

Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisitoiminnassa

Johtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulma

Kaisa Sedig

YAMK/2020

TIIVISTELMÄ

Tekijät: Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisitoiminnassa – Johtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulma

Opinnäytetyön muoto: tutkimuksellinen **Julkisuusaste:** julkinen

Ohjaaja: Mari Kaunistola

Tutkinto: Poliisi (ylempi AMK)

Tutkimuksessa selvitettiin, miten operatiivisessa poliisitoiminnassa kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet tunnistavat jälkipuintitarpeen operatiivisessa kenttätyössä. Asiaa selvitettiin tutkimalla, miten yleis- ja kenttäjohtajat tunnistavat kriittisten tilanteiden jälkitoimien käynnistämisen tarpeen ja miten esimiehet kokevat kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkityksen. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, minkälaisia mahdollisia haasteita kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet kokevat jälkipuinnin järjestämisessä. Tätä selvitettiin tutkimalla, millaisia haasteita esimiehet ovat aihealueeseen liittyen kohdanneet ja millaisia mahdollisia kehittämissuhteita heillä oli kriittisten tilanteiden jälkipuintiin liittyen. Tärkeä näkökulma tutkimuksessa oli, miten kriittisten tilanteiden jälkitoimet liittyvät johtamiseen ja työhyvinvointiin.

Tässä laadullisessa tutkimuksessa aineisto koostuu alkuvuoden 2021 aikana tehdyistä puolistrukturoiduista teemahaastatteluista. Menetelmänä tutkimuksessa käytettiin ainoastaan yksilöhaastatteluja. Tutkimukseen on haastateltu lisäksi useita asiantuntijatahoja teoreettista viitekehystä varten.

Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin aloitustoimenpiteet olivat pääsääntöisesti haastateltujen esimiesten tiedossa. Eroavuutta esiintyi haastateltujen esimiesten esimiestaidoissa ja -tavoissa. Kriittisten tilanteiden jälkitoimilla nähdään olevan merkitystä työntekijän työkyvylle ja henkiselle palautumiselle, sekä yksittäisen ihmisen jaksamiselle. Työhyvinvointijohtaminen vaati esimieheltä paljon esimiestaitoja ja tunneälyä, ja esimiesten pitää osata tarkkailla ja havainnoida työntekijöitään.

Tutkimuksen mukaan kriittisten tilanteiden jälkipuintitarpeen tunnistamisessa esiintyi epätasalaatusuutta kenttä- ja yleisjohtajina toimivien esimiesten keskuudessa. Haasteena koettiin riittämätön koulutus ja osaaminen sekä esimiestyön ajanhallintaan liittyvät hankaluudet. Kriittisten tilanteiden jälkitoimiin liittyvää koulutusta toivottiin myös vahvemmin esille Poliisiammattikorkeakoulun omissa esimieskoulutusohjelmissa. Tutkimuksessa nousi myös esiin Poliisihallituksen määräysten ja ohjeiden mahdollisesti puutteellinen jalkauttaminen.

Johtamisen kannalta huomio oli esimiehen vuorovaikutustaidoissa ja kyvyissä, jotka liittyvät kriittisten tilanteiden jälkitoimiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen. Tutkimuksessa nousi myös esiin, että nykypäivänä esimieheltä vaaditaan aiempaa enemmän johtamistaitoja myös poliisiorganisaatioissa. Esimiestehtävissä yhä tärkeämmäksi tulevaisuudessa koetaan valmentava työote sekä vision, että tavoitteiden kautta tapahtuva johtaminen ja yhteistyö.

Tämä työn 3.1 ja 3.2 osiossa käsitellään salaisiksi luokiteltuja asioita poliisin operatiivisesta toiminnasta. Kyseiset kappaleet ovat sen takia *Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/199)* lain ja 24.1,5 §:n perusteella salassa pidettäviä. Kappaleet soveltuvat viranomaiskäyttöön ja ovat turvaluokiteltu suojaustasolle IV. Tätä tutkimusta käsiteltäessä on otettava huomioon, että tutkimus sisältää turvaluokiteltua tietoa, joka ei saa joutua poliisin ulkopuolisten tahojen haltuun. Tämän tutkimuksen julkisessa versiossa nämä salassa pidettävät luvut ovat poistettu.

Sivumäärä: 67 + 2 liitesivua

Tarkastuskuukausi ja vuosi: Lokakuu 2021

Avainsanat: kriittiset tilanteet, jälkitoimet, johtaminen, työhyvinvointi, operatiivinen poliisitoiminta, esimies, kokemuksellinen jälkipuinti

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tavoite	2
1.2	Tutkimuskysymykset.....	3
1.3	Tutkimusalueen esittely	4
1.4	Tutkimuksen rajaaminen ja rakenne	5
2	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	6
2.1	Metodologia ja metodin valinta.....	6
2.2	Tutkimuksen toteuttaminen haastatteluna.....	6
2.3	Aiheeseen liittyvät aiemmat tutkimukset.....	8
3	POLIISIN KENTTÄTYÖ HÄLYTYS- JA VALVONTATOIMINNOSSA	10
3.1	Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan johtaminen	10
3.2	Poliisin operatiivinen kenttätö hälytys- ja valvontatoiminnossa	10
3.3	Kriittiset tilanteet poliisin operatiivisessa kenttätöiminnassa	11
3.4	Traumaperäinen stressireaktio eli posttraumaattinen stressireaktio (PSTD)	12
3.5	Akuutti stressireaktio poliisin työssä.....	12
3.6	Poliisin työhön liittyvä stressi.....	13
3.7	Resilienssi osana poliisin toimintakykyä.....	14
4	TYÖHYVINVOINTI	16
4.1	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	16
4.2	Työsuojelu ja työturvallisuuden johtaminen.....	18
4.3	Poliisin työkyvyn johtaminen muuttuvassa toimintaympäristössä	18
4.4	Esimiehen rooli työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisessa	19
5	KRIITTISTEN TILANTEIDEN JÄLKIPUINTI POLIISIORGANISAATIOSSA	22
5.1	Debriefing osana kriittisten tilanteiden jälkihoitoa	22
5.2	Defusing osana kriittisten tilanteiden jälkihoitoa	22
5.3	Poliisihallinnon posttraumatyöpajat ja työterveyshuollon rooli kriittisten tilanteiden	25
	jälkipuinnissa.....	25
5.4	Kansainvälinen näkökulma (Ruotsi)	26

6	KRIITTISTEN TILANTEIDEN JÄLKIPUINNIN ORGANISOINTI	28
6.1	Kriittinen tilanne poliisin työssä	28
6.2	Vastuu kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisestä	28
6.2.1	Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointi Helsingin poliisilaitoksella	30
6.2.2	Purkukeskustelujen toteutus Helsingin poliisilaitoksella	31
6.2.3	Esimiesten toimenkuva kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä	31
6.3	Vastuu kriittisten tilanteiden jälkitoimien koulutuksesta	33
7	TUTKIMUSTULOKSET	35
7.1	Kriittisten tilanteiden jälkipuinti	35
7.1.1	Kriittisten tilanteiden järjestäminen Helsingin poliisilaitoksessa	35
7.1.2	Kriittisten tilanteiden tunnistaminen esimiehenä	37
7.2	Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin merkitys ja esimiesten näkökulma	39
7.2.1	Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin merkitys	39
7.2.2	Esimiehen rooli kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä	42
7.3	Kenttä- ja yleisjohtajana toimivien esimiesten kokemat haasteet jälkitoimien	44
	järjestämisessä ja kehittämistarpeet osana poliisin operatiivista kenttätoimintaa	44
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	49
8.1	Tutkimuksen johtopäätökset	49
8.2	Poliisien ammattikunnan esimiestaidot, osaaminen ja kiinnostuksen kohteet eivät ole	49
	täysin yhteneväisiä	49
8.2.1	Kriittisten tilanteiden jälkipuinti Helsingin poliisilaitoksella	49
8.2.2	Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointi Helsingin poliisilaitoksella	50
8.2.3	Kriittisten tilanteiden tunnistaminen esimiehenä	50
8.2.4	Miten poliisitoiminnassa kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet kokevat kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkityksen?	51
8.2.5	Esimiehen tehtävä kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä	52
8.2.6	Kriittisten tilanteiden jälkitoimiin liittyvät haasteet	53
8.2.7	Miten kriittisten tilanteiden jälkitoimia voisi kehittää osana poliisin operatiivista kenttätoimintaa?	54
9	POHDINTA	56
9.1	Tutkimuksen yhteenveto	56
9.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	57
9.3	Jatkotutkimusehdotukset	59

10	LÄHTEET	60
11	KUVALUETTELO	64
12	TAULUKKOLUETTELO.....	65
13	LIITTEET.....	66

1 JOHDANTO

Poliisi kohtaa työssään paljon sellaisia tehtäviä, jotka voivat kuormittaa yksittäisen työntekijän mieltä. Siihen, miten ihminen onnistuu tapahtumien käsittelyssä, vaikuttavat monet asiat, kuten henkilökohtaiset ominaisuudet, aiemmin koetut kriisitilanteet ja elämäntilanne tapahtumajakana. Kokemuksellisen purkukeskustelun tavoitteena on ehkäistä posttraumaattisten reaktioiden kasaantumista ja sitä kautta pyritään estämään myös kumulatiivisen stressin syntymistä. Kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkitys on äärimmäisen tärkeä työyhteisön ja yksittäisen työntekijän jaksamisen kannalta. Esimiesten on tarpeen vaatiessa tilanteen vaativuudesta ja vakavuudesta johtuen ryhdyttävä jälkitoimenpiteiden aloittamiseen.

Työpaikalla ja ryhmässä voi olla henkilöitä, jotka kokevat asiat ja tilanteet eri tavoin. Tällöin esimiehen tunneäly ja purkukeskusteluohjaajan ammattitaito nousevat erittäin suureen arvoon. Ryhmästä on pyrittävä löytämään ne yksilöt, jotka tehtävän ja purkukeskusteluiden jälkeen tarvitsevat lisätukea tai yksilökeskustelua. Huomionarvoista on myös, että esimiehiltä vaaditaan nykypäivänä huomattavasti enemmän kuin esimerkiksi oman virkaurani alkuaikoina eli noin 20 vuotta sitten. Uudet sukupolvet haastavat esimiehiä ja esimiestyötä eri tavoin kuin mihin olemme poliisihallinnossa aiemmin tottuneet.

Opinnäytetyöni aiheena on kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisitoiminnossa. Tarkastelen tässä työssä kriittisten tilanteiden jälkitoimia johtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Minua kiinnostaa poliisin johtaminen, etenkin silloin kun se liitetään työhyvinvointiin. Valitsin tämän aiheen tutkimukselleni, koska poliisiorganisaation rakenteiden tulee olla kunnossa, jotta ne tukevat työntekijöiden toimintaa ja hyvinvointia. Hyvät ja toimivat prosessit saadaan vietyä käytännön tasolle esimiesten johtamistaitojen avulla.

Tutkimuksessani tarkastellaan Helsingin poliisilaitoksen hälytys- ja valvontatoiminnossa toimivien esimiesten kokemuksia kriittisten tilanteiden jälkitoimista. Tutkimustani varten olen haastatellut operatiivisessa kenttätoiminnassa työskenteleviä yleis- ja kenttäjohtajia. Vaikka tutkimuksessa keskitytään operatiiviseen kenttätoimintaan, ei se kuitenkaan tarkoita, etteivätkö muut voisi hyötyä tutkielmasta ja sovittaa sitä omaan ympäristöönsä poliisiorganisaatiossa.

Nostan tässä työssä esiin stressiteorioita sekä sitä, miten ne yhdistyvät poliisin työhön. Tuon myös esille, mitä stressireaktiot voivat aiheuttaa yksittäiselle työntekijälle, jos ne jäävät käsittelemättä. Psykologisen tai henkisen kapasiteetin avulla poliisi pystyy järkyttävänkin tehtävän jälkeen pysymään toimintakykyisenä ja jatkamaan omassa työssään. Tähän liittyy vahvasti myös työhyvinvointi ja sen johtaminen, joten tästä syystä työhyvinvoinnista on yksi erillinen laajempi kokonaisuus työni teoriaosuudessa.

Teoriaosuudessa tärkeimpinä asiantuntijalähteinä toimivat Helsingin poliisilaitoksen henkilöstön kehittämispäällikön ja Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden koordinaattorin haastattelut. Muita tärkeitä lähteitä olivat Poliisihallituksen antama määräys *Kriittisten tilanteiden jälkitoimista poliisihallinnossa* ja Poliisihallituksen antama ohje *Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa*. Kriittisten tilanteiden jälkitoimia ei välttämättä osata hyödyntää poliisihallinnossa parhaalla mahdollisella tavalla. Kokemusperäinen tieto osoittaa, että esimiesasemassa olevat poliisimiehet eivät välttämättä osaa tunnistaa ketkä kaikki voisivat olla kriittisten tilanteiden jälkitoimitarpeessa.

On varmasti tilanteita, joissa kriittisten tilanteiden jälkitoimia ei ole käynnistetty, vaikka kaikki merkit ovat viitanneet käynnistämistarpeeseen. Aikaisemmin on ollut myös tavanomaisempaa, että vaativien tehtävien jälkeen on pidetty saunailtoja ja purettu tapahtumat saunan lauteilla. Nykyään saunailtakulttuuri on vähentynyt, eikä kahvipöydässäkään voi eikä pidä ajaa keikkaa entiseen tyyliin. Tämä ei luonnollisestikaan tarkoita sitä, että kovien tilanteiden jälkeen tarve purkaa tapahtuneet asiat olisi mitenkään vähentynyt – ennemminkin päinvastoin. Oman kokemukseni mukaan poliisin työtehtävät ovat muuttuneet vaativimmiksi ja vaarallisemmiksi.

Työturvallisuuslakiin on tullut parannuksia, jotka velvoittavat työnantajaa huolehtimaan työntekijöistään. Myös Poliisihallitus on antanut ohjeita ja määräyksiä siitä, miten kriittisten tilanteiden jälkeen tulisi toimia poliisilaitoksilla. Nykypäivänä esimiehiltä vaaditaan paljon etenkin henkilöstöjohtamisessa. Tässä työssä käsittelen kriittisten tilanteiden jälkipuintia osana henkilöstöjohtamista poliisiorganisaatiossa. Poliisitoiminnassa on paljon erilaisia kriittisiä tilanteita, joista syntyy stressitunteita. Tässä työssä rajaan tarkastelun koskemaan poliisin operatiivista kenttätoimintaa ja kentällä syntyneitä tilanteita, sekä näiden tilanteiden jälkipuintia. Tämän takia keskityn juuri defusing-menetelmään, mutta se vaatii myös debriefing-käsitteen avaamisen.

1.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esiin kriittisten tilanteiden tämän hetkisiä tunnistamisen tasoa poliisin operatiivisessa toiminnassa esimiehinä toimivien yleis- ja kenttäjohtajien keskuudessa ja jälkitoimijärjestelyiden kehittämisen tarvetta. Tavoitteeni on tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat mahdollisesti purkukeskusteluiden käynnistämiseen ja mitkä tekijät ovat vaikuttaneet siihen, että kriittisten tilanteiden jälkitoimia ei ole jossain tilanteissa aloitettu. 1980-luvulla Yhdysvalloista Norjan kautta Suomeen saapui Defusing-jälkipuintimetelmä, joka on työpaikalla tapahtuneen tilanteen stressinpurkuistunto. Debriefing-menetelmä, eli psykologinen jälkipuinti, on ammattilaisen vetämä ryhmäkeskustelu kriittisen tapahtuman jälkeen. Debriefing-istunto järjestetään pääsääntöisesti muutama päivä kriittisen tapahtuman jälkeen, ei liian aikaisin, eikä liian myöhään. Debriefing-istunnon kesto on muutama tunti ja se on lähtökohtaisesti pidempi kuin defusing-istunto. Defusing ja debriefing ovat siis kaksi eri menetelmää. Molemmat menetelmät on kehittänyt amerikkalainen

psykologi nimeltä Jeffery Mitchell. Mitchell kehitti ensimmäiseksi debriefing-menetelmän ja sen tuloksena syntyi defusing-menetelmä. (Saari 2003, 154-155, 173-177.)

Tutkimustyön edetessä sain enemmän ymmärrystä siitä, miten psyykinen hyvinvointi vaikuttaa poliisin työtehtäviin ja työhyvinvointiin. Tämän tutkimuksen yksi tavoite on myös saada esimiehiä kiinnittämään huomiota työntekijöidensä työssä jaksamiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Jälkipuintitoiminen merkityksen ja tärkeyden esille tuominen on myös yksi tutkimukseni tavoitteista. Toivon, että tutkimustuloksista ja johtopäätöksistä olisi hyötyä jokaiselle, joka on kiinnostunut johtamisesta ja työhyvinvoinnista. Myös se, että tutkimustulosten avulla esimiesten osaamista kriittisten tilanteiden jälkitoimitarpeiden tunnistamiseen lisättäisiin. Arvot, asenteet ja toimintatavat ovat vuorovaikutustilanteissa hyvin vahvasti läsnä ja vaikuttavat kaikkeen toimintaan työpaikalla. Yksilötasolla toivoisin herättelyä rohkeampaan ja oppimiskeskeisempään johtamistapaan, kuitenkin niin, etteivät omat arvot ja toimintatavat unohdu. Toivon myös, että tutkimusta voitaisiin hyödyntää jälkipuintitoimintaa kehittäessä sekä edistettäessä poliisin työhyvinvointia.

1.2 Tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa tutkin kriittisten tilanteiden jälkitoimia osana henkilöstöjohtamista. Tutkimuksessani on tarkoitus kartoittaa yleisesti, minkälainen kyky operatiivisessa poliisitoiminnassa esimiehinä toimivilla kenttä- ja yleisjohtajia on tunnistaa purkukeskustelun tarve kriittisten tilanteiden jälkeen. Kartoittamisen apuna käytän tässä tutkimuksessa kahta eri pääkysymystä.

Ensimmäinen päätutkimuskysymys on jälkipuintitarpeen tunnistaminen poliisin operatiivisessa kenttätyössä erityisesti kenttä- ja yleisjohtajien näkökulmasta. Tarkoituksena on selvittää, miten kenttä- ja yleisjohtajat osaavat tunnistaa kriittisten tilanteiden jälkitoimien tarpeen ja miten esimiehet kokevat kriittisten tilanteiden jälkitoiminen merkityksen.

Toinen päätutkimuskysymys on, minkälaisia haasteita esimiehet kokevat jälkipuinnin järjestämisessä. Pyrin selvittämään, minkälaisia mahdollisia haasteita kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet kokevat kriittisten jälkipuintien järjestämisessä ja miten toimintaa voisi kehittää heidän mielestään.

1. Miten operatiivisessa poliisitoiminnassa kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet tunnistavat jälkipuintitarpeen operatiivisessa kenttätyössä?

2. Minkälaisia mahdollisia haasteita kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet kokevat jälkipuinnin järjestämisessä?

1.3 Tutkimusalueen esittely

Helsingin poliisilaitos on Suomen suurin poliisiyksikkö ja poliisilaitoksella on kaiken kaikkiaan noin 1600 työntekijää, joista valtaosa on poliiseja. Helsingin poliisilaitoksen toimintaa johtaa poliisipääliikistö. Helsingin poliisilaitoksen päätehtävä on vastata Suomen pääkaupungin yleisestä järjestyksestä ja turvallisuudesta, rikosten ennalta ehkäisemisestä sekä huolehtia lupapalveluiden toimivuudesta.

Hälytys- ja valvontayksikön tehtäviin kuuluu vastata yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitämisestä, huolehtia hälytystehtävistä, varmistaa ennalta estävä toiminta ja hoitaa lupa-asiat sekä osallistua omalta osaltaan liikennevalvontatyöhön. Helsingin poliisilaitoksella toimii myös koira-, ratsu-, moottoripyörä- ja venepoliiseja, jotka kaikki osallistuvat hälytys- ja valvontatehtäviin. Helsingin poliisilaitoksen toiminta on jaettu kolmelle kenttäjohtoalueelle, jotka ovat eteläinen-, pohjoinen- ja itäinen kenttäjohtoalue. Jokaisen kenttäjohtoalueen päivittäistoimintaa johtaa omalla työvuorollaan siihen erikseen nimetty kenttäjohtaja. Poliisin operatiivinen johtaminen tapahtuu johtokeskuksesta, jossa ylläpidetään myös valtakunnallista tilannekuvaa. Suomessa on kaksi johtokeskusta, joista toinen on sijoitettu Oulun poliisilaitokselle ja toinen Helsingin poliisilaitokselle. Johtokeskuksissa seurataan ja tuetaan hälytystehtäviä hoitavia partioita sekä tehtävien kulkua. Johtokeskuksissa toimivat yleisjohtajat vastaavat vuorollaan koko poliisitoiminnasta omalla alueellaan sekä useammista partioiden käyttämisestä pakkokeinoista. (HPL- Suomi 2020.)

Poliisihallitus valvoo poliisilaitosten toimintaa. Poliisihallituksen tehtäviin kuuluu suunnitella ja kehittää ja johtaa paikallispoliisin toimintaa. Lisäksi Poliisihallituksen tehtävänä on vastata palveluiden saatavuudesta koko Suomen alueella. Poliisihallitus vastaa poliisiyksiköiden tulosoajauksesta ja sen toimintaa johtaa poliisiylijohtaja. (www.poliisi.fi.)

1.4 Tutkimuksen rajaaminen ja rakenne

Kriittisten tilanteiden jälkitoimiin liittyviä tutkimuksia on tehty melko paljon viime vuosina. Tutkimukset ovat keskittyneet kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointiin poliisilaitoksilla sekä traumatyöpajojen järjestämiseen. Tutkimuksessani lähestyn aihetta johtamisen näkökulmasta.

Poliisi kohtaa työssään paljon erilaisia tilanteita ja asioita, jotka saattavat aiheuttaa akuutin stressireaktion ja jälkipuinnin tarpeen. Olen rajannut tutkimukseni koskemaan vain poliisin operatiivisessa kenttätyössä kohtaamia kriittisiä tilanteita ja niiden jälkitoimia. Tutkimuksessani ei siis käsitellä esimerkiksi rikostutkijoiden kohtaamia kriittisiä tilanteita tai niiden jälkipuintia.

Olen rajannut tutkimukseni koskemaan vain akuuttien kriittisten tilanteiden aiheuttamia stressireaktioita sekä niiden jälkipuintia. Eli työssäni ja tutkimuksessani ei käsitellä kumulatiivisen stressin aiheuttamia vaikutuksia työntekijöihin tai työkykyyn. Tutkimuksessani keskitytään yksittäisen kriittisen tilanteen työntekijälle aiheuttamaan stressireaktioon ja sen purkamiseen.

