



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatiossa

Anu Melkko & Marko Hokkanen

2015 Tikkurila

Laurea ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatiossa

Melkko Anu ja Hokkanen Marko
Sosiaali- ja rikosseuraamusala
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2015

Melkko, Anu
Hokkanen, Marko

Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen rikosseuraamusorganisaatiossa

2015

Sivumäärä 95

Yhdistyneet Kansakunnat aloitti vankiloiden kunnostuksen ja vankilatoiminnan Kosovossa entisen Jugoslavian läänissä vuonna 1999 pian NATO:n pommitusten jälkeen. Tämä operaatio Kosovossa oli ensimmäinen YK:n operaatio johon oli rekrytoitu myös vankeinhoidon (nykyisin RISE) asiantuntijoita. Tietyvästi ensimmäiset siviilikriisinhallinnan rikosseuraamusalan työntekijät osallistuivat Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) missiolle Kosovossa vuodesta 1999. Suomen ulkoministeriön lähettämänä seurasi Kosovoon neljä vankeinhoitajaa vuonna 2000. YK:n operaatioiden mandaatit muuttuivat perinteisestä sotilaallisesta rauhanturvaamisesta sisältämään myös sekä poliisi- että siviilikomponentit. Muun muassa Kosovon jälkeen Norsunluurannikko ja Itä-Timor sisälsivät vankeinhoidon yksikön operaatioissaan. Kosovo ja Itä-Timor olivat operaatioita joissa YK:lla oli hallinnollinen vastuu ja täten vankeinhoidon asiantuntijat olivat näissä operaatioissa itse operationaalisen työn tekijöinä.

Suomalaisia rikosseuraamusalan, tarkemmin vankeinhoidon asiantuntijoita on työskennellyt jo yli vuosikymmenen erilaisissa siviilikriisinhallinnan tehtävissä. Joukko on kuitenkin jäänyt pie-nehköksi ja on ollut suhteellisen vaikeaa saada tätä lukumäärää kasvatettua. Siviilikriisinhallinnan tehtävissä on kiistatta kartutettu omaa ammattitaitoa, tietoa, taitoa ja kokemusta. Kuitenkaan tätä lisääntynyttä ammattitaitoa ei ole yksilöity kartoittamalla sitä, eikä ole tutkittu miten sitä voisi hyödyntää oman taustaorganisaation hyväksi.

Työn tarkoitus oli kartoittaa saatua kokemusta, tietoa ja taitoa sekä miten sitä voitaisiin hyödyntää tulevaisuudessa. Näin ollen konkreettista kehittämistä tulisi tapahtumaan opinnäytetyön kautta vasta sen valmistuttua. Työssä tarkastellaan mitä alueita uudella kokemuksella, tiedolla ja taidoilla voitaisiin tulevaisuudessa kehittää, kuten olisiko opinnäytetyön tuotoksesta hyötyä uusille menettelytavoille. Tutkimuksen tuloksiin perustuen voidaan sanoa, että rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneet ovat hyvin motivoituneita kehittämään omaa ammattitaitoaan ja he kokevat oman ammatillisen osaamisensa kehittyneen kriisinhallintatehtävien aikana muun muassa seuraavien taitojen osalta: johtamis- ja esimiestaidot, ongelmanratkaisukyky, neuvottelutaidot, stressinsieto ja -hallinta, ammatillinen näkemys erilaisiin rikosseuraamusalan organisaatioihin ja toimintakulttuureihin sekä kyky kyseenalaistaa vakiintuneita käytäntöjä. Samalla he kokevat ettei kehittyntä osaamista ole hyödynnetty kotimaan organisaation toimesta, vaan yksilöt ovat käyttäneet uutta osaamista lähinnä omiin tarpeisiinsa. Tulevaisuuden haasteena on hyödyntää tämä valmis osaamisvaranto paremmin kotimaan organisaatiossa.

Asiasanat: organisaation kehittäminen, siviilikriisinhallinta, hiljainen tieto

Anu Melkko and Marko Hokkanen

Utilization of the knowledge, skills and experience in the Criminal Sanctions Organization gained during the civilian crisis management assignments

2015

Pages

95

The United Nations began a renovation of the prisons and working with the prison system in Kosovo, a former Yugoslavian province, after the NATO bombings in 1999. The operation in Kosovo was the first UN operation that recruited also prison (Criminal Sanctions) experts. Reportedly, the first Finnish civilian crisis management employees specialized in criminal sanctions participated in the United Nations mission in Kosovo since 1999. Sent by the Finnish Ministry of Foreign Affairs, four prison experts also went to Kosovo in 2000. The mandates of UN were changing from the traditional military peacekeeping to also include both police and civilian components. For example the missions in Ivory Coast and East Timor were the next ones after Kosovo to include prison experts in their operations. Kosovo and East Timor were administered by the UN and therefore the prison experts were employed to perform operational, hands-on operational tasks.

Experts of Finnish Criminal Sanctions, namely prison, have worked for over a decade in various civilian crisis management tasks. The group of experts has remained relatively small and it has been difficult to increase the number of experts. Undoubtedly the experts have improved their professional skills, knowledge and experience. However, the increased professionalism has not been identified by mapping it and it has not been researched how to utilize it for the benefit of the Finnish Criminal Sanctions Agency.

The purpose of this thesis is to survey the experience, knowledge and skills gained during the civilian crisis management assignments and how to utilize them in the future. Therefore the concrete development through the thesis would happen only after the completion of the work. This thesis will review the areas that could be developed by utilizing gained experience, knowledge and skills, the results of the thesis could be beneficial to the new practices and procedures. Based on the results of the thesis, it can be stated that the experts who have participated in civilian crisis management, are motivated to develop their own professional skills. They also feel their professionalism has developed during the civilian crisis management assignments in various areas such as management and leadership skills, problem solving skills, negotiation skills, stress management, professional attitude towards the various criminal sanctions organizations and their cultures as well as skills to question the established practices. At the same time they feel that have developed have not been utilized by the home organization (Finnish Criminal Sanctions Agency), but the individuals have utilized the new knowledge and skills for their own benefit. A future challenge will be to make better use of the established reserve of skills in the home organization.

Keywords: organizational development, crisis management, silent knowlwdge

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Kehittämisympäristö	8
2.1	Oma positio.....	8
2.2	Rikosseuraamusala kehittämisympäristönä	9
3	Rauhanturvaamisesta siviilikriisinhallintaan	10
3.1	Perinteisen rauhanturvaamiskonseptin muutoksesta	10
3.2	Siviilikriisinhallinnan historiaa	12
3.3	Siviilikriisinhallinnan koordinointi Suomessa	14
3.4	Suomalaisten rikosseuraamusalan työntekijöiden osallistuminen siviilikriisinhallinnan tehtäviin.....	15
3.5	Rikosseuraamusalan työtehtävät siviilikriisinhallintaoperaatioissa	16
4	Kehittämistehtävä	18
4.1	Kehittämistoiminnan tavoitteet	19
5	Kehittämistoiminnan teoreettiset lähtökohdat	22
5.1	Aikaisempia tutkimuksia	22
5.2	Laadullinen tutkimus ja työstä oppiminen.....	26
5.3	Oppimisen mittaaminen.....	27
5.4	Kokemustieto - hiljainen tieto	29
5.5	Hiljaisen tiedon johtaminen.....	30
5.6	Osaamisen johtaminen	32
6	Opinnäytetyön toteuttaminen.....	34
6.1	Ideasta konkreettiseksi toteuttamiseksi	34
6.2	Kyselylomake.....	35
6.3	Kyselylomakkeen testaus ja saatekirje.....	37
7	Tulokset	38
7.1	Taustatiedot.....	38
7.2	Kokemus siviilikriisinhallintatehtävistä.....	39
7.3	Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen	39
7.4	Siviilikriisinhallintatehtävän aikana.....	44
7.5	Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa	49
7.6	Kotimaan organisaationi	53
8	Tulosten yhteenvetoja kehittämisehdotukset	61
8.1	Tulosten yhteenveto.....	61
8.2	Kehittämisehdotukset	63
	Lähteet:	68

Sähköiset lähteet:	69
Taulukot	72
Liitteet:.....	78

1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää millaista kokemusta ja osaamista rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä työskennelleet henkilöt ovat kartuttaneet, sekä näistä tehtävistä saadun kokemuksen ja osaamisen hyödyntämistä kotimaan rikosseuraamusorganisaatiossa. Suomalaisia rikosseuraamusalan työntekijöitä on ollut erilaisissa rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä oletettavasti vuodesta 1999 lähtien. Työskentely ulkomailla on lisännyt kokemusta ja osaamista, jonka kanssa sitten kukin on jatkanut kotimaan organisaatiossa. Rikosseuraamuslaitoksen puitteissa ei ole vielä tutkittu eikä kartoitettu millaista uutta kokemusta ja osaamista siviilikriisinhallinnasta kotiutuville on. Ei ole myöskään tietoa onko rikosseuraamuslaitos osannut hyödyntää tätä uudenlaista kapasiteettia ja millaisia käyttömahdollisuuksia tulevaisuudessa voisi olla tälle kokemukselle ja osaamiselle. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös avata laajempaa keskustelua Suomessa rikosseuraamusalalla kansainvälistymisen tuomista haasteista ja tulevaisuudesta. Tutkimusongelmaksi olemme alustavasti ajatelleet; Millaista uutta kokemusta ja osaamista on saatu ja miten se saataisiin tehokkaammin kotimaan organisaation käyttöön.

Keräämämme tiedon mukaan rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtäviin on osallistunut tietävästi 18 suomalaista asiantuntijaa, jotka olisivat tavoitettavissa tiedon keräämistä varten. Tämän joukon kokemukset ulkomailta hankitun uuden osaamisen ja kokemuksen määrittelyssä on koko opinnäytetyön keskiössä. Opinnäytetyön tarkoituksena on siviilikriisinhallintatehtävissä karttuneen osaamisen ja tietotaidon näkyväksi tekeminen. Tämä osaaminen voidaan jakaa henkilökohtaisten ominaisuuksien kehittymiseen sekä ulkoisen osaamistason muuttumiseen eli toisin sanoen ammatillisten taitojen muuttumiseen. Pitempi aikainen ja työn varsinainen kehittämisalue on tämän uuden osaamisen, tietotaidon ja kehittyneiden henkilökohtaisten ominaisuuksien hyödyntämisen tehostaminen kotimaahan palattua. Rikosseuraamusviraston johdon tavoitteena on myös, että selvittäisimme tarvittavia taitoja kriisinhallintatehtävissä, jotta keskushallinto voisi paremmin tukea kriisinhallintatehtäviin osallistumista lisäten tulevaisuudessa suomalaisten rikosseuraamusalan työntekijöiden osuutta ulkomaan tehtävissä.

2 Kehittämisympäristö

2.1 Oma positio

Jo ensimmäisen ammattikorkeakouluopiskelurupeaman aikana, jolloin suoritimme sosionomitutkinnon, meille oli selvää, että opinnäytetyömme aihe liittyi jollain tavalla tai tasolla rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintaan. Olimme jo tuolloin molemmat työskennelleet Kosovon rikosseuraamusalan parissa sangen pitkän aikaa. Nyt ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittaessamme rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintakokemuksemme sen johtotehtävistä on yhteenlaskettuna yli 24 vuotta. Tämä aika on ollut hyvin merkityksellinen meille molemmille ammatillisen kehityksemme ja oppimisen kannalta. Olemme kyenneet hyödyntämään tätä uutta osaamista edetessämme siviilikriisinhallinnan työurillamme eteenpäin. Vaativassa työympäristössä toimittaessa on erityisen tärkeää hyödyntää käytettävissä oleva kokemus ja osaaminen.

Olemme molemmat työskennelleet siviilikriisinhallintatehtävien lomassa myös kotimaan rikosseuraamusorganisaation palveluksessa. Kotimaassa työskennellessämme olemme kuitenkin kokeneet, ettei ulkomailta hankitulle tietotaidolle ole ollut varsinaisesti kysyntää, tai ettei se ole juurikaan kiinnostanut kotimaan toimipistettä. Yleisellä tasolla kokemusta pidetään hyvänä, mutta konkreettinen osaamisen ja kokemuksen arvostaminen tai hyödyntäminen on ollut vähäistä.

Rakensimme sodan runteleman Kosovon rikosseuraamusalaa sen avainpaikoilta vuodesta 2000 eteenpäin. Alussa sanonta ”mikään ei toimi” tuli tuttuakin tutummaksi - sen mukaisesti mikään ei toiminut. Myös rikosseuraamusalan jälleenrakennus aloitettiin tyhjistä. Järjestelmällisen ja pitkäjänteisen työn tuloksena perusinfrastruktuuri valmistui pala palalta ja rikosseuraamusala kehittyi varsin mallikkaasti muuhun yhteiskuntaan verrattuna. Tuo perusrikosseuraamusalan rakentamisen aika kehitti mukana olleiden ammatillista osaamista valtavasti. Ongelmat ja haasteet olivat kotimaan työhön verrattuna vaativuudeltaan aivan toista luokkaa, luova-ajattelu ja ongelmanratkaisutaidot joutuivat täysipäiväiseen käyttöön. Työ hioi toimintatapoja ja opetti tehokkaasti etsimään vaihtoehtoisia toimintamalleja, jotta toistuvista ongelmatilanteista selvittiin eteenpäin.

Nyttemmin toimintaympäristön ja toimenkuviemme muuttuessa haasteet ja ongelmat ovat myös muuttaneet muotoaan. Olemme edenneet siviilikriisinhallinnan alalla eteenpäin omilla urillamme samalla kun kehittämämme organisaatiotkin ovat stabilisoituneet. Toinen kirjoittajista on päätenyt suunnittelemaan Yhdistyneiden Kansakuntien siviilikriisinhallinta operaatiota maailman laajuisesti. Vastaavasti toinen kirjoittaja on edelleen Kosovossa johtamassa Eu-

roopan Unionin rikosseuraamusyksikköä ja ohjaamassa Kosovon vankeinhoitolaitoksen ylintä johtoa heidän päivittäisessä työssään.

2.2 Rikosseuraamusala kehittämissympäristönä

Suomessa ei ole aiemmin selvitetty siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneiden rikosseuraamusalan henkilöstön työhön sijoittumista kotiinpaluun jälkeen. Myöskään ei ole tutkittu millaisia uusia taitoja työntekijät ovat oppineet ulkomaankomennuksella ja onko uutta osaamista hyödynnetty kotimaan organisaatioissa. Rikosseuraamuslaitoksen keskushallinto on tiedostanut tämän puutteen ja toivoo meidän selvittävän asiaa opinnäytetyömme kautta. Lisäksi on hyödyllistä selvittää rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtäviin hakeutuvien taustaa ja määritellä mahdollisia yhtäläisyyksiä. Tämä kaikki johtaisi toivottavasti ulkomaille lähdön valmiuksien parantamiseen opinnäytetyössä saatua tietoa hyödyntäen.

Kehittämissympäristö on rikosseuraamuslaitos, opinnäytetyö tehdään rikosseuraamuslaitoksen keskushallinnon pyynnöstä ja yhteistyössä heidän kanssa. Työn tuloksia pyritään hyödyntämään kaikissa niissä laitoksissa, joissa työskentelee siviilikriisinhallintatehtävistä palanneita sekä etsiä mahdollisia muitakin tehtäviä tai työalueita missä tuloksia voitaisiin käyttää. Kansainvälisistä tehtävistä hankitun uuden osaamisen levittäminen koulutuksen kautta kaikkiin laitoksiin on pitkän aikavälin tavoite.

3 Rauhanturvaamisesta siviilikriisinhallintaan

3.1 Perinteisen rauhanturvaamiskonseptin muutoksesta

Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) rauhanturvaaminen syntyi aikana jolloin niin sanotun kylmän sodan vastakkainasettelu usein halvaannutti turvallisuusneuvoston mahdollisuudet vaikuttaa rauhaan. Rauhanturvaaminen rajoittui lähinnä aseleporikkomusten tarkkailuun, vakauttamaan tilannetta kentällä ja antamaan tärkeää tukea poliittisille pyrkimyksille ratkaista konflikteja rauhanomaisin keinoin. Nämä niin sanotut sotilastarkkailuoperaatiot koostuivat aseettomista sotilastarkkailijoista ja kevyesti aseistetuista joukoista, joiden tehtävänä oli ensisijaisesti tarkkailla, raportoida ja edistää luottamuksen rakentamista. (YK:n kotisivu.)

Yhdistyneiden Kansakuntien rauhanturvaaminen alkoi 1948 jolloin turvallisuusneuvosto hyväksyi sotilastarkkailijoiden lähettämisen Lähi-itään. Ensimmäisen operaation tehtävänä oli tarkkailla Israelin ja naapurissa olevien Arabimaiden aseleposopimusta. Tästä ensimmäisestä operaatiosta lähtien YK on hallinnoinut 69 eri rauhanturvaoperaatiota, joista 56 on tapahtunut vuoden 1988 jälkeen. Nämä operaatiot ovat työllistäneet 120 maasta satoja tuhansia sotilashenkilöitä, kymmeniä tuhansia poliiseja ja muita siviilejä. Toinen operaatio käynnistyi Intiaan ja Pakistaniin, niin sanottu YK:n sotilastarkkailuryhmä Intiassa ja Pakistanissa. Molemmat operaatiot, ovat yhä edelleen meneillään, edustavat tarkkailuluontoista operaatiota ja niiden hyväksyty vahvuus on ollut vain joitain satoja tarkkailijoita. (YK:n kotisivu.)

Ensimmäinen aseistettu rauhanturvaoperaatio oli YK:n hätätilajoukot (United Nations Emergency Force, UNEF) vuonna 1956 Suezin kriisin johdosta. Vuonna 1960 YK:n operaatio Kongon Demokraattisessa Tasavallassa oli ensimmäinen suuren luokan operaation, jossa oli korkeimmillaan lähes 20.000 sotilasta. Tämä operaatio osoitti selvästi tämän tyyppisiin operaatioihin liittyvät riskit, kun yritettiin tuoda vakautta sodan runtelemalle alueelle. Operaatiossa kuoli 250 YK:n työntekijää, mukaan lukien pääsihteeri Dag Hammarskjöld. (YK:n kotisivu.)

1960 ja 1970 -luvulla YK perusti lyhytaikaisia operaatioita Dominikaaniseen tasavaltaan (Mission of the Representative of the Secretary-General in the Dominican Republic (DOMREP), Län-tiseen Uusi-Guineaan (UN Security Force in West New Guinea(UNSF)) ja Jemeniin, UN Yemen Observation Mission (UNYOM). Pitkäaikaiset operaatiot alkoivat Kyproksella (UN Peacekeeping Force in Cyprus (UNFICYP)) ja Libanonissa (UN Interim Force in Lebanon (UNIFIL)). (YK:n kotisivu.)

Kylmän sodan jälkeen YK:n rauhanturvaamisen strateginen konsepti muuttui täysin. YK siirtyi ja laajensi toimintaansa perinteisistä sotilaallisista rauhanturvaamistehtävistä, joihin yleensä kuuluivat tarkkailutehtävät, monimutkaiseen ja moniulotteiseen suuntaan (complex multidi-

mensional operations). Nämä moniulotteiset operaatiot suunniteltiin varmistamaan kattavien rauhansopimusten täytäntöönpano ja luomaan perustaa kestäväälle rauhalle. Myös konfliktien luonne muuttui ajan saatossa. YK:n rauhanturvaaminen, joka oli alun perin kehitetty sovellettavaksi valtioiden välisten konfliktien varalle, tulikin enenevässä määrin käytettäväksi valtioiden sisäisten ongelmien ja sisällissotien kontekstissa. YK:n rauhanturvaajien pyydettiin hoitamaan monialaisia tehtäviä, rakentamaan kestäväää hallintoinstituutiota, ihmisoikeuksien tarkkailua, turvallisuussektorin uudistamista, aseistariisuntaa, kotiuttamista ja entisten taistelijoiden yhteiskuntaan sopeuttamista. Vaikka sotilaallinen rauhanturvaaminen pysyi peruskontekstina suurimmalle osalle rauhanturvaoperaatioista, oli rauhanturvaaminen nyt saanut monta uutta kasvoa. Näitä olivat muun muassa, hallinto, talous, poliisit, oikeusoppineet, miinanraivaajat, vaalitarkkailijat, ihmisoikeustarkkailijat, siviilihallinnon ja valtionhallinnon asiantuntijat, humanitaariset työntekijät ja viestinnän ja tiedottamisen asiantuntijat. (YK:n kotisivu.)

Kylmän sodan jälkeen, rauhanturvaoperaatioiden määrä nousi nopeasti. 1989-1994 välisenä ajankohtana, turvallisuusneuvosto hyväksyi 20 uutta operaatiota, nostaen rauhanturvaajien määrän yhdestätoista tuhannesta (11 000) seitsemäänkymmeneen viiteentuhanteen (75 000). Uusia operaatioita perustettiin muun muassa Angolaan (UN Angola Verification Mission I (UN-AVEM I) ja UN Angola Verification Mission II (UNAVEM II)), Cambodia (UN Transitional Authority in Cambodia (UNTAC)), El Salvador (UN Observer Mission in El Salvador (ONUSAL)), Mozambikiin (UN Operation in Mozambique (ONUMOZ)) ja Namibia (UN Transition Assistance Group (UNTAG)). (YK:n kotisivu.)

1990 -luvulla tilanne muuttui jälleen. Yleiset odotukset YK:ta kohtaan olivat suuremmat kuin sen valmiudet. Muun muassa 1990 luvun puolivälissä turvallisuusneuvosto ei pystynyt hyväksymään riittävän laajaa toimeksiantoa ja tarjoamaan riittäviä resursseja. Operaatiot perustettiin olosuhteisiin, joissa aseet eivät olleet vielä vaienneet. Muun muassa Jugoslavia, Ruanda ja Somalia olivat operaatioita, joissa ei ollut vielä saavutettu rauhaa, jota voisi turvata. Takaiskut näiden operaatioiden toteuttamisessa johtivat turvallisuusneuvoston rajoittamaan uusien operaatioiden aloittamista. Samaan aikaan YK:n rauhanturvaajat jatkoivat pitkäaikaisia operaatioita Lähi-idässä, Aasiassa ja Kyproksella. Useissa maissa jatkuvien kriisien takia YK:n keskeinen rooli oli pian painokkaasti vahvistettu. 1990 -luvun loppupuolella turvallisuusneuvosto hyväksyi Bosnia Herzegovinassa (UN Mission in Bosnia and Herzegovina (UNMIBH)), Kroatiassa (UN Confidence Restoration Operation in Croatia (UNCRO) ja UN Transitional Administration for Eastern Slavonia, Baranja and Western Sirmium (UNTAES) ja UN Civilian Police Support Group (UNPSG)), entisessä Jugoslavian tasavallassa Makedoniassa, (the former Yugoslav Republic of Macedonia - UN Preventive Deployment Force (UNPREDEP), Guatemalassa (UN Verification Mission in Guatemala (MINUGUA)), Haitissa (UN Support Mission in Haiti (UNSMIH)), UN Transition Mission in Haiti (UNTMIH) ja UN Civilian Police Mission in Haiti (MIPONUH)).

Uusi vuosituhat toi uudet haasteet. YK teki suuren työn tutkiakseen 1990 -luvun haasteita ja tutustutti jäsenmaat uudistuksiin. Tavoitteena oli vahvistaa kapasiteettia, jotta voitaisiin tehokkaammin ylläpitää operaatioita. Rajojen ja kapasiteetin ollessa nyt paremmin ymmärrettävissä, YK:n odotettiin hoitavan entistä monimutkaisempia tehtäviä. Tämä alkoi jo vuonna 1999 kun YK:n rauhanturvaajat laitettiin hallinnoimaan Kosovoa entisessä Jugoslaviassa (UN Interim Administration Mission in Kosovo (UNMIK)), ja Itä-Timorissa (East Timor (nykyisin Timor-Leste) - UN Transitional Administration in East Timor (UNTAET)) joka oli matkalla omaan itsenäisyyteen Indonesiasta. Kosovo ja Itä-Timor olivat ensimmäiset YK:n rauhanturvaoperaatiot joihin otettiin mukaan rikosseuraamusalan työntekijät, jotta niin sanottu rikosseuraamuskellinen ketju pystyttäisiin ylläpitämään paikallisen järjestelmän puuttuessa. (YK:n kotisivu.)

2000 -luvulla turvallisuusneuvosto perusti laajoja ja moniulotteisia rauhanturvaoperaatioita useaan Afrikan maahan: Burundi (UN Operation in Burundi (ONUB)), Tsad ja Keski-Afrikan tasavalta (UN Mission in the Central African Republic and Chad (MINURCAT), Norsunluuranikko (UN Operation in Côte d'Ivoire (UNOCI)), Kongon Demokraattinen Tasavalta (UN Organization Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUC) ja UN Organization Stabilization Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUSCO)), Eritrea/Ethiopia (UN Mission in Ethiopia and Eritrea (UNMEE)), Liberia (UN Mission in Liberia (UNMIL)), Sierra Leone (UN Mission in Sierra Leone (UNAMSIL)), Sudan (UN Mission in the Sudan (UNMIS) in the south of the country and African Union-UN Hybrid Operation in Darfur (UNAMID) in Darfur), UN Interim Security Force for Abyei (UNISFA) ja UN Mission in the Republic of South Sudan (UNMISS)), Syria (UN Supervision Mission in Syria (UNSMIS)). Rauhanturvaajat palasivat jatkamaan tärkeää rauhanturvaamista ja rauhan rakentamista Haitissa (UN Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH)) ja uudessa itsenäisessä Itä-Timorissa (UN Integrated Mission in Timor-Leste (UNMIT)), operaatioissa, joissa rauha oli päässyt uudelleen häiriintymään. 2000 -luvun toisella vuosikymmenellä alkoi kaksi uutta rauhanturvaoperaatiota, Malissa (United Nations Stabilization Mission in Mali (MINUSMA)) ja Keski-afrikan Tasavallassa (United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA)). (YK:n kotisivu.)

3.2 Siviilikriisinhallinnan historiaa

Siviilikriisinhallinnan käsite on suhteellisen tuore, sillä sitä alettiin käyttää vasta 1990 -luvun loppupuolella Euroopan Unionin työkielessä. Yhdistyneillä Kansakunnilla oli käytössä oma terminologia, eikä se ottanut käyttöönsä siviilikriisinhallinnan käsitettä operationaalisessa rauhanturvaamisessa.

