mahdollistaneet. Tässä opinnäytetyössä ei ollut ajallisten resurssien vuoksi mahdollista järjestää teemahaastatteluja useammalle kurssinjohtajalle, minkä vuoksi päädyttiin avoimilla kysymyksillä toteutettuun kyselyyn. Jatkotutkimuksessa on suositeltavaa, että kurssinjohtajien ääni saadaan vielä paremmin kuuluviin. Ratkaisuna voi toimia heidän hyödyntämisenä kurssiturvallisuuden kehitystyössä.

Tulosten siirrettävyyden osalta opinnäytetyön kehitysehdotukset SFS-ISO 31000:2018 -standardin soveltamisesta ovat konkreettinen tuotos, jota voi hyödyntää esimerkiksi MPK:n muissa piireissä, koska niiden toiminta on verrattavissa Etelä-Suomen maanpuolustuspiiriin. Tulosten siirrettävyyden osalta on huomionarvoista, että opinnäytetyön tarkoituksena ei ollut etsiä yleistettävää tietoa, vaan tarkkoja kehitysehdotuksia sovellettavaksi MPK:n ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin toimintaan. Opinnäytetyön tuloksissa oli yhtäläisyyksiä aikaisempiin tutkimustuloksiin Puolustusvoimien ja MPK:n yhteistyön osalta, jossa todettiin olevan edelleen kehityskohteita esimerkiksi tiedon käytettävyyden osalta.

Yhteenvedona opinnäytetyön lähtötilanteessa MPK oli tunnistanut tarpeen kehittää kurssiturvallisuutta, johon tämä tutkimus tuotti uutta tietoa. Opinnäytetyötä voidaan pitää tutkimustehtävän näkökulmasta onnistuneena, koska valituilla menetelmillä onnistuttiin löytämään keino, jolla tunnistettiin kurssiturvallisuuden kehityskohteita. MPK:ta ei ole aikaisempien tutkimusten perusteella tutkittu vastaavalla tavalla, joten opinnäytetyön tuloksena MPK:lle ja Etelä-Suomen maanpuolustuspiirille pystyttiin tarjoamaan konkreettisia kehitysehdotuksia kurssiturvallisuuden parantamiseksi.

Lähteet

Painetut

Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 27-51.

Eskola, J. 2015. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 4. painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 185-206.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Juvenes Print.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Juvenes Print.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

Sotilaan käsikirja. 2020. Helsinki: Pääesikunta.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 92-115.

Sähköiset

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset 2019. Arene. Viitattu 2.5.2021. https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULU-JEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382

Aven, T. & Cox, L. A. 2016. National and Global Risk Studies: How Can the Field of Risk Analysis Contribute? Risk Analysis. Volume 36. Blackwell Publishing, 186-190. Viitattu 25.9.2021.

Boström, P. 2019. In Search of Themes - Keys to Teaching Qualitative Analysis in Higher Education. The Qualitative report, 24 (5), 1001-1011. Viitattu 6.11.2021.

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/search-themes-keys-teaching-qualitative-analysis/docview/2230807959/se-2>

Burnham, M. 2015. Targeting Zero: Eight Questions to Ask Before Using Zero as a Safety Target. *Professional Safety*, 60 (4), 40-45. Viitattu 22.10.2021.

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/targeting-zero-eight-questions-ask-before-using/docview/1671206305/se-2?accountid=12003>

Cox, L. A. 2008. What's Wrong with Risk Matrices? *Risk Analysis*, 28 (2), 497-512. Viitattu 17.9.2021. DOI:10.1111/j.1539-6924.2008.01030.x

Harrison, H., Birks, M., Franklin, R. & Mills, J. 2017. Case Study Research: Foundations and Methodological Orientations. *Qualitative Social Research*, 18 (1), 1-18. Viitattu 28.10.2021. DOI:10.17169/fqs-18.1.2655

Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa 2019. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 24.4.2021.

https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf

Kouluttajan käsikirja 2021a. MPK. Viitattu 22.8.2021.

<https://mpk.fi/wp-content/uploads/2021/03/Kouluksik-2021-web.pdf>

Kouluttajan käsikirja 2021b. Puolustusvoimat. Viitattu 18.1.2022. <https://puolustusvoimat.fi/documents/1948673/59593990/KouluttajanKK21.pdf/ec61593e-5fbd-0769-b176-2ce7fb7035b6/KouluttajanKK21.pdf?t=1640592572929>

Kuluttajaturvallisuuslaki 920/2011. Viitattu 22.09.2021.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2011/20110920?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=kuluttajaturvallisuuslaki>

Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta 556/2007. Viitattu 7.8.2021.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070556#L4d>

Laki vapaaehtoisesta maanpuolustuksesta annetun lain muuttamisesta 868/2019. Viitattu 27.8.2021.

<https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190868>

Liwång, H., Ericson, M. & Bang, M. 2016. An Examination of The Implementation of Risk Based Approaches in Military Operations. *Journal of Military Studies*. Volume 7. Poland: De Gruyter Poland, 38-64. Viitattu 3.9.2021. <https://www.sciendo.com/article/10.1515/jms-2016-0189>

Marling, G., Horberry, T. & Harris, J. 2021. Development and Reliability Review of an Assessment Tool to Measure Competency in the Seven Elements of the Risk Management Process: Part One—The RISKometric. *Safety*, 7 (1), 1-11. Viitattu 22.10.2021. DOI:10.3390/safety7010001

Matilainen, H. 2014. Verkko-opetus - ratkaisu reserviläisten orientointiin kertausharjoituksessa. Esiupseerikurssin tutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu. Viitattu 23.1.2022.

https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/97485/E4398_MatilainenPH_EUK66.pdf?sequence=2

Miles, R. 2015. Complexity, representation and practice: Case study as method and methodology. *Issues in Educational Research*, 25 (3), 309-318. Viitattu 28.10.2021.

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/complexity-representation-practice-case-study-as/docview/2393118526/se-2>

MPK 2021a. Koulutukset. Viitattu 7.4.2021.

<https://mpk.fi/koulutukset/>

MPK 2021b. Kouluttaja- ja toimijakoulutus. Viitattu 7.4.2021.

<https://mpk.fi/koulutukset/kouluttaja-ja-toimijakoulutus/>

MPK 2021c. Etelä-Suomi. Viitattu 9.8.2021.

<https://mpk.fi/etela-suomi/>

MPK 2021d. Kurssien riskienhallinnan perusteet, verkkokurssi 2021. Viitattu 29.10.2021.

<https://koulutuskalenteri.mpk.fi/Koulutuskalenteri/Tutustu-tarkemmin/id/153877>

Nurmi, J. 2017. Strateginen koulutuskumppanuus - Tapaustutkimus Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen ja Puolustusvoimien yhteistyöstä. Diplomityö. Maanpuolustuskorkeakoulu. Viitattu 14.9.2021.

https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/144307/NurmiJA_YEK58.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistäminen 2018. Tukes. Viitattu 22.9.2021.

<https://tukes.fi/documents/5470659/6410920/Tukes-ohje+2-2015+Ohjelmapalveluiden+turvallisuuden+edist%C3%A4minen/>

Ohje riskienhallintaan 2017. Valtiovarainministeriön julkaisuja 22/2017. Viitattu 19.10.2021.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf

Palvaila, J. 2019. Pistooli laukesi vahingossa - reserviläinen ampui itseään jalkaan Mikkeliissä. YLE. Viitattu 2.9.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10759303>

Paté-Cornell, E. & Cox, L. A. 2014. Improving Risk Management: From Lame Excuses to Principled Practice. *Risk Analysis*, 34 (7), 1228-1239. Viitattu 22.10.2021. DOI:10.1111/risa.12241

Pekkarinen, O. 2015. Katsaus suomalaisen reserviläiskoulutuksen tutkimuskenttään. *Tiede ja ase*, 73, 124-136. Viitattu 1.9.2021. <file:///C:/Users/Omistaja/Downloads/56946-Artikkelin%20teksti-58363-1-10-20160520.pdf>

Puolustusvoimat 2021. Koulutus 2020 -ohjelmassa kehitetään myös harjoitustoimintaa sekä harjoitusten ja joukkojen arviointia. Viitattu 6.11.2021.

<https://puolustusvoimat.fi/harjoitustoiminnan-ja-joukkojen-arvioinnin-kehittaminen>

Raatikainen, P. 2021a. Kurssiturvallisuutta harjoitellaan. MPK. Viitattu 18.4.2021.

<https://mpk.fi/ajankohtaista/kurssiturvallisuutta-harjoitellaan/>

SFS-EN IEC 31010:2019. Riskienhallinta. Riskien arviointimenetelmät. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Viitattu 7.10.2021.

<https://online.sfs.fi/fi/index/tuotteet/SFSsahko/CENELEC/ID2/3/939885.html.stx>

SFS-ISO 31000:2018. Riskienhallinta. Ohjeet. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2. painos. Viitattu 12.8.2021.

<https://online.sfs.fi/fi/index/tuotteet/SFS/ISO/ID2/3/652941.html.stx>

Sundler, A., Lindberg, E., Nilsson, C. & Palmér, L. 2019. Qualitative thematic analysis based on descriptive phenomenology. *Nursing open*, 6 (3), 733-739. Viitattu 12.12.2021.

DOI:10.1002/nop2.275

Taylor, R & Thomas-Gregory, A. 2015. Case study research. *Nursing Standard*, 29 (41), 36-40. Viitattu 28.10.2021. DOI:10.7748/ns.29.41.36.e8856

Varusmiehen kuolemaan johtanut ampumaonnettomuus Hangon Syndaleniassa 16.12.2015
2016. Onnettomuustutkintakeskus. Viitattu 27.8.2021.
https://turvallisuustutkinta.fi/material/attachments/otkes/tutkintaselostukset/fi/muuton-nettomuudet/2015/In65Z5rMn/Y2015-05_Syndalen.pdf

Vuosikatsaus 2020. MPK. Viitattu 21.8.2021.
<https://indd.adobe.com/view/1ca3a983-102e-4341-bd96-f4a6042025e4>

Julkaisemattomat

Kurssiturvallisuuden käsikirja. MPK. Helsinki: MPK.

Puhakainen, P. 2021. Riskienhallinta Modernissa organisaatiossa ja yhteiskunnassa TY00BM83-3003 johdantoluento. Laurea.

Raatikainen, P. 2021b. Riskienhallinnan perusteet kurssinjohtajille verkkokurssi. MPK. Viitattu 10.9.2021.
<https://koulutuskalenteri.mpk.fi/Koulutuskalenteri/Tutustu-tarkemmin/id/153877>

Ylitarkastaja. Puhelinkeskustelu 18.10.2021. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto.

Kuviot

Kuvio 1: Riskienhallinnan osatekijät (mukaillen SFS-ISO 31000:2018, 5)	9
Kuvio 2: Riskienhallintaprosessi (SFS-ISO 31000:2018, 14)	10
Kuvio 3: Kurssin riskien tunnistamien riskityyppien avulla (mukaillen Raatikainen 2021b)	19
Kuvio 4: Esimerkki ampumavamman juurisyyanalyysistä (Raatikainen 2021b)	20
Kuvio 5: Esimerkki riskienhallinnan verkkokurssin riskimatriisista (Raatikainen 2021b)	21
Kuvio 6: Riskien käsittely 4T-mallin avulla (mukaillen Raatikainen 2021b)	22
Kuvio 7: MPK:n onnettomuuskirjanpito (mukaillen Kurssiturvallisuuden käsikirja, 18)	23
Kuvio 8: Teemojen muodostaminen tietoperustasta	30
Kuvio 9: Aineiston analyysiprosessi	34
Kuvio 10: Kurssiturvallisuuden ohjeistaminen kursseilla	42
Kuvio 11: Riskien tunnistamisen osallistajat	48
Kuvio 12: Saman riskiarvon priorisointi	52
Kuvio 13: Riskienarvioinnin dokumentointi	56
Kuvio 14: Kurssinjohtajien kokemukset saamastaan riskienhallintakoulutuksesta	58

Taulukot

Taulukko 1: Kurssien riskiluokat	14
Taulukko 2: 4T-mallin käyttäminen	22
Taulukko 3: Teemat ja alaluokat	31
Taulukko 4: Haastateltavien organisaatiot	36
Taulukko 5: Kurssiturvallisuuden kehityskohteet	63
Taulukko 6: Vaihtoehto riskiluokitteluun todennäköisyyden ja seurausten perusteella (mukaillen Aven ja Cox 2016, 189)	66

Liitteet

Liite 1: Tutkittavan informointilomake	80
Liite 2: Teemahaastattelun aiheet	82
Liite 3: Kurssinjohtajien kysely.....	83
Liite 4: Taulukko sitaateista toimintaan liittyvät ohjeet, velvoitteet ja määräykset	93
Liite 5: Taulukko sitaateista vastuut	95
Liite 6: Taulukko sitaateista kouluttajien osaamisen varmistaminen	99
Liite 7: Taulukko sitaateista toiminnan ohjeistaminen ja valvonta.....	104
Liite 8: Taulukko sitaateista kattavuus ja riskikriteerit.....	105
Liite 9: Taulukko sitaateista kulttuuri	107
Liite 10: Taulukko sitaateista viestintä ja tiedonvaihto	110
Liite 11: Taulukko sitaateista riskien tunnistaminen	114
Liite 12: Taulukko sitaateista riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi	117
Liite 13: Taulukko sitaateista riskien käsittely	121
Liite 14: Taulukko sitaateista tallenteet ja raportointi.....	123
Liite 15: Taulukko sitaateista seuranta ja katselmointi.....	125
Liite 16: Taulukko sitaateista MPK:n riskienhallintakoulutus	126

Liite 1: Tutkittavan informointilomake

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Kurssinjohtajan riskienhallintaprosessin kehittäminen Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä kurssinjohtajien nykyistä riskienhallinnan toimintamallia. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska olette toimineet kurssinjohtajana Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin järjestämällä sotilaallista valmiutta tukevalla kurssilla tai koska työtehtävänne perusteella sovitte haastateltavaksi asiantuntijan roolissa. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teillä on mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta. Suostuessanne haastateltavaksi tai vastatessanne kyselyyn suostutte osallistumaan tutkimukseen.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen toiminnassa tai työtehtävissä. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, onko kurssinjohtajilla nykyisellä toimintamallilla riittävät valmiudet suunnitella ja toteuttaa turvallinen kurssi. Näkökulmana käytetään onnettomuusriskien hallintaa sekä kurssinjohtajan tehtävän suorittamiseen liittyviä vaatimuksia ja ohjeita. Lisäksi selvitetään, tukeeko Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen riskienhallintakoulutus ja ohjaus riittäväällä tasolla kurssinjohtajaa tehtävänsä toteuttamisessa. Tutkimuksen tavoitteena on löytää kehityskohteita kurssinjohtajan riskienhallintaprosessin nykyisestä toimintamallista ja tuottaa Etelä-Suomen maanpuolustuspiirille kehitysehdotuksia tunnistettujen kohteiden perusteella. Riskienhallintatyön kehittämisen tavoitteena on edesauttaa kurssinjohtajaa saavuttamaan tavoitetila, jossa toiminnasta ei aiheudu vaaraa kenenkään terveydelle tai omaisuudelle. Opinnäytetyön pohjalta tehdään kurssinjohtajille käytännönläheinen toimintaohje Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen pyynnöstä.