Tutkimukseni toteutettiin Helsingin poliisilaitoksella ja työni teoriaosuudessa perehdyn siihen, kuinka kriittisten tilanteiden jälkipuinti on organisoitu Helsingin poliisilaitoksella. Varsinaisessa tutkimuksessa kuitenkin käsitelen kriittisten tilanteiden jälkitoimia esimies- ja johtamisnäkökulmasta. Tämän vuoksi valitsin haastateltaviksi juuri operatiivisessa kenttätoiminnassa esimiesasemassa toimivia poliiseja. Vaikka tutkimukseni on tehty Helsingin poliisilaitoksella, ovat tutkimustulokseni suuntaa antavia myös muille Suomen poliisilaitoksille.

Tämän opinnäytetyön alussa kerron, mitkä ovat tutkimukseni asetetut tavoitteet ja mikä on tämän työn tarkoitus. Sen jälkeen esittelen tutkimuskysymykset, tutkimusalueen ja kerroin, miten tutkimus toteutettiin. Teoreettisessa osuudessa nostan esille, mitä kriittiset tilanteet poliisin hälytys- ja valvontatoiminnossa tarkoittaa sekä miten jälkipuinti toteutetaan käytännössä. Lisäksi kerron millainen merkitys kriittisten tilanteiden jälkitoimilla voi olla työhyvinvointiin ja esimiestoimintaan. Teoreettisessa viitekehyksessä tuodaan myös esiin, miten Ruotsin poliisissa kriittisten tilanteiden jälkitoimet on organisoitu ja millaista koulutusta aihealueeseen liittyen Ruotsin poliisissa annetaan. Tutkimustulosten jälkeen esitän tutkimuksen johtopäätökset ja pohdintaosuudessa nostan vielä erikseen tutkimuksessa esille nousseita tärkeitä asioita.

Tämä työ pitää sisällään kaksi lukua (3.1. ja 3.2.), jotka sisältävät poliisin taktisia ja teknisiä menetelmiä sekä suunnitelmia. Kyseiset kappaleet ovat sen *takia Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/199)* lain ja 24.1,5 §:n perusteella salassa pidettäviä. Kappaleet soveltuvat viranomaiskäyttöön ja ovat turvaluokiteltu suojaustasolle IV. Tätä tutkimusta käsiteltäessä on otettava huomioon, että tutkimus sisältää turvaluokiteltua tietoa, joka ei saa joutua poliisin ulkopuolisten tahojen haltuun. Tämän tutkimuksen julkisessa versiossa nämä salassa pidettävät luvut ovat poistettu.

2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

2.1 Metodologia ja metodin valinta

Laadullisessa tutkimuksessa lähdetään liikkeelle jostakin johtoajatuksista, jonka lopullinen tarkoitus on lisätä tutkimusaiheen ymmärrystä. Laadullisen tutkimuksen menetelmiä on useampia. Laadullisessa tutkimuksessa, jota kutsutaan myös kvalitatiiviseksi tutkimukseksi, keskitytään merkityksiin ja ilmiöihin. (Eskola & Suoranta 2014, 13-24.)

Määrällinen tutkimus, jota kutsutaan kvantitatiiviseksi tutkimukseksi, keskittyy enemmän yleistettäviin päätelmiin, mutta menetelmällä on yhteisiä tekijöitä laadullisen tutkimuksen kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa on mukana määrällisiä osatekijöitä, ja määrällinen tutkimus taas sisältää aina myös laadullisuutta. Näiden kahden menetelmän suurin ero on aineiston muodon erottelussa. Laadullisen tutkimuksen tunnuspiirteitä ovat aineistonkeruumenetelmät, tutkittavien näkökulma sekä harkinnanvarainen tai teoreettinen otanta. Laadullinen tutkimus yksinkertaistetaan analyysin avulla ja siihen vaikuttaa tutkimuksen tyyli ja tulosten esittelytapa. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 53-56.)

Ominaista laadullisessa tutkimuksessa on tutkijan asema ja tulosten esittely, joka tuo esittelyyn luonnetta. Laadullisen tutkimuksen päätavoite on ymmärtää ilmiöitä laajemmin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii selvittämään, kuinka suuresta kokonaisuudesta tai ilmiöstä on kyse. Brymanin (2008) tulkinnan mukaan voidaan sanoa, että laadullinen ja määrällinen tutkimusmenetelmä ovat kaksi eri tutkimuslähestymistapaa, joiden aineistonkeruumenetelmät on syytä pitää toisistaan erillään. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 56-60.)

Laadullinen tutkimus lähtee liikkeelle tutkimussuunnitelmasta. Tutkimussuunnitelman tarkoitus on selvittää tutkimuksen tavoitteet ja esitellä tutkimusongelmat samalla perustellen miksi tutkimusta tarvitaan. Suunnitelmaan sisältyy teoriaa ja tietoa aiemmista tutkimuksista liittyen aiheeseen. Lisäksi suunnitelmassa kerrotaan mitä menetelmää tullaan tutkimuksessa käyttämään. Tutkimusmenetelmä tulisi valita tutkittavaan aiheeseen sopivaksi, ei millään muulla perusteella. Tutkimussuunnitelma elää koko ajan tutkimuksen rinnalla. (Eskola & Suoranta 2014, 34-35.)

2.2 Tutkimuksen toteuttaminen haastatteluna

Päätin tutkimuksessani hyödyntää haastatteluja, koska niiden avulla voidaan saada esiin parhaiten näkökulmia ja ratkaisuehdotuksia tutkimusongelmaan. Eskolan ja Suorannan mukaan haastattelun tavoite on keskustelun muodossa selvittää mitä haastattelevat ajattelevat. Kirjoittajien mukaan haastattelu on luottamuksellinen vuorovaikutustilanne, missä esitetään kysymyksiä toiselle

henkilölle. Haastattelussa haastattelija johtaa ennalta suunniteltuja haastatteluita huolehtien luottamuksellisesta ilmapiiristä. (Eskola & Suoranta 2014, 86-87.)

Haastattelutyylit voidaan jakaa strukturoituihin ja puolistrukturoituihin tyyleihin. Strukturoitu haastattelu on esimerkiksi lomakehaastattelu, missä haastattelija pyytää vastausta eri vastausvaihtoehdoista. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastaus annetaan omin sanoin, eikä valita valmista vaihtoehtoa, kuten strukturoidussa haastattelussa. Haastattelutyylit voidaan vielä jakaa teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun. Teemahaastattelun idea on, että aihealue on etukäteen valittu, mutta kysymyksiä ei ole asetettu kuten strukturoidussa haastattelussa. Avoimessa haastattelussa on paljon samoja piirteitä kuin tavallisessa keskustelussa. Avoimessa haastattelussa valitaan haastateltava haastatteluteeman mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65-68.)

Halusin valita haastateltavaksi kokeneita poliiseja, joilla on useamman vuoden kokemus esimiehenä toimimisesta hälytys- ja valvontatoiminnossa. Tähän joukkoon valitut henkilöt ovat esimiehinä toimiessaan mitä todennäköisimmin kohdanneet kriittisiä tilanteita työuransa aikana. Helsingin poliisilaitoksen toiminta-alueet on jaettu kolmeen kenttäjohtoalueeseen, jota työvuoronsa aikana johtaa nimetty kenttäjohtaja. Kenttäjohtajien esimiehinä toimii työvuoronsa aikana erikseen nimetty yleisjohtaja, jolla taas on Helsingissä johdettavana kaikki kenttäjohtoalueet kenttäjohtajineen.

Tähän tutkimukseen valitsin haastateltavaksi yhden kenttäjohtajan jokaiselta kenttäjohtoalueelta. Tämän lisäksi haastattelin kahta yleisjohtajana toimivaa komisariota.

Tutkimukseni teoriaosuudessa on myös kansainvälinen osuus, jossa perehdyn, miten Ruotsin poliisissa kriittisten tilanteiden jälkipuinti on organisoitu ja miten sitä koulutetaan poliisin peruskoulutuksessa ja esimieskoulutuksessa. Lisäksi perehdyin, millaisen koulutuksen purkukeskusteluiden pitäjät saavat Ruotsissa. Haastattelin sähköpostin ja puhelimen välityksellä Ruotsin poliisista kahta henkilöä, joista toinen toimii kriittisten tilanteiden koordinaattorina ja toinen toimii purkukeskustelun vetäjänä. Taulukossa 1 olen havainnollistanut työni teoria osuutta varten asiantuntijoina ja haastateltavat henkilöt taulukon muotoon

Taulukko 1. Haastattelutaulukko.

HAASTATELTAVA		
Asiantuntijataho	Henkilöstön kehittämispäällikkö	Helsingin poliisilaitos
Asiantuntijataho	Kriittisten tilanteiden koordinaattori	Helsingin poliisilaitos
Asiantuntijataho	Polislärare	Umeå Universitet, Sverige
Asiantuntijataho	Krisstödssamordnare	Polisregion Nord, Sverige
Asiantuntijataho	Lehtori	Poliisiammattikorkeakoulu
Kenttäjohtaja x 3	Ylikonstaapeli	Helsingin poliisilaitos
Yleisjohtaja x 2	Komisario	Helsingin poliisilaitos

2.3 Aiheeseen liittyvät aiemmat tutkimukset

Tässä luvussa esittelen poliisin kriittisten tilanteiden jälkipuintia koskevia aiempia tutkimuksia. Aihetta on tutkittu varsinkin AMK-opinnäytetoissa melko paljon, niin poliisiammattikorkeakoulussa kuin muissakin oppilaitoksissa. Tämän takia tutustuin vain muutamaaan uusimpaan Poliisiammattikorkeakoulussa tehtyyn AMK-tasoiseen opinnäytetyöhön. AMK-töiden lisäksi tutustuin aihetta käsittelevään väitöskirjaan vuodelta 2011 sekä toiseen, tätä aihetta hieman käsittelevään väitöskirjaan vuodelta 2017.

Juha Järvelin kertoo vuonna 2011 julkaistussa väitöskirjassaan *Poliisin työturvallisuuden johtamisen toimivuus kriisitilanteiden yhteydessä*, että stressitutkimuksia on tehty ennemminkin stressistä eikä niinkään traumaattisesta stressin kokemuksesta. Jälkitoimia ja niiden toimivuutta ja vaikuttavuutta ei ole ennen Juha Järvelinin tutkimusta tutkittu poliisihallinnossa Suomessa. Tutkimuksessa käsiteltiin laadullisten ja puutteellisten kriittisten tilanteiden jälkitoimien keskeiset erot sekä sitä, miksi jälkipuintiin sekä jälkitoimiin tulisi kiinnittää huomiota. Tutkimustulokset eivät antaneet selkeää vastausta siihen, voidaanko laadukkailla kriittisten tilanteiden jälkitoimenpiteillä täysin estää haitallisia stressihäiriöitä. Järvelinin nosti väitöskirjassaan erityisesti esiin esimiesroolin merkityksen, etenkin kriittisten tilanteiden jälkitoimien käynnistämisympäristössä. (Järvelin2011, 202.)

Harri Gustafsbergin vuonna 2017 tekemä väitöskirja *Do People Get Shot Because Some Cops Panic?* käsittelee miten stressi ja kuormitus saavat aikaan fysiologisia muutoksia ihmisen kehossa. Gustafsbergin mukaan oikeanlaisten paineensietokykyharjoitusten avulla voidaan merkittävästi vaikuttaa fysiologisiin muutoksiin äärimmäisen tiukoissa tilanteissa.

Emmi Hirvosen vuonna 2018 Poliisiammattikorkeakoulussa tekemä amk-opinnäytetyö *Purkukeskustelun ohjaajien näkemyksiä kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämisestä poliisihallinnossa* käsittelee koulutettujen purkukeskusteluohjaajien näkemyksiä kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämisestä poliisihallinnossa. Pohdinnoissa nähtiin tarvetta lisätä esimiesten kykyä havainnoida alaistensa jälkipuintitarvetta.

Ronja Roiskon ja Matti Rynänen Poliisiammattikorkeakoulussa vuonna 2020 tekemässä amk-opinnäytetyössä *Kriittisten tilanteiden jälkihoito Helsingin poliisilaitoksella – Jälkihoidon mahdollisuudet ja posttraumatyöpaja* selvitetään Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden jälkipuintiprosessia sekä posttraumatyöpajan sisältöä. Tutkimustulokset osoittivat, että Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden jälkitoimet ovat hyvällä tasolla ja kehittämiskohteena nähtiin esimiesten roolin tarkentaminen kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämisessä.

Hanna Mäkelän vuonna 2020 Poliisiammattikorkeakoulussa tekemässä amk-opinnäytetyössä *Kriittisten tilanteiden purkukeskustelujen kehittäminen ammattilaisten näkökulmasta* käsitellään Suomen poliisin käytössä olevia kriittisten tilanteiden purkukeskustelumenetelmiä ammattilaisten näkökulmasta. Pohdinnoissa nousee esiin kokoavana kehittämiskohteena esimieskoulutuksen tarve kriittisten tilanteiden jälkitoimista.

Tutustuin myös yhteen Ruotsissa tehtyyn opinnäytetyöhön, joka käsittelee kriittisten tilanteiden jälkipuintia. Kyseinen työ on Uppsalan yliopistossa tehty kandidaatintutkintotasoinen opinnäytetyö. *Karl Henning ja Catja Lövstrandin* Uppsalan yliopistossa vuonna 2018 tehdyssä opinnäytetyössä; *En studie om polisens krisstödsfunktion* selvitettiin, miten kriisitukea voidaan kehittää ja hyödyntää poliisin työhyvinvointityössä siten, että työnantajan välittäminen työntekijöistään välittyy. Tutkimustulokset osoittivat, että jälkipuintityön keskeisinä kriittisinä tekijöinä ovat kriisitukea antavan henkilön ammatillinen kokemus ja osaaminen sekä onnistunut vuorovaikutus kriittisen tilanteen kokeneiden kanssa.

Poliisin kriittisten tilanteiden jälkipuintiin liittyviä tutkimuksia on saatavilla viime vuosilta siis melko runsaasti. Suurin osa tutkimuksista on tehty AMK-tason opinnoissa, eikä niissä juurikaan keskitytä aihealueeseen johtamisen näkökulmasta. Omassa tutkimuksessani kriittisten tilanteiden jälkipuinti tuodaan esiin juuri johtamisen työkaluna. Aiempiin tutkimuksiin nähden hieman erilaisen lähestymiskulman valinnan myötä tarkoitukseni on syventää aihealueeseen liittyvää tutkimusta ja tietoa poliisihallinnossa.

3 POLIISIN KENTTÄTYÖ HÄLYTYS- JA VALVONTATOIMINNOSSA

3.1 Poliisin operatiivisen kenttätöiminnan johtaminen

KÄYTTÖ RAJOITETTU TL IV JulkL (621/199) 24.1 § 5 k perusteella

Tämä työn 3.1 ja 3.2 osiossa käsitellään salaisiksi luokiteltuja asioita poliisin operatiivisesta toiminnasta. Kyseiset kappaleet ovat sen takia *Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/199)* lain ja 24.1,5 §:n perusteella salassa pidettäviä. Kappaleet soveltuvat viranomaiskäyttöön ja ovat turvaluokiteltu suojaustasolle IV. Tätä tutkimusta käsiteltäessä on otettava huomioon, että tutkimus sisältää turvaluokiteltua tietoa, joka ei saa joutua poliisin ulkopuolisten tahojen haltuun. Tämän tutkimuksen julkisessa versiossa nämä salassa pidettävät luvut ovat poistettu.

**KÄYTTÖ RAJOITETTU
TL IV**

Julkl (621/1999) 24.1 §:n 5 k
L (____/____) ____ §:n ____ k

3.2 Poliisin operatiivinen kenttätö hälytys- ja valvontatoiminnossa

KÄYTTÖ RAJOITETTU TL IV JulkL (621/199) 24.1 § 5 k perusteella

Tämä työn 3.1 ja 3.2 osiossa käsitellään salaisiksi luokiteltuja asioita poliisin operatiivisesta toiminnasta. Kyseiset kappaleet ovat sen takia *Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/199)* lain ja 24.1,5 §:n perusteella salassa pidettäviä. Kappaleet soveltuvat viranomaiskäyttöön ja ovat turvaluokiteltu suojaustasolle IV. Tätä tutkimusta käsiteltäessä on otettava huomioon, että tutkimus sisältää turvaluokiteltua tietoa, joka ei saa joutua poliisin ulkopuolisten tahojen haltuun. Tämän tutkimuksen julkisessa versiossa nämä salassa pidettävät luvut ovat poistettu.

**KÄYTTÖ RAJOITETTU
TL IV**

Julkl (621/1999) 24.1 §:n 5 k
L (____/____) ____ §:n ____ k

3.3 Kriittiset tilanteet poliisin operatiivisessa kenttätöinnissä

Kriittinen tai traumaattinen tilanne voi olla poliisin työssä esimerkiksi läheltä piti -tilanne. Poliisi voi loukkaantua virkatehtävää suorittaessaan, partiokaveri voi menehtyä, asiakas voi loukkaantua tai poliisin kohde voi kuolla poliisin toimenpiteiden seurauksena. Ahdistusta ja pelkoa saattaa aiheutua poliisihenkilöstöön kohdistuneesta maalittamisesta, johon liittyy vakavia, henkilökohtaisia uhkauksia. Myös erityisesti lapsiin kohdistuva rikollisuus ja rikoksen uhrina kuolleen lapsen näkeminen koetaan poliisiorganisaatiossa henkisesti erittäin raskaana. (Palosaari 2007, 170.) Poliisihallinnon antamassa määräyksessä *Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa* luokitellaan kriittinen tilanne *poikkeukselliseksi tapahtumaksi*, joka vaikuttaa työntekijän työtehtävien kautta *haitallisesti hänen stressin hallintakykyyn* (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 1.)

Ihmiset reagoivat pääsääntöisesti samankaltaisesti kriittisten tilanteiden jälkeen, mutta eroavaisuuksiakin löytyy muun muassa kyvyssä käsitellä järkyttäviä kokemuksia. Ihmisillä on sisään rakennettuja reagoitintapoja reagoida järkyttäviin tapahtumiin ja tämä reagoiminen käynnistyy ihmisessä automaattisesti. Reagoinnit ovat keskiössä kriittisten tilanteiden jälkiprosessissa ja vaikuttavat vaikeiden asioiden käsittelyyn. (Saari 2003, 41.) Kokemuksellisen purkukeskustelun tavoitteena on ehkäistä posttraumaattisten reaktioiden kasaantumista ja sitä kautta nimenomaan kumulatiivisen stressin syntymistä pyritään estämään. Tässä yhteydessä taktinen selvittely tarkoittaa, että tilanteissa tapahtuneet asiat ja kokemukset pystytään hyödyntämään palautumismielessä. Hyvin suunnitellussa poliisitoiminnassa on erityisesti kiinnitettävä huomiota johtamistoimintoihin ja tapoihin. Tilanteiden päättyessä on huolehdittava, että tilanne puretaan johdetusti ja hallitusti askeleittain. Järjestelmällinen tapahtuman purku tapahtuu kiireettä, mutta operaation johdolla on erityinen vastuu siinä, että tutkinnan kannalta merkittävät asiat siirtyvät operatiivisesta johdosta tutkinnan johtoon muuttumattomana. Kriittisiin tilanteisiin liittyvät purkukeskustelut kuuluvat työvelvoitteeseen ja sitä kautta näihin luottamuksellisiin keskustelutilaisuuksiin tulee osallistua. Jatkojälkitoimiin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa, 2.)

Esimiesten on tarpeen vaatiessa tilanteen vaativuudesta ja vakavuudesta johtuen ryhdyttävä jälkitoimenpiteiden aloittamiseen. Joissakin tilanteissa esimiesten on järjestettävä asiaa hoitamaan erikseen valikoitu yhteyshenkilö, jonka tulisi olla kokenut ja tapahtumiin perehtynyt poliisimies. Hän ei kuitenkaan saa olla tapahtumissa mukana ollut tai tapauksen tutkijana toimiva henkilö. Esimiesten vastuulla on järjestää tarvittavat kokemukselliset purkukeskustelut kriittisen tilanteen kokeneille. Isoissa tapahtumissa, jotka koskettavat useampaa poliisilaitosta, järjestetään kokemukselliset purkukeskustelut kriittisten tilanteiden jälkitoimet koordinaattorin johdolla. Kriittisten tilanteiden jälkeen esimiesten tulisi arvioida etenkin purkukeskusteluiden aloittamisen tarve ja niiden järjestelyt, ja samalla tulisi taktisessa mielessä kyetä pohtia tehtävään liittyen kehittämiskohteita. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 3-4.)

3.4 Traumaperäinen stressireaktio eli posttraumaattinen stressireaktio (PSTD)

Atle Dyregrov (1994) nostaa esiin kirjassaan *Katastrofipsykologian perusteet*, minkälaisia reaktioita ihmisessä syntyy kriittisen tilanteen sattuessa ja mitkä ovat niiden tavallisimmat jälkivaikutukset. Ensimmäisenä Dyregrov nostaa esiin sokkireaktion, joka tarkoittaa, että ihmiset näkevät ja kokevat asiat normaalista poikkeavalla tavalla. Sokkireaktioita voivat esimerkiksi olla epätodellinen olo, muuttunut aikakäsitys, pelko, tunteettomuus, erityisen hyvä muisti ja erilaiset ruumiilliset reaktiot. Lisäksi reaktiot voivat ensiksi olla alkeellisia tai vastaavasti yliammuttuja. Nämä reaktiot käynnistyvät ihmisessä automaattisesti. (Dyregrov 1994,18-19.)

Postrumaattinen stressireaktio, eli trauman jälkeinen stressihäiriö PTSD on kirjanyhdistelmä englannin kielen sanoista *post- traumatic stress disorder*. Psykoterapeutti Claes-Otto Hammarlundin (2004) mukaan stressitekijät aiheuttavat reaktioita hermostossa, jotka virittävät meidät valppaiksi. Kriisissä nämä reaktiot ja aiemmat kokemukset eivät enää riitä tilanteen hallintaan. Hammarlund korostaa stressitekijöiden arvioimisen tärkeyttä, jolloin tulisi selvittää, minkälaisen kriisin henkilö on kohdannut. Trauman tai kriisin jälkeen ihminen on alttiimpi reagoimaan henkiseen stressiin. (Hammarlund 2004, 88-89.)