Siviilikriisinhallinta on siviilien tekemää kriisinhallintatyötä. Yleisesti käytetty ajatustapa on, että siviilikriisinhallinnan tulee olla kriisinhallintavalikoimissa aina ensisijainen. Sotilaallisen kriisinhallinnan tehtävänä on toisaalta luoda edellytykset siviilien harjoittamalle kriisinhallinnalle ja toisaalta toimia viimeisenä mahdollisuutena vakavan väkivaltaisen konfliktin ehkäisemiseen, mikäli siviilitoimin ei ole päästy toivottavaan tulokseen. Euroopan Unionissa siviilikriisinhallinta on määritelty Feiran Eurooppa neuvoston päätöksellä neljään osa-alueeseen: poliisiyhteistyö, oikeusvaltion periaatteiden edistäminen, siviilihallinto ja siviilien suojeleminen. Marraskuussa 2004 Brysselissä järjestetyssä voimavarakonferenssissa monitorointi ja tuki EU:n erityisedustajille hyväksyttiin unionin uusiksi siviilikriisinhallinnan osa-alueiksi. Siviilikriisinhallinta nousi terminä ja myös sisältönä laajempaan keskusteluun Suomen ja Ruotsin ulkoministereiden tehtyä aloitteen EU:n siviilikriisinhallinnan kehittämistä 1990-luvun lopulla. EU pyrkii kehittämään kokonaisvaltaista kriisinhallintaa huomioiden siviilipuolen toimet yhtäläillä sotilaallisten toimien rinnalla. (Kansalaisjärjestöjen konfliktinehkäisyverkoston kotisivu 2014.)

Suomen siviilikriisinhallintaan osallistuminen pohjautuu perustuslain 1 §:n 3 momenttiin, Suomi osallistuu kansainväliseen yhteistyöhön rauhan ja ihmisoikeuksien turvaamiseksi sekä yhteiskunnan kehittämiseksi. Tämä säädös muodostaa perustan Suomen osallistumiselle kansainväliseen siviilikriisinhallintaan. Siviilikriisinhallinnan tehtävissä toimivien hallinnonalojen, kuten poliisi-, pelastus-, tuomioistuini- ja syyttäjätoumi, toimialakohtaisessa lainsäädännössä ei ole mainintaa osallistumisesta kansainväliseen siviilikriisinhallintaan. Tämä pätee myös rikosseuraamusalan lainsäädäntöön. Sotilaallisen kriisinhallinnan puolella vertailun vuoksi voi todeta, että puolustusvoimista säädetyn lain (551/2007) 2 §:n 1 momentin kohdassa 3 todetaan, että osallistuminen kansainväliseen sotilaalliseen kriisinhallintaan on puolustusvoimien tehtävä. Sotilaallista kriisinhallintaa koskeva päätöksentekomenettely on määritetty laissa sotilaallisesta kriisinhallinnasta.

Suomi osallistuu kansainväliseen siviilikriisinhallintaan päämääränään edistää kriisialueiden kehitystä kohti demokratiaa, ihmisoikeuksien ja oikeusvaltioperiaatteiden kunnioitusta, hyvää hallintoa sekä toimivaa kansalaisyhteiskuntaa. Suomen siviilikriisinhallintaa ohjaa vuonna 2008 valmistunut siviilikriisinhallinnan kansallinen strategia, strategiaa ollaan parhaillaan päivittämässä. Suomalaisia siviilikriisinhallinta-asiantuntijoita on vuosittain eri operaatioissa keskimäärin 120. (Sisäministeriön kotisivu 2014). Näistä suurin osa on poliiseja, rikosseuraamusalan työntekijöiden määrä vaihtelee mutta on enimmilläänkin jäänyt alle kymmeneen vuosittain.

Vuonna 2011 siviilikriisinhallintaan käytettävissä olevilla resursseilla on voitu ylläpitää n. 160 henkilötyövuotta vastaavaa siviilihenkilöstön määrää eri kriisinhallintaoperaatioissa ja muissa kriisinhallintatehtävissä. Viimeisen 10 vuoden aikana sekä Suomesta lähetettyjen asiantunti-

joiden lukumäärä, että operaatioiden määrä on lisääntynyt merkittävästi. Kehitykseen on vaikuttanut erityisesti vuonna 2003 käynnistynyt Euroopan Unionin kriisinhallintatoiminta.

Tärkeimpiä kotimaan valmiuksiin liittyviä toimia ovat olleet siviilikriisinhallinnan hallinnolliset järjestelyt sisäasiainministeriön hallinnonalalla sekä siviilihenkilöstön osallistumisesta kriisinhallintaan annetun lain (1287/2004) säätäminen ja sitä edeltävät valmistelutoimet. Sotilaallista kriisinhallintaa varten on säädetty laki kaksi vuotta myöhemmin (211/2006). Lainsäädäntöön liittyvät kysymykset nousivat esille valmisteltaessa kokonaisvaltaista kriisinhallintastrategiaa. Toimeksiannossa todettiin tällöin, että varsinaista kriisinhallintaa koskevan lainsäädännön uudistamistarvetta ei ole, mutta yksittäisiä hallinnollisia puutteita ja kriisinhallinnan sääntelyyn liittyviä erityiskysymyksiä voitaisiin tarkastella (Sisäasiainministeriön julkaisu 26/2011, 3.)

3.3 Siviilikriisinhallinnan koordinointi Suomessa

Suomessa sisäasiainministeriö vastaa siviilikriisinhallinnan kansallisten valmiuksien ylläpitämisestä, kehittämisestä ja koordinoinnista. Suomen näkyvyyden ja osallistumisen vahvistamisen kannalta riittävän asiantuntijareservin rakentaminen ja rekrytointi ovat keskeisimpiä kotimaan valmiuksien tehtäviä. Ulkoasiainministeriö vastaa siviilikriisinhallinnan poliittisesta ohjauksesta ja päättää, mihin operaatioihin suomalaiset asiantuntijat osallistuvat.

Sisäministeriö koordinoi siviilikriisinhallinnan valmiuksien yhteensovittamiseen liittyviä asioita Suomessa eri hallinnonalojen välillä. Läheisiä yhteistyökumppaneita ovat ulkoministeriö, oikeusministeriö, puolustusministeriö sekä kansalaisjärjestöt.

Sisäministeriön alainen kriisinhallintakeskus vastaa kaikista kansallisiin valmiuksiin liittyvistä operatiivisista tehtävistä. Kriisinhallintakeskuksen päätehtäviä ovat asiantuntijoiden koulutus kansainvälisiin siviilikriisinhallinta- ja rauhanrakentamistehtäviin, asiantuntijoiden rekrytointi, henkilöstöhallinto operaatioiden aikana, logistisista ja materiaalisista valmiuksista vastaaminen sekä alaan liittyvä tutkimus- ja julkaisutoiminta. (Sisäministeriön kotisivut 2014.)

Poliisin ylijohdosta vahvistettiin kansainvälisen siviilikriisinhallinnan poliisitoiminnan alkuvaiheessa periaatteet, joiden mukaisesti Suomen poliisi osallistuu kansainvälisen siviilikriisinhallinnan poliisitoimintaan. Periaatteina oli muun muassa, että Suomesta esitetään yksittäisiä poliisihenkilöitä, ei poliisimuodostelmia, ryhmiä tai vastaavia, esimerkiksi Tepo-ryhmän, osasto Karhun, tai Jouha-joukkueiden kaltaisia. Taustasyynä tähän linjaukseen oli se, että erityisryhmiä on poliisissa rajallinen määrä ja kokonaisen ryhmän tai joukkueen luovuttaminen vaarantaisi kotimaan poliisitoiminnan. Ennen voimavaroistoumuksia Suomen ja Ruotsin ulkoasiainministerit antoivat yhteisen julkisen lausuman, sen mukaan Suomen ja Ruotsin poliisit si-

toutuivat irrottamaan 1 % poliisihenkilöstöstään siviilikriisinhallintatehtäviin. (Siviilikriisinhallinnan asiantuntijoiden oikeudellinen asema, Työryhmän raportti 2011, 9.)

Vuonna 2003 sisäasiainministeriö sai siviilikriisinhallintatehtäviin lähetettävien asiantuntijoiden rekrytointivastuun. Samalla myös vastuu siviilikriisinhallinnan kotimaan valmiuksista siirtyi sisäasiainministeriölle. Kotimaan valmiuksiin laskettiin kuuluviksi asiaa valmistelleen työryhmän vuoden 2002 lopulla jättäneen raportin mukaan mm. asiantuntijoiden rekrytointi ja koulutus, materiaaliset ja logistiset valmiudet, edellä mainittujen asioiden yhteensovittaminen eri hallinnonalojen välillä sekä yhteistoiminta kansalaisjärjestöjen kanssa. Ulkoasiainministeriö vastasi edelleen siviilikriisinhallinnan poliittisista linjauksista eli siitä, mihin kriisinhallintaoperaatioihin Suomi osallistuu ja millä henkilömäärällä (Siviilikriisinhallinnan asiantuntijoiden oikeudellinen asema, Työryhmän raportti 2011, s. 28). Vuoden 1994 alussa Suomea pyydettiin lähettämään 40-45 poliisipäällystöön kuuluvaa poliisimiestä Mosambikiin tukemaan maan ja kansainvälisen yhteisön tavoitetta järjestää maassa demokraattiset vaalit. Ulkoasiainministeriö katsoi, että nyt suomalaisia poliisimiehiä voitaisiin lähettää asiantuntijoina kansainväliseen operaatioon. Tämä oli Suomen poliisin ensimmäinen siviilipoliisioperaatio toisessa valtiossa. (Siviilikriisinhallinnan asiantuntijoiden oikeudellinen asema, Työryhmän raportti 2011, 30.)

3.4 Suomalaisen rikosseuraamusalan työntekijöiden osallistuminen siviilikriisinhallinnan tehtäviin

Tiettävästi ensimmäiset rikosseuraamusalan työntekijät osallistuivat Suomen ulkoministeriön lähettämänä Yhdistyneiden Kansakuntien missiolle Kosovossa. Yhdistyneet Kansakunnat aloitti vankiloiden kunnostuksen ja vankilatoiminnan Kosovossa entisen Jugoslavian läänissä vuonna 1999 pian NATO:n pommitusten jälkeen. Useat Kosovon seitsemästä vankilasta olivat osittain tuhoutuneet pommituksen jäljiltä. Suomalainen Jari Lohi oli ensimmäinen YK:n palkkaama työntekijä, hänen tehtävänä oli johtaa tuhoutuneen vankilajärjestelmän uudelleen luominen. Suomalaisen esimiehen vaikutuksella Suomen ulkoministeriö lähetti neljä asiantuntijaa työskentelemään YK:lle poliisikiintiössä vuonna 2000. Määrärahoja ei kuitenkaan ollut varattu seuraavalle vuodelle, joten asiantuntijat hakeutuivat töihin suoraan YK:n alaisuuteen. Tämä operaatio Kosovossa oli ensimmäinen YK:n operaatio johon oli rekrytoitu myös vankeinhoidon (nykyisin RISE) asiantuntijoita. Myöhemmin Suomi rekrytoi lisää asiantuntijoita Kosovoon rikosseuraamusalan tehtäviin, YK:n siirrettyä kriisinhallinnan tehtävät Euroopan Unionille ja sen Rule of Law operaatiolle (EULEX).

YK:n tulevien operaatioiden mandaatit muuttuivat perinteisestä sotilaallisesta rauhanturvaamisesta sisältämään myös sekä poliisi- että siviilikomponentit. Muun muassa Kosovon jälkeen

Norsunluurannikko ja Itä-Timor sisälsivät vankeinhoidon yksikön operaatioissaan. Kosovo ja Itä-Timor olivat operaatioita joissa YK:lla oli hallinnollinen vastuu ja täten vankeinhoidon asiantuntijat olivat näissä operaatioissa itse operationaalisen työn tekijöinä. Muut operaatiot olivat maissa, joissa paikallinen hallinto pysyi vastuullisena ja vankeinhoidon asiantuntijat työskentelivät neuvoa-antavissa asiantuntija rooleissa.

Aiemmin on viitattu Suomen osallistumiseen siviilikriisinhallinnan tehtäviin. On kuitenkin huomioitava, että erinäisiin siviilikriisinhallinnan tehtäviin voi hakeutua niin sanotusti suoran valinnan kautta. Tämä tarkoittaa, että Suomesta voi hakeutua suoraan eri organisaatioiden tehtäviin kuten YK, EU, ETYJ ja mahdollisesti muihin organisaatioihin. Tällöin työntekijän työsuhte on suoraan kyseessä olevan organisaation ja työntekijän välinen. Tämä suoran valinnan kautta hakeutuminen antaa laajemmat mahdollisuudet hakeutua kansainvälisiin tehtäviin, sillä Suomen kiintiö on ennalta määrätty ja on päätetty Suomen ulkopolitiikan linjauksissa. Kansainvälisellä tasolla alla oleva taulukko kuvaa eri maiden lähettämien vankeinhoidontyöntekijöiden sijoittumista YK:n rauhanturvaoperaatioihin.

YK:n jäsenmaiden lähettämien vankeinhoidontyöntekijöiden sijoittuminen 10. joulukuuta 2013

Taulukko: 1

	MINUS-TAH	MO-NUSCO	UN-MIL	UN-MISS	ONU CI	UNA MID	BINU NU-CA	UNS MIL	UN-SOM	Yhteensä
Mies	48	60	23	69	27	17	1	1	0	246
Nainen	6	21	8	23	4	4	1	0	0	67
Yhteensä	54	81	31	92	31	21	2	1	0	313
Hyväksytty vahvuus	54	90	32	98	33	26	2	5	3	343

3.5 Rikosseuraamusalan työtehtävät siviilikriisinhallintaoperaatioissa

Rikosseuraamusalan työtehtävät vaihtelevat operaatioissa operaation luonteen mukaisesti. Euroopan Unionin operaation mandaatista päättää Euroopan Neuvosto. Operaatiot toteutetaan Euroopan Unionin Ulkosuhdehallinnon alaisuudessa (European External Action Service

EEAS). EU:n kriisiin vastaaminen pyrkii kattavaan toimintaan, joka on käytännössä tehokasta voimavarojen käyttöä ja ajoittamista. Tätä toteutetaan koko kriisin ajan pyrkien vaikuttamaan, muun muassa konfliktin ehkäisy ja konfliktiin vastaaminen, kriisinhallinta, stabilisaatio ja pitkän ajan kriisistä toipuminen ja sovinnon teko. (EU Foreign Policy kotisivu 2014.)

EEAS:n alaisuudessa toimiva Civilian Planning and Conduct Capability (CPCC) tehtäviin kuuluu suunnitella ja toteuttaa EU:n Yhteinen Turvallisuus ja Puolustuspolitiikan (Common Security and Defence Policy (CSDP)) piiriin kuuluvat operaatiot Poliittisen ja Turvallisuus Komitean valvonnassa ja strategisessa ohjauksessa. Syyskuussa 2014 CPCC:n alaisuudessa oli yksitoista (11) CSDP:n toteuttamaa siviilioperaatiota, joissa oli monimuotoisia tehtäviä kuten, koulutus, monitorointi, mentorointi ja neuvonanto, etenkin poliisin, oikeuspuolen ja turvallisuus-sektori reformin puolella: EUPOL COPPS ja EUBAM Rafah Palestiinan alueella, EUBAM LIBYA, EUPOL AFGANISTAN, EULEX Kosovo, EUMM Georgia, EUPOL Kongon Demokraattinen Tasavalta, EUCAP NESTOR (Afrikan sarvi ja Läntinen Intian Valtameri), EUCAP SAHEL Nigeria, EUCAP SAHEL Mali ja EUAM Ukraina. Suomalaisia RISE alan työntekijöitä on ollut töissä muun muassa Kosovossa, Palestiinassa sekä jo loppuneessa Irakin operaatiossa. (EU common security and defence policy 2014)

Tällä hetkellä EU:lla on sekä sotilaallisia, että siviili operaatioita. Huomattavaa on, että EU käyttää sotilaallisista tehtävistä operaatio sanaa kun taas siviilioperaatioista käytetään tehtävä (mission) sanaa. Tässä opinnäytetyössä pidättäydymme yksinkertaisuuden ja paremman luettavuuden johdosta operaatio sanassa.

YK:n turvallisuusneuvosto määrittelee YK:n operaatioiden mandaatit. Puitteet mandaatille on määritelty Yhdistyneiden Kansakuntien Peruskirjassa. Turvallisuusneuvosto tekee päätöksensä Peruskirjaan nojautuen. Turvallisuusneuvostolle on annettu valtuudet päättää YK:n operaation luonteesta ja kestosta. Operaation luonteesta johtuen se sijoittuu joko Poliittisen Osaston (Department of Political Affairs (DPA) tehtäväksi tai Rauhanturva Osaston, Department of Peace Keeping Operations (DPKO) tehtäväksi. Päätetty operaation luonne, hyväksytty henkilöstömäärä ja pääasialliset tehtävät kirjataan päätöslauselmaan, joka toimii tehtävien suunnittelun pohjana (YK:n peruskirja 1956). Päätöslauselmassa viitataan myös mahdolliseen vankeinhoidon henkilöstömäärään (Correctional Officers) kuten esimerkiksi vuonna 2014 perustetun Keski-Afrikan Tasavallan operaation päätöslauselmassa.

Suomalaiset rikosseuraamusalalla työskennelleet ovat sijoittuneet lähinnä Kosovoon sekä YK:lle (UNMIK) että sen jatkumona perustettuun EU:n Rule of Law Mission in Kosovo (EULEX), EU:n operaatioihin Palestiinaan, Irakiin ja Bosniaan. Yksittäisiä kohteita ovat olleet myös Eteklä Sudan, Indonesian Aceh ja YK:n poliisin päämajatehtävät.

4 Kehittämistehtävä

Opinnäytetyön kehittävaksi tehtäväksi suunnittelimme yhteistyössä Rikosseuraamusviraston kanssa, että kartoitamme saatua kokemusta, tietoa ja taitoa sekä miten sitä voitaisiin hyödyntää tulevaisuudessa. Näin ollen konkreettista kehittämistä tulisi tapahtumaan opinnäytetyön kautta vasta sen valmistuttua. Tarkoituksena oli kuitenkin myös kartoittaa mitä alueita uudella kokemuksella, tiedolla ja taidoilla voitaisiin tulevaisuudessa kehittää, kuten olisiko opinnäytetyön tuotoksesta hyötyä uusille menettelytavoille.

Tutkimusongelmiksi määriteltiin seuraavat:

- Millaista oppimista, uutta tietoa ja taitoa esiintyy ulkomailla työskentelyn johdosta?
- Miten oppimista, tietoa ja taitoa on hyödynnetty kotimaan organisaatiossa?
- Miten tätä uutta oppimista, tietoa ja taitoa voitaisiin paremmin hyödyntää tulevaisuudessa?

Opinnäytetyön teoreettisina lähtökohtina ovat Knowlesin määrittelemä aikuisten oppimisprosessia kuvaava andragogiikka sekä erilaiset aikuisoppimista kuvaavat oppimisteoriat. Aikuisoppimisessa on erityispiirteitä Knowlesin mukaan (Knowles 1990) ja niitä määrittelevät seuraavat piirteet.

- Aikuisoppijat tuovat mukanaan suuren määrän kokemusta oppimisympäristöön. Aikuisoppijat odottavat omalta osaltaan olevan vaikuttajia siinä mitä ja miten heitä kehitetään.
- Aikuiset myös nauttivat aktiivisesta osallistumisesta oppimistilanteessa.
- Aikuiset myös mielellään haluavat nähdä eri muodot ja oppimismallit uuden oppimiseen.
- Aikuisoppijat odottavat myös suurta vaikuttamismahdollisuutta siihen miten oppimista arvioidaan. (Knowles 1990).

Andragogiikka käsite on herättänyt laajasti kritiikkiä. Kiistaa on käyty muun muassa siitä, voidaanko andragogiikkaa pitää aikuisoppimisen teoriana vai onko se vain lähinnä menetelmän tai tekniikan asemassa. Knowlesin kanta on, että andragogiikka edustaa jatkumoa pedagogiikalle ja se ulottuu opettajan ohjaamasta oppimisesta oppijan itseohjaamaa. Knowlesin kanta on myös, että molemmat lähestymistavat sopivat sekä aikuisille, että lapsille tilanteesta riippuen. (Ruohotie 2000,126).

Tässä työssä tarkastelemme oppimista itseohjautumisen valossa. Lähtökohtanamme on, että mennessään ulkomaille töihin, työntekijä automaattisesti oppii uusia asioita. Uudessa työssä työntekijän tulee soveltaa aikaisemmin opittua tietoa, taitoa ja kokemusta. Knowlesin sykliajattelun mukaan se luonnollisesti aiheuttaa uuden oppimista. Koska kyseessä on työskenteleminen, uusi työ ja erilainen ympäristö, se synnyttää työntekijän oppimistarpeen. Työstä selviytyminen aiheuttaa henkilökohtaisen oppimistarpeen ja uuden oppimisen. Näin kyseessä on itseohjautuminen. Oppimisprosessia vievät eteenpäin sisäiset motivaatiotekijät.

David Kolb (s.1939) on Yhdysvaltalainen oppimisen teoreetikko, jonka mielenkiinto ja julkaisut ovat keskittyneet kokemukselliseen oppimiseen, individuaaliseen ja sosiaaliseen muutokseen, urakehitykseen ja hallinnolliseen ja ammatilliseen koulutukseen. 1970 luvun alussa Kolb ja Ron Fry kehittivät Kokemuksellisen Oppimismallin (Experiential Learning Model, (ELM)).

Tämä malli koostui neljästä elementistä:

- Konkreettinen kokemus
- Tämän kokemuksen havainnointi ja reflektointi
- Abstraktin konseptin mallintaminen joka perustuu aiempaan reflektioon
- Uuden konseptin testaaminen
- Tämä sykli jatkuu

Nämä neljä elementtiä voidaan kuvata spiraalissa, joka voi alkaa mistä tahansa neljästä elementistä, mutta tyypillisesti se alkaa konkreettisesta esimerkistä. Kolbin malli kehitettiin käytettäväksi aikuisopetuksessa, mutta sillä on ollut vaikutusta myös korkeamman asteen koulutuksessa.

Tarkastelemme tässä työssä Kolbin sykliajatteluun perustuen, miten kokemus ulkomailla on havainnoitu ja refleктоitu, ja millaisia mallintamisia on esiintynyt. Yritämme myös kyselyn avulla selvittää onko näin mallinnettua uutta konseptia testattu käytännössä Suomeen palattua. Oppiminen liitetään sekä kognitiiviseen että käytökselliseen muutokseen. Oppimisprosessin tulos on näissä tapahtunut muutos. (Crossan ym. 1995).

4.1 Kehittämistoiminnan tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on siviilikriisinhallinnan tehtävistä saadun kokemuksen ja osaamisen kartoittaminen ja miten se voitaisiin hyödyntää kotimaan organisaatiossa. Tutkimustehtävänä on avata organisaation sisällä keskustelua siitä, kuinka kriisinhallintatehtävissä hankitun uuden tiedon, osaamisen ja henkilökohtaisten ominaisuuksien kehitys saataisiin paremmin hyödynnettyä kotimaan organisaatiossa.

Opinnäytetyön kehittävä osuus voidaan jakaa kolmeen pääalueeseen, ensiksi opinnäytetyön tekemisprosessin aikana tapahtuva kehittäminen keskittyy lähinnä siviilikriisinhallinta tehtävissä karttuneen osaamisen ja tietotaidon näkyväksi tekemiseen. Tämä osaaminen voidaan jakaa henkilökohtaisten ominaisuuksien kehittymiseen sekä ulkoisen osaamistason muuttumiseen eli ammatillisten taitojen muuttumiseen. Pitempi aikainen ja työn varsinainen kehittämisalue on tämän uuden osaamisen, tietotaidon ja kehittyneiden henkilökohtaisten ominaisuuksien hyödyntämisen tehostaminen kotimaahan palattua. Rikosseuraamusviraston johdon tavoitteena on myös, että selvittäisimme tarvittavia taitoja kriisinhallintatehtävissä, jotta keskushallinto voisi paremmin tukea kriisinhallintatehtäviin osallistumista lisäten tulevaisuudessa suomalaisten rikosseuraamusalan työntekijöiden osuutta ulkomaan tehtävissä.

Työmme aikana kartoitimme kyselylomaketta käyttäen kaikilta Suomesta siviilikriisinhallinnan rikosseuraamusalantehtäviin osallistuneilta, miten he ovat kokeneet henkilökohtaisten ominaisuuksiensa muuttuneen ulkomailla olon aikana. Vastausten analysoinnissa pyrimme nostamaan esiin ne mahdolliset kehitysalueet, joita voidaan hyödyntää kotimaan organisaatiossa. Ennako oletuksen mukaan näitä ominaisuuksia olivat esimerkiksi; suvaitsevaisuus, avo-
ranäköisyys, ihmistuntemus, tilanneherkkyys, ympäristön lukeminen ja ymmärtäminen, pitkäjänteisyys ja periksi antamattomuus.

Samaisella kyselylomakkeella selvitämme vastaajien näkemykset heidän ammatillisen osaamisensa muutokseen. Tässä pyrimme saamaan esille ne tiedot, taidot, kokemukset ja uudet osaamisalueet, joita vastaajat ovat kriisinhallintatehtävistä saaneet. Yritimme muotoilla kysymykset siten, että saisimme konkreettista tietoa. Pyrimme myös tunnustelemaan työhön palaamisen aiheuttamat tunteet ja miten uudet tai vanhat työtehtävät ovat vastanneet odotuksia. Henkilökohtaisen ominaisuuksien muutos yhdistettynä tietotaito ja osaamistason muutokseen ovat ne ydintekijät, jotka halusimme nostaa esiin ja tähän tietoon perustuen opinnäytetyön varsinainen tutkimustehtävä voidaan saavuttaa. Kun edellä mainittu tieto on saatu analysoitua, voidaan paneutua varsinaiseen kehittämiseen eli siihen kuinka tämä uusi osaaminen saadaan paremmin kotimaan organisaation hyödyksi.

Varsinainen pidemmän aikavälin tavoite on parantaa kriisinhallinta tehtävissä hankitun uuden osaamisen hyödyntämistä kotimaahan palattua. Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi meidän tuli kerätä kattavasti myös henkilöiden taustatiedot. Koulutustaso, työkokemus sekä kotimaassa, että ulkomailla vaikuttavat olennaisesti henkilön sijoittumismahdollisuuksiin palattua. Mikäli uuden osaamisen täysimittainen hyödyntäminen edellyttäisi uralla etenemistä, on henkilön täytettävä uuden viran kelpoisuusvaatimukset. Tämä voi olla esteenä ainakin joissain tapauksissa uuden osaamisen hyödyntämiselle. Toisaalta kartoitimme mahdollisuuksia hyödyntää uutta osaamista henkilön lähtöhetken virassa, tavoitteena etsiä variaatioita, suuntautumismahdollisuuksia oman toimen sisällä sekä tiedon jakamiskanavia työkavereille sekä yksikölle.

