

Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttäjohtoalue- kokeilu 2021-2022

Havaintoja sekä kehitysajatuksia kokeilun tuloksista toiminnan kehittämiseksi

Jukka Kero

11/2022

ESIPUHE

Tässä opinnäytetyössä pyrin selvittämään, voidaanko Pohjanmaan poliisilaitoksen Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet yhdistämällä kehittää valvonta- ja hälytyssektorin toimintaa mm. tehtäväsidonnaisuusajkojen tai tehokkaamman henkilöstöresurssien käytettävyyden näkökulmasta.

Kenttäjohtoaluekokeilun aikana olen tilastoinut työvuorokohtaisella tarkkuudella mm. hälytystehtävien määrää, resurssien käyttöä yhdistetyn kenttäjohtoalueen alueella, sekä tilannejohtamiseen liittyviä kysymyksiä. Vertailukohteena on Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmas kenttäjohtoalue, Etelä-Pohjanmaan kenttäjohtoalue, joka pinta-alaltaan kattaa noin puolet koko poliisilaitoksen maapinta-alasta. Lisäksi olen pohtinut kenttä- ja ryhmänjohtajan tehtävien erottamista toisistaan, mitä etua sillä voisi olla operatiiviselle kenttäjohtamiselle?

Kenttäjohtoaluekokeilun yhteydessä teetin Keväällä 2022 kyselytutkimuksen Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueen alipäällystö- sekä miehistötehtävissä toimiville. Kokeilun aikana tehtyjen havaintojen sekä kyselytutkimuksen vastausten perusteella olen esittänyt näkemykseni siitä, onko kahden kenttäjohtoalueen yhdistämiselle perusteita – mitkä seikat puhuvat mahdollisesti puolesta, mitkä vastaan.

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Jukka Kero

Opinnäytetyön muoto: tutkimuksellinen

Hanke: Tehty Pohjanmaan poliisilaitoksen hankkeena

Julkisuusaste: Julkinen. Lukujen 3.2 3. kappale, 4.11 3. kappale, 5. luvun 7. kappale, 5.1 8. kappale, 6.1 2. kappale, luku 6.4, luvun 7 5. kappale sekä luku 8 KÄYTTÖ RAJOITETTU IV (JulkL 24.1 §:n 5 kohta)

Ohjaaja: Ylikomisario Sami Hätönen, Poliisiammattikorkeakoulu

Ohjaaja: Ylikomisario Jari Hakala, Poliisiammattikorkeakoulu

Ohjaaja: Komisario Magnus Jakobsson, Pohjanmaan poliisilaitos

Tutkinto: Poliisi (ylempi AMK)

Sivumäärä: 59

Tarkastuskuukausi ja vuosi: 11/2022

Avainsanat: Kenttäjohtaminen, muutosjohtaminen, muutosvastarinta, muutosjohtaminen

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	3
2 TEORIAOSA.....	4
2.1 Poliisi muuttuvassa yhteiskunnassa	4
2.2 Oppiva organisaatio & muutos.....	7
2.3 Muutosvastarinta	10
2.4 Muutosviestintä	13
2.5 Muutosjohtaminen	15
2.6 Esimies muutoksen mahdollistajana.....	18
2.7 Muutoksen toimeenpaneminen.....	20
2.8 Muutoksen jälkeen.....	21
3 TUTKIMUKSEN TAVOITE	22
3.1 Tutkimusaineiston keruumenetelmä	22
3.2 Kyselytutkimuksen analyysi ja keskeisiä tuloksia.....	24
4 VALVONTA- JA HÄLYTYSTOIMINNAN TERMEJÄ.....	25
4.1 Poliisin operatiivinen kenttätoiminta	25
4.2 Poliisitoiminnan operatiivinen johtaminen ja johtosuhteet	25
4.3 Poliisin operatiiviset johtosuhteet.....	26
4.3.1 Yleisjohtaja	26
4.3.2 Johto 1	27
4.3.3 Kenttäjohtaja.....	27
4.3.4 Tilannejohtaja (Tilanne 1).....	28
4.4 Tilannekuva ja tilannetietoisuus	29
4.5 Tilanneorganisaatio	30
4.6 Hätäkeskus, johtokeskus ja tilannekeskus	31
4.7 Tehtävien kiireellisyysluokat	31
4.7.1 A-kiireellisyysluokka	32
4.7.2 B-kiireellisyysluokka	32
4.7.3 C-kiireellisyysluokka.....	33

4.7.4 Tehtäväkiireellisyysluokkien lukumäärä Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella 2018-2021	33
4.8 Toimintavalmiusaika	33
4.9 Tehtäväsidonnaisuusaika	35
4.10 Kenttäjohtoalue	36
4.11 Hälytysalue	37
5 POHJANMAAN POLIISILAITOKSEN VALVONTA- JA HÄLYTYSSEKTORI	38
5.1 Pohjanmaan poliisilaitoksen valvonta- ja hälytyssektori valtakunnallisessa vertailussa	41
6 KENTTÄJOHTOALUEKOKEILU	45
6.1 Kenttäjohtoaluekokeilun työryhmä	45
6.2 Kenttäjohtoaluekokeilun suunnitteluvaihe ja tavoitteet	45
6.3 Tiedon keruu kokeilun aikana	46
6.4 Kenttäjohtoaluekokeilun ensimmäinen vaihe 29.11.2021 – 13.03.2022	49
7 KENTTÄ- JA RYHMÄNJOHTAJAN TEHTÄVIEN EROTTAMINEN TOISISTAAN	49
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	55
9 LOPUKSI	55
LÄHTEET	56
LIITTEET	59

1 JOHDANTO

Poliisihallinnon rakennemuutokset¹ Pora I (vuonna 2009), PORA II (vuonna 2010) sekä Pora III (vuonna 2014) muuttivat poliisin toiminnallisia rakenteita merkittävästi yhdistettäessä poliisilaitoksia suuremmiksi organisaatioiksi. Nykyinen Pohjanmaan poliisilaitos muodostui Pora III:n myötä Etelä-, Keski-, ja Rannikko-Pohjanmaan poliisilaitoksista.

Ennen YAMK-opintojeni aloittamista toimin kenttäjohtajana noin kymmenen vuotta Pohjanmaan poliisilaitoksen Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella. YAMK-opintoihini liittyen luin Oulun poliisilaitoksen apulaispoliisipäällikkö Arto Karnarannan johtaman selvityshankkeen loppuraportin, jonka sisältämistä toimenpidesuosituksista kiinnitin huomiota erityisesti kahteen eri teemaan, ” *Selvitetään, onko toiminnallista tarvetta muuttaa kenttäjohtoalueiden määrää ja kokoa johtamisen järkevöittämiseksi ja resurssien joustavan käytön varmistamiseksi*” sekä ” *Selvitetään, onko toiminnallista tarvetta muuttaa kenttäjohtajan rooli nykyistä ammattimaisemmaksi erottamalla kenttäjohtajan ja hallinnollisen ryhmäjohtajan tehtävä toisistaan*”.

Raportin johdosta ryhdyin pohtimaan, onko Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmen kenttäjohtoalueen rakenne enää tarkoituksenmukaisin malli, sillä kuluneen kahdeksan vuoden aikana poliisin määrä on ollut laskusuunnassa ja sitä myöten poliisi on joutunut sopeuttamaan toimintaansa eri keinoin.

Osa Suomen 11 poliisilaitoksista on jo lähimenneisyydessä vähentänyt kenttäjohtoalueiden määrää: Kaakkois-Suomen poliisilaitos siirtyi kolmen kenttäjohtoalueen mallista yhteen vuonna 2016, Länsi-Uudenmaan poliisilaitos vähensi vuonna 2017 kenttäjohtoalueiden määrää kolmesta kahteen, Itä-Uudenmaan poliisilaitos samoin kolmesta kahteen vuonna 2018. Lounais-Suomen poliisilaitos vähensi kenttäjohtoalueiden määrää neljästä kahteen vuonna 2019. Sisä-Suomen poliisilaitoksella kenttäjohtoalueiden lukumäärä väheni neljästä kahteen ja 31. päivänä tammikuuta 2022 toimintansa aloittanut Pirkanmaan kenttäjohtoalue on asukasluvultaan Suomen suurin kenttäjohtoalue. Komisario Ari Aro Sisä-Suomen poliisilaitokselta on omassa opinnäytetyössään (2020) tutkinut jo aiemmin kenttäjohtoalueiden yhdistämisestä saavutettuja hyötyjä.

Tämä opinnäytetyö on Pohjanmaan poliisilaitoksen tilaustyö. Tutkimuksessani olen pyrkinyt selvittämään, mitä konkreettista hyötyä saavutetaan, jos Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmesta kenttäjohtoalueesta kaksi yhdistetään? Poliisilaitos päätti syksyllä 2021 aloittaa kokeilun, jonka ajaksi Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet yhdistettiin. Kokeilun aikana seurasin työvuorokohtaisesti

¹ Poliisin hallintorakennemuutostuksien tavoitteena oli keventää hallintoa ja siirtää siitä vapautuvia resursseja operatiiviseen toimintaan. Vuonna 2009 voimaan astunut PORA I vähensi poliisilaitosten määrää 90:stä 24:ään ja PORA III vuonna 2014 vähensi poliisilaitosten määrää nykyiseen 11 poliisilaitokseen. (Mansikka-aho 2021, 25.)

tiettyjä toiminnallisia lukuja sekä kenttäjohtajien kokemuksia johtamisesta. Lisäksi suoritin keväällä kyselytutkimuksen Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueen valvonta- ja hälytyssektorin alipäällystölle sekä miehistölle. Kyselytutkimuksen avulla selvitin kohderyhmän kokemuksia yhdistetyn kenttäjohtoalueen toiminnasta sekä näkemyksiä siitä, millaisia etuja kenttäjohtoalueiden yhdistämisellä voidaan mahdollisesti saavuttaa.

Teoreettisessa pohdinnassani olen keskittynyt muutosjohtamiseen sekä muutosvastarintaan. Millaisin toimenpitein muutosvastarintaa voidaan kenties heikentää ja millaisia elementtejä onnistunut muutosjohtaminen pitää sisällään ja mihin on syytä kiinnittää huomiota ennalta, kun ryhdytään toimeenpanemaan niinkin suurta muutosta kuin kenttäjohtoalueiden yhdistäminen.

2 TEORIAOSA

2.1 Poliisi muuttuvassa yhteiskunnassa

J. Hakaniemi toteaa Pro Gradu-tutkielmassaan että ”...*Johtamiskulttuuri ja johtamisen putki toimii mukavuusalueella. Uusi toimintamalli ja sen käyttöönotto on jossain määrin hankala asia, koska ylemmän päällystön aktivoituessa vaatimuksineen, mukavuusalueella toimiva operatiivinen päällystö ja alipäällystö kokevat uusia haasteita, määräysten muuttamisessa käytännön toiminnaksi.*” (s.94.)

Poliisi seuraa sekä analysoi toimintaympäristöään jatkuvasti. Valmius tehdä toiminnallisia muutoksia sekä organisaatio- että paikallisella tasolla on varmistettava, jotta poliisi pystyy suoriutumaan mahdollisimman hyvin sille laissa säädetyistä tehtävistä. Analyysin yhtenä tarkoituksena on ylläpitää reaaliaikaista tilannekuvaa yhteiskunnan ja poliisin tilasta sekä tunnistaa mahdollisia heikkojakin signaaleja, jotka saattavat vaikuttaa poliisin toimintaan tulevaisuudessa. Näin ollen jatkuva analyysi on osaltaan myös varautumista, jonka tavoitteena on ylläpitää poliisin toimintakykyä ja yhteiskunnallista turvallisuutta yllä parhaalla mahdollisimmalla tavalla kaikissa olosuhteissa.

Tilastot ovat yksi keskeinen tapa tuottaa toimintaympäristöanalyysiä. Kuukausittaiset tilastot poliisin tietoon tulleista rikoksista, hälytystehtävistä sekä toimintavalmiusajoista liikenteen valvonnan tilastojen ohella ovat osa kokonaisuutta, jota hyödynnetään strategisen päätöksenteon tukena.

J. Carterin kirjassa *Intelligence-led policing A police innovation* organisaatioteorialla selitetään organisaation ja sen ympäristön vuorovaikutuksella (s. 38). Menestyäkseen organisaation on oltava kykenevä kohtamaan ympäristön sille asettamat haasteet.

"Ympäristön sille asettamat haasteet" on aina ajankohtainen ja kiinnostava kysymys. Maailma muuttuu entistä nopeammin. Covid-pandemian aiheuttamat kustannusvaikutukset yhteiskunnalle, Ukrainan sodan vaikutukset Suomen turvallisuusympäristöön mahdollisine Nato-jäsenyyksineen ja energiakustannusten jyrkkä nousu saattavat heikentää yhteiskunnallista koheesiota ja aiheuttavat vääjäämättä haasteita yhteiskunnalliselle päätöksenteolle ja sitä myöten myös poliisitoimelle. Tulevaisuudessa poliittisesta päätöksenteosta lähtien joudutaan varmasti entistä enemmän tekemään arvovalintoja perinteisen hyvinvointiyhteiskunnan rakenteiden osalta.

Rikostorjunnan tila – selvityshankkeen loppuraportin (Poliisihallitus 2018) mukaan *"Perinteisistä rikoksista toteutetaan yhä suurempi osa tietoverkkoa hyödyntäen: joidenkin arvioiden mukaan tietoverkoissa toteutetaan rikoksia jo enemmän kuin fyysisessä maailmassa..."* (s. 27). Verkkorikollisuuden keskeinen haaste on sen tunnistaminen ja tutkintaosaamisen lisääminen. Ylikomisario Jussi Hakaniemi haastoikin 29.8.2022 pitämässään tietojohdoisen poliisitoiminnan luennossaan pohtimaan (Poliisiammattikorkeakoulu, YAMK2021 koulutus), *"koulutammeko analogisia poliiseja digitaaliseen maailmaan...?"*

Organisaatioteorian mukaan ei ole yhtä ainoa tapaa organisoida yritystä. Optimaalinen tapa on tilansidonnainen ja riippuu tekijöistä, joita ovat mm. ympäristö, organisaation koko, sen historia sekä työntekijöiden ja asiakkaiden odotukset.

Sisäministeriön asettaman sisäisen turvallisuuden strategian päämäärien mukaan:

- Turvallisuusympäristöä analysoidaan ja muutoksia ennakoidaan
- Syrjäytymisen aiheuttamaa turvattomuutta torjutaan ennalta estävästi
- Turvallisuusrakenteet ja -prosessit ovat tehokkaita ja vaikuttavia
- Yksilön ja yhteiskunnan kriisinsietokykyä ylläpidetään ja parannetaan

Strategiassa on kahdeksan toimenpidekokonaisuutta, joiden toteutus vaatii koko yhteiskunnan panostusta:

- Analyysi ja ennakointi
- Toimivaltuudet ja suorituskyky
- Arjen turvallisuus
- Osaaminen ja kriisinkestokyky
- Turvallisuuden innovaatiot
- Turvallisuuden ohjaus
- Maakuntien ja kuntien yhteistyö
- Seuranta

Poliisikaan ei organisaationa voi olla immuuni ympäristön sille asettamista vaatimuksista: Poliittinen ohjaus – lainsäädäntö ja rahoitus ensisijaisesti, mutta myös yleinen mielipideilmasto suuntaavat poliisin toimintaa jatkuvasti. Aiemmin poliisin toiminta saattoi olla enemmän reaktiivista, toteutuneiden tilastojen ohjaamaa, nykyisin poliisin on oma-aloitteisesti suunnattava toimintaansa preventiivisellä otteella, jossa strategisen päätöksenteon taustalla on useita vaikuttajia. Toimintaympäristöanalyysiin kuuluu mm. lainsäädäntö ja poliittinen ympäristö (hallitusohjelma sekä mm. hallinnonalan strategia), taloudellinen ympäristö, väestön määrä ja tiheys sekä sosiaalinen rakenne.

Strategisen analyysin tulokset ohjaavat operatiiviseen toimintaan liittyvää päätöksentekoa, joka lopulta näkyy organisaation suorittavalla tasolla mm. muuttuneena toimintaympäristönä. Päätöksenteon tulee perustua analysoituun tietoon. Hakaniemen mukaan *”Tietojohtoisella poliisitoiminnalla viitataan johtamismalliin, jossa korostuu systemaattisesti kerätyn ja käsitellyn tiedon merkitys poliisin toiminnan ja sen johtamisen perustana.”* (s. 59).

Tietojohtoinen poliisitoiminta edellyttää Hakaniemen mukaisesti:

- Johtamistoimintojen uudistamista
- Analyysitoiminnan organisointia sekä analyysitiedon tuotannon varmistamista
- Analyysitoiminnan kehittämistä ja ammatillistamista
- Johtoryhmätyöskentelyn kehittämistä, sekä
- Perustiedon laadun parantamista

Tietojohtoisuudella pyritään Hakaniemen mukaan varmistamaan:

- Poliisin toiminta on aktiivisesti ja määrätietoisesti johdettua ja tavoitteellista
- Johtaminen perustuu systemaattisesti kerättyyn ja käsiteltyyn tietoon täydentäen ja varmistaen kokemustietoa
- Tietoa myös käytetään apuna poliisin toiminnan suunnittelussa
- Toiminnan ohjaukseen vaikuttavalla tiedolla on kytkentä voimassa olevaan tulossopimukseen
- Toiminnan ohjaukseen vaikuttavalla tiedolla on kytkentä toimintasuunnitelmiin

Ihannetilanteessa tietoprosessimallin eri vaiheet noudattavat Hakaniemen mukaan toiminnan kannalta keskeisiä elementtejä. Näin toimimalla voidaan varmistaa laadukas ja toimiva prosessi, joka muodostuu vaiheittain tilauksesta, analyysitoiminnosta, päätöksenteosta, toimenpiteestä, seurannasta ja arvioinnista.

Poliisihallituksen analyysi- ja tiedustelutoimintaa koskevan määräyksen (POL-2019-58976) mukaan analyysi- ja tiedustelutoiminta on poliisin tietojohtamisen kriittinen menestystekijä. Sen mukaan tieto-

johtaminen vaatii yhdenmukaisia tietoprosesseja, tietojärjestelmiä, tietorooleja, tietotuotteita ja – palveluita organisaation strategisella, taktisella ja operatiivisella tietotasolla. Tiedonhankintaan, -hallintaan sekä tiedon käsittelyyn liittyvillä keskitetyillä prosesseilla tuotetaan tietoa päätöksenteon sekä toiminnan suuntaamisen tueksi. Poliisilaitosten analyysi- ja tiedustelutoiminnon (ATI) tehtäviin kuuluu mm. tuottaa strategista analyysiä kuten toimintaympäristöanalyysin, resurssianalyysin, uhka- ja riskiarvioiden sekä tarveanalyysin muodossa. Poliisilaitosten ATI-toiminnoilla tulee olla yhteismitalliset, selkeät ja kiinteät rakenteet, joilla tuetaan poliisin jokaista sektoria. Näin ollen Analyysi- ja tiedustelutoiminnosta muodostuu poliisihallinnon tietojohdamisen tukirakenne, joka tuottaa sektorirajat ylittävää kokonaistietoisuutta.

Kati Tikkamäki toteaa väitöskirjassaan *”Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen – Etnografinen löytöretki työssä oppimiseen”* (2006), että *”Muutos voi olla luonteeltaan joko voluntarisminen omaan tahtoon ja tahdonvaraisuuteen perustuva tai deterministinen eli jostain ulkoisesta ja tahdosta riippumattomasta voista aiheutuva muutos...”* Tikkamäen mukaan muutos voi olla pinnallinen tai syvälinen, se voi koskea laajaa joukkoa ihmisiä tai se voi olla hidas tai nopea. Sen luonteesta riippuen uusi tilanne voidaan kokea henkilöstön keskuudessa kriisinä tai haasteena.

Tämä opinnäytetyö on myös osa Pohjanmaan poliisilaitoksella tunnistettua strategista ympäristöanalyysiä siitä, vastaako nykyinen kolmen kenttäjohtoalueen organisaatiomalli parhaalla mahdollisimmalla tavalla sille asetettuihin tulostavoitteisiin. Motiivit kenttäjohtoalueen yhdistämiselle ovat lähtökohdiltaan deterministisiä, joiden motiivit löytyvät muuttuneesta toiminta- ja henkilöstökehityksistä.

2.2 Oppiva organisaatio & muutos

”Olisi naivia ajatella, että ihmiset ja instituutiot aina lähtökohtaisesti oppivat tai edes että ne aina olisivat halukkaita oppimaan...” (Stenvall & Virtanen 2021, 171). Organisaatiotutkimuksessa on tutkittu runsaasti oppimista, mutta huomattavasti vähemmän organisaation poisoppimisesta, unohtamisesta ja näistä seuranneista virheistä. Organisaatiossa oppiminen ilmenee osaamisen vahvistumisena. Ihannetilanteessa oppiminen ankkuroituu organisaation kulttuuriin ja siitä tulee jatkuvaa. Etenkin jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä organisaation oppiminen edellyttää myös ajattelun muutosta.

Stenvall & Virtanen korostavat kirjassaan, ettei oppiminen ole vain henkilöstön asia, vaan myös johtajien on panostettava oppimiseensa. Oppimisen myötä osaaminen ja ajattelu kehittyvät ja oppiminen on toiminnallista ja ilmiölähtöistä.

Mika Jylhä on määritellyt Pro Gradu – työssään *Strateginen joustavuus poliisihallinnon paikallistasolla* (2011, s. 31) oppivan organisaation seuraavasti:

- Oppiva organisaatio muuntaa koko ajan toimintatapaansa
- Oppiva organisaatio lisää jatkuvasti omaa kykyään luoda omaa tulevaisuuttaan
- Oppiva organisaatio on sellainen organisaatio, jossa vastuun jakamisen avulla edistetään jokaisen henkilön sitoutumista ja aloitteellisuutta sekä edistetään tehokkaasti organisaation sisäistä viestintää
- Oppiva organisaatio on sellainen organisaatio, joka edistää jokaisen jäsenen oppimista sekä kehittää ja muuttaa itseään. Hyödyntämällä olemassa olevia voimavaroja organisaatio toteuttaa tarkoitustaan. Sen voimavaroja ovat henkilöstön lisäksi pääoma, sekä teknologia (Sarala, 2010, 12)

Peter Sengen mukaan “...visions without systems thinking ends up painting lovely pictures of the future with no deep understanding of the forces that must be mastered...” (“Visio ilman systeemiajattelua päätyy kauniiksi tulevaisuuden kuviksi vailla syvää ymmärrystä voimista, joita täytyy hallita...” (suom. Jukka Kero). Tästä johtuen useat yritykset ovat jääneet visioidensa pyörteisiin saavuttamatta koskaan tavoiteltua oppimista (Senge 1990, 12.). Polku visiosta osaksi uutta vakiintunutta organisaatiokulttuuria on pitkä. Jos visio itsessään on liian suureellinen, ei sillä ole välttämättä mahdollisuuksia muuttua konkretiaksi. Sen eteen on tehtävä töitä, sitä on johdettava ja siihen on löydettävä oikeat henkilöt tekemään oikeita asioita. Poliisihallinnossa on usein keskustelu rahoituksen lyhytjänteisyydestä. Se voi myös osaltaan olla esteenä pitkäjänteiselle työlle, jonka tavoitteena on muuttaa toimintaympäristöä tai -kulttuuria. Toimintaympäristöön liittyviä muutoksia voidaan tehdä työnantajan direktio-oikeudella hyvinkin nopeasti, mutta muutoksen tavoitteena olevien tulosten saavuttamiseen saateen joutua tekemään työnteon kulttuuriin liittyviä muutoksia, joka saattaa vaatia jo huomattavasti enemmän aikaa.

Yhteisiä tekijöitä oppivalle organisaatiolle ovat yhteys oppimisen muutokseen, sekä innovaatioihin osallistumista, toiminta- ja työskentelytapojen muuttumista sekä näitä tukeva johtamistapa.

Organisaation oppimis- ja kehittämiskulttuurissa toimintaa ei tule rajata myöskään hierarkkisen ylätason asiaksi, myös henkilöstön osaamisesta tulee huolehtia ja sitouttaa kehittämistyöhön. Saralan mukaan esimiehen asema ei heikkene, kun vastuuta jaetaan hierarkian alemmille tasoille, vaan sillä sitoutetaan henkilöstö vahvemmin myös itse organisaatioon (s. 92).

Hersey, Blanchard & Johnssonin mukaan mitä korkeampi organisaation oppimiskulttuuri on, sen paremmat mahdollisuudet sillä myös muuntautua (s. 528). Tällöin organisaatiolla on myös paremmat edellytykset sopeutua nykyaikaiseen turbulentiin ympäristöön.

John Bryson korostaa oppimisen merkitystä, koska niin yksilön kuin organisaation täytyy jatkuvasti oppia kuinka työn voi tehdä paremmin ja miten muuntautua tulevaisuudessa. Hänen mukaansa organisaation johtoasemassa olevat kykenevät pragmaattisemmin identifioimaan ja arvioimaan tulevaisuuden uhkia ja muutostarpeita (s. 165).

John Kotter jakaa kirjassaan *Our iceberg is melting – Changing and succeeding under any conditions* onnistuneen muutosprosessin kahdeksaan osaan:

1. Luo muutokselle tarpeellisuuden tunne: Auta muita näkemään muutoksen tarve välittömästi
2. Kokoa vahva tiimi: Varmista, että muutostyötä varten kootaan riittävän vahva ryhmä, jossa on johtamiskykyä, taitoa, uskottavuutta, kommunikointitaitoja, sekä kykyä analyysiin
3. Luo muutosvisio ja strategia: Selkeytä, miten tulevaisuus ero menneestä ja miten tulevaisuudesta tehdään realistinen
4. Kommunikoi: Varmista että mahdollisimman moni ymmärtää ja hyväksyy vision ja strategian. Ylitä vastarinta saadaksesi enemmän ihmisiä muutoksen tueksi
5. Valtuuta halukkaat mukaan muutostyöhön
6. Luo lyhyen aikavälin voittoja: Aseta lyhyen aikavälin tavoitteeksi jokin näkyvä, yksiselitteinen päämäärä ja tiedota onnistumisesta avoimesti
7. Älä anna periksi: Jatka lannistumatta kohti tavoitetta, kun päämäärä on saavutettu
8. Luo uusi kulttuuri: Huolehdi uusien toimintatavoista, kunnes ne ovat syrjäyttäneet vanhat

Pohjanmaan poliisilaitoksen syksyllä 2021 aloittamassa kenttäjohtoaluekokeilun suunnittelutyöryhmään kutsuttiin henkilöstöä mukaan ja mm. omien Intranet-sivujen kautta pyrittiin osallistamaan henkilöstöä. Sitä myöten saatiinkin hyviä kannanottoja ja kehitysajatuksia, jotka lopulta päätyivät yhdistämiskokeiluun mukaan.