Traumaperäisiä stressireaktioita voi syntyä epätavallisen voimakkaissa tapahtumissa, missä kohdataan vakava uhka onnettomuuksien tai väkivallantekojen yhteyksissä tai joiden seurauksena tapahtuu vakavia loukkaantumisia tai joku kuolee. Tällainen stressireaktio voi ihmisessä esiintyä voimakkaana pelokkuutena ja avuttomuutena, joka voi johtaa toimintakyvyn heikkenemiseen. (Dyregrov 1994, 42-43.) Julian D. Ford (2009) kertoo kirjassaan *Postrumatic stress disorder*, että traumaattisen kokemuksen jälkeen stressi voi muuttua jatkuvaksi. Tällainen stressi on yleisvointia heikentävää ja silloin reaktiosta on tullut posttraumaattinen (PTSD) (Ford 2009, 1.)

3.5 Akuutti stressireaktio poliisin työssä

Ruotsalainen psykiatrian professori ja psykoanalytikko Johan Cullberg esitti jo 1970-luvulla yleismallin kriisireaktioiden eri vaiheista. Maineikkaan yhdysvaltaisen psykologi Jeffery Mitchellin ja norjalaisen Atle Dyregrovin ajatukset kriisireaktioista olivat samankaltaisia, mutta ne keskittyivät enemmän akuuttien kriisitilanteiden auttamismalleihin. Suomessa on suuronnettomuuksien jälkeen hyödynnetty Cullbergin sekä Mitchellin ja Dyregrovin malleja. Näitä malleja hyödyntäen Suomeen on ajan kanssa kehittynyt erilaisia auttamismalleja äkillisten kriittisten tilanteiden jälkit toimiin. (Palosaari 2007, 53-54.)

Traumaattisten tilanteiden jälkeen ihmisillä on useasti suuri tarve keskustella ja selvittää, mitä on oikein tapahtunut ja mitä on kokenut. Siihen, miten ihminen onnistuu tapahtumien käsittelyssä, vaikuttavat henkilökohtaiset ominaisuudet sekä elämän aikana aiemmin koetut kriisitilanteet sekä elämäntilanne tapahtuma-ajankohtana. Reaktioihin vaikuttavat myös henkilökohtaiset ominaisuudet,

kuten stressinsietokyky ja ympäristön huolenpito. Kriittisten ja traumaattisten tilanteiden jälkivaikutuksia voivat muun muassa olla ahdistuneisuus, keskittymisvaikeudet, ärtyneisyys ja vaikeudet ihmissuhteissa. (Dyregrov 1994, 27-29.)

Normaalit reaktiot äkillisen kriittisen tilanteen yhteydessä ovat sokki, reaktiovaihe sekä työstämis- ja käsittelyvaihe. Sokki on ensimmäinen reaktio ja tapahtuu mielen ja kehon reaktioina. Sokissa saattaa olla vaikeuksia tehdä helppoja päätöksiä ja ajattelu saattaa olla mutkikasta. Fyysiset voimat saattavat voimistua sokissa ja keho ei esimerkiksi välttämättä tunne kylmää ja nälkää. Sokissa on myös hyviä puolia, koska se suojaa mieltä vaikeissa tilanteissa. Sokki pitää myös yllä ihmisen toimintakyvyn ääritilanteissa. Reaktiovaiheessa esiintyy usein voimakkaita tunteita, kuten itkuisuutta, helpotusta, pelkoa, ahdistusta ja syyllisyyttä. Samalla ihmisen muistissa ja keskittymisessä voi myös esiintyä vaikeuksia. Kehon reagoi fyysisesti ja pahoinvointia, vapinaa ja sydämen tykytystä voi esiintyä niin, että se vaikuttaa myös arkielämään haitallisesti. Työstämis- ja käsittelyvaiheessa voi ilmetä vaikeuksia tunteiden tasapainoilussa, joka viestii traumojen läpikäymistä. (Palosaari 2007, 200-2002 Liite 1.)

3.6 Poliisin työhön liittyvä stressi

Amerikkalainen Professori Jon M. Shane (2020) tuo esiin tutkimuksessaan *Stress inside the Police Departments* kolme kategorialla stressireaktioista, jotka ovat fysiologiset, psykologiset ja käyttäytymiseen liittyvät reaktiot. Univaikeudet, väsymys, ärtyneisyys, ylimitoitettu tunteiden purkaus, eristäytyneisyys ja saamattomuus ovat kaikki oireita stressistä, vaikkakin stressiin reagoiminen on yksilöllistä. Shanen mukaan stressireaktiot tulevat haitalliseksi, kun reaktiot pitkiävät tai jos stressaantunut henkilö ei kykene palautumaan. (Shane 2020, 80-83.)

Poliisin työ sisältää paljon stressiä aiheuttavia elementtejä, jonka takia kuormitustekijöitä pitäisi yksilötasolla kyetä tunnistamaan ja minimoimaan. Nämä kuormitustekijät voivat pahentua kriittisen tapahtuman aiheuttaman akuutin stressiin johdosta, jolloin jälkipuinneissa saatetaan joutua käsittelemään myös näitä muita lauenneita kuormitustekijöitä. Lisäksi jälkipuintiin osallistuvat saattavat käsitellä omia elämäntapahtumiaan, jotka voivat vaikuttaa kriittisen tapauksen sattuessa siihen, miten ihminen reagoi kokemaansa. Poliisin ammatin luonteen ja kulttuurin ymmärtäminen ja vertaistuki on välttämätöntä kriittisten tapahtumien jälkitoimissa. Esimiesten tulisi korostaa, että kriittisten tilanteiden jälkipuintiin ryhtyminen ei ole merkki heikkoudesta, vaan nämä toimet pitäisi mieltää vahvuuden ja vakauden merkinä. Esimiesten havaitsemien reaktioiden tulisi ohjata jälkitoimien kulkua. (More & Miller 2015, 427-428.)

Stressi on ihmisen itse kokema tunnetila kuormittavassa tilanteessa sekä kriittisen tilanteen aiheuttamassa jälkitilanteessa, jolloin ihminen kokee menettäneensä hallinnan tunteen. Stressi on toisin sanoen vuorovaikutusta ympäristön ja työntekijän välillä. Hyvä stressi varoittaa haasteista ja

vaaratilanteista sekä auttaa ihmistä tekemään tarvittavat tehtävät. Paha stressi on taas terveydelle haitallista ja voi pitkittyessään muuttua krooniseksi ja lopulta johtaa työuupumukseen. (Mannermaa 2018, 282, 291–292.)

3.7 Resilienssi osana poliisin toimintakykyä

Resilienssi-sana on peräisin latinan kielen sanoista *salire* ja *re-salire*. *Salire* tarkoittaa nousta ylös ja *re-salire* nousta ylös uudestaan. Englannin kielellä *resilience* tarkoittaa kykyä päästä takasin vaikeuksista. Resilienssi-termi tarkoittaa fysiikassa materiaalin iskunkestävyyttä ja joustavuutta. Resilienssi ilmenee ihmisellä kriittisten tilanteiden tapahtuessa sekä tilanteissa, jotka aiheuttavat voimakasta ja äkillistä stressiä sekä edellyttävät sopeutumista. (Poijula 2018, 16-17.)

Stressin käsittely on yksi osa poliisin ammattitaidoista. Stressaavien tilanteiden tunnistaminen saattaa auttaa ylläpitämään toimintakyvyn kriittisen tilanteen sattuessa. Useasti poliisin työssä puhutaan myös paineensietokyvystä stressin sijaan. Resilienssi on kykyä palautua äärimmäisissä olosuhteissa. Tätä kutsutaan nykyään resilienssiksi, jonka tutkijat Terri M. Adams ja Leigh R. Anderson (2019) tuovat esiin kirjassaan *Policing in Natural Disaster*. Heidän mielestään hyvä paineensietokyky voi edistää haitallisia reaktioita äärimmäisissä tilanteissa, jotka voivat johtaa pitkäkestoiseen stressiin. (Adams & Anderson 2019, 146- 150, 160.)

Poliisin työssä kukaan ei voi valita sitä mitä työtehtävissään kohtaa, ja tämän takia toimintakyvyn ylläpitämisen tärkeys korostuu. Helsingin poliisilaitoksessa on pari vuotta sitten aloitettu resilienssivalmennushanke nimeltään *Resilienssiä työn arkeen -valmennus 2018–2019*, jonka tavoitteena oli tuoda kriittisten tilanteiden jälkitoimille uutta näkökantaa palautumistaitoihin sekä herätellä nykyaikaista työhyvinvointi-ajattelua. Resilienssi ei ole ainoastaan palautumistaitoa, vaan myös uuden oppimista aiempaan totutulla tavalla. Tämä hanke toi muun muassa esiin odotuksia avoimemmasta keskustelukulttuurista, aikaa säännöllisille keskusteluille, toiveita positiivisemmasta ja selkeämmästä arjesta sekä erilaisten työskentelytapojen ymmärtämisestä. (Hytönen & Vehmas 2020.)

Soili Poijula (2018) tuo esiin kirjassaan *Resilienssi*, että resilienssi auttaa meitä pysymään tervejärkisinä, vaikka ihminen kohtaa kriittisten tilanteen ja reagoi siihen koko kehollaan. Resilienssi ei kuitenkaan Poijulan mukaan ole mikään varsinainen vahvistusmekanismi, mutta resilienssi voi antaa tukea kriittisen tilanteen selviytymisprosessissa. Yleisesti voidaan ajatella, että henkilöt, jotka ovat aikaisemmin kokeneet kriittisten tilanteiden aiheuttamia reaktioita, selviytyvät niistä paremmin kuin ne, jotka eivät ole kohdanneet tällaisia kokemuksia juuri lainkaan. Heidän toimintakykynsä ei huonone merkittävästi ja he ovat yleensä tyytyväisempiä elämäänsä ylipäätään sekä voivat paremmin. Altistumalla stressaaville tapahtumille ja vastoinkäymisille voi kehossa muodostua rokotusvaikutus, mikä auttaa selviytymään uusista haastavista tapahtumista. Nämä kokemukset

voivat siis tuoda vahvuutta palautumisessa ja sopeutumisessa sekä vaikuttaa myönteisesti muillakin elämän osa-alueilla. Tämä edellyttää sitä että, traumaattisesta kokemuksesta ja sen aiheuttamasta stressistä on onnistunut toipumaan riittävän ajoissa. (Poijula 2018, 66-67, 224.)

4 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu osaavien työntekijöiden tekemästä turvallisesta, terveellisestä ja tuottavasta työstä, jossa työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi, palkitsevaksi ja elämänhallintaa tukevaksi. Valtionkonttorin (2009) julkaiseman kirjan *Strategia ja työhyvinvointi* mukaan, työhyvinvointi syntyy yhdessä tekemällä, joka rakentuu johtamisesta, osaamisesta ja osallistumisesta. (Valtiokonttori 2009, 9.) Poliisihallitus on antanut ohjeen *Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa* ja sitouttanut sitä kautta työkykyjohtamisen strategista johtamista. Tämän ohjeen tarkoitus on helpottaa esimiestyössä tapahtuvaa työkykyyn ja työssä jaksamiseen liittyvää havainnointia. Ohjeen tavoite on yhdenmukaistaa työkykyä tukevia toimenpiteitä koko poliisihallinnossa, jossa korostuu yksilöllinen työkyky ja tuen tarpeiden tunnistaminen. Tämän uuden ohjeen mukaan poliisihallinnossa käytetään termiä työhyvinvointi, koska sitä kautta tarkastellaan työkykyä kattavammin. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 1-2.)

Poliisin henkilöstöstrategian mukaan poliisissa toimitaan hyvin johdetussa organisaatiossa, jossa työhyvinvoinnilla tarkoitetaan turvallista, terveellistä ja tuloksellista työtä. Poliisissa työskentelevät työntekijät kokevat lähtökohtaisesti työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, mutta muuttuvassa toimintaympäristössä tarvitaan uudenlaisia taitoja sekä muutoskykyisyyttä. Työ vaatii jokaiselta omasta työkyvystä huolehtimista ja oman osaamisen ajan tasalla pitämistä sekä panostamista työyhteisön toimivuuteen. (Poliisin henkilöstöstrategia 2017.)

Tutkijat Shamirul Islam ja Muslim Amin (2021) tutkivat Malesiassa työntekijöiden työhyvinvointia. Tulokset osoittivat, että työntekijöiden työhyvinvointia tulisi korostaa tulevaisuudessa yhä enemmän. Heidän näkemyksenä mukaan työhyvinvointiin liittyy yksilön osaamisen kehittäminen laajemmassa merkityksessä sekä subjektiiviset ja objektiiviset näkemykset työtyytyväisyyteen ja yksilön terveyteen. Tutkimustulokset viittaavat siihen, että työpaikalla tapahtuva oppiminen ja osaamisen kehittyminen vaikuttavat suoraan henkilöstön voimavaroihin ja työhyvinvointiin. (Islam & Amin 2021, 23.)

4.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvointia pitäisi johtaa samalla tapaa kuin johdetaan muitakin työpaikan asioita. Jörgen Sandberg ja Axel Targama (2016) painottavat kirjassaan *Ledning och förståelse*, että johtamisessa ja esimiestyössä ei tulisi antaa liian tarkkoja toimintaohjeita, vaan ennemminkin tulisi keskittyä siihen, miten saadaan aikaan tulosta. Työhyvinvoinnin johtamista ei ole tarvetta erottaa irralleen muusta johtamisesta. Ennemmin tulisi toimia niin päin, että kaikessa johtamisessa tulisi ottaa huomioon henkilöstön hyvinvointi ja jaksaminen siten, että pidettäisiin mielessä, millä tapaa päätökset vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin. (Sandberg, Tragama 2016, 263, 265.)

Organisaatioiden henkilöstöstrategia muotoutuu työhyvinvoinnin johtamisen laadusta ja siitä, miten henkilöstön voimavarat otetaan johtamisessa huomioon. Päivittäiseen esimiestyöhön sisältyy tuen antaminen työntekijöille, sekä samanaikaisesti tapahtuva suunnan näyttäminen ja esimerkkinä toimiminen. Oikeanlaisen päivittäisjohtamisen tarkoitus on varmistaa hyvinvoiva ja osaava henkilöstö. (Viitala & Jylhä 2019, 266-269.)

Ahonen ja Aura (2016) määrittelevät kirjassaan *Strateginen hyvinvointi*, että strateginen hyvinvointi on se osa työhyvinvointia, jolla on merkitystä organisaation tulosten ja tavoitteiden saavuttamisessa. Strategisen hyvinvointijohtamisen avulla vaikutetaan esimiestoimintaan ja tavoitellaan työn tuottavuutta vähemmällä kustannuksilla. Näihin ydinasioihin liittyvät yksilöiden työkyky, työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä omaa elämää koskevat tulevaisuudennäkymät. Tähän kaikkeen vaikuttavat kaikki johtamisen osatekijät. (Aura & Ahonen 2016, 21.)

Robertson ja Cooper (2009) nostavat kirjassa *Well-being Productivity and Happiness at Work* esiin, että esimiesten vastuu alaisten työhyvinvoinnista on kehittynyt ja samalla siinä on eniten kehitettävää muun muassa alaisten yksilöllisten ratkaisujen tukemisessa, joustavien työaikojen, työn ja vapaa-ajan erottelun sekä työuran suunnittelun suhteen. Kirjoittajien mielestä strategisen työhyvinvoinnin johtaminen kytkeytyy myös työterveyshuollon toimintatapoihin ja kustannuksiin. Hyvä työterveyden toiminnallinen taso ja selkeät esimiesvastuut nostavat positiivisia tuloksia työkyvyn kannalta merkittävästi. (Robertson & Cooper 2009, 81, 92.)

Työnantaja vastaa työn toiminnasta ja sen laillisuudesta, kun taas esimies vastaa siitä, miten työt tulee tehdyksi. Esimiehen on työssään otettava huomioon, miten työnantaja ja esimies vaikuttavat toimillaan työhyvinvointiin. Nämä toimet vaikuttavat suoraan työelämän laatuun sekä työn tuottavuuteen. Työnantajan velvollisuuksia säädetään tarkemmin valtioneuvoston asetuksessa (*Valtioneuvoston asetus työpaikkojen turvallisuus- ja terveysvaatimuksista 18.6.2003/577*) sekä työturvallisuuslaissa (*Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738*). Työturvallisuuslaki ei edellytä turvallisuusjohtamisjärjestelmää, mutta laissa työnantajalle asetetut velvollisuudet perustuvat turvallisuusjohtamisen ajatukselle. Työturvallisuuslain 10 §:n mukaan:

"Työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän järjestelmällisesti selvitettävä ja tunnistettava työstä, työajoista, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä, jos niitä ei voida poistaa, arvioitava niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle." "Työnantajan on kiinnitettävä huomiota niiden uhkaavien tilanteiden hallintaan, joilla voi olla vaikutus työntekijän turvallisuudelle." (23.8.2002/738).

Työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä tulee toteuttaa organisaation tarpeiden mukaan. Tarpeiden selvittämisessä auttavat mm. henkilöstöbarometri, työpaikkaselvitykset, työterveyshuollon raportit, työsuojelutarkastukset, riskienarviointi, sairauspoissaolotilastot sekä tavoite- ja kehityskeskustelut. Poliisin henkilöstöltä vaaditaan monipuolista ja laajaa ammattiosaamista jatkuvasti muuttuvassa

toimintaympäristössä. Suunnitelmallinen osaamisen johtaminen on työnantajan vastuulla ja samalla myös merkittävä osa esimiestyötä. (Poliisin strategia 2020-2024.)

4.2 Työsuojelu ja työturvallisuuden johtamien

Poliisihallitus on antanut määräyksen, jonka mukaan työnantajan yhtenä tehtävänä on seurata henkilöstönsä työkykyä ja ryhtyä toimenpiteisiin, jos havaitsee työkyvyn alentuneen. Tässä määräyksessä puhutaan työkykykeskustelusta, jota ei pidä sekoittaa kriittisen tilanteen jälkeiseen niin sanottuun purkukeskusteluun. Tämän määräyksen tarkoitus on palvella työssä selviytymisen parantamista esimiesjohtoisesti. (Määräys työkyvyn tukeminen poliisissa, 1-2.)

Kriittisten tilanteiden asianmukaisten jälkitoimien tarkoitus on turvata ensisijaisesti työntekijöiden terveys. Hyvinvoiva organisaatio koostuu yksinkertaisesti terveistä ihmisistä, jotka muodostavat parempiin tuloksiin kykenevän terveen työyhteisön. Terveys tulisikin ymmärtää melko laajasti, koska se pitää sisällään psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen terveyden. (Juuti & Vuorela 2002, 29; Järvelin 2011, 61 – 66.)

Kaikilla työntekijöillä on velvollisuus huolehtia työturvallisuudesta ja huomioida työntekijöiden terveys sekä viihtyvyys työpaikoilla. Nämä asiat vaikeutuvat ilman yhteistyötä ja positiivista ilmapiiriä. Työsuojelu kuuluu jokaiselle työpaikalla. (Hietala ym. 2006, 85.)

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738, 2:8§) asettaa työnantajalle velvollisuuden huolehtia työntekijän työturvallisuudesta sekä terveydestä töissä. Tämän lain mukaan työnantajan on lisäksi huolehdittava työolosuhteisiin ja työympäristöön liittyvistä seikoista. Johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin, työelämän laatuun ja työn tuottavuuteen. Työturvallisuuslaki ei edellytä turvallisuusjohtamisjärjestelmää, mutta laissa olevat työnantajalle asetetut velvollisuudet perustuvat turvallisuusjohtamisen ajatukselle. Työsuojeluvastuun edellyttämää vastuuta ei voi sivuuttaa. Työsuojeluvastuuseen kuuluu työympäristön suunnittelu sekä työn- ja toimenkuvan suunnittelu siten, että se voi tapahtua turvallisesti. (Hietala ym. 2006, 86; Järvelin 2011, 67.)

4.3 Poliisin työkyvyn johtaminen muuttuvassa toimintaympäristössä

Poliisihallituksen määräyksen mukaan *Työkyvyn tukemisesta poliisissa* tavoitteena on, että erilaisten toimenpiteiden avulla kyetään ylläpitämään ja edistämään työntekijöiden työkykyä. Toimenpiteiden voimaan saattajat ovat poliisilaitosten esimiehet, joilla tulisi olla riittävä osaaminen ja tietäminen työkykyä tukevista toimenpiteistä. Näiden tukitoimenpiteiden käynnistäminen vaatii esimiehiltä ymmärrystä henkilöstön kyvystä hoitaa töitään. (Määräys työkyvyn tukemisesta poliisissa, 3.)

Työelämässä suurin osa henkilöstöstä koostuu melko nuorista henkilöistä. Tämä on otettava huomioon myös poliisin johtamisessa. Susanna Kultalahden (2015) Vaasan yliopiston julkaisemassa väitöskirjassa nimeltään *It's so nice to be at work! Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work* (suom. "Onpa kiva olla töissä!" Tutkimus Y-sukupolven käsityksistä työelämän mielekkyydestä) käsitellään uuden sukupolven käsityksiä työelämästä ja esimiestyöstä. Kultalahti nostaa esiin, että nuoremmat sukupolvet arvostavat kehitysmahdollisuuksia työelämässään. Kultalahden mukaan tämä vaikuttaa esimiestyön tekemiseen vahvasti. Uudenlaisessa johtamisessa on pyrittävä varmistumaan uusien sukupolvien työssä viihtyminen entistä tehokkaammin. (Kultalahti 2015, 98.)

On olemassa useita käsityksiä siitä, keitä millenniaalit ja uudemmat sukupolvet ovat sekä siitä, miten nämä uudet sukupolvet käyttäytyvät työelämässä. Sukupolvia erottavat rajat ovat epäselvät ja tässä tutkimuksessa ei ole tarvetta määrittää sitä tarkemmin. Karkeasti voidaan yleisellä tasolla sanoa, että z-sukupolvi sisältää 18-25 -vuotiaat ja y-sukupolvi 25-32 -vuotiaat.

Alsop, Ronald J. (2011) kirjoittaa artikkelissaan *Millennials Italiano* tulkintojaan niin kutsutuista millenniaaleista ja heidän käsityksistään työpaikoista. Alsop väittää, että tällä sukupolvella on melko vastaavanlaisia piirteitä kansallisuudesta riippumatta. Samankaltaisuuksia on kirjoittajan mielestä enemmän kuin erilaisuuksia. He ovat muun muassa tottuneet tiedonhakuun internetistä ja nopeaan viestittelyyn. He odottavat asioiden tapahtuvan välittömästi myös työpaikalla ja jos työt eivät suju, he eivät epäröi vaihtaa työpaikkaa. (Alsop 2011.)