Uuden osaamisen ja kokemuksen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa hyödyttää paitsi organisaatiota myös työntekijää itseään. Osaamisen hyödyntämisen kautta arvostus ulkomailla hankittua kokemusta ja osaamista kohtaan paranee, tällä olisi myönteinen vaikutus osaamisen käytössä, kun siviilikriisinhallintatehtävistä palanneet etenisivät urallaan ja voisivat näin hyödyntää koko tietotaidon, henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemuksen. Mikäli ulkomailla työskentely nähdään vieraantumisenä kotimaan rikosseuraamustyöstä ja uusi osaaminen on vain palaajan itsensä hallussa hiljaisena tietona, kuten paljolti tähän asti on ollut, valuu valtava osaamisvaranto hukkaan. Varsinkin kun ennakko oletuksena voisi pitää myös sitä, että ulkomaille töihin lähteneet haluavat kehittää itseään, työtään ja ovat motivoituneita muutokseen.

Uuden osaamisen tehokas hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa voi toteutua ainakin kolmella tasolla: yksilö-, yksikkö- ja organisaatiotasolla. Tavoitteenamme on ensiksi avata keskustelua toimintamalleista, joilla yksilö voi hyödyntää uuden osaamisensa omassa työssään mahdollisimman tehokkaasti. Samalla yksikön johdon tietoisuutta pyritään lisäämään keskustelun kautta siitä, mitä uutta osaamista olisi tarjolla ja kuinka sitä voisi hyödyntää koko yksikölle. Kolmas koko organisaation kattava hyödyntämisjärjestelmä koostuu kahdesta alemmas-ta, sisältää oman erityisen roolinsa ja on ratkaisevassa asemassa keskustelun avauksessa ja ohjaamisessa hedelmälliseen suuntaan. Kolmannen tason hyödyntämiseen voisi liittyä esimerkiksi valtakunnallista koordinaatiotoimintaa kriisinhallintatehtävien suhteen ja koulutusta yhteistyössä rikosseuraamusalan koulutuskeskuksen kanssa, nämä toimet lisäisivät tietoa kansainvälisistä vankeinhoidon tehtävistä.

5 Kehittämistoiminnan teoreettiset lähtökohdat

5.1 Aikaisempia tutkimuksia

Ulla Anttila on väitöskirjassaan ”Enhancing human security through crisis management - opportunities and challenges for learning” tutkinut minkälaista oppimista tulisi korostaa kriisinhallinnassa. Hän toteaa, että teoreettinen linkitys oppimisen ja kriisinhallinnan välillä on heikko, joten hän kokee tarpeelliseksi yrittää yhdistää nämä konseptit. Anttilan käytännöllinen ulottuvuus tutkimuskysymyksessään on tarve kehittää kriisinhallinnan toimintatapoja. Anttila jakaa päätutkimuskysymyksensä kolmeen lisäkysymykseen: 1) Millaisia oppimishaasteita uudet konfliktit voivat pitää sisällään kriisinhallinta organisaatioille ja henkilöstölle. 2) Miten kenttäkokemus vaikuttaa henkilöstön identiteettiin ja minäkuvaan 3) Miten kriisinhallintamenetelmiä, organisaatioita ja koulutusta voidaan kehittää kun otetaan huomioon ihmisten turvallisuus ”human security” konsepti. Anttilan kysymys miten kenttäkokemus vaikuttaa henkilöstön identiteettiin ja minäkuvaan sivuaa läheltä omaa tutkimuskysymystämme.

Anttila haastatteli Kosovossa rauhanturvaajina vuosina 2006 tai 2007 työskennelleitä rauhanturvaajia sekä sotilaita että siviilejä. Ulla Anttilakin mainitsee väitöskirjassaan että vain pieni määrä on keskittynyt tutkimuksissaan kriisinhallintahenkilöstöön, joten tarvetta on lisätä tietoa heidän ajattelustaan. Hänen mielestään on myös tarpeellista miettiä uudelleen kriisinhallinnan koulutuskonseptia. (Anttila 2012, 12.)

Pätevyys tarkoittaa sekä yksilön taitoja että kollektiivista kyvykkyyttä. Niiden kehittäminen vaatii oppimisprosessin. Minäkuva vastaa kysymykseen kuka minä olen. Identiteetti on laajempi käsite joka sisältää yksilön minäkuvan ja oman itsenä sosiaalisen tarkoituksen. Oppiminen viittaa eri prosessiin kun sopeutetaan uutta tietoa ja taitoja jotka sisältävät kognitiivista oppimista henkilötasolla. Oppiminen voidaan nähdä myös prosessina joka edistää organisaation muutosta ja kehitystä. (Anttila 2012, 12.)

Anttila on tutkinut mitä taitoja oppimisprosesseja tarvitaan kriisinhallinnassa. Anttila kirjoittaa, ettei ole vielä tietoa, miten rauhanturvaajat ja siviilikriisinhallinnan henkilöstö käyttävät eri oppimisstrategioita ennen ja mission aikana. Oppimista tapahtuu sekä yksilö- että organisaatiotasolla. Organisaatiotasolla oppimistavoite on vahvistaa ydinosaamista. Yksilötason ydinosaaminen voidaan myös jakaa eri luokkiin. Puhutaan teoria- (eksplisiittisestä) ja hiljaisesta (tacit) oppimisesta. Sekä teoria- että hiljaisen oppimisen käyttöä voi tapahtuakin sitten käytännössä vastavuoroisessa prosessissa. Kriisinhallinnassa tapahtumat voivat vaihdella nopeasti mikä korostaa tarvetta käyttää normaalioloissa opittuja taitoja, sekä käyttää sillä hetkellä olevaa tietoa senhetkiseen tilanteeseen. Kriisinhallinnan oppiminen on myös prosessien

oppimista työssä itse operaatioissa, ei ainoastaan kursseilla ennen operaatiota. (Anttila 2012, 101.)

Oppimista tapahtuu yksilötasolla vaikka se on myös sosiaalinen prosessi. Parantaakseen organisaation oppimista ja kehittymistä, on tarpeellista analysoida sekä ensi- että toisen tason organisaation oppimista rauhan operaatioissa. Se tarkoittaa, että kriisinhallinnan työntekijöille tulisi olla mahdollista kerätä tietoa operaatioista mahdollistaakseen ensitason oppimisen. Vanhan ja uuden operaation välisenä aikana tieto ja tulokset aiemmasta operaatiosta tulisi analysoida kriittisesti, jotta tapahtuisi toisen asteen oppimista jota tarvitaan tulevaisuuden operaatioiden kehittämiseen ja rauhan rakentamiseen. Näyttäisi että hiljaisen tiedon oppimista operaatioista tarvitsisi ymmärtää paremmin.

Tuula Kivinen on tutkinut väitöskirjassaan ”Tiedon osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa” tiedon ja osaamisen johtamisen toteutumista terveydenhuollon organisaatioissa, sekä selittänyt siihen vaikuttavia tekijöitä. Terveydenhuollon organisaatioiden tiedon jakamisen ongelmakohdat, yksiköiden ja ammattiryhmien väliset raja-aidat, tulivat esiin tutkimuksen useissa eri kohdissa. Merkitsevimmät selittäjät tiedon organisoinnille ja jakamiselle olivat kulttuuri ja strategian olemassaolo tai tietoisuus siitä. Tulosten mukaan osaamisen kehittämisen menetelmiä ja käytäntöjä, jotka mahdollistavat uuden tiedon ja osaamisen muodostamista oli tutkituissa terveydenhuollon organisaatioissa. Työntekijät olivat kuitenkin osallistuneet erityisen vähäisesti vertais- tai itsearviointiin, asiantuntijahakemistoihin, sparrausryhmiin tai intressipiireihin sekä työn rikastamiseen tai työkiertoon. Eniten sekä johtajat että työntekijät olivat osallistuneet lyhytkestoisiin koulutustilaisuuksiin, tiedotustilaisuuksiin ja suunnittelu- ja kehittämispalaveriin, käyneet kehityskeskusteluja ja työhön liittyviä keskusteluja kollegojen kanssa, sekä johtajat osallistuneet työohjeiden tekemiseen ja työntekijät tiimityöhön. Tulokset osoittavat, että terveydenhuollossa osaamisen kehittäminen perustuu yksilöiden lyhytkestoiseen koulutukseen. (Kivinen 2008, 199.)

Osaamisen kehittämisen perustuessa yksilöiden kouluttautumiseen on keskeistä tiedostaa, että yksilöiden oppiminen ei ole yhtä kuin organisaation oppiminen. Miten yksilöiden hankkimaa tietoa ja osaamista jaetaan organisaatioissa tai miten organisaatioissa muodostetaan uutta tietoa ja osaamista? Organisaatioissa joudutaan väistämättä miettimään, millaisilla toimintakäytännöillä edistetään tiedon ja osaamisen jakamista, tietoisesti ja tavoitteellisesti järjestämään sellaisia ja ennen kaikkea mahdollistamaan henkilöstön osallistuminen niihin. Tutkimuksen yksi kysymyksiä herättävin tulos on se, että yli kolmasosa johtajista ja puolet työntekijöistä oli sitä mieltä, että heillä ei ole mahdollisuutta käyttää kaikkea osaamistaan työssään. Tätä mieltä olivat erityisesti täysin kliinistä työtä tekevät johtajat ja hoitohenkilökunta. Tulos johtaa väistämättä pohtimaan johtamisjärjestelmään ja työnjakoon liittyviä kysymyksiä. (Kivinen 2008.)

Terveysthuollon organisaatioiden osaamisen kehittäminen painottuu yksilöiden kehittämiseen formaalin koulutuksen kautta. Uuden tiedon ja osaamisen muodostaminen toteutuu yksikötasoisena yhteistoimintana ja keskusteluna, mutta eteneminen organisaatiotasolle jää osittain toteutumatta horisontaalisten, tasavertaisten tietovirtojen ja dialogissa syntyneiden yhteisten tulkintojen osalta. Yksilöllä olevaa osaamisresurssia jää siten organisaatiotasoisesti hyödyntämättä. Tämän tieto- ja osaamisresurssin hyödyntäminen edellyttää tietoista ja tavoitteellista yksiköiden ja ammattiryhmien rajoja ylittävien toimintakäytäntöjen kehittämistä myös erillisten johtamisjärjestelmien osalta. Terveysthuollon toiminnan luonne edellyttää laajaa, kokonaisvaltaista tiedon ja osaamisen johtamisen lähestymistapaa, jossa huomioidaan sekä inhimilliseen ja rakenteelliseen että sosiaaliseen pääomaan sisältyvät kysymykset. Tällöin tiedon ja osaamisen johtaminen systeemisyyttä, yhdistävyttä, hallintaa ja oppimista edistävänä johtamisen osa-alueena on mahdollisuus terveysthuollon organisaatioiden toiminnan tehokkuuden kehittämisessä. Kivisen tutkimus toi esiin puutteita strategioiden ja käytännön toiminnan yhteydessä. Terveysthuollon organisaatioiden strategista johtamista, strategiaprosesseja tai strategioiden ohjausvaikutusta ja mekanismeja ei juuri lainkaan ole tutkittu. Tiedon ja osaamisen johtamisen näkökulmasta erityisesti organisaation strategian, tietohallintostrategian ja henkilöstöstrategian yhdenmukaisuus ja implementointi ovat erityisen kiinnostavia jatkotutkimusaiheita. (Kivinen 2008.)

Anttila on tutkinut mitä taitoja oppimisprosesseja tarvitaan kriisinhallinnassa. Anttila on jakanut oppimisen henkilötason oppimiseen ja organisaation oppimiseen. Organisaatiotasolla oppiminen on kehittymistä ja se on tarpeellista vahvistamaan ydinosaamista laitostasolla. Henkilötasolla päämäärien oppiminen ydinosaamisen vahvistamisessa voidaan jakaa eri luokkiin. Mukautuminen yhteydenpito ja yhteistyö taitoihin voidaan katsoa elämän mittaiseksi oppimiseksi. Työssäoppiminen on osa elämän mittaista oppimista. Se voi myös sisältää ydinosaamisen oppimista kriisinhallinnassa. Hiljaisen tiedon oppimista yhteistyössä on osa kriisinhallinnan tehtäviä. Tilannetaju vaatii reproduktiivista oppimista ja osittain muun tyyppistä oppimista. Kriisinhallinnassa tilanteet voivat muuttua nopeasti, mikä painottaa tarvetta käyttää jo aiemmassa koulutuksessa opittuja taitoja, kuten myös kyvykkyyttä soveltaa senhetkistä tietoa meneillään olevassa tilanteessa. Kriisinhallinnan oppiminen koskee myös oppimisprosesseja työssä operaatioissa eikä vain kurseilla ennen operaation menoa. (Anttila 2012, 101.)

Oppiminen tapahtuu henkilötasolla, vaikkakin se on sosiaalinen prosessi. Jotta organisaatiotasolla tapahtuu oppimista ja kehitystä, on tarpeen analysoida sekä ensimmäisen että toisen tason organisaation oppimista rauhan operaatioissa. Tämä tarkoittaa että kriisinhallinta henkilöstön tulisi olla mahdollista kerätä tietoa operaatiosta mahdollistaakseen ensimmäisen tason oppimisen. Operaatioiden välillä, tämä tieto ja aikaisemman operaation tulokset tiulisi

kriittisesti analysoida jotta päästäisiin toisen tason organisaatiolliseen oppimiseen joka on tarpeellista tulevaisuuden operaatioille ja rauhan rakentamisen kehittämiseksi. Näyttäisi että hiljaisen tiedon ymmärtäminen operaatioista on tarpeellista. Hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen organisaation tasolla mahdollistaa organisaation oppimisen. (Anttila 2012, 103.)

Anttilan tutkimuksessa on käsitelty haastateltavien positiivisia ja negatiivisia kokemuksia kriisinhallinnasta. Anttilan haastatteli Kosovossa kriisinhallintatehtävissä työskennelleitä ammattisotilaita, reserviläisiä ja siviilikriisinhallinnan osajia. Jokainen haastateltava oli työskennellyt Kosovossa ainakin joko vuonna 2006 tai 2007. (Anttila 2012, 14). Jokainen ryhmä vastasi hieman erilaisesta perspektiivistä kysymykseen välittömistä kokemuksista. Ammattisotilaat kokivat positiivisimmaksi kansainvälisessä ympäristössä työskentelyn kun taas reserviläiset useimmiten vastasivat työskentelyn paikallisten kanssa positiivisimmaksi. Siviilikriisinhallinnan henkilöstön vastauksissa olivat tyypillisemmillään ”yhteistyö paikallisten kanssa” tai vastausten keskittyminen ”kansainväliseen yhteisön”. Suurin osa haastateltavista kuitenkin mainitsi useamman kuin yhden positiivisen kokemuksen. Lopulta työ paikallisten kanssa voitiin nähdä kaikista mielenkiintoisimmaksi osaksi työtä. (Anttila 2012, 141). Työn monipuolisuus kuvattiin myös kiintoisaksi. Ammatilliset haasteet koettiin kaikista antoisimmaksi osaksi Kosovon kokemusta. Töiden monipuolisuus koettiin mielenkiintoiseksi ja ammatilliset haasteet Kosovossa koettiin kaikista tärkeimmäksi syyksi Kosovossa pysymiseen. Vastauksissa tuli myös ilmi että työn tulokset olivat konkreettisia ja nähtävissä joka aikaansai onnistumisen tunteen.

Anttilan tutkimuksessa käsiteltiin myös kriisinhallintatehtävissä työskennelleiden negatiivisia kokemuksia. Perhe yhteydet koettiin ongelmallisiksi useassa haastattelussa vaikkakin suurin osa keskittyi vain työhön liittyviin negatiivisiin kokemuksiin eivätkä kiinnittäneet huomiota yksityiselämään vastauksissaan. Liika työmäärä erotettiin vaikeaksi ja stressiä aiheuttavaksi haasteeksi. Siviilihenkilöstön keskuudessa stressaavimmaksi elementiksi koettiin EU:n byrokratia. (Anttila 2012, 143.) Kosovon siviilikriisinhallintatehtävät olivat tuohon aikaan ja ovat edelleen tätä kirjoitettaessa EU:n operaation alaisuudessa.

Anttilan tutkimuksen mukaan kriisinhallintahenkilöstö ei huomannut mitään kriisinhallintatyöstä johtuvia identiteetti muutoksia itsessään. Mission jälkeinen jälkipuinti ja paluujärjestelyt koettiin tärkeinä. Osallistujat olivat sitä mieltä että palaute järjestelyt olisivat erittäin tärkeät kriisinhallinnan kehittämisessä. Mitä tuli pätevyyteen, Anttilan tutkimuksen mukaan kommunikointi- ja ammatitaidot olivat tärkeitä kriisinhallintatyössä, näitä taitoja voidaan kohentaa myös koulutuksella ja harjoittelulla. Yksilökohtainen oppiminen kriisinhallintatehtävissä tapahtui yleensä työn eikä koulutuksen kautta. Anttila toteaa, että yksilökohtaisesta, oman hiljaisen tiedon oppimisesta kriisinhallinnassa tulisi tulla enemmän näkyväksi, eksplisiitiseksi ja tiedostetuksi tiedoksi jotta se mahdollistaisi organisaation oppimisen. (Anttila 2012, 182.)

5.2 Laadullinen tutkimus ja työstä oppiminen

Opinnäytetyön teoreettisina lähtökohtina käytetään:

- Laadullinen tutkimus
- Kyselylomake

Laadulliseen tutkimukseen päädyimme, koska yksilön osaamista ja kokemuksia on vaikea muutoin tutkia. Laadullisen tutkimuksen ideana on ymmärtää, tulkita ja luoda kuvaava malli tutkittavalle ilmiölle. Tutkimuksen aineistokeruussa kysely tai haastattelu tulisi olla osaltaan vapaamuotoista, mutta saadaksemme oikeanlaista tietoa, tulemme todennäköisesti käyttämään myös osaltaan strukturoitua kyselylomaketta. Valitsimme tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimuksen, sillä sen tarkoituksena on nimenomaan auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta.

Otoskoko on laadullisessa tutkimuksessa yleensä pieni eikä tutkimuksessa pyritä tilastollisesti kattavaan edustavuuteen. Analyysissa meidän on huomioitava kvalitatiivisen tutkimuksen lähes rajaton aineisto (Eskola & Suoranta 1998, 19.)

Käytämme oppimisen peruskäsitteitä, sekä työn pohjana olevat eri teoriat: työssä oppiminen, ongelmaperusteinen oppiminen, reflektointi ja mentorointi. Toinen puoli teoriaa on tämän opitun kokemustiedon hyödyntäminen ja johtaminen.

Sivuumme myös työstä oppimisen tavoitteiden asettamista ja seurantaa; käytämme malleja jotka erittelevät oppimisen keskeiset osa-alueet kuten (Michael Eraut 2004, 265-270.)

1. Työtehtävään liittyvä kehittyminen
2. Tietoisuuden ja ymmärryksen kasvaminen
3. Henkilökohtainen kehittyminen
4. Tiimityötaitojen vahvistuminen
5. Työrooliin liittyvien taitojen kehittyminen
6. Akateemisten tietojen ja taitojen kehittyminen
7. Päätöksenteon ja ongelmanratkaisutaitojen kehittyminen
8. Arviointi- ja harkintakyvyn kehittyminen

Työstä oppimisen arviointi on vaativaa ja hankalaa suunnitella. Koska kyseessä on työstä oppiminen, eikä esimerkiksi tutkintoon tai pätevyyyteen johtava työssä oppiminen, nousee osallistujien oma arvio kehittymisestään tärkeään rooliin. (itsearviointia)

Oppimisen hyödyntäminen ja osaamisen johtaminen tulevat kysymykseen osaltaan. Osaamisen hyödyntämisellä tarkoitetaan aikaisemman osaamisen rakentamisen perusteella hankittujen toimintamahdollisuuksien käyttöä. Uudenlaisen tuotteen kehittäminen vaatii yleensä myös osaamisen rakentamista sillä todennäköisesti se edellyttää laadullisesti erilaisen ominaisuuden tai kyvykkyyden hankkimista. (Durand 1997.) Sivuumme työssä osaksi organisaation osaamisen rakentamista (Yli-Renko 1999). ja hyödyntämistä. Organisaation osaamisen tarkastelu yksilö- (taidot ja tietämys) ja ryhmätasolla (operatiiviset kyvykkyydet joita kuvaavat valmistus ja tekeminen) ja toiminnalliset kyvykkyydet (kehitys, tutkimus jne.). Kolmatta tasoa on ns. metaosaaminen joka kertoo lähinnä organisaation toimialan.

5.3 Oppimisen mittaaminen

Oppimisen eli muutoksen mittaaminen tulee olemaan haasteellista, sillä miellä ei ole käytettävissä tietoa siitä osaamisesta, kokemuksesta ja asenteista, joka kullakin rikosseuraamusalan työntekijällä on ollut lähtiessään ulkomaille töihin. Kuitenkin perustamme arvioinnin oppijan omakohtaiseen arviointiin. Käytämme laadullista materiaalia jopa perustuu haastateltavan antamaan informaatioon.

Laadullinen informaatio on hyödyllistä, kun tarvitsee ymmärtää ”miksi”. Laadullisilla menetelmillä saamme enemmän selvitystä ja selitystä siitä, miksi haastateltava kokee asian juuri sellaisena kuin on antanut vastauksen.

Koulutuksen tavoitteiden saavuttamista on hyvä pyrkiä arvioimaan ja mittaamaan, vaikka se ei olekaan aina helppoa. Koulutuksen vaikuttavuuden arviointi on kokonaan oma tieteenlajinsa ja siis varsin haastavaa yksittäiselle kouluttajalle. Koulutusten paras mittari olisi tieto siitä, miten hyvin koulutetut tiedot, taidot ja asenteet näkyvät käytännön työtehtävissä. Muina mittareina toimivat esim. tietoturvahinkojen ja -tapahtumien tilastointi sekä auditointi. Kouluttajan kannattaa kerätä myös välitöntä palautetta kurssi-arvioinneilla ja osallistujien paranehdotuksilla.

Koulutuksen arviointi on myös haasteellista, koska arviointi voi kohdistua monelle tasolle ja käytettävät mittarit eivät välttämättä arvioi sitä, mitä halutaan mitata. Koulutuksessa välitön ja useimmiten palautelomakkeilla saatava arviointi koskee sitä, mitä mieltä osallistujat olivat koulutuksesta: Oliko päivä hyvä? Oliko kouluttaja selkeä? Oliko ilmapiiri mukava ja rento? Käytettiinkö aika tehokkaasti? Oliko riittävästi taukoja? Olivatko menetelmät mielekkäitä? jne? Tällä tasolla arviointi on vielä suhteellisen helppoa ja näihin asioihin on myös helppo tehdä muutoksia, jos palaute ei ole hyvää.

Seuraava taso on oppimisen arviointi. Mitä oppijat todellisuudessa oppivat? Mitä koulutuksesta jäi käteen? Miten oppijat ovat omaksuneet ja ymmärtäneet asian, miten hallitsevat periaatteet ja hallitsevat kokonaisuuden? Tämän tason arviointi vaatisi jo jonkin tason testauksen, tentin tai näyttökokeen - osaavatko oppijat nyt enemmän kuin ennen koulutusta?

Kolmas taso arvioinnissa on toiminnan taso, miten osallistujat voivat soveltaa oppimaansa työssään? Tämän tason mittarina toimii käytännön tilanteissa näkyvä muutos toiminnassa. Neljäs ja vaativin taso on koulutuksen ja oppimisen vaikutukset ja tulokset organisaatiotasolla. Miten tietoturvaongelmat vähenevät? Tekevätkö ihmiset vähemmän virheitä ja osaavat ennakoita riskejä? ja niin edelleen.

Tärkeää oppimisen arvioinnin suhteen on pohtia sitä, miksi arviointi tehdään, ketä tai mitä arvioidaan ja mikä on oikea aika arvioida. Pääsääntöisesti voidaan ajatella, että palautetta kannattaa pyytää ja arviointia suorittaa, jos ollaan aikeissa myös muuttaa asioita palautteen tai arvioinnin perusteella. Palautteen ja arvioinnin ajankohdassa nyrkkisääntönä voidaan pitää sitä, että mitä välittömämpää arviointi on oppimistilanteen jälkeen, sitä lähempänä ollaan mielipiteen ja "fiiliksen" arviointia. Todellisiin oppimistuloksiin ja koulutuksen vaikuttavuuteen päästään kiinni vasta pidemmän aikavälin arvioinnilla. (Valtiovarainministeriö, Vahti-ohjeet, 2009.)

Kirkpatrickin (1998) nelivaiheinen malli koulutuksen vaikuttavuudesta on muodostunut klassikoksi. Vuonna 1959 Kirkpatrick esitteli ensimmäisen version mallista ja sen suosio on kestänyt vuosikymmenten aja. Se on yhä yksi käytetyimmistä malleista koulutuksen vaikuttavuuden tutkimuksessa ja arvioinnissa.

Kirkpatrickin vaikuttavuusmallin neljä tasoa ovat:

- 1) Osallistujien välittömät reaktiot oppimisesta
- 2) Oppiminen
- 3) Oppimisen ansiosta tapahtuva työ käyttäytymisen muuttuminen
- 4) Oppimisen tulokset työyhteisön ja organisaation tasolla

Ensimmäisen tason eli reaktion tavoitteena on selvittää oppijan välittömät reaktiot oppimistapahtumaa kohtaan. Tätä ei opinnäytetyössämme pystyttyä selvittämään sillä usealla haastateltavalla kotiinpaluu ulkomaan työstä on kulunut jo vuosia ja välitöntä reaktiota on mahdollista tutkia. Tätä tasoa yleisesti voitaisiin kutsua tyytyväisyydeksi tai välittömäksi palautteeksi sillä reaktiopalaute kysytään yleensä heti oppimistapahtuman jälkeen joko palautelomakkeella tai suullisesti. (Kirkpatrick 1998; Kirkpatrick & Kirkpatrick 2005)

Oppiminen mallin toisena tasona kuvaa oppijoiden asenteiden muuttumista tai tiedon taikka taidon lisääntymistä oppimiseen osallistumisen johdosta. Tämä taso on tärkeä sille tietojen, taitojen ja asenteiden muuttuminen on edellytyksenä seuraavan tason käyttäytymisen muutokselle. Taitojen ja asenteiden muuttumista arvioidessa olisi ihanteellista, mikäli niitä pystyttäisiin mittaamaan ennen oppimistapahtumaa. Selvityksessämme joudumme nojautumaan haastateltavien itsearvioon.