2.3 Muutosvastarinta

Muutosvastarinta on luonnollinen osa organisaatiomuutosta ja samalla myös inhimillinen tapa reagoida uusiin asioihin. Totuttuihin rutiineihin ja työympäristöön ei haluta muutosta. Muutosvastarinnan ilmenemismuotoja on useita, yksi saattaa olla avoimen äänekkäästi muutosta vastaan, toinen tarkoitushakuisesti levittää väärää tietoa uudistuksen aiheuttamista muutoksista ja kolmas saattaa omalla passiivisella käyttäytymisellään pyrkiä estämään muutoksen edistymistä.

Syitä muutosvastarintaan on useita, kuten tietämättömyys ja ymmärtämättömyys (Pirinen 2014, s.99): Yksityisellä sektorilla muutostarpeen taustalla on usein tarve pysyä markkinoiden kilpailussa mukana. Julkisen sektorin muutostarpeet ovat usein ulkoisia. Julkisen talouden leikkaukset pakottavat sopeuttamaan toimintaa. Organisaatiomuutoksessa syyttävä sormi osoittaa usein organisaation johtoa. *”Johtajilla on usein tarve osoittaa tehokkuutensa muuttamalla toimivaa organisaatiota”* on tuttu kommentti monessa kahvipöydässä. Seuraamalla yhteiskunnallisia asioita sekä päätöksentekoa ja pysähtymällä hetkeksi miettimään, mitkä tekijät saattavat olla meneillään ovat muutoksen taustalla, saattavat avartaa yksilön ajatusmaailmaa ja lisätä ymmärrystä välttämättömän muutoksen perusteista.

Poliisikin organisaationa on joutunut ja joutuu varmasti myös tulevaisuudessakin taistelemaan julkisen talouden jakaumasta. Näin ollen muutostarve on usein ulkoisista syistä johtuvaa, eikä niinkään organisaation omasta tahtotilasta johtuvaa. Myös kirjassaan *Muutos vaatii johtajuutta* (Rastor 1996) John P. Kotter toteaa (s. 87) että *”Ympäristön muuttuminen edellyttää myös organisaatiolta muuttamista.”* Kotterin mukaan globaali talous merkitsee kaikille paitsi mahdollisuuksia, myös uhkia. Yritysten on pakko toteuttaa merkittäviä parannuksia paitsi kilpailun ja menestymisen takia, myös pelkän hengissä pysymisen johdosta. Nykymaailmassa valtiot ovat entistä riippuvaisempia toisistaan ja globaalit tapahtumat aiheuttavat taloudellisia heijastevaikutuksia lähes kaikkialle.

Muutosvastarinnassa siihen kriittisesti suhtautuva ihminen nähdään usein älykkäänä. Positiivinen ihminen taas nähdään yksinkertaisena ja naivina. Kriittinen ihminen on myös rohkea, kun taas muutokseen positiivisesti suhtautuva saatetaan mieltää myös organisaation ylempiä tasoja mieliteleväksi. Pahimmillaan muutosvastarinnan myötä työyhteisöön voi muodostua vastakkaisia ryhmittymiä, jotka repivät ilmapiiriä. Sen aiheuttamat ajalliset vaikutukset saattavat olla hyvinkin pitkäkestoisia.

Ihmiset ovat yksilöinä myös hyvin erilaisia. Yhden persoonalle pysyvyys ja tutut rutiinit luovat turvallisuutta ja muutoksessa se voi ilmetä haluttomuutena sopeutua uuteen. Jatkuva muutos tai aiempien muutosten aiheuttamat negatiiviset kokemukset voivat luoda kyynisyyttä tulevaisuutta kohtaan. Toinen saattaa olla taas luonteeltaan utelias ja viihtyy uusien asioiden parissa. Poliisin tehtäväkenttään liittyy laaja kirjo erilaisia tehtäviä. Joku on saattanut uransa aikana monissa eri tehtävissä, kun taas

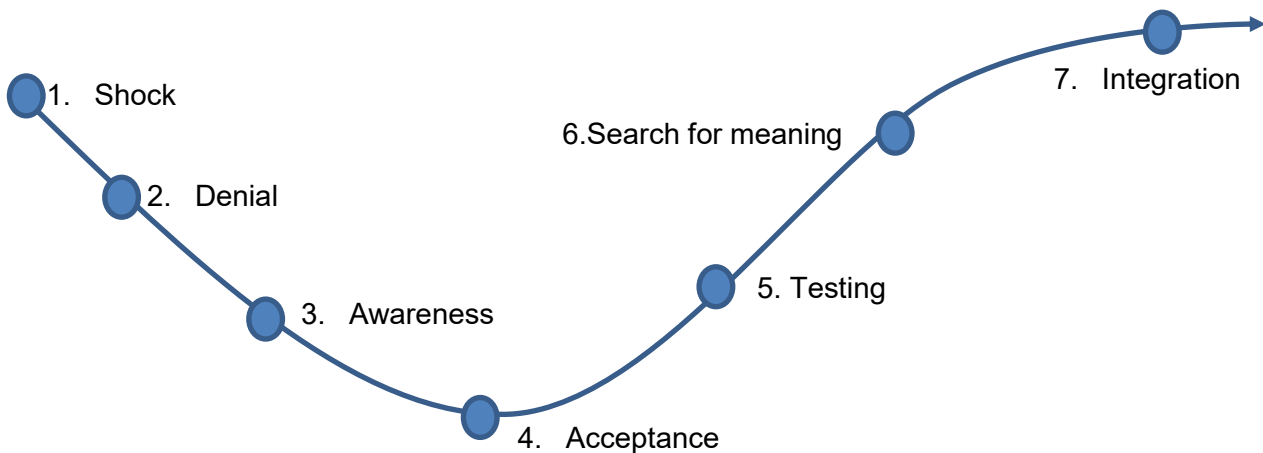
toinen on pysynyt samassa tehtävässä koko uran ajan. Yhdestä näkökulmasta toinen on jumittautunut uralleen, toinen on taas jonkun mielestä levoton yksilö, joka ei osaa päättää, mitä haluaa tehdä työkseen.

Hyvin yleinen syy muutosvastarintaan on pelko omasta asemasta työyhteisössä. Esimiesasemassa oleva saattaa murehtia tulevaisuuttaan, jos muutoksessa mahdollisesti vähennetään esimiesvirkoja tai jos työnkuva muuttuu oleellisesti. Kyse voi olla myös hyvin perustavaa laatua olevasta asiasta, eli tulotasosta. Takuupalkkausjärjestelmä voi turvata tulotason seuraavaksi kahdeksi vuodeksi, jonka jälkeen tulotaso saattaa tippua henkilön siirryttyä alemman palkkaluokan tehtävään.

Virkapaikan siirtäminen toiselle paikkakunnalle voi pidentää omaa työmatkaa ja samalla siirrytään usein myös isompiin yksiköihin, jolloin yksittäisen työntekijän työnkuvassa ja henkilökohtaisessa elämässä tapahtuvat muutokset eivät enää yksilön näkökulmasta ole merkityksellisiä. Haluttomuus muutokseen on tuolloin inhimillisesti ymmärrettävää. Pohdittaessa kenttä-ryhmänjohtajien tehtävien erottamista toisistaan jollekin saattaa muodostua uhkakuvaksi se, ettei ehkä tulevassa organisaatiossa saa kenttäjohtajan tehtävää, jolloin yksittäinen henkilö voi kokea tilanteen kasvojen menetyksenä työyhteisön edessä. Toinen henkilö taas ei välttämättä edes halua toimia jatkossa kenttäjohtajana vaan keskittyisi mieluummin ryhmänjohtajan tehtävään, eikä näe omassa valinnassaan mitään uhkaa kasvojen menetykselle.

Muutoksen hallinnan tunne syntyy, kun asioita suunnitellaan ja valmistellaan ennakkoon. Luvussa 6 kuvaan tarkemmin kenttäjohtoaluekokeilun suunnitteluprosessia ja mihin sillä pyrittiin myös muutosvastarinnan heikentämisen näkökulmasta. Liiallinen kiire sekä yksipuolinen eteenpäin vieminen saa aikaan vastusta. Mikäli työntekijöille ei anneta mahdollisuutta antaa palautetta tai ilmaista mielipidettään, voivat he kokea, ettei heidän näkemyksilleen tai mielipiteille ole tarvetta tai niillä ei ole arvoa. Kuten edellä mainitsin, Kotterin mukaan terveessä organisaatiossa tunnustetaan ja tunnustetaan myös henkilöstön asiantuntijuus hierarkiasta riippumatta.

Muutosvastarinta organisaatiomuutoksen ilmiönä ei kuitenkaan ole luonteeltaan pysyvä. Englantilaisen Grandfiedin yliopiston verkkosivuillaan julkaiseman artikkelin *A cycle of change: The transition Curve* (Young & Lockhart 1995, 2) mukaan muutosvastarintaa kuvataan yksilön näkökulmasta seitsemänvaiheisena prosessina:



1. Shokki: Shokkivaiheella kuvataan yksilön reaktiota muutokseen. Jos muutos sisältää uuteen rooliin sopeutumista, saattaa se synnyttää epävarmuutta siitä, selviytyykö yksilö muutoksen tuomista haasteista. Mitä vähemmän muutoksen tuomista olosuhteista tiedetään, sitä vahvempi reaktio on
2. Kiistäminen: Kiistämisvaiheessa yksilön on vaikea hyväksyä muutosta ja sen tarpeita. Epäusko omiin kykyihin toimia tulevassa luo epävarmuutta. Eteneminen seuraavaan vaiheeseen on persoonasidonnaista. Päästäkseen eteenpäin asiassa yksilön hyväksyä muutos tosiasiana ja sopeuttaa itsensä tulevaan
3. Tietoisuus: Kolmannessa vaiheessa yksilön tietoisuus omasta sopeutumisesta muutokseen on vahvistunut. Vaihe on merkittävä, jotta yksilö pystyy henkisesti sitoutumaan ja käsittelemään tulevaa muutosta sekä muuttamaan asennettaan positiiviseen suuntaan
4. Hyväksyminen: vastarinta loppuu, kun yksilö tunnistaa ja hyväksyy muutoksen taustalla vaikuttavat realiteetit
5. Testaaminen: Viidennessä vaiheessa yksilö ryhtyy testaamaan muutosta. Aluksi uusi tilanne saattaa vaatia yksilöltä totuttua enemmän työtä, mutta organisaatiossa, joka sallii myös virheiden tekemisen luovat paremmat edellytykset sopeutua uuteen tilanteeseen

6. Tarkoituksen etsiminen: Oppineena onnistumisista ja virheistä yksilö ryhtyy etsimään tarkoitusta uudelle tilanteelle. Tietoisuuden lisääntyä yksilö alkaa ottamaan enemmän vastuuta tekemisestään ja samalla suunnata katsettaan myös eteenpäin
7. Sopeutuminen: Viimeisessä vaiheessa yksilön epäily muutosta kohtaan on heikentynyt ja itsevarmuus on vahvistunut. Uudistuksesta on muodostunut osa jokapäiväistä toimintaa

Artikkelin mukaan seitsemän vaiheen prosessi kestää noin 18-24 kuukautta. Mikäli sopeutumisvaiheen ajallinen kesto on pidempi mitä organisaatio on ajatellut, voi se synnyttää ristiriitaa organisaation ja yksilön välillä. Organisaation tärkeimpiä tekijöitä onnistuneessa muutosprosessissa on tukea yksilöitä muutoksessa ja antaa sille riittävästi aikaa sekä tehdä havaintoja ja tarvittaessa muuttaa toimintaa haluttuun suuntaan.

Muutosvastarinnan yksi negatiivinen ilmiö on sen henkilöityminen: Joskus henkilö saattaa väittää, ettei muutos tule koskaan tapahtumaan, siinä ei ole mitään uutta tai se ei ole realistinen. Samoin muutosvastarinta voi ilmetä aggressiivisuutena: Se voi kohdistua henkilöihin, jotka tuovat muutoksen organisaatioon. Joko ei ymmärretä tai haluta ymmärtää muutokseen liittyviä taustamekanismeja, jotka ovat aikaan saaneet tarpeen muutokselle (Stenvall, J. & Virtanen, P. 2006).

2.4 Muutosviestintä

John P. Kotterin mukaan esimiehet viestivät usein aivan liian vähän tai sitten viestintä on epäjohtonmukaista (s.72). Lopputulos on kummassakin tapauksessa sama: Uudistus kangertelee. Usein myös etenkin asiakaskeiset esimiehet keskittyvät muutoksen tehokkaaseen läpivientiin unohtaen samalla viestinnän merkityksen. Viestintä mielletään usein yhdensuuntaiseksi, organisaatiossa ylhäältä alaspäin tapahtuvaan tiedottamiseen. Onnistuneessa prosessissa viestintä on kaksisuuntaista. Muutoksen alkuunpanijat saattavat kaihtaa kahdensuuntaista viestintää, koska sen pelätään olevan muutosvastarintaista. Kahdensuuntainen viestintä mahdollistaa myös henkilöstön osallistamisen muutosprosessiin ja saattaa osaltaan myös heikentää muutosvastarintaa. Kaksisuuntaisen viestinnän varjopuolena on se, että palaute saattaa osoittaa organisaation olevan väärällä tiellä ja suunniteltu muutos vaatii vielä hiomista.

Kaksisuuntaisesta viestinnästä saadun palautteen perusteella voidaan tehdä myös johtopäätöksiä tarvittavista yksityiskohdista, johon sekä tulevassa viestinnässä, esimiesten sekä muun henkilöstön motivoinnissa sekä varsinaisessa jalkauttamisvaiheessa tulee jatkossa kiinnittää huomiota.

Jos muutosprosessissa epäonnistutaan viestinnässä, voi muutoksen tavoitteet jäädä epäselviksi. Muutosprosessin aikana viestintä on sen tärkeimpiä elementtejä. Vaikka muutokseen liittyisi asioita, joihin ei vielä tiedetä vastausta tai niitä ei voida vielä kertoa, on niistäkin hyvä mainita luottamuksen lisäämiseksi. Avoin ja onnistunut viestintä perustuu faktoihin, jotka esimies kertoo alaisilleen. Myös negatiivisista asioista on syytä tiedottaa avoimesti, sillä kaikella tiedottamisella ennalta estetään virheellisen informaation leviäminen henkilöstön keskuudessa.

Ensimmäinen aihetta koskeva kirjoitus julkaistiin Sinetissä² 08.05.2021 artikkelissa, jossa esiteltiin kolmen Pohjanmaan poliisilaitoksen henkilökuntaan kuuluvan YAMK-2021 kurssilla opiskelevan opin- näytetyön aiheet.

09.09.2021 julkaistiin Sinetissä artikkeli, jossa kerrottiin perustetusta työryhmästä, joka ryhtyy suunnittelemaan Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueiden yhdistämiseen liittyvää kokeilua. Artikkelissa kuvattiin hankkeen taustoja liittyen selvitysraporttiin valvonta- ja hälytystoiminnan tilasta (2019) sekä kerrottiin, ketkä työryhmässä tulevat toimimaan.

30.09.2021 julkaistiin Sinetissä seuraava artikkeli, jossa kuvattiin tilastojen valossa Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmea kenttäjohtoaluetta, kerrottiin tulevasta kenttäjohtoaluekokeiluun liittyvästä suunnittelutyöstä, sekä kannustettiin henkilökuntaa ottamaan matalalla kynnyksellä yhteyttä työryhmään, mikäli heillä tulee mieleen kehitysajatuksia tai muuta asiaan liittyvää.

26.10.2021 julkaistiin Sinetissä artikkeli, jossa kerrottiin alkavasta kenttäjohtoaluekokeilusta, kerrottiin siihen liittyvistä taustoista, kokeilun johdosta tehtyjä muutoksia mm. puheryhmäkansioihin, sekä muista käytännön tekemiseen liittyvistä seikoista niihin liittyvine erillisine kirjallisine ohjeineen, jotka olivat artikkelin liitteinä. Kokeiluun liittyviä asioita käsiteltiin marraskuun aikana toteutetuissa kenttäryhmien koulutuspäivillä, lisäksi artikkeli julkaistiin uudelleen Sinetissä uudelleen ennen kokeilun aloitusta 26.11.2021.

Julkaisujen tarkoituksena oli kertoa avoimesti henkilöstölle mahdollisesta tulevasta kenttäjohtoalueiden yhdistämiseen liittyvästä kokeilusta, sen suunnittelun eri vaiheista sekä kokeiluun johtaneista taustoista. Ajatuksena oli muutosvastarinnan heikentäminen etenkin perinteisen organisaatiomuutokseen usein liitetyn väittämän osalta, jonka mukaan henkilöstöä ei informoida tai kuunnella riittävästi päätöksiä tehdessä. Samoin yksi keskeinen tavoite oli osallistaa mahdollisimman monia kannustamalla heitä ottamaan matalalla kynnyksellä yhteyttä työryhmään, mikäli heille syntyi ajatuksia tai kehitysideoita projektiin liittyen.

² Poliisin sisäinen Intraverkko

Tiedottamisen vaikutusta muutosvastarinnan heikkenemiseen ei ole mitattavissa jälkikäteen tämän prosessin osalta, mutta uskon, että ainakin perättömien väitteiden tai huhujen mahdollistavaa ilmapiiriä onnistuttiin jossain määrin heikentämään, koska prosessin eri vaiheista tiedotettiin säännöllisesti koko syksyn ajan. Siitä huolimatta erilaisia ”käytävähuhuja” kokeilun ”tosiasiallisista motiiveista” liikkui ajoittain: Väitteitä kokeilun varjolla jo tehdystä päätöksestä liittää kaksi kenttäjohtoaluetta yhteen, sekä mm. siitä, että kokeilu teetettiin, jotta tämä opinnäytetyö saadaan tehtyä. Luonnollisia ilmiöitä isossa monia henkilöitä koskevassa muutoksessa.

Positiivisia seurauksia syksyn tiedottamiskampanjan osalta pidän henkilöstöltä tulleita kehitysajatuk- sia tulevaan kokeiluun liittyen. Ehdotus yhteistä Poke³-blogista nimellä ”Länsi1” tuli henkilöstön ta- holta. Kyseiseen blogiin kenttäjohtaja sekä liikennevalvontasektorin ryhmänjohtaja kirjasivat jokaisen työvuoron alussa alueen resurssi- ja erityisosaamistiedot sen sijaan, että tietoja olisi jouduttu kirjaa- maan kahteen erilliseen Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueiden blogiin.

Kokeilun alettua yksittäisten yhteydenottojen perusteella ohjeistettiin kenttähenkilöstöä mm. puheryh- mäkänävien sujuvammasta käytöstä sekä työvuoron aloituspalaveriin liittyvistä käytänteistä.

Syyskuun alussa 2022 kokeilun lähestyessä loppuaan kenttäjohtajilta tuli aloite kenttäjohtajille ennen kokeilun alkua hankitun virtuaalisen kenttäjohtajan puhelinnumeron sekä Elisa Ring-palveluiden käy- tön jatkamisesta kokeilun jälkeen.

Tämän aloitteen johdosta kokeilua varten hankittu virtuaalinen kenttäjohtonumero jäi Keski-Pohjan- maan kenttäjohtajan puhelinnumeroksi ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueelle hankittiin uusi virtuaalinen puhelinnumero.

2.5 Muutosjohtaminen

Sanonnan mukaan *”iso muutos vaatii tuhat päivää toteutuakseen”*. Muutos onnistuu, jos kaikki työntekijät saadaan sitoutettua muutokseen (Pirinen 2014, 14). Muutoksessa keskeisessä roolissa on esi- miesasemassa olevat henkilöt. Muutosprosessissa tulee huolehtia siitä, että esimiehillä on tiedossa muutostarpeeseen johtavat syyt, muutokseen liittyvät tavoitteet, sekä tarvittavat esimiestaidot muu- toksen läpivientiin.

³ POKE: Poliisin kenttäohjelma on keskeinen mm. operatiivisen poliisitoiminnan johtamiseen käytetty tietojärjestelmä

Muutosjohtamista Pirinen kuvaa kirjassaan (s.22) neljällä elementillä:

1) Liiketoiminnan johtaminen muutoksessa:

Pirisen mukaan muutostarpeen tulee lähteä yrityksen liiketoiminnan tavoitteista. Muutoksen taustalla voi olla pakottavia tarpeita. Jatkuva edistyminen, nykyisten toimintatapojen kyseenalaistaminen, uudistuminen ja oppiminen mahdollistavat muutoksen.

Poliisiorganisaation osalta muutostarpeeseen ohjaa useimmiten sille annetut määrärahat. Poliisilaitoksen vuosittaisesta budjetista noin 80% on henkilöstökuluja. Poliisi ei ole kuitenkaan joutunut irtisanoamaan tai lomauttamaan henkilöstöään määrärahojen pienentyessä. Näin ollen toimintaa on pyritty tasapainottamaan muilla keinoin, mm. hankintoja karsimalla tai vähentämällä henkilöstöä viikonlopun työvuorovahvuuksista. Julkisen talouden tasapainottamisessa poliisikin joutuu omalta osaltaan tarkastelemaan oman toimintansa taloudellisuutta tehokkuutta olemassa olevin resurssein. Haasteelliseksi toiminnan suunnittelun tekee rahoituksen lyhyt aikajänne. Poliisi saa määrärahat toimintaansa vuodeksi kerrallaan, jolloin pidemmän aikavälisin suunnittelu on haastavaa.

Ideaalinen tilanne olisi se, että yritys muuttuisi koko ajan tekemällä pikkuhiljaa korjaavia liikkeitä, edistyisi ja parantaisi jatkuvasti tekemistään. Hallitun muutoksen tulisi olla osa organisaation kulttuuria. Jatkuva muutos estäisi sen, että yrityksen täytyisi muuttua kerralla nopeasti ja paljon yhdellä kertaa. Tällä voisi ajatella olevan heikentävä vaikutus myös mahdolliseen muutostavastarintaan ja sitä myöten myös paremmat edellytykset muutoksen onnistuneelle läpiviennille.

Muutoksessa päämäärän tulee olla selkeä, jotta esimiehillä on mahdollisuus priorisoida oikeisiin asioihin. Lisäksi, jos kyseessä on iso muutos, jolla on merkittävä vaikutus organisaation toimintaan sekä henkilöstöön, tulee pohtia muutoksen pilkkomista osatavoitteiksi ja laatia niille omat aikataulut ja tavoitteet.

Hyvin johdetussa muutoksessa osallistetaan organisaation eri henkilöstöryhmiä. *”Parhaimmat innovaatiot saavutetaan, kun muutosta tehdään yli organisaatorajojen.”* (Pirinen, s.24). Onnistuneen organisaatiomuutoksen kannalta keskeistä tietoa muutoksen mahdollisista vaikutuksista on sillä henkilöstöryhmällä, joka tulevaisuudessa vastaa muutoksen jalkauttamisesta konkreettiseksi tekemiseksi.

Organisaation johdon, jonka vallassa on tehdä päätös organisaatiomuutoksesta, kannattaa kuulla oman päätöksenteon tueksi henkilöstön ajatuksia mahdollisen muutoksen vaikutuksista toimintaan. Oleellista on muodostaa henkilöstön edustajista valittu ryhmä, joka ymmärtää muutostarpeen taustalla vaikuttavat mekanismit ja joilla riittävän vankka kokemus ja käsitys toiminnasta nyt ja tulevaisuudessa.

2) Tiimin johtaminen muutoksessa:

General Motorsin entinen toimitusjohtaja Jack Welch totesi aikoinaan, että *"Olet yhtä vahva kuin tiimisi."* Saadakseen asioita aikaan muutoksessa esimies tarvitsee alaisiansa sen toteuttamiseksi. Tällöin korostuu muutostarpeeseen johtavien syiden taustoittamisen lisäksi esimiestaidot. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot korostuvat ja ovat tärkeitä ilmapiiriin ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Ylhäältä alas johdettu ja määrätty muutos harvoin toteutuu kivuitta tai ketterästi ilman vastarintaa.

Esimiehen tulee myös muistaa oma roolinsa muutoksessa. Vaikka esimies ei henkilökohtaisesti olisi-kaan täysin vakuuttunut muutoksen tarpeellisuudesta tai sen mahdollisuuksista, tulee esimiesasemassa olevien henkilöiden muistaa olla kritisoimatta muutosta alaiensa läsnä ollessa sekä puuttua epäasialliseen käyttäytymiseen tai negatiivisen ilmapiiriin lietsomiseen. Esimiehen vastuulle kuuluu toteuttaa työnantajan toimeenpanemia toimeksiantoja. Negatiivinen ilmapiiri heikentää työrauhaa eikä silloin työntekokaan suju parhaalla mahdollisella tavalla. Myös muutoksen onnistunut läpivienti on tuolloin epätodennäköisempää. Toimivassa työyhteisössä hyvän työilmapiiriin merkitystä korostetaan myös organisaatiomuutoksen yhteydessä.

3) Työntekijän johtaminen muutoksessa:

Jokainen työyhteisö koostuu yksilöistä, jotka muodostavat oman käsityksensä muutoksen tarpeellisuudesta. Henkilökohtainen persoona; onko työntekijä luonnostaan innovatiivinen, työelämän kokemus, motivaatio ja henkilökohtainen elämäntilanne vallitsevan yleisen ilmapiiriin lisäksi voivat olla sellaisia taustatekijöitä, joiden pohjalta yksittäinen työntekijä muodostaa käsityksensä meneillään olevasta muutosprosessista. Usein myös työyhteisön vahvat persoonat tuovat selvästi ilmi mielipiteensä asiasta ja osaltaan saattavat sitä myöden vaikuttaa osaan henkilöstöä.

Joka tapauksessa jokaisen yksilön on löydettävä muutoksesta itselleen jotain hyvää ennen kuin hän on valmis hyväksymään sen. Organisaation muutosprosessin aikana yksilö käy läpi omaa muutosprosessiaan. Työntekijälle muutos luo aina jonkin asteista epävarmuutta. Tällöin korostuu lähimpien esimiesten ja alaisten välinen avoin keskustelukulttuuri sekä organisaation sisäinen viestintä. Avoimella keskustelukulttuurilla ja viestinnällä ennalta ehkäistään ja estetään perusteettomien huhujen leviäminen ja sitä myötä luodaan heikommat edellytykset niin yksilölliselle kuin yhteisölliselle muutosvastarinnalle.