Millenniaalit ovat haastaneet esimiehet sekä esimiestyön aivan eri tasolle, jossa korostuu henkilöstöjohtaminen. Y-sukupolven edustajat arvostavat esimiehiä ja tarvitsevat heiltä valmentavaa otetta. Lisäksi he haluavat tulla kuulluksi ja ymmärretyksi työpaikallaan. Kultalahden mukaan muun muassa tämän takia henkilöstöjohtamiseen panostaminen tulee lisääntymään. Tämän takia esimiehet tarvitsevat johtamiseen myös tulevaisuudessa yhä enemmän taitoja ja työkaluja. Aikaa esimiestyön tekemiseen tulisi järjestää lisää. (Kultalahti 2015, 216-217.)

Nämä edellä mainitut seikat korostavat esimiesten roolia myös kriittisten tilanteiden jälkitoimissa. Esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia, että jälkitoimet järjestetään poliisin johtamisjärjestelmän mukaisesti. Lisäksi esimiehen vastuuseen kuuluu tarkastella myöhemminkin työntekijän työssäjaksamista ja työhyvinvointia sekä tarvittaessa järjestää tukitoimia työntekijälle tilanteen niin vaatiessa.

4.4 Esimiehen rooli työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisessa

Esimes vastaa työyhteisön toimivuudesta etenkin seuraamalla työyhteisön tilaa ja henkilöstön hyvinvointia, kuten työn sujuvuutta ja työkuormitusta. Työnantajan tulisi varmistaa, että esimiehillä on riittävä osaaminen työhyvinvointijohtamisessa. Kriittisten tilanteiden jälkitoimenpiteisiin

valmistaudutaan ylläpitämällä jälkitoimiprosesseihin sekä niihin liittyviin tukitoimintomuotoihin liittyvää osaamisesta. Nämä jälkitoimimuodot ovat yksi menettelytapa työhyvinvoinnin viemisessä eteenpäin poliisiorganisaatiossa. Peruslähtökohtana on pidettävä esimiesten velvollisuutta ryhtyä toimenpiteisiin silloin, kun havaitaan, että työntekijän työkyky ei enää vastaa työn vaatimuksia. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 4-5.)

Esimies voi ottaa yhteyttä työterveyshuoltoon, jos huomaa työntekijässään sellaisen tarpeen. Työterveyshuollon tulee olla tässä aktiivinen, mutta työterveyshuolto tai esimies ei aloita prosessia ilman työntekijän suostumusta. Kumulatiivisen stressinpurku, eli vähitellen kasautuva raskaus, voi olla esillä ilman kriittistä tilannettakin. Yhteistyö työterveyshuollon kanssa ei ole pelkästään poliisille tarkoitettu tukimuoto, vaan se on tarkoitettu koko poliisin henkilöstölle. Tukitoimet voivat olla työkykykeskustelua ja sairauspoissaoloseurantaa. (Lepistö 2020.)

Työnantaja voi joissakin tapauksissa velvoittaa virkamiehen luovuttamaan terveystietoja tehtävänsä hoitamisen osalta. Työtehtävästä riippuen virkamies voidaan *Valtion virkamieslain (1994/750) 19 §:n* mukaan määrätä hänen terveydentilaan liittyviin tarkastuksiin ja tutkimuksiin. Esimiehen tulee huolehtia mahdollisen sairauspoissaolonajan yhteydenpidosta, varmistaa että tukitoimenpiteet toimivat, ja samalla tulisi selvittää työhön paluujärjestelyt. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 17.)

Poliisihallituksen antamassa ohjeessa poliisissa puhutaan varhaisen tuen mallista, jonka mukaan esimiehen aktiivisia toimia tarvitaan etenkin silloin, kun työyhteisössä tai työntekijässä alkaa näkymään oireita, jotka vaikuttavat häiritsevästi työkykyyn. Esimiestyössä on huomattava ne hälytysmerkit, jotka kertovat milloin esiintyville oireille pitää löytyä ratkaisuja. Työkykyä voi parantaa ennakkoon parantamalla vallitsevaa kulttuuria työpaikalla, kuten esimerkiksi osallistuvien ja avoimien keskusteluiden kautta. Tällaisella avoimella ja luottamuksellisella ilmapiirillä on positiivinen vaikutus aktiiviseen päivittäisjohtamiseen. Työkyvyn ennakoivat toimet tukevat myös toiminnan suunnittelua ja kehittämistä. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 10 - 12.)

Esimiehen aktiivisia toimenpiteitä työkyvyn ja työhyvinvointi johtamisessa. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 5):

- arvioi jatkuvasti oman työyhteisön tuloksia ja toimintaa
- kehittää toimintaa yhdessä työntekijöiden kanssa
- luo avointa keskustelukulttuuria
- käy vuosittaiset tavoite- ja kehityskeskustelut
- vastaa tarvittaessa tukitoimien toteuttamisesta työkykyriskissä oleville

- vastaa tavoitteiden saavuttamisesta
- huolehtii resurssin tasapainosta ja riittävydestä
- motivoi, kannustaa, mahdollistaa ja jakaa onnistumiset
- huolehtii omasta työkykyisyydestään

5 KRIITTISTEN TILANTEIDEN JÄLKIPUINTI POLIISIORGANISAATIOSSA

Kuten aikaisemmin työni teoriaosuudessa on mainittu, kriittisellä tilanteella tarkoitetaan sellaista tilannetta, jossa työntekijä joutuu työtehtävissään kohtaamaan sellaisia asioita, jotka voivat aiheuttaa ihmiselle vahingollisia stressireaktioita. Tässä vaiheessa on kuitenkin hyvä avata muutama käsite vielä tarkemmin. *Defusing* on englanninkielinen sana, ja sen suomenkielinen käännöstermi on *kokemuksellinen purkukeskustelu*, jota myös käytetään Poliisihallituksen antamassa ja määräyksessä *Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa*. *Debriefing* on psykologinen jälkipuinti keskustelumuodossa ja on aina psykologin vetämä keskustelu.

5.1 Debriefing osana kriittisten tilanteiden jälkihoitoa

Psykologinen jälkipuinti, eli debriefing on yksi yleisesti eniten käytetyistä menetelmistä kriittisten tilanteiden jälkihoidossa. Menetelmää kutsutaan myös *Critical Incident Stress Debriefing (CISD)*. Psykologinen jälkipuinti pitää sisällään ryhmäkeskustelua, jossa käydään läpi kriittiseen tapahtumaan liittyvät tosiasiat, niiden herättämät ajatukset ja tunteet. Tutkimusten mukaan jälkipuinnin vaikutuksista on melko vähän tutkittua tietoa, mutta jälkipuintitoimilla on silti katsottu olevan välitöntä hyötyä henkilön palautumisessa. Toisaalta osassa tutkimuksissa on ilmennyt, ettei jälkipuinnilla ole ollut mitään vaikutuksia psykologiselle hyvinvoinnille. Psykologinen jälkipuinnin tarkoitus on auttaa selvittämään kriittisten tilanteiden tapahtumia keskustelumuodossa. (Eränen ym. 1999.)

Jälkipuintikeskusteluissa pyritään auttamaan osallistujia oppimaan toisistaan ja selvittämään omia muistoja kriittisestä tapahtumasta ja ennen kaikkea hyväksymään omat reaktiot tapahtuman aikana ja sen jälkeen odotettavissa oleviksi normaaleiksi stressireaktioiksi (Ford 2009, 274). Psykologinen jälkipuinti järjestetään pienemmissä ryhmissä kuin kokemuksellinen jälkipuinti ja psykologisen jälkipuintikeskustelun vetäjä on aina ammattihenkilö (Nurmi 2006, 172). Molemmissa menetelmissä pyritään löytämään myös keinoja stressinhallintaan.

5.2 Defusing osana kriittisten tilanteiden jälkihoitoa

Sana *defuse* on englantia ja tarkoittaa suomeksi käännettynä vaarattomaksi tekemistä. Arkipäiväisesti voidaan sanoa, että defusing on henkistä avautumista. Defusingissa ei ole tarkoitus käydä läpi syvempiä tunteita, vaan keskitytään päällimmäisten tunnelatausten purkuun hyvinkin vapaamuotoisesti. Defusing on nimenomaan tarkoitettu järjestettäväksi tapahtumissa mukana olleille ja jokaiselle henkilöryhmälle tai pienryhmille, jotka ovat olleet samoissa tehtävissä. Tämä istunto ei ole mikään taktinen neuvonpito, vaan paino on ajatuksilla ja tunteilla, vaikkakin faktoja käydään

läpi. Keskustelut perustuvat luottamukseen ja kaikilla osallistujilla on vaitiolovelvollisuus. (Nurmi 2006, 172173.)

Defusing-menetelmä eli psykologinen purkukeskustelu on sokkivaiheen ryhmäkeskustelu. Esimerkiksi poliisi ja pelastushenkilöstö kuuluvat ammattikuntiin, joiden työssä on säännöllisesti kriittisiä tilanteita ja järkyttäviä tapahtumia. Purkukeskusteluiden tavoitteena on tarjota ensiapua syntyneiden reaktioiden ja selviytymismekanismien aiheuttamaan rasitukseen. Toisin sanoen ryhmäkeskustelussa pyritään purkamaan ne ajatukset ja tunteet, jotka purkautuvat joka tapauksessa tilanteen jälkeen. Psykologiassa puhutaan tässä yhteydessä, että järkyttävä kokemus aiheuttaa ”*sisäisen pommin*” ja purkukeskusteluissa olisi tarkoitus purkaa juuri tämä kokemuksesta aiheutunut toimintakykyä lamauttava ja vammauttava tuntemus. (Saari 2003, 149-151.)

Tunnetun poliisipsykologi Lasse Nurmen (2006) mukaan istunnosta ei tulisi tehdä liian monimutkaisia. Istunnoissa tulisi kuitenkin huomioida tiettyjä asioita ja toteutusjärjestystä. Purkukeskustelun pitäjä ei ole saanut itse ole osallisena kyseisessä kriittisessä tapahtumassa. Keskustelun vetäjän tulisi olla mielellään kokenut poliisi. Jos keskustelun vetäjä on ulkopuolinen, tulisi hänen tuntea poliisin työskentelymenetelmät varsin hyvin. Defusing-istunto eli purkukeskusteluistunto ei ole taktinen palaveri tai diagnooseja tavoitteleva keskustelu, vaan keskustelussa annetaan tilaa järkyttävän tapahtuman aiheuttamille tunteille ja ajatuksille. Purkukeskusteluiden tarkoitus on lieventää traumaperäisiä oireita sekä keventää kriittisestä tilanteesta aiheutuvia stressireaktioita. Kokemuksellisten purkukeskusteluiden avulla pyritään luomaan luottamuksellista ilmapiiriä, missä osallistujalla on lupa olla järkyttynyt. Tämän on todistettu auttavan työntekijän henkisessä palautumisessa. Lisäksi ryhmäkeskustelussa esiintyy useasti samalaisia ajatuksia osallistujien kesken, jonka takia osallistujat osaavat helpommin tukea toisiaan. Hyvin toteutettu purkukeskustelu auttaa myös arvioimaan psykologisen purkukeskustelun tarvetta tulevaisuudessa. Purkukeskustelun hyviä puolia on poliisipsykologi Nurmen mukaan, että istunnossa osallistuville saadaan samanlainen tieto tapauksesta, jolloin tietoinen palautuminen voi alkaa. Purkukeskusteluiden myötä voi osallistuja saada itselleen lisäapua, kuten esimerkiksi saada neuvoa stressin hallintaan. (Järvelin 2011, 217; Nurmi 2006, 172-173.)

Seuraavassa kuvassa (kuva 1) esittelen defusing-menetelmän ja debriefing-menetelmän rinnakkain. Kuvasta näkee, millaisia vaiheita kummatkin menetelmät pitävät sisällään. Kokemuksellinen purkukeskustelu (defusing) koostuu kolmesta vaiheesta, jotka ovat johdanto, tapahtuman tiedot ja tulevasta sopiminen. Psykologinen jälkipuinti (debriefing), koostuu useammasta vaiheesta. Nämä vaiheet pitävät sisällään istunnon tarkoituksen ja erillisten sääntöjen kertomisen. Istunnossa esitetään tiedossa olevat faktatiedot ja osallistujat voivat kertoa omista kokemuksistaan ja reaktioistaan. Lopuksi sovitaan yhteisesti seurantamekanismeista. Kuvaa ei saa sekoittaa menetelmien toteutukseen liittyvän erillisen ohjeistuksen kanssa. Kuvan tarkoitus on selventää näiden menetelmien erot. Eroavaisuuksia on muun muassa vetäjän koulutuksella, ajallisessa

kestossa ja rakenteessa. Nykyään käytössä olevat jälkipuinitmenetelmät perustuvat sovelletusti amerikkalaisen psykologi Mitchellin aloittaman malliin perustuen. (Rantaeskola ym. 2014, 185-188.)

<p>DEFUSING – kokemuksellinen purkukeskustelu</p>	<p>DEBRIEFING – psykologinen jälkipuinti</p>
<ul style="list-style-type: none"> • koulutetun purkukeskusteluohjaajan vetämä • aika 20 - 45 min. • pienryhmäistunto • järjestetään välittömästi • osallistumisvöllisuus • oireiden ja reaktioiden leventäminen • kokemusten "normalisointi" • vertaistuki • vahvistaa henkilöstön merkitystä • työn arvon vahvistaminen • neuvoja stressinhallintaan <p>Purkukeskustelun vaiheet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ johdanto ➤ tapahtuman läpikäynti ➤ faktatietojen jakaminen ja tulevasta sopiminen 	<ul style="list-style-type: none"> • ammattihenkilön vetämä • aika 1-3 tuntia • pienempi istunto kuin defusing • järjestetään muutaman päivän kuluttua • osallistuminen vapaaehtoista • selvennetään tapahtumia (omia muistoja) • tarkennetaan kokonaiskuva • opitaan toisista • lisätään tuntemusten ymmärtämistä • neuvoja stressinhallintaan <p>Psykologisen jälkipuinnin vaiheet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ aloitusvaihe (tarkoitus, säännöt) ➤ faktavaihe (kokonaiskuva, roolit) ➤ ajatusten vaihe (omat kokemukset) ➤ reaktiovaihe (reaktioiden käsittely) ➤ normalisointivaihe (tuntemusten ymmärtäminen) ➤ opetusvaihe (selviytymiskeinoja) ➤ lopetusvaihe (seuranta)

Kuva 1. Yhteenveto defusing- ja debriefingmenetelmästä ja niiden erot.

5.3 Poliisihallinnon posttraumatyöpajat ja työterveyshuollon rooli kriittisten tilanteiden

jälkipuinnissa

Poliisihallinnon järjestämät posttraumatyöpajat on tarkoitettu jälkitoimituksena niille, jotka ovat kokeneet kriittisen tilanteen vähintään kuusi kuukautta sitten tai kokevat työnsä kuormittavan liikaa. Posttraumatyöpajoihin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja on omiaan kumulatiivisen stressin hallintaan. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 4-5.) Psykologi Markku Andelin kertoi vuonna 2016 Helsingissä pidetyssä valtakunnaallisessa kriisi- ja traumakonferenssissa, että poliisien työtehtävissä keskeneräinen palautuminen ja raskaat kokemukset saattavat johtaa vaarallisiin tilanteisiin ja sitä kautta muodostua turvallisuusriskiksi. Poliisien post-traumatyöpajat ovat muutaman päivän kestävä toiminta, missä työntekijät käsittelevät kokemuksiaan ryhmätyöskentelymuodossa, joka perustuu vahvaan vertaistukeen. (Andelin 2016.)

Esimiehellä on suuri merkitys työtehtävissään kriittisen tilanteen kohdanneen henkilön palautumisessa. Esimiehen tehtävä on tarkkailla henkilön reaktioita ja seurata elpymistä tarkasti. Esimiehen seurannan ja jatkotoimenpiteiden tarpeen arvion jälkeen poliisiyksikkö tai työterveyshuolto voi ilmoittaa työntekijän posttraumatyöpajaan. Posttraumatyöpaja-toiminta perustuu toipuvan työntekijän omaan suostumukseen ja palautumishaluun. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 6.)

Työterveyshuollon tehtävänä on arvioida kriittisen tilanteen kohtaaman henkilön mahdollisen sairauslomien tarve sekä omalta osaltaan myös muiden tukitoimien tarvetta. Työnantajan on tarpeen vaatiessa kyettävä uudelleen järjestämään kriittisen tilanteen kohdanneen henkilön työtehtäviä sopivaksi työhön palaamisen tueksi. Tehokkaalla tukitoimien ja mahdollisen hoidon nopealla järjestämisellä voidaan varmistua, että työhön palaaminen ei pitkity. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 4.)

Työterveyshuollon ja työnantajan yhteistyön tarkoitus on edistää työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä parantaa työyhteisön toimintaa. Työterveyshuolto ja työnantaja laativat yhteisen toimintasuunnitelman ennaltaehkäisevistä toimenpiteistä, joiden avulla voidaan hallita ja seurata työntekijöiden työkykyä ja tarvittaessa tarjota oikeanlaista tukea. (Manka & Manka 2014, 93-94.) Poliisihallinnossa tuetaan työhyvinvointijohtamista erilaisten mallien avulla, kuten työkyvyn aktiivisen tuen malli, varhaisen tuen toimet ja tehostettu tuki sekä työhön paluun tuki. Aktiivisen tuen malli koskee kaikkia työntekijöitä ja on ratkaisukeskeinen tukimalli. Varhaisen tuen toimet perustuvat ennalta estäviin toimenpiteisiin, jolloin puhutaan ennakoivista ja edistävästä toimista. Hyvä esimerkki ennakoivasta toimesta on aktiivinen päivittäisjohtaminen. Varhaisen tuen toimia tarvitaan, kun havaitaan työkyvyssä häiriötekijöitä. Tehostettuun tukeen turvaudutaan, kun esimies tarvitsee ulkopuolista tukea haasteellisiin tilanteisiin. Pitkään kestäneen sairauslomapoistuman jälkeen töihin voi olla vaikea palata. Tämän takia pyritään aktiivisen tuen toimintamallin avulla keventää työhön paluun prosessia. Työterveysyhteistyö vaatii osapuolten selkeät rooli- ja vastuujaot, osaamista ja

toimivia prosesseja. Työnantajalla on kuitenkin ensisijaisesti vastuu huolehtia työntekijöiden työkyvystä. Työhyvinvointi on yksi keskeinen osa-alue poliisin strategisessa johtamisessa. (Työkyvyn johtaminen ja tukeminen poliisissa, 7-9, 15- 25.)

Helsingin poliisilaitos on lisännyt tukitoimitarjontaansa *Mielen hyvinvoinnin palvelut* henkilöstölleen käytettäväksi työterveyshuollossa 1.7.2021 alkaen. Tämän palvelun on tarkoitus auttaa työelämän kuormittavissa tilanteissa. Käytössä on *Mielen chat*, joka on matalan kynnyksen tukipalvelu. Lisäksi on olemassa *Mielen sparr*, joka on keskustelua psykologin kanssa stressinhallintaan ja oman työelämätaitoihin liittyvien asioiden parissa. (Helsingin poliisilaitos.)

5.4 Kansainvälinen näkökulma (Ruotsi)

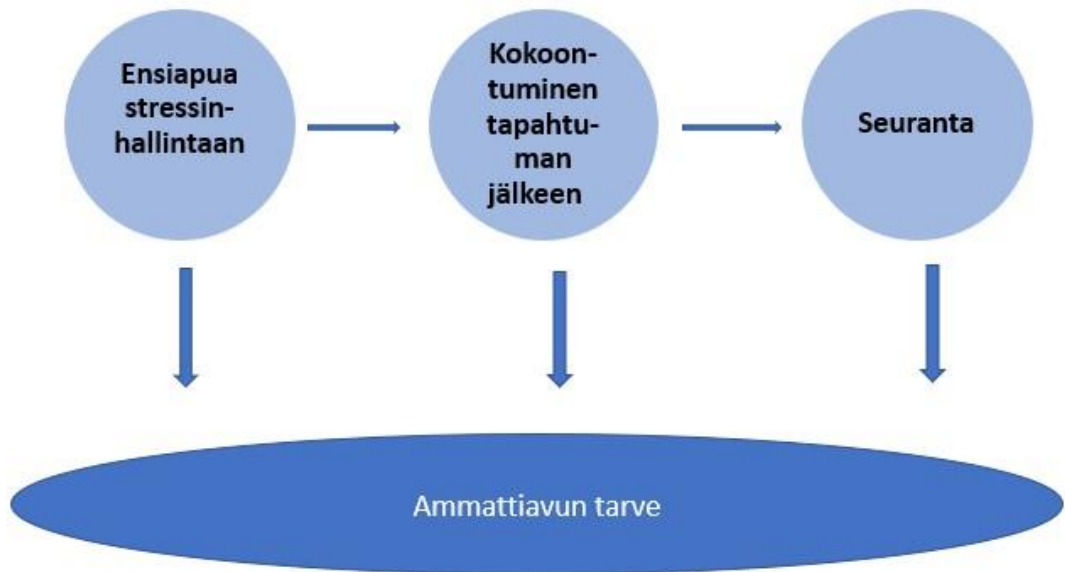
Ruotsin poliisissa kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestäminen on esimiesten vastuulla ja jälkipuintiohjaajat (*krisstödshandledare*) sekä koordinaattorit toimivat alueellisesti omissa yksiköissään (*Krisstöd*). Työnantajalla on vastuu työympäristöstä ja esimiesten tehtävänä on huolehtia, että työympäristö on mahdollisimman turvallinen. Ruotsissa työnantaja on myös velvollinen ryhtymään toimenpiteisiin estääkseen henkisesti rasittavia työtehtäviä tai työtilanteita, jotka voivat vaikuttaa haitallisesti työntekijän terveyteen. (AFS 2015:4.)

Ruotsin poliisissa kriittisiä tilanteita kutsutaan mahdollisiksi kriittisiksi tilanteiksi (*sv. potentiell allvarlig händelse*), koska ajatellaan, että kriisitukeen tulee tulla ohjatuksi työntekijän reaktioiden mukaan, eikä pelkästään sattuneen tapahtuman mukaan. Esimerkiksi henkilö, joka on osana poliisirikostutkintaa, joka on saanut suurta huomiota mediassa tai henkilö on poliisitehtävällä kohdannut kriittisen tilanteen, voi ottaa yhteyttä kriisiohjaajaan halutessaan. Kriisitukiohjaajat pyrkivät myös huomioimaan, miten työelämä ja yksityiselämä kytkeytyvät toisiinsa. Tarvittaessa henkilöt ohjataan työterveyshuoltoon. (Svensson 2021.)