Käyttäytymisen muutoksen eli kolmannen tason muutoksen edellytyksenä toimii toisen tason jonkin tekijän (tiedot, taidot asenteet) muuttuminen. Jotta muutos tapahtuisi, tulisi henkilöllä itsellään olla halu muuttua. Kuten aiemmin todettiin, lähtökohtaisesti ulkomaille lähteneet työntekijät olivat uuden edessä ja olivat lähtökohtaisesti valmistautuneet muutokseen joka sisältää uuden oppimista. Käyttäytymisen muutos voi vaatia aikaa toisin kuin ensimmäisen ja toisen tason kohdalla. Käyttäytymisen muutosta arvioitaessa suositeltavaa olisi lähtökohdan vertaamista oppimistilanteen jälkeiseen tilanteeseen. Lisäksi olisi suotavaa, että oppijoita ja muita henkilöitä kuten esimiehiä haastateltaisiin. Hehän ovat avainasemassa havainnoimaan osallistujien käyttäytymistä. (Kirkpatrick 1998.)

Kirkpatrickin mallin neljäs taso on nimetty tulokseksi. Niillä tarkoitetaan sellaisia tuloksia, joita oppiminen aiheuttaa organisaatiossa, kuten tuottavuuden tai laadun kehittymistä, pienentyneitä kustannuksia tai myynnin kasvua. Tämän arvioiminen on erityisen vaikeaa. Tulosten mittaaminen ei ole aina mahdollista taloudellisin termein ja kannattavuuslaskelmin. Tästä voisi olla esimerkkinä esimiesten tullessa myönteisemmäksi erilaisuutta kohtaan, yhteys taloudelliseen tulokseen ei ole suoraan mitattavissa, vaan voi syntyä parempien esimiestaitojen ja valmiuksien myötä. (Kirkpatrick 1998.)

5.4 Kokemustieto - hiljainen tieto

Ihminen toimii vaiston varaisesti ja tiedostamattomasti hiljaisen tiedon varassa lähes koko ajan. Luonnonihmisen tietoisuus jakautuu kahteen osaan jäävuoren tapaan, valtaosa ihmisen tiedosta on pinnan alla. Ihmisen viisauden pinnan alainen osa on alitajunnassa, näkyvä käsitteellinen osa on tietoista ja opittua. Käsitteellisellä tiedolla ei voida tavoittaa asioiden todellista olemusta. (Koivunen 1997, 76.)

Hiljainen tieto on vakiintunut puhekieleen muutamien viime vuosien aikana. Hiljaista tietoa voi määritellä muun muassa seuraavilla nimityksillä: kokemus, käytännöllinen, ammattitaito, pätevyys, vaisto, taitavuus, kompetenssi, oivallus ja sujuvuus (Kiviranta 2010, 165). Hiljainen tieto on syvällä ajattelussa, kokemuksissa ja taidoissa. Taitava työntekijä hallitsee työn erilaiset osaamisalueet, hän ymmärtää työn ja työprosessien kokonaisuuden ja tekee työnsä hy-

vin. Tässä hiljaisella tiedolla tarkoitetaan kokemustietoa, taitotietoa, laajaa ymmärrystä ja viisautta. Siihen liittyy myös intuitiota, vaistoa, oivallusta ja tilanneherkkyyttä. Hankalien ja usein kielteisiä tunteita herättävien tilanteiden herpaantumaton hallinta kuvaa hyvin hiljaisen tiedon ylivertaisuutta koulutietoon nähden. (Kiviranta 2010, 162-163.)

Kokeneet työntekijät eivät itsekään välttämättä tunnista omaa hiljaista osaamistaan, kun osaaminen kertyy vähitellen. Esimiestenkin on usein vaikea auttaa tunnistamisessa ja näkyväksi tekemisessä, elleivät he itse ymmärrä mistä hiljaisessa tiedossa on kyse. Hiljainen tieto on oleellinen osa osaamisen johtamista, erityisesti kokeneiden työntekijöiden kohdalla. Hiljaisen tiedon ja osaamisen tunnistaminen ja näkyväksi tekemisen keinot ja siirtämisen tuki ovat tärkeitä osaamisen johtamisen keinoja. (Kiviranta 2010, 163.)

Hiljainen tieto edesauttaa fokusoidun tiedon kehittämisessä ja käsittelemisessä. Mikä milloinkin toimii hiljaisena, tietona vaihtelee tilanteen mukaan. Kun muotoilemme tieteellistä tietoa, olemme riippuvaisia sellaisesta tiedon ja tieteen traditiosta, jota emme kykene verbaalisesti kuvaamaan. (Koivunen 1997, 81.) Organisatorinen tieto ja osaaminen katsotaan perustuvan yksilöiden osaamiseen, mutta sisältää lisäksi kulloisenkin organisaation toimintaympäristönä ja toimintaa määrittävänä konkreettisena ”kehiksenä”, organisaation kulttuuriin sisältyvät toimintatavat ja säännöt sekä sen historian yhteisönä (Tsoukas & Vladimirov 2001, 983).

Organisaation kannalta keskeisin hiljaisen tiedon näkökulma on ammatillisuuden, asiantuntijuuden ja taidon näkökulma. Kokenut, työssään ammattilaiseksi kehittynyt työntekijä on työnantajalleen arvokas, sillä hän tietää mitä tehdään, miten tehdään, miksi tehdään ja kenen kanssa tehdään. Kokemattomampi ja vähemmän hiljaista tietoa kerryttänyt työntekijä tietää usein vain sen, mitä pitää tehdä. Todellinen ammattilainen on kiinnostunut itsensä kehittamisestä monella muullakin tapaa, eli hän on kehittänyt osaamistaan erilaisissa verkostoissa, projekteissa, sijaisuuksia hoitamalla tai osallistumalla jatko- ja täydennyskoulutukseen. Oman alansa taitaja haluaa olla aina vaan parempi valitsemallaan alueella. Lopulta taitava työntekijä voi kehittyä niin taitavaksi, ettei hän itsekään välttämättä näe omaa erinomaisuuttaan ja toimivuutta. Taito toki näkyy teoissa, mutta sitä on vaikea pukea sanoiksi. (Kiviranta 2010, 167.)

5.5 Hiljaisen tiedon johtaminen

Hiljaisen tiedon johtamisen perustana on tunnistaminen, siitä on tiedettävä: mitä meillä on, millaista osaaminen on määrältään ja laadultaan, kenellä sitä on ja kenelle sitä siirretään. Johtaminen antaa myös tietoa siitä missä tällä hetkellä ollaan, mihin suuntaan kehityksen tulisi edetä sekä yksilön että organisaation näkökulmasta. Kokenut työntekijä pitäisi saada

tuntemaan itsensä ja osaamisensa tarpeelliseksi, niin että hän haluaisi, jaksaisi ja pystyisi tuottamaan häneltä odotettavaa lisäarvoa. Hänen ammattitaito ja tietotaito pitäisi myös saada jaettua vähemmän kokeneille työtovereille. Organisaation ylimmän johdon rooli on ratkaiseva osaamisen ja hiljaisen tiedon johtamisessa, koska he edellyttävät sitä ja toisaalta mahdollistavat sen. Ylin johto voi muita arvoja painottavilla ratkaisuillaan romuttaa ammatillisen osaamisen arvostuksen ja sen tuoman lisäarvon organisaatiolle. (Kiviranta 2010, 173-175.)

Esimiehellä voi olla vaikeaa luoda käsitystä oman yksikön osaamistarpeista ilman laajempaa visiota ja strategiaa. Tämä on kuitenkin parempi vaihtoehto kuin jättää hiljainen tieto tunnistamatta kokonaan. Hiljainen tieto on erikoinen johtamisen kohde, johdettavat eivät välttämättä itsekään aina huomaa omaavaansa ammattiosaamista ja olevansa työelämänosaamisen asiantuntijoita. Arvostus on yksi osaavan työvoiman ja asiantuntijuuden johtamisen keskeisimmistä voimavaroista. Arvostuksen avulla nostetaan esille tärkeitä asioita, joihin panostetaan ja joita kehitetään. Yksilön kokemus arvostuksen tunne on tärkeä, sillä se tukee hyvin monessa työhön liittyvässä tilanteessa ja se kertoo työntekijälle, että hän on tärkeä omaa asiantuntijuuttaan ja ammattitaitoaan soveltaessaan. Yksilön kokemus arvostus on hyvin tärkeää, se tukee työssä jaksamista, työssä pysymistä, työssä kehittymistä ja työhön liittyvän hiljaisen tiedon jakaminen lisääntyy arvostuksen myötä. Mikäli osaaminen ja asiantuntijuus jäävät talouden, tuotantoprosessien tai muiden osaprosessien jalkoihin jatkuvasti, niin osajat ja kokeneet valitsevat työnantajat, jotka arvostavat ihmistä ja hänen osaamistaan. Tunustamiseen ja arvostuksen kokemiseen liittyy myös tosi asia - kun ihmiset saavat myönteistä huomiota, he kokevat arvostuksen tunnetta, joka taas edistää työn tekemistä ja työssä kehittymistä. Myös erinäiset työntekijöitä koskevat toimenpiteet, joissa he ovat mukana ja kokevat että heihin panostetaan, lisäävät myönteisiä kokemuksia ja arvostuksen tunnetta. (Kiviranta 2010, 177-178.)

Yksilön kannalta on tärkeää nostaa esiin oma osaaminen ja löytää sen kuvaamiseen oikeat sana ja teot. Organisaation kannalta on puolestaan tärkeää yhdistää yksilöiden osaamisesta keskeisemmät malleiksi ja kokonaisuuksiksi, jotka ovat osa kehittämis- ja johtamiskäytäntöjä. Hiljaisen tiedon näkyväksi tekemiseen voidaan käyttää useita eri keinoja, kuten yksilötyöskentely, pari-työskentely, pienryhmätyöskentely ja kyselytekniikkaa. Tieto voidaan dokumentoida kuvioina, kaavioina, osaamiskarttoina tai yksilöllisiä ja luontaisista työtapaa käyttäen. (Kiviranta 2010, 178-187.)

Hiljaisen tiedon jakamisen edellytyksenä on ihmisten välinen vuorovaikutus. Siirtämisessä ja jakamisessa käytetään jo muutenkin käytössä olevia henkilöstön kehittämisen ja oppimisen keinoja. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi: työjärjestelyt, eli sijaisuuksien hoito, uudet projektit ja henkilökierto. (Kiviranta 2010, 188-192.)

Vuonna 1997 Koivunen viittaa Yhdysvaltalaisen professori Rick Clewett:n toteamukseen, että sivistyneillä ihmisillä on taidot hankkia, arvioida ja käyttää tietoa ajattelunsa pohjana. Kriittinen, valikoiva ja arvioiva ajattelu ja kyky yhdistellä tietoa tulevat yhä keskeisemmäksi. Mutta nämä taidot eivät riitä vuonna 2010. Hänen mukaan ratkaisevaksi tekijäksi nousee ihmisen kyky käyttää hyväksi hiljaista tietoa. (Koivunen 1997, 102.)

5.6 Osaamisen johtaminen

Nykyajan organisaatioiden keskeisin resurssi on henkilöstö ja sen osaaminen. Johtajaan ja henkilöstöön kohdistuvat osaamisen tarpeet muuttuvat ja laajenevat jatkuvasti. Johtamisosaamisessa mielenkiintoisia teemoja ovat osaamisen hankkiminen, hallitseminen ja soveltaminen. Organisaatio itse voi hallita vain osan toiminnassaan tarvitsemasta tietotaidosta, suurin osa tarvittavasta osaamisesta on ainoastaan yksilön hallittavissa. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 93.)

Tarkasteltaessa organisaation toimintaa tehtäväänsä toteuttavana kokonaisuutena, kytkeytyvät erilaiset ulottuvuudet toisiinsa, yksittäisillä työntekijöillä on taitoja, joita he käyttävät tehtävien suorittamisessa. Näiden taitojen varaan organisaation ryhmät ja tiimit rakentavat kyvykkyytensä. Yksilöiden osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen tehtävien vaatimusten mukaisesti tai erityisosaamisen tehokas hyödyntäminen on operatiivista eli toiminnallista osaamisen johtamista. Osaamisen johtamisen strateginen ja operatiivinen näkökulma liittyvät yhteen juuri yksilöiden osaamisen kautta. Johtajalla tulee olla pätevyuden ohella henkilökohtaisia taitoja ja kykyä vuorovaikutukseen työntekijöiden kannustuksessa. Kyvykäs osaamisen johtaja saa työntekijät sitoutumaan ja kiinnittymään työyhteisöön, luoden hyvää henkeä. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 94-95.)

Yksilön osaamisen mittaamiseen käytetään yleisesti osaamiskartoitusta, se sisältää osaamiskartan laatimisen ja osaamisen arvioinnin. Osaamiskartoitusta käytetään ikään kuin inventaariona, joka tuottaa tietoa koulutus- ja urasuunnittelulle sekä auttaa työntekijää hahmottamaan oman ammatillisen kapasiteettinsa. Osaamisen johtamista tarvitaan myös sosiaalialalla, se on tietointensiivinen toimiala, jossa henkilöstön osaaminen, oikeisiin tehtäviin sijoittelu ja jatkuva oppiminen ovat tärkeitä toiminnan onnistumisen kannalta. Osaamisen johtamisen soveltamisessa on ongelmia sosiaalialalla, johtajat eivät tunne osaamisen johtamisen problematiikka tarpeeksi hyvin. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 96-97.)

Johtajan on tärkeää tunnistaa, miten ja millä mekanismeilla hänen oma toimintansa vaikuttaa työyhteisön jäsenten keskinäiseen vuorovaikutukseen, vastuunottoon sekä haluun kehittää omaa työtään ja oppia siinä. Taitava johtaja huolehtii sekä omien johtajan taitojensa kehittä-

tämisestä ja omasta oppimisestaan sekä työntekijöiden osaamisesta ja organisatorisesta yhteisestä oppimisesta. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 100.)

Yksilön osaaminen on osa organisaation osaamista. Organisaation rakenne on tärkeässä roolissa, kun yksilön osaamista muutetaan organisaation toiminnaksi. Rakenteiden tulisi olla myös sellaisia, että ne tukevat ydintehtävän toteuttamista sekä takaavat toiminnan dynaamisuuden ja joustavuuden. Tähän oletetaan päästävän sitä tehokkaammin, mitä paremmin yksilöiden osaaminen kyetään muuttamaan osaksi organisaation luovuutta ja muuntautumiskykyä. Tämän hallitseminen vaatii johtajalta yhteistyötä, kokeilujen sallimista ja eri tehtäväkokonaisuuksien toisiinsa liittämistä. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 101.)

Yksittäisen työntekijän osaamisen liittäminen organisaation osaamiseen voi edesauttaa henkilöstön työtä ja ongelmien ratkaisemista koko organisaation tasolla. On kuitenkin tilanteita, joissa yksittäisen työntekijän oma osaaminen ei riitä, vaan asian ratkaisemiseen edellytetään monialaista osaamista ja eri ammattialojen yhdistettyä tietoa. Tällaisessa tilanteessa johtamisessa korostuu se, miten tukea yksittäistä työntekijää jakamaan omaa osaamistaan toisten kanssa ja kuinka yhdistää eri alojen ammattilaisten ammattitaito ja kokemukset. Oman osaamisen jakamisen edellytyksenä on luottamus työyhteisöön sekä johtajaan. Henkilöstön motiivointi ja heidän ammattitaitonsa ylläpitäminen on johdon keskeinen tehtävä, ei riitä, että henkilöstölle annetaan haasteellisia tehtäviä, vaan pitää myös huolehtia henkilöstön kyvystä vastata haasteisiin. Korkean ammattitaidon omaavat työntekijät arvostavat vapautta tehtäviensä suorittamisessa, tämä vaatii johtajalta taitoja ja kykyä huomioida sekä organisaation että yksilön tarpeet. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 102-103.)

6 Opinnäytetyön toteuttaminen

6.1 Ideasta konkreettiseksi toteuttamiseksi

Opinnäytetyön ideaa pohdimme jo alkuvuodesta 2012 jolloin ensimmäiset suunnitelmat tuli esitellä oppilaitokselle ja ohjaaville opettajille. Tarkemman tarkastelukulman avauduttua otimme yhteyttä Rikosseuraamuslaitoksen pääjohtajan ulkomaanasioista vastaavaan tiimiin ja saimme järjestettyä kokouksen esitelläksemme aihetta. Kokous järjestettiin joulukuussa 2012 jolloin saimme tärkeitä ehdotuksia opinnäytetyön rajaamisen suhteen sekä päivitystä miten Rikosseuraamuslaitos on ajatellut lähteä suunnittelemaan ulkomaanasioiden ja etenkin ulkomailla hankitun kokemuksen sovittamista uraan Suomessa. Saimme myös pääjohtajan suosituskirjeen jotta saimme enemmän painoarvoa kyselyn ja opinnäytetyön toteuttamiselle.

Opinnäytetyösuunnitelman hyväksymisen jälkeen jatkoimme teoriapohjan kartoittamista. Kehitimme kyselylomakkeen kysymyksiä ja välittömästi kun metodologiapuoli oli tarvittavalla tarkkuudella kasassa, jatkoimme kyselylomakkeen valmistelua. Lomake saatiin valmiiksi talven 2013-2014 aikana ja lähetimme sen siviilikriisinhallintatyöhön osallistuneille rikosseuraamusalan asiantuntijoille keväällä 2014. Vastaukset saatuaamme analysoimme tuloksia ja aloitimme varsinaisen kirjoittamisen kevään 2014 aikana.

Työn tutkimukselliseksi asetelmiksi päädyimme

- Perehtyä miten siviilikriisinhallinnan tehtäviin valmistaudutaan kotimaassa
- Millainen koulutus- ja työkokemustausta siviilikriisinhallintaan osallistuneilla on
- Millaista kokemusta ja osaamista ulkomaantehtävissä on saatu
- Onko kokemus ja osaaminen hyödynnetty paluun jälkeen
- Miten kokemuksen ja osaamisen voisi paremmin hyödyntää tulevaisuudessa ja miten sen voisi saada yksilötasolta organisaation hyödyksi.

Tiedon tuotannon tarkoituksena on laajentaa ymmärtämystä siviilikriisinhallinnan vaatimuksista ja siitä miten se vaikuttaa yksilön ammatillisiin valmiuksiin. Toisaalta Suomessa rikosseuraamusalan työntekijöiden keskuudessa on herännyt enemmän mielenkiintoa kansainvälisiin tehtäviin viimeisen kymmenen vuoden aikana ja asiaan on nyt keskusviraston puolella alettu panostamaan laajemmin. Asian tiimoilta ei kuitenkaan ole vielä tehty selvityksiä ja kartoituksia ja tämä opinnäytetyö tulee olemaan ensimmäinen rikosseuraamusalalla.

Kuten aiemmin olemme jo maininneet, tärkeimpänä aineistona käytimme kyselylomakkeella saamaamme tietoa. Kohteena olivat rikosseuraamusalan työntekijät, jotka ovat olleet osallisina rikosseuraamusalan kriisinhallintatehtävissä. Työntekijöiden Suomessa olevilta esimiehil-

tä, kuten vankiloiden johtajilta kerättävä tieto olisi osaltaan antanut perspektiiviä tähän työhön. Kartoitettuamme siviilikriisinhallinnassa työskennelleiden taustavankilat, ja heidän aiemmat ja nykyiset esimiehensä, huomasimme että suurimman osan esimiehet olivat vaihtuneet ulkomailla työskentelyn aikana. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että emme olisi saaneet konkreettista tietoa ja mielipiteitä yksilöiden kehittymisestä siviilikriisinhallintatyön aikana. Päätimme olla haastattelematta kyselyihin vastanneiden esimiehiä.

Opinnäytetyön aiheen saimme rikosseuraamusvirastolta, tapasimme myös viraston pääjohtajan opinnäytetyömme vuoksi, joten yhteistyö ja tarvittava tuki olivat olemassa. Haasteenamme oli, miten löydämme kaikki ulkomailla työskennelleet rikosseuraamusalan työntekijät ja kuinka saisimme heidät vastaamaan kyselyymme. Pääjohtaja oli ystävällisesti luvannut, että voimme mainita kyselylomakkeen lähetteessä hänen tukensa kyselylle.

Ohjaavan opettajan perustamassa ohjausryhmässä kävimme läpi opinnäytetyön suunnitelmia ja toteutussuunnitelmaa. Ensisijainen tiedon keruu ulkomailla työskennelleitä rikosseuraamusalan asiantuntijoilta olisi ollut haastattelututkimus. Kartoitettuamme ryhmän, joista usea työskenteli parhaillaan Suomen ulkopuolella, ymmärsimme että haastattelu ei tulisi olemaan mahdollista ja päädyimme elektroniseen kyselyyn. Kysymysten laatiminen vei huomattavasti aikaa sillä jokaista kysymystä tuli pohtia tarkkaan, jotta se hyödyttäisi ja antaisi tarvittavaa dataa itse tutkimusongelmaan. Kysymyksiin ja kyselyn toteuttamiseen saimme arvokasta tietoa ja palautetta ohjaavalta opettajaltamme. Kysely oli valmis toteutettavaksi keväällä 2014.

Teoreettinen lähtökohta muotoutui työn alkuvaiheessa perustuen hiljaiseen tietoon, oppimiseen ja niiden hyödyntämiseen. Vaikeudet alkoivat kun aloimme etsiä aikaisempia tutkimuksia vastaavilta alueilta joihin voisimme verrata omia tutkimustuloksiamme. Aikaisempia tutkimuksia ei ole ilmeisesti juurikaan tehty sillä monen kuukauden etsimisen jälkeen meillä oli käytettävissä ainoastaan yksi väitöskirja, jossa on tutkittu rauhanturvaajien oppimista ja kokemuksia. Päädyimme käyttämään tätä Ulla Anttilan ”Enhancing human security through crisis management” väitöskirjaa lähtökohtana siviilikriisinhallinnan kokemuksista ja siinä oppimisessa ja heijastamaan itse oppimista ja hiljaista tietoa saatavilla olevaan teoriaan ja organisaation oppimisen väitöskirjoihin.

6.2 Kyselylomake

Tiedonhankinnassa päädyimme käyttämään sähköistä kyselylomaketta. Vaikka kohderyhmämme on varsin pieni, sähköinen lomake oli ainut käytännön järjestelyjen kannalta toimiva vaihtoehto. Kyselyyn osallistuneita henkilöitä oli kyselyn tekohetkellä työtehtävissä useissa eri

maissa ympäri maailmaa. Internet-osoite, jossa kysely oli, saatettiin tutkimuksen kohderyhmän tietoon sähköpostitse, mukaan liitettiin saateviesti sekä saatekirje. Sähköinen kyselylomake on nopea tapa kerätä tietoa ja vastaukset tallentuvat suoraan ohjelman tietokantaan. Näin aineistoa pääsee käsittelemään heti aineiston keruun päätyttyä. (Heikkilä 2005, 69 - 70.)

Kyselylomakkeessa käytimme avoimia-, suljettuja- ja monivalintakysymyksiä sekä vastaajien iän kartoittamiseen alavetoalikesta valittavia ikäskaloja. Avoimissa kysymyksissä esitimme kysymykset liittyen monivalintakysymysten aihealueeseen, pyrkien kysymystyyppin avulla saamaan esiin näkökulmia ja tietoa, joita emme ole osanneet etukäteen ajatella tai joita monivalintakysymyksillä ei ole mahdollista tuottaa. Niitä käytetään myös tutkimuksissa, joissa ilmiöstä ei ole vielä paljon tietoa. (Kananen 2008, 25.) Avoimia kysymyksiä käytetään varsinkin kvalitatiivisissa tutkimuksissa. Ne ovat helppoja laatia, mutta niiden käsittely on työläämpää kuin monivalintakysymysten. Avoimille kysymyksille on tyypillistä myös, että ne saattavat houkutella vastaamatta jättämiseen. Tämän vuoksi pyrimme liittämään avoimet kysymykset osaksi monivalintakysymysten kokonaisuuksia, emmekä jättäneet niitä kyselyn loppuosaan. Tällä pyrimme yllä pitämään vastaajien motivaation selventää hetkeä aiemmin pohtimaan monivalintakysymyksiä sanallisesti. (Heikkilä 2008, 49.)

Monivalintakysymyksissä laaditaan kysymykset ja niihin valmiit, numeroidut vastausvaihtoehdot. Vastaajan tulee merkitä rastilla lomakkeesta valmiin vastausvaihtoehdon tai useampia, jos ohjeessa sallitaan useamman vaihtoehdon valitseminen. Vaihtoehdon rastittaminen on osoittautunut helpommaksi vastaajille, sillä rengastaminen voi joskus aiheuttaa sekaannuksia. Monivalintakysymykseen voi yhdistää myös avoimen kysymyksen. Toisin sanoen, valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. (Hirsjärvi ym. 2005, 188.) Heikkilän (2008, 52) mielestä kyseessä on tällöin sekamuotoinen kysymys, eli silloin osa vastausvaihtoehdoista on annettu ja osa (yleensä yksi) on avoimia. Avoimeksi jätettävä vaihtoehto ”Muu, mikä?” on hyvä lisätä, jos ei olla varmoja siitä, että kaikki mahdolliset vastausvaihtoehdot on keksitty kysymyksiä laadittaessa. (Heikkilä 2008, 52.)

Suljettuja eli vaihtoehdot antavia kysymyksiä kutsutaan myös strukturoiduiksi kysymyksiksi. Niiden tarkoituksena on yksinkertaistaa vastausten tilastollista käsittelyä ja torjua tiettyjä, kuten kielivaikeuksista johtuvia virheitä. Valmiiden vaihtoehtojen ansiosta on helpompaa antaa myös kritiikkiä, ja vastaaminen on nopeaa. Suljetuissa kysymyksissä ei tulisi olla liikaa vastausvaihtoehtoja. Toisaalta, kaikille vastaajille tulee löytyä sopiva vaihtoehto. Vaihtoehtojen tulee olla mielekkäitä, järkeviä ja toisensa poissulkevia. Lisäksi kyselylomakkeessa tulee ilmoittaa selvästi valittavien vaihtoehtojen lukumäärä. Monivalintakysymykseksi nimitetään kysymystä, jossa vastaaja voi valita useita vaihtoehtoja. Monivalintakysymysten haittoina voidaan pitää muun muassa sitä, että vaihtoehdot ja niiden esittämisjärjestys johdattelevat vas-

taajaa. Jokin vastausvaihtoehto saattaa myös puuttua kokonaan tai vastaaja antaa vastauksensa asiaa harkitsematta. (Heikkilä 2008, 50 - 51.)