4) Itsensä johtaminen muutoksessa:

Muutoksessa korostuu myös esimiesasemassa olevan itsensä johtaminen ja työssä jaksaminen. Esimies on usein haastavassa tilanteessa, hän edustaa työnantajan tahtotilaa ja on keskeisessä asemassa uudistusten jalkauttamisessa ja uuden toimintakulttuurin sekä -ympäristön muodostamisessa. Johdon asettamat määrääjat sekä tavoitteet kuormittavat yhdestä suunnasta ja samaan aikaan tulee kyetä johtamaan muutosta ja luomaan positiivista ilmapiiriä alaisten suuntaan.

Omien voimavarojen tunnistaminen ja kyky priorisoida omia tehtäviä korostuu. Omaan suhtautumiseen muutosta kohtaan tulee tarkkailla ja huolehtia siitä, että mahdolliset omat epäilyt muutosta kohtaan ei näy alaisten suuntaan. Jos esimies on henkilökohtaisesti muutosta vastaan, saattaa hän vetäytyä tai projisoida muihin omaa turhautumistaan tai syyttää organisaation johtoa ja omia esimiehiään tilanteestaan.

Kirjassa *"Muutosta johtamassa"* (Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007) esitetään kaksi muutosprosessin kannalta kriittistä teesiä: Ensimmäinen teesi on *"Onnistunut muutosprosessin toteutus perustuu aina kriittiseen reflektioon..."* Reflektiolla Stenvall ja Virtanen tarkoittavat muutostoimijoiden vaadetta ymmärtää millaisesta muutoksesta on kyse, missä muutoksen toteutuksessa mennään ja että muutoksen toimeenpanijoilla on oltava kyky kriittisesti kyseenalaistaa toimintaansa. Reflektio kuvataan prosessina, joka mahdollistaa yksilöiden, tiimien ja koko organisaation ideoiden ja kokemusten kriittisen tarkastelun.

Toinen teesi perustuu ajatukseen *"Muutoksen tekeminen ei onnistu ilman avointa kommunikaatiota ja luottamusta..."* Avoin kommunikaatio ja luottamus ovat työhyvinvoinnin edellytyksiä ja organisaatiomuutoksen toteutuksessa työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä elementeistä, joista tulee huolehtia koko prosessin ajan. Virtanen ja Stenvall kuvaavat avointa kommunikaatiota modernin organisaation dialogiksi, jossa hyödynnetään viestinnän eri keinoja ja tämän avulla luodaan organisaation sisäistä luottamusta.

2.6 Esimies muutoksen mahdollistajana

Muutoksen johtaminen muodostuu hyvin perustavaa laatua olevien asioiden johtamisesta (Pirinen 2014, s.75). Päätöksenteon kyvyttömyys, hidastelu tai asioiden tekemättä jättäminen tuskastuttaa koko organisaatiota ja samalla luo uskon puutetta muutoksen mahdollisuuksiin. Kohdennetun ja ajan- tasaisen viestinnän merkitys korostuu ja esimiehen tehtävänä on pitää työntekijät ajan tasalla. Kun päätökset on tehty, asioiden käytäntöön viemisen tulisi olla selkeää ja johdonmukaista.

Työelämässä miellyttämisen tarve on hyvin yleistä. Myös esimiehellä voi olla luontainen tarve miellyttää omia esimiehiään ja olla samaan aikaan alaistensa silmissä pidetty esimies. Tämä taas luo herkästi ristiriitaisuuksia esimiehen toiminnassa ja sitä myöten päätöksien tekemisestä ja niiden toteuttamista voi tulla hyvinkin hankalaa ja samalla sekä omien esimiesten ja alaisten silmissä kyky toimia asemassaan saattaa heikentyä. Esimiehellä tulee siis olla rohkeutta kohdata epämiellyttäviä johtamistilanteita ja tarvittaessa tehdä myös vaikeitakin päätöksiä.

Ratkaisukeskeisissä johtamistilanteissa toimii parhaiten valmentava johtamistapa ja ratkaisukeskeinen ajattelutapa, jossa lähtökohtana ovat tavoitteet, ratkaisut ja mahdollisuudet. Kun tavoitteet ja mahdolliset esteet on kartoitettu, luodaan mielikuva lopputuloksesta. Ratkaisukeskeinen ajattelutapa keskittyy mahdollisuuksiin, ei uhkiin. Valmentava ja positiivinen johtamisote kasvattaa esimiehen ja työntekijöiden arjen työssä asioita ratkaisujen ja mahdollisuuksien kautta.

Saksalaissyntyisen psykologi Kurt Lewinin (1890 – 1947) mukaan johtamisella on suuri vaikutus sille, miten muutosprosessin eri vaiheissa onnistutaan. Tulisi kyetä ensin luomaan käsitys siitä, miksi jonkin asian muuttaminen on ensinnäkin tarpeellista mutta myös mahdollista. Tarve voi johtua useammasta eri elementistä tai julkisen sektorin osalta poliittisen päätöksenteon johdosta: Poliittiset päätöksentekijät voivat nostaa esille jonkin ongelman tai sitten yhteiskunnalliset trendit tai suuntaviivat eivät enää ole sellaisia, joihin nykyinen organisaatiomalli ei kykene vastaamaan tehokkaasti (Stenvall & Virtanen 2021, 156). Oleellista on, ettei muutostarpeen tunnistaminen jää johtotason taustamotiiviksi vaan että se tuodaan esille selvästi organisaation jokaiselle tasolle.

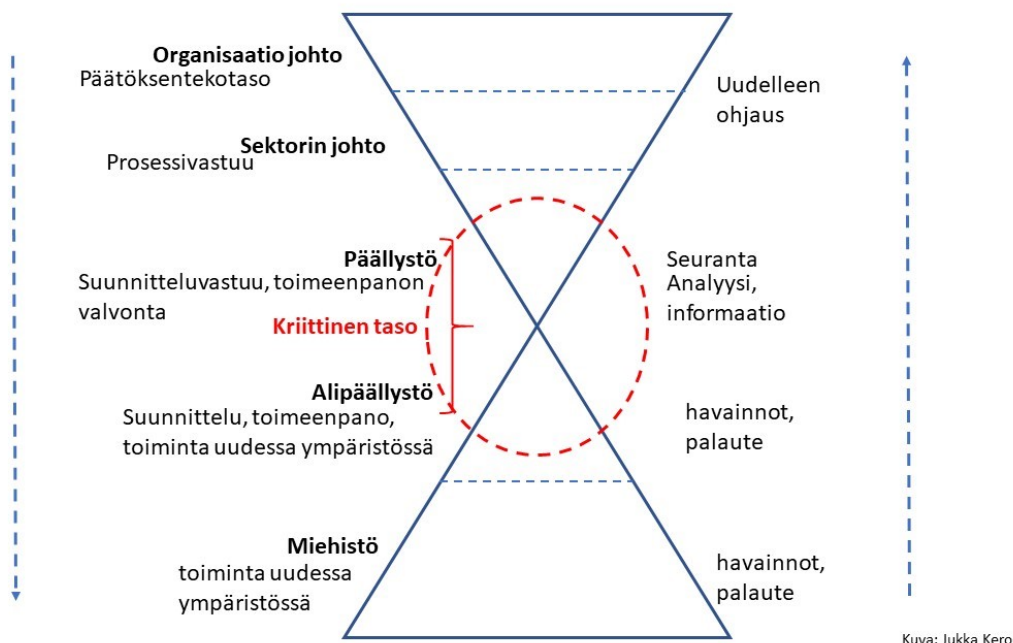
Muutosjohtamisen kompetenssien näkökulmasta Stenvall & Virtanen (2006) määrittelevät esimieheltä vaadittavia kompetensseja seuraavasti (s. 105):

- *Muutosjohtaja on vastuuta kantava yleisjohtaja*, joka kantaa aina kokonaisvastuun muutoksesta. Vastuullinen johtaja mm. huolehtii uuden toiminnan syntymisestä, käynnistämisestä sekä seurannasta. Hyvä yleisjohtaja huolehtii viestinnästä sekä asettaa muutokselle realistiset tavoitteet
- *Muutosjohtaja kykenee itsehillintään ja – hallintaan*. Hänellä on kyky suhtautua esille nouseviin faktoihin realistisesti ja objektiivisesti. Henkilöstö uskalttaa olla avoimessa vuorovaikutuksessa sellaisen muutosjohtajan kanssa, joka hallitsee omaa käyttäytymistään ja reaktioitaan
- *Muutosjohtaja on läsnä oleva johtaja*. Hän on kiinnostunut tavoitteista ja niiden toteuttamisesta. Hän on käytettävissä ja auttaa henkilöstöä ratkomaan eteen tulevia haasteita tai ongelmia
- *Muutosjohtaja tarttuu nopeasti ongelmiin ja eteen tuleviin mahdollisuuksiin*. Muutoksen johtaminen on tilanteissa toimimista ja usein onnistumisen ratkaisee kyky toimia ja tehdä päätöksiä nopeasti. Osaavaan ristiriitojen hallintaan kuuluu avoimuus, rohkeus, ongelmiin puuttuminen ja ratkaisukeskeisyys

- *Muutosjohtaja laittaa itsensä likoon ja johtaa esimerkillään.* Muutosjohtajan oma esimerkki ja kyky sitoutua toteutettavaan muutokseen vaikuttavat oleellisesti lopputulokseen. Esimerkittäin tämä luo mallin, jonka mukaisesti tulee toimia
- *Muutosjohtaja on valmentava johtaja.* Valmentava ja mahdollistava johtaja saa henkilöstön luottamaan omiin kykyihinsä ja sitoutumaan muutoksen tekemiseen. Hän huolehtii siitä, että henkilöstön suorituskyky ja osaaminen kehittyvät muutoksen yhteydessä.

2.7 Muutoksen toimeenpaneminen

Kun tarve muutokselle on havaittu ja organisaation johto on päättänyt ryhtyä uudistamaan organisaation toimintaa, seuraa suunnitteluvaiheen jälkeen sen toimeenpaneminen. Yksittäisen poliisilaitoksen näkökulmasta esimerkiksi kenttäjohtoalueita yhdistettäessä muutoksen toimeenpanon keskeisiä toimijoita on mielestäni helppo kuvata tiimalasin muodossa:



Sen kriittisessä keskiössä on operatiivinen sektorin päällystö ja alipäällystö: Mikäli näitä kahta operatiivisen toiminnan toimeenpanevaa esimiestasoa ei saada sitoutettua muutoksen toimeenpanemiseen, sille asetettuja tavoitteita on hankala toteuttaa. Kotterin mukaan (s. 136) muutoksen aikaansaamista jarruttaa eniten kulttuuri. Uusien menettelytapojen juurruttaminen on vaikeaa silloinkin, kun muutokset ovat sopusoinnussa vallitsevan kulttuurin toimintaperiaatteiden kanssa. Mikäli uuden ja vanhan välinen siirtymä on suuri, sitä haastavammaksi muutoksen läpivieminen voi muodostua.

Esihenkilöasemaan edenneillä henkilöillä on usein pitkä ura ja kokemus alastaan taustalla. Sen myötä on myös syntynyt vahva käsitys toiminnan kulttuurista, joka on voinut myös aiheuttaa kognitiivista vinoumaa – yksittäisen henkilön taipumusta hahmottaa ja painottaa havaintojaan tietyllä tavoin. Tämän johdosta on kiinnitettävä huomioita kulttuuriin muuttamiseen myös esihenkilötasolla, jotta heidät voidaan sitouttaa muutoksen toimeenpanemiseen organisaatiossa.

Mikäli Pohjanmaan poliisilaitos päättää siirtyä kolmen kenttäjohtoalueen mallista kahden (tai jopa yhden) kenttäjohtoalueen malliin, muutoksen toimeenpanon kannalta kriittisiä toimijoita ovat valvonta- ja hälytyssektorin päällystö ja alipäällystö. Mikäli heitä ei onnistuta sitouttamaan muutokseen, ei uudistus tule välttämättä toteutumaan toivotulla tavalla tai se voi tulla kestävästi huomattavasti suunniteltua kauemmin. On vaarana, että muutoksesta tulee muodollinen eikä toiminnassa tapahdu käytännön tasolla toivottua muutosta. Hierarkisessa esihenkilöorganisaatiossa uudistuksen toimeenpanon tulee olla myös velvoittavaa, jossa jokainen esihenkilötaso tiedostaa vastuunsa ja roolinsa uudessa toimintaympäristössä.

2.8 Muutoksen jälkeen

Kun uusi organisaatio on aloittanut toimintansa, ei prosessi kuitenkaan ole päättynyt. Uuden toiminnan vakiinnuttamisen kannalta muutosprosessin tulee jatkua vielä pitkään toiminnan jalkauttamisen, seurannan sekä analyysin muodossa. Muutoksen ensimmäinen versio harvoin myös pysyvä. Vaikka suunnitteluvaiheessa onkin pyritty tarkoin ennalta huomioimaan mahdolliset ongelmatilanteet ja haasteet, tulee havaintoja mahdollisista muutostarpeista vielä käytännön tekemisen myötä.

Toiminnan arvioinnissa jokaisen rooli on merkityksellinen. Miehistö, joka tosiasiallisesti alipäällystön johtamana toimii uudessa ympäristössä, tekee jatkuvasti toimintaan liittyviä havaintoja, jotka ovat muutoksesta aiheutuneita. Pidemmän aikavälin kehityksen osalta on tärkeää kerätä palautetta sekä analysoida toimintaa tarkoin ja tarpeen vaatiessa muovata toimintaa tehtyjen havaintojen perusteella. Alussa tarkasteluvälin on hyvä olla tiheämpi, ajan myötä sitä voi pidentää.

Organisatorinen ketteryys korostuu tässä vaiheessa, jotta mahdolliset muutostarpeet eivät jumiutu organisaatiobyrokraatiaan. Selkeällä vastuuttamisella ja roolituksella muutokset saadaan toteutettua tehokkaammin. Aikajänteenä toiminnan arvioinnille vuosi osiin pilkottuna alkaa olla sellainen tarkasteluväli, jonka perusteella voidaan tehdä tietojohtoiseen analyysiin perustuvia päätöksiä.

3 TUTKIMUKSEN TAVOITE

Pohjanmaan poliisilaitos myönsi kyselytutkimukseen vaadittavan tutkimusluvan (Liite 1) syyskuussa 2021. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää vastaajien käsityksiä mm. kenttä- ja ryhmänjohtajan tehtävien erottamiseen toisistaan, mahdollisen kenttäjohtoalueiden yhdistämisen vaikutuksista operatiiviseen kenttätoimintaan sekä kansalaisnäkökulmaan, voidaanko kenttäjohtoalueet yhdistämällä parantaa poliisin hälytyspalveluiden saatavuutta.

Kyselytutkimus toteutettiin huhtikuussa 2022. Alkuperäisen suunnitelman mukaan kenttäjohtoaluekokeilun oli tarkoitus päättyä 13.03.2022, jonka aikana Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueiden valvonta- ja hälytyssektorilla työskenteleville oli ehtinyt muodostua käsitys 29.11.2021 alkaneen kokeilun vaikutuksesta poliisitoimintaan.

3.1 Tutkimusaineiston keruumenetelmä

Hain Polstat⁴-tietokannasta keskeisiä valvonta- ja hälytystoiminnan lukuja, kuten A/B-kiireellisyysluokan tehtävälukumääriä sekä tehtäväsidonnaisuusaikoja, lisäksi hain avoimista lähteistä maanmittauslaitoksen sivuilta tietoa kuntien pinta-aloista ja asukaslukumäärästä ja – tiheyksistä ja vertailin Pohjanmaan poliisilaitosta Suomen muihin poliisilaitoksiin. Ahvenanmaan poliisilaitoksen olen tässä vertailussa jättänyt pois. Lisäksi vertailin poliisilaitosten kenttäjohtoalueita keskenään kyetäkseeni muodostamaan käsityksen, miten Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttäjohtoalueet sijoittuvat valtakunnallisessa vertailussa maan muihin kenttäjohtoalueisiin.

Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan valvonta – ja hälytyssektorin henkilöstölle kohdennetun kyselyn toteutin lomakekyselynä Webropol-kyselyn sijaan, koska loppuvuodesta 2021 Poliisiammattikorkeakoululta saadun tiedon mukaan poliisihallinto oli mahdollisesti hankkimassa uutta järjestelmää Webropol-ohjelman tilalle, eikä siinä vaiheessa ollut varmuutta, kauanko Webropol-järjestelmän käyttö poliisihallinnossa mahdollisesti jatkuu.

Kyselytutkimukseni oli määrällinen, eli kvantitatiivinen tutkimus, jolla näkemykseni mukaan pystyin selvittämään parhaalla mahdollisella tavalla haastateltavien henkilöiden käsityksiä kenttäjohtoalueiden yhdistämiseen liittyvistä näkemyksistä.

Kyetäkseen laatimaan määrälliseen tutkimukseen liittyvät kysymykset riittävän hyvin tutkijan tulee tuntea tutkittava asia riittävä hyvin. (Kananen 2015, 73): Olen työskennellyt nykyisen Pohjanmaan po-

⁴ Poliisin tilastotietokanta

liisilaitoksen Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella vuodesta 2003 alkaen valvonta- ja hälytyssektorin eri tehtävissä mm. koiranohjaajana sekä kenttäryhmän varajohtajana ja -johtajana. Lisäksi olen ollut mukana erilaisissa työryhmissä poliisin hallintorakennemuutoksissa vuosina 2009 ja 2014 ja muissa Pohjanmaan poliisilaitoksen asettamissa kenttätoiminnan kehittämiseen liittyvissä työryhmissä. Näin ollen omaan vahvan käsityksen valvonta- ja hälytystoiminnan toiminnasta ja toimintaympäristöstä poliisilaitoksen alueella.

Kyselytutkimukseen valmistin valmiit strukturoidut kysymykset, joihin vastattiin 5-portaisella Likertasteikolla. Likert-asteikko on kyselylomakkeissa usein käytetty vastausasteikko, jossa on joukko erilaisia väittämiä, jotka ilmaisevat sekä kielteistä että myönteistä asennetta kysyttävään asiaan (www.peda.net). Kysymysten laadinnan tein yhdessä komisario Magnus Jakobssonin kanssa, joka toimii Pohjanmaan poliisilaitoksen strategisen analyysin päällystövastaavana ja on myös yksi tämän opinnäytetyön ohjaajista. Koska Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet ovat kaksikielisiä alueita, kyselylomakkeet laadittiin suomeksi ja ruotsiksi, jotta jokaisella vastaajalla oli mahdollisuus vastata kysymyksiin omalla äidinkielellään. Kaksikielisellä kyselylomakkeella (liite 2) vähennettiin myös väärinymmärryksen tai virheellisen tulkinnan mahdollisuutta.

Kyselylomakkeen vastaajan taustatietoja kerääviä tietueita olivat ainoastaan asema, jossa työskentelee (miehistö / alipäällystö / päällystö) sekä alue tai yksikkö, jossa vastaaja työskentelee (Keski-Pohjanmaa / Rannikko-Pohjanmaa / Tilannejohtokeskus). Tarkempia yksilöiviä tietoja en asettanut, sillä esimerkiksi vastaajan iän, aseman sekä sukupuolen määrittelyllä olisi tietyt vastaajat olleet suhteellisen helppo päätellä. Sillä olisi saattanut olla merkittävä vaikutus näiden henkilöiden vastausten sisältöön, enkä pitänyt sitä myöskään tutkimuseettisesti kestäväenä vastaajan profiloitina.

Mittaroitavat kysymykset asetettiin väitteiden muotoon, joihin vastattiin asteikolla 1 – 5:

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Eri mieltä
- 3 = En osaa sanoa
- 4 = Samaa mieltä
- 5 = Täysin samaa mieltä.

Kyselylomakkeessa oli kolme osiota: A) Operatiiviset kysymykset, B) Organisaatoriset kysymykset sekä C) nykyisille kenttäryhmänjohtajan tehtävissä toimiville osoitettu osio, jossa selvitettiin heidän näkemystään siitä, hakisivatko he kenttä- vai ryhmänjohtajan tehtävää, mikäli ne päätettäisiin erottaa toisistaan.

Lisäksi kyselylomakkeeseen oli varattu tila, johon vastaaja sai esittää vapaamuotoisesti näkemyksiänsä kenttäjohtoaluekokeiluun liittyvistä seikoista.

Kyselyvastauksia varten asetettiin poliisilaitoksille sinetöidyt ja lukitut laatikot, joihin kyselyyn vastanneet jättivät vastauksensa. Keräsin vastaukset vastausajan päädyttyä toukokuun alussa ja vastaukset ovat lukitussa kaapissa työhuoneessani, eikä muilla ole mahdollisuutta päästä niihin käsiksi. Hävitän vastauslomakkeet tämän opinnäytetyön valmistuttua syöttämällä ne poliisilaitoksella olevaan asiakirjasilppuriin ja silputun materiaalin siirrän lukittuun hävitettävälle tietoturvamateriaalille tarkoitettuun säilöön.

Kyselyyn vastasi yhteensä 78 henkilöä Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan valvonta- ja hälytyssektorin henkilöstöstä. Määrä on 66,9%:ia kohdehenkilöstön kyselyajankohdan kokonaismäärästä, joten tutkimustulosta voidaan pitää mielestäni uskottavana. Suhteellisen korkeaa vastausprosenttia saattaa osaltaan selittää myös se, että tutkittava asia koskee konkreettisesti jokaista kyselyyn vastannutta.

Vastausten määrä jakautui seuraavasti:

Kenttäjohtoalue	Miehistö - vastaus lkm	Alipäällystö - vastaus lkm
Keski-Pohjanmaa	n=32/45 (71,11%)	n=9/11 (81,22%)
Rannikko-Pohjanmaa	n=27/49 (60,66%)	n=10/12(83,33%)

(n=vastausten lukumäärä)

Miehistön osalta vastausprosentti oli noin 10%:ia korkeampi Keski-Pohjanmaan alueella Rannikko-Pohjanmaan alueeseen verrattuna. Alueellinen ero alipäällystön osalta oli huomattavasti pienempi, 1,11%:ia. Alipäällystön vastausaktiivisuus oli prosentuaalisesti korkeampi miehistöön verrattuna. Päällystön vastaukset jätiin lopulta tutkimuksen ulkopuolelle vastausmäärän jäätyä kahteen vastaukseen. En katsonut niiden antavan lisäarvoa tutkimustulokseen.

3.2 Kyselytutkimuksen analyysi ja keskeisiä tuloksia

Kyselytutkimuksen tuloksista laadin koonnin, jossa laskin keskiarvot eri tutkimukseen vastanneiden ryhmien mukaan:

Keski-Pohjanmaan kenttäjohtoalue:

- Miehistötehtävissä toimivien henkilöiden vastausten keskiarvo
- Alipäällystötehtävissä toimivien henkilöiden vastausten keskiarvo

Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalue:

- Miehistötehtävissä toimivien henkilöiden vastausten keskiarvo
- Alipäällystötehtävissä toimivien henkilöiden vastausten keskiarvo

Taulukoin vastaukset siten, että niistä voi tarkastella eri vastaajaryhmien vastausten keskiarvoja toisiinsa: Kenttäjohtoalueiden (K-P, R-P) miehistön vastausten keskiarvo vs. alipäällystön vastausten keskiarvo, lisäksi vertailin kenttäjohtoalueiden välisiä vastausten keskiarvoja kenttäjohtoalueiden miehistön kesken, samoin kenttäjohtoalueiden välisiä vastausten keskiarvoja kenttäjohtoalueiden alipäällystön kesken.

Kyselytutkimukseen liittyvä kappale on salattu JulkL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

4 VALVONTA- JA HÄLYTYSTOIMINNAN TERMEJÄ

4.1 Poliisin operatiivinen kenttätoiminta

”Poliisin operatiivisella kenttätoiminnalla tarkoitetaan valvonnan ja hälytystoiminnan sekä siihen liittyvän rikostorjunnan, liikennevalvonnan, poliisin yhteistoiminnan, näitä tukevien toimintojen sekä muiden poliisin kenttätoimintaan välittömästi vaikuttavien toimenpiteiden suunnittelua, suorittamista ja johtamista.” (Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet s.9).

Poliisin operatiiviseksi kenttätoiminnaksi mielletään helposti näkyvä virkapuvussa ja virka-ajoneuvolla tapahtuva näkyvä poliisitoiminta, mutta operatiiviseen poliisitoimintaan liittyy myös paljon muuta poliisin päivittäin suorittamaa virkatehtävien hoitoa, kuten rikostorjuntasektorilla työskentelevien poliisihenkilöiden suorittamat kotietsinnät, henkilöiden kiinniotot sekä tekninen rikospaikkatutkinta. Poliisin operatiivisen toiminnan tulee aina olla johdettua. Tehtävän luonteesta liittyen tehtävän johtovastuu voi olla joko partion johtajalla, siihen määrätyllä tilannejohtajalla tai kenttäjohtajalla. Suuremmissa operaatioissa niiden ylin johtovastuu kuuluu Johto 1:lle.

4.2 Poliisitoiminnan operatiivinen johtaminen ja johtosuhteet

Euroopan neuvoston vuonna 1979 hyväksymässä julistuksessa edellytetään, että *”poliisin johto- ja käskyvaltasuhteiden tulee olla selvillä, jotta voidaan todeta, kuka on vastuussa poliisin teoista tai laiminlyönneistä”* (Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet s. 24).

Nykyaikaisen poliisin operatiivisen johtamisjärjestelmän sanotaan saaneen eräällä tapaa alkusysäyksensä kuuluisasta Mikkelin panttivankidraamasta vuonna 1986. Tapahtuman yhteydessä rikoksesta epäilty sekä yksi panttivanki kuolivat. Yhdeksän poliisimiestä loukkaantui, kaksi heistä vakavasti. Asian jälkiselvittelyssä poliisi joutui kriittisen arvostelun kohteeksi epäselvien johtosuhteiden johdosta.

4.3 Poliisin operatiiviset johtosuhteet

4.3.1 Yleisjohtaja

Valtioneuvoston asetuksessa (19.12.2013/1080) määritellään toiminnalliset johtosuhteet:

4 §:n mukaan ”Paikallispoliisin tilanne- tai johtokeskuksessa on päällystöön kuuluva yleisjohtaja, joka vastaa operatiivisen kenttätöiminnan johtamisesta. Johtokeskuksen yleisjohtajan toimialue voi koostua useamman poliisilaitoksen alueesta.