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimus toteutetaan opinnäytetyönä opiskelijan omasta mielenkiinnosta Maanpuolustuskoulutusyhdistystä kohtaan. Idea opinnäytetyölle syntyi MPK:n artikkelista "Kurssiturvallisuutta harjoitellaan" (Raatikainen 2021). Artikkelissa käsiteltiin kurssilla sattunutta sairaskohtausta sekä siihen liittyvää toimintaa, jossa oli havaittu lisäkoulutustarpeita. Tutkimuksesta vastaa Laurea-ammattikorkeakoulu ja vastuullinen tutkija on opinnäytetyön tekijä Anne Asp. Tutkimuksen toimeksiantaja on Etelä-Suomen maanpuolustuspiiri. Laurea-ammattikorkeakoulun rooli on antaa opiskelijalle ohjausta opinnäytetyöprosessin aikana.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutetaan kurssinjohtajille suunnatulla sähköisellä kyselyllä sekä teemahaastatteluilla työtehtävänsä perusteella valikoiduille haastateltaville. Kurssinjohtajan kyselyyn voi vastata itselle parhaaksi soveltavana ajankohtana omalta laitteelta kyselyn ajankohdan puitteissa. Haastattelut toteutetaan erikseen sovittuna ajankohtana. Tutkimuskysymykset lähetetään haastateltaville etukäteen tutustumista varten. Tutkimukseen osallistuminen ei edellytä jatko-osallistumista kyselyyn vastaamisen tai haastattelun jälkeen.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Opinnäytetyön tulokset esitellään valmiissa työssä. Opinnäytetyö on julkinen asiakirja, joka julkaistaan kaikille avoimessa Theseus-tietokannassa. Kaikkia kyselyn ja haastatteluiden kautta saatuja tietoja käsitellään nimettömänä, eikä tutkimuksen tuloksista pysty erottamaan yksittäistä vastaajaa. Haastatteluiden perusteella kerätty materiaali voidaan haastateltavan pyynnöstä lähettää tarkastettavaksi litteroinnin jälkeen ennen opinnäytetyön julkaisua.

Tutkimuksen päättymisen

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen, mikäli opinnäytetyön etenemiselle tulee henkilökohtaisista syistä ylitsepääsemätön este.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyötekijä
 Nimi: Anne Asp
 Puh. (tiedot poistettu opinnäytetyöstä)
 Sähköposti: (tiedot poistettu opinnäytetyöstä)

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja
 Titteli: Tutkintovastaava, ye-evl evp.
 Nimi: Juha Putkonen
 Laurea-ammattikorkeakoulu / Leppävaara
 Puh. (tiedot poistettu opinnäytetyöstä)
 Sähköposti: (tiedot poistettu opinnäytetyöstä)

Liite 2: Teemahaastattelun aiheet

Kurssinjohtajan ja kouluttajien osaaminen

- Osaamistavoitteet riskienhallinnalle
- Riskienhallintakoulutus
- Riskienhallintaosaamisen mitattavuus
- Aikaisemman osaaminen ja ammattitaidon soveltaminen
- Kurssilaisten valmiudet osallistua kurssille
- Kouluttajien osaamisen varmistaminen
- Osaamisen yhtenäistäminen
- Koulutuskortti

Turvallisuussuunnitelma

- Toimintaan liittyvät ohjeet, määräykset ja velvoitteet
- Toiminnan luonne ja epävarmuudet
- Työkalu ja toimintaohjeet
- Riskiluokan hyväksyminen
- Turvallisuussuunnitelman arviointi kurssin jälkeen

Johtaminen

- Vastuut
- Päätöksenteko
- Toiminnan ohjeistaminen kurssilla
- Toiminnan valvonta kurssilla
- Riskienhallinnan sisällyttäminen kaikkiin toimintoihin

Riskienarviointiprosessi

- Tiedonvaihto
- Toimintaympäristö
- Riskien tunnistaminen
- Riskianalyysi
- Riskien merkityksen arviointi
- Riskien käsittely
- Dokumentointi ja raportointi
- Seuranta

Liite 3: Kurssinjohtajien kysely

Kurssinjohtajan riskienhallintaprosessin kehittäminen Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä

Tämä kysely sisältyy opiskelijan Anne Asp YAMK opinnäytetyöhön Laurea-ammattikorkeakoulun turvallisuusjohtamisen koulutusohjelmassa. Kyselyn tarkoituksena on kerätä Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin kurssinjohtajien mielipiteitä ja kokemuksia kurssin riskienhallinnan toteuttamisesta sekä kurssiturvallisuuden varmistamisesta. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää kehityskohteita kurssinjohtajan riskienhallintaprosessin nykyisestä toimintamallista Etelä-Suomen maanpuolustuspiirissä.

Kysely toteutetaan nimettömänä, joten älä käytä vastauksissa henkilöiden nimiä. Voit tarvittaessa käyttää vastauksissa rooleja, kuten kouluttaja, kurssin varajohtaja, MPK:n valmiuspäällikkö jne. Kyselyn vastauksia käsitellään siten, että vastaajat eivät ole tunnistettavissa. Vastaamiseen kannattaa varata aikaa noin 15–30 minuuttia.

Vastaamalla kyselyyn tuet Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin tavoitetta parantaa koulutusta, jossa turvallisuus ja laatu on huomioitu. Kyselyn vastausaika päättyy 15.12.2021.

*Pakollinen

TAUSTATIEDOT

1. Valitse kategoria, jossa olet toiminut kurssinjohtajana *

- Sotilaallista valmiutta tukeva harjoitus
- Muu MPK:n järjestämä harjoitus

2. Kurssin ajankohta, jossa toimit kurssinjohtajana *

- 5.2.2021 jälkeen
- ennen
5.2.2021

3. Mikä oli johtamasi kurssin riskiluokka? *

- 1
- 2
- 3

4. Oletko suorittanut PVMOODLE:n kautta verkkokurssin Kurssien riskienhallinnan perusteet? *

- Kyllä
- Ei

RISKIENHALLINTAKOULUTUS

5. Minkälaista riskienhallintakoulutusta olet saanut MPK:lta kurssinjohtajan tehtävää varten? *

6. Miten MPK:lta saatu riskienhallintakoulutus on tukenut sinua kurssinjohtajan tehtävässä? *

TURVALLISUUSUUNNITELMA

Tukes ohje ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämisestä 2/2015 edellyttää toiminnanharjoittajan palvelun toteuttajaa laatimaan kurssille turvallisuusasiakirjan. Turvallisuusasiakirjan tarkoitus on yksinkertainen ja helpokäyttöinen työkalu, joka ohjaa turvallisuuden huomioimista toiminnassa. Sisältövaatimuksena on vaarojen tunnistaminen ja riskien hallinta sekä niistä tiedottaminen osallisille. MPK määrittelee laatimisvelvollisuuden kuuluvan kurssinjohtajalle.

7. Miten selvitit, mitkä turvallisuuteen liittyvät vaatimukset koskevat kurssiasi? *

8. Minkälaista palautetta sait turvallisuus suunnitelmastasi ennen kurssia? *

RISKIENHALLINTA

Tässä osiossa kartoitetaan, kuinka toteutit riskienhallintaa ennen kurssia. MPK:n ohjeistuksen mukaan riskienhallintaan sisältyy riskien arviointi, joka koostuu toimintaan liittyvien vaarojen tunnistamisesta, vaarojen todennäköisyyden ja seurausten arvioinnista sekä toimenpiteistä vaarojen poistamiseksi.

TOIMINTAAN LIITTYVIEN VAAROJEN / RISKIEN TUNNISTAMINEN

9. Ketkä osallistuivat riskien tunnistamiseen? *

10. Kuvaile miten riskien tunnistaminen toteutettiin. *

11. Käyttettiinkö riskien arvioinnissa tietoa aikaisemmillä kursseilla sattuneista onnettomuuksista ja läheltä piti -tilanteista? *

Kyllä

Ei

12. Mikäli käytit riskien arvioinnissa tietoa aikaisemmillä kursseilla sattuneista onnettomuuksista ja läheltä piti -tilanteista, niin mistä ja miten sait tiedot sekä minkälaista tietoa hyödynsit?

RISKIEN ANALYSOINTI

MPK ohjeistaa käyttämään kurssin onnettomuusriskien arviointiin riskienarviointilomaketta osana turvallisuussuunnitelmaa. Etelä-Suomen maanpuolustuspiirin turvallisuussuunnitelmassa on esimerkkinä riskiarvomatriisi. Matriisissa muodostetaan tunnistetuille riskeille riskiarvo todennäköisyyden (1–5) ja vaikuttavuuden (1-5) tulosta. Tärkeysjärjestyksen määrittää riskiarvo.

Esimerkki ESMPP:n turvallisuussuunnitelman riskiarvomatriisista



SUUNNITELMA

Riskiarvomatriisi paikalle 1

Täytä riskiarviointimatriisi jokaiselle selvästi toisistaan erillään olevaan koulutuspaikkaa (vast.) varten. Järjestä rivit siten, että suurimman riskin aihe on matriisissa ylipäin. Huomaa, että pohjassa ensimmäinen rivi on esimerkki, joka tulee poistaa!

Riski	Syy	Todennäköisyys (1-5)	Vaikuttavuus (1-5)	Riskiarvo = Tod.näk. x Vaikuttavuus	Ennaltaehkäisy	Rajoittaminen, jälkihoito
ESIMERKKI Silmävammariski harjoitukseen osallistuvalla henkilöstölle	ESIMERKKI Suojaimia ei käytetä tai ne ovat huonosti paikoillaan.	3	5	15	ESIMERKKI Edellyttää silmäsuojausta harjoitusjoukolta, kouluttajilta, erotuomareilta jne. Suojaimien käyttöä valvotaan ja toiminta keskeytetään, jos vaara havaitaan.	ESIMERKKI Harjoituksen keskeyttäminen vamman sattuessa. Aloitetaan ensiapu. Hälytetään tarvittaessa lisäapua lähimpään pelastuspisteeseen tukeutuen.

13. Miten numeerinen arviointiasteikko soveltui mielestäsi seurausten ja todennäköisyyden arviointiin? *

14. Mitä mieltä olet siitä, että riskien tärkeysjärjestys määritetään riskiarvon mukaan? *

15. Miten arvioisit tärkeysjärjestyksen riskeille, joilla on sama riskiarvo? *

16. Minkälaiset riskit saivat riskiarvioinnissasi korkeimman riskiarvon? *

17. Mitä muita menetelmiä käytit riskiarviomatriisiin lisäksi tai sen sijaan? *

RISKIEN KÄSITTELY

Riskienhallinnan perusteet -verkkokurssi ohjeistaa kurssinjohtajaa käyttämään 4T-riskienhallintamallia, jossa jokaista riskiä voidaan hallita neljän periaatteen mukaisesti. Periaatteita ovat riskin pitäminen, riskin syntymismahdollisuuden pienentäminen, riskin poistaminen ja riskin siirtäminen.

18. Käsitteletkö tunnistettuja riskejä 4T-riskienhallintamallin avulla? *

Kyllä

Ei

19. Minkälaisia toimenpiteitä teit tunnistetuille riskeille? *

20. Miten dokumentoit riskienarvioinnin perusteella tunnistetut riskit ja toimenpiteet? *

KURSSILLE OSALLISTUMISEN JA OSAAMISEN VARMISTAMINEN

MPK:n ohjeistuksen mukaan kurssinjohtaja perehdyttää kouluttajat tehtäviinsä, varmistaa henkilöstön osaamisen sekä asettaa kurssille osallistumisen kriteerit. Turvallisuuden näkökulmasta kouluttajien osaamiseen kuuluu muun muassa kyky toteuttaa oman koulutuksen riskienarviointi ja vastata oman koulutuksen koulutusturvallisuudesta.

21. Miten varmistit, että kouluttaja pystyy vastaamaan oman koulutuksen koulutusturvallisuudesta? *

22. Miten varmistit, että kurssilaisilla oli valmiudet osallistua kurssille? *

TOIMINTA KURSSIN AIKANA

23. Miten turvallisuuteen liittyvät asiat ohjeistettiin kurssillasi? *

24. Miten turvallisuutta ja hyvinvointia valvottiin kurssin aikana? *

TOIMINTA POIKKEUSTILANTEESSA

MPK:n ohjeistuksen mukaan kaikki turvallisuuspoikkeamat tulee dokumentoida, vaikka kyseessä olisi läheltä piti - tilanne tai merkitykseltään pieni vamma, vahinko tai onnettomuus.

25. Minkälaisia läheltä piti- tilanteita, vahinkoja, vammoja tai onnettomuuksia kurssillasi tapahtui? *

-
-
26. Kuinka tilanteisiin reagoitiin? Voit myös vastata miten tilanteisiin tulee mielestäsi reagoida, mikäli kurssillasi ei sattunut em. tilanteita. *

-
-
-
27. Kenelle tilanteista raportoitiin ja miten? *

TOIMINTA KURSSIN JÄLKEEN

28. Kenen kanssa turvallisuussuunnitelmasi arvioitiin kurssin jälkeen? *

-
-
-
29. Minkälaisia havaintoja suunnitelmasta tehtiin? *

30. Kenelle havainnot toimitettiin? *

Yhteenveto

31. Miten kurssinjohtaja voi mielestäsi varmistua siitä, että kurssi on osallistujille turvallinen joka hetkellä? *

32. Miten kehittäisit toimintaa kurssien riskienhallinnan ja turvallisuuden osalta? *

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Liite 4: Taulukko sitaateista toimintaan liittyvät ohjeet, veloitteet ja määräykset