Asteikkoihin perustuvassa kysymystyyppissä esitetään väittämiä, ja vastaaja merkitsee asteikkoon, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä kuin esitetty väittämä. Asteikkotyypisten kysymysten käyttämisessä on etuna se, että niiden avulla saadaan pieneen tilaan paljon tietoa. Mieli-pideväittämissä käytimme 5-portaista Likertin asteikkoa, vastausvaihtoehtoina olivat: täysi samaa mieltä, melko samaa mieltä, ei saa eikä erimieltä, melko erimieltä ja täysin erimieltä.

6.3 Kyselylomakkeen testaus ja saatekirje

Kun kyselylomake oli mielestämme valmis, testasimme sen pienellä ryhmällä kohdejoukon edustajia. Vastaajien palautteen perusteella pyrimme selvittämään ohjeita ja kysymysten selkeyttä ja yksiselitteisyyttä sekä vastausvaihtoehtojen sisällöllistä toimivuutta. He arvioivat myös lomakkeen vastaamisen raskauden, ja selvittävät vastaamiseen kuluvan ajan. Testiryhmä pohti myös sitä, onko mukana turhia kysymyksiä tai onko joku olennainen asia jäänyt kysymättä. Samalla korjausten jälkeen lähetimme lomakkeen vielä ohjaavan opettajan luettavaksi, sillä itse on vaikea huomata, jos lomakkeeseen on jäänyt korjattavaa muutosten jälkeen. (Heikkilä 2008, 61.)

Varsinaisen lomakkeen lisäksi tutkimuslomakkeeseen sisältyi saateviesti ja saatekirje (liite). Saatteella pyrimme selvittämään tutkimuksen taustaa, tavoitetta ja vastaamista sekä motivoimaan vastaajia täyttämään lomake. Saatekirjeessä mainitsimme tutkimuksen toteuttaja, miten vastaajat on tutkimukseen valittu sekä miten ja mihin tutkimustietoja käytetään. Saatteessa kerroimme myös tietojen ehdottomasta luottamuksellisuudesta.

Saatekirjeen tulisi kertoa tutkimuksen tärkeydestä ja tutkimuksen merkityksestä vastaajalle. Vastaajaa tulisi myös rohkaista vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeessä ilmoitetaan, mihin mennessä lomake on palautettava. Lomakkeen lopussa kiitetään vastaamisesta. Kysely ja kysymykset pitää osata kohdistaa henkilöille, joilla on tietoa asiasta ja joita kyseinen ilmiö koskettaa. (Hirsjärvi ja muut 2005, 193).

7 Tulokset

Lähetimme kyselylomakkeen saatekirjeen vuoden 2014 huhtikuun viidentenä viidelletoista rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä toimineelle henkilölle. Aiemmin mainitusta kahdeksastatoista asiantuntijasta emme löytäneet yhdelle yhteystietoja ja luonnollisesti jätimme itsemme pois kyselystä. Saatekirjeen mukana oli linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen sekä kullekin vastaajalle omat tunnukset, joilla he saivat avattua lomakkeen ja tallennettua vastauksensa. Lisäksi saatekirjeen liitteenä oli Rikosseuraamuslaitoksen Pääjohtajan allekirjoittama erillinen saatekirje kyselyyn osallistuville. Vastaukset pyydettiin tallentamaan viimeistään 15. huhtikuuta 2014 mennessä, päivä ennen määräaikaa vastaamattomille lähetettiin muistutus osallistumisesta. Tässä yhteydessä tietoomme tuli kaksi tapausta, joilla oli teknisiä ongelmia avata lähetetty linkki. Heidän kohdallaan lähetimme linkin uudestaan ja tämän jälkeen molempien kirjautuminen sekä kyselyyn vastaaminen onnistui. Sähköisiä vastauslomakkeita palautui 11 kappaletta, vastausprosentiksi tulee siten hiukan yli 73. Tätä voidaan pitää prosentuaalisesti varsin hyvänä tuloksena, pienehkön kokonaisjoukon vuoksi korkea vastausprosentti on hyvä tulosten luotettavuuden kannalta.

Kyselylomake jakaantui kuuteen osa-alueeseen, jotka ovat; taustatiedot, kokemukriisinhallintatehtävistä, siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen, siviilikriisinhallintatehtävän aikana, siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa ja kotimaan organisaationi. Kyselylomake sisälsi kaikkiaan 86 kysymystä.

7.1 Taustatiedot

Taustatiedoilla pyrittiin selvittämään ryhmän koostumusta ja onko ryhmässä havaittavissa joi-tain yhdistäviä tekijöitä, joita voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää siviilikriisinhallintatehtäviin hakeutuvien valinnassa ja koulutuksessa. Vastaajien kokonaismäärä oli 11, tämä jakaantui siten, että kaksi oli naisia ja vastaavasti yhdeksän miehiä.

Vastaajien ikää kysyttäessä vastausvaihtoehdot oli jaettu ikävuosikymmenten mukaan kymmenen vuoden jaksoihin, viisi vastaajaa oli aloittanut työnsä siviilikriisinhallintatehtävissä 30-39 vuotiaana. Loput vastaajista kuuluivat luokkiin 40-49 ja 50-59 vuotiaat, molempiin luokkiin kuului kolme osallistujaa. Kyselyyn osallistumisen aikainen ikäjakauma on liukunut asteikolla ylöspäin siten, että luokkaan 30-39 vuotiaat kuuluin enää kaksi vastaajaa, 40-49 vuotiaisiin viisi, 50-59 vuotiaisiin kolme ja 60-69 vuotiaisiin yksi vastaaja. Kahdessa alla olevassa kuvaajassa on esitetty vastaajien ikäjakauma heidän aloittaessaan rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävät sekä ikä kyselyn toteuttamisen aikaan.

Kuusi vastaajaa on suorittanut vankeinhoidonperustutkinnon ja vankeinhoitotutkinnon, viidellä heistä on myös alempi ammattikorkeakoulututkinto. Yliopistotutkinto on viidellä vastaajalla ja kaksi on suorittanut muun tutkinnon.

7.2 Kokemus siviilikriisinhallintatehtävistä

Neljä vastaajaa on hakenut kerran siviilikriisinhallintatehtäviin, yksi on hakenut kaksi kertaa, kolme on hakenut kolme kertaa ja kolme on hakenut enemmän kuin neljä kertaa.

Seitsemän vastaajaa on työskennellyt rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä yhden kerran, kaksi vastaajista on osallistunut tehtäviin kahdesti, yksi vastaaja on osallistunut neljä kertaa ja yksi enemmän kuin neljä kertaa. Osallistumiset jakautuvat varsin voimakkaasti lyhyt kestoisiin projekteihin sekä pidempi kestoisiin missioihin. Kahdeksan vastaajan kohdalla mission pituus on ollut kahdesta neljään vuotta kerrallaan, kahdella yhdestä kahteen vuotta ja kahdella alle vuoden mittaisia jaksoja.

Siviilikriisinhallintatehtävien toimenkuvat jakaantuivat siten, että seitsemän on toiminut paikallishallinnon monitorina tai mentorina, yksi vastaaja on samanaikaisesti toiminut myös mission hallinnontehtävissä. Kouluttajana on toiminut kaksi vastaajaa, samoin mission hallintotehtävissä esimiesasemassa. Neuvonantajana on toiminut kuusi vastaajista ja muissa tehtävissä yksi.

Työtehtävien hierarkkinen jakautuminen menee siten, että kuusi vastaajaa on työskennellyt kenttätasolla (vankilan osasto), seitsemän on työskennellyt keskihallinnossa (vankilan johto) ja strategisella tasolla (keskushallinto) on työskennellyt viisi vastaajaa. Työtehtävien tarkemmassa tarkastelussa ilmenee, että tehtävissä on suurta vaihtelua. Aina kahden viikon mittaisista asiantuntija/arvioitsija komennuksista varsin pitkäaikaisiin kehittämis- ja johtamistehtäviin. Lisäksi tehtävät vaihtelevat toimeenpanevista täyden vastuunkantavista tehtävistä, kouluttajana toimimiseen sekä mentorointi-, monitorointi- ja neuvonantajatehtäviin.

7.3 Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen

Siviilikriisinhallintatehtäviin valmistautumista kartoitettiin, kolmella kyllä/ei kysymyksellä, kahdella avoimella kysymyksellä ja 14 monivalintakysymyksellä.

Yhdeksän vastaajaa on osallistunut ennen missiota kriisinhallintakeskuksen järjestämään valmistavaan koulutukseen. Kuusi vastaajaa on osallistunut kotimaassa järjestetyn koulutuksen lisäksi myös EU:n järjestämään pre-deployment - koulutukseen. Kahdeksan koki saamansa ennakkokoulutuksen riittäväksi valmistautuessaan siviilikriisinhallintatehtäviin.

Alla oleva taulukko kuvaa että, vastaajat olivat varsin hyvin perillä tulevista tehtävistään ennen missiolle saapumista, vastausten keskiarvo on 3,64.

Taulukko 2:

	Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen						
	Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
1 6	Olin etukäteen selvillä tulevasta tehtävästäni	2	5	2	2	0	3,64

Alla muutamia lainauksia vastauksista miten vastaajat kokivat tehtävien olevan etukäteen selvillä. Vastaajat kokivat olleensa riittävästi perillä tulevista tehtävistään ja olivat sitä mieltä, että missiolle saavuttaessa käytäntö selventää tilanteen tarpeen mukaan:

”Isoin apu tulevan tehtävän tietämisessä oli missiolla olevalta kollegalta saadut tiedot.”

”Tehtävä muotoutuu usein paikan päällä tekijän taipumusten mukaan. Usein puuttuu suoranaisten toimenkuvaa tai jos on, niin sitä ei juuri noteerata.”

”Etukäteen sai hyvin tietoa operaatiosta, mandaatista, taustaa, sekä kohdemaan historiasta sekä nykytilanteesta. Yleisellä tasolla operaation tavoitteista sekä eri osastoista/toiminnoista. Rikosseuraamusalan yleisistä tehtävistä sekä etenkin omasta tehtävästä tietoa sai melko niukasti.”

”Olin selvillä mitä piti tulla tekemään. Kuitenkin mission ongelmat muuttivat toimenkuvaa heti alussa.”

”Kohta 13. CMC:n koulutus oli yhtä tyhjän kanssa tälle jälkimmäiselle missiolleni lähtiessä. Kesti puoli päivää.”

Mitä tutut missiolla olleet olivat etukäteen kertoneet, mutta käytäntöhän sen vasta selvensi.”

Vastaajien motivaatiota hakeutua kansainvälisiin tehtäviin kartoitettiin 14 monivalintakysymyksellä. Kysyttäessä siviilikriisinhallintatehtäviin hakeutumisen päätökseen ja kiinnostuksen vaikuttavia tekijöitä suurimmiksi motivaatiotekijöiksi nousivat; viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä, halu kehittää omaa ammatillista osaamista, sopiva elämäntilanne, halu tutustua vieraisiin kulttuureihin ja halu viedä suomalaista osaamista ulkomaille. Vastaavasti asioita joilla oli ollut pienin vaikutus kansainväliintehtäviin hakeutumisessa olivat; esimieheni kannusti hakeutumaan, halu muutokseen yksityiselämässä ja usko että voin muuttaa maailmaa. Alla ovat kunkin monivalintakysymysvaihtoehdon saamat vastausmäärät, sekä kysymyksen saamat pistekeskisarvot, jotka on laskettu siten, että täysin samaa mieltä vastaa viittä pistettä ja vastaavasti täysin erimieltä vastaa yhtä pistettä.

Taulukko 3:

	Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen						
	Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskisarvo 3,67
	Päätökseeni tai kiinnostukseeni hakeutua siviilikriisinhallintatehtäviin on vaikuttanut						
18	Halu parantaa kielitaitoani	1	5	2	3	0	3,36
19	Kyllästymiseni työni sisältöön Suomessa	1	5	3	0	2	3,27
20	Halu viedä Suomalaista osaamista ulkomaille	5	4	1	1	0	4,18
21	Halu muutokseen yksityiselämässäni	1	2	0	5	2	2,27
22	Seikkailunhalu	0	6	0	3	2	2,91
23	Urakehitykseni edistäminen	3	4	1	3	0	3,64
24	Halu kasvattaa omaa ammatillista osaamistani	9	2	0	0	0	4,82
25	Halu tutustua vieraisiin kulttuureihin	6	4	1	0	0	4,45
26	Viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä	10	1	0	0	0	4,91
27	Sopiva elämäntilanteeni	8	3	0	0	0	4,73
28	Taloudelliset edut	2	6	2	1	0	3,81
29	Usko että voin muuttaa maailmaa	0	3	4	4	0	2,91
30	Aikaisemmat kokemukseni kansainvälisestä ympäristöstä	4	4	2	1	0	4,00
31	Esimieheni kannustus hakeutumiseen	1	1	2	1	6	2,09

Vastausten keskiarvo vaihteli välillä 2,09 - 4,91 ja kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,67. Yli neljän keskiarvoon ylisi kuusi väittämää; viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä, halu kasvattaa omaa ammatillista osaamistani ja sopiva elämän tilanteeni muodostivat varsin tasaisen kärkikolmikon. Neljäntenä oli halu tutustua vieraisiin kulttuureihin, viidentenä halu viedä suomalaista osaamista ulkomaille ja kuudentena aikaisemmat kokemukseni kansainvälisestä ympäristöstä.

Halu kasvattaa omaa ammatillista osaamista ja halu viedä suomalaista osaamista ulkomaille ovat hyvin vahvoja ammatillisiaperusteita siviilikriisinhallintatehtäviin hakeutumiselle. Nämä kuvaavat vastaajien asennoitumista työhönsä, uskoa omaan ja suomalaiseen osaamiseen sekä halua parantaa jo ennestään vahvaa ammatillistaosaamista edelleen. Ammatillisia motivaatio tekijöitä tuki joukko ympäristötekijöitä; viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä, sopiva elämäntilanne, halu tutustua vieraisiin kulttuureihin ja aikaisemmat kokemukset kansainvälisestä ympäristöstä. Aikaisempien kokemusten voidaan olettaa olevan positiivisia, koska ne motivoivat edelleen hakeutumaan samanlaisiin tehtäviin.

Kyllästymiseni työni sisältöön Suomessa ei yltänyt edes keskiarvoon, mutta on huomion arvoista, että tässä kohtaa vastaajat jakaantuivat selvästi. Kuusi vastaajaa on melko tai täysin samaa mieltä kyllästymisestä kotimaan työnsä sisältöön. Samalla nämä vastaajat ovat kuitenkin motivoituneita kehittämään omaa ammatillista osaamistaan ja viemään suomalaista osaamista ulkomaille. Urakehityksen edistäminen on seitsemän vastaajan mielestä tärkeä tai melko tärkeä syy hakeutua siviilikriisinhallintatehtäviin. Vastauksista voi löytää yhtymäkohtia kotimaan työn sisältöön kyllästymisen ja urakehityksen edistämisen välillä, useat vastaajat haluavat kehittyä ammatillisesti, edetä urallaan ja ovat samanaikaisesti kyllästyneitä kotimaan työnsä sisältöön.

Taloudelliset edut saavat vastaajilta pisteitä hieman keskiarvon yli, kuitenkin kahdeksan heistä pitää taloudellisia etuja tärkeinä tai melko tärkeinä hakeutuessaan näihin tehtäviin. Kielitaidon edistäminen jää keskiarvon alapuolelle, kuusi vastaajaa pitää kielitaidon parantamista tärkeänä tai melko tärkeänä perusteena. Usko muuttaa maailmaa on jo selkeästi keskiarvon alapuolella, mutta siinä kaikki vastaukset ovat neutraalilla alueella, ääripään vastauksia ei tullut, tässä näkyy vastaajien realismi, mutta myös optimismi muutoksen mahdollisuuteen.

Vahvimmin motivoivat tekijät ovat samoja, tai ainakin saman suuntaisia kuin mitä on listattu työn voimavaroihin kuuluvaksi. Jari Hakanen (Hakanen 2009), Työterveyslaitoksen vanhempi tutkija toteaa: ”tutkimusten perusteella vahvimmin työn imu on myönteisessä yhteydessä ns.

työn voimavaroihin: niihin työn fyysisiin, psykologisiin, sosiaalisiin tai organisatorisiin piirteisiin, jotka auttavat vähentämään työn koettuja vaatimuksia ja jotka edesauttavat työn tavoitteiden saavuttamisessa ja jotka myös virittävät henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä työssä” (Demerouti ym., 2001).

Esimieheni kannustus hakeutumiseen, halu muutokseen yksityiselämässäni, seikkailunhalu ja usko, että voin muuttaa maailmaa saivat selvästi keskiarvoa huonommat pisteet. Vain kaksi vastaajaa on sitä mieltä, että esimiehen kannustus on motivoinut hakeutumaan, tämä voidaan tulkita myös niin, että esimiehen kannustusta ei ole ollut saatavilla muiden vastaajien kohdalla. Heikommin menestyneet väittämät luovat kuvaa realistisista vastaajista, jotka ovat tietoisia ympäröivän maailman realiteeteista, eivätkä hakeudu kriisinhallintatehtäviin seikkailunhalun tai henkilökohtaisten ongelmien vuoksi.

Tutkimuksissa on todettu erilaisten työn voimavarojen, esimerkiksi työn itsenäisyyden ja kehittävyden, työn tulosten näkemisen ja saadun palautteen, työyhteisön ja esimiehen tuen ja arvostuksen onkin toistuvasti olleen myönteisessä yhteydessä työn imuun (esim. katsaukset, Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen & Roodt, painossa). Parzefallin ja Hakasen tutkimuksessa (painossa) myös *psykologisen sopimuksen täytyminen* (= erilaisten odotettujen työn voimavarojen ulottuvilla oleminen ja toteutuminen työssä) ja työn imu olivat myönteisessä yhteydessä toisiinsa. Suomessa tehdyt pitkittäistutkimukset pääasiassa tukevat oletusta työn voimavarojen myönteisestä vaikutuksesta pitkälläkin aikavälillä työn imuun myös silloin, kun lähtötilanteen työn imun taso on jo otettu huomioon (Hakanen, Perhoniemi, & Toppinen-Tanner, 2008a; Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008b; Hakanen & Perhoniemi, 2008; Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007).

Siviilikriisinhallintatehtäviin valmistautumisosion lopuksi vastaajia pyydettiin pohtimaan tekisivätkö he jotain toisin jos valmistautuisivat uudelleen missiolla lähtöön ja jos tekisivät niin mitä? Vastauksista ilmenee selkeästi halu entistä parempaan valmistautumiseen, motivaatio olla paremmin tietoinen tulevasta toimintakentästä, kohdemaan kulttuurista, historiasta, ja yhteiskunnan tilanteesta. Myös tulevasta tehtävästä sekä itse missiosta haluttiin enemmän tietoa, kansainvälisten sopimusten ja säännösten parempi tunteminen koettiin tärkeiksi.

Alla on lainauksia vastauksista:

”Pyrkisin perehtymään vielä paremmin tulevaan toimintakenttään: missioon itseensä ja paikalliseen historiaan ja yhteiskunnalliseen tilanteeseen.”

”Hankkisin vielä enemmän tietoa kohteesta ja tehtävästä siellä.”

”Pyrkisin vielä aktiivisemmin parantamaan tietoja / taitojani (kielitaito, tietämystä kohdemaasta, fyysinen kunto, ammatilliset tiedot kansainvälisessä mittakaavassa). Olen osin näitä valmistautumisia jo tehnytkin eli kouluttautunut lisää (esim. YK:n vankila ja ehdonalaisvalvonta-koulutus, sekä hyvän fyysisen kunnon ylläpitoa ja kehittämistä).”

”Ikina ei voilla liian valmistautunut. Aina unohtaa jotain asioita mitä olisi pitänyt tehdä tai ottaa mukaan. Kantapään kautta nämä hommat tuntuvat menevän.”

”En tekisi toisin.”

”Hakeutuisin siviilikriisinhallintakurssille Kuopioon. Käyttäisin tuttujani pohjatiedon hankintaan.”

7.4 Siviilikriisinhallintatehtävän aikana

Siviilikriisinhallintatehtävän aikaisia kokemuksia kartoitettiin 15 monivalintakysymyksellä ja kahdella avoimella kysymyksellä. Kysymyksillä pyrittiin saamaan tietoa vastaajien kokemuksista kriisinhallintatehtävän ajalta, kartoittaen kuinka työ vastasi odotuksia, valmistautumista, koulutusta ja aikaisempaa työkokemusta. Lisäksi halusimme tietoa työn kuormittavuudesta, hierarkkisesta tasosta verrattuna kotimaan työhön ja vastaajien vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä organisointiin.

Alla oleva taulukko kertoo monivalintakysymysten vastausjakauman sekä keskiarvot.

Taulukko 4:

Siviilikriisinhallintatehtävän aikana							
Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,83	
33	Tehtävät vastasivat odotuksiani	3	6	1	1	0	3,82
34	Koin olevani hyvin valmistautunut tehtäviin	1	6	2	2	0	3,55
35	Tehtävät vastasivat koulutustani	3	5	2	1	0	3,91
36	Tehtävät vastasivat aiempaa työkokemustani	4	5	1	1	0	4,09
37	Tehtävät olivat hierarkkisesti korkeammalla tasolla kuin kotimaan tehtäväni	2	5	0	3	1	3,36
38	Tehtävät olivat vaativampia kuin työni kotimaassa	4	4	1	2	0	3,91
39	Tehtäväni olivat mielenkiintoisia	8	3	0	0	0	4,73
40	Ammatillinen osaamiseni kehittyi kriisinhallintatehtävän aikana	10	0	1	0	0	4,82
41	Työ oli stressaavaa	2	6	3	0	0	3,91
42	Työ oli raskasta	2	6	2	1	0	3,82
43	Työ oli palkitsevaa	7	3	1	0	0	4,55
44	Halusin usein antaa periksi ja palata kotimaahan	0	0	0	1	9	1,1
45	Pystyin vaikuttamaan työni/ työpäivieni sisältöön	3	7	0	1	0	4,09
46	Kokemukseni hyödyttää minua kotimaan tehtävässä	3	3	1	2	2	3,27
47	Perheeni/ lähipiirini tuki minua siviilikriisinhallintatehtävien aikana	6	4	1	0	0	4,45

Vastausten kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,83, eli vastaajat olivat hyvin samaa mieltä väittämien kanssa. Ainoa selkeä poikkeus oli väittämä, ”halusin usein antaa periksi ja palata kotimaahan”, se sai keskiarvon 1,1. Tämä on selkeä osoitus vastaajien periksi antamattomuudesta ja sinnikkydestä työtehtäviensä hoidossa.

Väittäjä, ”ammattillinen osaamiseni kehittyi kriisinhallintatehtävän aikana”, sai keskiarvon 4,82. Kymmenen vastaajaa oli väittäjän kanssa täysin samaa mieltä, ainoastaan yksi vastaaja ei ollut väittäjän kanssa samaa eikä eri mieltä, eli antoi neutraalin vastauksen. Kyseessä on hyvin selkeä näyttö ammatillisen osaamisen kehittymisestä siviilikriisinhallintatehtävissä. Tämä vastaus vastaa erinomaisesti ennakkokäsitystämme ja työmme lähtökohtaa siitä, että siviilikriisinhallintatehtävissä opitaan ja kehitytään ammatillisesti.

Vastaajat kokivat tehtävät odotusten mukaisiksi, valmistautuminen tehtäviin oli onnistunut melko hyvin ja tehtävät vastasivat koulutusta sekä aikaisempaa työkokemusta. Työ koettiin stressaavaksi (3,91) ja raskaaksi (3,82), mutta siitä huolimatta hyvin palkitsevaksi (4,55). Kymmenellä vastaajalla oli ollut mahdollisuus vaikuttaa työnsä ja/tai työpäiviensä sisältöön. Työn stressaavuus, raskaus ja vaikutusmahdollisuudet työn sisältöön, yhdistettynä työstä saatavaan tyydytykseen ovat mielenkiintoinen yhtälö. Tämän lisäksi kaikki vastaajat pitivät työtehtäviään mielenkiintoisina. Eli raskas ja stressaava työ voi joissain olosuhteissa olla mielenkiintoista ja palkitsevaa.

Kysyttäessä kokemuksen hyödyistä kotimaan tehtävissä, vastaukset jakaantuivat epätasaisesti, kuuden mielestä kokemus hyödyttää kotimaan tehtävissä, mutta neljän mielestä siitä ei ole hyötyä, yksi vastaaja oli neutraali. Vastausten tarkemman analysoinnin perusteella vaikuttaa siltä, että osa vastaajista kokee kotimaan tehtävänsä rajatuiksi, rutiinin omaiseksi suorittamiseksi, jossa aito lisääntyneen ammattitaidon hyödyntäminen on vaikeaa, ellei mahdotonta.

Ammatillista kasvua selvitettiin vielä avoimella kysymyksellä, jossa vastaajat kertoivat omia kokemuksiaan oppimisesta ja kehittymisestä siviilikriisinhallintatehtävän aikana. Alla muutamia poimintoja heidän vastauksistaan.

”Kielitaito, ymmärrys muista yhteiskuntajärjestelmistä tulevien käsityksiin lisääntyi, sain hyvän käsityksen ymmärrys ko. maan yhteiskunnan ja erityisesti rikosseuraamusalan rakenteesta ja haasteista. Yleisesti vankilan ja vankien oikeuksien toteutumisen tarkastamiseen liittyvät asiat tulivat tutummaksi.”

”Koulutus- ja neuvottelutaidot”

”Esimiestaidot kehittyivät, tietoisuus työhön vaikuttavista asioista lisääntyi, suomalaisen osaamisen hyödyntäminen ulkomailla jne”

”Ammatillinen tietämys laajentui huomattavasti. Suunnitteluun sekä suunnitelmien toteuttamiseen sekä niiden valvontaan liittyvät tiedot ja taidot paranivat huomattavasti.

Stressin hallintakyky parani merkittävästi. Ihmissuhdetaidot sekä henkilöstöhallintatietämys paranivat.”

”Johtamistaidot. Kulttuurierojen vaikutukset. Kielitaidot suullinen kirjallinen. Vuorovaikutustaidot. Ongelmien ratkaisukyky.”

”Ihmisoikeudet, kansainvälinen toiminta, syventävää ammatillista näkemystä erilaisiin vankeinhoito-organisaatioihin ja toimintakulttuureihin”

”Toisissa organisaatioissa tapahtuvissa kehittämistehtävissä joudutaan perehtymään lainsäädäntöihin ja kansainvälisiin sopimuksiin ja suosituksiin. Asiantuntija oppii jatkuvasti myös toisilta. Vakituisiin tehtäviin palaamisen jälkeen osataan kyseenalaistaa paremmin oman organisaation vakiintuneita toimintatapoja.”