Yleisjohtaja on toimialueella työvuorossa olevien operatiivisessa kenttätöiminnassa työskentelevien esimies. Kiireellisen poliisitehtävän hoitamiseksi yleisjohtaja voi antaa koko toimialueensa poliisin henkilöstöä koskevia käskyjä.

Yksittäisen poliisille kuuluvan tehtävän yleisjohtaja on tehtävää suorittavan henkilöstön esimies.”

Pohjanmaan poliisilaitoksen tilannejohtokeskuksessa on yleisjohtaja paikalla arkisin klo 07 – 19. Arkiöisin yleisjohtaja toimii Helsingistä käsin ja viikonloppuisin yleisjohtaja on tilannekeskuksessa ympäri vuorokauden sunnuntaihin klo 18 saakka. Yleisjohtajan tehtävässä toimiminen edellyttää voimassa olevaa yleis- ja kenttäjohtajalisenssiä. Lisenssikoulutuksesta ja sen sisällöstä vastaa Poliisiammattikorkeakoulu. Lisenssi on voimassa sen suorittamisvuodesta kolme seuraavaa vuotta, jonka jälkeen se on jälleen uusittava. Yleisjohtaja on pidättämiseen oikeutettu virkamies ja useimmiten tämän virkanimike on joko (rikos)ylikomisario tai (rikos)komisario. Ilman voimassa olevaa yleisjohtajalisenssiä päällystöön kuuluvaa poliisihenkilöä ei voida nimetä kyseiseen tehtävään. Tilannekeskuksessa työskentelee päätoimisia yleisjohtajia, lisäksi joidenkin muissa päällystötötehtävissä toimivien henkilöiden lisätehtäviin kuuluu myös toimia tarvittaessa yleisjohtotehtävissä.

Yleisjohtajan päivittäiseen toimenkuvaan kuuluu yleisen vastuualueensa kenttätöiminnan kokonaistilanteesta, linjauksista, sekä operatiivisen kenttätöiminnan johtamisesta kokonaisuudessaan. Hänen tukenaan tilannekeskuksessa työskentelee vuorokauden ajasta riippuen erinäinen määrä tilannekeskuspäivystäjiä. Lisäksi yleisjohtajan tehtäviin kuuluu mm. virka-avuiasta päättäminen, sekä erilaisten Pakkokeinolakiin perustuvien pakkokeinojen käyttö. Tällaisia toimia ovat mm. henkilöön kohdistuvat toimenpiteet kuten rikosperusteisesta kiinniotosta päättäminen, omaisuuteen liittyvien pakkokeinojen, esimerkiksi takavarikoitavaan omaisuuteen liittyvien päätösten tekeminen sekä koti- tai paikanetsinnästä päättäminen. Yleisjohtaja vastaa myös omalta osaltaan siitä, että päivittäisessä poliisitoiminnassa huomioidaan poliisilaitoksen tulostavoitteet.

Poliisin operatiiviset johtovastuut on aina oltava kaikkien operatiiviseen toimintaan osallistuvien tiedossa. Työvuoron alkuun liittyviin toimenpiteisiin kuuluu keskeisesti tilannekuvan (katso kohta 4.4.)

muodostaminen: Viimeaikaisten sekä käynnissä olevien tai tulevien ennalta sovittujen tapahtumien selvittäminen. Resurssitilanne on keskeinen osa tilannekuvaa. Teknologia mahdollistaa tehokkaan tilannekuvan muodostamisen. Myös aktiivinen vuorovaikutus alueen kenttäjohtajien kanssa edesauttaa jatkuvaa tilannekuvan ylläpitoa. Lisäksi vuoron aloituspalaverissa, johon osallistuu vähintään alueiden kenttäjohtajat, käydään tilannekuva ja tiedossa olevat resurssit ja erikoisosaamiset läpi. Työvuoron päätteeksi yleisjohtaja tarvittaessa edesauttaa seuraavan yleisjohtajan tilannekuvan haltuunottoa.

Resurssien osalta yleisjohtaja päättää toimialueensa resurssien riittävydestä. Yleisjohtaja voi harkintansa mukaan antaa tehtäväksi hälyttää lisäresursseja töihin esimerkiksi sairaspöistuman johdosta tai mikäli työvuorossa ei ole käytettävissä tarvittavaa erikoisosaamista.

4.3.2 Johto 1

Johto 1 – tehtävässä toimiva on poliisipäällystöön kuuluva poliisihenkilö, joka otettuaan johtovastuun vastaa koko tilanneoperaation johtamisesta. Päivittäistoiminnassa yllättäen syntyvässä tilanteessa, jonka hoitamiseksi perustetaan tilanneorganisaatio (katso kohta 4.5.), Johto- tai tilannekeskuksessa toimiva yleisjohtaja ottaa hoidettavakseen Johto 1 – tehtävän ja mahdollisuuksien mukaan luovuttaa yleisjohtajan tehtävän toiselle päällystöön kuuluvalla kenttä- ja yleisjohtolisenssin omaavalle henkilölle.

Johto 1 tehtävässä toimiessaan tämä vastaa yksittäisen tehtävän tai operaation kokonaisvaltaisesta johtamisesta, kuten voimankäyttöohjeen hyväksymisestä sekä mahdollisten lisäresurssien hälyttämisestä, tiedottamisesta sekä erilaisten pakkokeinojen käytöstä. Toiminta on hyvin samankaltaista kuin toimittaessa yleisjohtajana, Johto 1 roolissa toimittaessa vastataan ainoastaan kyseiseen tehtävään liittyvistä vastuista.

4.3.3 Kenttäjohtaja

Poliisilaitoksen alueella voi olla useampi kenttäjohtoalue (katso kohta 4.10.). Jokaisella kenttäjohtoalueella toimii yleisjohtajan alaisuudessa kenttäjohtaja, joka vastaa alueellaan operatiivisen kenttätoiminnan johtamisesta.

Työvuoronsa aikana kenttäjohtaja valvoo tehtävien suorittamisessa tarvittavien voimavarojen riittävyyttä, jakaa partioille vastuualueet ja tehtävät. Tarvittaessa kenttäjohtaja priorisoi mahdollisesti odotuksella olevien tehtävien hoitojärjestyksen. Kenttäjohtajan tulee olla aktiivisessa vuorovaikutuksessa yleisjohtajan kanssa ja tarvittaessa informoida tätä kentän merkittävimmistä tapahtumista. Kenttäjohtajan toimenkuva tulee laatia siten, että hän voi keskittyä partioiden toiminnan johtamiseen. Kenttäjohtajaa ei tule rasittaa toiminnoilla, jotka eivät välittömästi liity kenttäjohtajan tehtäviin.

Hätäkeskus luokittelee poliisille välittämänsä tehtävät eri kiireellisyysluokkiin (katso kohta 4.7.). Lähtökohtaisesti kenttäjohtajan tulee olla muussa kuin A-hälytysvalmiudessa. Mikäli kenttäjohtaja sitoutuu yksittäiseen poliisitehtävään pidemmäksi aikaa, tulee hänen nimetä toinen henkilö tilapäiseksi kenttäjohtajaksi ja hyväksyttävä asia yleisjohtajalla. Myös tilapäisesti toimivalla kenttäjohtajalla tulee olla voimassa oleva yleis- ja kenttäjohtolisessi.

Kenttäjohtajan toimenkuva on päätoiminen. Tehtävä voi sisältää myös hallinnollisen ryhmänjohtajan tehtävän. Lisäksi tehtävään nimetyllä henkilöllä voi olla vastuullaan muitakin tehtäviä, kuten voimankäytönkouluttajana toimiminen. Kenttäjohtajaksi voidaan nimetä ainoastaan sellainen henkilö, jolla on voimassa oleva yleis- tai kenttäjohtajatutkinto.

4.3.4 Tilannejohtaja (Tilanne 1)

Tilannejohtajana toimii lähtökohtaisesti ensimmäisenä tehtävän hoidettavakseen saaneen partion partionjohtaja. Kenttä- tai yleisjohtaja voi myös määrätä toisen henkilön toimimaan tilanne 1 – roolissa tehtävällä.

Poliisin hallintorakennemuutosten myötä poliisilaitosten kenttäjohtoalueet ovat myös monessa poliisilaitoksessa suurentuneet. Tästä johtuen poliisin operatiivisessa toiminnassa on myös Tilanne 1 – rooli korostunut entisestään: Ennen vuoden 2009 hallintorakennemuutusta pienemmillä poliisilaitoksilla saattoi olla ainoastaan yksi poliisipartio töissä arki öisin. Tällöin partion johtaja toimi samalla kenttäjohtajana ja mikäli hoidettavaksi tuli tehtävä, johon osallistui useampia partioita (muilta poliisilaitoksilta), saattoi olla mahdollista, että sama henkilö toimi samaan aikaan sekä kenttäjohtajana että tehtävän tilannejohtajana.

Esimerkiksi vielä vuonna 2008 nykyisen Pohjanmaan poliisilaitoksen Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella oli neljä poliisilaitosta: Vaasan, Mustasaaren, Kyrönmaan sekä Närpiön kihlakunnan poliisilaitokset. Näistä kolme viimeistä poliisilaitosta olivat pieniä poliisilaitoksia, joissa viikonloppuaita lukuun ottamatta oli pääsääntöisesti yksi poliisipartio kerrallaan töissä.

Selvitysraportissa valvonta- ja hälytystoiminnan tilasta (Poliisihallitus 2019, s.83-84) Oulun poliisilaitoksen apulaispoliisipäällikkö Arto Karnaranta toteaa, että *”Monissa poliisilaitoksissa on johtamisen järkevöittämisiksi ja yhdenmukaistamiseksi sekä resurssien joustavamman käytön mahdollistamiseksi yhdistetty kenttäjohtoalueita ja siten vähennetty yhtäältä kenttäjohtoalueiden ja toisaalta kenttäjohtajien määrää. Joissakin poliisilaitoksissa suunnitellaan tai valmistellaan parhaillaan tällaista toimenpidettä. On hyvä huomioida myös, että kenttäjohtajien määrän vähentyessä tilannejohtajat joutuvat ottamaan entistä enemmän vastuuta operatiivisten tilanteiden johtamisesta, mikä aiemmin on ollut lähtökohtaisesti kenttäjohtajien tehtävänä.*

Hätäkeskuksen näkökulmasta on merkityksellistä, että yhteistyö tilannekeskusten, johtokeskusten ja kenttäjohtajien kanssa on toimivaa, kuten tällä hetkellä tilanne pääasiallisesti vaikuttaa olevan. Tärkeää on myös se, että kenttäjohtajien toimintakulttuuri ja toimintatavat olisivat varsin tasalaatuisia toisiinsa verrattuna. Tältä osin kenttäjohtajissa on eroavuuksia, joka konkretisoituu erityisesti tilanteissa, kun tehtävät alkavat jonoutumaan. Tasalaatuisuuden yksi takaaja voisi olla kenttäjohtoalueiden määrän tarkastelu ja sitä kautta kenttäjohtajien määrän väheneminen ja ammattimaistaminen. Kenttäjohtajan tulisi pystyä tosiasiallisesti keskittymään johtamistehtäväänsä kaikkina aikoina. Kenttäjohtoalueiden määrällä muutoin ei hätäkeskuksen näkökulmasta suurta merkitystä tunnu olevan. Kenttäjohtoalueiden rajoista riippumatta lähin vapaana oleva partio löytyy nykyään varsin hyvin eikä siten senkään johdosta alueiden rajoilla ole enää sellaista toiminnallista merkitystä, mitä niillä on joskus aiemmin ollut. Poliisien haastatteluissa on tullut esille erilaisia näkemyksiä kenttäjohtoalueista, niiden määrästä, maantieteellisestä koosta sekä johdettavien partioiden optimaalisesta määrästä kenttäjohtajan näkökulmasta. Yhtenäinen näkemys vallitsee ainakin siitä, että kenttäjohtajan tulee pystyä keskittymään johtamistehtäväänsä. Hänen fyysinen paikkansa on kentällä eikä häntä tulisi siirtää sisälle esimerkiksi poliisilaitosten tilannekeskuksiin tai johtokeskuksiin yleisjohtajan esikuntaan. Partionjohtaja ”Partionjohtaja on työvuorokohtaisesti tai muulla tavalla määrätty poliisimies, joka johtaa ja vastaa poliisin kentällä toimivan suorittavan (partio) toiminnasta.” (Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet s.109).

Ennen työvuoron alkua kenttäjohtaja laatii partiokokoonpanot työvuoroon merkityistä henkilöistä. Partiomuodostamisessa kenttäjohtaja pyrkii varmistamaan sen, että jokaisen partion suorituskyky on mahdollisimman hyvä. Samalla kenttäjohtaja päättää, kumpi partion jäsenistä toimii partionjohtajana.

4.4 Tilannekuva ja tilannetietoisuus

”Tilannekuvalla tarkoitetaan analysoiduista tiedoista saatua käsitystä, joka kuvaa sen hetkistä käsitystä tapahtumista, jota täydennetään johtopäätöksillä ja arvioinneilla. Hyvä tilannekuva mahdollistaa oikea-aikaisten ja tarkoituksenmukaisten päätösten teon. Tilannekuva voidaan esittää kuvina tai piirroksina, jota täydennetään tekstein ja taulukoin.” (ylikomisario Jari Hakalan koulutusmateriaali, TUVE-Moodle.)

Tilannekuva käsitteenä sisältää tilannetietoisuuden: Tilannetietoisuus on poliisin operatiivisen toiminnan ja ennen kaikkea sen johtamisen perusedellytys. Yleisesti sillä tarkoitetaan päätöksenteon tukena olevaa ymmärrystä omasta toimintaympäristöstä, sen tapahtumista ja mahdollisista toimintaan vaikuttavista tekijöistä. Tilannetietoisuus muodostuu tulkitsemalla tilannekuvaa oman koulutuksen ja kokemuksen tuoman osaamisen kautta. Tilannetietoisuudella tarkoitetaan myös *”henkilön tai organisaation kykyä ymmärtää ja analysoida tilannekuvaa muuttuvassa ympäristössä”* (Hakala 2021)

Tilannekuvan ylläpito ei rajoitu ainoastaan oman toimialueen sisälle. Poliisin erillisen ohjeen mukaan tilannekeskukset välittävät tietyissä tilanteissa tietoa Helsingin johtokeskukseen, josta tieto välitetään eteenpäin poliisihallituksen johtovastuussa olevalle henkilölle. Tarvittaessa tieto kulkeutuu aina valtiojohtoon saakka.

Tilannekuvan ylläpitämiseen liittyviä haasteita poliisin operatiivisessa kenttätoiminnassa on monia: Ajoittainen suuri meneillään olevien tehtävien määrä voi heikentää reaaliaikaisen tilannekuvan ylläpitoa. Ennen vuosien 2009 ja 2014 poliisin hallintorakennemuutoksia poliisilaitosten toiminta-alueet olivat nykyiseen verrattuna pääsääntöisesti huomattavasti pienempiä, jolloin paikallistuntemuksesta ja suhteellisen vähäisestä johdettavien partioiden määrästä johtuen tilannekuvan ylläpito oli helpompaa. Nykyisin yleis- ja kenttäjohtajien maantieteelliset vastuualueet ovat huomattavasti suurempia, johdettavien partioiden määrä suurempi ja ne voivat parhaimmillaan olla jopa satojen kilometrien alueella eikä operatiivinen johtaja välttämättä tunne henkilökohtaisesti jokaista johdettavanaan olevaa alastaan tai heidän tosiasiallista toimintakykyä.

Teknologia on puolestaan kehittynyt 2000-luvulla huomattavasti: Esimerkiksi viestiliikennevälineet, kuten Virve-päätelaitteet, matkapuhelimiin kehitetyt sovellukset, sekä poliisiautoissa olevat tietojärjestelmät mahdollistavat nykyisin huomattavasti paremmat edellytyksen tilannekuvan ylläpitoon.

Tilannekuvan ylläpito on yksi keskeisimmistä kenttä- ja yleisjohtajan tehtävistä, sillä varmistetaan mahdollisimman oikea päätöksenteko erilaisissa tilanteissa. Tämän johdosta yleis- tai kenttäjohtajan ei tule sitoa itseään sellaisiin tehtäviin, jotka heikentävät jatkuvaa tilannekuvan ylläpitoa.

4.5 Tilanneorganisaatio

Tilanneorganisaatio on vähintään kahden partion muodostama poliisitehtävän hoitamiseen liittyvä tilapäinen organisaatio, jota voidaan kasvattaa tarvittaessa. Poliisijohtoiseen tehtävään, jonka hoitamiseksi on perustettu tilanneorganisaatio, voi osallistua myös muita viranomaisia. Tilanneorganisaatio voi koskea yksittäistä tehtävää ja olla kestoaltaan lyhyt, esimerkiksi muutamia tunteja tai se voi koskea esimerkiksi suurempaa usean päivän mittaista yleisötilaisuutta, jonka yhteyteen poliisi on perustanut tilanneorganisaation, joka keskittyy ainoastaan kyseisen tilaisuuden valvontaan ja siihen liittyviin poliisitehtäviin. Tilanneorganisaatioon liittyvien tehtävien hoitamisesta vastaa Tilanne1-roolissa toimiva poliisihenkilö. Tehtävän tai operaation luonteesta riippuen tilanneorganisaatioon voidaan määrätä myös muita johtotehtäviä, kuten liikenteen ohjauksesta tai alueen eristämisestä vastuussa olevia henkilöitä. Nämä toimivat tilanne 1:n antamien ohjeiden mukaisesti. Kokonaisuuden johtamisesta vastaa Johto1-roolissa toimiva poliisihenkilö.

4.6 Hätäkeskus, johtokeskus ja tilannekeskus

"Hätäkeskustoiminnasta annetun lain (692/2010) mukaisesti hätäkeskuksen tehtävänä on hätäkeskuspalveluiden tuottaminen, eli hätätilanteita koskevien ja muita vastaavia pelastustoimen, poliisin tai sosiaali- ja terveystoimen viranomaisen välittömiä toimenpiteitä edellyttävien ilmoitusten (hätäpuhelu-iden ja muiden hätäilmoitusten) vastaanottaminen ja niiden kokonais- ja kiireellisyyden arviointi sekä ilmoituksen tai tehtävän välittäminen viranomaisten antamien ohjeiden mukaisesti asianomaiselle viranomaiselle tai viranomaisen tehtäviä sopimuksen perusteella hoitavalle." (Poliisin operatiivisen kenttätoiminnan perusteet s.9).

Hätäkeskuspäivystäjä vastaa poliisille välitettävän tehtävän tai ilmoituksen vastaanottamisesta, sen kiireellisyyden ja vaarallisuuden arvioinnista, sekä välittämisestä kenttäjohtajalle, partionjohtajalle tai muulle asiasta vastaavalle poliisimiehelle. Päivystäjän on erityisesti huolehdittava siitä, että tehtävän suorittajilla on työturvallisuuden edellyttämät tarpeelliset tiedot.

Poliisin johtokeskus on poliisin operatiivista johtamista tukevaa ja viestin välittämistä hoitava yhden tai useamman poliisilaitoksen alueella toimiva keskus, jossa on paikalla vähintään yksi yleisjohtaja vuorokauden kaikkina aikoina sen toimintaan liittyvän muun henkilöstön lisäksi. Suomessa on kaksi johtokeskusta, jotka ovat sijoitettu Helsinkiin ja Ouluun. Arki öisin, jolloin alueellisissa tilannekeskuksissa ei ole paikalla yleisjohtajaa, johtokeskusten yleisjohtajat vastaavat erikseen sovitun aluejaon perusteella poliisin operatiivisesta johtamisesta kaikkialla Suomessa.

Poliisin tilannekeskus on yhden poliisilaitoksen alueella ympärivuorokautisesti toimiva poliisin johtamista tukevaa ja viestin välittämistä hoitava keskus. Tilannekeskuksessa on yleisjohtaja työvuorossa arkipäivisin sekä viikonloppu öisin. Tilannekeskuspäivystäjät työskentelevät tilannekeskuksessa 24/7. He tukevat toiminnallaan alueensa operatiivista poliisitoimintaa, sekä tarvittaessa pitävät yhteyttä mm. poliisin johtokeskuksiin, hätäkeskuksiin sekä muihin viranomaisiin.

4.7 Tehtävien kiireellisyysluokat

Hätäkeskuspäivystäjä vastaa poliisille välitettävän tehtävän kiireellisyysluokittelusta: Tehtävän kiireellisyysluokitteluun vaikuttavia seikkoja ovat mm:

- Kohteen laatu
- Tapahtuman vakavuusaste
- Teon tai tapahtuman ajallinen ulottuvuus (uhkatilanne / meneillään / juuri päättynyt)
- Kohteen tila
- Avun tai turvaamistarpeen nopeusvaatimus on korkea
- Tekijä on tavoitettavissa

- Kiireellisen poliisitoiminnan merkitys hyvään lopputulokseen henkilön turvallisuuden, omaisuuden suojaamisen tai rikostutkinnan kannalta

(Käsikirja poliisin hälytys- ja kenttätoiminnan tehtävien käsittelystä, s. 36)

Kiireellisyysluokittelu tehdään hätäkeskuksessa työskentelevän hätäkeskuspäivystäjän toimesta edellä mainittujen perusteiden tai muun ilmoituksen aikana saamansa tiedon perusteella. Poliisin yleis- tai kenttäjohtaja voi päättää kiireellisyysluokan muuttamisesta. Tiedot päätöksen kiireellisyysluokan muuttamisesta tehneestä poliisihenkilöstä tallennetaan perusteluineen kyseisen tehtävän tietoihin tehtävää käsittelevän hätäkeskuspäivystäjän toimesta.

Organisaatiossa on käyty kriittistä keskustelua siitä, voidaanko tehtävän kiireellisyysluokkaa alentaa sillä perusteella, ettei tehtävälle ole juuri sillä hetkellä osoittaa tarkoituksenmukaista vapaata partiota. Perusteet tehtävän kiireellisyysluokan muuttamiselle tulisi olla perusteeltaan muut kuin sillä hetkellä käytettävissä olevat resurssit.

Kun hätäkeskus on välittänyt tiedon tehtävästä poliisille, vastuu sen hoitamisesta tarkoituksen mukaisella tavalla siirtyy poliisille.

4.7.1 A-kiireellisyysluokka

A-kiireellisyysluokan tehtävä on hoidettava välittömästi eikä sitä saa laittaa odotukselle ilman perusteltua syytä. Tarvittaessa kenttäjohtajan tulee määrätä keskeytettäväksi meneillään olevan vähemmän kiireellisen tehtävän hoitaminen, jos se on mahdollista ja ohjata kyseinen partio välittömästi hoitamaan A-kiireellisyysluokan tehtävää. Keskeytetty tehtävä tulee hoitaa loppuun myöhemmin, kun tilanne sen sallii.

Yleensä A-kiireellisyysluokan tehtävässä on kyseessä välittömästi henkeen, terveyteen tai omaisuuteen kohdistuva ja meneillään oleva rikollinen toiminta tai muu vakava tapahtuma, jonka seuraus on estettävissä tai jonka tekijä on vielä saatavissa kiinni.

Myös yhteiskunnan toimivuuden turvaaminen äkilliseltä tai vakavalta häiriötilanteelta saattaa kuulua tähän kiireellisyysluokkaan.

4.7.2 B-kiireellisyysluokka

B-kiireellisyysluokan tehtävät pyritään hoitamaan viivytyksettä tai heti kun se on mahdollista. Ne voidaan priorisoida laittamalla ne odotukselle tai keskeyttämällä niiden hoitaminen kiireellisemmän A-kiireellisyysluokan tehtävän johdosta, mikäli käytettävissä ei ole vapaata tarkoituksenmukaista poliisi-partiota.

Määritellessä tehtävän kiireellisyttä B-luokkaan huomioidaan samat seikat kuin A-kiireellisyysluokan tehtävissä.

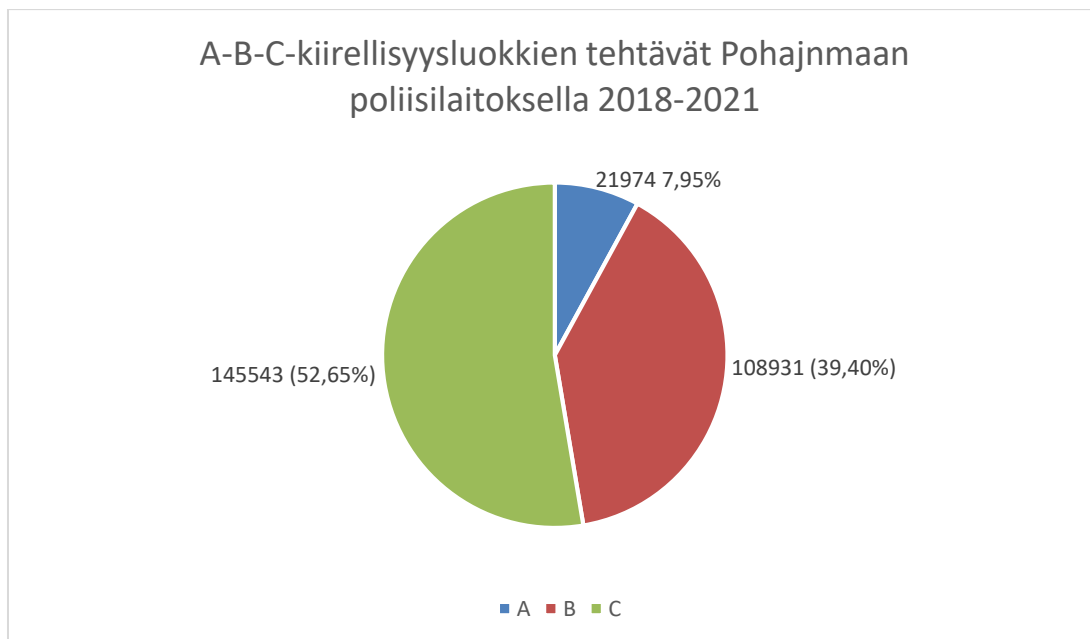
4.7.3 C-kiireellisyysluokka

C-kiireellisyysluokan tehtävä ei vaadi välittömiä toimia, mutta ne on myös hoidettava toiminnallisesti sopivana tai asiakkaan kanssa sovittuna ajankohtana.