Sosiaalinen tuki on näyttänyt olevan yksi tärkeimmistä tekijöistä traumaattisen tapahtuman kokeneen henkilön toipumisprosessissa. Tästä syystä myös läheisten tukeminen erityisen vakavien tapahtumien jälkeen tulisi huomioida siksi, että he ovat työssä altistuneen henkilön tärkein voimavara ja he voivat tahattomasti hankaloittaa tämän henkilön palautumista. Läheisten tulisi saada tiedot yhteyshenkilöstä ja tietoa tapahtumasta sekä mihin toimenpiteisiin tapahtuneen vuoksi on ryhdytty. Tarvittaessa heille voidaan antaa kriisitukea ja ohjata heidät ammatillisen tuen piiriin. (Stödmaterial till Polismyndighetens riktlinjer för krisstöd, 7.)

Vertaistuella on myös Ruotsissa hyvin tärkeä merkitys kriittisten tilanteiden jälkitoimissa. Alla olevassa (kuva 2) on kuvattu, miten Ruotsissa kriittisten tilanteiden jälkitoimet käynnistyvät ja etenevät. Aluksi tulee arvioida itse tilanne tai tapahtuma ja sen perusteella esimies aloittaa akuutit ensitoimet. Toisessa vaiheessa kriisitukiohjaajalla ja työyhteisön ilmapiirillä on erittäin suuri merkitys jälkitoimien onnistumisen kannalta. Esimiehen tulee jatkuvasti arvioida, onko kriittisen tilanteen

kohdannut henkilö saanut riittävän tuen vai onko syytä kytkeä ammatillista apua palautumisprosessiin. (Svensson 2021.)



Kuva 2. Kriistukiprosessi Ruotsissa. Mukaillen *Polismyndighetens riktlinjer för krisstöd* (PM 2017:61).

Kriisitukiohjaajat kouluttavat esimiehiä työpaikkakoulutuksen muodossa työhyvinvointiin ja stressiin liittyvissä asioissa ja etenkin siihen, miten henkilöstöjohtamisella voidaan vaikuttaa työntekijöihin kriisin sattuessa ja sen jälkeen. Ruotsin poliisissa työpaikkakoulutukseen on suunnitteilla 12 tunnin verkkokoulutus. Esimiehillä on lisäksi pääsy tukimateriaaliin, mistä löytyy muun muassa tarkistuslista ja muita tarkentavia ohjeita, joita voi hyödyntää kriittisten tilanteiden jälkitoimissa. (Carlsson 2021.) Kriisitukiohjaajat suorittavat viiden opintopisteen koulutuksen yliopistossa. Koulutuksessa keskitytään stressiin ja psykotraumalologiaan erityisesti poliisin ja muun pelastustehtäviä hoitavien näkökulmasta. Ruotsin poliisin perusopinnoissa opiskellaan aiheesta yleisellä ja lakisääteisellä tasolla. (Svensson 2021.)

6 KRIITTISTEN TILANTEIDEN JÄLKIPUINNIN ORGANISOINTI

6.1 Kriittinen tilanne poliisin työssä

Arvostetun entisen Poliisiammattikorkeakoulun yliopettajan ja sotilaspysykologi Lasse Nurmen mukaan jälkipuintikeskusteluilla on kauaskantoinen tarkoitus. Keskusteluilla voidaan lieventää välittömien traumaattisten oireiden ja esiintyvien reaktioiden kestoa. Keskusteluissa korostetaan, että kaikki reaktiot ja tuntemukset ovat "normaaleja" tunteita. Tämän hyväksyminen on omiaan edesauttamaan asioiden käsittelyä. Missään tapauksessa ei ole toivottua, että kukaan eristäytyisi omien tunteidensa ja kokemansa kanssa. Kokemusten ja ajatusten jakamisen on todettu auttavan myös toisia käsittelemään tapahtunutta. Purkukeskusteluiden avulla on myös mahdollista arvioida jatkotoimenpiteiden, kuten debriefingin tarvetta. (Nurmi 2006, 173.)

Kriittinen tilanne on työntekijän työssä kokema erityinen tapahtuma, joka voi aiheuttaa hänelle haitallisen reaktion ja horjuttaa hänen psyykkistä hyvinvointiaan. Yleisimmät stressireaktiot kriittisten tilanteen jälkeen ovat väkisin mieleen tunkeutuvat ajatukset, tunteet ja aistimukset, syällisyyden tunteet, fysiologinen ja psykologinen reaktiivisuus, ärtyneisyys, vetäytymien, välttely, keskittymiskyvyttömyys ja unihäiriöt. On hyvin yksilöllistä, miten ihminen reagoi kriittisiin tilanteisiin. Reagointiin voi vaikuttaa moni asia, kuten esimerkiksi oma elämäntilanne ja ammatillinen identiteetti. Purkukeskusteluiden tarkoitus on tukea psyykkistä hyvinvointia traumaattisen kokemuksen esiintyessä. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 1-2.)

Poliisihallituksen valtakunnallinen määräys ja poliisilaitosten tarkentavat ohjeet ohjaavat toimintaa kriittisten tilanteiden ollessa käsillä. Ohjeisiin on myös listattu mahdollisia kriittisiä tilanteita, jotka auttavat esimiehiä tunnistamaan tilanteita. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi aseelliset uhkaukset ja muut uhkatilanteet, kuolemantapaukset virkatehtävissä, työkaverin kuolema tai vakava loukkaantumien, vakavat läheltä piti- tilanteet, väkivallan kohteeksi tai sen uhan alle joutuminen sekä ylipäättään järkyttävät tilanteet. Yleisesti purkukeskusteluita tulisi järjestää ennemmin kuin että niitä ei järjestetä laisinkaan. Poliisihallituksen määräyksessä on nostettu esiin tiettyjä tapahtumia, mutta tavanomainen tilannekin voi laukaista tarpeen purkukeskustelulle. Tämä vaatii taidokasta esimiestyötä ja tarkkaa tilanteen seuraamista. (Lepistö 2020.)

6.2 Vastuu kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisestä

Tehokas henkilöstösuunnittelu auttaa turvaamaan, että poliisilla pysyy laadultaan sellaiset henkilöstövoimavarat, että kriittisten tilanteiden jälkipuinti pystytään järjestämään. Tällaisella suunnittelulla turvataan poliisin suorituskyky sekä asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Poliisin strategian toteuttamiseksi henkilöstöön on panostettava, joka tarkoittaa, että osaamista on lisättävä.

Tätä kautta pystytään vaikuttamaan työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen terävimmän. Poliisiyksiköiden tehtävä on varmistaa, että henkilöstöä johdetaan poliisin henkilöstösuunnitelman mukaisesti, jolloin tulisi varmistua siitä, että poliisiyksiköissä muun muassa johtaminen ja osaaminen sekä työkyky ovat linjassa poliisin operatiivisten tarpeiden mukaan. (Poliisin henkilöstösuunnitelma 2021 -2024, 3-5.)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on tehtävä ratkaisevia toimenpiteitä, joilla huolehditaan työntekijöiden turvallisesta ja terveellisestä työympäristöstä. Lain tarkoitus on velvoittaa työnantaja identifioimaan ja kuvaamaan työpaikan vaara- ja haittatekijät sekä se, miten niitä saadaan vähennettyä. Poliisin työssä traumaattisia kokemuksia voi esiintyä uhka- ja väkivaltatilanteiden seurauksena tai vaatimuksiltaan erittäin kuormittavissa tilanteissa. Poliisityön vaarallisuutta ei voi koskaan poistaa kokonaan, joten Poliisihallitus on määräyksessään määrännyt, että poliisin on erityisesti kiinnitettävä huomiota kriittisten tilanteiden jälkitoimiin sekä työyhteisön tukitarpeisiin. Kriittisten tilanteiden jälkiseurauksien kanssa kosketukseen voi joutua kuka tahansa työntekijä. Tämän takia koko henkilöstön tulisi tietää, miten kriittisten tilanteiden jälkitoimet käynnistetään ja kuinka tulisi toimia järkyttävän tapauksen sattuessa. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 1.)

Monet voivat joutua työtehtävissään kohtaamaan kriittisen tilanteen, jotkut voivat jopa joutua kohtaamaan raskaita tapahtumia useamman kerran. Onnettomuuksissa ja väkivaltateoissa uhreina voi olla tavalliset kansalaiset, itse työntekijä tai hänen työkaverinsa. Ammattitaitoisen poliisin ajatellaan kykenevän aina toimimaan työtehtävissään tilanteen vaativalla tehokkuudella. Työkokemus ja oikein puretut aikaisemmat vaativat työtehtävät edistävät palautumista ja vähentävät työstä aiheutuvaa kuormittavuutta.

Havaittuaan kriittisen tilanteen olevan käsillä, esimiehen ensimmäinen tehtävä on aloittaa jälkitoimijärjestelyt. Esimies aloittaa jälkitoimet ottamalla yhteyttä purkukeskusteluohjaajaan, jonka tehtävä on taas aloittaa purkukeskusteluiden käytännön toteuttaminen. Esimies varmistaa, että purkukeskustelut käynnistyvät ja seuraa, syntykö mahdollisia jatkotoimenpidetarpeita. Esimiehen tulee erityisesti seurata työuransa alussa olevien ja kokemattomien henkilöiden reaktioita. Purkukeskusteluohjaajan on näiden ensimmäisten kriittisten toimenpiteiden jälkeen vielä arvioitava, onko kenellekään ilmaantunut tarvetta osallistua jatkotoimenpiteisiin. Näistä havainnoista ja tarpeista purkukeskusteluohjaajan on ilmoitettava eteenpäin esimiehille ja koordinaattorille. (Lepistö 2020.)

Yleisjohtajana toimiva esimies vastaa siitä, että purkukeskusteluohjaaja saadaan paikalle ja tarvittaessa hän vastaa myös laajemman jälkitoimiorganisaation käynnistämistäjärjestelyistä. Tuolloin purkukeskusteluorganisaatiota johtaa erikseen valittu koordinaattori, joka ottaa vastuun järjestelyistä sekä toteuttamisesta. Koordinaattorin tehtäviin kuuluu kutsua paikalle riittävästi koulutuksen saaneita purkukeskusteluohjaajia sekä muita yhteistyökumppaneita. Lisäksi koordinaattorin on informoitava henkilöstön kehittämispäälliköä seurannan ja mahdollisten jatkotukitarpeen toteuttamisen osalta.

Koordinaattorin kuuluu myös varmistaa ja huolehtia itse purkukeskusteluohjaajien purkukeskustelu tilaisuuden järjestämisestä ja toteutuksesta. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa ohje, 2.)

Purkukeskusteluohjaajat pitävät kirjaa purkukeskusteluista ja merkitsevät seurantatiedot poikkeamailmoitusjärjestelmään. Työsuojelutoimikuntien tehtävänä on säännöllisesti seurata, toteutuuko kriittisten tilanteiden jälkitoimet ja viestiä siitä poliisilaitoksen ylemmälle johdolle. Poikkeamailmoitusjärjestelmän avulla jälkipuintiverkosto ja työsuojelun keskustoimikunta pystyvät seuraamaan valtakunnallisesti kriittisten tilanteiden jälkitoimien toteutusta. Poliisihallituksen määräyksen mukaan poliisiyksiköiden on laadittava yksityiskohtainen ohje kriittisten tilanteiden jälkitoimista. (Lepistö 2020.)

Kokemukselliset purkukeskustelut toteutetaan poliisihallintoon kuuluvan ja koulutetun purkukeskusteluohjaajan toimesta. Purkukeskustelut ovat järjestelmällistä tukitoimintaa ryhmässä, jossa osallistujat ovat tasavertaisia keskenään. Kokemuksellinen purkukeskustelu perustuu samankaltaisten kokemusten kohtaamiseen ja omien reaktioiden ymmärtämiseen, jolloin voidaan puhua vertaistuesta. (Mäkinen 2021.) Pääsääntönä on, että kokemukselliset purkukeskustelut järjestetään koulutetun ohjaajan toimesta ennen kriittiselle tilanteelle altistuneiden työvuoron päättymistä. Huomioitavaa on, että purkukeskusteluohjaaja ei saa olla itse osallisena samaan kriittiseen tilanteeseen. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 2.)

6.2.1 Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointi Helsingin poliisilaitoksella

Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden jälkitoimet ohjeen mukaan kokemuksellinen purkukeskustelu järjestetään heti kun se on mahdollista kriittisen tilanteen satuttua. Tavoitteena on, että purkukeskustelun toteutus tapahtuu ennen työvuoron loppumista. Voidaan myös ajatella, että purkukeskustelut toimivat työsuojelun menettelytapana, jonka tarkoitus on viedä eteenpäin koko henkilöstön työhyvinvointia. Poliisihallituksen määräyksen ja ohjeistuksen tarkoitus on, että kriittisten tilanteiden jälkitoimet toteutuvat yhdenmukaisesti koko poliisihallinnossa. (Lepistö 2020.)

Helsingin poliisilaitoksen laatimassa Kriittisten tilanteiden jälkitoimet ohjeen liitteessä on listattu eri toimijoiden tehtävät purkukeskusteluiden toteuttamisen läpiviemiseksi. Poliisin jälkipuintiverkoston kuuluvien tulee lisäksi kirjata purkukeskusteluista tilastotietoja, kuten osallistujalukumäärät ja jälkitoimiin käytetty aika sekä purkukeskusteluista tarvittavat seurantamerkinnot. Merkinnot tehdään poikkeamailmoitus -työkalun kautta myös Helsingin poliisilaitoksessa. Työsuojelutoimikunnan tehtäviin kuuluvat kriittisten tilanteiden jälkitoimien toteutuksen seuranta. Seuranta tehdään siihen soveltuvien työkaluja hyödyntämällä ja seurannasta raportoidaan varhaisen tuen toimintamallin raportissa. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa ohje, liite1.)

6.2.2 Purkukeskustelujen toteutus Helsingin poliisilaitoksella

Kriittisen tilanteen tapahduttua Helsingin poliisilaitoksen toiminta-alueella, on poliisilaitoksen tehtävä työnantajana järjestää järkyttävän tapahtuman kokeneille kokemuksellinen purkukeskustelu. Purkukeskustelu voidaan järjestää melko tavanomaiselta vaikuttavan tapahtumankin jälkeen ja työnantaja velvoittaa jokaisen osallistumaan tilaisuuteen, jos sellainen päätetään järjestää. Tällaisen purkukeskustelun tarkoitus on antaa työntekijälle tukea ja apua kriittisten tilanteen jälkiseurausten hallinnassa. Tarvittaessa terveydelle vahingollisten jälkiseurausreaktioiden käsittelyä voidaan jatkaa yhteistyössä terveydenhuollon kanssa. Muihin jatkotoimiin työntekijän ei ole velvoitetta osallistua. Purkukeskustelut ovat luottamuksellista istuntoja, missä osallistujilla ei ole mukana puhelimia tai muistiinpanovälineitä. Tilaisuuteen varataan rauhallinen paikka, jossa osallistujat saavat purkaa tuntemuksiaan häiriöittä. Purkukeskustelun sisällöstä ei myöskään puhuta ulkopuolisille. (Lepistö 2020.)

Helsingin poliisilaitoksen laatimassa kriittisten tilanteiden jälkitoimet ohjeen liitteessä on listattu eri toimijoiden (esimiestaso ja purkukeskusteluohjaaja) perustehtävät purkukeskusteluiden toteuttamisen eri vaiheissa. Poliisin jälkipuintiverkostoon kuuluvien tulee kirjata purkukeskusteluista tilastotietoja, kuten osallistujalukumäärät ja jälkitoimiin käytetty aika sekä purkukeskusteluista tarvittavat seurantamerkinnot poikkeamailmoitus -työkalua hyödyntäen. Työsuojelutoimikunnan tehtäviin kuuluvat kriittisten tilanteiden jälkitoimien toteutuksen seuranta. Seuranta tehdään siihen soveltuvien työkalujen avulla ja raportoidaan varhaisen tuen toimintamallin raportissa. Poliisihallituksen antaman määräyksen mukaan kaikkien poliisiyksiköiden tulee tehdä oma kriittisten tilanteiden jälkitoimien ohje, jossa ilmenee jälkitoimien toteutusprosessi sekä vastuuhenkilöiden tiedot. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa ohje liite; Lepistö 2020.)

6.2.3 Esimiesten toimenkuva kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä

Kriittisten tilanteiden jälkipuintitoimenpiteet lähtevät käyntiin esimiehen toimesta. Käytännössä se tarkoittaa, että jokaisella esimiestasolla on kyettävä havaitsemaan, onko ilmassa sellaisia elementtejä, että purkukeskustelut tulisi käynnistää. Helsingin poliisilaitoksella esimies ottaa yhteyttä johtokeskukseen ja saa sieltä yhteystiedot koulutetuista purkukeskusteluohjaajista sekä tarvittaessa koordinaattoreiden yhteystiedot. (Lepistö2020.)

Keskustelun järjestämisvastuu kuuluu ensisijaisesti lähiesimiehelle ja operatiivisessa tilanteessa kenttäjohtajalle ja/tai yleisjohtajalle. Tapauksissa, joissa lähiesimies on itse mukana kriittisessä tilanteessa, keskustelun järjestämisvastuu on hänen esimiehellään. Jokaisella työntekijällä on vastuu ilmoittaa vaativasta tilanteesta esimiestasolle. Pienimuotoisten purkukeskusteluiden käytännön järjestelyissä apua antavat poliisin tilanne- tai johtokeskukset. Poliisihallituksen määräyksen mukaan jokaisessa poliisiyksikössä on päällystöstä valittu koordinaattori sekä tämän varahenkilö.

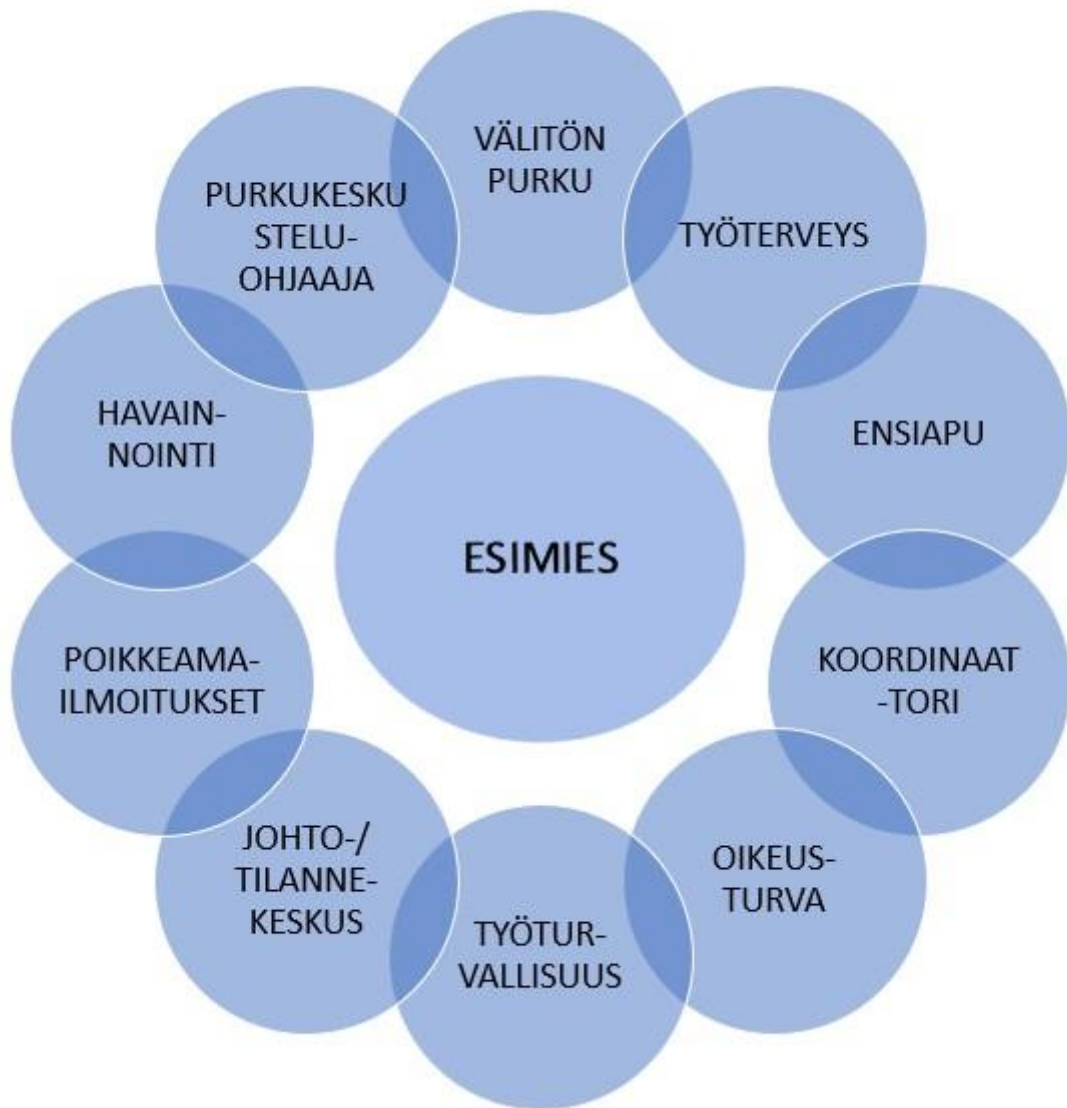
Koordinaattorin tehtävänkuvaa kuuluu huolehtia kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestelyistä omassa yksikössään. Koordinaattorin järjestelyvastuu korostuu, kun jälkitoimia tulee järjestää suuremmalle joukolle tai järjestää purkukeskusteluohjaajille työaikaa purkukeskusteluiden hoitamiseen. Koordinaattorilla on suuri merkitys mahdollisten jatkokeskustelujen järjestämisessä yhteistyön tekemisessä lähiesimiehen sekä purkukeskustelun ohjaajana kanssa. Mahdollisissa jatkokeskusteluissa voidaan myös hyödyntää työterveyshuollon palveluita. Poliisin johtokeskuksissa pidetään ajantasaista listaa koordinaattoreista sekä purkukeskusteluohjaajista. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 4; Lepistö 2020.)

Purkukeskustelutilaisuus toteutetaan siinä toimintayksikössä, jonka henkilöstöä kriittinen tilanne on kohdannut. Poliisihallituksen antamassa määräyksessä ja laitosten ohjeissa on erikseen ohjeistettu tapauksista, joissa on useampi poliisilaitos mukana. Tällöin koordinaattorin rooli nousee suureen arvoon. Purkukeskusteluohjaajia voidaan myös käyttää apuna muiden poliisilaitosten keskustelutilaisuuksissa. (Lepistö 2020.)

Yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä on seurantatyö. Esimiehen tulisi seurata kriittisen tilanteen kokeneita tarkkailemalla, miten he kulkevat läpi koko prosessin. Dyregrov (1994) teroittaa, että esimiehen tulisi työyhteisössä kannustaa muita huolehtimaan toisistaan. Yleensä tällainen työyhteisöstä syntyvä tuki syntyy suurempaa joukkoa koskevista tapahtumista. On muistettava, että erillisiä pieniä ryhmiä ei tulisi muodostua, vaan tarkoitus olisi luoda sellainen ilmapiiri, missä kaikki kokevat yhteenkuuluvuutta. Samalla on hyvä muistaa, että muille asiasta tiedottaminen sopivissa määrin, on luottamuksellisen ilmapiirin kannalta olennaista. (Dyregrov 1994, 232-235.)

Järvelin (2011) korostaa, että työtehtävät on lopetettava johdetusti kriittisen tilanteen tapahduttua. On olemassa tilanteita, jolloin tulee pohdittavaksi, onko syytä tapahtuneesta informoida läheisiä henkilöitä. Läheiset henkilöt voivat tahattomasti rasittaa työntekijää palautumisprosessissa. Samanaikaisesti läheiset henkilöt tukevat työntekijää eniten palautumisessa. (Järvelin 2011, 100-101.)

Alla olevassa kuvassa (kuva 3) esitän muutamia esimiehen toimia, joita tulee muistaa kriittisen tilanteen satuttua. Kuvassa ei ole sen tarkemmin avattu tehtäviä, vaan tarkoitus on ainoastaan havainnoida muistilistamaisesti, kuinka paljon esimiehen on kyettävä hoitamaan vakavankin tilanteen sattuessa. Lista on suuntaa antava yhteenveto annetuista ohjeista ja määräyksistä.



Kuva 3. Esimiehen toimenpiteitä sekä yhteistyötahoja kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä

6.3 Vastuu kriittisten tilanteiden jälkitoimien koulutuksesta

Poliisihallitus organisoii koulutuksen ja poliisiyksiköt vastaavat siitä, että jokaisessa yksikössä on tarpeeksi monta purkukeskustelukoulutuksen saanutta henkilöä. Täydennyskoulutusta järjestetään vuosittain valtakunnallisesti tai yksiköiden välisenä yhteistyönä. Valtakunnallisesti erilaisten työsuojelukoulutusten yhteydessä pidetään kriittisten tilanteiden jälkitoimia yhtenä vakioteemana. Täydennyskoulutuksessa tulisi huomioida yhteistyö koordinaattorien sekä posttraumatyöpajojen toteuttajien kesken. (Mäkinen 2021.)

Helsingin poliisilaitos järjestää purkukeskusteluohjaajille täydennyskoulutusta vuosittain. Koulutus pyritään järjestämään yhteisesti Keskusrikospoliisin, Itä-Uudenmaan ja Länsi-Uudenmaan poliisilaitosten kanssa. Koulutuksissa keskitytään eri koulutusteemoihin, jotka voivat liittyä jaksamiseen ja prosessien käynnistämiseen tai toimivuuteen. Lisäksi koulutuksissa tulisi huomioida työterveyden olemassaolo, joka tuo jälkitoimiin suuren lisäarvon. Työkykykeskustelut on pidettävä, kun herää huoli, miten työntekijä jaksaa. Työkykykeskustelut ovat saman tyyppisiä keskusteluita, kuten osaamisen ja motivaatioon liittyvät keskustelut. (Lepistö 2020.)

Usein purkukeskusteluohjaajaksi valikoituu esimiesten kautta tulleen tiedon mukaan sellaiset henkilöt, jotka ovat ilmoittaneet halukkuutensa kyseiseen tehtävään. Koulutukseen hakeutuvilla tulisi lisäksi olla on kyky ja kiinnostus ryhtyä purkukeskusteluohjaajaksi. Poliisiammattikorkeakoulun järjestämälle kurssille haetaan erikseen oman esimieshyväksynnän jälkeen. Poliisiyksiköt valmentavat ja kouluttavat henkilöstöään kohtaamaan kriittisiä tilanteita sekä sitä, miten tilanteisiin voi valmistautua ennalta ja miten tulisi toimia jälkikäteen kriittisen tilanteen sattuessa. Poliisiammattikorkeakoulun tehtävänä on perehdyttää jokainen opiskelija kriittisten tilanteiden käsittelemisen perusasioihin niin miehistö- kuin esimiestasollakin. (Mäkinen 2021.)

Poliisiammattikorkeakoulussa käsitellään kriittiset tilanteet ja poliisityön kuormittavuus muutamien luentojen muodossa *Poliisitoiminnan suunnittelu ja johtamisen perusteet (6 op)* opintojaksolla. Samalla käsitellään lyhyesti, mitä tarkoitetaan purkukeskusteluilla ja posttraumatyöpajoilla. Psykologiaa kaiken kaikkiaan on vain muutamia tunteja, ja niissä keskitytään johtamiseen ja haastaviin työyhteisötilanteisiin. Jatko-opinnoissa kriittisten tilanteiden jälkitoimia ei käsitellä sen enempää. (Kaunisto 2020.)

Helsingin poliisilaitoksella Henkilöstön kehittämispalveluiden tehtävä on suunnitella, ohjata ja arvioida sekä kehittää kriittisten tilanteiden jälkitoimia. Henkilöstön kehittämisspäällikkö toimii kriittisten tilanteiden jälkitoimien yhteyshenkilönä ja yhtenä koordinaattorina. Helsingin poliisilaitoksessa kehittämisspäällikön lisäksi toimii kaksi nimettyä kriittisten tilanteiden koordinaattoria sekä useampi koulutettu purkukeskusteluohjaaja. (Lepistö 2020.)

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Kriittisten tilanteiden jälkipuinti

7.1.1 Kriittisten tilanteiden järjestäminen Helsingin poliisilaitoksessa

Tässä luvussa käsitellään tutkimukseni tuloksia eli havaintoja siitä, miten kriittisten tilanteiden jälkipuintikeskustelut on organisoitu ja järjestetty Helsingin poliisilaitoksella. Tutkin kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointia haastattelemalla Helsingin poliisilaitoksella operatiivisessa kenttätoiminnassa esimiehenä työskenteleviä yleis- ja kenttäjohtajia. Analysoin erityisesti sitä, miten hyvin esimiehet tietävät kriittisten tilanteiden jälkipuintiin liittyvän prosessin sekä miten esimiehinä toimivat yleis- ja kenttäjohtajat osaavat käynnistää jälkipuintiin liittyvät toimet kriittisen tilanteen jälkeen. Olen nimennyt haastateltavat numeroin H1, H2, H3, H4 ja H5.

Kaikki haastatellut Helsingin poliisilaitoksen operatiivisessa kenttätoiminnassa esimiehenä toimivat yleis- ja kenttäjohtajat kertoivat haastattelussa tietävänsä, että Poliisihallitus on antanut määräyksen liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin. Yhtä lukuun ottamatta kaikki tiesivät, mitä määräys pitää pääosin sisällään. Kaksi haastateltavista kertoi haastattelussa tutustuneensa kyseiseen määräykseen.

"Olen muistaakseni -- mutta kyllä mä muistan, että mä oon tuon lukenu ja jossain vaiheessa läpi käynyt. En nyt tarkkaan muista sitä sisältöä (H1)

"Oon varmaan lukassu läpi mutta en nyt varsinaisesti sisäistänyt tiedän pääpiirteet" (H4)

Yksi haastateltu esimies kertoi haastattelussa, ettei hän ole tutustunut kyseiseen Poliisihallituksen määräykseen. Hän kertoi, ettei ole myöskään tietoinen sen sisällöstä. Haastateltava H5 oli kuitenkin tietoinen määräyksen olemassaolosta.

"En ole tutustunut POHAN määräykseen" (H5)

Kaikille haastateltaville yleis- ja kenttäjohtajina toimiville esimiehille oli selvää, miten kriittisten tilanteiden jälkitoimet aloitetaan. Kaikki haastateltavat osasivat kertoa ja kuvailla, miten purkukeskusteluohjaajia aletaan tavoittelemaan ja miten prosessi käynnistetään. Kaikki haastateltavat olivat tietoisia siitä, että Helsingin poliisilaitoksella on olemassa jälkipuintiin erikoistuneita ja koulutettuja poliiseja, joita käytetään tarvittaessa kriittisten tilanteiden jälkitoimiin.

"-- eli tota jos YJ on sitä mieltä, että olisi syytä tämmöstä ruveta järjestää tai kenttäjohtaja tai tilannejohtaja niin ruvetaan metsästä sitä porukkaa purkukeskustelukäyntejä varten ruvetaan sitten listasta soittelemaan" (H1)

"Helsingissä meillä on tällainen nimetty ryhmä jälkipuintiryhmä, että jos joku listalla olevista on töissä, niin hän lähtee sitä hoitaa mutta jos ei sitten ole ni sitten voidaan jopa soittaa töihin" (H2)

Kaikille haastateltaville näytti olevan melko selvää, milloin purkukeskustelut käynnistetään. Selvää oli, että kun oli kyse vakavammasta poliisitehtävästä ja monipartioitehtävästä, on silloin purkukeskustelun aloittaminen käsillä. Tarve purkukeskustelun järjestämiselle on myös tarpeen haastateltavien mukaan, jos partiot kohtaavat väkivaltaa tehtävillään. Haastateltava H2 ja haastateltava H5 toivat esille haastatteluissaan, että jos tehtävä on muuten ollut poliisille järkyttävä, voi olla tarve käynnistää kriittisten tilanteiden jälkitoimet.

"mutta ei aina mun mielestä tarvi olla kriittinen tilanne et sinänsä tällanen niin sanottu poliisitehtävä, jossa tavalla tai toisella järkyttää poliisimiehiä, joko se mitä he joutuvat näkemään kohtaamaan kuuntelemaan tai muuta" (H2)

"vanhaan poliisikulttuuri puhutaan kovista keikoista ni se voi myöskin liittyä siihen, että on kolari kuolemankolari, jossa partio näkee hurjasti loukkaantuneen ihmisen ni voi tarvita tämmöstä jälkipuintia niin paljon ku aseellisella keikalla ollut partio"(H2)

"varsinkin poliisia kohtaan kohdistunut jotain vakavaa väkivaltaa tai poliisi on joutunut itse osallistumaan tehtävään missä on ollu jotain erittäin vakavaa väkivaltaa tai sitten henkilöt itse kokevat, että tehtävä oli jotenkin erityisen haastava" (H5)

Kaikille haastatetuille yleis- ja kenttäjohtajina toimiville esimiehille oli selvää, että purkukeskustelun järjestäminen alkaa yleensä esimiesten aloitteesta. Tämä esimiesten aloite kuuluu haastateltavien mielestä esimiehen tehtäviin ja esimiehet ovat vastuussa siitä, että tarvittavat jälkitoimet saadaan käytännössä toteutettua. Haastateltaville ei siis ollut epäselvää, kenelle purkukeskusteluiden aloitusvastuu kuuluu.

"Toiminta-alueella toiminnasta vastaa yleisjohtaja, joka varmistaa sen...tai tilannejohtaja" (H2)

"Se on tietenkin lähiesimiesten vastuulla" (H3)

Haastateltava H5 kuvasi vastauksessaan hyvin, että vastuu purkukeskustelun järjestämisestä pitäisi aina olla lähiesimiehellä tai tilannetta johtaneella poliisimiehellä. Näin vastuu purkukeskustelusta on esimiehellä eikä työntekijällä itsellään. Tehtävän vakavuudesta riippuen esimiesten on ryhdyttävä kriittisten tilanteiden jälkitoimiin.

*”Lähiesimiehen tai kenttäjohtajan vastuulla sitten hälytystoimessa varsinkin, että kenttäjohtajalla on työnjohtovastuu ja tämä kuuluu työnjohdollisiin toimenpiteisiin, että esimiehellä täytyy olla se vastuu, että koskaan se ei saa olla työntekijällä itsellään se vastuu, että käynnistetäänkö vaiko ei”
(H5)*

Esimiehen tulee jatkuvasti arvioida, onko tarvetta ryhtyä järjestämään purkukeskusteluita. Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden jälkitoimet ohjeessa on taulukoiden muodossa esitetty, mitkä ovat esimiehen, yleisjohtajan, koordinaattorin ja purkukeskusteluohjaajan perustehtävät. Esimies varmistaa purkukeskusteluiden toetutumisen ja yleisjohtaja järjestää purkukeskusteluohjaajan paikalle. (Helsingin poliisilaitoksen kriittisten tilanteiden jälkitoimet ohje, liite., Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 3-4.)

7.1.2 Kriittisten tilanteiden tunnistaminen esimiehenä

Tässä luvussa käsitellään operatiivisessa kenttätöiminnassa työskentelevien esimiesten havaintoja siitä, miten he kokevat tunnistavansa kentällä tapahtuvat tilanteet, joiden johdosta kriittisten tilanteiden jälkipuinti tulisi käynnistää. Haastattelin tätä varten Helsingin poliisilaitoksella operatiivisessa kenttätöiminnassa esimiehenä työskenteleviä yleis- ja kenttäjohtajia.

Kaikki haastateltavat yleis- ja kenttäjohtavat toivat haastatteluissa esiin, että kriittisiä tilanteita poliisin työssä tunnistetaan yleisellä tasolla hyvin. Kriittisten tilanteiden tunnistamiseen vaikuttavat myös esimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemukset sekä henkilökohtainen tapa hoitaa esimiestyötään. Haastateltavien mukaan nykyään tarve jälkipuintiin tulee esiin melko matalalla kynnyksellä.

"Pääsääntöisesti hyvin, se on niin, ku takaraivossa vähä niin, ku viestintä on tänä päivänä - se pitää olla takaraivossa koko ajan"(H1)

"Yleisellä tasolla varmaan aika hyvin, mut kysymyshän on siitä, että meillä jokaisella on omat kokemukset ym, joihin me pohjaudutaan, kun tehdään päätöksiä tai tunnistetaan tilanteita" (H2)

"Mun näkemyksen mukaan tunnistetaan kohtuu hyvin, että tota monesti nää tilanteet liittyy semmosiin tehtäviin missä myös sitten yleis- ja kenttäjohtajat osallistuvat sitten itsekin siihen tilanneorganisaatioon ja sitä kautta tulevat tietoiseksi siitä, että minkälaisesta tapahtumasta on kyse" (H5)

Haastateltava H3 ja H4 toivat haastatteluissaan esiin, että heidän virkauriensa aikana kriittisten tilanteiden jälkipuinti on tullut osaksi poliisitoimintaa ja sen merkitys on kasvanut ajan myötä. Molemmat haastatellut kertoivat haastatteluissaan, että heidän virkauriensa alussa purkukeskusteluja järjestettiin huomattavasti nykyistä vähemmän. Nykyään purkukeskusteluita järjestetään herkemmin aiempaan verrattuna.

"Mun mielestä tunnistetaan todella hyvin, että on mielletty tämä jälkipuinnin tärkeys, että tietenkin silloin aikaisempina vuosina niin sitä ei juurikaan ollu" (H3)

"Nooo onhan se vuosien saatossa parantunut et...ei henkilökohtaista kokemusta, mut sivusta seurannut, et kyl niitä enemmän ja enemmän kysytään tarvetta tälle" (H4)

Haastateltavat H5 ja H4 toivat myös haastatteluissa esiin, että kriittisten tilanteiden jälkitoimien tarpeen tunnistamiseen vaaditaan esimieheltä myös esimiestäitoja ja tunneälyä. Aina jälkipuinnin tarvetta ei välttämättä ole niin helppo tunnistaa, ja silloin ihmistuntemuksella ja johtamistaidoilla on suuri merkitys. Esimiehen havainnointia helpottaa se, että hän tietää minkälaisiin reaktioihin hänen tulisi kiinnittää huomiota.

"Se vaatii sellasta tunneälykyyttä esimieheltä" (H5)

"Näkee että mieltii paljon ni ottaa sitä enemmän niinku puheeksi, mutta vaikeehan niitä on sit aina tiedostaa, mutta kyl sitä pitäis aina sit vähintään kysyä, et mitä siellä tehtävällä on tullu vastaan" (H4)

Esimiehen vastuuseen kuuluu huolehtia työn toimivuudesta ja se voi tapahtua seuraamalla työstä aiheutuvaa kuormitusta ja miten se vaikuttaa työhyvinvointiin. Poliisihallinnon antamassa ohjeessa (Työkyvyn johtaminen ja tukemien poliisissa) luetellaan tarkasti, mitkä ovat esimiehen aktiiviset toimenpiteet työkykyyn liittyvässä johtamisessa (Työkyvyn johtaminen ja tukemien poliisissa, 5.) Esimies voi myös ennalta estävästi käydä keskustelua työntekijöidensä kanssa paineensietokyvystä ja tavoista selviytyä, jos työntekijä altistuu kriittiselle tilanteelle (Poijula 2018, 66-67, 224).

Haastateltava H3 kertoi haastattelussaan, että kriittisten tilanteiden jälkeistä purkukeskustelua ei pitäisi tuoda esiin liian aktiivisesti, koska tilaisuus on tarkoitettu todellisten kriittisten tilanteiden jälkeen pidettäväksi. Alituisesti pidettynä purkukeskustelut saattavat menettää tarkoituksensa haastateltavan mielestä. Esimiesten toimenpiteillä on suuri merkitys kriittisten tilanteiden jälkitoiminnassa. Kriittisen tilanteen kokeman henkilön reaktiot ohjaavat jälkitoiminnan suuntaa ja ne vaikuttavat vaikeiden asioiden käsittelyyn. Järkyttäviin tapahtumiin reagoiminen käynnistyy ihmisessä itsestään, joten siihen ei voi itse vaikuttaa. (Saari 2003, 41.)

"--henkilöstön kanssa oon jutellu, niin ei sitä liikaakaan pidä olla joka keikassa, että se menettää sitten sen merkityksen se." (H3)

7.2 Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin merkitys ja esimiesten näkökulma

7.2.1 Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin merkitys

Tässä luvussa käsitellään tutkimukseni tuloksia eli havaintoja siitä, mitä kriittisten tilanteiden jälkipuinnikeskustelu pitää sisällään. Tässä luvussa käsitelen myös, minkälaisen merkityksen purkukeskustelut antavat työntekijälle ja työyhteisölle. Lisäksi käsitelen myös havaintoja siitä, mistä purkukeskustelut rakentuvat ja mikä on purkukeskusteluiden tavoite.

Kaksi haastateltavista osasi haastattelussa kuvata, mitä purkukeskustelu pitää sisällään yleisellä tasolla. Toisella näistä haastateltavista (H1) ei ollut henkilökohtaista kokemusta purkukeskustelusta. Haastateltava H2:lla oli omakohtaista kokemusta purkukeskustelusta, joten aihe oli hänelle tutumpi.

"Hyvä kysymys -- mikään terapiaistunto se ei käsittääkseni ole. Siellä käydään tapahtumien kulkua läpi." (H1)

"-- siellä pääsee jokainen kertomaan omista tunteistaan ja kokemuksistaan, mitä se herättää. Hyvä, että siellä on täysin ulkopuolinen. Yleensä jälkipuintiin valitaan joku, jolla on jonkinlaisia kokemuksia entuudestaan eli samalla voidaan puhua myös vertaistuesta" (H2)

Saari (2003) tuo esiin kirjassaan *Kuin salama kirkkaalta taivaalta*, että purkukeskustelut ovat sokkivaiheen ryhmäkeskustelu, jonka tavoitteena on tarjota ensiapua syntyneisiin reaktioihin (Saari 2003 149-151.) Kolme haastatelluista esimiehistä osasi haastattelussa tuoda tarkemmin esiin, mitä purkukeskustelut heidän mielestään pitävät sisällään. Näiden haastateltavien vastauksissa toistui, että purkukeskusteluiden tehtävänä on antaa jokaiselle osallistujalle tilaisuus kertoa omista tuntemuksistaan ja tilanteen aiheuttamista reaktioista.

" -- osalliset pääsevät käymään läpi tapahtuneen ihan puhtaalta pöydältä, missä ei ole minkäänäköistä tuomiovaltaa. Että saadaan käsitellä sitä, mitä on tapahtunut ja myös tapahtuman herättäviä tunteita ja miten se on vaikuttanut omiin tuntemuksiin" (H5)

Haastattelussa haastateltava H3 toi myös hyvin omassa vastauksessaan esiin purkukeskusteluiden luottamuksellisen puolen. Haastateltava H3 korosti, että purkukeskusteluissa käydyt keskustelut käydään aina luottamuksellisesti eikä näistä asioista puhuta keskustelun ulkopuolisille henkilöille.

" -- jokainen voi kertoa omat tuntemuksensa omin sanoin ilman pelkoa siitä, että se leviää muualle -- se pysyy sen ryhmän sisällä ne keskustelut" (H3)

Sekä yleisjohtajille että kenttäjohtajille oli haastatteluiden mukaan varsin selvää, ketkä purkukeskusteluun osallistuvat, jos sellainen päätetään järjestää. Vastauksissa nousi toistuvasti esiin, että purkukeskusteluun tulisi osallistua kaikki ne henkilöt, jotka ovat tehtävälle osallistuneet. Isoissa tilanneorganisaatioissa tulee haasteelliseksi, miten purkukeskusteluun osallistuminen järjestetään.

"Niille, jotka ovat siinä tilanteessa olleet mukana siis käytännössä koko sille porukalle. Riippuu tietenkin tilanneorganisaation koosta ja onko kaikille ihmisille tarpeen pitää se" (H1)

" Jos siinä jonkun jaottelun tekee niin kaikki tehtävällä olleet" (H4)

"--se kuuluis sitten, että kaikki ketkä siihen tehtävään on osallistunut. Se tulisi varmuudella huolehtia, että tulee käytyä läpi ja ei jätetä sitä sen työntekijän vastuulle" (H5)

Haastateltava H2 toi haastattelussa esiin myös seikan, että jos purkukeskustelu järjestetään isolle joukolle tehtävällä olleista poliiseista, on esimiesten huolehdittava poliisilaitoksen kenttähenkilöstön resursseista. Tästä huolimatta purkukeskustelut on järjestettävä kaikille tilanteeseen osallistuneille henkilöille haastateltava 2:n mukaan. Vastauksesta ilmeni, että purkukeskusteluiden toteutus saattaa lyhytkestoisesti kuormittaa poliisitoimintaa.