”Ihmistä, erillisistä kulttuureista, yhteiskunnista, ajattelutavoista. Opin kärsivällisyyttä, tilanteen hyväksymistä kun ei ollut sähköä, kun asiat eivät edenneet, kun ei voinut tehdä muuta kuin odottaa että voi jatkaa. Opin että ihmisillä on ollut erillaisia tavoitteita hakeutumiselle näihin tehtäviin ja että ihmiset joiden kanssa työskentelee voivat olla hyvin erillaisia.”

”Toimiminen vaativissa olosuhteissa erilaisen kulttuurin, mentaliteetin ja erilaisen vankilajärjestelmän äärellä opetti arvostamaan entistä enemmän suomalaista vankeinhoitoa ja ammattitaitoa.”

Vastauksista nousee esiin useita ammatillisuuden ja ammatillisen kasvun kannalta tärkeitä tietoja, taitoja ja asenteita, jotka ovat vastaajien mielestä kehittyneet heidän siviilikriisinhallintatehtävissä työskentelyn aikana. Alla vastaukset on jaettu kahteen ryhmän. Ensimmäiseen listaan on koottu ammatillista osaamista kuvaavaa osaamistekijöitä jotka ovat vastaajien kohdalla kehittyneet:

- ✓ Johtamis- ja esimiestaidot
- ✓ Henkilöstöhallinto
- ✓ Työnkehittäminen
- ✓ Ammatillinen näkemys erilaisiin rikosseuraamusalan organisaatioihin ja toimintakulttuureihin
- ✓ Haastavissa olosuhteissa toimimisen kyky
- ✓ Kansainväliset sopimukset ja säännökset
- ✓ Suunnitelmien laadinta, toteutus ja valvonta
- ✓ Ihmisoikeudet
- ✓ Taito kyseenalaistaa vakiintuneita käytäntöjä
- ✓ Monikulttuurisuus
- ✓ Koulutustaidot

Seuraavassa listassa on esitetty vastauksista osaamistekijöitä jotka ovat kehittyneet siviilikriisinhallintatyön aikana:

- ✓ Vuorovaikutustaidot
- ✓ Ongelmanratkaisukyky
- ✓ Neuvottelutaidot
- ✓ Stressinsieto ja -hallinta
- ✓ Ihmissuhdetaidot
- ✓ Kärsivällisyys
- ✓ Erilaisuuden huomioiminen
- ✓ Kielitaito

Kuvatut kehittyneiden alueiden tiedot, taidot ja asenteet ovat varsin kattavia ja osoittavat laaja-alaista kehittymistä. Tällä kehitymisellä on varmasti positiivinen merkitys vastaajien oman ammatti-identiteetin kannalta. Kehittyminen on sekä suuri mahdollisuus että samalla haaste kotimaan organisaation näkökulmasta. Laajasti kasvaneen tietotaito määrän omaava yksilö ei pysy tyytyväisenä ellei hänen osaamiselleen pystytä osoittamaan mielekästä käyttöä.

Turhautuminen ja hyödyttömyyden tunne valtaavat nopeasti mielen ja katse siirtyy etsimään uusia haasteita ellei kotimaan organisaatio kykene niitä tarjoamaan.

Vastaajien pyydettiin kuvaamaan, että mikäli he kokivat kehittyneensä siviilikriisinhallintatehtävien aikana ammatillisesti, muutamalla lauseella mistä se heidän mielestään johtui. Kahden vastaajan kohdalla ammatillistakasvua suhteessa kotimaan tehtävään rajoitti kriisinhallintatehtävän alempi hierarkkinen asema tai tehtäväkuvan suuri poikkeaminen kotimaan tehtävistä.

”Ammatillinen kehittyminen lakimiehenä ei toteutunut, mutta sitä en tosin odottanutkaan.”

”Tehtävät ovat olleet ns.haalarihommia eli kenttätehtäviä, jossa suorittavassa portaassa. Kotimaassa olen toiminut esimiestehtävissä ja vankilan johdossa (apulaisjohtaja).”

7.5 Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa

Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeistä aikaa ja osaamisen hyödyntämistä kotimaan organisaatiossa kartoitettiin kymmenellä monivalintakysymyksellä ja kahdella avoimella kysymyksellä. Tämän lisäksi kysyttiin oliko vastaaja osallistunut mission jälkeiseen debriefing kokoontumiseen, seitsemän vastaajaa on osallistunut siviilikriisinhallintatehtävän jälkeiseen debriefing kokoontumiseen.

Alla olevat taulukko esittää siviilikriisinhallintatehtävien jälkeiseen aikaan viittavat monivalintakysymysten vastaukset sekä niiden keskiarvot:

Taulukko 5:

	Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa						
	Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,43
51	Kotimaan työn arkirutiinit palautuivat helposti mieleen	3	4	2	1	0	3,9
52	Kotimaahan paluu ei aiheuttanut sopeutumisvaikeuksia	2	2	3	1	2	3,1
53	Siviilikriisinhallintatehtävä antoi eväitä kotimaan työhöni	5	3	0	1	0	4,33
54	Koen, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimani kokemus ja osaaminen on hyödynnetty kotimaan työyhteisössäni	0	2	3	2	3	2,40
55	Ulkomaan tehtävä lisäsi haluani edetä kotimaan työuralla	1	3	4	2	0	3,30
56	Esimiehen on ollut aidosti kiinnostunut ulkomailla hankkimasta kokemuksestani	1	1	4	0	4	2,50
57	Olen ollut itse aktiivinen osaamiseni hyödyntämiseksi kotimaan organisaation	2	3	4	1	0	3,60
58	Kotimaan työtehtäviin palaamiseeni ei kiinnitetty juurikaan huomiota organisaatiossani	4	4	1	1	0	4,10
59	En jakanut aktiivisesti tietoa oman kokemuksestani ja osaamiseni kehittymisestä ulkomailla kotimaan organisaatiossa	0	1	3	5	1	2,40
60	Olen kiinnostunut hakeutumaan siviilikriisinhallintatehtäviin tulevaisuudessa	8	1	1	0	0	4,70

Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntämistä kotimaan organisaatiossa osion vastausten keskiarvo oli 3,43. On huomioitava, että yksi vastaajista on jostain syystä jättänyt vastaamatta kaikkiin tämän osion kysymyksiin. Vastaajaajien mielestä siviilikriisinhallintatehtävä antoi eväitä kotimaan työhön (4,33) ja he kokivat kotimaahan työhön palaamisen sujuneen helposti (3,90). Sensijaan he kokivat ettei kotimaan organisaatio kiinnittänyt huomiota heidän takaisin tuloonsa (4,10).

Lähes kaikki vastaajat ovat itse aktiivisesti hyödyntäneet uutta ulkomailla hankkimaansa kokemusta kotimaan organisaatiossa, mutta selvästi harvempi on ollut aktiivinen kertoja oman kokemuksensa hyödyntämiseksi organisaation hyväksi. Vain kahden mielestä esimies oli aidosti kiinnostunut ulkomailta hankitusta osaamisesta, neljä mielestä suhtautuminen oli neutraali ja neljän mielestä kiinnostusta ei ollut ollenkaan. Kahden vastaajan mielestä heidän hankkimaa kokemusta on hyödynnetty kotimaan organisaatiossa, viiden mielestä kokemusta ei ole hyödynnetty ja kolmella ei ole asiaan selvää näkemystä. Kahdeksan vastaajaa on täysin samaa mieltä väitteen ”olen kiinnostunut hakeutumaan siviilikriisinhallintatehtäviin tulevaisuudessa” kanssa, yksi on melko samaa mieltä ja yksi ei osaa sanoa kantaansa.

Avoimella kysymyksellä pyrittiin vielä tarkentamaan uuden osaamisen hyödyntämistä henkilötasolla sekä organisaation tasolla. Kysymys kuului seuraavasti ”Mikäli vastasit kysymykseen nro 48 myöntävästi, kuvaa kuinka olet hyödyntänyt uutta osaamistasi työssäsi ja/ tai kuinka kotimaan organisaatiosi on hyödyntänyt sinun kokemuksesi/ taitosi?”

Alla poimintoja vastauksista:

”Siirryin uusiin tehtäviin välittömästi missiolta palattuani: pystyn hyödyntämään etenkin kielitaitoa. Olen ollut mukana joissain siviilikriisinhallintaan liittyvissä työtehtävissä (mm.lainmuutoksen valmistelu). Työnanataja on useaan otteeseen pyytänyt esittelemään muulle henkilökunnalle missiolla saatua kokemusta.”

”Organisaationi on hyödyntänyt kokemuksiani vähäisissä määrin eli olen kertonut omista kokemuksistani alani henkilöstölle suunnatussa tiedotustilaisuudessa (yhden kerran palattuani). Itse olen hyödyntänyt kokemuksiani omassa työssä (näkökulmat ehkä hiukan laajempia, sekä suunnittelutaidot parantuneet).”

”Stressin sietokyky parantunut sekä työote on muuttunut joustavammaksi. Paremmiin perillä vankilan toimintojen taustoista ja periaatteista sekä miettinyt parannusehdotuksia niihin kansainvälisen kokemuksen perusteella. Ei ole hyödynnetty mitenkään.”

”Olen mukana EU-projektissa.”

”Opetuksessani ammattikorkeakoulussa olen voinut jakaa opiskelijoille kokemuksiani eri kurssien yhteydessä. Itse organisaatio ei ole ollut kiinnostunut kuulemaan siitä mitään, vaikka olen useita kertoja tarjoutunut näyttämään kuvia ja kertomaan siitä.”

”Ulkomaalaisten vankien kuuleminen(englanninkieliset) on lähes kokonaan säilytetty minulle.Ulkomaalaisten opastusta jne. Liittyy lähinnä kielitaitoon.”

Edellä olleiden lainausten perusteella uuden osaamisen hyödyntäminen ollut rajallista, se on suurelta osin rajoittunut yksittäisiin tiedotustilaisuuksiin tai henkilön oman työn edistämiseen esimerkiksi kielitaidon kautta. Vastauksista ei ilmene järjestelmällistä koko organisaatiota tukevaa uuden osaamisen kartoittamista tai hyödyntämistä. Kun vertaa lainauksia hyödynnetyiksi tulleista taidoista siihen listaan, joka muodostui vastaajien kokemasta oppimisesta, on käytäntöön siirtynyt hyvin pieni osa uudesta osaamisesta.

Lisäksi pyysimme vastaajilta avoimella kysymyksellä ideoita uuden osaamisen hyödyntämiseksi kotimaassa. Mitä siviilikriisinhallinnassa oppimaasi voisi hyödyntää kotimaan organisaatiossa?

”Nämä on edellä lueteltu ja näitä on hyödynnettykin: kielitaito, yhteistyö toisten maiden viranomaisten kanssa, vankilatarkastukset (mm.vankien oikeudet), osallistuminen siviilikriisinhallintaa koskeviin projekteihin (mm. lainvalmistelutyö ja esim. twinning -projektit).”

”Yhteistyötä ja raportointia/tiedonjakoa esimiesten kanssa”

”Projektiluontoisissa tehtävissä voitaisiin hyödyntää kokemusta. Siviilikriisinhallinnassa tehtävät ovat useasti projektiluonteisia (aikataulut, tavoitteet, menetelmät, seuranta).

Uusien kandidaatien rekrytoinnissa sekä siviilikriisinhallintatehtävistä tiedottamisessa kaikkien missoilla olleiden aikaisempia kokemuksia voitaisiin käyttää hyödyksi (tiedotustilaisuuksia). Rikosseuraamualan peruskoulutukseen voitaisiin lisätä opintojakso jossa käsiteltäisiin mahdollisuuksia kansainvälisiin tehtäviin. Alan kiinnostavuus kotimaassakin nousisi ja asialla saattaisi olla julkisuusarvoakin.”

”Suunnitelu. ongelmien ratkaisu. Kulttuurien tuntemus. kielitaito”

”Kansainvälistyvän vankipopulaation kanssa, kulttuurien ristiriitatilanteiden hallinnassa ja ehkäisemisessä, toimintojen kehittämisessä, tutkimuksissa, tilastoinneissa jne. jne.”

”Sita olen itsekin miettinyt. Tehtävät ovat kuitenkin niin erilaisia missiolla ja kotimaassa. Enemmän Suomi osaamista pystyy hyödyntämään ulkomailla, kuin painvastoin.”

”Monia asioita: suvaitsevaisuutta, kansainvälisyyttä, kansainvälisissä tehtävissä toimimista, kriisimaissa työskentelyä ym.”

Siviilikriisinhallintatehtävissä opittua voisi hyödyntää kotimaan organisaatiossa esimerkiksi kytkemällä rikosseuraamusalan peruskoulutukseen opintojakson kansainvälisistä tehtävistä. Opintojaksolla voisi hyödyntää ulkomailla työskennelleiden kokemuksia ja kertoa kansainvälisistä tehtävistä sekä niihin hakeutumisesta. Kansainvälistyvän vankipopulaation kanssa toimimisessa auttavat riisinhallintatehtävistä tutut taidot kuten; kielitaito, kulttuurien ymmärtäminen ja suvaitsevaisuus. Siviilikriisinhallinnassa tehtävät ja tavoitteet asetetaan usein projektisyklin mukaiseen formaattiin joten projektiluontoisten tehtävien hoidossa tulisi käyttää ulkomailta hankittua osaamista. Ulkomaan tehtävän aikana opituista asioista on kattava lista väliotsikon 8.4 alla, jostain syystä vastaajat eivät tässä kohtaa nosta esiin aivan yhtä runsasta taitoluettelo, kuin aiemmin, jolloin he nimesivät ulkomailla oppimiaan asioita. Kyseessä voi olla osittain hiljaisen tiedon tunnistamisesta, mutta sen siirtäminen organisaation hyödyksi vaatisi organisaatio lähtöisempää lähestymistapaa.

7.6 Kotimaan organisaationi

Kotimaan organisaation suhtautumista rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtäviä kohtaa selvitettiin 15 monivalintakysymyksellä, mitkä oli jaettu kahteen osioon sekä viidellä kyllä/ ei kysymyksellä ja lisäksi kolmella avoimella kysymyksellä.

Alla oleva taulukko kuvaa 15 monivalintakysymyksen vastaukset ja niiden keskiarvot:

Taulukko 6:

Kotimaan organisaationi							
Kysymys		Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,53
63	Taustaorganisaatiossa suunnitellaan, millaisiin kansainvälisiin tehtäviin henkilöstöä olisi tarpeellista sijoittaa	0	2	2	3	4	2,18
64	Taustaorganisaatiossani edistetään ja kannustetaan kansainvälisiin tehtäviin hakeutumista	0	5	2	3	1	3,00
65	Taustaorganisaationi ylin johto suhtautuu pääsääntöisesti myönteisesti kansainvälisiin tehtäviin lähtöön	4	4	2	1	0	4,00
66	Kansainvälisiin tehtäviin pyrkivät työntekijät keskustelevat hyvissä ajoin esimiestensä kanssa ulkomaille lähtemisestä	3	5	2	0	1	3,82
67	Työntekijän lähtö kansainvälisiin tehtäviin on aiheuttanut ennakoimattomia, toimintakykyyn vaikuttavia tilanteita taustaorganisaatiossani	0	0	2	6	3	1,91
68	Kansainvälisistä tehtävistä on etua urakehitykseen taustaorganisaatiossani	0	4	4	1	2	2,91
69	Lakisääteinen oikeus saada virkavapaata kriisinhallintatehtäviin toteutuu hyvin	9	2	0	0	0	4,82
70	Taustaorganisaationi tukee uudelleenhakeutumista kansainvälisiin tehtäviin	1	5	2	3	0	3,36
71	Mielestäni kiinnostusta kansainvälisiä tehtäviä kohtaan tulisi edistää taustaorganisaatiossani	8	3	0	0	0	4,73
72	Kansainvälisistä tehtävistä tiedottaminen on mielestäni avointa ja riittävää taustaorganisaatiossani	3	3	1	1	3	3,18
73	Kansainvälisistä tehtävistä ei tulisi saada hyötyä kotimaan urakehitykselle	0	0	1	2	8	1,36

Vastauksista ilmenee, että virkavapauden saanti siviilikriisinhallintatehtävään toimii hyvin, yhdeksän vastaajaa on täysin samaa mieltä ja kaksi on melko samaa mieltä. Vastaajien mielestä kiinnostuksen lisäämistä kansainvälisiätehtäviä kohtaan tulisi edistää kotimaan organisaatiossa, kahdeksan on täysin samaa mieltä ja kolme melko samaa mieltä. Kyselyn mukaan kotimaan organisaation ylinjohto suhtautuu pääsääntöisesti myönteisesti kansainvälisiintehtäviin lähtöön. Vastaajien käsityksen mukaan ulkomaille hakeutuvat keskustelevat hyvissä ajoin asiasta oman esimiehensä kanssa, vain yksi vastaaja oli tästä täysin eri mieltä, muiden vastaukset vaihtelivat neutraalista täysin samaa mieltä oleviin vastauksiin. Taustaorganisaatiolta kaivataan lisäpanostusta siihen, että millaisiin kansainvälisiin tehtäviin henkilöstöä tulisi sijoittaa sekä parempaa suunnitelmällisuutta ylipäätään.

Kansainvälisistä tehtävistä toivotaan olevan hyötyä kotimaan urakehitykselle, mutta se ei ole vielä konkreettisesti toteutunut. Suurin osa pitää kansainvälisistä tehtävistä tiedottamista riittävänä ja avoimena, mutta kolme on asiasta täysin eri mieltä ja yksi melko eri mieltä. Vastaajat eivät koe, että kansainvälisiin tehtäviin lähdöllä olisi ollut ennakoimattomia, kotimaan organisaation toimintakykyyn vaikuttavia seurauksia.

Rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävistä tiedottamista tarkennettiin vielä avoimella kysymyksellä, missä kysyttiin: Miten kansainvälisiin tehtäviin liittyvä tiedottaminen on hoidettu taustaorganisaatiossasi?

Alla on poimittuna lainauksia tiedottamisiin liittyen.

”Lähinnä intranetin (RINKI) kautta. Pidän tuota hyvänä tiedotuskanavana; tiedotteet tulevat jokaisen tietokoneelle joka päivä ja ovat helposti havaittavissa.”

”Uusista tehtävistä ja koulutuksista tiedotetaan hyvin”

”Satunnaisesti viitattu CMC'n olemassaoloon”

”- yksittäisen henkilön toimesta (KeHassa)”

”Tiedottamista on lisätty. Tiedottamisen taso on tällä hetkellä välttävällä tasolla. Ringissä, eli intranetissä tiedotetaan avoimista tehtävistä, sekä koulutuksista. Tietoa on siis periaatteessa kaikkien saatavilla. Henkilöstöllä ei kuitenkaan ole juurikaan tietoa itse tehtävistä, tai ylipäätään siviilikriisinhallinnasta. Lähinnä ammattijulkaisuissa on ollut muutamia artikkeleita vuosien varrella. Yleistä tiedottamista siv.kriisinhallinnasta tulisi lisätä.”

"Aiemmin ei lainkaa tai hyvin huonosti. Nykyään paremmin ja kehittyy kokoajan josta esimerkkinä esim. tämä tutkimus"

"Vankilatasolla piilotetaan ilmoitustaululle "haettavissa virka"-ilmoitusten kanssa muiden lappusten taakse."

"Avoimista paikoista ilmoitetaan Ringissa, Joskus tainnut olla joku tarina ulkomailla olleista?"

"Saan tietoja säännöllisesti oman organisaattioni kv-yhteisty mahdollisuuksista, opettajan vaihdoista ja olen yhteydessä muihin ammattikorkeakouluihin ja yliopistoihin esi, niissa maissa joissa olen työskennellyt siviilikrisinhallinta tehtävissä."

"Nykyään yhä avoimemmin.Ennen siitä ei juuri tiedotettu.Nyt tietoa on kyllä saatavilla."

Vastausten perusteella tiedottaminen on parantunut ajan saatossa, siinä on kaiketi ollut selkeitä puutteita, kun useat viittaavat tiedotuksen parantunee ja sitä pidetään nykyään jo varsin hyvänä. Lisää tietoa kuitenkin kaivataan itse siviilikriisinhallintatehtävistä ja niiden sisällöstä.

Seuraavalla avoimella kysymyksellä selvitimme kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyviä asioita mitkä on hoidettu taustaorganisaationtoimesta hyvin. Mitkä kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyvät asiat on hoidettu taustaorganisaatiossasi työnantajan kannalta hyvin?

"Virkavapaan myöntäminen."

"Lähtemistä ei kyseenalaisteta, valinta on puhtaasti hakijan!"

"virkavapautteen liittyvät asiat"

"Asioita ei ole sen erityisemmin hoidettu mitenkään. CMC sitä vastoin hoitaa sekondeeratun henkilön lähtöön liittyvät käytännön järjestelyt hyvin."

"Virkavapaa."

"Virkavapaus ja muut hallinnolliset asiat. Ne varmaankin myös tärkeimmät asiat."

”Olen voinut järjestää työni siten että olen ilman suuria vaikeuksia voinut ottaa vastaan lyhytaikaisia kv-tehtäviä”

Vastauksista nousee esiin yksi hyvin toimiva asia, virkavapauden myöntäminen, se tulee ilmi lähes jokaisessa vastauksessa. Toisaalta se on ainut myös asia joka mainitaan useammassa kuin yhdessä vastauksessa. CMC hoitaa käytännön järjestelyt secondeeratuille hyvin ja toisaalta kotimaan organisaation ei kyseenalaisteta ulkomaille hakeutumista. Vastausten perusteella voi todeta hyvin toimivien asioiden listan olevat vielä kovin lyhyt ja tällä osa-alueella olevan kehitystarvetta.

Kun ensin oli kartoitettu hyvin toimivat asiat, niin seuraavaksi kysyttiin kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyviä asioita jotka vaatisivat parannusta. Mitkä kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyvät asiat vaatisivat parannusta?

”Missiokokemuksen hankkiminen voisi olla osa urasuunnittelua (josko urasuunnittelua nyt on muutoinkaan lainkaan), työnantajan kannustus ja positiivisuus asiaa kohtaan rohkaisee (tai ei ainakaan aiheutuisi esteeksi lähdölle), missiolta palaavien kokemuksen hyödyntämisessä tarvitaan lisää suunnitelmallisuutta yhteistyössä missiolta palaavan ja esimiehen kesken (kyse ei ole vain esimiehen tai vain työntekijän aloitteesta hyödyntää uutta osaamista, vaan tiiviistä yhteistyöstä).”

”Tiedottaminen olemassa olevasta kokemusmaailmasta, missiolla olleiden kokemusten jakaminen kiinnostuneille, RSKK'n kytkeminen valmentautumiskoulutukseen CMC'n ohella koska CMC ei osaa vankeinhoitoa.”

”- tiedottaminen siviilikriha-tehtävissä olevalle Risen asioista (kk-tiedotteiden jako, keskeisimpien dokumenttien lähettäminen jne.)”

”Secondeerattuna kotimaasta varsinaiset logistiset ja muut lähtöön liittyvät asiat toimivat hyvin. Taustatyönantajan kannata tilanne ei muutoin ole mitenkään hyvä. Perehdytysjaksoja ei ole. Kotimaasta lähdetään ilman sijaisen perehdyttämistä samoin takaisin palataan ilman minkäänlaista perehdytystä. Alalla tapahtuu kuitenkin paljon jo vuodessa joten perehdytystä tarvittaisiin.”

”Kaikki muut paitsi virkavapaa.”

”Taustatiedot mihin ollaan menossa, mitä tullaan tekemaan, joku yhteyshenkilö kohdemaassa, vaatetus ja valineet.”

Missiolla olleiden kokemuksen parempi hyödyntäminen nousee esiin useammassa vastauksessa, sitä toivotaan hyödynnettävän sekä organisaatiossa esimiehen ja työntekijän välillä, mutta myös laajemmassa kontekstissa koko organisaation hyväksi. Rikosseuraamusalan koulutuskeskuksen kytkeminen tiedon välittäjäksi, hyödyntäen jo olemassa olevaa kanainvälistäkokemusta ja osaamista. Vastajat toivovat myös parempaa tiedottamista ja perehdyttämistä kansainvälisissä tehtävissä oleville päin, siten että missiolta palaava olisi paremmin ajan tasalla kotimaan organisaation tilanteesta palattaessa.

Alla oleva taulukko esittää vastaajien sijoittumisen kotimaantehtäviin siviilikriisinhallintatehtävistä palaamisen jälkeen:

Taulukko 7:

	Kysymys	Kyllä	Ei
	Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin		
77	Aiempaa vaativampiin tehtäviin	2	8
78	Entisen tasoihin tehtäviin	8	2
79	Aiempaa alempiin tehtäviin	0	10
80	Ei koske vielä minua sillä en ole palannut vielä	4	6
81	En aio palata kotimaan, tarkoituksenani on jatkaa kansainvälisissä tehtävissä	3	8

Kukaan vastaajista ei ole kotimaahan palattuaan sijoittunut aiempaa alempaan tehtävään. Kaksi on palattuaan sijoittunut aiempaa vaativampiin tehtäviin, kahdeksan on sijoittunut samantasoiseen tehtävään kuin missä he toimivat ennen siviilikriisinhallintatehtävään siirtymistä tai eivät vielä ole palanneet kotimaahan. Kolmen vastaajan tarkoituksena on jatkaa kansainvälisissä tehtävissä mahdollisimman pitkään, eivätkä he halua palata kotimaan tehtäviin.

Taustaorganisaation yhteydenpitoa ja kotimaahan palaamista kartoitettiin vielä neljällä monivalintakysymyksellä. Alla olevassa taulukossa on esitetty näiden neljän monivalintakysymyksen vastaukset:

Taulukko 8:

Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 2,20
Arvioi väittämiä taustaorganisaation yhteydenpitoon ja kotimaahan paluuseen liittyen						
Taustaorganisaationi yhteydenpito siviilikriisinhallintatehtävän aikana oli riittävän aktiivista	2	1	1	3	4	2,45
Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviilikriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin ajan tasalla työyksikössäni tapahtuvista asioista	0	0	2	3	6	1,64
Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviilikriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin ajan tasalla ohjeistusten ja työhön liittyvien säädösten kehittymisestä Suomessa	0	0	1	2	8	1,36
Olin motivoitunut palaamaan kotimaan virkaani	2	4	2	2	1	3,36

Suurinosa vastaajista koki olleensa motivoituneita palaamaan kotimaan tehtäviinsä, kuusi oli täysin tai melko samaa mieltä. Kahdella ei ollut asiaan kantaa, kolme oli melko tai täysin erimieltä. Vastaajat ovat hyvin vahvasti sitä mieltä, ettei taustaorganisaatio huolehtinut työntekijän pysymisestä ajan tasalla työyksikössä tapahtumista asioista, yhdeksän oli melko tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Samoin koettiin, ettei kotimaan organisaation huolehtinut kotimaan työhön liittyvien säädösten ja ohjeistuksen kehittymisestä ulkomaan palveluksen aikana, kymmenen oli melko tai täysin eri mieltä siitä, että asia olisi hoidettu kotimaan organisaation toimesta.