C-kiireellisyysluokkaan kuuluvissa tehtävissä ei ole A- tai B-luokan kiireellisyysluokkaan ominaisia välittömiä hengen, terveyden tai omaisuuden uhkaan tyypillisesti liittyviä elementtejä. Erilaiset tarkistus- tai kuljetustehtävät ovat tyypillisiä C-kiireellisyysluokan tehtäviä.

4.7.4 Tehtäväkiireellisyysluokkien lukumäärä Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella 2018-2021

Poliisin Polstat-tilastotietokannan mukaan Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella poliisi hoiti vuosien 2018-2021 välisenä aikana sille kuuluvia A/B/C-kiireellisyysluokan tehtäviä yhteensä 276 448 kappaletta. Niistä 21 974 (7,95%) tehtävää kuuluivat A-kiireellisyysluokkaan, 108 931 (39,40%) kuuluivat B-kiireellisyysluokkaan ja 145 543 tehtävää (52,65%) C-kiireellisyysluokkaan.



4.8 Toimintavalmiusaika

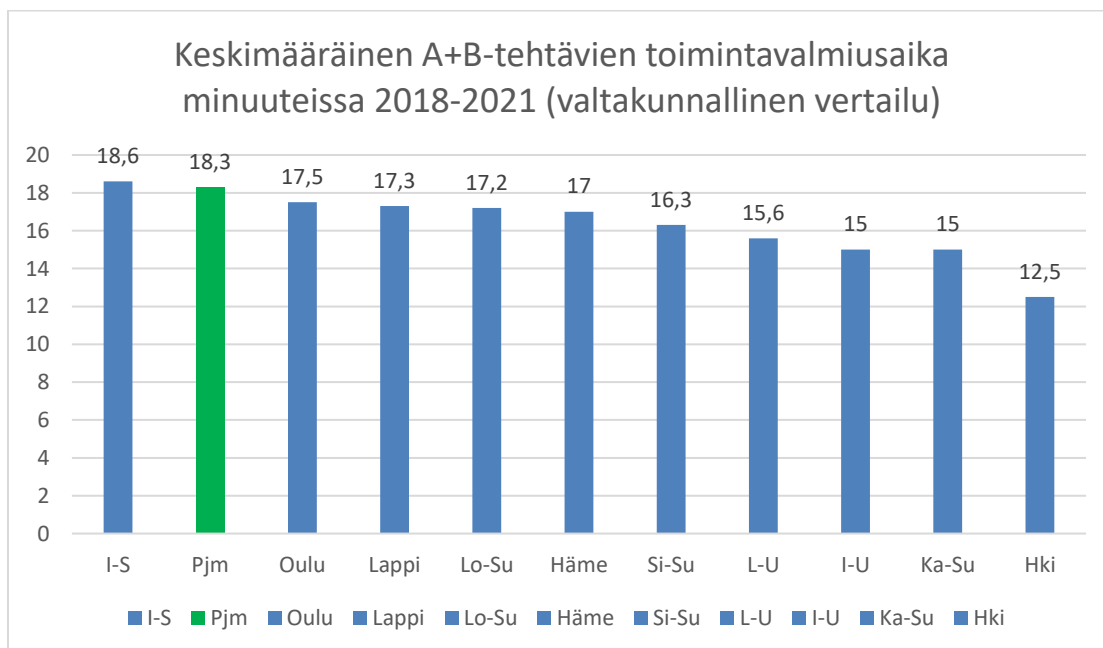
Poliisin toimintavalmiusaika on keskeinen mittari kuvatessa poliisin hälytyspalveluiden saatavuutta ja nopeutta. Aika mitataan minuuteissa. Toimintavalmiusajan laskenta alkaa hetkestä, jolloin poliisi saa tehtävän hoidettavakseen ja päättyy hetkeen, jolloin poliisi on valmis ryhtymään tehtävän vaatimiin

toimenpiteisiin tehtävän mukaisessa osoitteessa. Poliisin toimintavalmiusaikaa mitataan hälytyskeskuksen välittämien hälytystehtävien A-kiireellisyysluokan tehtävien osalta. Kyseisiin tehtäväkiireellisyysluokkiin kuuluvat tehtävät vaativat poliisin osalta välittömiä toimenpiteitä.

Toimintavalmiusaikaa mitataan kahdella eri tavalla: ”Kansalaisnäkökulmassa” on huomioitu myös hätäkeskuksen puhelun vastaanottamisaika sekä tehtävän käsittelyyn kulunut aika. Tätä laskennallista tapaa kutsutaan ”toimintavalmiusaika-asiakasnäkökulmaksi.”

Poliisin omaa toimintakykyä mitataan poliisinäkökulman toimintavalmiusajalla, jossa laskennallinen aika alkaa hetkestä, jolloin hätäkeskus on päättänyt tehtäväkäsittelyn ja olisi valmis jakamaan tehtävän poliisille tai jakaa sen poliisille ja päättyy hetkeen, jolloin poliisipartio on saapunut kohteeseen, jossa poliisitehtävä on (Poliisin toimintavalmiusaikatyöryhmän raportti, s. 11).

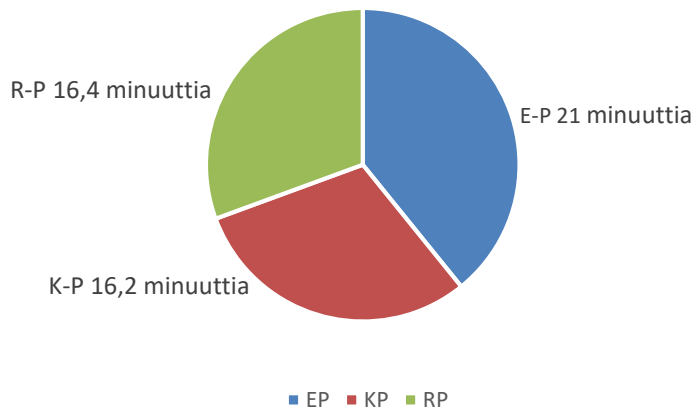
Valtakunnallisessa vertailussa Pohjanmaan poliisilaitoksen keskimääräinen toimintavalmiusaika oli vuosien 2018-2021 välisenä vertailuajanjaksona 18,6 minuuttia. (Lähde: Polstat)



Vuoden 2022 alusta lähtien toimintavalmiusaika on laskettu vain A-kiireellisyysluokan hälytystehtäville.

Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmen kenttäjohtoalueen välisessä vertailussa tehtäväsidonnaisuusajat jakautuivat seuraavasti (Lähde: Polstat):

Keskimääräinen A+B-tehtävien toimintavalmiusaikavertailu minuuteissa Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttäjohtoalueilla 2018-2021

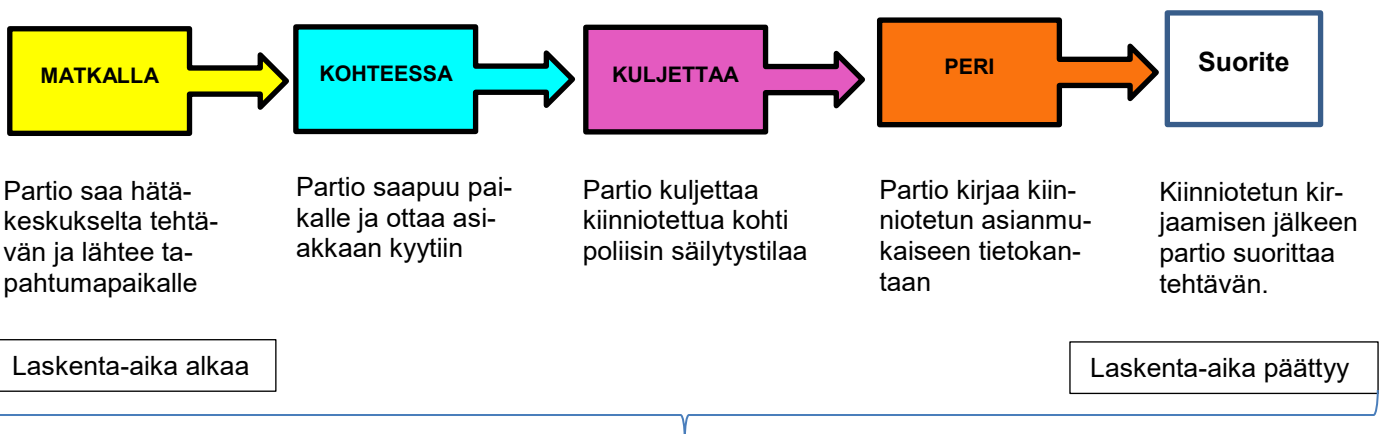


Etelä-Pohjanmaan kenttäjohtoalue on asukaslukumäärältään suurin Pohjanmaan poliisilaitoksen kolmesta kenttäjohtoalueesta, asukkaita alueella on noin 188 000 tuhatta. Lisäksi Etelä-Pohjanmaan alueen asukastiheys (15,26 asukasta / km²) on selvästi pienempi verrattuna esimerkiksi Rannikko-Pohjanmaan alueen asukastiheyteen (24,7 asukasta / km²). Etelä-Pohjanmaan kenttäjohtoalueen pidempää tehtävisidonnaisuusajaa selittänee osaltaan myös se, että EP:n kenttäjohtoalueella on useampia asukaskeskittymiä, kun taas esimerkiksi Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella tehtävät ovat keskittyneet paljolti Vaasan kaupungin välittömään läheisyyteen.

4.9 Tehtävisidonnaisuusaika

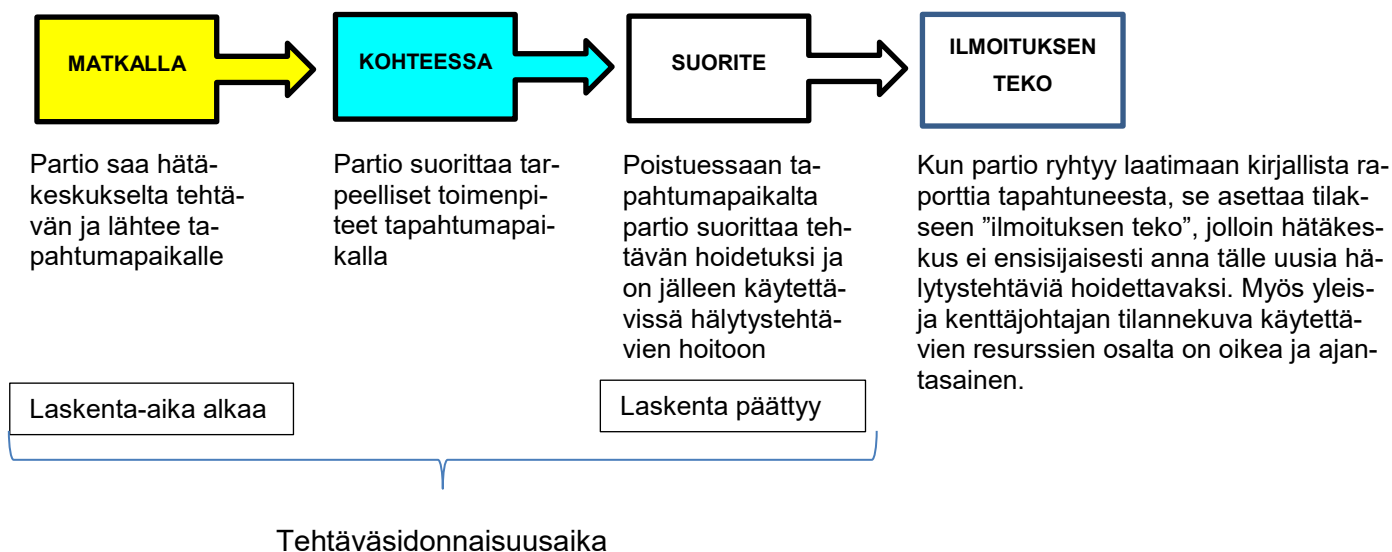
Tehtävisidonnaisuusajan laskenta alkaa hetkestä, jolloin partio ryhtyy toimiin tehtävän hoitamiseksi, esimerkiksi lähtee matkalle tehtäväosoitteeseen. Laskenta-aika päättyy hetkeen, jolloin partio suorittaa tehtävän hoidetuksi eikä ole enää siihen sidottu.

Esimerkki 1- Päihtynyt henkilö



Tehtäväsidonaisuusaika

Esimerkki 2 – Liikenneonnettomuus



4.10 Kenttäjohtoalue

Poliisilaitoksen alueella voi olla useampi kenttäjohtoalue. Kenttäjohtoalue pitää yleensä sisällään useampia kuntia tai kaupunkeja. Yleensä se kenttäjohtoalue muodostaa samalla myös henkilöstöhallinnollisen alueen. Kenttäjohtoalueen operatiivista toimintaa johtaa yleisjohtajan alaisuudessa kenttäjohtaja. Suomessa on 11 poliisilaitosta, joissa on yhteensä 27 kenttäjohtoaluetta:

Poliisilaitos	Kenttäjohtoaleiden lkm	Huomioitavaa
Helsinki	3	
Länsi-Uusimaa	2	2017 vähennys 3 alueesta 2:een
Itä-Uusimaa	2	2018 vähennys 3 alueesta 2:een
Häme	2	
Kaakkois-Suomi	1	2016 vähennys 3 alueesta 1:een
Lounais-Suomi	2	2019 vähennys 4 alueesta 2:een
Sisä-Suomi	2	2022 vähennys 4 alueesta 2:een
Pohjanmaa	3	
Itä-Suomi	3	
Oulu	4	
Lappi	3	

Komisario Ari Aro Sisä-Suomen poliisilaitokselta on opinnäytetyössään *"Kenttäjohtoalueiden yhdistämisen perusteet ja sillä saavutettu hyöty"* (Poliisiammattikorkeakoulu, YAMK 2020) selvittänyt kenttäjohtoalueiden yhdistämiseen liittyneitä perusteita ja yhdistämisestä saavutettuja hyötyjä. Tutkimus osoitti, että suurimpia perusteita kenttäjohtoalueiden yhdistämiselle ovat olleet resurssien joustava

käyttäminen, toimintavalmiusaikojen parantaminen, työmäärän tasaisempi jakautuminen, sekä kenttäjohtamisen ammattimaisuuden parantuminen. Opinnäytetyön yhteydessä teettämänsä kyselytutkimuksen perusteella 76% kyselyyn vastanneista kokivat kenttäjohtoalueiden yhdistämisen olleen oikea ratkaisu, 15% oli eri mieltä ja 9% vastanneista ei ottanut kantaa puolesta tai vastaan. Vastauksen perusteella myös työn kuormittavuuden katsottiin myös lisääntyneen. Kyselytutkimukseen vastanneita oli yhteensä 33 henkilöä.

4.11 Hälytysalue

Kenttäjohtoalue voi olla jaettu hälytysalueisiin, jotka muodostuvat pääsääntöisesti useamman kunnan ja/tai kaupungin muodostamasta alueesta. Esimerkiksi Pohjanmaan poliisilaitoksen Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella on kolme hälytysaluetta, Vaasan, Kyrönmaan sekä Kristiinankaupungin hälytysalueet. Kenttäjohtaja määrittelee työvuoron partiolle alussa ensisijaiset partiointialueet ja ne näkyvät myös hätäkeskuksen järjestelmissä. Lähtökohtaisesti hätäkeskus antaa hälytysalueelta tulleen tehtävän hoidettavaksi kyseiselle partiolle tämän ollessa vapaana. Mikäli partio on varattu toisen tehtävän hoitoon, etenkin A-kiireellisyysluokan tehtävä annetaan kyseiselle partiolle sekä alueen kenttäjohtajalle tiedoksi. Kenttäjohtaja tekee tapauskohtaisen arvioinnin, voiko varattu partio keskeyttää meneillään olevan tehtävän hoidon vai lähetetäänkö toinen tarkoituksenmukainen vapaa partio hoitamaan kyseistä A-kiireellisyysluokan tehtävää. Tässä korostuu myös kenttäjohtoalueiden kenttäjohtajien välinen yhteistyö, joissakin tapauksissa lähin vapaa partio saattaa olla toisella kenttäjohtoalueella tai jopa toisen poliisilaitoksen alueella. Kenttäjohtoalueen kenttäjohtajalla ei ole määräysvaltaa saman poliisilaitoksen toisen kenttäjohtoalueen partioihin, yleisjohtaja taas voi siirtää poliisilaitoksen kaikkien kenttäjohtoalueiden resursseja tarpeelliseksi katsomalla tavallaan.

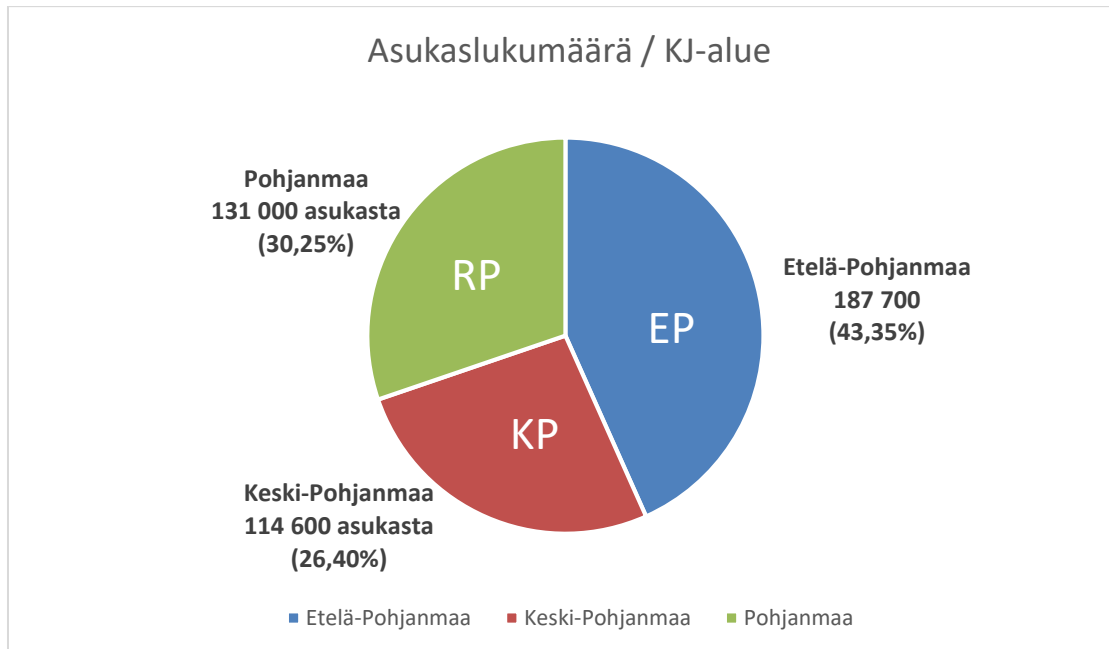
Hälytysalue voi olla myös partion työvuoron aloituspaikka. Niidenkin osalta on myös viime vuosina tapahtunut karsintaa, poliisin hälytyspartioiden työvuorojen aloituspaikkoja on saatettu siirtää isommille poliisiasemille, joista partiot siirtyvät työvuoron alussa partiointialueelle.

Hallintorakennemuutoksen myötä monesta entisestä poliisilaitoksesta on muodostunut kenttäjohtoalueen yksi hälytysalue.

Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttäjohtoalueilla on yhteensä 11 partiointialuetta, Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueilla kummassakin kolme, Etelä-Pohjanmaan kenttäjohtoalueella 5 partiointialuetta. Kappaleeseen liittyvä osio on salattu JulKL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

5 POHJANMAAN POLIISILAITOKSEN VALVONTA- JA HÄLYTYSSEKTORI

Pohjanmaan poliisilaitoksen valvonta- ja hälytyssektori muodostuu kolmesta kenttäjohtoalueesta: Etelä-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan sekä Pohjanmaan maakuntien mukaisesti. Poliisilaitoksen alueella on 40 kuntaa ja noin 433 000 asukasta.



(Lähde: www.kuntaliitto.fi, kaavio: Jukka Kero)

Pohjanmaan poliisilaitoksen alueen pinta-ala on 26 212km².

Rannikko-Pohjanmaan maakunta muodostuu 10 kunnasta ja sen maakuntakeskus on Vaasa. Maakunta on kaksikielinen, jonka kunnista osassa on enemmistökielenä ruotsi. Maakunnan asukastiheys on 24,7 asukasta / km². Maakunnan pinta-ala on 5287 km², 20,17% poliisilaitoksen alasta.

Keski-Pohjanmaan maakunta muodostuu 13 kunnasta ja sen maakuntakeskus on Kokkola. Maakunta on kaksikielinen, jonka kunnista osassa on enemmistökielenä ruotsi. Maakunnan asukastiheys on 15,28 asukasta / km². Maakunnan pinta-ala on 7499 km², 28,61% poliisilaitoksen alasta.

Etelä-Pohjanmaan maakunta muodostuu 17 kunnasta ja sen maakuntakeskus on Seinäjoki. Maakunnan asukastiheys on 15,26 asukasta / km². Maakunnan pinta-ala on 13 426 km², 51,22% poliisilaitoksen alasta.



(Kuvankaappaus Poliisin kenttäohjelma POKE. Kuva: Jukka Kero)

Valtakunnallisessa vertailussa Pohjanmaan poliisilaitos on pinta-alaltaan Suomen viidenneksi suurin poliisilaitos 11 poliisilaitoksen vertailussa.

Oman erityispiirteensä poliisilaitokselle asettaa mm. pitkä rannikkolinja, etelä – pohjoissuunnassa sen pituus maanteitse on noin 295 kilometriä. Kansainvälisiä liikenneyhteyksiä ovat matkustajasatama Vaasasta Uumajaan, sekä Vaasan ja Kronobyntentokentät.

Poliisiasemia on 11:

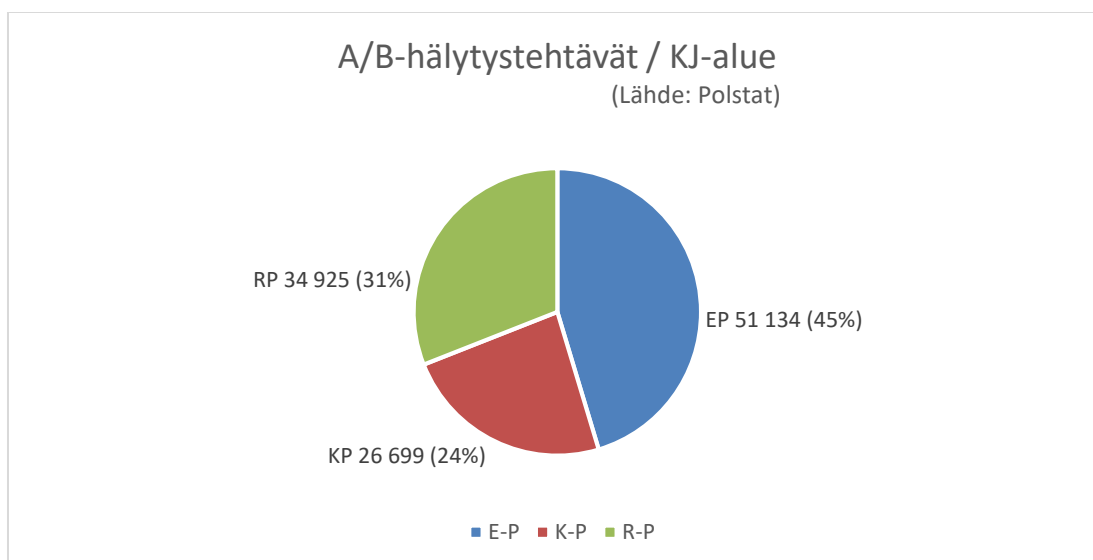
- Pääpoliisiasema:
 - Vaasa
- Poliisiasemat:
 - Seinäjoki (E-P:n KJ-alue)
 - Kauhajoki (E-P:n KJ-alue)
 - Lapua (E-P:n KJ-alue)
 - Alavus (E-P:n KJ-alue)
 - Kokkola (K-P:n KJ-alue)
 - Kaustinen (K-P:n KJ-alue)
 - Kannus (K-P:n KJ-alue)
 - Pietarsaari (K-P:n KJ-alue)
 - Kristiinankaupunki (R-P:n KJ-alue)
 - Laihia (R-P:n KJ-alue)

Henkilöstön määrä ja rakenne:

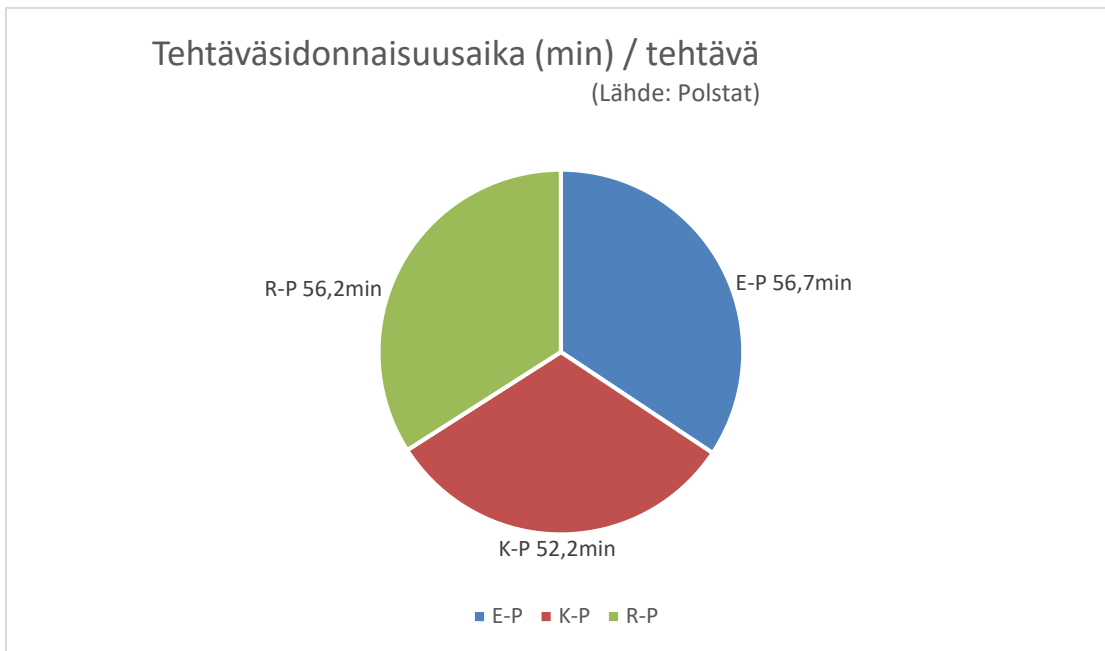
Henkilöstömäärään sekä rakenteeseen liittyvä osio on salattu Julkl 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