Toimintaan liittyvät ohjeet, veloitteet ja määräykset		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H1: Esimerkiksi ase- ja ampumakoulutusohjetta, kun uusittiin, niin siellä ei muuten ole enää yhtään lakitekstiä, koska kyllähän lähtökohta on se, että lakeja pitää noudattaa. Ja sitten varomääräykset no se liittyy kurssin suunnitteluun. Kyllä se pitää selvittää, että mitä puolustusvoimien varomääräyksiä tällä kurssilla pitää ottaa huomioon, koska se pv:n normihan edellyttää, että puolustusvoimien varomääräyksiä noudatetaan meidän koulutuksessa.	
2	H3: meillä jokaisella on velvollisuus tietää laki. Että sä et voi vedota siihen, että mä en tiennyt, että tällainen laki oli olemassa.	
3	H1: ja sitten on vielä varuskunta-kohtaiset määräykset, vaikka joku johtosääntö ampumakentällä ja muuta. Ne pitää vain selvittää. Ja kyllähän niin kun, täytyy muistaa, että sotva-koulutukseen liittyen, niin puolustusvoimien hyväksyy sen niin kuin sisällön. niin tuota se pitää vain katsoa, että jos mennään ampumaan niin kaivaa, että mitkä ammuntojen varomääräykset pitää ottaa huomioon tässä.	
4	H1: Ei ole vielä tällä hetkellä, mutta ne on kyllä järjestettävissä, jos hän haluaa lukea. Se on sitten se valmiuspäällikkö ja aluetoimiston vmp-upseeri, jotka ne kaivaa. Eli nehan on tuolla puolustusvoimien omassa järjestelmässä mihin me ei päästä tällä hetkellä. Keskeisimmähän he lähettää meille ja ne löytyy kyllä niinku meidän omista järjestelmistä. Elikkä palkattu henkilöstö löytää ne.	Kysyttäessä onko kurssinjohtajilla pääsyä varomääräyksiin. Vastauksesta nousee pohdinta, onko ohjeiden huomioiminen kurssinjohtajan vai MPK:n henkilökunnan vastuulla?
5	H3: ei yhtään mitenkään. Eihän hän tiedä mikä on rataohjesääntö Santahaminassa tai mikä sen hetkinen kaartin jääkäriyrykmentin koronaturvallisuusohjeistus tällä viikolla. Valmiuspäällikköhän on se, jonka pitäisi aktiivisesti kertoa sille kurssinjohtajalle	Kysyttäessä millä tavalla kurssinjohtaja oikeasti tietää, että mitkä asiat kuuluvat hänen huomioitavaksi. Kurssinjohtajan edellytetään etukäteen selvittävän turvallisuuteen liittyvät vaatimukset, rajoitukset ja olosuhderajoitukset sekä dokumentoivan ne

		<p>turvallisuusasiakirjaan (Raatikainen 2021b)</p> <p>”Kaikki turvallisuuteen liittyvä tieto kerätään kurssinjohtajan johdolla kurssin turvallisuussuunnitelmaan” (Kouluttajan käsikirja 2021a, 85).</p> <p>Pohdintana vaatimus voi olla hankala, jos se ei paremmin opasta toteuttamaan tehtävää.</p>
--	--	--

Liite 5: Taulukko sitaateista vastuut

Vastuut		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Se, että kaikki vastaa, on väärä vastaus. Mutta niinhän se varmaan on	
2	H3: Joo tota mä luulen, että otan yhden termin määrittely. Mä luulen, että kotuyksikön päällikkö nykyään on piiripäällikkö. Meillähän organisaatorakenne menee silleen, että kurssinjohtaja, joka on vapaaehtoistoimija Etelä-Suomessa, häntä ohjaa, tukee, ohjeistaa valmiuspäällikkö kurssikohtaisesti. Valmiuspäällikön, joka on siis palkattu henkilö, esimiehenä toimii piiripäällikkö. H3: Eli puhumalla tukemalla, mutta se asiakirja tarkastelu on ehkä se tärkein työkalu.	Koulutus- ja tukiyksikön päällikkö vastaa oman alueensa koulutusturvallisuudesta. Hän perehdyttää tapahtumien johtajat Kurssiturvallisuuden käsikirjaan ja tapahtuman turvalliseen suunnitteluun ja toteutukseen. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 4.)
3	H3: Niinku tämä toiminnallinen ohjausvastuu, niin se ei jatku ainakaan meille valmiuspäälliköstä eteenpäin. Eli piiripäällikkö ei tosiasiallisesti käy kurssinjohtajaa niinku haastattelemassa, että miten sulla nyt tässä menee.	
4	H3: Ja siinähan se tuota menee todennäköisesti ketjuttamalla, eli kun sitä rikosoikeudellista vastuuta lähdetään sitten perään kuuluttamaan, niin kyllähän siinä on niinku valmiuspäällikkö, piiripäällikkö, toiminnanjohtaja, turvallisuuspäällikkö keskustoimistossa. Tarvittaessa, kun syylistä etsitään, niin kaikikihan ne on vuorollaan sitten siinä vastuussa. Elikkä juridinen vastuu menee ihan ylös asti toiminnanjohtajaan ja sitten toiminnallinen ohjaava vastuu päättyy valmiuspäällikköön.	
5	H1: No kyllähän se kurssinjohtaja on silmät ja korvat siinä. Ei meidän palkattu henkilökunta voi olla jokaisessa paikassa koko ajan kattomassa.	Kysytty kurssilaisten valmiuksien yhteydessä, mutta vastaa hyvin kysymykseen, miksi vastuu on kurssinjohtajalla, eikä palkatulla henkilökunnalla.
6	H1: No tuota, täytyy muistaa, että siis kurssinjohtaja on siinä "on the spot". Hänellä on tietysti siihen kurssiin liittyvä se vastuu. Mutta kyllä siellä on yksittäisellä kouluttajalla sillä rastilla se vastuu eikö niin. Ja sitten meidän palkatulla	

	henkilökunnallakin on vastuu, kun hän tarkastelee sen sisällön eikä niin. Että vastuuta ei voi niin kuin paeta kyllä kukaan.	
7	<p>H1: Eliikkä kaikki koulutus mitä annetaan niin kyllähän meidän palkatun henkilöstön pitää jonkun ottaa kantaa siihen, että onko tämä kurssi A: vastaako se niitä vaatimuksia mitä sillä haetaan ja sitten siihen liittyvät kaikki turvallisuuteen liittyvät asiat pitää katsoa, että ne on niinku mietitty ja minimoitu ne riskit.</p> <p>kyllä hänen pitää katsoa nimenomaan nämä asiat, että ne on varmasti nyt tälle kurssille mietitty</p>	
8	<p>H3: Jos me eriytetään niinku juridinen vastuu, että niinku vastaa ja sitten niinku tämmöinen toiminnallinen ohjaus ja vastuu. Niin kurssinjohtajan kurssiturvallisuuksia ohjaa valmiuspäällikkö ja niinku työtehtävänä vastaa siitä, että kurssinjohtaja kurssiturvallisuudenkin ottaa huomioon ja toimii A niin että hyvä on ja b että se on juridisesti kestäväällä pohjalla.</p>	
9	<p>H3: Ja sitten siellä kouluttajat itsessään, jos me puhutaan riskien hallinnasta. Ja kurssin riskiähän on todella paljon ja nyt hirveän herkästi ainakin mun ajatuksetkin pyörii koko ajan onnettomuusriskissä. Että jos siellä jollekin sattuu jotakin ja sitten tulee punaista ulos tyyppisesti, niin kuka on siitä vastuussa? Yksittäisessä tapauksessa siellähän on tietysti kouluttaja. Miksi se antoi sen kiivetä noita tikkaita ja sitten pääsi tikkaat kaatumaan. Miksei kouluttaja katsonut, oliko tikkaat tuettu riittävän hyvin.</p>	
10	<p>H3: Ja sitten meillä on harjoituksenjohtaja, joka siis viikonloppuna katsoo useammankin kurssin perään yhtä aikaa, jolla yritetään vähän varmentaa sitä, että tuota toinen silmäpari katsoo, ettei siellä ihan hassuuksia tulla tehneeksi.</p>	Vapaaehtoistoimija
11	<p>H1: Ja kaikki kulminoituu piireissä tietysti siihen piiripäällikköön. Onko hän katsonut, että asiat tehdään sillä tavalla että yksittäinen kurssinjohtaja voi pitää turvallisen kurssin ja oppilaat on turvassa.</p>	

12	H3: Etelä-Suomen alueella valmiuspäälliköt ovat yhteydessä yksittäisen kurssin johtajaan. Pitkälti se ohjaus tapahtuu asiakirjatuotannon kautta. Tässä tapauksessa kurssin turvallisuussuunnitelman kautta,	
13	H3: Ja sitten se asiakirjatarkastelu, kun kurssinjohtaja on sen tuottanut. Onko tässä kaikki kohdallaan? Pitääkö toi huomioida? Käytännön esimerkkinä nyt on ollut tämä koronaturvallisuus.	Liitä tähän kurssinjohtajien kyselyn vastaukset turvallisuussuunnitelman hyväksyntään ja palautteeseen liittyen.
14	<p>H1: Mutta tietysti aina sen vaikeimman mukaanhan pitää mennä tai pahimman mukaan niin silloin ne muutkin mahtuu sen sateenvarjon alle.</p> <p>H1: Kyllä, silloin kun käytetään ase ja ampumatarvikkeita kyllä se on. Viittasin tähän väsymiseen ja kaikki muut, niin tuota tarkkaavaisuus herpaantuu ja silloin kun käytetään ampuma-aseita niin pitää olla muuten tosi tarkkana, ettei sen takia sitten satu vahinkoja. Sama kuin liikenteen kanssa, liikenne on toinen.</p>	<p>Kahdella kurssinjohtajalla luokka oli 2, vaikka toiminta sisälsi ammuntoja.</p> <p>Kurssiturvallisuuden käsikirjan (liite 6) mukaan ammuntoja sisältävät kurssit kuuluvat riskiluokkaan 3 merkittävän loukkaantumisriskin vuoksi.</p>
15	H3: Ja sitten se, että sä oot tuottanut turvallisuussuunnitelman, jonka sisältö on ihan sutta ja sekunda. Siinä on niinku väärät vuodet ja on väärät koulutuspaikat ja kesäkurssilla on kylmettyminen nostettu isoksi asiaksi. Niinku ei niillä ole mitään virkaa silloin.	
16	H1: Joku mpk:n henkilökuntaan kuuluva katsoo sen kurssin läpiviennin ja siinä yhteydessä muuten katsoo, että onko siellä huomioitu kaikki varomääräykset. Jotta se kurssin johtaja sitten kun se johtaa sitä kurssia niin voi olla levollisin mielin, että hän on niinku ottanut, että joku on niinku sen hyväksynyt ja katsonut, että tää on asianmukainen.	
17	H3: jos pahin mahdollinen tapahtuu ja sitten etsitään sitä rikosoikeudellista tai jotain muuta syyllisyyttä asiaan niin, kurssinjohtaja ei voi vedota siihen, että mä en tiennyt tämmöisestä rataohjesäännöstä. Joka on tosi ikävää, joka tuo vastuuta sille valmiuspäällikkö tosi paljon, koska ne vapaaehtoiset tekee hyvässä uskossa vapaaehtoistyötänsä, niin minusta valmiuspäällikön pitää aktiivisesti kertoa näistä asioista. Hei, tässä on tämmöinen	

	ohje, ettei me ajeta miinaan sitä kurssinjohtajaa.	
18	H3: valmiuspäällikön on pakko käytännössä niinku aktiivisesti tuottaa se tieto näkyväksi, koska ei se kurssinjohtaja osaisi kysyä.	Merkitse tämän jälkeen kyselyn vastaukset turvallisuussuunnitelman arvioinnista.
19	H1: Tämä palautejärjestelmä on tältä osin mun mielestä vähän vaillinainen, kun puhutaan turvallisuussuunnitelmista.	Kurssinjohtaja arvioi yhdessä kouluttajien kanssa turvallisuussuunnitelman kurssin jälkeen (Kouluttajan käsikirja 2021a, 86). Lisää myös kyselyn vastaukset turvallisuussuunnitelman arvioinnista.

Liite 6: Taulukko sitaateista kouluttajien osaamisen varmistaminen

Kouluttajien osaamisen varmistaminen		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Tota, eihän me varmisteta sitä yhtään mitenkään.	Kysyttäessä kuinka MPK varmistaa kurssinjohtajan ja kouluttajien riskienhallintaosaamisen.
2	H3: lähinnä kokemuseräisesti. Eihän sitä muuten ohjata niitä. Koulutuskorttihan on, joka ohjaa ehkä laadullisesti, mutta muutenhan me luotetaan siihen, että ne kykenevät aikuisina ihmisinä reagoimaan tilanteisiin ja miettimään etukäteen, että olisiko tää fiksu vai ei?	Kysyttäessä millä tavalla kouluttajia ohjataan varmistamaan oman koulutuksen koulutusturvallisuus. Tähän voisi yhdistellä tuota asiakirjatarkastelua ja sama pv:n näkökulmasta, jossa suunnitelmilla varmistetaan oikea toiminta.
3	H3: Nythän kurssinjohtajat käyttää kouluttajina pitkästi tuntemiaan kavereita.	
4	H3: Eli niillä on kokemuksen ja ajan kautta muodostunut käsitys siitä, että toi kaveri osaa kouluttaa näitä aiheita. On niinku sisäinen laadunvarmennus tyyppisesti. Joka johtaa siihen, että voi olla, että se koko porukka on väärässä. Meillä on ollut sellaisia tapauksia, että porukalla on ollut vanhentunut ajatus siitä, että miten jotakin tehdään. Niin vasta se ulkopuolinen kiinnittää huomiota, että noihan puhuu ihan höpöjä.	Samojen ihmisten käyttämiseen liittyvät ongelmat.
5	H1: se on hyvin inhimillistä tai aina mielellään ja niin minäkin tekisin, jos mä oisin kurssinjohtaja. Mä haalisin sinne semmoiset, jotka mä tunnen ja jotka osaa valmiiksi jutut. Mutta sitten meillä helposti käy silleen, että meillä samat henkilöt pyörittää kursseja.	
6	H1: Sitten toisaalta, kun pitäisi laajentaa sitä osaamista, että kaikki pääsee kokeilemaan siipiään ja ehkä joskus kurssijohtajaksikin. Sehän aiheuttaa taas sen, että sitten kurssinjohtaja joutuu vähän niinku kouluttamaan omia kouluttajiaankin ja se on vähän työteliämpää, kuin vanhojen tuttuja kavereitten kanssa.	Kurssinjohtajat asetetaan opettajan rooliin. Voisiko tätä tukea organisaation puolelta ohjaavilla materiaaleilla, jolloin kurssinjohtajan taakka kevenee.
7	H1: Jos on sama porukka pyörii niin niitä vaan ei tule yhtäkkiä lisää. Silloin pitäisi rekrytoida niitä ihmisiä, mutta jos	Samojen ihmisten käyttäminen voi aiheuttaa kehittymisen loppumisen.