Alla poimintoja vastaajien kommentaista, kun heitä pyydettiin nostamaan esiin rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintaan liittyviä yleisiä asioita. Niistä nousee esiin toive lisätä taustaorganisaation tukea ja yhteistyötä sekä hyödyntää paremmin siviilikriisinhallintatyön julkisuusarvoa. Julkisuusarvon hyödyntämistä tulisi tehostaa kotimaanorganisaation sisällä sekä

erityisesti ulkoisesti. Toive tiiviimmästä yhteistyöstä rikosseuraamusalan opetuksen, keskushallinnon ja siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneiden kanssa nousee myös esiin.

”Koska meitä suomalaisia on ollut erilaisissa siviilikriisinhallintatehtävissä voisi RSKK lisätä opetus- ohjelmaansa kv tehtävien katsauksen ja kokemusten jakamisen. Risellä näyttää olevan hyvä halu tukea hakijoita mutta ovat etäällä kentästä. Risen tulisi myös selvittää itselleen ja laitokselle miksi se tukee kv työtä! Riseä tarvitaan”

”Taustaorganisaatio voisi enemmänkin tukea ja olla yhteydessä työntekijään. Pelkkien työsuhte/loma-asioiden hoito ei takaa sujuvaa paluuta kotimaan virkatehtäviin. Käsitykseni mukaan asiat ovat hiukan muuttuneet viimevuosien aikana. Keskushallintoyksikössä on koordinaattori/yhdyshenkilö ja koulutuspolut on valmiina ja käytössä niin kotimaahan kuin esim. Ruotsiin. Asiat ovat parantuneet, mutta vielä on paljon parannettava. Henkilöstölle on tiedotettava enemmän asiasta, organisaation on luotava valmiit toimintamallit eri tilanteisiin (mm. tiedotus, hakuprosessi, yhteydenpito, perehdytys lähtiessä/palatessa). Mahdollista julkisuusarvoa ei huomioida edes alan sisällä, saati alalle hakeutuvien rekrytoinnissa ei osata huomioida/hyödyntää.”

”Se oli hyvää, että taustaorganisaatio ei pitänyt minkäänlaista yhteyttä, koska muunkaan laista kiinnostusta ei esiintynyt. Henkilökohtaisesti koin, että taustaorganisaatio otti minut vastaa vanhana työntekijänä vain vaivoin ja tilanteen pakosta ja vain vähän tyhempänä kuin olin ollut siviilikriisinhallintatehtäviin lähtiessäni”

”Lobbausta näihin hommiin ei kai koskaan ole liikaa. Missiolla olleiden kokemuksia tulee ja pitää hyödyntää. Enemmän Suomalaisia asiantuntijoita maailmalle. Yksin olet vähän niin kuin orpopiru kaukana puskissa. Muut maat lähettää omaa väkeään runsaasti esim. Ruotsalaiset. ”Be there or be square”. :-)”

8 Tulosten yhteenvetoja kehittämissuhteet

8.1 Tulosten yhteenveto

Siviilikriisinhallintatehtävän aikaisia kokemuksia kartoitettaessa pyrittiin saamaan tietoa vastaajien kokemuksista kriisinhallintatehtävän ajalta, kartoittaen kuinka työ vastasi odotuksia, valmistautumista, koulutusta ja aikaisempaa työkokemusta. Lisäksi halusimme tietoa työn kuormittavuudesta, hierarkkisesta tasosta verrattuna kotimaan työhön ja vastaajien vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä organisointiin.

Vastaajia pyydettiin pohtimaan tekisivätkö he jotain toisin jos valmistautuisivat uudelleen missiölle lähtöön ja jos tekisivät niin mitä? Vastauksista ilmenee selkeästi halu entistä parempaan valmistautumiseen, motivaatio olla paremmin tietoinen tulevasta toimintakentästä, kohdemaan kulttuurista, historiasta, ja yhteiskunnan tilanteesta. Nämä ovat samoja asioita joita myös Ulla Anttila nostaa esiin tärkeinä osaamisalueina kriisinhallintatehtäviin osallistujille (Anttila 2012, 87.)

Tulosten perusteella on kiistatonta, että rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintaan osallistuneet ovat oppineet ja kehittyneet ammatillisesti kriisinhallintakomennuksen aikana. Osa tästä uudesta osaamisesta on hiljaisena tietona syvällä ajattelussa, kokemuksissa ja taidoissa. Taitava työntekijä hallitsee työn erilaiset osaamisalueet, hän ymmärtää työn ja työprosessien kokonaisuuden ja tekee työnsä hyvin. Hiljainen tieto on muun muassa kokemustietoa, taitotietoa, laajaa ymmärrystä ja viisautta. Siihen liittyy myös intuitiota, vaistoa, oivallusta ja tilanneherkkyyttä. Hankalien ja usein kielteisiä tunteita herättävien tilanteiden herpaantumaton hallinta kuvaa hyvin hiljaisen tiedon yli-vertaisuutta koulutietoon nähden. (Kiviranta 2010, 162-163.)

Tulosten perusteella on selvää, että ammatillinen osaaminen kehittyy kriisinhallintatehtävän aikana. Tämä vastaa hyvin myös ennakkokäsitystämme ja työmme lähtökohtaa siitä, että siviilikriisinhallintatehtävissä opitaan ja kehitytään ammatillisesti.

Toinen hyvin ennako odotuksiamme vastannut tulos on se, että siviilikriisinhallintatyö on usein stressaavaa ja raskasta, mutta samalla hyvin palkitsevaksi. Vastaajat kokevat saaneensa vaikuttaa työnsä sisältöön ja saaneensa tyydytystä työstään. Työn stressaavuus, raskaus ja vaikutusmahdollisuudet työn sisältöön, yhdistettynä työstä saatavaan tyydytykseen ovat mielenkiintoinen yhtälö. Tämän lisäksi kaikki vastaajat pitivät työtehtäviään mielenkiintoisina. Eli raskas ja stressaava työ voi joissain olosuhteissa olla mielenkiintoista ja palkitsevaa.

Kyselyn vastauksista nousee esiin useita ammatillisuuden ja ammatillisen kasvun kannalta tärkeitä asioita. Alla olevan listan asiat on poimittu kyselyn tuloksista ja edustaa siten suoraan vastaajien näkemystä heissä itsessään tapahtuneesta ammatillisesta kasvusta.

- ✓ Johtamis- ja esimiestaidot
- ✓ Vuorovaikutustaidot
- ✓ Ongelmanratkaisukyky
- ✓ Neuvottelutaidot
- ✓ Koulutustaidot
- ✓ Suunnitelmien laadinta, toteutus ja valvonta
- ✓ Stressinsieto ja -hallinta
- ✓ Henkilöstöhallinto
- ✓ Ihmissuhdetaidot
- ✓ Ihmisoikeudet
- ✓ Ammatillinen näkemys erilaisiin rikosseuraamusalan organisaatioihin ja toimintakulttuureihin
- ✓ Kansainväliset sopimukset ja säännökset
- ✓ Työnkehittäminen
- ✓ Taito kyseenalaistaa vakiintuneita käytäntöjä
- ✓ Monikulttuurisuus
- ✓ Kärsivällisyys
- ✓ Haastavissa olosuhteissa toimimisen kyky
- ✓ Erilaisuuden huomioiminen
- ✓ Kielitaito

Lista on mielestämme siinä määrin kattava ja vakuuttava, että siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneiden kehittyntä osaamista on syytä hyödyntää kotimaan organisaation hyväksi aiempaa järjestelmällisemmin ja tehokkaammin. Tällä kehityksellä ja oppimisella on positiivinen merkitys heidän oman ammatti-identiteetin kannalta, mutta myös suuri mahdollisuus ja samalla haaste kotimaan organisaation näkökulmasta. Laajasti kasvaneen tietotaito määrän omaava yksilö ei pysy tyytyväisenä ellei hänen osaamiselleen pystytä osoittamaan mielekästä käyttöä. Tulokset eivät jätä mahdollisuutta vähätellä rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä hankittua uutta osaamista ja ammatillista kehitystä.

Siviilikriisinhallintakokemuksen hyödyistä kotimaan tehtävissä, tulokset ovat ristiriitaisemmat, kuuden mielestä kokemus hyödyttää kotimaan tehtävissä, mutta neljän mielestä siitä ei ole hyötyä, yksi vastaaja oli neutraali mielipiteessään. Vastausten tarkemman analysoinnin perusteella selvisi, että osa vastaajista kokee kotimaan tehtävänsä niin rajatuiksi, rutiinin omaiseksi suorittamiseksi, että aito lisääntyneen ammattitaidon hyödyntäminen on vaikeaa.

Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntämistä kotimaan organisaatiossa osion tulosten mukaan rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävä antoi eväitä kotimaan työhön ja paluu kotimaan organisaationn sujui hyvin. Sensijaan he kokivat, ettei kotimaan organisaatio kiinnittänyt huomiota heidän takaisin tuloonsa. Lähes kaikki vastaajat ovat itse aktiivisesti hyödyntäneet uutta ulkomailla hankkimaansa kokemusta kotimaan organisaatiossa, mutta selvästi harvempi on ollut aktiivinen kertoja oman kokemuksensa hyödyntämiseksi organisaation hyväksi. Vain kahden mielestä esimies eli organisaatio oli aidosti kiinnostunut ulkomailta hankitusta osaamisesta ja edelleen vain kahden vastaajan mielestä heidän hankkimaansa kokemusta on hyödynnetty kotimaan organisaatiossa.

8.2 Kehittämissuhteet

Kokeneet työntekijät eivät itsekään välttämättä tunnista omaa hiljaista osaamistaan, kun osaaminen kertyy vähitellen. Tässä onkin suuri haaste esimiehille, heidän on usein vaikea tunnistaa ja tehdä näkyväksi hiljaista tietoa. Hiljainen tieto on oleellinen osa osaamisen johtamista, erityisesti kokeneiden työntekijöiden kohdalla. Hiljaisen tiedon ja osaamisen tunnistaminen ja näkyväksi tekemisen keinot ja siirtämisen tuki ovat tärkeitä osaamisen johtamisen keinoja. (Kiviranta 2010, 163.)

Organisaation kannalta keskeisin hiljaisen tiedon näkökulma on ammatillisuuden, asiantuntijuuden ja taidon näkökulma. Kokenut, työssään ammattilaiseksi kehittynyt työntekijä on työnantajalleen arvokas, sillä hän tietää mitä tehdään, miten tehdään, miksi tehdään ja kenen kanssa tehdään. Todellinen ammattilainen on kiinnostunut itsensä kehittämisestä monella muullakin tapaa, eli hän on kehittänyt osaamistaan erilaisissa verkostoissa, projekteissa, sijaisuuksia hoitamalla tai osallistumalla jatko- ja täydennyskoulutukseen. Oman alansa taitaja haluaa olla aina vaan parempi valitsemallaan alueella. Lopulta taitava työntekijä voi kehittyä niin taitavaksi, ettei hän itsekään välttämättä näe omaa erinomaisuuttaan ja toimivuutta. Taito toki näkyy teoissa, mutta sitä on vaikea pukea sanoiksi. (Kiviranta 2010, 167.)

Edellinen kappale kuvaa erinomaisesti kyselyyn osallistuneita. Heillä on jo lähtiessä ollut vahva ammatillinen osaaminen, mutta edelleen halu kehittyä yhä paremmaksi. Tämä kehitys on kriisinhallintatehtävän aikana saanut uutta sisältöä ja ammatillinen kasvu on edennyt laajalla rintamalla.

Ongelma kohdaksi näyttää muodostuneen kotimaahan paluu ja lisääntyneen osaamisen hyödyntäminen. Kokenut työntekijä kun pitäisi saada tuntemaan itsensä ja osaamisensa tarpeelli-

seksi, niin että hän haluaisi, jaksaisi ja pystyisi tuottamaan häneltä odotettavaa lisäarvoa. Hänen ammattitaito ja tietotaito pitäisi myös saada jaettua vähemmän kokeneille työtovereille. Organisaation ylimmän johdon rooli on ratkaiseva osaamisen ja hiljaisen tiedon johtamisessa, koska he edellyttävät sitä ja toisaalta mahdollistavat sen. Ylin johto voi muita arvoja painottavilla ratkaisuillaan romuttaa ammatillisen osaamisen arvostuksen ja sen tuoman lisäarvon organisaatiolle. (Kiviranta 2010, 173-175.)

Esimiehellä voi olla vaikeaa luoda käsitystä oman yksikön osaamistarpeista ilman laajempaa visiota ja strategiaa. Tämä on kuitenkin parempi vaihtoehto kuin jättää hiljainen tieto tunnistamatta kokonaan. Arvostus on yksi osaavan työvoiman ja asiantuntijuuden johtamisen keskeisimmistä voimavaroista. Arvostuksen avulla nostetaan esille tärkeitä asioita, joihin panostetaan ja joita kehitetään. Yksilön kokemus arvostuksen tunne on tärkeä, sillä se tukee hyvin monessa työhön liittyvässä tilanteessa ja se kertoo työntekijälle, että hän on tärkeä omaa asiantuntijuuttaan ja ammattitaitoaan soveltaessaan. Yksilön kokemus arvostus on hyvin tärkeää, se tukee työssä jaksamista, työssä pysymistä, työssä kehittymistä ja työhön liittyvän hiljaisen tiedon jakaminen lisääntyy arvostuksen myötä. Mikäli osaaminen ja asiantuntijuus jäävät talouden, tuotantoprosessien tai muiden osaprosessien jalkoihin jatkuvasti, niin osajat ja kokeneet valitsevat työnantajat, jotka arvostavat ihmistä ja hänen osaamistaan. Tunustamiseen ja arvostuksen kokemiseen liittyy myös tosi asia - kun ihmiset saavat myönteistä huomiota, he kokevat arvostuksen tunnetta, joka taas edistää työn tekemistä ja työssä kehittymistä. Myös erilaiset työntekijöitä koskevat toimenpiteet, joissa he ovat mukana ja kokevat että heihin panostetaan, lisäävät myönteisiä kokemuksia ja arvostuksen tunnetta. (Kiviranta 2010, 177-178.)

Yksilön kannalta on tärkeää nostaa esiin oma osaaminen ja löytää sen kuvaamiseen oikeat sana ja teot. Organisaation kannalta on puolestaan tärkeää yhdistää yksilöiden osaamisesta keskeisemmät malleiksi ja kokonaisuuksiksi, jotka ovat osa kehittämistä ja johtamiskäytäntöjä. (Kiviranta 2010, 178-187.)

Tutkimuksemme tulokset viittaavat hyvin samankaltaiseen tilanteeseen kuin terveydenhuollossa, jolloin yksilöiden kouluttautuminen ja oppiminen on ollut keskeistä mutta oppimisen jatkuminen organisaatiotasolle on ollut heikkoa. Tilanne on mielestämme rikosseuraamusalalla uusi, sillä perinteisesti rikosseuraamusalan, etenkin vankiloissa työskentelevä henkilökunta oli koulutettu alan koulutuskeskuksessa ja muualta tulleiden määrä on ollut vähäinen. Kuitenkin viime vuosina ulkopuolelta muun muassa esimiestehtäviin tulleiden määrä on noussut. Tämä joukko yhdessä ulkomaan kokemuksen omaavien kanssa toisi Rikosseuraamuslaitokselle oivan tilaisuuden hyödyntää uutta ja erilaista oppimista.

Yksilöiden osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen tehtävien vaatimusten mukaisesti on kyvykästä johtamista. Osaamisen johtamisen strateginen ja operatiivinen näkökulma liittyvät yhteen juuri yksilöiden osaamisen kautta. Johtajalla tulee olla pätevyyden ohella henkilökohtaisia taitoja ja kykyä vuorovaikutukseen työntekijöiden kannustuksessa. Kyvykäs osaamisen johtaja saa työntekijät sitoutumaan ja kiinnittymään työyhteisöön, luoden hyvää henkeä. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 94-95.)

Uuden osaamisen hyödyntäminen on siis ollut rajallista, se on suurelta osin rajoittunut yksittäisiin tiedotustilaisuuksiin tai henkilön oman työn edistämiseen esimerkiksi kielitaidon kautta. Tuloksista ei löydy viitteitä järjestelmällisestä organisaatiota tukevasta uuden osaamisen kartoittamisesta tai hyödyntämisestä. Kun otetaan huomioon tuloksien mukainen valtaisa uuden oppinen ja verrataan sitä osaamisvarantoa kotimaan organisaation hyödyntämistasoon, on käytäntöön siirtynyt vain hyvin pieni osa uudesta osaamisesta. Paremman hyödyn saaminen kotimaan organisaatiolle on tulevaisuudessa suuri mahdollisuus ja haaste.

Yksilön osaaminen on osa organisaation osaamista. Organisaation rakenne on tärkeässä roolissa, kun yksilön osaamista muutetaan organisaation toiminnaksi. Rakenteiden tulisi olla myös sellaisia, että ne tukevat ydintehtävän toteuttamista sekä takaavat toiminnan dynaamisuuden ja joustavuuden. Tähän oletetaan päästävän sitä tehokkaammin, mitä paremmin yksilöiden osaaminen kyetään muuttamaan osaksi organisaation luovuutta ja muuntautumiskykyä. Tämän hallitseminen vaatii johtajalta yhteistyötä, kokeilujen sallimista ja eri tehtäväkokonaisuuksien toisiinsa liittämistä. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 101.)

Siviilikriisinhallintatehtävissä opittua kannattaisi hyödyntää kotimaan organisaatiossa esimerkiksi kytkemällä rikosseuraamusalan peruskoulutukseen opintojaksot kansainvälisistä tehtävistä. Jaksolla voitaisiin käydä läpi kansainvälisiin tehtäviin kuuluvaa kansainvälistä normistoa, esitellä kansainvälisellä kentällä toimivia organisaatioita, kertoa tehtävistä joihin on mahdollista hakeutua ja kuinka hakuprosessit toimivat. Opintojaksolla voisi hyödyntää ulkomailla työskennelleiden kokemuksia ja he voisivat kertoa kansainvälisistä tehtävistä sekä yleisesti kokemuksistaan rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä.

Yksittäisen työntekijän osaamisen liittäminen organisaation osaamiseen voi edesauttaa henkilöstön työtä ja ongelmien ratkaisemista koko organisaation tasolla. Tällaisessa tilanteessa johtamisessa korostuu se, miten tukea yksittäistä työntekijää jakamaan omaa osaamistaan toisten kanssa ja kuinka yhdistää eri alojen ammattilaisten ammattitaito ja kokemukset. Oman osaamisen jakamisen edellytyksenä on luottamus työyhteisöön sekä johtajaan. Henkilöstön motivointi ja heidän ammattitaitonsa ylläpitäminen on johdon

keskeinen tehtävä, ei riitä, että henkilöstölle annetaan haasteellisia tehtäviä, vaan pitää myös huolehtia henkilöstön kyvystä vastata haasteisiin. Korkean ammattitaidon omaavat työntekijät arvostavat vapautta tehtäviensä suorittamisessa, tämä vaatii johtajalta taitoja ja kykyä huomioida sekä organisaation että yksilön tarpeet. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen ja Vartiainen 2010, 102-103.)

Nonakan ja Takeuchin näkemyksen mukaan hiljaisen tiedon muuntaminen näkyväksi on mahdollista, mutta vaatii organisaatiolta huomion kiinnittämistä esimerkiksi rakenteeseen ja luottamukseen liittyviin kysymyksiin. (Gourlay 2006, 61.) Ydinosaaminen on kumuloitunutta ja syvällistä osaamista, joka on hyödynnettävissä nykyisessä ja tulevassa toiminnassa. Se voidaan määritellä osaamisen, teknologioiden ja tietojärjestelmien yhdistelmäksi, joka on organisaation kilpailukyvyyn kannalta keskeistä. (Viitala 2004) Riitta Viitala (2003, 49) toteaa väitöskirjassaan, että organisaatiotason ja yksilötason osaamiskeskustelut ovat jääneet kauaksi toisistaan. Osaamisen merkitys näyttäytyy eri tavalla organisaatiolle ja yksilölle. Organisaatiolle se on strategisen kyvykkyyden ja yksilölle työssä menestymisen perusta. Johtamisen näkökulma yhdistää näitä, sillä osaaminen on keino tavoitteiden saavuttamiseen ja samalla johtamistyön kohde. (Kivinen 2008, 55).

Siviilikriisinhallintatehtävissä opittua voisi hyödyntää kotimaan organisaatioissa esimerkiksi kytkemällä rikosseuraamusalan peruskoulutukseen opintojakson kansainvälisistä tehtävistä. Opintojaksolla voisi hyödyntää ulkomailla työskennelleiden kokemuksia ja kertoa kansainvälisistä tehtävistä sekä niihin hakeutumisesta. Toisaalta kokemuksia ja ulkomailla opittuja uusia, tai totutusta poikkeavia työskentelytapoja voisi vertailla ja käsitellä ja pohtia voisiko niistä olla opittavaa Suomen rikosseuraamusalalla. Näiden erilaisten toiminta ja työtapojen käsittely myös peruskoulutuksessa toisi perspektiiviä ja konkretiaa opittaessa Suomen järjestelmää. Uusien kandidaatien rekrytoinnissa sekä siviilikriisinhallintatehtävistä tiedottamisessa missoilla olleiden aikaisempia kokemuksia voitaisiin käyttää hyödyksi erilaisissa tiedotustilaisuuksissa. Rikosseuraamusalan peruskoulutukseen voitaisiin lisätä opintojakso jossa käsiteltäisiin vartijoiden mahdollisuuksia kansainvälisiin tehtäviin. Näin alan kiinnostavuus kotimaasakin mahdollisesti nousisi.

Ulkomaalaisten vankien osuuden kasvaessa vankiloissa ja heidän kanssa toimimisessa auttavat kriisinhallintatehtävistä tutut taidot kuten; kielitaito, kulttuurien ymmärtäminen ja suvaitsevaisuus. Siviilikriisinhallinnassa tehtävät ja tavoitteet asetetaan usein projektisyklin mukaiseen formaattiin joten projektiluontoisten tehtävien hoidossa tulisi käyttää ulkomailta hankittua osaamista. Ulkomaan tehtävän aikana opituista asioista on kattava lista väliotsikon 8.4 alla, jostain syystä vastaajat eivät nosta osaamisen hyödyntämiseksi esiin aivan yhtä runsasta taitoluettelo, kuin aiemmin, jolloin he nimesivät ulkomailla oppimiaan asioita. Kyseessä voi olla osittain hiljaisen tiedon tunnistamisesta, mutta sen siirtäminen organisaation hyödyksi

vaatisi organisaatio lähtöisempää lähestymistapaa.

Ulkomaalaisten vankien kanssa toimimisessa auttavat kriisinhallintatehtävistä tutut taidot kuten; kielitaito, kulttuurien ymmärtäminen ja suvaitsevaisuus. Näitä taitoja on yksilötasolla hyödynnettykin, mutta kokeneilta monikulttuuriosaaajien tietoa, taitoa ja kokemusta kannattaisi hyödyntää ja jakaa sitä toisten toisten käyttöön. Tämä olisi myös hyljälaisen tiedon näkyväksi tekemistä. Siviilikriisinhallinnassa tehtävät ja tavoitteet asetetaan usein projektisyklin mukaiseen formaattiin joten projektiluontoisten tehtävien hoidossa tulisi käyttää ulkomailta hankittua osaamista.

Kriisinhallintatehtävien tarkoitus on kehittää kriisinjälkeisen maan sisäisiä valtion järjestelmiä etenkin oikeusvaltion vaatimia alueita kuten oikeus, poliisi ja vankilat.

Kriisinhallintatehtävissä työskennelleet rikosseuraamusalan työntekijät ovat täten kaikki työskennelleet vuosia oman alan kehittämistehtävissä. Suomessa tulisi hyödyntää heidän kehittämisosaamistaan monella eri alueella. Nämä työntekijät ovat oman alansa erityisasiantuntijoita ja ovat erittäin perehtyneitä muun muassa EU:n ja kansainvälisten rikosseuraamusalan säännösten sekä ihmisoikeussopimusten tuntemisessa. Operatiivisessa työssä olleiden kansainvälinen osaaminen etenkin johtamis- ja esimiestaidoissa sekä vaativien tilanteiden johtamisessa on kehittynyt. Olisi suositeltavaa että näitä erityisosaajia käytettäisiin erinäisissä koulutus-, hanke- ja selvitystöissä.

Edelleen suosittelemme että RISE ja esimiehet kannustavat ulkomaillelähdössä ja olisivat aidosti kiinnostuneita palaajien kokemuksista ja kehittyneestä ammattitaidosta. Suosittelemme että RISE panostaisi siihen että ulkomailta palaavien mahdollista erityisosaamista ja kokemuksia tultaisiin kartoittamaan järjestelmällisesti tulevaisuudessa. Tätä erityisosaamista voisi siten tarpeen tullen hyödyntää.

Lähteet:

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

Cabrera, Angel & Cabrera, Elizabeth F. 2002: Knowledge-Sharing Dilemmas: Organization Studies 23 (5), 687-710.

Crossan Mary, Henry Lane, Roderick White, & Lisa Djurfeldt 1995: Organizational learning: Dimensions for a theory. The International Journal of Organizational Analysis.

De Long, David W. & Fahey, Liam. 2000: Diagnosing cultural barriers to knowledge management. Academy of Management Executive 14 (4), 113-127.

Durand, Thomas 1997: Strategizing for innovation: Teoksessa Sanchez, R. & Heene, A. (toim.) Strategic learning and knowledge management. Chichester: John Wiley and Sons.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy, Helsinki.

Heikkilä, Tarja 2008: Tilastollinen tutkimus. 7. Edita, Helsinki.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko ja Sajavaara Paula 2005: Tutki ja kirjoita. Tammi, Helsinki.

Kirkpatrick, Donald 1999: Evaluating Training Programs: The four levels. 2. Uudistettu painos. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.

Kirkpatrick, Donald & Kirkpatrick, James 2005: Transferring Learning to Behavior: Using the Four Levels to Improve Performance. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.

Kivinen, Tuula 2008: Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa: Kuopion Yliopisto.