A/B-hälytystehtävät:

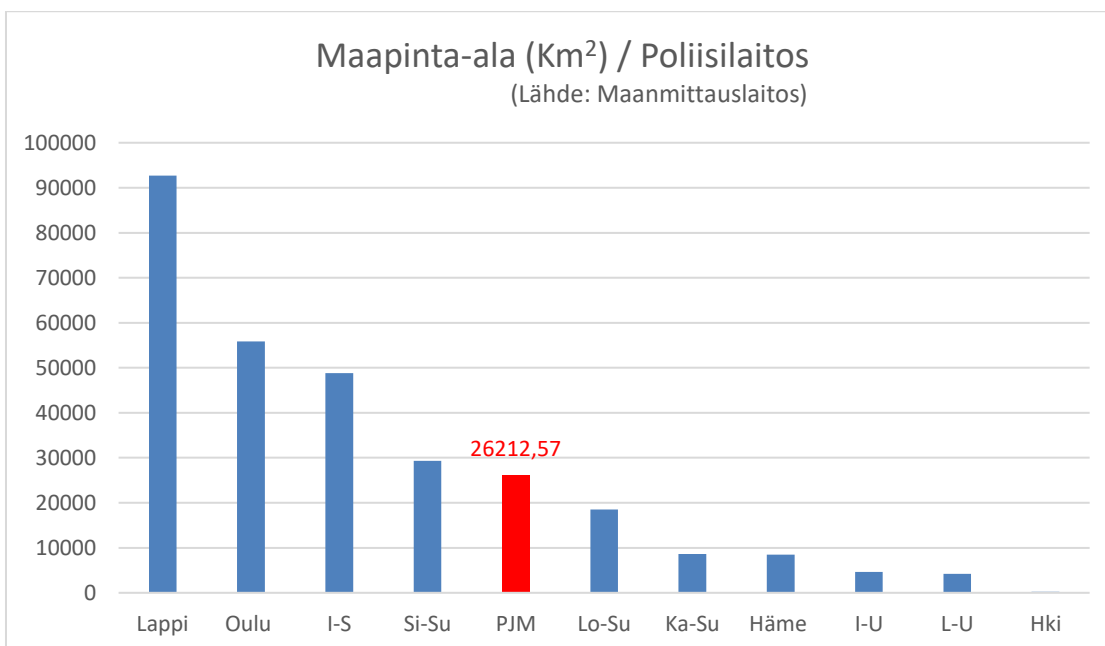
Vertailuajanjaksona 2018-2021 Pohjanmaan poliisilaitoksen A/B-kiireellisyysluokan hälytystehtävien kokonaislukumäärä oli yhteensä 112 758 tehtävää (lähde Polstat). Tehtävät jakautuivat kenttäjohto-alueiden välillä seuraavasti:



Tehtävisidonnaisuusaikojen (minuuttia / tehtävä kenttäjohtoalueiden väliset erot ovat seuraavat:

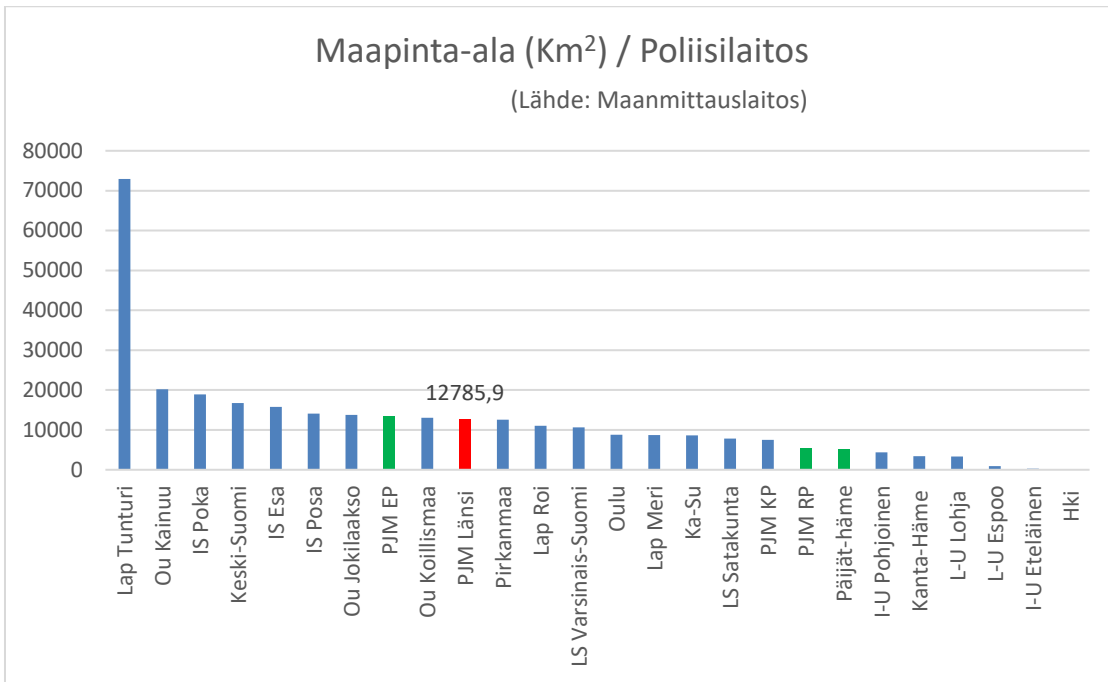


5.1 Pohjanmaan poliisilaitoksen valvonta- ja hälytyssektori valtakunnallisessa vertailussa

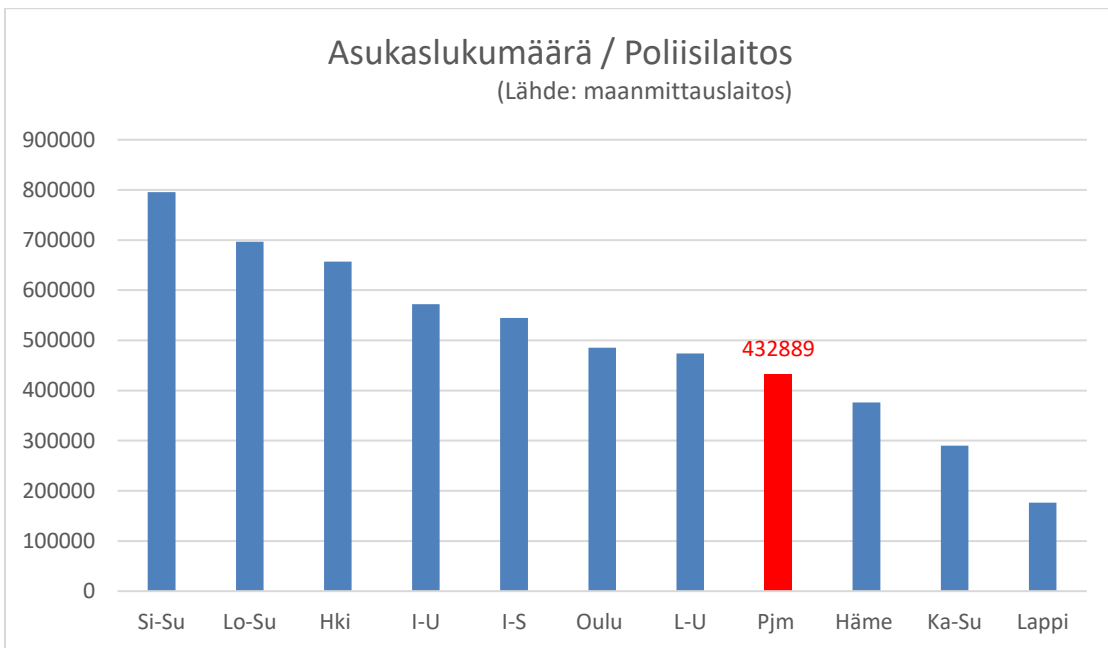


Valtakunnallisessa poliisilaitosten välisessä pinta-alavertailussa Pohjanmaan poliisilaitos on Suomen 5. suurin. Pinta-alavertailussa on huomioitu maapinta-ala neliökilometreinä (km²).

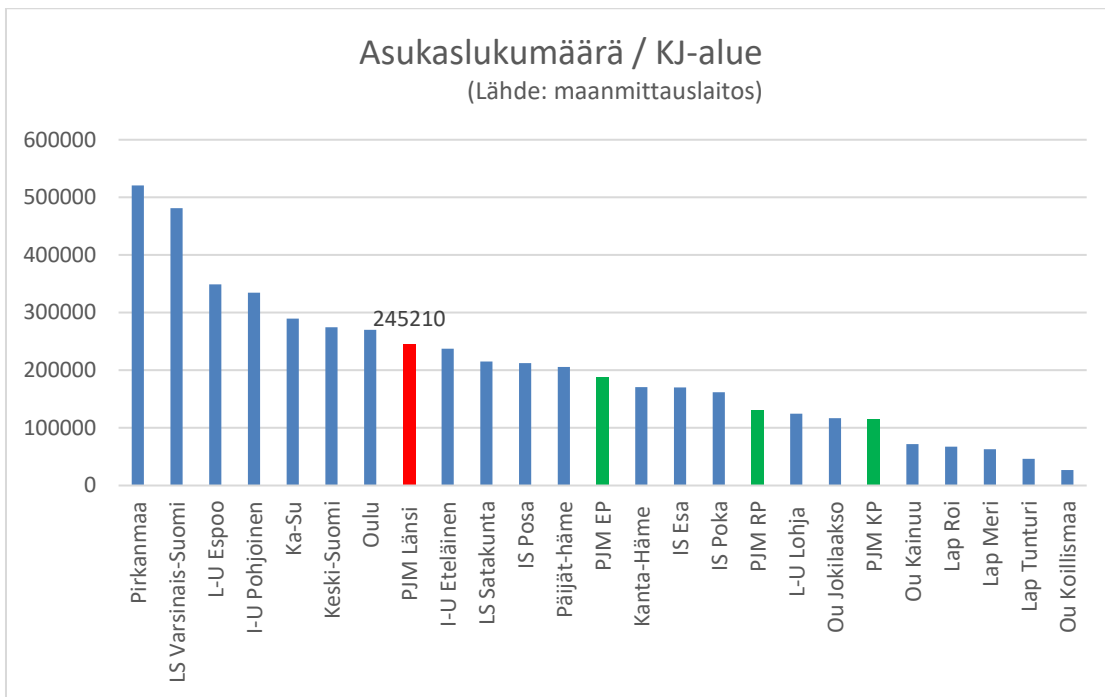
Valtakunnallisessa kenttäjohtalueiden välisessä pinta-alavertailussa Pohjanmaan kenttäjohtalueista Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtalueet ovat pienimpien kenttäjohtalueiden joukossa.



Valtakunnallisessa asukasluvuvertailussa Pohjanmaan poliisilaitos on Suomen 4. pienin poliisilaitos:

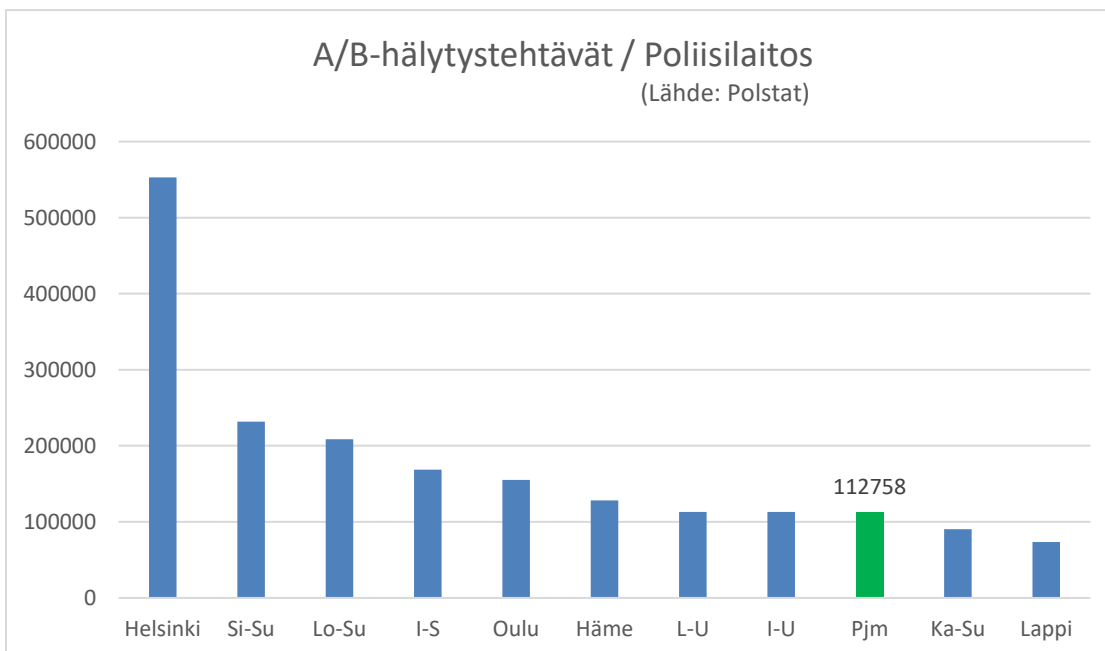


Valtakunnallisessa kenttäjohtoalueiden välisessä asukasluvuvertailussa Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet ovat valtakunnallista keskiarvoa pienempiä:

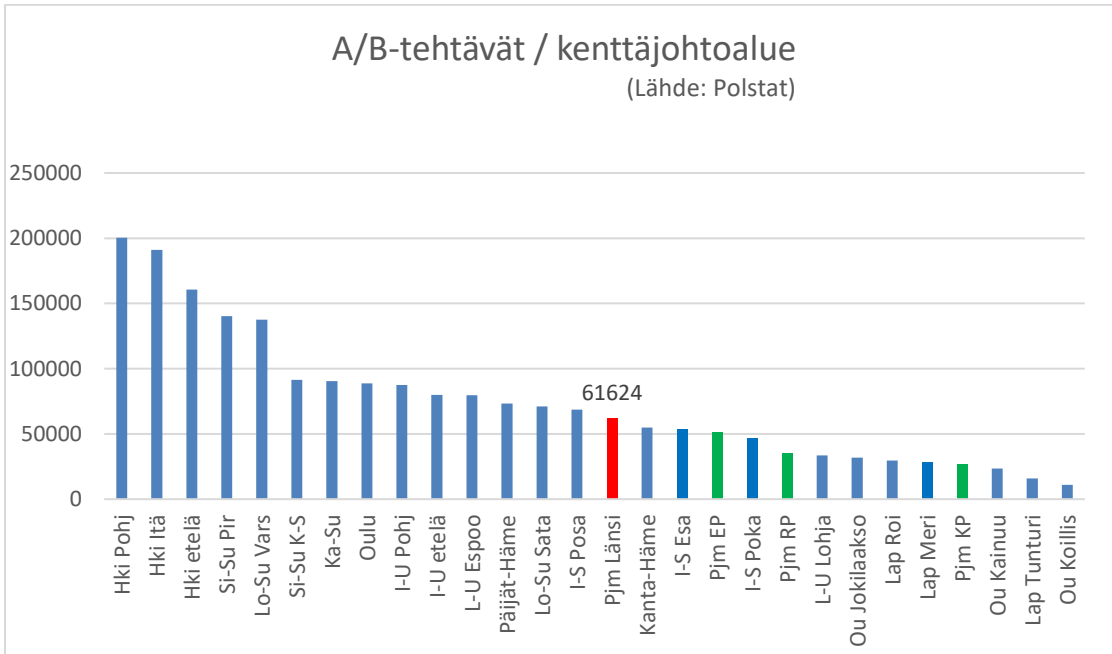


Asukastiheydeltään (asukasta / km²) Pohjanmaan poliisilaitos on Suomen 4. pienin poliisilaitos.

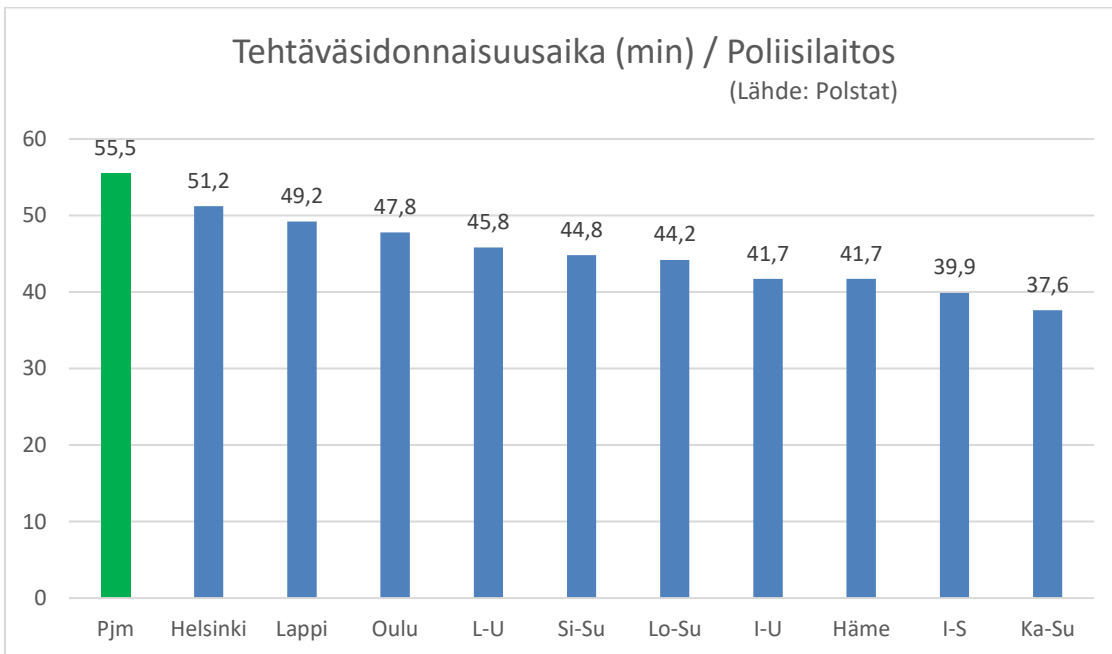
Valtakunnallinen A/B-tehtävien lukumääräinen vertailu poliisilaitoksittain (2018-2021):



Valtakunnallinen A/B-tehtävien lukumääräinen vertailu kenttäjohtoalueittain (2018-2021):



Valtakunnallinen tehtävisidonnaisuusaika minuutteina (2018-2021):



Valtakunnallinen keskiarvo on 52,4 minuuttia.

Tehtävisidonnaisuusaikaan liittyvä osio on salattu JulkL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

6 KENTTÄJOHTOALUEKOEILU

Ajatus kenttäjohtoaluekokeilusta syntyi elokuussa 2021 tutustuttuani kokeilevan kulttuurin organisatioteoriaan. Esitin ajatukseni poliisilinjan johtaja Kari Keski-Oppaalle sekä poliisipäällikkö Kari Puolittai-paleelle. 10.08.2021 sain poliisilaitoksen johdolta luvan kutsua koolle asiantuntijaryhmän, joka ryhtyy suunnittelemaan mahdollista kenttäjohtoaluekokeilua.

6.1 Kenttäjohtoaluekokeilun työryhmä

Saatuani poliisilaitokselta luvan ryhtyä suunnittelemaan kenttäjohtoalueiden yhdistämistä, ensimmäinen toimenpide oli kutsua koolle työryhmä, joka ryhtyy suunnittelemaan varsinaista kenttäjohtoalueiden yhdistämistä.

Kyselytutkimukseen liittyvä osio on salattu JulkL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

6.2 Kenttäjohtoaluekokeilun suunnitteluvaihe ja tavoitteet

Kokeilun tavoitteet määriteltiin suunnitteluvaiheessa. Keskeisin pyrkimys oli selvittää tehtyjen havaintojen, saadun palautteen, sekä eri mittarein mitatun tiedon avulla, millaiset vaikutukset kahden kenttäjohtoalueen yhdistämisellä on ennen kaikkea kenttäjohtamiseen. Työryhmä esitti ensisijaisena vaihtoehtona kokeilua, jonka kesto oli 5 jaksoa, eli 15 viikkoa. Poliisilaitoksen johto päätti työryhmän esityksen mukaisesti kokeilun alkavan 29.11.2021 kestäen 13.03.2022 saakka. Viiden jakson aikana oli laskennallisesti 210 työvuoroa, jolloin jokaiselle Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan alueen kenttäjohtajalle tulisi 8 kenttäjohtovuoroa.

- Ennen kokeilun aloittamista yhdistettiin Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan puheryhmäkansioita toiminnan sujuvoittamiseksi: Tietyt puheryhmät, riippumatta mitä puheryhmäkansiota käyttää, kuuluivat molemmissa puheryhmäkansioissa, jotta nopea ja sujuva viestiliikenne kahden kenttäjohtoalueen välillä varmistettiin.
- Kenttäjohtajalle hankittiin virtuaalinen puhelinnumero sekä Elisa Ring-tunnukset, jonka käyttöliittymästä virtuaalinen kenttäjohtajan puhelinnumero siirrettiin vuoron kenttäjohtajan henkilökohtaiseen virkapuhelimeen.
- Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueille laadittiin yhteinen partiolomake, johon liisättiin kenttäjohtajille suunnattu kyselyosio, jonka kenttäjohtaja täytti työvuoron päätteeksi.

- POKE-blogiin perustettiin uusi kenttätoiminnan ”Länsi 1 – blogi”, josta mainitsin luvussa 2.4. (s. 15)
- Keskeisille yhteistyökumppaneille informoitiin kokeilusta riittävässä ajoin ja henkilöstölle laadittiin toimintaohje, jossa käsiteltiin keskeiset toimintaohjeet uudessa toimintaympäristössä.
- Työvuorosunnittelun vastuulle tuli huolehtia siitä, että jokaisessa työvuorossa on vähintään kaksi kenttäjohtolisenssin omaavaa henkilöä. Toinen toimi työvuorossa kenttäjohtajana (Länsi1) ja toinen merkittiin partiolomakkeeseen ”TukiKJ-rooliin”. Mikäli kenttäjohtaja toimi Läntisen kenttäjohtoalueen pohjoisella alueella, eli Keski-Pohjanmaan alueella, TukiKJ:n roolissa toimiva henkilö oli eteläisellä, eli Rannikko-Pohjanmaan alueella. Tällä pyrittiin varmistamaan tasapainoinen tilannejohtajuuden siirto, sekä paikallistuntemus. Länsi 1 ja TukiKJ laativat yhdessä partiolistan siten, että molemmat laativat alueensa henkilöistä tarkoituksenmukaiset partiot. Näin päätettiin toimia, sillä uudessa tilanteessa kenttäjohtajat eivät tunteneet toisen alueen henkilöstöä riittävän hyvin.
- Toiminnan sujuvoittamiseksi kenttäjohtajille laadittiin toimintaohje kokeilun ajaksi, ohjeeseen oli koottu keskeiset kenttäjohtoalueiden yhdistämiseen liittyvät seikat, jotka tulee huomioida. Ohje liitteenä nro 4 (ST IV).

6.3 Tiedon keruu kokeilun aikana

Koska kokeilun keskeiset teemat olivat Valvonta- ja hälytystoiminnan tila - selvityshankkeen loppuraportissa mainitut toimenpidesuosituksat kenttäjohtoalueiden lukumäärän tarkastelusta, sekä mahdollisesta kenttä- ja ryhmänjohtajan tehtävien erottamisesta toisistaan, mittareiksi pyrittiin valitsemaan sellaisia seikkoja, joista voidaan myöhemmässä vaiheessa tehdä mahdollisia toimenpidesuosituksiin liittyviä havaintoja ja johtopäätelmiä.

Partiolomakkeeseen luotiin kenttäjohtajille erillinen kyselyosio, johon he työvuoron päätteeksi vastasivat.

KENTTÄJOHTAJAT TÄYTTÄVÄT - TYÖVUORON KOKONAISUUS

1. Tilannekuvan hallinta Kenttäjohtajan reaaliaikainen tietoisuus tehtävistä, partioiden sijainnista sekä statuksesta.	<input type="checkbox"/> Asteikolla 1-5 (1 = Heikko, 3 = Kohtuullinen, 5 = Vahva)
2. Tilanneorganisaatio ja johtaminen Muodostettiin työvuoron aikana tilanneorganisaatiota?	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
3. Työvuoron kuormittavuus Kenttäjohtajuuteen liittyvien tehtävien kuormittavuus työvuoron aikana	<input type="checkbox"/> Asteikolla 1-5 (1 = Vähäinen, 3 = Kohtuullinen, 5 = Korkea)
4. Resurssien siirrot ja/tai hälytykset Pyysitkö työvuoroon lisäresursseja?	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
Hälytettiin työvuoroon lisäresursseja Tiken toimesta?	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
Siirrettiinkö alueen (RP, KP, EP) sisällä resursseja <u>koko vuoro</u> ksi?	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
Siirrettiinkö alueen (RP, KP, EP) sisällä resursseja <u>yksittäisen tehtävän osalta</u> ?	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
Huomioitavaa kohdat 1-4 (vapaa sana)	

Kyselyosion tiedot ajettiin suoraan Excel-taulukkoon. Lisäksi osa tietomassasta, kuten partiomäärät sekä kenttäjohtopartion ajamat A/B-kiireellisyysluokan tehtävät siirrettiin manuaalisesti taulukkoon POKE:n tehtävähistoriasta.

Excel-taulukoon keräsin työvuo-rokohtaisesti seuraavia tietoja:

- Työvuo-roon järjestysnumero (1-630), päivämäärä, Päivä / Yö, kenttäjohtajan nimi, Kenttäjohtajan aloitusalue (K-P / R-P). Tiedot kerätty partiolomakkeesta:

Nro	Viikonpäivä	KK	Päivämäärä	Päivä / Yö	KJ	Alue
1	Maanantai	marras.21	29.11.2021	Päivä	Kalle Kenttäjohtaja	RP

- Partioiden lukumäärä kuvaa johdettavien partioiden lukumäärää työvuo-roon aikana, lisäksi taulukkoon merkittiin liikennevalvontasektorin partioiden määrä työvuo-roon aikana. Niiden osalta tulee huomioida, että niiden työvuo-rojen aloitus- ja lopetus ajankohdat saattoivat poiketa hälytyspartioiden ajoista.
- A- ja B-kiireellisyysluokan tehtävien lukumäärä työvuo-roon aikana. Tiedot kerätty työvuo-rokohtaisesti Poliisin kenttäohjelma POKE:n tehtävähistoriakyselyn perusteella ja käsitelty Excel-taulukointiohjelmalla suodattamalla niistä A/B-kiireellisyysluokan tehtävät.