"Jos se järjestetään, että hetkellisesti se totta kai varmasti rasittaa resursseja, mutta hoidetaan se tavalla tai toisella" (H2)

Kaikki haastatellut yleis- ja kenttäjohtajina toimivat esimiehet pitivät kriittisten tilanteiden jälkitoimia tärkeinä. Purkukeskusteluilla nähtiin olevan iso merkitys työntekijän hyvinvoinnin ja jaksamisen suhteen. Yleis- ja kenttäjohtajilla saattaa olla johdettavaan suuri määrä työntekijöitä, joita ei johtava henkilö tunne.

"Tärkeä asia ja kun en toimijoita tunne niin on tärkeää, että joku tekee havainnon tarpeesta. Mutta ilman esimiehiä asia ei lähde liikkeelle" (H1)

Haastateltava H5 toi esille haastattelussa, että kriittisen tilanteen jälkeen järjestetyllä purkukeskustelulla voi olla ratkaisevan tärkeä rooli työntekijän työkyvylle ja henkisellem jaksamiselle ja palautumiselle. Näin mieltä painavat asiat saadaan käsiteltyä tuoreeltaan ja ihmiset voivat paremmin. Kriittisten tilanteiden jälkitoimia tulisi nähdä työntekijän toimintakykyä tukevana toimenpiteenä.

"--esimiehen näkökulmasta niin totta kai se on erittäin suuri merkitys, että tällainen mahdollisuus on olemassa ja kaikki kuitenkin tähtää siihen, että työntekijät pysyvät toimintakuntoisina ja että töissä on hyvä olla -- ettei asiat jää vaivaamaan aiheuttaen ongelmia työntekijöiden siviilielämässä tai työelämässä muutenkaan" (H5)

Haastateltava H4 koki kriittisten tilanteiden jälkipuinnin merkityksen myös tärkeäksi. Vastauksessaan hän toi myös esille ihmisten erilaiset persoonallisuudet ja sen, että kaikkien työntekijöiden ei välttämättä ole yhtä helppo kertoa ryhmässä omista tuntemuksistaan. Haastateltava H4 toi esille, että osa työntekijöistä voi kaivata myös kahdenkeskistä keskustelua.

"--kaikkihan ei tollasessa tilanteessa ihan kaikkea kehtaa, uskalla sanoa tai mikä syy sitten mahtaa ollakin, että sitten tarjoaisin mahdollisuutta jutella myös kaksistaan" (H4)

Esimiehinä toimivat yleis- ja kenttäjohtajat näkivät kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkityksen yksittäiselle työntekijälle myös tärkeänä. Osan haastateltavien vastauksissa (H1 ja H2) näkyi työnantajan vastuu huolehtia työntekijöistään. Haastateltava esitti vastauksessaan, että työntekijää pitää kuunnella.

"Toivottavasti se antaa sellaisen fiiliksen, että näihin asioihin panostetaan ja näitä pidetään merkityksellisinä ja asiasta pääsee puhumaan ja kertomaan oman näkemyksensä" (H1)

"Tunteen, että työnantaja huolehtii työntekijöistään, niin tulee sellainen olo, että hetkinen, että joku välittää meistä ja haluaa, että me voidaan hyvin" (H2)

Tiedetään, että kriittinen tilanne voi aiheuttaa työntekijälle haitallisen reaktion ja vaikuttaa sitä kautta henkiseen hyvinvointiin. Tämän takia Poliisihallituksen määräyksessä *Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa* on tarkasti kerrottu tapahtumia, jotka voivat käynnistää tarpeen purkukeskustelulle. Purkukeskustelut ovat yksi keino tukea henkistä hyvinvointia traumaattisen kokemuksen esiintyessä (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 1-3.)

Haastateltujen yleis- ja kenttäjohtajien vastauksista näkyi yhteisöllisyyden ja vertaistuen merkitys. Haastateltava H5 toi vastauksessaan hyvin esille, että työntekijää ei jätetä yksin asioiden kanssa ja että myös muilla tehtävällä olleilla on samanlaisia ajatuksia tapahtuneesta. Tehtävän aiheuttamia tunteita voidaan käydä yhdessä läpi turvallisessa ympäristössä henkilöiden kanssa, jotka ovat juuri kokeneet samat asiat. Olennaista on, että osallistujat saavat purkaa tuntemuksiaan yhdessä.

"-- antaa ainakin sellaista henkistä tukea siihen, ettei ollut siellä tilanteessa yksin" (H5)

"Antaa sellaista sielunrauhaa -- ei jää yksin pohtimaan sitä asiaa vaan huomaa, että muillakin saattaa olla samoja tunteita ja auttaa sen tilanteesta selviämisen alkuun" (H3)

Kriittisten tilanteiden merkitys koko työyhteisölle nähtiin myös tärkeänä. Varsinkin haastateltavat H5 ja H3 toivat haastatteluissa esiin havaintoja ja kokemuksia omalta esimiesuraltaan liittyen purkukeskusteluihin. Lähiesimiehet seuraavat työntekijöitään läheltä ja pystyvät havaitsemaan heissä mahdollisesti tapahtuvia muutoksia. Esimies tekee siis jatkuvasti seurantatyötä tarkkailemalla työntekijöitään. Samalla esimiehen tehtäviin kuuluu myös ylläpitää sellaista ilmapiiriä, jossa kaikilla on hyvä olla. (Dyregrov 1994, 232-235.)

Haastateltavat H5 ja H4 toivat haastatteluissa myös esiin, miten ryhmän yhdessä kokemat vaikeatkin asiat voivat parantaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Haastateltava H5 korosti vaikeista asioista puhumista ja niiden ymmärtämistä. Haastateltava H3 kertoi, että nopeampi palautuminen kriittisen tilanteen satuttua, johtaa vähempiin sairauspoissaoloihin.

"Uskon, että se tekee työyhteisöstä avoimemman ja tuo sellaista yhteenkuuluvuuden tunnetta, että ymmärretään että on haastavia tilanteita ja niitä voidaan käsitellä. Ja kuulut siihen työyhteisöön ja et jää yksin" (H5)

"-- ei välttämättä tarvitse niin paljon saikkua ja toipuu nopeammin työkuuntoon. Se vaikuttaa pelkästi positiivisesti nykyään, että oon tyytyväinen, että he ovat olleet tilanteessa ja käyneet tuon keskustelun--" (H3)

7.2.2 Esimiehen rooli kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä

Tässä luvussa käsitellään havaintoja ja kokemuksia siitä, mikä on esimiehen rooli ja vastuu purkukeskustelun järjestämisessä. Tutkimuksessani haastattelin operatiivisessa kenttätoiminnassa esimiehinä toimivia yleis- ja kenttäjohtajia.

Esimiehen rooli purkukeskusteluissa oli kaikille haastateltaville esimiehinä yleis- ja kenttäjohtajina toimiville selvä. Haastatteluissa kaikki yleis- ja kenttäjohtajat toivat esiin, että on esimiehen vastuulla järjestää purkukeskustelu tilanteessa mukana olleille henkilöille sekä mahdollistaa heidän osallistuminen keskusteluun.

"Esimiehen tärkein rooli on selvittää purkukeskustelun tarve ja pistää se homma käyntiin" (H1)

"Se on työnjohtorooli ja vastuu järjestää purkukeskustelu" (H5)

Taidokkaan esimiestyön avulla esimies pystyy tarkkailemaan työntekijöidensä vointia. Poliisilla on olemassa henkilöstösuunnitelma, jonka mukaan poliisilla tulee olla sellaiset voimavarat, että kriittisten tilanteiden jälkipuinti pystytään järjestämään (Poliisin henkilöstösuunnitelma 2021 – 2024, 3-5.) Lisäksi Poliisihallituksen määräyksen mukaan poliisin on erityisesti kiinnitettävä huomiota kriittisten tilanteiden jälkitoimien toteutukseen (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa, 1.)

"miten se meni -- ja asianosaisilta kyselisin vointia" (H3)

"Esimiehelle on tärkeintä, ettei kukaan jää yksin ja järjestän tilaisuuden ja varmistan, että kaikki pääsee sinne ja on paikalla" (H3)

Haastattelutulosten mukaan esimiehet myös varmistavat, että kriittisten tilanteiden jälkitoimet käynnistetään tarvittaessa. Haastatteluissa ilmeni myös, että esimiehinä toimivat yleis- ja kenttäjohtajat pyrkivät myös seuraamaan, miten purkukeskustelu on mennyt ja tarvittaessa informoimaan tilanteessa olleiden työntekijöiden esimiehiä tapahtuneesta. Esimiehillä ei ole olemassa selkeä toimintamallia tai seurantatyökalua kriittisten tilanteiden toimien seuranta varten.

"Olisin tarvittaessa yhteydessä purkukeskustelun vetäjään ja huolehdin, että se järjestetään. Kysyisin myös, miten se meni -- ja kysyisin asianosaisilta vointia ja muuta" (H4)

"Ensimmäinen askel on jälkipuintiammattilaisen keskusteluvetäjän ohjeistaminen -- on hyvä myös ilmoittaa eteenpäin tämän porukan esimiehille, että pitää olla tieto, että kuka hoitaa tilannetta sitten jatkossa" (H1)

Haastateltava H2 kertoi, että hän ottaa välillä itse puhelimitse yhteyttä partiioon, jos tehtävällä on ollut jotain sellaista, joka on voinut partionjäseniä järkyttää. Yleisjohtajana tai kenttäjohtajana toimiva ei välttämättä kohtaa työvuoronsa aikana partioiden jäseniä, joten henkilöiden havainnointia tehtävän jälkeen on käytännössä mahdoton tehdä.

"Olen soittanut partiolle itse suoraan ja varmistanut, että onko teillä, kakki hyvin ja onko tarvetta jälkipuinnille" (H2)

Haastatteluissa ilmeni, että osalla haastateltavista oli myös kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämiseen liittyvää osaamisvajetta. Haastatteluissa kaikille esimiehille ei ollut täysin selvää onko työntekijällä mahdollisuus kieltäytyä järjestetystä purkukeskustelusta. Haastatteluissa selvisi, että kaikki esimiehet eivät tienneet kuuluuko heidän itse osallistua purkukeskusteluun toimiessaan yleis- tai kenttäjohtajina tai tilannejohtajana.

"-- varmistan myös, ettei kukaan lähde kotiin ennen kuin osallistuu, pakollista se ei käsittääkseni ole, mutta yritän vahvasti suositella, että kaikki osallistuisi" (H3)

"-- ei välttämättä...jos on ollut tilanteessa mukana. Riippuu siitä, onko tilannejohdon aiheellista mennä ja osallistua siihen -- vai onko enimmäkseen niille, jotka ovat olleet siellä kohteessa" (H3)

Kokemuksellisissa purkukeskusteluissa ei käydä läpi osallistujien virheitä tms. Keskusteluissa käydään läpi faktat ja puretaan päällimmäiset tuntemukset. Osallistuminen on pakollista ja kaikilla on vaihtoehtoisuus (Nurmi 2006, 172-173.)

7.3 Kenttä- ja yleisjohtajana toimivien esimiesten kokemat haasteet jälkitoimien

järjestämisessä ja kehittämistarpeet osana poliisin operatiivista kenttätoimintaa

Tässä luvussa käsitellään tutkimukseni tuloksia siitä, minkälaisia haasteita kriittisten tilanteiden järjestämisessä nousee esiin kenttä- ja yleisjohtajina toimivien esimiesten keskuudessa. Lisäksi selvitan, miten operatiivisessa kenttätoiminnassa esimiehinä työskentelevät kehittäisivät kriittisten tilanteiden jälkitoimintaan liittyviä prosesseja.

Yleis- ja kenttäjohtajat toivat haastatteluissa esiin kriittisten tilanteiden tunnistamisen vaikeuden. Vastauksissa toistui, että kaikki reagoivat yksilöllisesti poliisitehtävillä kohtaamiinsa asioihin. Siihen, miten työntekijät reagoivat, vaikuttaa henkilöiden oma työ- ja elämäkokemus. Myös esimiehen kokemukset vaikuttavat siihen, osaako esimies huomioida jälkipuinnin tarpeen kriittisten tilanteiden jälkeen. Psykologi Nurmen (2006) mukaan purkukeskusteluilla voi olla pitkäaikainen vaikutus, jonka takia välittömällä purkukeskusteluilla pyritään vaikuttamaan esiintyvien reaktioiden keston. Purkukeskusteluiden avulla arvioidaan myös mahdollisia jatkotoimenpiteitä (Nurmi, 2006, 173.)

"Mutta se on tietenkin yksilökohtaisia, että kuka sit milloinkin ja tuntee, että pitäis järjestää jotakin. Tietenkin nää kovemmat keikat on sitten asia erikseen"(H3)

"--se riippuu niin hirveesti esimerkiksi kokemuksesta, että miten sä ajattelet, että hetkinen, tuutko miettineeks, että tarviiko joku" (H2)

Haastateltava H1 toi haastattelussa esiin, että Helsingissä kenttätehtävissä on verrattain nuorta henkilöstöä töissä. Poliisit ovat fyysiseltä ja virkaiältään varsin nuoria ja kokemattomia ja tällöin jälkipuinnin tarve korostuu. Henkilöt eivät välttämättä itse kykene tuomaan esille, jos jokin tilanne on heitä järkyttänyt tai jäänyt mietityttämään. Kultalahti (2015) kertoo väitöskirjassaan, että nuoremmat sukupolvet tarvitsevat esimiehiltä enemmän valmentavaa otetta. Nuoret henkilöstönjäsenet haluavat, että heitä kuunnellaan ja ymmärretään työpaikallaan (Kultalahti 2015, 216-217).

”Sanotaan että haasteet tulee esiin lähinnä semmosissa tehtävissä, jotka ei oo välttämättä niin rafflaavia, missä joku on kuollut tai vastaavaa, mutta sitten saattaa olla niin, kun se oma henkilöstö on kokematon tai siinä on harjoittelija, joka pitäis tässä kohta ottaa huomioon, ehkä tällaisissa se vois ehkä helpommin jäädä huomioimatta” (H1)

Haastateltava H1 tuo vastauksessaan esiin sen, että kriittisten tilanteiden jälkipuintikeskustelu olisi yleis- ja kenttäjohtajille joskus hyvinkin tarpeellista. Ilmeisesti Haastateltava H1 ei ole tällaisissa tilanteissa itse päässyt osallistumaan purkukeskusteluun.

”Joskus on tullut sellasii tilanteita, että itsekin olisi hyvä osallistua purkukeskusteluun, mutta toisaalta ei tarvetta tunnepuolelta, mutta ei kai siitä haittaakaan olisi” (H1)

Tutkimuksissani ilmeni, että yleis- ja kenttäjohtajina toimivat esimiehet eivät ole saaneet omasta mielestään kriittisten tilanteiden jälkitoimiin juurikaan koulutusta. Aiemmissa vastauksissa haastatellut esimiehet toivat esiin, etteivät he olleet esimerkiksi varmoja, onko työntekijällä velvollisuus osallistua purkukeskusteluun, jos sellainen päätetään järjestää. Epävarmuutta oli myös siitä, osallistuuko tilannejohtajana tehtävällä toiminut esimies purkukeskusteluun. Kuten toinen haastatelluista esimiehistä aiemmin kertoi, myös hän oli kokenut tiettyjen tehtävien yhteydessä, että olisi halunnut osallistua purkukeskusteluun.

Haastateltavat H5 ja H2 pohtivat vastauksissaan, että kriittisten tilanteiden jälkitoimia olisi pitänyt opiskella enemmän poliisiorganisaation omissa esimieskoulutuksissa (alipäällystö- ja päällystöopintojen yhteydessä). Haastateltava H4 ei miellä saaneensa aiheeseen koulutusta lainkaan.

”On varmaan kyllä yleisellä tasolla puhuttu näitä. Ei voi kyllä puhua mistään koulutuksesta” (H4)

Haastateltava H5 ja H2 kertoivat haastatteluissa käyneensä poliisiorganisaation esimieskoulutuksen, joka pätevoittää heidät toimimaan nykyisissä esimiestehtävissä. Heidän molempien mukaan esimieskoulutuksessa Poliisiammattikorkeakoulussa kriittisten tilanteiden jälkipuintiin liittyvä opetus oli liian vähäistä. Tämän hetkisten opetussuunnitelmien mukaan kriittisten tilanteiden jälkitoimiin ja poliisityön kuormittavuuteen liittyvät opinnot opiskellaan kuuden opintopisteen (6 op) kokonaisuudessa poliisin perusopinnoissa (Kaunisto 2020).

"-- tästä aiheesta on ollut pieni luento, mutta en enää pysty muistamaan, mikä sen tarkempi sisältö oli. Epäilen, että se oli enemmän tällainen yleisluontoinen aiheen esittely. Olisi pitänyt olla enemmän varsinkin, jos ajattelee mihin tehtävään koulutettiin." (H5)

"Meillä oli jälkipuinninpitäjä pitämässä luentoja muutamia tunteja, mutta faktaa on sekin, että jos koulutuksessa käytetään alle päivä jälkipuintiin, niin niin aika vähän se kuitenkin loppupeleissä on." (H2)

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tietoisuutta ja osaamista liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin tulisi olla enemmän esimiesten keskuudessa. Kaikki haastatellut yleis- ja kenttäjohtajat toivoivat aiheeseen liittyvää koulutusta. Haastatteluissa tuli esille muutamia kehittämis ehdotuksia. Haastateltava H2 ja H4 kertoivat haastatteluissa, että heidän mielestään verkkokoulutuksissa on omat haasteensa ja, kun on kyse tärkeästä aiheesta, toiveissa olisi aiheeseen liittyvää lähiopetusta verkko-opetuksen sijaan. Lisäksi haastateltavat toivoivat tämän aiheen perehtymiseen enemmän aikaa.

"Jos puhutaan lähikoulutuksesta niin, kait se menee näitten kenttäryhmien koulutuspäiville, jotenkin ympätään- En pidä hyvänä, että on netti mahdollisuus, tietysti nettikoulutus auttaa, mutta jos oikeasti halutaan vahvistaa se viesti näistä asioista, ni jotenki tuntuu, että se nettikoulutus jää liikaa lukijan vastuulle. " (H2)

"Jollakin muulla kuin verkkokurssilla, kyllä sekin jotain muistutusta/ tietopaketti jollainlailla vaatii, mutta ei todellakaan mikään verkkokurssi, mihin kukaan ei jaksane paneutua työajalla, kun ei anneta aikaa keskittyä siihen saatikka tällainen asia, ni sen pitäis sitten olla joku kertomassa ketä tietää mistä puhuu. " (H4)

Haastateltava H5 toivoi, että työnjohdon esimiespäivillä olisi aiheeseen liittyvää työpaikkakoulutusta. Hän arvioi, että aiheeseen liittyvää tietoisuutta voisi tuoda esiin lisenssikoulutuksissa (yleis- ja kenttäjohtolisenssi).

"-- esimiesten työnjohtopäivillä ja sitten yleis- ja kenttäjohtolisenssin päivittämisen yhteydessä. Se tulee siinä esille tää, vois olla yksi sellanen hyvä-tietäösio." (H5)

Haastateltava H2 kertoi, että koulutusta voisi tuoda esiin koulutuspäivillä ja hän pohtii omassa vastauksessaan, että voisikohan kriittisten tilanteiden jälkitoimia kouluttaa voimankäyttökoulutusten yhteydessä.

"-- olisko koulutuspäiville ohjelmaan ymppääminen jollainlailla tai osaan voimankäyttökoulutusta" (H2)

Haastateltava H3 kertoi, että esimiehiä voisi kouluttaa tunnistamaan tilanteita, jolloin kriittisten tilanteiden jälkitoimet tulisi käynnistää. Hän mieltää melko haasteelliseksi kriittisten tilanteiden jälkipuintitarpeen tunnistamisen ja rajanvedon, milloin jälkipuinnit tulisi aloittaa. Hän koko, että määräyksessä ja ohjeessa oleva tieto, ei riitä itse tunnistamistarpeen tekemiseen.

"Olisi varmaan paikallaan kouluttaa esimiehiä tunnistamaan jälkipuinnin tarpeen nehän on aina joskus veteen piirrettyjä viivoja, milloin sitä." (H3)

Haastatteluissa tuli vahvasti esille positiivinen kuva purkukeskusteluista. Kaikki haastateltavat esimiehet, jotka toimivat yleis- ja kenttäjohtajan tehtävissä toivat esiin, että jokaisessa positiivisessa palautteessa oli kyse purkukeskusteluiden tarpeellisuudesta sekä siitä, että osallistujat olivat kokeneet saaneensa tukea kokemuksiinsa ja ymmärrystä omasta reagoinnista. Haastateltavat mieltävät selkeästi, että purkukeskusteluita pidetään tarpeellisina ja tärkeinä toimenpiteinä.

"Olen kuullut, kun oli kuolonkolari sekä jälkipuinnin pitäjä että jälkipuinnissa olleet sano, että hyvä että järkättiin että tarpeeseen tuli" (H2)

"Kyllä, nykyään nää ymmärtää vanhemmatkin jäärät sen tärkeyden ja kaikki on sitten kehunut, että oli hyvä tilaisuus. Tilaisuuden anti on ollut hyvä niille henkilöille" (H3)

"olen kuullut pelkästään hyvää, että ne ketkä ovat osallistuneet ovat kokeneet pelkästään positiivisena, kun on saanut käsitellä asiaa aivan vapaasti ja se vetäjä on auttanut heitä ymmärtämisessä" (H5)

Haastatteluissa nousee esiin negatiivisina kokemuksina sellaiset purkukeskustelukerrat, joissa purkukeskusteluohjaaja ja kriittisen tilanteen kokemat henkilöt eivät pääse keskusteluissa samalle aaltopituudelle. Haastateltava H2 ja H4 miettivät vastauksissaan, että purkukeskusteluohjaajalla on erityisen merkittävä rooli koko prosessissa. Haastateltava H2 ja H4 ovat sitä mieltä, että purkukeskusteluohjaajan kokemus tulee välittyä keskusteluissa.

"--maalaisjärjellä ajateltuna niin jälkipuinnin vetäjällä on hirveä tärkeä rooli, että mitä siellä puhutaan missä järjestyksessä ja millä tavalla, ettei se mene niin sanotusti suomenkielellä soosiksi koko homma" (H2)

"-- että kuka sen pitää siinä tuli muun muassa se esiin, ettei ole kauheesti semmosta kokemusta ja sit se on semmosta yleismalkaisesti kliseisiä vastauksia ja semmosta, että en mä halua niit kuulla ku mä tiedän ne jo" (H4)

Haastateltava H4 ja H3 nostavat vielä erikseen esille, että on erityisen tärkeätä, että purkukeskusteluohjaa on myös poliisi. Haastateltava H4:n mielestä tällöin purkukeskustelut voidaan ajallisesti ajateltuna hoitaa tehokkaammin. Haastateltava H3 pitää ehdottomasti tärkeänä, että purkukeskusteluun osallistuja voi puhua ajattelematta mitä saa kertoa ja mitä ei saa kertoa.