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

Knowles, Malcolm 1990: The adult learner. A neglected species. Gulf Publishing, Houston.

Koivunen, Hannele 1997: Hiljainen tieto. Otavan kirjapaino, Keuruu.

Kotila, Hannu 2003: Oppimiskäsitykset ammattikorkeakoulutuksessa. Teoksessa: H. Kotila(toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka, 13-23. Edita, Helsinki.

Niiranen Vuokko, Seppänen-Järvelä Riitta, Sinkkonen Merja ja Vartiainen Pirkko, 2010: Johtaminen sosiaalialalla. Hakapaino, Helsinki.

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

Parvinen, Petri, Lillrank, Paul & Ilvonen, Karita. 2005: Johtaminen terveydenhuollossa. Käytännöt, vastuut, valvonta. Talentum, Helsinki.

Poikela, Sari 2003: Ongelmaperustainen pedagogiikka ja tutorin osaaminen. Akateeminen väitöskirja, Tampereen yliopisto.

Ruohotie, Pekka: 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. WSOY Juva.

Tsoukas, Harimidos & Vladimirov, Fifi. 2001: What is organizational knowledge? Journal of Management Studies 38 (7), 973-993.

Viitala, Riitta. 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Acta Wasaensia No 109.

Yli-Renko, Helena 1999: Dependence, Social Capital and Learning in Key Customer Relationship: Effects on the Performance of Technology-Based New Firms, London Business School. Industrial Management and Business Administration series 5, Espoo.

Sähköiset lähteet:

Eraut Michael 2004: Informal Learning in the Workplace. Studies in Continuing Education. Vol. 26, No2, 247-273. <http://old.mofet.macam.ac.il/iun-archive/mechkar/pdf/InformalLearning.pdf>

EU common security and defence policy 2014: http://www.eeas.europa.eu/csdp/structures-instruments-agencies/cpcc/index_en.htm

EU Foreign Policy kotisivu 2014: http://eeas.europa.eu/crisis-response/index_en.htm

Kansalaisjärjestöjen konfliktinehkäisyverkosto kotisivu: <http://www.katunet.fi/toiminnan-painopistealueet/siviilikriisinhallinta>

Siviilikriisinhallinnan asiantuntijoiden oikeudellinen asema, Työryhmän raportti 30.6.2011 Sisäasiainministeriön julkaisu 26/2011:

http://www.intermin.fi/download/37872_skh_oikeudellinen_asema_raportti.pdf?06695d04a7b4d088

Sisäministeriön kotisivu:

http://www.intermin.fi/fi/turvallisuus/siviilikriisinhallinta/suomen_tavoitteet

<http://www.intermin.fi/fi/turvallisuus/siviilikriisinhallinta/vastuutahot>

Valtiovarainministeriö, Vahti-ohjeet, 2009:

<https://www.vahtiohje.fi/web/guest/koulutuksen-ja-oppimisen-arvioin-ti>

YK:n kotisivu Rauhanturvaamisen historiaa: <http://www.un.org/en/peacekeeping/>

Virallinen Valtiosopimusten sanasto:

<http://www.finlex.fi/data/muut/valtiosopimussanasto.pdf>

Yhdistyneiden Kansakuntien peruskirja 1956:

http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/1956/19560001/19560001_2/

Kuvat

Kuva 1 Kuvateksti kirjoitetaan Lisää otsikko -valintatauluun Viittaukset-välilehdellä . **Virhe.**
Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

Taulukot

YK:n jäsenmaiden lähettämien vankeinhoidontyöntekijöiden sijoittuminen 10. joulukuuta 2013

Taulukko 1

	MINUS-TAH	MO-NUSCO	UN-MIL	UN-MISS	ONU CI	UNA MID	BINU NU-CA	UNS MIL	UN-SOM	Yhteensä
Mies	48	60	23	69	27	17	1	1	0	246
Nainen	6	21	8	23	4	4	1	0	0	67
Yhteensä	54	81	31	92	31	21	2	1	0	313
Hyväksytty vahvuus	54	90	32	98	33	26	2	5	3	343

Taulukko 2:

	Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen						
	Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo
16	Olin etukäteen selvillä tulevasta tehtävästäni	2	5	2	2	0	3,64

Taulukko 3:

	Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen						
	Kysymys	Täysin sama mieltä 5	Melko sama mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,67
	Päätökseeni tai kiinnostukseeni hakeutua siviilikriisinhallintatehtäviin on vaikuttanut						
18	Halu parantaa kielitaitoani	1	5	2	3	0	3,36
19	Kyllästymiseni työni sisältöön Suomessa	1	5	3	0	2	3,27
20	Halu viedä Suomalaista osaamista ulkomaille	5	4	1	1	0	4,18
21	Halu muutokseen yksityiselämässäni	1	2	0	5	2	2,27
22	Seikkailunhalu	0	6	0	3	2	2,91
23	Urakehitykseni edistäminen	3	4	1	3	0	3,64
24	Halu kasvattaa omaa ammatillista osaamistani	9	2	0	0	0	4,82
25	Halu tutustua vieraisiin kulttuureihin	6	4	1	0	0	4,45
26	Viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä	10	1	0	0	0	4,91
27	Sopiva elämäntilanteeni	8	3	0	0	0	4,73
28	Taloudelliset edut	2	6	2	1	0	3,81
29	Usko että voin muuttaa maailmaa	0	3	4	4	0	2,91
30	Aikaisemmat kokemukseni kansainvälisestä ympäristöstä	4	4	2	1	0	4,00
31	Esimieheni kannustus hakeutumiseen	1	1	2	1	6	2,09

Taulukko 4:

Siviilikriisinhallintatehtävän aikana							
Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,83	
33	Tehtävät vastasivat odotuksiani	3	6	1	1	0	3,82
34	Koin olevani hyvin valmistautunut tehtäviin	1	6	2	2	0	3,55
35	Tehtävät vastasivat koulutustani	3	5	2	1	0	3,91
36	Tehtävät vastasivat aiempaa työkokemustani	4	5	1	1	0	4,09
37	Tehtävät olivat hierarkkisesti korkeammalla tasolla kuin kotimaan tehtäväni	2	5	0	3	1	3,36
38	Tehtävät olivat vaativampia kuin työni kotimaassa	4	4	1	2	0	3,91
39	Tehtäväni olivat mielenkiintoisia	8	3	0	0	0	4,73
40	Ammatillinen osaamiseni kehittyi kriisinhallintatehtävän aikana	10	0	1	0	0	4,82
41	Työ oli stressaavaa	2	6	3	0	0	3,91
42	Työ oli raskasta	2	6	2	1	0	3,82
43	Työ oli palkitsevaa	7	3	1	0	0	4,55
44	Halusin usein antaa periksi ja palata kotimaahan	0	0	0	1	9	1,1
45	Pystyin vaikuttamaan työni/ työpäivieni sisältöön	3	7	0	1	0	4,09
46	Kokemukseni hyödyttää minua kotimaan tehtävässä	3	3	1	2	2	3,27
47	Perheeni/ lähipiirini tuki minua siviilikriisinhallintatehtävien aikana	6	4	1	0	0	4,45

Taulukko 5:

	Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa						
	Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,43
51	Kotimaan työn arkirutiinit palautuivat helposti mieleen	3	4	2	1	0	3,9
52	Kotimaahan paluu ei aiheuttanut sopeutumisaikavaikeuksia	2	2	3	1	2	3,1
53	Siviilikriisinhallintatehtävä antoi eväitä kotimaan työhöni	5	3	0	1	0	4,33
54	Koen, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimani kokemus ja osaaminen on hyödynnetty kotimaan työyhteisössäni	0	2	3	2	3	2,40
55	Ulkomaan tehtävä lisäsi haluani edetä kotimaan työuralla	1	3	4	2	0	3,30
56	Esimiehen on ollut aidosti kiinnostunut ulkomailla hankkimasta kokemuksestani	1	1	4	0	4	2,50
57	Olen ollut itse aktiivinen osaamiseni hyödyntämiseksi kotimaan organisaation	2	3	4	1	0	3,60
58	Kotimaan työtehtäviin palaamiseeni ei kiinnitetty juurikaan huomiota organisaatiossani	4	4	1	1	0	4,10
59	En jakanut aktiivisesti tietoa oman kokemuksestani ja osaamiseni kehittymisestä ulkomailla kotimaan organisaatiossa	0	1	3	5	1	2,40
60	Olen kiinnostunut hakeutumaan siviilikriisinhallintatehtäviin tulevaisuudessa	8	1	1	0	0	4,70

Taulukko 6:

Kotimaan organisaationi						
Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 3,53
Taustaorganisaatiossa suunnitellaan, millaisiin kansainvälisiin tehtäviin henkilöstöä olisi tarpeellista sijoittaa	0	2	2	3	4	2,18
Taustaorganisaatiossani edistetään ja kannustetaan kansainvälisiin tehtäviin hakeutumista	0	5	2	3	1	3,00
Taustaorganisaationi ylin johto suhtautuu pääsääntöisesti myönteisesti kansainvälisiin tehtäviin lähtöön	4	4	2	1	0	4,00
Kansainvälisiin tehtäviin pyrkivät työntekijät keskustelevat hyvissä ajoin esimiestensä kanssa ulkomaille lähtemisestä	3	5	2	0	1	3,82
Työntekijän lähtö kansainvälisiin tehtäviin on aiheuttanut ennakoimattomia, toimintakykyyn vaikuttavia tilanteita taustaorganisaatiossani	0	0	2	6	3	1,91
Kansainvälisistä tehtävistä on etua urakehitykseen taustaorganisaatiossani	0	4	4	1	2	2,91
Lakisääteinen oikeus saada virkavapaata kriisinhallintatehtäviin toteutuu hyvin	9	2	0	0	0	4,82
Taustaorganisaationi tukee uudelleenhakeutumista kansainvälisiin tehtäviin	1	5	2	3	0	3,36
Mielestäni kiinnostusta kansainvälisiä tehtäviä kohtaan tulisi edistää taustaorganisaatiossani	8	3	0	0	0	4,73
Kansainvälisistä tehtävistä tiedottaminen on mielestäni avointa ja riittävää taustaorganisaatiossani	3	3	1	1	3	3,18
Kansainvälisistä tehtävistä ei tulisi saada hyötyä kotimaan urakehitykselle	0	0	1	2	8	1,36

Taulukko 7:

	Kysymys	Kyllä	Ei
	Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin		
77	Aiempaa vaativampiin tehtäviin	2	8
78	Entisen tasoihin tehtäviin	8	2
79	Aiempaa alempiin tehtäviin	0	10
80	Ei koske vielä minua sillä en ole palannut vielä	4	6
81	En aio palata kotimaan, tarkoituksenani on jatkaa kansainvälisissä tehtävissä	3	8

Taulukko 8:

Kysymys	Täysin samaa mieltä 5	Melko samaa mieltä 4	Ei samaa eikä eri mieltä 3	Melko eri mieltä 2	Täysin eri mieltä 1	Keskiarvo 2,20
Arvioi väittämiä taustaorganisaation yhteydenpitoon ja kotimaahan paluuseen liittyen						
Taustaorganisaationi yhteydenpito siviilikriisinhallintatehtävän aikana oli riittävän aktiivista	2	1	1	3	4	2,45
Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviilikriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin ajan tasalla työyksikössäni tapahtuvista asioista	0	0	2	3	6	1,64
Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviilikriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin ajan tasalla ohjeistusten ja työhön liittyvien säädösten kehittämisestä Suomessa	0	0	1	2	8	1,36
Olin motivoitunut palaamaan kotimaan virkaani	2	4	2	2	1	3,36

Liitteet:

Arvoisa siviilikriisinhallinnan asiantuntija,

Lähestymme teitä rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävistä ulkomailla hankkimanne kokemuksen johdosta. Opiskelemme Laurean ammattikorkeakoulussa sosiaalialan ja rikosseuraamusalan johtaminen ja kehittäminen tutkintoa (ylempi ammattikorkeakoulututkinto). Toivomme kyselyn siviilikriisinhallinnan kokemuksistanne osana Laurea-ammattikorkeakoulun opintojamme. Kysely suoritetaan yhteistyössä Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikön kanssa.

Kyselyn avulla kartoitetaan rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtävissä toimineiden kokemuksia missiolle valmistautumisesta, mission aikana kertyneestä kokemuksesta, sekä tämän kokemuksen hyödyntämisestä kotimaan organisaatiossa. Tutkimustulosten perusteella pyritään kehittämään Rikosseuraamuslaitoksen ja asiantuntijoiden välistä yhteistyötä, sekä parantaa Rikosseuraamuslaitoksen valmiuksia ja mahdollisuuksia rekrytoida riittävästi ammattitaitoisia asiantuntijoita tuleviin siviilikriisinhallintatehtäviin.

Kysely lähetetään kaikille tiedossamme oleville rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintatehtäviin osallistuneille suomalaisille joita on noin 20. Pienestä lukumäärästä johtuen jokaisen vastaajan panos on erittäin tärkeää. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja tutkimustietoa raportoidaan vastaajien anonymiteettia kunnioittaen.

Tulet saamaan pian uuden viestin, kyselyyn vastaaminen tapahtuu uuden viestin mukana seuraavasta linkistä. Vastausaikaa on 16.4.2014 saakka ja kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.

Mikäli tarvitsette lisätietoja, vastaamme mielellämme kysymyksiinne.

Terveisin Anu Melkko ja Marko Hokkanen



Keskushallintoyksikkö

31.03.2014

Arvoisa siviilikriisinhallinnan asiantuntija,

Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikössä on suunnitteilla lähteä viemään kansainvälisiä tehtäviä osaksi laajempaa urasuunnittelua ja henkilöstöstrategiaa. Anu Melkko ja Marko Hokkanen ovat toimineet usean vuoden ajan siviilikriisinhallinnan tehtävissä ja kartoittavat siviilikriisinhallinnan tilannetta Suomen näkökulmasta.

He ovat laatineet kyselyn joka toteutetaan osana Laurea -ammattikorkeakoulun ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Kysely suorietaan yhteistyössä Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikön kanssa.

Kysely on hyvin ajankohdainen sillä kyselyn avulla keskushallinto saa arvokasta tietoa tulevaa suunnittelua varten. Tutkimustulosten perusteella pyritään kehittämään Rikosseuraamuslaitoksen ja asiantuntijoiden välistä yhteistyötä siten, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankittua osaamista kyettäisiin hyödyntämään mahdollisimman tehokkaasti myös Suomessa. Tulevaisuudessa on tarkoitus myös parantaa Rikosseuraamuslaitoksen valmiuksia ja mahdollisuuksia rekrytoida riittävästi ammattitaitoisia asiantuntijoita tuleviin siviilikriisinhallintatehtäviin ja liittää se ceaksi urakehitystä.

Pääjohtaja

Esa Vesterbacka

Kyselylomake

Kansainvälisillä tehtävillä tarkoitetaan tässä kyselyssä Euroopan unionissa, Euroopan unionin toimielimissä, Yhdistyneillä kansakunnilla ja kansainvälisissä järjestöissä kuten Kansainvälinen Punainen Risti tehtyä työtä tai kriisinhallintatehtäviä joihin henkilöstön rekrytoi Kriisinhallintakeskus sekä tai, joihin työntekijä on hakeutunut itse suoraan organisaation palvelukseen.

Taustatiedot

1. Sukupuoli

Mies

Nainen

2. Ikäsi aloittaessasi siviilikriisinhallintatehtävät

3. Ikäsi nyt

4. Koulutus

Vankeinhoidonperustutkinto

Vankeinhoitotutkinto

Ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulu

Yliopistotutkinto

Muu

5. Nykyinen ammatti Suomessa

6. Perhetilanne ennen siviilikriisinhallintatehtävään lähtöä?

Yksin asuva

Avio- tai avoliitossa

Lapsia

Kokemus siviilikriisinhallintatehtävistä

7. Olen hakenut siviilikriisinhallintatehtäviin

Kerran

Kaksi kertaa

Kolme kertaa

Neljä kertaa

Useammin kuin neljä kertaa

8. Olen työskennellyt siviilikriisinhallintatehtävissä

Kerran

- Kaksi kertaa
- Kolme kertaa
- Neljä kertaa
- Useammin kuin neljä kertaa

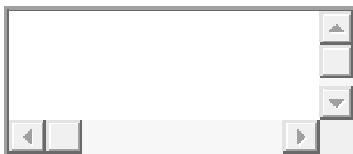
9. Työskentely siviilikriisinhallintatehtävissä on kestänyt kerrallaan keskimäärin

- Alle vuoden
- 1-2 vuotta
- 2-4 vuotta
- Enemmän kuin 4 vuotta

10. Mikä seuraavista kuvaa työkuvaasi siviilikriisinhallintatehtävissä

- Paikallishallinnon monitorointi tai mentorointi
- Paikallishallinnon monitorointi tai mentorointi yhdistettynä mission hallintotehtäviin
- Kouluttaja
- Mission hallintotehtävät ilman esimies asemaa
- Mission hallintotehtävät esimiesasemassa
- Neuvonantaja
- Muu

11. Mikäli olet toiminut useissa erityyppisissä kansainvälisissä tehtävissä, tarkentaisitko tehtävän kuvaasi ja tehtävän/ tehtävien keston vuosina ja kuukausina alla olevaan kenttää.



12. Millä tasolla kansainvälisessä organisaatiossa työsi on ollut

- Kenttätaso (esim. vankilan osasto)
- Keskihallinto (esim. vankilan johto)
- Strateginen taso (esim. keskushallinto)

Siviilikriisinhallintatehtävään valmistautuminen

13.

Kyllä Ei

Oletko osallistunut lähettävän organisaation kuten Kriisinhallintakeskuksen järjestämään valmentavaan "pre-deployment" koulutukseen Suomessa?

14.

Kyllä Ei

Oletko osallistunut muuhun "pre-deployment" koulutukseen (esim Ruotsin tai EU:n vastaavaan)?

15.

Kyllä Ei

Koitko valmennuksen riittäväksi?

16.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä erimieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Olin etukäteen selvillä tulevasta tehtävästäni

17. Mikäli haluat selventää vastaustasi voit käyttää alla olevaa kenttää

18. Päätökseeni tai kiinnostukseeni hakeutua siviilikriisinhallintatehtäviin on vaikuttanut

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Halu parantaa kieli-taitoani

19.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Kyllästymiseni työni sisältöön Suomessa

20.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Halu viedä Suomalaista osaamista ulkomaille

21.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

	maa mieltä	maa mieltä	eri mieltä	mieltä	mieltä
Halu muutokseen yksityiselämässäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Seikkailunhalu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Urakehitykseni edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Halu kasvattaa omaa ammatillista osaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Halu tutustua vieraisiin kulttuureihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Viihtyminen kansainvälisessä ympäristössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Sopiva elämäntilanteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Taloudelliset edut

29.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Usko että voin muuttaa maailmaa

30.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Aikaisemmat kokemukseni kansainvälisestä ympäristöstä

31.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Esimieheni kannustus hakeutumiseen

32. Mikäli valmistautuisit uudelleen siviiliriisinhallintatehtäviin niin tekisitkö jotain toisin, ja

jos tekisit niin mitä? 

Siviilikriisinhallintatehtävän aikana

33.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Tehtävät vastasivat odotuksiani

34.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Koin olevani hyvin valmistautunut tehtäviin

35.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tehtävät vastasivat kolutustani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

36.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tehtävät vastasivat aiempaa työkokemustani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tehtävät olivat hierarkkisesti korkeammalla tasolla kuin kotimaan tehtäväni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tehtävät olivat vaativampia kuin työni kotimaassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tehtäväni olivat mielenkiintoisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

40.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Ammatillinen osaamiseni kehittyi kriisinhallintatehtävän aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41.

Työ oli stressaavaa

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

42.

Työ oli raskasta

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

43.

Työ oli palkitsevaa

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

44.

Halusin usein antaa periksi ja palata kotimaahan

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

45.

Pystyin vaikuttamaan työni/työpäivieni sisältöön

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46.

Kokemukseni hyödyttää minua kotimaan tehtävässä

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

47.

Perheeni/ lähipiirini tuki minua siviilikriisinhallintatehtävien aikana

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

48. Mikäli koet oppineesi/ kehittyneesi siviilikriisinhallintatehtävän aikana ammatillisesti, kuvaa muutamalla lauseella mielestäsi oleellimmat ja tärkeimmät oppimisalueesi.

49. Mikäli koet, että et kehittynyt siviilikriisinhallintatehtävien aikana ammatillisesti, kuvaa

muutamalla lauseella mistä se mielestäsi johtui?

Siviilikriisinhallintatehtävän jälkeinen aika ja osaamisen hyödyntäminen kotimaan organisaatiossa

50.

Kyllä Ei

Osallistuin siviilikriisinhallintatehtävän jälkeiseen “debriefing” kokoontumiseen

51.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Kotimaan työn arkirutiinit palautuivat helposti mieleen

52.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Kotimaahan paluu ei aiheuttanut sopeutumisvaikeuksia

53.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Siviilikriisinhallintatehtävä antoi eväitä kotimaan työhöni

54.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Koen, että siviilikriisinhallintatehtävissä hankkimani kokemus ja osaaminen on hyödynnetty kotimaan työyhteisössäni

55.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Ulkomaan tehtävä lisäsi haluani edetä kotimaan työuralla

56.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Esimiehen on ollut aidosti kiinnostunut ulkomailla hankkimasta kokemuksestani

57.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Olen ollut itse aktiivinen osaamiseni hyödyntämiseksi kotimaan organisaation

58.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Kotimaan työtehtäviin palaamiseeni ei kiinnitetty juurikaan huomiota organisaatiossani

59.

Täysin samaa mieltä Melko samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

En jakanut aktiivisesti tietoa oman kokemukseni ja osaamiseni kehittymisestä ulkomailla kotimaan organisaatiossa

60.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Olen kiinnostunut hakeutumaan siviili-
kriisinhallintatehtäviin tulevaisuudessa

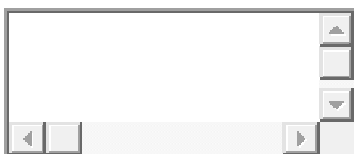
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

61. Mikäli vastasit kysymykseen nro 48 myöntävästi, kuvaa kuinka olet hyödyntänyt uutta
osaamistasi työssäsi ja/ tai kuinka kotimaan organisaatiosi on hyödyntänyt sinun kokemuksesi/

taitosi?



62. Mitä siviilikriisinhallinnassa oppimaasi voisi hyödyntää kotimaan organisaatiossa?



Kotimaan organisaatiosi

63. Arvioi väittämiä kansainvälisiin tehtäviin hakeutumisen suunnitelmallisuuteen liittyen

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- mieltä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	------------------------------	---------------------------

Taustaorganisaatiossa suunnitellaan, mil-
laisiin kansainvälisiin tehtäviin henkilös-
töä olisi tarpeellista sijoittaa

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

64.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Taustaorganisaatiossani edistetään ja
kannustetaan kansainvälisiin tehtäviin
hakeutumista

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

65.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Taustaorganisaatiosi ylin johto suhtau-
tuu pääsääntöisesti myönteisesti kan-

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

sainvälisiin tehtäviin lähtöön

66.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	--------------------	--------------------------	------------------	-------------------

Kansainvälisiin tehtäviin pyrkivät työntekijät keskustelevat hyvissä ajoin esimiestensä kanssa ulkomaille lähtemisestä

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

67.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	--------------------	--------------------------	------------------	-------------------

Työntekijän lähtö kansainvälisiin tehtäviin on aiheuttanut ennakoimattomia, toimintakykyyn vaikuttavia tilanteita taustaorganisaatiossani

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

68.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	--------------------	--------------------------	------------------	-------------------

Kansainvälisistä tehtävistä on etua urakehitykseen taustaorganisaatiossani

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

69.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	--------------------	--------------------------	------------------	-------------------

Lakisääteinen oikeus saada virkavaapaata kriisinhallintatehtäviin toteutuu hyvin

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

70.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	--------------------	--------------------------	------------------	-------------------

Taustaorganisaationi tukee uudelleenhakeutumista kansainvälisiin tehtäviin

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

täviin

71.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Mielestäni kiinnostusta kansainvälisiä tehtäviä kohtaan tulisi edistää taustaorganisaatiossani

72.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Kansainvälisistä tehtävistä tiedottaminen on mielestäni avointa ja riittävää taustaorganisaatiossani

73.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri miel- tä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	--------------------------	---------------------------

Kansainvälisistä tehtävistä ei tulisi saada hyötyä kotimaan urakehitykselle

74. Miten kansainvälisiin tehtäviin liittyvä tiedottaminen on hoidettu taustaorganisaatiossasi?

75. Mitkä kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyvät asiat on hoidettu taustaorganisaatiossasi työnantajan kannalta hyvin?

76. Mitkä kansainvälisiin tehtäviin lähtemiseen liittyvät asiat vaatisivat parannusta?

Kotiuduttuani siviilikriisinhallintatehtävistä palasin

77.

Kyllä Ei

Aiempaa vaativampiin tehtäviin

78.

Kyllä Ei

Entisen tasoiisiin tehtäviin

79.

Kyllä Ei

Aiempaa alempiin tehtäviin

80.

Kyllä Ei

Ei koske vielä minua sillä en ole palannut vielä

81.

Kyllä Ei

En aio palata kotimaan, tarkoituksenani on jatkaa kansainvälisissä tehtävissä

Arvioi väittämiä taustaorganisaation yhteydenpitoon ja kotimaahan paluuseen liittyen

82.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri miel- tä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	------------------------	---------------------------

Taustaorganisaationi yhteydenpito siviili-
kriisinhallintatehtävän aikana oli riittä-
vän aktiivista

83.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------------	--------------------------	--------------------------------	------------------------	-------------------------

Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviili-
kriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin
ajan tasalla työyksikössäni tapahtuvista asi-
oista

84.

Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Ei sa- maa eikä eri mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------------	--------------------------	-------------------------------------	------------------------	-------------------------

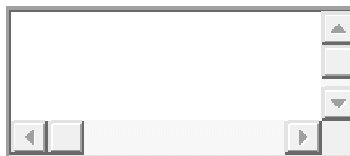
Taustaorganisaationi huolehti siitä, että siviilikriisinhallintatehtävässä palvellessani pysyin ajan tasalla ohjeistusten ja työhön liittyvien säädösten kehittämisestä Suomessa

85.

Täysin sama mieltä Melko sama mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Melko eri mieltä Täysin eri mieltä

Olin motivoitunut palaamaan kotimaan virkaani

86. Alla olevaa tilaan voit lisätä rikosseuraamusalan siviilikriisinhallintaan liittyviä asioita jotka haluat nostaa esiin



Kiitos osallistumisestasi!