Partioiden lkm	Liipo	A/B tehtävä LKM
XX	YY	ZZ

- Tilannekuvan hallinta ja työvuo-roon kuormitus, sekä tilanneorganisaation muodostaminen ja siihen liittyvä johtaminen: Partiolomakkeeseen laadittuun kyselyosioon kenttäjohtajat merkitsivät työvuo-roon päätteeksi heidän subjektiivisen kokemuksensa työvuo-roon tilannekuvan (katso luku 4.4.) hallinnasta asteikolla 1 = heikko – 5 vahva. Työvuo-roon kuormittavuutta kenttäjohtaja

arvioi henkilökohtaisen kokemuksensa perusteella asteikolla 1 = vähäinen – 5 = korkea. Kyse-lyosioon tuli myös merkitä, mikäli kenttäjohtaja oli perustanut tilanneorganisaation työvuoron aikana (lukumäärä) sekä johtiko hän tilanneorganisaatiota itse vai määräsikö siihen toisen henkilön. Tiedot kerätty partiolomakkeesta:

Tilannekuvan hallinta	Kuormitus	Tilanneorganisaatio	Lkm	Johtajuus
4	2	Kyllä	2	Itse / Muu

- Resurssipyynnö, resurssisiirto, kenttäjohtopartion hoitamien A/B-kiireellisyysluokan tehtävien lukumäärä: Kokeilun aikana haluttiin seurata resurssien riittävyyttä ja käyttöä työvuoron aikana. Mikäli kenttäjohtaja oli ennen työvuoroa tai sen aikana pyytänyt hälytettävän väkeä töihin esimerkiksi sairaspöistuman tai muun syyn takia, kenttäjohtaja merkitsi partiolistaan, oliko pyyntö toteutunut. Poliisilaitoksen ohjeen mukaan resurssivajetta pyritään tasapainoittamaan ensisijaisesti – milloin se on mahdollista siirtämällä resursseja kenttäjohtoalueelta toiselle, toissijaisesti ottamalla liikennevalvontasektorin työvuorossa olevasta resurssista vahvistus tai määräämään liikennevalvontasektorin partiot tekemään valvontaa alueella, jossa on resurssivajetta ja hoitamaan samalla mahdollisia hälytystehtäviä oman päätoimensa ohessa. Kolmantena ja viimesijaisena keinona hälytetään yleisjohtajan päätöksellä henkilöstöä vapaalta töihin. Mikäli työvuoron aikana hälytettiin henkilöstöä töihin tai siirrettiin alueelta toiselle koko työvuoron tai yksittäisen tehtävän ajaksi, kenttäjohtaja merkitsi tiedon partiolomakkeeseen, josta siirsin sen seurantaulukoon.
- Ennen kenttäjohtoaluekokeilun aloittamista kenttäjohtajat ohjeistettiin merkitsemään partionsa ensisijaisesti C-valmiuteen sekä lähtökohtaisesti välttämään yksin ajamista, jotta pystyy keskittymään tilannekuvan ylläpitoon sekä johtamaan kenttätoimintaa mahdollisimman hyvän reaaliaikaisen tilannekuvan perusteella. Mikäli tilanne salli ja se oli tarkoituksenmukaista, kenttäjohtopartion tuli hoitaa myös muita kuin C-kiireellisyysluokan tehtäviä. Tiedot kerätty POKE:n tehtävähistoriasta:

Resurssipyynnö	Resurssisiirto	KJ AB
Kyllä – toteutettu	Kyllä EP->KP (1 tehtävä)	3

Kerätystä tietomassasta loin analyysiin perustuvan raportin (Liite 6 – ST IV), jonka luovutin Pohjanmaan poliisilaitoksen johdolle päätöksenteon tueksi pohdittaessa kenttäjohtoalueiden lukumäärää tulevaisuudessa. Keskeisiä tarkastelun kohteita olivat tilannejohtaminen sekä resurssien tehokas käyttö Läntisellä kenttäjohtoalueella. Raportin tulokset eivät ole julkisia.

6.4 Kenttäjohtaluekokeilun ensimmäinen vaihe 29.11.2021 – 13.03.2022

Kyselytutkimukseen liittyvä osio on salattu JulKL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

7 KENTTÄ- JA RYHMÄNJOHTAJAN TEHTÄVIEN EROTTAMINEN TOISISTAAN

Valvonta- ja hälytystoiminnan tilaselvityksessä (2019) on toimenpidesuosituksena arviointi, tulisiko kenttäjohtajan tehtävä muuttaa entistä ammattimaisemmaksi erottamalla se ryhmänjohtajan tehtävästä omaksi tehtäväkseen. Erottamalla nämä tehtävät toisistaan voidaan mahdollistaa päätoiminen kenttäjohtaminen, kehittää kenttäjohtajien henkilökohtaista johtamisosaamista, esimiesroolin vahvempaa omaksumista sekä mahdollistaa tasalaatuisempi kenttäjohtaminen.

Tällä hetkellä Pohjanmaan poliisilaitoksella toimii jokaisessa valvonta- ja hälytyssektorin kenttäryhmässä 04.06.02. vaatimustason (palkkaluokka) ryhmänjohtaja sekä 04.06. vaatimustason vararyhmänjohtaja. Ryhmänjohtajan tehtävä on nimensä mukaisesti hallinnollinen tehtävä. Ryhmänjohtaja toimii myös pääsääntöisesti töissä ollessaan kenttäjohtajana, joka taas on puhtaasti operatiivinen tehtävä. Näiden kahden menestyksellinen hoitaminen vaatii erilaisia kompetensseja: Ryhmänjohtajan hallinnollisessa tehtävässä korostuu mm. henkilöstön johtaminen, kun taas kenttäjohtamisessa korostuu erilaiset ominaisuudet, kuten hyvä operatiivisen kenttätoiminnan ja sen johtamiseen liittyvä ammatinhallinta sekä kyky ja rohkeus tehdä tarvittaessa nopeita päätöksiä jonkin tehtävän hoitamiseksi. Lisäksi molempia tehtäviä hoidettaessa voi ajoittain olla haastavaa hoitaa hallinnollisia tehtäviä kenttäjohtamisen kanssa samaan aikaan. Olen usein sanonut, että hyvä ryhmänjohtaja ei ole automaattisesti hyvä kenttäjohtaja ja päinvastoin.

Molempien tehtävien menestyksellinen hoitaminen vaatii tiettyjä taitoja ja on mielestäni perustelua kyseenalaistaa, onko kaikilla ryhmänjohtajilla molemmat ominaisuudet vahvoja? Ryhmänjohtajana toimiessani koin, että olin parempi kenttä- kuin ryhmänjohtaja johtuen henkilökohtaisista ominaisuuksistani ja luonteenpiirteistäni. Uskon etten ole ainoa, joka on saattanut omalta kohdaltaan pohtia samaa asiaa.

Ryhmän varajohtajan rooli on toimia ajoittain kenttäjohtajana. Lisäksi ryhmän varajohtajalle on voitu määrätä erilaisia hallinnollisia tehtäviä, kuten huolehtia esimerkiksi ryhmän tasapuolisesta lomakierrosta. Pääsääntöisesti se ensimmäinen alipääallystövirkka, eräänlainen ”kasvutehtävä”, josta aikanaan on mahdollisuus edetä ryhmänjohtajan tehtävään.

7. luvun 5. kappale liittyvä osio on salattu JulKL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

Mitä kenttä- ja ryhmänjohtajan tehtävien erottamisella toisistaan voitaisiin saavuttaa? Ensimmäinen ajatukseni on tasalaatuinen johtaminen, jossa tehtävään hakeutuneilla (ja valituilla) olisi lähtökohtaisesti samankaltainen näkemys kenttäjohtamisen periaatteista sekä halu ja kyky kehittää toimintaa edelleen. Tällä hetkellä ryhmänjohtajat eivät välttämättä muodosta homogeenistä ryhmää, joka toimii samalla myös eräänlaisena vertaistukiryhmänä samassa tehtävässä toimiville. Muodostettaessa oman ammattimaisen kenttäjohtajien ryhmän he voisivat samalla toimia toistensa vertaistukijoina ja yhtenäisen näkemyksen myötä heillä olisi paremmat edellytykset toimia kenttäjohtajina, kun jokaisen kenttäjohtajan toiminta olisi suhteellisen saman kaltaista. Kenttäjohtoaluekokeilua suunnitelleen työryhmän jäsen, ylikonstaapeli (nimi poistettu JulKL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.) totesi 16.02.2022 pidetyssä palaverissa, että *"Kenttäjohtajalla on oikeus, jopa velvollisuus johtaa..."* Tätä ajatusta tulisi mielestäni vahvistaa ja juurruttaa kenttäjohtamisen kulttuuriin voimakkaasti.

Järjestelmän mahdollisista vaikutuksista kenttätoimintaan miehistön näkökulmasta ei tule myöskään sivuuttaa. Kyselytutkimuksesta saadun kirjallisen palautteen mukaan myös miehistön näkökulmasta kenttäjohtamisessa on henkilöiden välisiä eroja. Samankaltainen johtamisen kulttuuri helpottaa myös miehistön näkökulmasta työntekoa, kun kenttäjohtaminen on suhteellisen tasalaatuista ja ennakoitavaa henkilöstä riippumatta. Samalla sillä voi olla merkittävä vaikutus myös työhyvinvointiin ja -viihtyvyyteen.

Jo rekrytointivaiheessa tulisi kiinnittää haastattelujen lisäksi huomiota tehtävään hakeutuvan motivaatioon sekä ammatinhallintaan. Erilaisin hakuvaiheen aikana suoritettavien tehtävien voidaan muodostaa käsitys hakijan ammatinhallinnasta sekä motivaatiosta toimia kyseisessä tehtävässä ja kehittää sitä.

Oulun poliisilaitos aloitti keväällä 2022 vuoden mittaisen kokeilun, jossa kenttä- ja ryhmänjohtajien tehtävät erotettiin toisistaan. Kokeilun tavoitteena on *"kehittää kenttäjohtajien tosiasiallista mahdollisuutta keskittyä operatiiviseen johtamistehtäväänsä kaikkina vuorokauden- ja vuodenaikoina. Lisäksi kokeilulla halutaan kehittää kenttäjohtajien osaamista ja varmistaa kenttäjohtajien johtamisen tasalaatuisuus. Tavoitteena on myös saada selville, onko kenttätoiminnan operatiivinen johtaminen laadukkaampaa, kun kenttäjohtajalla ei ole sidonnaisuutta hallinnolliseen kenttäryhmään ja parantaako päätoiminen kenttäjohtaminen töiden tasapuolisempaa jakaantumista partioiden välillä, työn laatua ja henkilöstön hyvinvointia"* (Päätoimisen kenttäjohtamisen kokeilu Oulun kenttäjohtoalueella 31.12.2021, s. 1).

Mikäli Pohjanmaan poliisilaitos päättää erottaa tehtävät toisistaan, tulee samalla kartoittaa keskeiset asiat, joihin tulee kiinnittää jatkossa huomiota: Tämän opinnäytetyön tuloksien perusteella päätoimisten kenttäjohtajien kanssa tulisi kiinnittää mm. huomiota resurssien joustavan käytön, ytimekkään viestiliikenteen, tilanneorganisaation muodostamisen sekä poliisin tehtävienkäsittelyohjeen mukaisiin

periaatteisiin ja sitouttaa tehtävään valitut henkilöt toimimaan yleisten periaatteiden mukaisesti. Säännöllinen tarkasteluväli sovitun mukaisesta toiminnasta on yksi keino valvoa, että toiminta kehittyy haluttuun suuntaan. Positiivista näiden elementtien osalta on se, että ne ovat työnjohdollisesti korjattavia asioita, jotka eivät vaadi kustannusinvestointeja.

Oma näkemykseni on, mikäli poliisilaitos päättää yhdistää Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtalueet, tulee samassa yhteydessä erottaa ryhmän- ja kenttäjohtajan tehtävät toisistaan ja muodostaa läntisen alueen nykyisestä kymmenestä kenttäryhmästä kuusi kenttäryhmää, jolloin ryhmien lukumäärä on sama kuin Etelä-Pohjanmaalla. Tämä tarkoittaisi siinä tapauksessa myös alipäälystövirkosten vähenemistä ja heikentäisi osaltaan tulevaisuudessa etenemismahdollisuuksia yksilön näkökulmasta, mikä taas aiheuttaa muutosvastarintaa ja on inhimillisesti ymmärrettävää.

Lisäksi tulisi samalla pohtia, muodostetaanko kenttäjohtajien ryhmästä oma hallinnollinen ryhmä Oulun poliisilaitoksen mallin mukaisesti, jolloin kenttäjohtajat eivät olisi hallinnollisessa asemassa minäkään kenttäryhmän henkilöstöön. Kenttäjohtajan tärkein tehtävä on tilannekuvan ylläpito. Tässä järjestelmässä olisi samalla hyvä pohtia, tulisiko kenttäjohtajien partiomiesten olla vakituisia, jolloin edellytykset kenttäjohtamisen laadukkaaseen hoitamiseen olisivat entistä paremmat? Kenttäjohtajan partiomiehen roolia kenttäjohtajan rinnalla ei tule väheksyä. Kenttäjohtajana toimiessani ajoin vakituisesti useamman vuoden saman henkilön kanssa ja hänen ammattitaitonsa antoi minulle usein mahdollisuuden keskittyä rauhassa kiireellisimpien tehtävien hoitoon.

Päädyttäessä erottamaan kenttä- ja ryhmänjohtajan tehtävät toisistaan tulee mielestäni tarkoin pohtia niiden toimenkuvia ja palkkausta: Kenttäjohtajan tehtävä on operatiivinen tehtävä, kun taas ryhmänjohtajan tehtävä on hallinnollinen tehtävä. Molempien tehtävien menestyksellinen hoitaminen edellyttää erilaisia osaamisalueita. Jos molempiin tehtäviin määritellään sama vaatimustaso (04.06.02), ei niiden välille synny eriarvoisuutta ja samalla voitaneen olettaa, ettei kukaan hae paremman palkkaluokan tehtävää vain taloudellisista syistä. Myös ryhmänjohtajana toimivilla tulee olla voimassa oleva kenttäjohtolisenssi, jotta he voivat tarvittaessa toimia myös kenttäjohtajana.

Tehtävien väliselle arvojärjestykselle ei ole perusteita myöskään sen suhteen, että hoidettaessa hyvin molemmat tehtävät, edellytykset hyvälle työssä viihtymiselle ja -jaksamiselle on olemassa.

Nykyinen Valvonta- ja hälytyssektorin vaatimustasorakenne ryhmänjohtajien (04.06.02) ja ryhmän varajohtajien (04.06.) on seuraava:

KJ-alue	Vaatimustaso	Lkm	Summa	yht / kk	x 12kk
E-P	04.06.02	6	2 920,40€	17 522,40€	210 268,80€
	04.06.	6	2 689,59€	16 137,54€	193 650,48€
K-P	04.06.02	5	2 920,40€	14 602,00€	175 224,00€
	04.06.	5	2 689,59€	13 447,95€	161 375,40€
R-P	04.06.02	5	2 920,40€	14 602,00€	175 224,00€
	04.06.	5	2 689,59€	13 447,95€	161 375,40€
Nykyisen palkkamallin mukaiset palkkakustannukset yhteensä:					1 077 118,08€

Mikäli Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet yhdistetään ja uusi kenttäjohtoalue on ryhmärakenteeltaan vastaava Etelä-Pohjanmaan kenttäjohtoalueen nykyisen rakenteen kanssa, läntiselle kenttäjohtoalueelle muodostetaan kuusi kenttäryhmää. Tällöin vähenee 04.06.(02). vaatimustason tehtäviä läntisellä alueella yhteensä kahdeksan kappaletta. Nämä kahdeksan henkilöä pysyvät virkaehtosopimuksen mukaisesti nykyisessä vaatimustasoluokassa seuraavat kaksi vuotta riippumatta siitä, missä (mahdollisesti alemman) vaatimustason tehtävässä he jatkavat.

Jos samalla erotetaan ryhmän- ja kenttäjohtajan tehtävät toisistaan ja molemmille tehtäville määritetään sama vaatimustaso (04.06.02) seuraavan kahden vuoden ajan (muutosturva-aika) palkkataulukko on seuraava:

KJ-alue	Vaatimustaso	Lkm	Summa	yht / kk	x 12kk
E-P	04.06.02	12	2 920,40€	35 044,80€	420 537,60€
Länsi	04.06.02	12	2 920,40€	35 044,80€	420 537,60€
Länsi	04.06.*	8	2 689,59€	21 516,72€	258 200,64€
Muutosturva-ajan (2vuotta) mukaiset palkkakustannukset yhteensä:					1 099 275,84€

*Lopullinen summa riippuu siitä, kumman vaatimustason (04.06.(02).) haltija menettää tehtävänsä

Muutosturva-ajan jälkeen palkkarakenne Pohjanmaan poliisilaitoksen valvonta- ja hälytyssektorilla olisi esimerkin mukaisessa palkkarakenteessa seuraava:

KJ-alue	Vaatimustaso	Lkm	Summa	yht / kk	x 12kk
E-P	04.06.02	12	2 920,40€	35 044,80€	420 537,60€
Länsi	04.06.02	12	2 920,40€	35 044,80€	420 537,60€
Länsi	04.03*	8	2 348,83€	18 790,64€	225 487,68€
Muutosturva-ajan jälkeen palkkakustannukset yhteensä:					1 066 562,88€

*Laskentamallin esimerkin mukaan 8 henkilön uusi vaatimustaso

Alla olevassa taulukossa on:

	Nykyinen malli Vuosikustannus	Uusi malli Vuosikustannus		Uuden mallin hintaero (vuosi) verrattuna nykyiseen malliin	Uuden mallin hintaero (kum) verrattuna nykyiseen malliin
2023	1 077 118,08€	1 099 275,84€		22 157,76€	22 157,76€
2024	1 077 118,08€	1 099 275,84€		22 157,76€	44 315,52€
2025	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	33 760,32€
2026	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	23 205,12€
2027	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	12 649,92€
2028	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	2 094,72€
2029	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	-8 460,48€
2030	1 077 118,08€	1 066 562,88€		-10 555,20€	-19 015,68€



Muutos järjestelmään, jossa Pohjanmaan poliisilaitoksella on yhteensä 12 kenttäryhmää ja jossa on kuusi 04.06.02. vaatimustason päätoimista kenttäjohtajaa sekä kuusi 04.06.02. vaatimustason ryhmänjohtajaa maksaisi kahden ensimmäisen vuoden aikana 44 315,52€ enemmän kuin nykyinen järjestelmä. Kolmantena vuotena muutos alkaisi tuottaa palkkakustannuksina säästöä 10 555,20€ / vuosi. Jos uusi järjestelmä alkaisi vuoden 2023 alusta, palkkakustannuksien taloudellinen hyöty alkaisi vuodesta 2028 lähtien. Esimerkin mukaisessa laskentakaavassa tulee huomioida, ettei siinä ole huomioitu henkilökohtaisia palkanlisiä, haittatyökorvauksia tai vuosilomakorvauksia.

Edellä olevaa esimerkin mukaista mallia tarkastellessani pohdin poliisin rahoituksen lyhytjänteisyyttä: Poliisi saa vuodeksi kerrallaan rahoituksen toiminnalleen ja saattaako se vaikuttaa tämän kaltaiseen pidemmän aikavälin henkilöstörakenteen muutokseen liittyvään päätöksentekoon?

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Luku 8 on salattu JulKL 24.1 §:n 5 kohta nojalla.

9 LOPUKSI

Mielenkiintoiseksi tämän tutkimuksen teki se, että sen keskeisimmät löydökset olivat muuta, kuin mitä olin ajatellut ennen prosessin aloittamista. Olin pohtinut kokeilun mahdollisia vaikutuksia esimerkiksi tehtäväsidonnaisuusaikeisiin ja miten kenttäjohtoalueiden rajapintoja muuttamalla voitaisiin niihin vaikuttaa? Loppujen lopuksi löydökset olivatkin muun laisia ja samalla uskon tämän tutkimuksen perusteella löytäneeni Pohjanmaan poliisilaitokselle mahdollisuuden kehittää valvonta- ja hälytyssektorin toimintaa entistä parempaan suuntaan. Itselleni keskeisimpiä oppeja tämän työn aikana oli osallistaminen: Valmistellessamme kenttäjohtoaluekokeilua saimme erinomaisia ehdotuksia henkilöstöltä käytännön seikkoihin liittyen. Osa niistä jää pysyviksi toimintamalleiksi myös kokeilun päätyttyä. Toivottavasti osallistava kulttuuri saa entistä vahvemman roolin tulevaisuudessa työyhteisömme kehittämisessä, sillä henkilöstössämme on osaamista ja halua kehittää toimintaa, kunhan heille vain annetaan siihen mahdollisuus.

Kehitystyölle on varmasti tarvetta, sillä maailma ja sen myötä suomalainen yhteiskunta muuttuu kovempaa kuin olisimme vielä muutama vuosi sitten uskoneet. Covid-19 pandemian lopulliset kustannusvaikutukset yhteiskunnalle ole vielä tätä kirjoitettaessa selvillä ja Venäjän helmikuussa 2022 aloittama sota Ukrainaa kohtaan on muuttanut turvallisuusympäristöämme merkittävästi. Näiden vaikutukset julkiseen sekä kansalaisten henkilökohtaiseen turvallisuuden tunteeseen sekä talouteen tulevat näkymään myös poliisin toiminnassa pitkään tulevaisuudessa ja uskon, että poliisi joutuukin lähivuosina muiden viranomaisten tavoin varautumaan talouden sopeuttamiseen, kun samaan aikaan taloudellinen eriarvoisuus kasvaa yhteiskunnassa ja sen myötä yhteiskunnallinen koheesio heikkenee nykyisestään. Poliisi on monien näiden aiheuttamien negatiivisten heijastevaikutusten ensisijainen toimivaltainen ja -velvollinen toimija yhteiskunnassa. Poliisin on kaikkien aikojen turvaajana pidettävä huolta siitä, että se on ammattitaitoinen organisaatio, joka kykenee sopeuttamaan omaa toimintaansa yhteiskunnan tarpeiden mukaiseksi.

Kiitän kaikkia kenttäjohtoaluekokeilun työryhmän jäseniä, idearikkaita työyhteisön jäseniä sekä kaikkia kyselytutkimukseen osallistuneita. Kyselytutkimuksen anti oli keskeinen lähde esittämieni näkemysten taustalla. ”Pallo” siirtyy nyt eteenpäin poliisilaitoksen johdolle ja aika näyttää millaisessa organisaatiossa työskentelemme tulevaisuudessa. Lopputuloksesta riippumatta uskon ratkaisun olevan perin juurin tarkkaan pohdittu.

LÄHTEET

Aamulehti 9.2.2022: Pirkanmaan uusi kenttäjohtoalue on maan suurin. Luettavissa: [Pirkanmaan uusi kenttäjohtoalue on maan suurin - Pirkanmaa - Aamulehti](#). Luettu 9.2.2022.

Aro, Ari 2020: Kenttäjohtoalueiden yhdistämisen perusteet ja sillä saavutettu hyöty. Opinnäytetyö. Poliisiammattikorkeakoulu.

Bryson, John 2011: Strategic planning for public and nonprofit organizations. U.S.A. A Wiley Print. 4. painos.

Carter, Jeremy 2013: Intelligence-led policing. A policing innovation. U.S.A. LFB Scholary Publishing LLC. El Paso.

Finlex: Valtioneuvoston asetus poliisista 19.12.2013/1080.

Hakala, Jari 2021: Opetusmateriaali (Powerpoint). Poliisiammattikorkeakoulun TUVE-Moodle. YAMK2021 Valvonta- ja hälytystoiminnan johtaminen. Sisäinen lähde.

Hakaniemi, Jussi 2012: Analyysitoiminta ja päätöksenteko paikallispoliisissa, tietojohtoisen poliisitoiminnan sovelluksia. Pro Gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Hakaniemi Jussi 2022: Tiedolla johtamisen historia 2. Poliisihallinnon intranet Sinetti. Sisäinen lähde. Luettavissa: <https://moodle.poliisi.fi/course/view.php?id=464>

Helsingin Sanomat 3.4.2022: [Mitä Nato-jäsenyys maksaisi Suomelle? - Poliitikko | HS.fi](#)

Hersey, Paul, Blanchard, Kenneth H, Johnsson, Dewey 1996: Management of organizational behavior – Utilizing human resources. U.S.A Prentice Hall, Upper Saddle River. 7. painos.

Jylhä, M. 2011: Strateginen joustavuus poliisihallinnon paikallistasolla. Pro Gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Kananen, Jorma 2015: Opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kotter, John 1996: *Muutos vaatii johtajuutta*. Helsinki, Oy Rastor Ab.

Kotter, John 2005: *Our iceberg is melting – Changing and succeeding under any conditions*. 10. Painos. New York, Penquin Random House.

Mansikka-aho, Heikki 2021: Poliisi, mistä tulet, minne menet? Valtiohallinnon rakenneohjelmien tavoitteiden toteutumisen arviointi poliisin hallintorakenneuudistuksissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Luettavissa: [Microsoft Word - Heikki Mansikka-ahon väitöskirja 20.9.2021.docx \(tuni.fi\)](#)

Oulun poliisilaitos 2021: Toteutussuunnitelma: Päätoimisen kenttäjohtamisen kokeilu Oulun kenttäjohtoalueella. Sisäinen lähde. Poliisin Intranet Sinetti. Luettavissa: [Poliisipalvelulinjan ohjausryhmä](#). Luettu 09.10.2022.

Pirinen, Helka 2014: *Esimies muutoksen johtajana*. Helsinki, Talentum.

Pohjanmaan poliisilaitos 2021: Työjärjestys. POL-2021-74132. Poliisihallinnon intranet. Sisäinen lähde. Luettavissa: <https://sinetti.poliisi.fi/o/popo/ohjeet/ohjekirjasto/Pohjanmaan%20ohjekirjasto/HALLINTO/Valvonta-%20ja%20hälytystoimintasektorin%20ohjausasiakirja.pdf>. Luettu 13.10.2021.