	rekrytoit ihmisen, niin kyllä sulla pitää jonkinlainen palvelulupaus olla, että kyllä susta joskus tulee kurssinjohtaja. Silloin muuten pitää harjoitella eri tehtävissä, joka aiheuttaa vanhoille kokeneille kurssinjohtajille harmaita hiuksia, kun joutuu opettamaan niitä asioita.	Kurssinjohtajat asetetaan opettajan rooliin.
8	H3: Ja sitten meillähän on työkaluna koulutuskortit. Teetä kouluttajilla koulutuskortti. Ja mehän voitaisi sanoa, että näytä koulutuskortti. No tätähän ei tapahdu, koska se on niin raskas prosessi.	Voisiko tätä tukea organisaation puolelta ohjaavilla materiaaleilla, jolloin kurssinjohtajan taakka kevenee.
9	H3: Ja taas vapaaehtoisten kanssa. Jos sä menet ihan kovasti vaatimaan, että joka ikisestä aiheesta koulutuskortti, niin kouluttajat sanoo, että kouluta ihan ite. Elikkä siihen se niinku pysähtyy, että sitenhän me luotetaan siihen, että jälleen asiakaspalautteen perusteella, eli tuota kurssipalautteissa me nähdään siellä. Onneksi ihmiset sanoo, että ei tämä tra-koulutus, eihän tuolla koulutuksella ollut päätä eikä häntää. Sitten niinku korjaavia toimenpiteitä niinku jälkikäteen, jos sitäkään.	
10	H3: Meillähän on ainoastaan reaktiivinen. Me nähdään, että joku kouluttaja käyttäytyy niinku asiattomasti siellä kerta toisen jälkeen. Sitten jossain vaiheessa joku sanoo, tiedätkö mitä, kyllä toi Heikki pitää ottaa näistä duuneista pois. Ja sitten tosiaan kun se otetaan sieltä pois, siitä tulee ihan hirveä älämölö ja haloo joka kouluttajapooli lähtee koko piiristä saman tien pois. Tätä on tapahtunut. Jos henkilö sanoo, et pitäkää viestikurssinne. Niin mistä mä löydän seuraavan?	Luvun yhteenvetoon pohdittavaksi, että meneekö kouluttajien ja kurssinjohtajien motivaatio turvallisten toimintatapojen edelle?
11	A: Onko teillä generisiä harjoitussuunnitelmia, koulutuskortteja, mitä voi käyttää? H3: Ei, ihmisillä ja kouluttajilla on tietysti kertynyt omiaan, joita he käyttää. Hirveästihän meillä luotetaan siihen, että no kyl se osaa tän vetää.	
12	H3: Niin kyllähän totta kai se, että etukäteen pitäisi varmistaa. Ja voidaan vedota volyymeihin. Meillä on niin paljon kouluttajia. Meillä on monta kurssia, noin	ESMPP on sitä mieltä, että osaamisen pitäisi etukäteen varmistaa, mutta he eivät volyymien vuoksi voi jokaisen perään katsoa.

	kaksisataakolmekymmentä kurssia vuodessa ja jokaisella kurssilla on 5 kouluttajaa. Elikkä meillä on 130 koulutusta, mitä hirveästi paljon kouluttajia, tuota eiku 200 kertaa 5, meillä on yli 1300 kouluttajaa vuodessa, niin eihän me millään voida jokaisen perään katsoa, ei voidakaan.	Voisiko tässä olla ratkaisuna koulutuskortit, selkeät koulutus suunnitelmat ja kouluttajien tekemät riskiarviot omiin koulutuksiin, jotka kurssinjohtaja kerää etukäteen? Tämä pohdintaan / kehitysehdotuksiin.
13	H3: Joo, minun mielestäni yksi merkittäv in kurssiriski on se, että kouluttajat eivät osaa tätä työtään. Elikkä he kouluttavat huonosti, kouluttavat väärin, käyttävät resursseja hukkaan, kaikkien aikaa hukkaan ja sitten pahimmassa tapauksessa ne on opettanut semmoisen sotilastempun, joka tapattaa kaikki ihmiset ensimmäisessä taistelussa. Se on mun mielestä niinku se isoin juttu.	Tämän voisi johtaa aasinsiltana siihen, kuinka suunnitelmia ei vaadita. On tunnistettu riski, mutta ei vaadita esimerkiksi koulutuskorttien käyttöä siinä pelossa, että sitten ei tule kouluttajia.
14	H3: Mutta kyllähän sitä pitäisi jotenkin varmentaa. Se on meillä minusta niin kuin iso puutos. Meillä on hirveästi kouluttajia. Me luotetaan siihen ja tottakai asian tuntijaorganisaatio toimii luottamuksella.	Onko suunnitelmien pyytäminen luottamuksen puutetta? Vai voisiko suunnitelmien pyytämisen nähdä enemmän toimintatapana.
15	H2: niin tosiaan kyllä se niinku se kouluttaja virkavastuulla sitä niinku työtään tekee. Ja se missä ikään kuin se kontrolli ikään kuin sen kouluttajan tekemiseen niinku oikeesti tulee, niin se tulee siinä, kun niitä kirjallisia suunnitelmia, on se nyt vaikka ampumakäsky tai harjoituskäsky, harjoitussuunnitelma. Niitä kun esimerkiksi nyt sen harjoituksenjohtaja tarkastaa, niin se on ikään kuin se konkreettinen paikka	PV:ssä kiinnitetään huomio suunnitelmiin, jolla voi kontrolloida kouluttajan tekemistä.
16	H2: Sitten mitä muuta kautta sitä palautetta tulee, niin esimerkiksi harjoituksenjohtaja kiertää kyllä meillä niin kuin tehtäviensä mahdollistaessa seuraamassa sitä koulutustapahtumia, että mitä se kapteeni nyt siellä oikeesti niiden kadettien kanssa tekee ja millä tavalla hän sitä niinku toteuttaa. Ja jos siellä on jotain, mikä iskee silmään, niin kyllä hän kysyy, että hei että te teette tolleen, että mihin tämä perustuu tai onko tää ihan okei.	Tähän havainnot kyselystä ja H3 ajatus, että pitäisikö mpk:n palkatun henkilökunnan välillä kiertää harjoituksissa.
17	H3: Se, että pitäisikö palkatun henkilöstön työaika kohdennetaan siihen, että he on silloin tällöin kursseilla, kävelee fyysisesti mukana ja katsoo, ohjaa, puuttuu tilanteisiin käytännössä pistokokein, koska ihan kaikkea ei voida nähdä.	
18	H2: Nää tuota niin eri niinku ikään kuin koulutuskokonaisuudet, niin niistä	Tiettyyn koulutuskokonaisuuteen liittyy harjoitussuunnitelma ja

	laadittiin semmoiset perus harjoitusuunnitelmat. Niin siihen kuuluu tietyt koulutuskokonaisuudet ja suoraan niinku kouluttaja voi tulostaa sen tietyn yksittäisen osaharjoitteen, vaikka harjoitekortin tai koulutuskortin. Ja tässä on harjoitusuunnitelma, tarvitset tämänkaltaiset koulutustilat, tämänkaltaiset koulutusmateriaalit. Niin tämä on se niinku ajatus siinä taustalla.	koulutuskortti, jonka kouluttaja voi tulostaa
19	H2: Mitä tallaisella vakioimisella pystytään saavuttamaan, on nimenomaan se, että niinku koulutustapahtumat sisällöllisesti yhdenmukaistuu. Ja ne tunnistetut riskit, me päästäisiin ehkä enemmän kohti sitä, että me mahdollistettaisiin sen riskimatriisinkin hyödyntäminen, pystytään enemmän tilastoimaan, että nyt muuten tämä on semmoinen harjoitus, jossa joukko-osastosta toiseen toistuu se, että polvia vääntyy vaikka tai näin. Että esimerkiksi kannattaako tämä kamppailukoulutus järjestää raskas taisteluvälineistö päällä, kun niin monella menee polvi. Vai olisiko se parempi vetää vaikka pelkässä maastopuvussa, että vähenisivätkö ne vammat silloin	vakioimisella sisällön yhdenmukaistuminen pystytään tilastoimaan harjoitukseen liittyviä riskejä
20	H2: kun ne on vakioituja ne koulutustapahtumat, niin myös se niinku riskien kartoittaminen, niin sehän muuttuu paljon sujuvammaksi. Ja pystytään ikään kuin paremmin toteamaan, että hei että tällä koulutuspaikalla tämänkaltaisella kalustolla tämänkaltaisen setti, niin tässä on niitä tunnistettuja konkreettisia riskejä.	vakioiduilla koulutustapahtumilla pystytään tunnistamaan koulutuspaikkaan, kalustoon ja koulutustapaan liittyviä konkreettisia riskejä
21	H1: mutta kyllä ne peruspilarit pitäisi olla kaikille samat. Ihan senkin takia, että jos meille tapahtuu ja joskus tapahtuukin, varsinkin isoissa harjoituksissa, että liikutaan piirin alueelta toiselle vapaaehtoiset esimerkiksi kouluttajat ja muut ettei olisi ihan erilaiset tuota pohjat käytössä vaan niinku yksillä malleilla pärjäisi missä tahansa.	Eri piireistä huolimatta toimintamallin tulisi olla samanlainen.
22	H3: Pystyisi, kun me saataisiin vaan ne tuota koulutus 2020 koulutusmoduulit käyttöön ja materiaalit. Me-hän ei saada niitä tällä hetkellä mpk:lle. Ei meillä ole pääsyä niihin. Niistä on puhuttu kaksi vuotta, mutta ei me päästä niihin	Puhuttaessa pystyisikö koulutus 2020 periaatetta noudattamaan mpk:ssa.
23	H3: No nythän meillä on tullut nää mpk:n omat koulutusohjelmat.	mpk voisi toteuttaa periaatetta omien koulutusohjelmien kautta.

24	<p>H3: Jos siellä olisi viikko-ohjelmatasolle päästy, niin se on ihan hyvä. Niin se on enempi niinku aihepiireittäin, että monta tuntia koulutetaan aihetta x, mutta ei ne ole sitä pidemmälle vietyjä. Taiteilijan vapautta on sentään kouluttajille jätetty ja hyvä niin (ei ole määritelty koulutuspaikkoja). Se on tuota mitkä aiheet liittyy. Pitemmälle sitä ei ole viety elikkä niinku harjoitussuunnitelma / koulutus-kortti puuttuu kokonaan.</p>	<p>tämä, että kouluttaja voisi täydentää aikaan ja pakkaan sitomisen</p> <p>tähän voisi ottaa tuon H2 kommentin, että olisi hyvä tarjota innokkaalle vapaaehtoisella karkea versio, miten koulutus menee, niin hän voisi toteuttaa omaa koulutusta. Koulutuskorttiin voisi myös sisällyttää koulutukseen liittyvät keskeiset riskit.</p>
25	<p>H2: Niin mun mielestä se on erittäin hyvä tapa tukea sitä kouluttajaa, että hänelle olisi antaa jo jotain kättä pidempää. Että tässä olisi niinku tämmöinen karkea aihio millä koulutus menee, tämmöiset riskit siihen on tunnistettu ja toteutatte sen niin kuin se sopii sinulle toteutettavaksi</p>	<p>MPK tukisi toimintaympäristön huomioimista resurssien ja tietämykseen liittyvien kyvykkyyksien ohjaamisella, missä kouluttajan keskittymisen ei mene vain riskienhallintaan tai koulutuksen suunnitteluun. (sfs 11)</p>
26	<p>H3: Jos meillä on asiakaspalvelu, meillä on koulutustuote, joka tuotteistettu. Niin mehän otetaan siitä silloin osaa riskeistä pois, kun me tiedetään, miten se on tarkoitus toteuttaa.</p>	
27	<p>H1: Joo, koulutusohjelmiin nyt kun tehdään, niin se voisi olla yksi ratkaisu. Nythän vihdoon ja viimein toivottavasti päästään siihen, että tietyt kurssit olisivat kaikkialla tietyiltä raameilta samanlaisia, niin siihen voisi kyllä kehitellä siihen koulutusohjelmaan, että tässä koulutusohjelmassa keskeisiä riskejä on nämä. Mutta siinä on sitten taas se vaara, että nyt kun me ollaan luonteeltamme laiskoja niin sitten kaikki vaan on että tuossahan meillä on meidän riskianalyysiin valmiina ja sitten siitä ja jää pakollinen aikaan ja pakkaan sidottu tarkempi analyysi tekemättä. Tai sitten sen pitäisi olla niin laveasti kirjoitettu, että tässä koulutusohjelmassa on erityisesti riskien kannalta kiinnitettävä huomiota tämmöisiin asiakokonaisuuksiin.</p>	<p>Koulutusohjelmaan tunnistetut keskeiset riskit asiakokonaisuuksina, mutta edellyttää aikaan ja pakkaan sidotun analyysin tekemistä.</p> <p>Näin voisi auttaa toimintaympäristön hahmottamista resurssien ja tietämykseen liittyvien kyvykkyyksien ohjaamisella (SFS-ISO 31000:2018, 11).</p>

Liite 7: Taulukko sitaateista toiminnan ohjeistaminen ja valvonta

Toiminnan ohjeistaminen ja valvonta		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H1: heti kun ollaan väsyneitä niin riskit kasvaa eksponentiaalisesti, kun ruvetaan kompastuu ja sitten menee hampaita ja silmäkulmia ja muuta. Tauottaminen, tällaisia niinku yksinkertaisia asioita mutta ne tahtoo helposti unohtua. Siinä nyt tulee tää just sitten ehkä kokemus, että näkee että nyt tämä porukka rupeaa olemaan vähän väsynyttä, että pidetään tauko, koska tota ja ymmärtää se että muuten voi sattua jotain.	Tauottaminen ja kokemus joukon suorituskyvyn arvioinnista ovat keskeistä valvonnan osalta.
2	H2: No kyllä se niin kuin se on taas niinku se kouluttajan ikään kuin vastuu siitä, että se kouluttaja ikään kuin pystyy riittävän objektiivisesti tarkkailemaan sen joukon tekemistä. Mut kyl sen kouluttajan on pystyttävä tunnistamaan sen joukon vireystila ja pystyttävä arvioimaan sitä riittävän rehellisesti, että onko tämä nyt turvallista toteuttaa.	Lisää myös havainto kurssinjohtajien vastauksesta taukoihin liittyen.
3	H2: Minkälaisia ne tauot on. Onko ne 5 minuuttia, että rötköttäkää siinä ja juokaa vettä. Ei se palauta ketään. Vai että otetaanko rehellisesti 20 minuuttia. Käsketään varusteet pois päältä, vähän availaan kroppaa ja nautitaan nestettä, syödään vähäsen. Samalla vaikka reflektoidaan vähän sitä mitä ollaan tehty, kerrotaan niitä asioita, siitä vasta puetaan kampeet päälle ja keho ehkä on valmiimpi taas ottamaan vastaan sitä harjoitetta ja mielikin on mukana.	
4	H1: Mutta pelkästään se, että kun ihmisiä muistuttaa siitä, että tässä on muuten helposti voi sattua. Niin jokainen sitten kurssilainen itse toivon mukaan sitten toteaa, että otan tämän kohdan vähän rauhallisemmin, että en kaadu.	Ohjeistamiseen liittyen riskien muistuttaminen.

Liite 8: Taulukko sitaateista kattavuus ja riskikriteerit

Kattavuus ja riskikriteerit		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Tällä hetkellä muita (kuin onnettomuusriskejä) ei huomioida. Ja kysymys on koulutuksesta. Elikkä siis puolustusvoimien henkilökunnassakin on paljon ihmisiä, jotka näkee riskit vain onnettomuusriskeinä.	Riskien arvioinnin avulla voidaan suunnitelmallisesti ehkäistä mahdollisten tapaturmien ja onnettomuuksien syntyminen (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 8).
2	H3: Pitää.	Kysyttäessä tarvitsee kurssinjohtajan huomioida myös muut riskienhallinnan verkkokurssilla mainitut riskityypit onnettomuusriskien lisäksi. Riskiarvioinnissa tulee pohtia, miksi kurssi toteutetaan ja siitä näkökulmasta tulee hyödyntää neljää riskityyppiä riskien tunnistamiseen. MPK:n koulustoiminnassa käsiteltävät riskityypit ovat onnettomuusriskit, kontrolliprosessi ja laaturiski, mahdollisuusriski sekä vaatimuksenmukaisuusriski. (Raatikainen 2021b.)
3	H1: Kyl mä luulen, että se on enemmän palkatun henkilöstön. Mutta sinä viittaat siihen koulutuspakettiin. Se on ehkä vähän turhan raskas kurssinjohtajalle. Tai siinä on se vaara, että se focus häviää siitä niinku viittasit, onnettomuuksien ehkäisemisestä kaikkeen muuhun. H1: Niin sen takia niille ei tehdä riskienhallintasuunnitelmaa, vaan sitä niinku turvallisuusohjatta kurssiturvallisuudesta.	
4	H2: Se riippuu harjoituksen luonteesta. Kyllähän niinku esimerkiksi just kun mä puhun vaikka niistä sotataidon harjoituksista, niin se tietoturvariski on luonnollisesti esimerkiksi sitten yksi mikä niissä korostuu. Mutta kun me puhutaan ampumaharjoituksista, taisteluharjoituksista niin siellä niinku onnettomuudet totta kai ne on niin kuin semmoinen selkeä. Mutta kyllä esimerkiksi tällainen toimintakykyyn liittyvät riskit esimerkiksi nyt sitten niin kuin se, että henkilö ei syö ei juo, toimintakyky alenee. Siitä aiheutuvia	

	<p>ongelmia, kylmä, kuuma, sairastumiset, vatsatautiepideemia tällöiset. Kyllä ne on niinku yhtäläillä riskejä myöskin mitä siellä huomioidaan ja yritetään tunnistaa. Ettei ne ei niinku pelkät onnettomuudet ole, vaikka ne niinku tottakai merkittävää osaa näyttelee. Ja totta kai sitten yksi myöskin mikä on semmoinen riski, niin on materiaalia koskevat riskit mitä niin kun huomioidaan. Että on se sitten materiaalin rikkoutuminen tai häviäminen.</p>	
5	<p>H3: Ei mitenkään, onnettomuuksia satuu. Se kuuluu lajin luonteeseen. Ja sitten jälkeenpäin sitä paikkaillaan ja siihen niinku on valmistauduttu ja siitä henkilöstä huolehditaan ja toimitetaan jatkohoitoon ja sitten vakuutukset hoitaa ja muuta. Ja se huolellisuusvelvoite on täyttynyt sillä, että me on valmistauduttu. Meillä oli se hoitohenkilökunta paikalla. Meillä oli joku prosessi olemassa, kun tapahtuu, miten saadaan hoitoon. Me ei jätetty sitä ihmistä heitteille.</p>	<p>Huomioi Kurssiturvallisuuden käsikirja, liite 6:</p> <p>Luokan 2 kurssi voi sisältää turvallisuusriskejä. Kurssi voi sisältää esimerkiksi liikuntakoulutusta tai fyysisesti rasittavaa toimintaa, maastossa valoisalla tapahtuvaa ei yli yön kestävä koulutusta, sammutusharjoitusta ja avotulen käyttöä tai ajoneuvojen käyttöä.</p> <p>Luokan 3 kurssin tapahtumiin sisältyy merkittävä loukkaantumisriski. Esi-merkkitoimintaa luokan 3 kurseilla on ammunta tai räjähteiden käyttö, ääriolosuhteissa tai vaikeassa maastossa toimiminen, kuten jotokset, joissa kurssilaiset kulkevat maastossa itsenäisesti ilman valvontaa.</p> <p>Kurssinjohtaja vastaa kouluttajien ja opiskelijoiden turvallisuudesta ja hyvinvoinnista (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 6).</p>
6	<p>H3: Me voidaan hyväksyä se, että tapahtuu normaaleja inhimillisiä onnettomuuksia. Me voidaan hyväksyä se, että meille tulee aina taloudellista tappiota. Ruoka oikein hyvä esimerkki siinä.</p>	
7	<p>H3: Me ei voida hyväksyä sitä, että meillä tapahtuu kontrolliriski. Me ei voida hyväksyä sitä, että me rikotaan pv:n normia, me rikotaan lakia tai niin kuin Puolustusvoimilta tullutta käskyä.</p>	<p>Kriteerit tulisi olla selkeästi määritetty, jotta ne ohjaavat kurssinjohtajaa riskianalyyseissa ja riskien käsitteilyssä.</p>

Liite 9: Taulukko sitaateista kulttuuri

Kulttuuri		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H1: mä viittasin jo sanaan kulttuuri. Kasvattamalla ihmisiä siihen niinku ajattelumalliin.	Kysyttäessä millä tavalla riskienhallinnan voi sisällyttää kaikki toimitoihin.
2	H1: Ja vielä sanoisin, että tällöinen puuttumiskynnys pitäisi olla niinku matala, että tavallaan se olisi niinku normaalia elämää. Eikä vaan joku erillinen saareke, että nyt tehdään turvallisuussuunnitelma. Se turvallisuussuunnitelma, kun siinä puhutaan työturvallisuudesta ja siitä että sä pystyt yleensä pitämään sen tilaisuuden. Niin tota vastauksena vaatii kulttuurin muutosta.	Tämä myös ajatuksena, että turvallisuusasioihin suhtautuminen lähtee jo mpk:sta, että mitä vapaaehtoisilta vaaditaan ja miten suunnitelmiin suhtaudutaan.
3	H1: Joo, mutta tämä on niinku kulttuurijuttu. Monet asiat on semmoisia, niinku turvallisuusasiat. Usein ihmiset kokee sen semmoiseksi niin sanotuksi pakko-pullaksi. Ja ne hankaloittaa elämää ne määräykset, mutta kun ne on tehty meidän työturvallisuuden näkökulmasta. Niin pitäisi muistaa, että se on itseasiassa aika tärkeä juttu. Että, jos siitä tehtäisiin semmoinen iloinen asia, jonka kaikki haluaa ottaa mielellään huomioon. Mutta kun se tahtoo olla aina se viimeinen liite siellä se turvallisuussuunnitelma	Tämä myös ajatukseksi, että kuinka sen on lähdeittävä jo organisaatiosta. Jos kurssinjohtajat ja kouluttajat kasvatetaan suunnitelmiin ja riskien tunnistamiseen osana toimintaa, niin silloin riskienhallinta on sisällytetty kaikkeen toimintaan. Kurssinjohtajan kyselystä kehitysehdotus: Tarjoaisin katsauksia turvallisuuteen ja esimerkkitapahtumiin, joista olisi "lessons learned"- oppeja. Samoin varmistaisin, että kaikki kalusto ja toimintatavat on koulutettu, jotta sitä tehdään oikein. Ei syvällisesti vaan, että se olisi luonnollinen yhteinen tapa toimia.
4	H3: Normaalit uuden tuota toimintamallin käyttöönotto, valmistelu ja pilotointi ja raportointia ja sitten riittävän iso sponsori. Siis niinku organisaatiossa riittävän korkealla oleva ihminen, joka pitää sitä koko ajan niinku että tää on tärkeä, tää on mulle tärkeä, tää on organisaatiolle tärkeä. Viestii joka kerta uudetaan sen saman jutun. Siis sehän on koulutuskäyttöönotto. Se on asennekysymys tosi paljon.	Kysyttäessä kuinka avoimuuden kulttuuri ja ilmoitusmenettely voisi toimia.
5	H2: Ja ehkä se, että niin kun mikä tuohon ilmoitusaktiivisuuteen ja siihen ikään kuin käsittelyyn, mikä on niinku äärimmäisen tärkeä juttu. Niin on	

	myöskin se ikään kuin organisaation suhtautuminen siihen, kun niitä ilmoituksiin tulee.	
6	H2: Koska siis taas ihmiset pelkää, että jos sä valtakunnallisesti omalla nimelläsi menet kertoo, että nyt muuten sattui vahingonlaukaus ammunassa, niin sitä on vähän niin kuin moni karsastaa sitä ajatusta, että enhän mä omalla nimelläni nyt mene tuonne tommosta kertomaan.	Raportoinnin puute aiheuttaa, että johto ei ole tietoinen toiminnasta, eikä voi vaikuttaa toimintatapoihin (Burnham 2015, 42). Riskienhallinnassa otettaisiin huomioon riskien myöntäminen sekä kokemuksista oppiminen. Riskien myöntämisessä tunnistetaan tekijöitä: kuka tai mikä todellisuudessa aiheutti onnettomuuden. Kokemuksista oppimisella on tavoitteena tunnistaa mikä on toiminut riskin vähentämiseen ja kuinka hyvin se on toiminut. (Paté-Cornell & Cox 2014, 1228.)
7	H2: Ei ne yksittäiset henkilöt siellä myöskään jaksa niinku ruveta täyttelemään lappuja sitten tai näin. Et sitten kun vaakakupissa painaa se, että koulu päättyy vihdoon, että tässä on nyt hetki aikaa syödä ruokaa ja sitten voisin ehkä ehtiä vielä käydä pesulla ennen kuin mennään nukkumaan vai rupeanko täyttämään vaarakorttia. Se helposti jää sitten tekemättä. Mutta kyllä se varmasti siis tommoisia läheltä piti ilmoituksia varsinkin, niin jos se olisi semmoinen täysin anonyymi kanava, niin kyllä se varmasti madaltaa sitä kynnystä.	Yksittäisellä kurssilaisella ei välttämättä riitä motivaatio tuoda havainnoja esiin raskaan koulutuksen jälkeen.
8	H3: Mutta kun se on hirveän vaikea, niinku sä tiedät organisaatiossa jättää se syyllisyys käsittelemättä ja etsiä turvallisuustoimen juttuja. Ja tämä turvallisuuskulttuurin rakentaminen, niin sehän on iäisyyskysymys. Ja eihän meillä ole turvallisuuskulttuuria mpk:lla niinku tällä tasolla olemassa. Se pitäisi aivan ehdottomasti olla.	Riskien myöntäminen ei kuitenkaan tarkoita syllisten etsimistä, joka voi aiheuttaa häpeää ja viedä huomion pois onnettomuuksien juurisyyistä. Tarkoituksena on luoda ymmärrystä, jonka avulla riskienhallinnassa voidaan yltää parempiin suorituksiin selitysten sijaan. (Paté-Cornell & Cox 2014, 1228.)
9	H3: Ja tietenkin se, että niinku viestinnän tasolla, kun on ihmisiä, jotka tuo asioita julki, niin niitten nostaminen myönteisesti viesteissä esille.	Osa kulttuuria, kuinka organisaatio suhtautuu.
10	H2: ilmavoimat meillä on niinku ihan esimerkillinen siinä, että he niin kuin on vuosia ollut jo edellä merkittävästi siinä avoimuuden kulttuurissa ja siinä tiedon jakamisessa.	tähän myös H3 esimerkki sotilasilmailusta

11	H3: Tuolla sotilasilmailun puolella, niin siellä on erittäin vahva ilmoituskulttuuri. Kaikista läheltä piti -tilanteista ilmoitetaan. Kaikista poikkeustilanteista ilmoitetaan. Koska sehän vaatii sen, että ne osataan käsitellä. Emme etsi syyllistä, vaan etsimme juurisyitä.	
12	H3: Ja sotilasilmailun puolella, niillä on se ajatus, että hei pojat, jos ette tee tästä niinku ilmailuoperaatiosta yhtään ilmoitusta, niin mä en luota teihin, koska te valehtelette, ainahan siellä tulee tilanteita, että sieltä pitää tulla ilmoituksia. Siellä on se saatu juurrutettua.	Tulkintana, ilmoituksia pitäisi vaatia.

Liite 10: Taulukko sitaateista viestintä ja tiedonvaihto

Viestintä ja tiedonvaihto		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Ainoa palaute, joka kerätään, on kurssipalaute, joka mpk:n ohjeen mukaan nykyään tapahtuu sähköisessä muodossa Survey-alustan päälle. Se, että vastaako kouluttajat ja kurssinjohtajat itse sinne, en tiedä. Ja koska se on anonyymi vastaus, ainakin periaatteessa, niin tuota eihän me sitä seurata.	Kysyttäessä kerätäänkö kurssinjohtajilta ja kouluttajilta erillistä palautetta.
2	H3: Ainoastaan minä näen, että jos jotakin poikkeavaa on tapahtunut. Niin sitten valvutuneimmat ottavat kantaa, että hei, ensi kerralla pitää vähän miettiä tätä juttua. Ja jos oikein pahasti on sattunut jotakin mennyt pieleen, niin sitten siihen ehkä joku muukin jopa niinku ohjaa, että otetaan nyt porukalla aikaa ja katsotaan, että miten tässä näin pääsi käymään.	
3	H1: Siis se, että kurseista kerätään palautetta ja sitä kautta kehitetään kurssien sisältöä, niin sehän järjestelmä meillä on ainakin jollain tasolla olemassa. Se on sitten eri asia, että kuinka hyvin ihmiset muistaa ja jakaa tehdä niistä pienistäkin asioista että tää pitää muistaa seuraavalla kurssilla ettei sama ongelma tai juttu toistu.	
4	H3: Ei erikseen. Kyselystä, Etelä-Suomi käyttää ehkä mpk:n, mä en tiedä onko meille edes olemassa valtakunnallisesti samaa kyselypohjaa. Mpk Etelä-Suomen käyttämä kyselypohja pyrkii olemaan lyhyt. Siinä käytännössä kysytään kolme asiaa. Siinä on tietysti niinku yleisarvosana. Menikö meillä tosi hyvin vai tosi huonosti tai jotain siltä väliltä, viisiporainen arviointiasteikko. Sitten siinä on kolme kysymystä, joka on tämmöinen, mikä oli myönteistä, mikä herätti ihmetystä ja mikä oli negatiivista, avoimia kysymyskenttiä ja sitten on mitä muuta haluat sanoa. Siinä ei kysytä mitään muuta.	Kysyttäessä sisältääkö kysely kysymyksiä palvelusturvallisuudesta.
5	H3: Se pyritäänkin pitämään, sinne ei tuoteta lisää kurssikohtaisia kysymyksiä monestakin eri syystä. Yksi on muun muassa se, että ihmiset ei jaksaa vastata ja b vertailtavuus menetetään juuri sillä hetkellä, kun sinne tulee ensimmäinen lisäkysymys. Turvallisuuteen liittyvistä ei ole mitään erikseen.	Kysely sisältää jo avoimia kysymyksiä. Miten vertailtavuus kärsii, jos myös turvallisuudesta kysytään?