Poliisihallitus 2019: Poliisiyksiköiden analyysi- ja tiedustelutoimintojen järjestäminen, tehtävät ja vastuut. Määräys POL-2019-58976. Sisäinen lähde. Luettavissa: <https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/ohjeet/ohjekirjasto/Ohjekirjaston%20liitteet/Määräys%2018.12.2019%20Poliisiyksiköiden%20analyysi-%20ja%20tiedustelutoimintojen%20järjestäminen,%20tehtävät%20ja%20vastuut.pdf>

Poliisihallitus 2018: Rikostorjunnan tila. Selvityshankkeen loppuraportti 1/2018. Poliisihallituksen julkaisusarja.

Poliisihallitus 2019: Valvonta- ja hälytystoiminnan tila. Selvityshankkeen loppuraportti 3/2019. Poliisihallituksen julkaisusarja. Luettavissa: https://www.poliisi.fi/tietoa_poliisista/julkaisut

Poliisihallitus 2017: Poliisin operatiivisen toiminnan perusteet. POL-2017-13344. Poliisihallinnon intranet Sinetti. Sisäinen lähde. Luettavissa: <https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/ohjeet/ohjekirjasto/Ohjekirjaston%20liitteet/Ohje%207.7.2017%20Poliisin%20operatiivisen%20kenttätoiminnan%20perusteet.pdf> (Suojaustaso IV)

Poliisihallitus 2020: Määräys poliisin operatiivisen kenttätoiminnan johtamis- ja koulutusjärjestelmästä. POL-2020-36488. (Suojaustaso IV).

Poliisihallitus 2019: Käsikirja poliisin hälytys- ja kenttätoiminnan tehtävien käsittelystä. Liite 1 Poliisihallituksen ohjeeseen POL-2019-74721, ohje poliisin tehtävien käsittelystä kenttä- ja hälytystoiminnassa. (Suojaustaso IV)

Poliisihallitus 2020: Poliisin toimintavalmiusaika. Työryhmän loppuraportti 2/2020. Sisäinen lähde. Luettavissa: [Poliisin toimintavalmiusaika raportti](#)

Sarala, Urpo 2010: Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 9. painos. Helsinki, Gaudeamus.

Senge, Peter 1990: The fifth discipline – The art and practice of learning organization. U.S.A. Random House inc.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2021: Ihmiskeskeinen hallinnon uudistaminen. Hallintoreformien toteutus monimutkaisessa yhteiskunnassa. Helsinki, Tietosanoma.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007: Muutosta johtamassa. Helsinki, Edita.

Tikkamäki, Kati 2006: Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen. Etnografinen löytöretki työssä oppimiseen. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Luettavissa: [951-44-6650-0.pdf \(tuni.fi\)](#) Luettu 5.9.2022.

Virkaehtosopimus 267551: Poliisitoimen peruspalkkataulukko. POL-2022-45570.

Young, A & Lochart, T. 1995: Granfield University - A Cycle of change: The transition curve. Luettavissa: [A Cycle of Change: The Transition Curve \(ucd.ie\)](#) Luettu 07.04.2022.

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

www.maanmittauslaitos.fi.

Peda.net. P25 ohjeet. Likert. Luettavissa: [Likert \(peda.net\)](#). Luettu 08.10.2022.

LIITTEET

LIITE 1

Pohjanmaan poliisilaitos 2021: Tutkimuslupa POL-2021-116416

LIITE 2

Kyselytutkimuslomakeet suomeksi ja ruotsiksi

LIITE 3

Kyselytutkimuksen vastausten koonti (ST IV).

LIITE 4

Kenttäjohtajien toimintaohje kokeilun ajaksi. (ST IV)

LIITE 5

Excel-seurantataulukko kenttäjohtoaluekokeilusta 29.11.2021 – 10.10.2022 (ST IV). Sähköinen tal-
lenne.

LIITE 6

Raportti kenttäjohtoaluekokeilun seurantaloksista 29.11.2021 – 10.10.2022 (ST IV)

LIITE 1.

20.09.2021

POL-2021-116416

Tutkimuslupa Pohjanmaan poliisilaitos

Selvitys tarkoituksenmukaisesta kenttäjohtalouiden lukumäärästä Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella

Hakija	Poliisiammattikorkeakoulu, YAMK tutkinto	
	Työn vastuullinen johtaja	ykom Sami Hätönen ykom Jari Hakala kom Magnus Jakobsson
	Tutkija	yk Jukka Kero
Asia	Tutkimuslupahakemus	
Hakemus	<p>Jukka Kero suorittaa Poliisiammattikorkeakoululla poliisin ylempää ammatikorkeakoulututkintoa, johon kuuluvana opinnäytetyönä hän tekee tutkimuksen, jonka tarkoituksena on selvittää Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttäjohtalueiden tarkoituksenmukainen määrä.</p> <p>Keron tutkimus on haastattelututkimus (kyselytutkimus) sekä tietoon perustuva analyysi, jossa hyödynnetään poliisin toiminnallisia tilastoja sekä mitareita.</p> <p>Tutkimuskysymykset:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Miten hätäkeskuksen antamat A/B-hälytystehtävät jakautuvat nykyisen kolmen kenttäjohtalueen kesken ja voidaanko toimintaa tehostaa vähentämällä kenttäjohtalouiden lukumäärää ja millainen vaikutus tällä olisi tehtäväsidonaisuusaikeisiin?2. Voidaanko nykyisen kolmen kenttäjohtalueen rajapinnoilla tapahtuvien hälytystehtävien hoitoa parantaa, jos kenttäjohtalouiden lukumäärää vähennetään (ns. harva-alueiden tehtävien hoito).3. Voidaanko VH-sektorin henkilöstöä käyttää joustavammin tilanteen niin vaatiessa, jos kenttäjohtalueita on vähemmän kuin kolme?3. Montako kenttäryhmää tarvitaan, jos nykyisiä kenttäjohtalueita yhdistetään4. Onko syytä tarkastella VH-sektorin alipäällystövirkojen lukumäärää ja erottaa ryhmänjohtajan ja kenttäjohtajan tehtävät toisistaan? (Poliisin valvonta- ja hälytystoiminnan tila selvityshankkeen loppuraportti (3/2019), kohta 9.4.e)5. Millainen taloudellinen kokonaisvaikutus kenttäjohtalouiden yhdistämisellä saadaan mahdollisesti aikaan?6. Vertailen tilastoihin pohjautuen kolmea eri vaihtoehtoa:	

- a) Nykyinen kolmen kenttäjohtoalueen malli, jossa nykyisiä rajapintoja tarkastellaan
- b) Kahden kenttäjohtoalueen malli. Kaksi mahdollisimman saman kaltaista kenttäjohtoaluetta pinta-alaltaan, tehtävämääriltään sekä väestöpohjaltaan
- c) Yhden kenttäjohtoalueen malli verrattuna kahden tai kolmen alueen mallin

7. Miten henkilöstö (etenkin VH-sektorin päällystö ja alipäällystö) sitoutetaan mahdolliseen muutokseen ja millaisin mittarein / menetelmin uutta toimintaympäristöä seurataan ja arvioidaan?

Kyselyn tehdään Pohjanmaan poliisilaitoksen kenttä- ja yleisjohtajapäiville 2022 osallistuville paperilomakkeella ja siihen vastataan anonymisti. Keron tutkimuksessa käytetään myös tietoon perustuvaa analyysiä, tieto haetaan Polstat ja PONA analyysitietokannoista.

Tutkimuksen tekemiseksi Kero hakee Pohjanmaan poliisilaitokselta lupaa kyselyn tekemiseen sekä analyysitietokantojen käyttöön.

Päätös

Pohjanmaan poliisilaitos myöntää hakijalle oikeuden suorittaa hakemuksessa esitetyn tutkimuksen kyselyn osalta jäljempänä mainituin ehdoin ja rajoituksin.

Poliisin järjestelmien käytön (Polstat, Poti) suhteen lupa tulee hakea poliisi-ammattikorkeakoululta tai poliisihallitukselta, siten kun ohjeessa POL-2021-1042, Poliisin tietojen käyttö tutkimustarkoituksessa rajataan.

Voimassaolo ja muuttaminen

Tämä päätös on voimassa siihen asti, kun tietojen käyttö on tarpeen tutkimuksen suorittamiseksi tai sen tulosten asianmukaisuuden varmistamiseksi, kuitenkin enintään 30.06.2022 saakka.

Pohjanmaan poliisilaitos katsoo hakijan hyväksyneen tämän päätöksen ja sen ehdot viimeistään silloin, kun se ryhtyy tämän lupapäätöksen mukaisiin täytäntöönpanotoimiin. Poliisilaitos voi muuttaa tätä päätöstä ja sen ehtoja, milloin siihen syytä on.

Tietojen esillehaku, käsittely ja muut ehdot

Tämän luvalla nojalla saadut tiedot ovat salassa pidettäviä ja niitä saa käyttää vain lupahakemuksen liitteenä olevassa tutkimussuunnitelmassa määritellyyn tutkimukseen.

Hakijan tulee sopia suoraan haastateltavien kanssa haastattelututkimukseen liittyvistä tarkemmista menettelytavoista ja muista yksityiskohdista. Kysely- ja haastattelututkimukset tulee toteuttaa poliisihallinnossa siten, ettei niistä aiheudu merkittävää vahinkoa tai haittaa virkatehtävien hoidolle. Tutkimukseen osallistumisen tulee perustua vapaaehtoisuuteen.

Tutkimuksen tekijä ei saa paljastaa salassa pidettävää sisältöä tai tietoa, joka asiakirjaan merkittynä olisi salassa pidettävä, eikä muutakaan tietoon-

sa samaansa seikkaa, josta lailla on säädetty vaitiolovelvollisuus. Tutkimuksen tekijä ei saa käyttää salassa pidettäviä tietoja omaksi taikka toisen hyödyksi tai toisen vahingoksi. Vaitiolovelvollisuus ja hyväksikäyttökielto ovat voimassa myös tutkimuksen päätyttyä.

Tutkimuksen tekijä vastaa osaltaan siitä, että tutkimusaineistoa käsitellään ja säilytetään hakemuksessa mainitussa työn suorituspaikassa sekä muun käsittelyn yhteydessä lain edellyttämällä tavalla siten, etteivät tiedot voi paljastua sivullisille. Sähköisessä muodossa olevaa tutkimusaineistoa saa säilyttää ainoastaan sellaisissa tietokoneissa ja elektronisissa laitteissa, joissa käytetään aina kiintolevyn ja muiden tietovälineiden¹ vahvaa salausta sekä asianmukaisia tietoturvaohjelmistoja ja -ratkaisuja. Tutkimuksen tekijän on myös ennen käyttöä varmistuttava siitä, että kiintolevyllä tai muulla tietovälineellä ei ole haitta-, vakoilu- tai muita haitallisia ohjelmia tai tiedostoja. Tutkimusaineistoa ei saa missään vaiheessa säilyttää eikä muutoinkaan käsitellä pilvipalveluissa.

Ainoastaan salassapitositoumuksen allekirjoittaneella tutkijalla sekä opin- näytetyön ohjaajilla on oikeus käsitellä tämän luvan nojalla saatuja salassa pidettäviä tietoja. Hakijan on huolehdittava siitä, ettei tutkimuksessa julkais- tavien tietojen kautta ole kukaan henkilö tunnistettavissa välittömästi tai vä- lillisesti esimerkiksi otannan pienuuden vuoksi.

Tutkimuksessa ei saa ottaa yhteyttä ulkopuolisiin henkilöihin tutkimusai- neistosta saatujen tietojen perusteella.

Henkilötietojen käsittelyssä tulee noudattaa tietosuojaa koskevaa lainsää- däntöä ja periaatteita. Tutkimuksessa tulee lisäksi noudattaa yleisiä tutki- museettisia periaatteita ja ohjeita (esim. <http://www.tenk.fi>).

Tietojen hävittäminen ja arkistointi

Tutkimuksen päätyttyä yksittäisen henkilön identifioinnin mahdollistava tut- kimusaineisto tulee hävittää tai siirtää arkistoitavaksi tai sen tiedot tulee muuttaa sellaiseen muotoon, ettei tiedon kohde ole niitä tunnistettavissa, kun henkilötiedot eivät ole enää tarpeen tutkimuksen suorittamiseksi tai sen tulosten asianmukaisuuden varmistamiseksi.

Paperitulosteina tai sähköisessä muodossa olevat salassa pidettävät tiedot tulee hävittää silppuamalla tai muulla vastaavalla menetelmällä siten, ettei- vät tiedot ole toimenpiteiden jälkeen palautettavissa.

Sovelletut lainkohdat

Tietosuoja laki (1050/2018) 4, 6, 7, 31 §
Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999) 23, 24 ja 28 §
Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679, 6, 9 ja 89 art.
Laki henkilötietojen käsittelystä poliisitoimissa (761/2003) 2, 7, 16, 20 §
Laki henkilötietojen käsittelystä rikosasioissa ja kansallisen turvallisuuden ylläpitämisen yhteydessä (1054/2018) 5 §

¹ Tietovälineellä tarkoitetaan tässä luvassa sähköisessä muodossa olevan tiedon tallentamiseen tarkoitettua optista, elektronista tai magneettista välinettä (muisti).

Muutoksenhaku

Tähän päätökseen saa hakea muutosta valittamalla Vaasan hallinto-oikeuteen. Valitusosoitus on liitteenä. Tämä päätös on postitettu päätöspäivänä.

apulaispoliisipäällikkö

Bo-Erik Hanses

hallintopäällikkö

Carita Ylipelkonen

Asiakirja on sähköisesti allekirjoitettu asianhallintajärjestelmässä. Poliisi 20.09.2021 klo 09:55. Allekirjoituksen oikeellisuuden voi todentaa kirjaimosta.

Liitteet

Valitusosoitus

Jakelu

Hakija

Tiedoksi

Hyvä vastaanottaja!

YAMK-opintojeni päättötyön aiheena on *"Selvitys kenttäjohtoalueiden tarkoituksenmukaisesta lukumäärästä Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella"*. Poliisilaitoksen edustajana sekä yhtenä ohjaajana tässä tutkimuksessa toimii komisario Magnus Jakobsson.

Päättötyö tulee valmistumaan viimeistään syksyn 2022 aikana. Aihe on sovittu yhdessä poliisilaitoksen johdon kanssa kesällä 2021.

Tutkimuksessa pyrin selvittämään mm. poliisitoiminnallisten tilastojen valossa, monenko kenttäjohtoalueen malli on tehokkain ja tarkoituksenmukaisin nykyisten resurssien valossa. Tilastojen osalta olen tarkastellut, mm. miten vuosien 2018 - 2021 A/B-tehtävien lukumäärää jakautuvat nykyisen kolmen kenttäjohtoalueen välillä.

Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueiden yhdistämistä on seurattu tarkoin mm. johtamisen sekä resurssienkäytön näkökulmasta.

Kenttäjohtoalueiden toiminnallisia lukuja on tarkasteltu puhtaasti tilastojen valossa (Polstat) ja vertailtu niitä valtakunnallisesti muihin kenttäjohtoalueisiin. Jotta tutkimukseen saataisiin mahdollisimman laaja-alainen näkemys, haluan saada teidän – Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan VH-sektorilla työskentelevien ajatukset näkyville tutkimukseen. Millaisia mahdollisuuksia tai haasteita näette mahdollisessa muutoksessa?

Teidän näkökulmat ja ajatukset ovat keskeinen osa tutkimusta, koska mahdollisen muutoksen edessä te olette keskeisessä roolissa muutoksen jalkauttamisessa uudeksi toimintaympäristöksi. Lisäksi teillä on kokemusta poliisilaitoksella toteutetun kenttäjohtokokeilun osalta siitä, millaisiin seikkoihin mahdollista organisaatiomuutosta suunniteltaessa tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Siksi vastauksesi on tärkeä!

Kyselyyn vastaaminen vie noin 15 minuuttia. Vastaukset ovat anonyymejä eikä niistä voi yksilöidä vastaajaa. Analyysin valmistettua materiaali hävitetään. Kyselyvastauksia ei käsittele muut kuin allekirjoittanut.

Kyselylomakkeen voit täyttää joko sähköisesti tai tulostamalla lomake ja vastaamalla kynää käyttäen. Vastauslomakkeen voit jättää sinetöityyn postilaatikkoon, jotka löytyvät Kokkolan, Pietarsaaren ja Vaasan VH-sektorin kahvioista. Vastausaikaa on 15.05.2022 saakka.

Haastatteluista tekemäni koosteen liitän opinnäytetyöhöni. Pyydän sinua vastaamaan kysymyksiin parhaan käsityksesi mukaan.

Kiitos etukäteen!

Jukka Kero

Liite 2 Haastattelukysymykset

Kohderyhmä: Pohjanmaan poliisilaitoksen Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan VH-sektorin henkilöstö

Taustatiedot (Merkitse oikea vaihtoehto)

Toimin:

<input type="checkbox"/> Miehistötehtävissä	<input type="checkbox"/> Alipäällystötehtävissä	<input type="checkbox"/> Päällystötehtävissä
---	---	--

Työskentelen:

<input type="checkbox"/> Keski-Pohjanmaan KJ-alue	<input type="checkbox"/> Rannikko-Pohjanmaan KJ-alue	<input type="checkbox"/> Yleisjohtotehtävissä
---	--	---

1= Täysin eri mieltä 2= Eri mieltä 3= En osaa sanoa 4= Samaa mieltä 5= Täysin samaa mieltä

A OPERATIIVISET KYSYMYKSET						
A1	Poliisilaitoksen tulee siirtyä kahden kenttäjohtoalueen (Länsi / EP) rakentamiseen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A2	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä VH-sektorin toimintaa voidaan tehostaa <i>operatiivisesta näkökulmasta</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A3	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä VH-sektorin toimintaa voidaan tehostaa <i>taloudellisesta näkökulmasta</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A4	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä VH-sektorin toimintaa voidaan tehostaa <i>kansalaisten hälytyspalveluiden saavutettavuuden näkökulmasta</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A5	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä on parantava vaikutus työturvallisuuteen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A6	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä tukipartion saaminen tehtävälle helpottuu	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A7	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä resurssien joustava sijoittelu on tehokkaampaa	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A8	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä kenttäjohtajan työkuorma ei lisäänty	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A9	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä kenttäjohtajan tilannekuvan hallinta helpottuu	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A10	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä harva-alueiden partiointia voidaan tehostaa	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A11	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä yhteistyö yleisjohtajan ja kenttäjohtajan välillä paranee	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A12	Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueiden yhdistämisellä erityistoimintojen (Koira, Vati, UAS ym.) käytettävyys paranee	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

1= Täysin eri mieltä 2= Eri mieltä 3= En osaa sanoa 4= Samaa mieltä 5= Täysin samaa mieltä

B ORGANISATORISET KYSYMYKSET						
B1	Mahdollisen KJ-alueiden uudelleen organisoinnin yhteydessä kenttäjohtajan ja ryhmänjohtajan tehtävät tulisivat erottaa toisistaan	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B2	Kenttäjohtamisesta tulee johdonmukaisempaa, jos kenttäjohtajan tehtävä eriytetään ryhmänjohtajan tehtävästä	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B3	Kenttäryhmien lukumäärää tulee tarkastella samalla, mikäli Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan kenttäjohtoalueet yhdistetään	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B4	Mikäli Keski- ja Rannikko-Pohjanmaan KJ-alueet yhdistetään, tulee samalla kenttäjohtajien toimintamalleja tarkastella (mm. yksin ajaminen, hälytysvalmiusluokka)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B5	Partioiden sijoitteluun tulee kiinnittää huomiota nykyistä enemmän	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B6	Erytistoiminnot (koira- ja Vatiryhmä) tulee mahdollisen muutoksen yhteydessä eriyttää omiksi hallinnollisiksi ryhmikseen	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B7	Mahdollisen muutoksen myötä voidaan tehostaa eri sektoreiden (VHS/ RTS / LPS) välistä yhteistyötä	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B8	Mahdollisen muutoksen myötä voidaan tehostaa yhteistyötä myös muiden viranomaisten kanssa	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
C1	Mikäli kenttäjohtajan ja ryhmänjohtajan tehtävät erotettaisiin toisistaan, hakisitko:	<input type="checkbox"/> Molempia tehtäviä <input type="checkbox"/> KJ-tehtävää <input type="checkbox"/> RJ-tehtävää <input type="checkbox"/> En kumpaakaan <input type="checkbox"/> En osaa sanoa				

Huom! Kysymys C1 tarkoitettu ainoastaan alipäällystövirassa toimiville

Vapaa sana

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Bästa mottagare!

Rubriken på mitt slutarbete till YAMK-studierna är *"Utredning om det ändamålsenliga antalet fältchefsområden vid Polisinrättningen i Österbotten"* (*Selvitys kenttäjohtoalueiden tarkoituksenmukaisesta lukumäärästä Pohjanmaan poliisilaitoksen alueella*). Som polisinrättnings representant och som en handledare i den här undersökningen fungerar kommissarie Magnus Jakobsson.

Slutarbetet kommer att bli klart senast under hösten 2022. Tillsammans med polisinrättnings ledning har temat fastställts under sommaren 2021.

I undersökningen försöker jag bl.a. via polisverksamhetens statistik klargöra, vilken modell (antal fältchefsområden) som är mest effektiv och lämplig i ljuset av nuvarande resurser. Statistikmässigt har jag granskat bl.a. hur antalet A/B-uppgifter 2018-2021 har fördelats på de nuvarande tre fältchefsområdena.

Sammanläggningen av Mellersta- och Kust-Österbottens fältchefsområden har noga följts upp, bl.a. ur ledarskapets och resursanvändningens synvinkel.

Fältchefsområdenas verksamhetssiffror har granskats i ljuset av statistik (Polstat) och jämförts med andra fältchefsområden i landet. För att få ett så vidsträckt perspektiv på undersökningen som möjligt, vill jag synliggöra dina tankar, du som arbetar inom VH-sektorn vid Mellersta- och Kust-Österbotten, angående temat. Vilka möjligheter eller utmaningar ser du i en eventuell förändring?

Dina perspektiv och tankar är en viktig del av undersökningen, då du inför en eventuell förändring spelar en nyckelroll i att implementera förändringen i en ny verksamhetsmiljö. Dessutom har du erfarenhet av det fältchefsexperiment som genomförts vid polisinrättningen och känner till vilka aspekter som särskilt bör uppmärksammas vid planering av en eventuell organisationsförändring. Därför är ditt svar viktigt!

Det tar cirka 15 minuter att fylla i enkäten. Svaren är anonyma och kan inte användas för att identifiera den som svarat. När analysen blir klar kommer enkätmaterial att förstöras. Enkätsvaren kommer inte att behandlas av någon annan än undertecknad.

Du kan fylla i frågeformuläret antingen elektroniskt och sedan skriva ut svaret eller genom att skriva ut formuläret och besvara det med en penna. Svarsformuläret kan du lämna i den förseglade brevlådan som finns i VH-sektorns kafferum i Karleby, Jakobstad och Vasa. Svarstiden är till den 15 maj 2022.

En sammanfattning av svaren kommer jag att bifoga till mitt slutarbete. Jag önskar att du svarar på frågorna efter bästa kunskap.

Tack på förhand!

Jukka Kero

Bilaga 2 Intervjufrågor

Målgrupp: Fält- och alarmsektorns personal från Mellersta- och Kust-Österbottens område

Bakgrunduppgifter (välj rätt alternativ)

Jag arbetar med:

<input type="checkbox"/> Manskapsuppgifter	<input type="checkbox"/> Underbefälsuppgifter	<input type="checkbox"/> Befälsuppgifter
--	---	--

Jag arbetar på:

<input type="checkbox"/> Mellersta-Österbottens FC-område (KP)	<input type="checkbox"/> Kust-Österbottens FC-område (RP)	<input type="checkbox"/> Med allmänledares uppgifter
--	---	--

1= Helt av annan åsikt 2= Annan åsikt 3= Kan inte säga 4= Samma åsikt 5= Helt av samma åsikt

A OPERATIVA FRÅGOR						
A1	Polisinrättningen borde övergå till en struktur med två fältchefsområden (Länsi / EP)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A2	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden kan man effektivisera VH-sektorns verksamhet ur <i>operativ synvinkel</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A3	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden kan man effektivisera VH-sektorns verksamhet ur <i>ekonomisk synvinkel</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A4	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden kan man effektivisera VH-sektorns verksamhet angående <i>tillgänglighet av alarmtjänster för medborgare</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A5	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden förbättras arbetssäkerheten	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A6	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden blir det lättare att få tillgång till en stödpatrull	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A7	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden blir resursernas flexibla placering effektivare	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A8	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden ökar inte fältchefens arbetsbörda	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A9	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden blir det lättare för fältchefen att ha kontroll över lägesbilden	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A10	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden kan man effektivisera patrulleringen på glesbygden	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A11	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden blir samarbetet mellan allmän ledaren och fältchefen bättre	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
A12	Genom att slå ihop Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden blir användningsmöjligheten av specialfunktioner (Hund, Vati, UAS, mm.) bättre	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

1= Helt av annan åsikt 2= Annan åsikt 3= Kan inte säga 4= Samma åsikt 5= Helt av samma åsikt

B ORGANISATORISKA FRÅGOR						
B1	I samband med en eventuell omorganisering av FC-områden borde fältchefens och gruppchefens uppgifter separeras från varandra	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B2	Fältledarskapet blir mera konsekvent om fältchefens och gruppchefens uppgifter separeras	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B3	Antalet fältgrupper borde utvärderas, ifall Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden slås ihop	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B4	Ifall Mellersta- och Kust-Österbottens FC-områden slås ihop borde samtidigt fältchefernas verksamhetsmodeller granskas (bl.a. ensam i patrull, utryckningsklass)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B5	Det borde fokuseras mera på hur patrullerna placeras än det görs för tillfället	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B6	Specialfunktionerna (Hund, Vati) borde i samband med en eventuell omorganisering separeras till egna administrativa grupper	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B7	Genom en eventuell omorganisering kan man effektivera olika sektorers (VHS/RTS/LPS) samarbete	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
B8	Genom en eventuell omorganisering kan man effektivera samarbetet också med andra myndigheter	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
C1	Ifall fältchefsuppgifterna och gruppchefsuppgifterna skulle separeras från varandra, skulle du söka:	<input type="checkbox"/> Båda uppgifterna <input type="checkbox"/> Fältchefsuppgift <input type="checkbox"/> Gruppchefsuppgift <input type="checkbox"/> Ingen dera <input type="checkbox"/> Kan inte säga				

Obs! Fråga C1 är endast för de som har underbefälstjänst

Ordet fritt

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.