6	<p>H3: Kyselyä pitää aina muuttaa, sen pitää elää ajassa. Mutta se olisi huono juttu, että sinne laitetaan, koska, se on tärkeä asia, mutta niin on tärkeä asia myös se, että oliko koulutusvarusteita riittävästi ja se on tärkeä asia se, että oliko kouluttajan ammattitaito riittävä. Ja niin on tärkeä asia myös kysyä, että oliko ajoneuvoissa riittävästi polttoainetta ja niin, elikkä näitä tärkeitä asioitahan on ihan hirveä määrä. Niin mikä on se yksi kysymys, joka sinne lisätään, no yksi kysymys vaan lisää. Niin mikään ei ole niin tärkeä kysymys, että se pitäisi laittaa sinne.</p>	<p>Pohdintana suhtautuminen turvallisuuteen tulee ilmi organisaation valinnoissa. Mikäli se arvotetaan tärkeäksi, se on osa kaikkea toimintaa.</p> <p>Tai voidaanko pelkästään kurssipalautetta pitää riittävänä keinona myös turvallisuushavaintojen keräämiselle.</p>
7	<p>H1: Sitten nämä läheltä piti -jutut, ne jää niin kuin rekisteröimättä ja ne on itseasiassa kaikkein tärkeimpiä, koska siinä on ehkä vain hyvä tuuri estänyt loukkaantumisen.</p>	<p>Pieniin havaintoihin keskittyminen, ennen kuin johtava laajempiin ongelmiin. Toimintamallin voi johtaa, että ongelmia ei synny, vaikka keskiössä ei ole onnettomuuksien välttäminen. (Burnham 2015, 42-45.)</p> <p>Reagoiminen läheltä piti -tilanteisiin voi osoittaa kyvykkyyttä hallita vaarallisia tilanteita, ennen kuin niistä muodostuu katastrofi. Voi olla harhaanjohtavaa ajatella, että toimintamallia ei tarvitse muuttaa, jos läheltä piti -tilanne ei johtanut onnettomuuteen. Tällöin kyseessä voi olla puhdas sattuma siitä, että onnettomuus ei toteutunut. (Paté-Cornell & Cox, 2014, 1230-1235.)</p>
8	<p>H1: Tiiätsä, kun mä oon keskustuimistossa töissä ja sitten nämä piirit ihan oikeasti, nehan tekee pää punaisena tuota koulutushommaa, niin pitää niinku tosi tarkkaan miettiä, että miten siitä saa niin helpon ja keveän ettei taas byrokratian lisääny. Koska tuota nykyään kysytään kaiken maailman kurssipalautteita ja muita ja muuta että se pitäisi olla jotenkin semmoinen niin helppoja ja sitten ettei tarvitse erikseen millään exceleillä kysellä ja ihmisten täytellä lippulappusia.</p>	
9	<p>H1: Se pitäisi olla niinku tasoa mobiiliappi mihiin sä äkkiä vaan hakkaat sen, että se löytyy jostain. Mä mietin vaan, että mikä on se yksinkertaisin tapa. Niinku vähän samantapaisia kuin nykyään on aika käytössä ja tämmöisiä mobiili appeja palautteen antamiseen muutenkin. Ja sen havainnonhan voi tehdä joku kurssilainenkin. Tämä ongelma on kyllä</p>	<p>Ongelma on tunnistettu.</p>

	tunnistettu, mutta ei kukaan ole sitä ratkaisut vielä.	
10	H2: koko harjoituksen jälkeen kerätään kirjallinen palaute. Se palaute luetaan, se analysoidaan, siitä tehdään muistiinpanot ja ne siirretään sitten, me tiedetään jo, kuka seuraavana vuonna valmistelee sen saman esimerkiksi nyt taisteluharjoituksen. Niin nyt esimerkiksi just viimeisin harjoitus, joka meillä päättyi tuossa tuota niin pari viikkoa sitten. Niin sen palautteen mä koostin nyt tuossa viime perjantaina ja lähetin ensi vuoden valmistelijalle sitten ne keskeisimmät havainnot sieltä harjoitteista, että ensi vuoden valmisteluun tällaisia huomioitavia asioita. Pitää sisällään muitakin kuin palvelusturvallisuutta toki, mutta niin mutta jos jostain harjoitteesta tunnustetaan, että tässä nyt oli joku niin kuin asia mikä vaatii korjaamista, niin sitten niin ne otetaan huomioon, kun seuraavaa vuotta valmistellaan.	Tässä toimintamalli prosessista, kuinka palautteet toimitetaan sille, joka vastaa harjoitteesta seuraavan kerran.
11	H2: Meillä on niin kuin puolustusvoimissa tosi alikäytetty semmoinen niinku läheltä piti -tietokanta esimerkiksi. Eli se on siis semmoinen mikä on mielestäni tosi hyvä idea ja sitä käytetään niinku vaan valitettavan vähän. Mutta siis meillä on ihan meidän asianhallintajärjestelmässä on siis tällainen koko valtakunnan kattava niin kun rekisteri, mihin sä voit ilmoittaa niin kuin että tällaista sattui ja tällaisia havaintoja ja tällaisia toimitusolosuhteita. Tällainen tietokanta löytyy kyllä, mutta se on niin kuin valitettavan alikäytetty.	
12	H2: mutta sitten tällainen kokemukseräinen oppiminen, niin niitä tulee yksittäisiä aina silloin tällöin. Kun oli taisteluammunnassa sattunut niinku erittäin läheltä -piti tilanne. Ja hyvin niinku seikkaperäinen niinku kuvaus. Ihan että mitä siinä tapahtui, kuinka ampujat toimivat, miten kouluttaja oli sijoittunut ja kehitysehdotuksia. Niin tällaisia tulee hetimitään, mutta se ei ole niinku systemaattista ja se ei ole niinku koordinoitua. Ja tuota niin, vastuutahojahan näissä olisi niinku miten se jaetaan muihin joukkoihin esimerkiksi, näähän on ne joukko-osastojen palvelusturvallisuusupseerit.	
13	H2: Me ei jaeta sitä riittävässä määrin valtakunnallisesti sitä tietoa. Sen yksittäisen joukon sisällä saattaa vielä tieto liikkua, mutta se että se niinku kulkeutuisi toisiin joukkoihin. Että nyt vaikka karjalan prikaatissa on pidetty tällainen harjoitus ja siinä	

	<p>kävi muuten näin. Ei sattunut kenellekään mitään, mutta huomioikaa omassa toiminnassanne. Nämä on semmoisia yksittäisiä välähdyksiä, joita joskus tulee, kun joku viittii nähdä sen vaivan. Ja ne on monesti oikeasti semmoisia, jotka niin kun kolahtaa moneen muuhunkin joukkoon. Siinä olisi niinku se iso kehittämisen tarve.</p>	
14	<p>H3: niin mpk:ssa ei piirien välillä tapahdu käytännössä mitään tiedonvaihtoa, ei valmiuspäälliköillä, ei piiripäälliköillä. Siis toki lähetetään sähköposteja niinku asiaan liittyen, mutta semmoinen keskusteleva ilmapiiri välillä puuttuu ihan kokonaan.</p>	<p>Keskustelevan ilmapiirin lisääminen viestinnän ja tiedonvaihdon avulla.</p>

Liite 11: Taulukko sitaateista riskien tunnistaminen

Riskien tunnistaminen		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H2: jos sitä niinku vaan se harjoituksen johtaja mieltii niinku geneerisesti, niin silloin jää riskejä tunnistamatta.	Huomioi tämä kurssinjohtajien vastauksissa riskien tunnistamisesta.
2	H3: Ei mitenkään. Tai siis se toteutuu todennäköisesti sillä tavalla, että yksittäinen kouluttaja kokemuksensa kautta katsoo, että kun me nostetaan tätä excel-mastoa ylös harjusten varaan, niin kypärät päähän kaikille, koska hän on koulutettu näin tai hän on itse ajatellut, että olisi aika hyvä juttu. Heittopaino kun otetaan esille niin kypärät päähän tyyppisesti. Ja ampumaradalla, ammunnan johtajat, niin ne on rutinoituneet, ne on koulutettu ja ne on opetettu siihen, että patruunoita jaetaan vain ammuttava määrä. Se tapahtuu tällä tasolla. Ja en usko, että siellä tapahtuu sitä, että kurssinjohtaja kysyy kouluttajilta, tuottakaa minulle rastikohtaisesti riskiarvionne ja lähettäkää se minulle, minä kokoan sen. Näin se pitäisi tapahtua.	Kysyttäessä miten toteutuu, että kouluttajat tunnistavat koulutustapahtumaansa liittyvät riskit ja toimittavat ne kurssinjohtajalle. Riskienarviointi voi olla usein toteutettu tapauskohteisesti yksilön tai pienen tiimin toimesta, joilla ei välttämättä ole kokemusta standardien suosittelemasta riskienhallintaprosessista. Syynä voi olla resurssien puute ja haaste muodostaa riskienarviointiryhmiä. Tämä voi johtaa käyttämään riskienhallinnassa ratkaisuja, jotka pohjautuvat ammattitaidon sijaan sattumaan. Suositeltu toimintamalli on sisällyttää riskienarviointiin tarvittaessa ulkopuolisia ammattilaisia, jotta riskienarvioinnissa on osallisena henkilöitä, joilla on tarvittava ja ajantasainen ammattitaito. (Marling ym. 2021, 1-2.)
3	H2: Siis se on ihan fakta homma, että meilläkin niinku valtaosa ihmisistä, jotka näitä harjoituskäskyjä laatii. Ne laatii sitä ihan älyttömässä aikapaineissa, kun mietitään, että varusmiesyksikkö lähtee vaikka harjoitukseen, niin siellä ihan oikeasti ei ole aikaa siihen hommaan niinku ihan liikaa. Se on pakollinen paha se paperi, joka pitää tehdä ja se että se hyvin helposti vaan otetaan se viime vuoden vastaava käsky ja kopioidaan se riskienarviointi taulukko ja ehkä päivämäärät muutetaan ja tarkistetaan että oliko tämä se kesätaulukko vai talvitaulukko, että onko siellä lämpöuupumus vai liukastuminen. Et siis tätäkin niinku, tää on vaan ihan niinku faktahomma, että ihmiset siitä niin kuin osa siitä laistaa ihan vaan sen takia,	Pohdintana kuinka aikapaine voi johtaa riskianalyysojen kopioimiseen.

	että kun sitä aikaa ei vaan tosiasiallisesti ole.	
4	H2: Se pitää harjoituksessa mun mielestä huomioida ihan siis harjoituspaikoittain. Eli ei niinku pelkästään se, että nyt me vaikka siirrytään sinne niin kuin rantamaalle osa harjoitteesta edelleen tapahtuu vaikka hiekkarannalle ja osa tapahtuu siellä kalliolouhikossa. Vaan kyllä se ihan osaharjoituksittain se on huomioitava. Että nyt kun meillä on yksi osaharjoite, jossa vaikka räjäytetään jossain niinku kivisessä maastossa, niin sen pitää näkyä siinä sitten riskianalyyssissa.	
5	H2: Se että sä olet lähdössä ampumarajoitukseen yhdelle harjoitusalueelle ja sitten sä siirrät sen saman harjoituksen, vaikka toiselle harjoitusalueelle. Niin se, että jos maasto vaikka muuttuu erilaiseksi, se toinen on vaikka semmoinen kiva tasainen kangasmaasto ja toinen on sitten taas enemmän semmoinen, vaikka mennään saaristoon, niin siellä muuttuu ne riskien luonne ihan täysin, vaikka harjoite sisällöllisesti on täysin sama.	
6	H2: Kyllä sen pitäisi aina jalkautua ja faktahan on se, että ei se sitä aina tee. Vaan sitten siinä luotetaan sen harjoituksenjohtaja ammattitaitoon, joka toivon mukaan on tai harjoituksen valmistelijan ammattitaitoon, joka on useamman vuoden ehkä ollut kouluttajatehtävissä jo siellä ja tietää vähän niitä eri koulutuspaikkoja ja osaa niitä tunnistaa. Mutta kyllä tämä on niinku semmoinen missä nimenomaan sen osaharjoitteen johtajan pitäisi niinkun, hän on se paras asiantuntija siitä omasta harjoituspaikastaan. Että jos yks harjoittelee vaikka jossain hylätyssä rakennuksessa ja siellä on vaikka lasinsiruja tai muuta vastaavaa, niin sit hänen pitää niinku pystyä ne tuomaan esiin. Ei se harjoituksen valmistelija välttämättä pysty sitä tunnistamaan.	Tässä esimerkki, miksi kouluttajien on osallistuttava riskienhallintaan. Kursinjohtaja ei välttämää pysty tunnistamaan yksittäiseen koulutuspaikkaan liittyviä riskejä.
7	H3: Kun puhutaan sotilasalueesta, niin ei.	Kysyttäessä onko mahdollista tutustua harjoitusalueisiin ennen kurssin alkua.

		Haaste H2 esimerkin jalkautumiselle, kun ei ole pääsyä sotilasalueelle.
8	H3: Se miten se tosiasiaa voisi tapahtua, on kun mietin niinku resursien käytettävyyttä. Aika on resursseja. Niin se, että vaadittaisiin että kun kurssi alkaa, niin kurssinjohtaja ja kouluttajat tapaavat, heidän pitää tavata ja käydä kurssiturvallisuuteen tai kurssin toteutukseen liittyvä aloituspuhuttelu, jossa ei ole koulutettavat paikalla. Ja yksi sen osa on niin kuin riskiarvio.	miten aikatauluhaaste huomioiden riskiarvio voidaan toteuttaa. tässä voisi pohtia, että turvallisuusvastuullisesi nimetty käy kouluttajien kanssa koulutusten jälkeen, että miten riskit näyttyivät koulutuksessa?
9	H2: Kyllä meillä se niinku se konkreettisin työkalu on se, että me ollaan niitä riskienarviointeja näihin harjoituksiin tehty ja me hyödynnetään niitä mitä me ollaan jo laadittu aikaisemmin ja me tarkastellaan niitä ja me päivitetään niitä. Että se on se meidän konkreettisin työkalu. Mä käyn sen läpi ja mä sitten lähden sitä niinku pohtimaan, että tehdäänkö me samoja asioita, samoissa paikoissa, samaan vuodenaikaan, samoissa olosuhteissa ja miten mä ikään kuin tätä kehitän.	Esimerkki, kuinka asiakirja ohjaa työskentelyä ja aina ei tarvitse aloittaa nollassa.
10	H2: että sinulla on tietyt alakategoriat siihen eriteltynä jo. Mä otin tohon viereen auki esimerkiksi nyt ton ampumarajoituksen vaikka, niin kyllä siellä sitten on niinku selkeästi esimerkiksi nyt tämmöiset niin kuin ampumatoimintaan liittyvät riskit eroteltuna yhdeksi kokonaisuudeksi, sitten on liikenneturvallisuuteen liittyvät, sitten tämmöiset yleiset turvallisuuteen liittyvät, sit tämmöiset yleiset ikään kun onnettomuudet esimerkiksi niinku liukastumiset/ kaatumiset näin on omana kokonaisuutenaan. Sitten tämmöiset tuota terveyteen liittyvät punkit, käärmeet tai allergiset reaktiot, ruokamyrkytykset muut vastaavat. Sitten tämmöiset niinku tulenkäsittelyyn esimerkiksi nyt sitten telttapalot ja saunan palaaminen ja muut tämmöiset. Että ne on niinku kategorisoitu esimerkiksi tälleen, niin kyllä se ohjaa totta kai sitä ajattelua.	Esimerkki organisaatioiden riskiluokista, joihin riskit kategorisoidaan: strategiset riskit (vaikutus tavoitteisiin), operatiiviset riskit (vaikutus toiminnon toteutumiseen), taloudelliset riskit (vaikutus rahoitukseen tai talouteen yleisesti) sekä vahinkoriskit (vaikutus resursseihin, kuten ihmiset, toimitilat, materiaalit). (Ohje riskienhallintaan 2017, 21.)

Liite 12: Taulukko sitaateista riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi

Riskianalyysi ja riskien merkityksen arviointi		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Sen takia, että oppikirjat sanoo niin. Se on paljon käytetty menetelmä. Se on tuttu menetelmä. Se on selkeä. Se on yksinkertainen. Se tuottaa yhteisesti samalla tavalla tulkittavan lopputuloksen. Jos me käytetään sanoja, jos me käytetään, siis laatuhan voidaan viedä numeroksi, mutta jos me käytetään sanallista laatukriteeristöä niin sen kommunikointi toiselle taholle on ongelmallista.	Miten voidaan todeta, että tuottaa samalla tavalla tulkittavan lopputuloksen, kun riskit ovat ihmisen itsensä keksimiä ja numeerinen arvio perustuu subjektiiviseen arvioon, joka voi olla jokaisella kurssinjohtajalla erilainen.
2	H1: Siinä tavallaan niinkun mun mielestä, vaikka se on ehkä pikkuisen yksinkertaistunut, mutta tavallaan se kuitenkin saattaa nostaa esille, että mikä tässä on niinku se todennäköisin ja vaikuttavin riski.	Osa kurssinjohtajista piti kyselyssä yksinkertaisena ja osa puolestaan kaipasi numeroihin sidottavaa dataa.
3	H3: Tietääkseni ei.	Kysyttäessä onko numeerisille arvoille selitteitä.
4	H3: Mun oma, niin kuin ammattilaisen näkökulma on, että on ihan sama mitkä on ankkuripisteet. Siis miten sanallistetaan matalin ja korkein numeraalinen. Kysymys on enempi siitä, että ne suhteutetaan toisiinsa. Tämä on isompi kuin toinen juttu.	Ennen riskien arviointia ja sen aikana olisi hankittava asiaankuuluvaa informaatiota. Kyseinen informaatio tarjoaa panoksen tilastotieteelliselle analyysille. Toisinaan päätöksentekijät voivat käyttää informaatiota ilman tarkempaa analyysia. Esimerkki informaatiosta kurssiturvallisuuden näkökulmasta voi olla esim. vammat ja vammojen luonne (SFS-EN IEC 31010:2019, 14) Riskimatriisissa vaikuttavuuden ja todennäköisyyden tulos on hyvin epävarmaa, mikäli riskienarvioinnissa ei ole käytössä määrällistä tietoa tapahtumista. Näkökulma riskimatriisin hyödyllisyydestä on tilanteessa, jossa todennäköisyydestä ja vaikuttavuudesta on saatavilla riittävästi tilastotietoa ja käytössä on tiedon käsittelyä helpottavia työkaluja. Näiden pohjalta matriisi voisi toimia tehokkaasti tunnistamaan sellaisia riskejä, jotka perustuvat tietoon ja joissa merkittävä todennäköisyys ja vaikuttavuus kohtaavat. (Cox 2008, 497, 500-501.)

5	<p>H1: No jos me pyritään turvalliseen koulutukseen, niin silloin riskit pitäisi minimoida. Että sä saat kokonaisluvusta sen, millä on se suurin vaikutus niin sehän pitää taklata suunnittelulla pois ensimmäiseksi. Ja sitten jos on samoja kokonaisarvoja, niin sitten todennäköisyysjärjestyksessä. Että jos sulla on kolme juttua minkä kokonaissumma on vaikka 4 mutta 2 niistä on erittäin todennäköisiä, niin ne kannattaa nyt ainakin ottaa pois ensimmäisenä.</p>	
6	<p>H1: Otetaan vaikka taas konkreettinen esimerkki, jos sinulla on ampumaviiikonloppu, niin kyllähän se niinku vaikuttavuus, että siinä tapahtuu joku onnettomuus siinä ammutatilanteessa, niin sen vaikuttavuushan on ylivoimaisesti suurin. Ja siellä pitää kaikkia sen takia olla niin tiptop, kuin mahdollista, jotta sitä ei tapahdu. Kyl se pitää niinku se vaikuttavin saada pois.</p>	<p>Tämä ei välttämättä toteudu, jos katsotaan vain summaa.</p> <p>Cox tuo esiin haasteen numeeriselle riskiarvolle, jossa kaksi riskiä saa saman riskiluvun, jolloin matriisin pohjalta on mahdotonta tehdä päätöstä merkittävämmästä riskistä. Haasteeksi muodostuu, kun todennäköisyys ja vaikuttavuus eivät ole samaa ääripäätä ja merkitykseltään vähäinen mutta todennäköisesti tapahtuva uhka voi saada suuremman prioriteetin kuin harvinainen merkittävä tai katastrofaalinen uhka. Käyttäjälle voi syntyä väärä kuva, että matriisiin punaiselle osuvat riskit ovat suurempia, kuin vihreälle osuvat riskit. (Cox 2008, 500 & 502).</p>
7	<p>H3: Ei mitenkään. Tai siis kuten me tiedämme, että tällöinen sulla on tuota uhkat niistä muodostavat riskit ja sit sä numeraalisesti vähän pyörittelet, niin kysymys on siitä, että sä priorisoit ne. Sä et pysty kaikkeen etukäteen niinku etukäteen suunnittelemaan, että mitä sä teet. Sun pitää, tasajako ei ole taktiikkaa, sinun pitää kohdentaa sun käytössä olevat resurssit. Onko ne sitten valvontaresursseja tai kalustoresursseja tai hoitohenkilökunnan varautumisresursseja joihinkin painopistealueisiin.</p>	<p>Kysyttäessä, miten vaaralliset tilanteet voidaan huomioida numeerisessa riskiarviossa.</p>
8	<p>H3: Ja joka tapauksessa sun arviointi on subjektiivinen ja se menee aina pieleen. Silloin tällöin nokia menee konkurssiin. Niin niinku sä otat sieltä jotakin ja jos jotakin muuta tapahtuikin, niin ehkä se suunnittelutyö on valmistanut sun aivot reagoimaan myös niihin, jota sä et ollut huomioinut.</p>	<p>Huomioi yhteenvedossa:</p> <p>Subjektiivisuuteen perustuvassa riskienarvioinnissa ongelmaksi voi muodostua riskien hallintakeinot ja niiden priorisointi, kun niiden tarve ei perustu tietoon. Ratkaisuna on tilastotiedon käyttäminen, jotta voidaan arvioida, kuinka usein tunnistetut riskit</p>

		ovat toteutunut. Tilastotiedosta huolimatta haasteen muodostavat harvinaiset riskit, joista ei ole aikaisempaa tietoa saatavilla ja arviointi tapahtuman todennäköisyydestä pohjautuu subjektiiviseen arvioon. (Puhakainen 2021.)
9	<p>H2: Se, että me arvioidaan jonkun riskin vakavuus, siihen me pystytään vielä mun mielestä. Niin se me vielä pystytään mun mielestä tekemään suhteellisen järkevästi. Että me tunnustetaan se, että jos viitonen nyt on kestämaton riski. Esimerkiksi kuoleminen ampuharjoituksissa on kestämaton riski. Mutta siis se, että niin tai että se vamman vakavuus on niinku kuolema on se vitonen niin se me pystytään niinku selkeästi esimerkiksi määrittelemään. Tai että niinku naarmu kädessä nyt ehkä on sitten vakavuudeltaan se ykkösen riski sitten tämmöinen lievä haitta. Mutta se, että missä ongelma tulee on nimenomaan se, että kun se toinen akseli kun käsittelee sitä riskin todennäköisyyttä.</p>	
10	<p>H2: Se että me toteutetaan yksi taisteluammunta, vaikka se on niinku sisälöltään ja ohjelmallaan sama. On se nyt vaikka ryhmän puolustusammunta, mutta se on joka kerta erilainen. Lähtien siitä, että missä ne maalit tällä kertaa on, mitkä on sääolosuhteet, mikä on tällä kertaa se ampuvan joukon koulutustaso, onko niillä samat varusteet kuin viimeksi, onko ne nukkunut samalla lailla kuin edellisvuonna olleet. Siis ihan kaikki nää asiat vaikuttaa siihen. Ja se, että se yksi ammunta toteutetaan vaan sen yhden kerran sen vuoden aikana. Niin se, että ei me pystytä antaa numeerista arvoa sille, että nyt niinku ampumaonnettomuuden riski on kakkonen tässä. Että se on niinku se ongelma tuossa mun mielestä. Se on käytettävissä mekaanisiin toistuviin suoritteisiin.</p>	<p>tässä konkreettinen esimerkki, miksi todennäköisyyttä ei voi arivoida tässä kontekstissa. Harjoitukset sisältävät liian paljon muuttuvia tekijöitä, että niitä voisi vertailla keskenään.</p>
11	<p>H2: Me ei pystytä tämmöiselle sotilastoiminnalle määrittämään sitä todennäköisyyttä. Ja se missä vielä tuota käytetään niinku mun mielestä väärin, on se että me todetaan että nyt hetkinen että niinku riskiarvo on liian korkea, niin ensimmäinen reaktio on ehkä se ei sittenkään ole ihan niin</p>	<p>riskianalyysin tulokset ovat manipuloidavissa</p>

	<p>todennäköinen, että tiputetaan sitä yhdellä, niin me saadaan se tonne keltaiselle tuolta punaiselta.</p>	
12	<p>H2: sen takia me ollaan hylätty ainakin omilla harjoituksissa täysin se matriisi.</p>	
13	<p>H2: On, ei sitä ole sitä formaattia kukaan käskenyt meille. Se voi olla, että joku ehkä ottaa kantaa, että hei että tuossa olisi tuommoinen vähän parempi taulukko, että pitäisikö käyttää tommosta. Mutta ei ole niinku sillee, että on käsketty, että teen tälle pohjalle.</p>	<p>Puolustusvoimissa on vapaus valita, miten riskiarvioinnin toteuttaa.</p>

Liite 13: Taulukko sitaateista riskien käsittely

Riskien käsittely		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H2: kuin monissa niinku tätä riskimatriisin työkalussa niinku näkyy. Niin siellähän on myöskin vaade sille, että kun me tunnistetaan riittävän korkea riski, niin sille pitää todennäköisyyttä vähentävä tai vaikuttavuutta lieventävä toimenpide kehittää. Sitten keksitään joku, sanotaan vaan että ampujien ohjeistaminen ja yhtäkkiä todennäköisyys laskikin. Ei se ole mitään konkreettista. Vaan se on ihan vaan niinku tämmöstä niin kun halutaan tehdä salonkikelpoinen taulukko, koska käskyyn on käsketty tehdä taulukko. Se mun mielestä vaan kertoo silloin siitä, että sä et oo miettinyt niitä pätäkääkään niitä riskejä.	Vertaa tätä ajatusta kurssinjohtajien kyselyyn.
2	H2: No kyllä se on nimenomaan siis niiden riskien tunnistaminen. Koska se kaikki riskien ennaltaehkäisyssä lähtee siitä, että sä tunnistat ne. Niin mun mielestä se on se on niinku keskeisintä ja siihen mä ainakin käytän sen niinku energiani, kun mä niitä laadin. Koska lopun pelein, ne on tosi yksinkertaisia ne tavat ratkoo niitä ja vähentää sitä riskin todennäköisyyttä sitten.	Burnham mukaan turvallisuutta voidaan saavuttaa, kun on halu ennakoita niitä tekijöitä, joista voi seurata onnettomuus. Organisaation ja johtajien tulee keskittyä onnettomuuksiin johtavien tekijöiden tunnistamiseen. Organisaation toimintamallit tai niiden puute voivat olla juurisyy, joiden seurauksina onnettomuuksia voi tapahtua. (Burnham 2015, 41.)
3	H2: Että se torjuntatoimia on niin paljon yleensä yksinkertaisempi keksiä. Sitten jos se torjuntatoimien keksiminen on niinku vaikeampaa kun se riskin tunnistaminen, sitten ehkä pitää ruveta jo kysymään että kannattaako tätä juttua tehdäköön vai hyväksytäänkö se riski sitten.	
4	H1: Mutta tähän on ikuinen tuota haaste varsinkin vähän pidemmälle menevässä sotilaskoulutuksessa. Kyllä siinä niinku tavallaan ruhjeiden ja kaatumisten osalta aina se riski on olemassa, muuten sä et pysty niitä asioita harjoittelemaan.	Bang ym. ovat tunnistaneet, että sotilasympäristössä keskitytään riskien välttämisen sijaan niiden tasapainottamiseen ja jatkuvaan arviointiin. Suurempi riski on helpompi hyväksyä, mikäli operaatiosta saatava hyöty on suuri. Toimintaympäristön luonteen vuoksi riskejä ei voida kokonaan minimoida, jotta tavoite voidaan saavuttaa. Artikkelissa haasteen ratkaisuksi esitetään, että päätöksenteossa tulee

		pohtia erilaisia skenaarioita, jotta voidaan saavuttaa tehokasta riskienhallintaa. Päätöksentekijän tulee punnita erilaisia seurauksia toisiinsa ja onnistuakseen siinä, riskianalyysin tekijän tulee dokumentoida ja kuvata seuraukset sekä valitun skenaarion rajoitukset eriteltyinä helpottaakseen päätöksentekoa. Päätöksentekijän tulisi myös osallistua skenaarioiden määrittelyyn. (Bang ym. 2016, 4-24.)
5	H2: fyysinen voimankäyttö vaan on semmoinen asia, että sä et opi sitä niinkun jos sä et käytä sitä.	Esimerkiksi, mitä riskejä hyväksytään.
6	H2: Siinä on semmoisia niinku vielä korkeampia riskejä, joita vältetään sillä matalamman riskin hyväksymisellä. Niin kun se kaveri laitetaan ensimmäisen kerran tonne oikeeseen tehtävään ja hän kohtaa sen aggressiivisen henkilön ja hän ei ole koskaan kohdannut sitä. Niin valitettavan monella se luontainen reaktio on lomaantuminen.	Tämä pohdinnaksi, miksi tavoite määrittelee, mitä riskejä voidaan hyväksyä.
7	H2: Mutta se, että verrattuna näihin sotilasoperaatioihin, meidän minun mielestäni niinku se isoin ero tulee siinä, että koulutuksen tavoitteista on oltava valmiimpi tinkimään. On oltava valmiimpi hyväksymään se, että tänään ei päästy opetustavoitteeseen, koska vaikutti siltä, että nyt voi oikeesti niinku jonkun polvi mennä rikki.	Sotilasoperaatioiden ja sotilaskoulutuksen eroavaisuus.

Liite 14: Taulukko sitaateista tallenteet ja raportointi

Tallenteet ja raportointi		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Dokumentin tapahtuu tolla (riskimatriisi / turvallisuussuunnitelma). Mä toivoisin, että kurssinjohtajat ja kouluttajat jättää tällöisen tuota auditoitijäljen. Elikkä ne tallentaa kaikki työvaiheet ja sähköpostit ja muuta. Niinku että tarvittaessa toimii niin kuin jälkikäteisessä katselmoinnissa sitten dokumentaationa.	Tallenteissa ja raportoinnissa riskienhallintaprosessin vaiheideet ja tulokset dokumentoidaan. Vaihetta hyödynnetään viestinnässä, tiedonannossa ja riskienhallinnan kehittämisessä. Huomioitava tiedon säilyttäminen ja sen tarjoaminen sitä tarvitseville (SFS-ISO 31000:2018, 20; SFS-EN IEC 31010:2019,14). Lisää tähän tulokset kurssinjohtajien kyselystä.
2	H3: Kun hän dokumentoi, se pitää olla toi. Ja yksi syy on, koska se on meidän valvontamenetelmänä kuitenkin se tärkein ja ainoa. Ja minkä takia talousraportointi tehdään aina joka kerta samalla tavalla, sen takia että mun tulkitsija pystyy nopeammin niinku katsomaan ne tunnusluvut sieltä. Niin tässä nyt on sama, että kun se on määrämitta, määrämuoto, niin kuka sitä tarkasteleekin sitä viestintää, niin se on joka kerta saman näköinen. Mulla ei mene energiaa, kun mä yritän etsiä sen tiedon sieltä esille.	mpk:ssa on tärkeää, että riskiarviointi toteutetaan määrämuotoisesti, jotta se voidaan ymmärrettävästi tarkastaa.
3	H3: Ainakin Etelä-Suomessa kaikki noi asiakirjat lähetetään valmiuspäällikölle, joka tekee asiakirjatarkastelun, hyväksyy, hylkää ja tallentaa. Siinä tapauksessa meidän tuota tietojärjestelmiin.	
4	H3: Kyllä se toi on, työkalut ohjaa työskentelyä. Jokainen tekee juuri siellä, missä itse haluaa. Pv-moodlehan on lms, learning management system. Sehän on oppimisalusta. Se ei ole asiakirjavaranto tai asiakirjojen tallennuspaikka. Vaikka toki sitä siihen käytetään ja osa koulutuksessa siihen käyttää sitä, ihan hyvä niin.	
5	H3: MPK:llahan on olemassa vahinkoilmoituslomake, joka täytetään ja sitä jopa tuleekin, jos on niinku joku käynyt	Kurssinjohtajien kehitysehdotuksista toive tiedon saatavuudelle.

	<p>sairaalassa asti, että kyllä ne niitä silloin täyttelee. Eihän meillä ole mitään läheltä piti poikkeustilanne ilmoitusmenetelmää olemassa. A ei niinku proses- sina, b työkaluna, järjestelminä. Enkä usko, että jopa niin kun tämmösenä niinku organisaation hyväksyttävänä toimintamallina.</p>	<p>Kurssinjohtaja vastaa raportoinnista koulutus- ja tukiyksikön päällikölle onnettomuusilmoituslomakkeella. Myös läheltä piti -tilanteet tulee kirjata, jotta onnettomuusriskejä voidaan seurata. MPK:lla on kurssiturvallisuuden käsikirjassa esitetty toimintamalli onnettomuuskirjanpidolle ja tapahtumien analysoinnille, joka muodostaa valtakunnallisen onnettomuustietokannan. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 17-18.)</p> <p>Raportoinnissa huomioitava raportointimenetelmä ja tiedon merkitys organisaation tavoitteiden ja päätöksenteon kannalta (SFS-ISO 31000:2018, 20).</p> <p>To achieve a perfect safety record, one that can be predicted and is not simply the result of luck or random occurrence, an organization and its leaders must effectively identify and address every-thing that could lead to an injury. (Burnham 2015, 41)</p>
--	--	---

Liite 15: Taulukko sitaateista seuranta ja katselmointi

Seuranta ja katselmointi		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H3: Ei, koska ei niitä tallenneta mihinkään.	<p>Kysyttäessä hyödynnetäänkö piirikoh- taista onnettomuuskirjanpitoa kurssien riskienhallinnassa.</p> <p>Läheltä piti -tapausten kirjaaminen on tarpeen, jotta voidaan seurata onnettomuusriskien kehittymistä, sekä ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. (Kurs- siturvallisuuden käsikirja, 17)</p> <p>Piiripäällikkö muodostaa onnettomuus- ilmoituslomakkeista piirin onnetto- muuskirjanpidon. Hän toimittaa lo- makkeesta kopion hallintopäällikölle, joka muodostaa piirien ilmoituksista valtakunnallisen onnettomuustietokan- nan. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 19.)</p>
2	H3: Voisi. Ne täytyisi ensinnäkin niinku olla kirjattuna johonkin. Se, että tulee onnettomuuslomake, joka lähetetään keskustuimistoon henkilölle x ja sen jäl- keen laitetaan se piirissä mappiin Z. Sil- lehän ei tapahdu yhtään mitään.	<p>Kysyttäessä voisiko onnettomuuskir- janpitoa hyödyntää.</p>
3	H3: Ei, koska, niitä ei käsitellä, niistä ei opita. Puuttuu tää niinku oppimisen kulttuuri näistä kokonaan. Siis sehän on ihan niinku vakuutusikäytäntö, vakuutus- prosessia varten tehty juttu.	<p>Kysyttäessä tehdäänkö onnettomuusil- moituslomakkeista sähköistä koontia.</p> <p>Onnettomuus- ja läheltä piti -tilan- teita seurataan sekä piiri- että valta- kunnallisella tasolla. Seurannan tarkoi- tuksena on kiinnittää huomiota riskite- kijöihin ja vähentää onnettomuusris- kiä. Koulutus- ja tukiyksikön päälliköt ja piiripäälliköt analysoivat oman alu- eensa tapaukset ja tekevät niiden poh- jalta tarvittavat toimenpide-ehdotuk- set. (Kurssiturvallisuuden käsikirja, 19.)</p>

Liite 16: Taulukko sitaateista MPK:n riskienhallintakoulutus

MPK:n riskienhallintakoulutus		
Järjestys	Alkuperäinen ilmaus	Teoria / pohdinnat
1	H1: Meillähän on kouluttajakoulutusta ja siellä varmaan niitä asioita käsitellään. Mulla on sellainen käsitys, että meillä ei erikseen ole sellaista puhtaasti tähän asiaan keskittymistä. Se tulee niinku tavallaan siinä yhteydessä esille.	Kysyttäessä millä tavalla mpk tarjoaa riskienhallintakoulutusta.
2	H2: No mehän ei erotella niinku tämmöistä riskienhallinnan koulutusta niinku erikseen. Se tapahtuu ikään kuin muun opetuksen ohessa.	
3	H2: ampumatoiminnan kouluttaminen on meillä niinku se ikään kuin pääpaino ja siinä sitä riskienhallintaa niinkun käsitellään tai siinä viitekehyksessä sitä käsitellään eniten.	
4	H1: Tavallaan niinku se kokenut kurssin johtaja osaa sen mutta varsinkin silloin, kun ihmiset opettelee niitä hommia ja sitten nää rastikouluttajat, niin ne pitäisi käydä yhdessä läpi, että mitä tähän liittyy. Että ne tavallaan osallistuisivat siihen työhön.	Pohdintana riskienhallinnan oppiminen tapahtuu kouluttajille käytännön kautta, jossa koulutusvastuu on kurssinjohtajalla. Kurssinjohtajalta edellytettäisi silloin vahvaa osaamista.
5	H1: Jos annat lapun käteen, jossa olet miettinyt valmiiksi ne riskit, niin se ei niinku sitouta sitä ihmistä. Niinku pitäisi jotenkin saada ne kouluttajatkin mukaan silloin kun tehdään sitä riskianalyysejä, koska silloin ne sisältävät sen ja itse oivaltaa sen.	
6	H2: ehkä se keskeisin tapa on esimerkki, jota me kouluttajina annamme, me kiinnitetään huomiota esimerkiksi siihen että kouluttaja antaa sitä omaa esimerkkiä.	
7	H2: me korostetaan aika paljon näissä varo- ja harjoituspuhutteluissa, me korostetaan näitä turvallisuusnäkö-kulmia ja siinä ehkä nimenomaan se meidän oma esimerkki. Me pyritään tuomaan niitä mahdollisimman konkreettisesti esiin, että minkälaisia riskejä olemme esimerkiksi tunnistaneet tähän harjoitukseen ja miten me huomioimme niitä	
8	H2: Mutta me niinku korostetaan tämmöisiä asioita ikään kuin sitä omaa kouluttajan esimerkkiä hyvin paljon, kun kadetteja opetetaan. Että siis sä laitit niin että kadetit näkee että sä	

	<p>laitat itsekin ne korvatulpat siinä sitten alle ja sä käytät sitä huomioliiviä, ja sulla lukee vielä huomioliivissä kouluttaja. Että tämmöisiä ikään kuin ylikorostettuja esimerkkejä sitten niinku pyritään heille antaa tästä toiminnasta. Ja sen kautta sitten ikään kuin kouluttamaan ja kasvattamaan heitä ja ehkä se nimenomaan se kasvattaminen on siinä niinku aika keskeinen sana.</p>	
9	<p>H1: Minusta se on kohtuuton vaatimus vapaaehtoiselle, että hänelle yhtäkkiä sanotaan, että nyt sä oot hei kurssinjohtaja. Kyl mä ainakin olettais, että jos multa jotain vaaditaan, niin mä olen saanut siihen koulutuksen.</p>	<p>Tähän voi pohtia kurssinjohtajien kokemusta riskienhallintakoulutuksesta ja annetaanko kouluttajille riittävää koulutusta.</p> <p>Mitattavuus on MPK:n ohjeistuksessa osaamistavoitteiden perusvaatimus ja siihen tulee käyttää puolustusvoimien tavoitetaksonomiaa (Kouluttajan käsikirja 2021a, 35-40).</p> <p>Riskienhallinnan verkkokurssin osaamistavoitteet (MPK 2021d).</p>
10	<p>H3: samalla tavalla kuin mille tahansa organisaatiokyvykkyyden osalle, niin pystytään asettamaan osaamistavoitteita</p>	<p>Yhteenvetoon: Yksilön, ryhmän ja/tai joukon tavoitteita (osaaminen ja toimintakyky) kuvaavat vaatimukset; tarkka ja konkreettinen osaamistavoite kertoo, mitä pitää osata, millä tasolla pitää osata ja tarvittaessa myös missä olosuhteissa pitää osata (Kouluttajan käsikirja 2021b, 38).</p>
11	<p>H3: Ja meidän tapauksessa, tietysti fiksuinta on käyttää puolustusvoimien käyttämää kolmiporista taksonomiaa</p>	<p>Muistaa, ymmärtää, soveltaa. (Kouluttajan käsikirja 2021b, 38)</p>
12	<p>H3: kyllä ihan samalla tavalla kuin mikä tahansa muukin osaaminen, niin määritellään, mikä on se organisaation kannalta sitä kriittistä osaamista siinä ja sen jälkeen sanoitetaan ne. Tehdään niistä virkkeitä / lauseita. A: Joo, onko teillä käytössä se? H3: Minun mielestä ei.</p>	
13	<p>H3: teoriakoulutuksen jälkeen ei voida missään aihepiirissä olettaa, että ihminen kykenee soveltamaan. Mutta jos me koulutetaan kurssinjohtajia, niin kyllä heidän pitää osata soveltaa riskienhallinnan työkaluja. Jolloin se tarkoittaa sitä, että niiden kouluttaminen tai kouluttautumisen pitää sisältää sitä harjoittelua, soveltamisen harjoittelua. A: Sisältääkö se sitä? H3: Ei.</p>	<p>MPK:ssa opetusmenetelmät perustuvat osaamistavoitteisiin. Jos osaamisen tavoitteena on soveltaa tietoa, tulee opetuksessa huomioida tiedon soveltaminen. Tiivistettynä, osaamista voidaan vaatia vain niistä asioista, joita on etukäteen</p>

		harjoiteltu. (Kouluttajan käsikirja 2021a, 43.)
14	H3: Jos me käytetään tuota sitä taksonomiaa. Ja ensimmäinen taso, joka on ymmärtää, joka on siis kognitiivinen tiedollinen. Mehän voidaan tehdä testi ja mehän voidaan esimerkiksi vaatia, että tästä kurssiturvallisen käsikirjasta meillä on näin monta kysymystä ja niiden pitää saada x prosenttia oikein. Ja sitten kun mennään soveltavalla puolelle, niin näyttöpohjaisesti.	
15	H3: Niin totta kai sitä voidaan arvioida, kriteeristöä ei ole olemassa. Meillä ei ole arviojakäytäntöä, meillä ei ole arvioijaverkostoa, se on hirveän raskas ja hidas prosessi, mutta mahdollista se on.	
16	H2: Tota ehkä laadullisesti. Se että niin kyllähän niinku, kun mä nään jonkun riskianalyysin tai minä laadin sellaisen ja esittelen sen jollekin, niin siis kyllähän sitä mun niin kuin kykyäni tunnistaa niitä niinku konkreettisia riskejä. Varsinkin miten mä esitän sen, että kuinka niinku informatiivinen se mun laatimani riskienarviointitaulukko nyt esimerkiksi on. Niin kyllähän se kertoo laadullisesti mun osaamisesta siinä.	
17	H2: Ja se mikä niin kuin mikä ehkä sitä niinku ikään kuin kyvykkyyttä siihen riskienhallintaan mun mielestä osoittaa on juuri se, että sä pystyt viemään sen riittävän alhaiselle tasolle tai riittävän ikään kuin konkreettisiin asioihin.	
18	H1: Jokaiseen kurssiin liittyen, että pitäisi tunnistaa ne erityiset riskit, joita juuri siihen kurssin ja siihen annettavaan koulutukseen liittyy.	
19	H1: Ja se ei ole vaan se koko kurssi vaan että jos siellä on vaikka rasteja, niin joka rastilla saattaa olla sitten erilaiset ne riskit niistä koulutusaiheista.	Havainto osaamistavoitteisiin liittyen, ettei kouluttajille ole asetettu erillisiä osaamistavoitteita riskienhallinnalle. Riskienhallinta on ohjeistettu verkkokurssin kautta kurssinjohtajille, vaikka kouluttajille on myös asetettu vastuu omaan koulutukseen liittyvästä riskienhallinnasta. (luku 4.3 osaamistavoitteet)
20	H3: Ei se ei ole millään tavalla pakollinen (riskienhallinnan verkkokurssi). Ja se on niin kun, sitä on Etelä-Suomessa tuotu niinku tiettäväksi kurssinjohtajille epämääräisillä jakelulla, että hei, tällainen on. Ja jollain kurssinjohtaja kurssilla sitä ilmeisesti käytetään.	riskienhallintakoulutus on olemassa, mutta sitä ei käytetä täydessä potentiaalisissaan. Tähän voisi lisätä myös työn myöhemmän vaiheen havaitut ongelmat, kuten koulutuksen

		"raskas" sisältö ja ohjaa huomion muihin asioihin.
21	H3: Ei varmaan	Kysyttäessä markkinoidaanko riskienhallinnan verkkokurssia kurssinjohtajille.