"Kyllä se pitää olla poliisi, ettei aikaa mee siihen, että kerrotaan poliisimaailmasta" (H4)

"Mun mielestä keskustelijan pitää olla poliisi silloin on varmasti helpompi puhua, eikä tarte mieltä poliisitaktisia asioiden paljastumista." (H3)

Tutkimuksissani yleis- ja kenttäjohtajana toimivien esimiesten haastatteluvastauksissa kriittisten tilanteiden jälkitoimet on lähtökohtaisesti käynnistetty välittömästi Helsingissä, kun on katsottu, että se on tarpeen. Helsingissä on tavoitettu purkukeskusteluohjaaja joko työvuorosta tai sitten sellainen henkilö on hälytetty töihin. Haastateltava H5 on siinä käsityksessä, että muualla Suomessa voi olla hankala tavoittaa jälkipuintipurkukeskusteluun koulutettu henkilö.

"Ei ole tilanne kaatunut siihen, ettei ole sellaista henkilöä tavoitettu. Kenttis on sitten jutellut itse oman porukkansa kanssa ja se on ollut riittävä silloin"(H1)

"Helsingistä ei ole yhtään, mutta muualla Suomessa on ollut haastavampaa saada paikalle semmosta koulutettua henkilöä." (H5)

Työnjohtovastuussa oleva yleis- tai kenttäjohtaja vastaa siitä, että paikalle saadaan koulutettu purkukeskusteluohjaaja. Esimiehen tehtäviin kuuluu myös huolehtia suuremmista jälkitoimiorganisaation käynnistämisyjärjestelyistä. Tärkeintä on, että purkukeskustelut järjestetään ennen kriittiselle tilanteelle altistuneiden henkilöiden työvuoron päättymistä koulutetun purkukeskusteluohjaajan toimesta. (Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa ohje, 2.)

Haastateltava H2 vastaa haastattelussa, että kriittisten tilanteiden jälkipuinti pyritään järjestämään aina, kun jälkipuinnin tarve on käsillä. Haastateltava H2 pohtii vastauksessaan poliisin resurssia hoitaa muita tehtäviä, mutta pitää kriittisten tilanteiden jälkipuinnin käynnistämistä niin tärkeänä, ettei hetkellinen resurssivaje haittaa toimintaa. Purkukeskusteluiden järjestäminen vaatii johtamis- ja organisaatiokykyä esimieheltä.

"Ei koskaan niin, ettei oltaisi järjestetty, vaikka olisi haluttu, mieluummin matalla kynnyksellä" (H2)

"-- hetkellisesti se totta kai varmasti rasittaa resursseja, mutta se hoidetaan tavalla tai toisella, se on paljon positiivisempi se tulos sen jälkipuinnin jälkeen" (H2)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1 Tutkimuksen johtopäätökset

Nykypäivänä työhyvinvointi kytkeytyy yhteen yksityiselämän ja työelämän kanssa. Tavoitteena on löytää niiden välille hyvä tasapaino. Työhyvinvointi vaati lähiesimieheltä valtavan paljon, ja esimiesten pitää osata tarkkailla ja havainnoida, miten ryhmän jäsenet voivat. Työpaikalla ja ryhmässä voi kuitenkin olla henkilöitä, jotka kokevat asiat ja tilanteet eri lailla. Tällöin esimiehen tunneäly ja purkukeskusteluohjaajan osaaminen nousevat äärimmäisen suureen arvoon. Ryhmästä on kyettävä löytämään ne yksilöt, jotka purkukeskusteluiden jälkeen tarvitsevat lisätukea tai yksilökeskustelua. Kysymys kuuluukin, miten pystymme varmistumaan, että avun tarpeessa oleva henkilö saa tarvittavan avun?

Tutkimukseni aihetta pohtiessani keskustelin yhden kollegani kanssa, jolle oli jäänyt pari työtehtävää vaivaamaan työuran ajalta. Kollegani kertoi, että purkukeskustelut oli näissä tilanteissa järjestetty ohjeiden ja määräysten mukaisesti, mutta työntekijä olisi tarvinnut vielä keskusteluita ja tukea myöhemmin vaikean työtehtävän läpi käymiseen. Näissäkin tilanteissa korostuu esimiehen kiinnostus työntekijöitään ja heidän työhyvinvointiaan kohtaan sekä esimiehen omien tunnetaitojen käyttäminen. Nämä ovat ihmisen ominaisuuksia, joiden määrä saattaa vaihdella yksilöittäin hyvinkin paljon. Poliisiorganisaatiossa on paljon esimiehiä, ja yhä useammalla esimiehellä ei nykyään ole oman organisaation esimieskoulutusta, vaan he ovat saaneet esimiespätevyyden poliisiorganisaation ulkopuolisen tutkinnon myötä. Poliisiammattikorkeakoulun esimiestutkintoja voivat ainoastaan suorittaa ne henkilöt, jotka ovat läpäisseet pääsykokeet, psykologiset testit ja muut soveltavuusarviot.

8.2 Poliisien ammattikunnan esimiestaidot, osaaminen ja kiinnostuksen kohteet eivät ole täysin yhteneväisiä

8.2.1 Kriittisten tilanteiden jälkipuinti Helsingin poliisilaitoksella

Jos esimies havaitsee työntekijöissään reaktioita kriittisten tilanteiden jälkeen, pitää esimiehellä myös olla kyky ja taito ohjata henkilö avun piiriin. Työnantajan velvollisuutena taas on huolehtia, että kaikki esimiehet ovat näistä asioista tietoisia ja, että he tietävät mistä voivat saada asian hoitamiseen apua. Poliisille yhteisöllisyys on erittäin tärkeää, eikä siitä ei voi missään nimessä luopua. Vertaistuen merkitys poliiseille on äärettömän isossa roolissa, ja se korostuu työyhteisössä riippumatta virkaiästä tai -asemasta.

8.2.2 Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin organisointi Helsingin poliisilaitoksella

Kaikki tutkimuksessa haastatellut esimiehet, yhtä lukuun ottamatta, kertoivat haastattelussa, että he ovat tietoisia Poliisihallituksen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin liittyvästä määräyksestä. Pidän huolestuttavana, että vain kaksi haastattelemani esimiehistä kertoi tutustuneensa kyseiseen määräykseen. Yksi haastatelluista esimiehistä totesi suoraan, ettei ole kyseiseen määräykseen tutustunut ja toinen muisteli joskus lukeneensa määräyksen läpi.

Tutkimustulosten perusteella voi päätellä, että kyseisen Poliisihallituksen määräyksen jalkauttaminen ei ole onnistunut täysin, koska kaikki haastatellut esimiehet eivät olleet tietoisia määräyksen sisällöstä. Positiivista oli kuitenkin, että kaikille haastatelluille esimiehenä toimiville oli selvää, miten kriittisten tilanteiden jälkitoimet aloitetaan. Haastatellut tiesivät, että poliisilaitoksella on toimintoon koulutettuja henkilöitä ja he ovat tarvittaessa hälytettävissä johtokeskuksen kautta.

Haastatteluissa nousi myös esiin poliisin resurssit. Sekä yleis- että kenttäjohtajilla on vastuuna koko oman alueen poliisitoiminnan johtaminen sekä resurssin järkevä käyttäminen. Esimiehet toivat haastatteluissa esiin huolen siitä, että jos useampi partio osallistuu purkukeskusteluun, muut toiminta-alueen tehtävät on kuitenkin hoidettava. Helsingin poliisilaitoksen kokoisella alueella, jossa toimintasäde on muihin Suomen poliisilaitoksiin nähden huomattavasti pienempi, on kuitenkin mahdollista siirtää resurssia muilta kenttäjohtoalueilta. Tämän huomioiminen on mielestäni perusjohtamista ja onnistuu suhteellisen helpolla.

8.2.3 Kriittisten tilanteiden tunnistaminen esimiehenä

Haastatteluiden perusteella esimiesten välillä on eroja siinä, miten he tunnistavat kriittiset tilanteet ja jälkitoimien käynnistämisen tarpeen. Tutkimustulosten mukaan kaikki esimiehet osaavat tunnistaa vakavimmat tapahtumat, joiden jälkeen kriittisten tilanteiden jälkitoimet tulee käynnistää. Nämä tilanteet ovat samoja, joita Poliisihallituksen määräyksessäkkin on nostettu esille. Kaksi haastatelluista toi myös esiin seikan, että heidän mielestään jälkipuenteja järjestetään aiempaa enemmän. Tämä on mielestäni oikea suunta poliisihallinnossa.

Purkukeskusteluissa on vaarana, että kaikki eivät koe saavansa niissä vertaistukea. Jotkut eivät edes koe tarvitsevansa purkukeskustelua. Ajoittain voi myös olla tilanteita, että keskusteluihin osallistuva ryhmä pitää tiettyjä tehtävillä tapahtuneita tapahtumia ikään kuin työnkuvaan kuuluviksi. Kaksi haastatelluista esimiehistä nosti myös esiin esimiehiltä vaadittavan tunneälyn tilanteiden tunnistamisessa. Esimiestaidot ja esimiehen tunneäly korostuvat tilanteissa, joissa ei ole täysin selvää, pitäisikö jälkitoimet käynnistää.

Esimiehet toivat haastatteluissa esiin myös tunnistamiseen liittyviä haasteita. Ajoittain esimiesten johdettavana on isoja ryhmiä, sekä alueellisesti isoja alueita, jolloin esimiehet eivät välttämättä tunne

johdettavinaan hyvin. Esimiehillä on välillä johdettavana muiden ryhmien työntekijöitä, joiden kanssa he eivät ole päivittäin tekemisissä normaalissa arjessa. Tällöin yksittäisessä työntekijässä mahdollisesti näkyvät reaktiot kriittisen tilanteen jälkeen eivät välity samalla tavalla esimiehelle kuin jos kyseessä olisi oman ryhmän tuttu työntekijä. Haastatteluissa nousi myös esiin poliisiorganisaatiossa ajoittain esiintyvä niin kutsuttu selviytymiskulttuuri. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikki työntekijät eivät välttämättä uskalla sanoa kokevansa, että he tarvitsevat apua ja tukea tilanteen jälkeen. Esimiesten tulisi huolehtia, että kaikki työntekijät uskaltaisivat kertoa, jos työtehtävä on herättänyt hänessä reaktioita. Esimiesten vastuulla on myös luoda sellaiset olosuhteet, että työntekijä uskaltaa ja pystyy asioista avoimesti kertomaan.

8.2.4 Miten poliisitoiminnassa kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet kokevat kriittisten tilanteiden jälkitoiminen merkityksen?

Kaikki tutkimustani varten haastattelemani esimiehet osasivat haastatteluissa kertoa, mitä purkukeskustelu pitää sisällään. Vastauksissa korostui myös esiin purkukeskusteluiden luottamuksellisuus, mikä on mielestäni yksi jälkipuinnin tärkeimpiä lähtökohtia. Haastatelluille näytti myös olevan pääsääntöisesti selvää, milloin purkukeskustelu tulisi järjestää.

Kaikki haastatellut kokivat, että kriittisten tilanteiden jälkitoimilla on suuri merkitys työntekijän työkyvylle ja henkiselle palautumiselle. Vastauksissa nostettiin myös esille kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkitys yksittäisen ihmisen siviilielämälle ja jaksamiselle. Poliisihallinnon esimiehet tunnistavat ja tiedostavat, että työssä tapahtuneet asiat heijastuvat myös työntekijöiden vapaa-aikaan ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Haastateltavat toivat vastauksissaan esille, että he kokevat purkukeskustelut positiiviseksi asiaksi. Vastaajien mielestä purkukeskustelut eivät ole mitään terapiaistuntoja, vaan nimensä mukaisia purkukeskusteluja kriittisen tilanteen jälkeen.

Tutkimuksen perusteella kriittisten tilanteiden jälkitoimet koettiin siis hyödylliseksi työntekijän kannalta. Haastatteluissa ei varsinaisesti käynyt ilmi, miten esimiehet näkevät kriittisten tilanteiden jälkitoimet organisaation kannalta. Vastauksissa painotettiin hienosti jälkitoimien merkitystä yksittäiselle työntekijälle sekä työyhteisölle. Haastattelin tutkimuksessani myös Helsingin poliisilaitoksen keskijohtoon kuuluvia komisarioita, jotka varmasti työssään ottavat huomioon kyseisten asioiden huomioimisen myös isommassa kuvassa.

Vastauksissa tuli myös esille, että esimiehet ovat tietoisia ihmisten erilaisista reagoitavoista ja että osalle työntekijöistä ryhmässä asioista ja omista tunteista keskusteleminen voi olla vaikeampaa. Tämä havainto korostaa mielestäni esimiehen roolia itse purkukeskustelun jälkeen. Esimiehen täytyy keskustella työntekijän kanssa kahdestaan purkukeskustelun jälkeen ja tarvittaessa järjestää työntekijälle jatkotukea ja -apua tilanteen käsittelemiseen. Tutkimustulosten mukaan poliisin toimintakulttuuri on muuttunut ja poliisiorganisaatossa näyttää olevan myös tunteille tilaa. Kriittisten

tilanteiden jälkeen esimiehet pyrkivät tunnistamaan jälkitoimien tarvetta. Yhdessä vastauksessa oli havaittavissa hieman niin sanottua vanhanliiton ajattelutapaa.

Haastateltava totesi, että kunhan ei aloiteta tunteilemaan jokaisen tehtävän jälkeen. Sinänsä vastaajan ajatus on ymmärrettävä, eikä jälkipuintia kuulukaan järjestää jokaisen tehtävän jälkeen. On kuitenkin vaarallista, jos tämän kaltainen esimiehen suhtautuminen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin välittyy ryhmän jäsenille. Silloin on vaarana, etteivät työntekijät uskalla kertoa tehtävän aiheuttamista tuntemuksista työyhteisössä ja saattavat tällöin jäädä ilman tarvittavaa apua. Tutkimustuloksissa kohosi vahvasti esille, että kriittisten tilanteiden jälkitoimien käynnistämisen tunnistamisessa ei ole juurikaan haasteita. Haasteita esiintyy enemmänkin esimiestaidoissa ja -tavoissa. Poliisiorganisaatio on linjaorganisaatio ja operatiivisessa kenttätoiminnassa työpäivät alkavat alkupalaverilla, eli niin kutsutulla käskynjaolla. Ei varmaankaan olisi haitaksi, jos työvuorojen päätteeksi järjestettäisiin vapaamuotoisia loppupalavereita. Tämä antaisi paremman mahdollisuuden tarkkailla työntekijöiden tuntemuksia ja reaktioita päivän jälkeen. Samankaltaiset pienimuotoiset yhteenvedot työtehtävien jälkeen auttaisivat esimiehiä seuraamaan työntekijöidensä hyvinvointia.

8.2.5 Esimiehen tehtävä kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä

Haastatellut esimiehet toivat myös vastauksissaan esiin, että on esimiehen velvollisuus ja tehtävä käynnistää kriittisten tilanteiden jälkeiset jälkitoimet. He toivat vastauksissaan esiin, että purkukeskustelun järjestäminen lähtee esimiehen havainnoista tehtävän jälkeen. Havainto purkukeskustelun tarpeesta voi tulla muualta, mutta esimiehiä tarvitaan jälkipuinnin käynnistämiseen.

Myös vertaistuen merkitystä painotettiin haastatteluissa vahvasti. Poliisiorganisaatiossa yhteisöllisyyden merkitystä ei voi liiaksi korostaa. Tilanteiden läpikäyminen on huomattavasti helpompaa sellaisten ihmisten kanssa, jotka ovat kokeneet samoja asioita. Tämä haastaa myös esimiehiä arjessa eli miten varmistamme jatkossakin, että ryhmä saa tarvitsemansa tuen. Esimiehen velvollisuuksiin kuuluu huolehtia työntekijän työturvallisuudesta ja hyvinvoinnista, etenkin kriittisten tilanteiden jälkeen. Esimiehen tulee ensimmäisenä toimenpiteenä järjestää purkukeskustelu mukana olleille. Tämän jälkeen esimiehen tulee seurata ja tarkastella työntekijöidensä reaktioita ja kuinka he palautuvat arkeen. Miten se tapahtuu, on yksilöllistä, mutta yleisimmin esimies keskustelee alaistensa kanssa tiiviimmin kriittisen tilanteen satuttua.

Esimehen niin kutsuttu tunneäly muodostuu erittäin tärkeäksi ominaisuudeksi ja osaamisalueeksi. Esimiehen tulisi havainnoida merkkejä kuten sitä, milloin sairauspoissaolot ovat lisääntyneet, työsuoritus heikentynyt ja käyttäytyminen muuttunut. Tarvittaessa esimiehen tulee ohjata kriittisen tilanteen kohdannut henkilö eteenpäin työterveyshuollolle tai tarjottava mahdollisuus osallistua

poliisin omiin psyykkisen palautumisen toimintoihin, kuten esimerkiksi post-traumatyöpajat, jolloin vertaistuki on jälleen kerran keskiössä.

8.2.6 Kriittisten tilanteiden jälkitoimiin liittyvät haasteet

Tutkimukseni mukaan esimiehet kokevat myös erilaisia haasteita liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin. Haasteet ilmenevät muun muassa koulutuksen puutteena, ja osittain esimiehillä on vielä myös puutteita asian tärkeyden ymmärtämisessä. Esimiehet toivat myös vastauksissaan esiin ajanhallintaan liittyviä ongelmia.

Tämän tutkimuksen mukaan operatiivisesta kenttätoiminnassa toimivilla esimiehillä on myös osaamisvajetta liittyen kriittisten tilanteiden jälkipuintiin. Haastatellut esimiehet olivat kaikki kuitenkin tietoisia Poliisihallituksen aiheeseen liittyvästä määräyksestä. Haastatteluissa nousi joka tapauksessa esiin se, miten esimiehet kiireessä ja kesken vaativien poliisitilanteiden löytävät kyseisen määräyksen. Tutkimukseni mukaan aihealueeseen liittyvää osaamisvajetta esiintyy siten, että esimiehillä on ajoittain epäselvyyttä, kenelle kaikille purkukeskustelu tulisi järjestää kriittisen tilanteen jälkeen. Haastatteluissa tuli myös esiin se, että kaikki esimiehet eivät olleet tietoisia onko yksittäisellä työntekijällä mahdollisuus kieltäytyä järjestetystä purkukeskustelusta.

Ruotsin poliisissa on esimiehiä ohjeistettu seuraamaan työntekijän reaktioita kriittisten tilanteiden jälkeen ja Ruotsissa kriittisten tilanteiden jälkeen mennään niin sanotusti työntekijän reaktio edellä. Eli Ruotsissa ei ajatella, että tiettyjen tehtävien tai tapahtumien jälkeen kaikille tehtävää hoitaneille järjestetään protokollan mukaan jälkitoimet. Ruotsissa myös ohjataan työntekijä kriisituen pariin työntekijän reaktioiden mukaan, eikä pelkästään sattuneen tapahtuman mukaan. Työntekijöitä kannustetaan ottamaan yhteyttä kriisitukeen matalalla kynnyksellä, jos työntekijät eivät halua tai pysty keskustelemaan vaikeista asioista lähiesimiehensä kanssa.

Haastatellut esimiehet toivat esiin myös osaamisvajeen, siinä miten he osaavat esimiehinä tunnistaa jälkitoimien tarpeen kriittisten tilanteiden jälkeen. Tutkimustulosten mukaan ihmiset reagoivat hyvinkin yksilöllisellä tavalla asioihin ja siitä syystä esimiehen on vaikeaa lähteä rajaamaan, kenelle kaikille purkukeskustelut tulee järjestää. Yksi haastateltavista kertoi tarvittaessa soittavansa tehtävällä olleelle partiolle, jos hänelle on epäselvää, tulisiko purkukeskustelu järjestää. Näin hän voi itse kuulostella tilannetta ja tarvittaessa käynnistää jälkitoimet. Tämä on hyvä varmistuskeino, joka saisi olla kaikkien esimiesten käytössä, jos tilanteen arviointi aiheuttaa ongelmia.

Haastateltavien keskuudessa oli myös osittain epäselvää, tuleeko kriittisessä tilanteessa tilannejohtajana tai kenttäjohtajana toimineen osallistua keskusteluun. Hektisessä työympäristössä tämän asian olisi hyvä olla selvä. Haastateltavat toivoivat aiheeseen liittyvää koulutusta. Myös esimiehet kokivat, että he haluaisivat osallistua myös itse purkukeskusteluun kriittisen tilanteen jälkeen. Johtamisen kannalta tilannejohtajan ja kenttäjohtajan tulisi osallistua aina

purkukeskusteluun. Tämä on esimiehen oman jaksamisen sekä jälkiseurausvastuun takia olennaista.

Ei voi olettaa, että sähköpostilla jaettu Poliisihallituksen määräys on sisäistetty ja opittu asia, vaan tarvitaan myös muuta aihealueeseen liittyvää koulutusta. Toki määräyksiä ja ohjeita löytyy sisäisiltä foorumeilta, mutta selkeästi kaivataan nopeampaa tapaa saada tietoa. Myös Poliisihallituksen määräysten jalkauttamiseen ja jalkauttamisen seurantaan tulisi kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota. Koulutuksessa on puutteita ja osaksi sen takia osaamien on epätasalaatuista. Poliisityölle ominaista on tehtävien asettaminen tärkeysjärjestykseen ja joskus priorisointia joudutaan tekemään resurssin pohjalta. Kriittisten tilanteiden jälkipuintia ei missään tapauksessa voi jättää huomioimatta, oli resurssitilanne mikä tahansa. Kriittisten tilanteiden jälkipuinnin toteuttaminen on työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta hyvin merkityksellistä. Poliisiin on pysyttävä toimintakuntoisena aina, joten mielen huoltaminen on aivan yhtä tärkeää kuin muidenkin varusteiden huolto ja ylläpito.

8.2.7 Miten kriittisten tilanteiden jälkitoimia voisi kehittää osana poliisin operatiivista kenttätöimintää?

Tutkimuksessani kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että esimieskoulutuksissa saisi nostaa enemmän esille tietoa kriittisten tilanteiden jälkitoimista. Kukaan haastatelluista ei ollut omasta mielestään saanut aihealueeseen liittyvää työpaikkakoulutusta. Kaksi haastatelluista toi myös esiin, että aihealue saisi olla vahvemmin esillä Poliisiammattikorkeakoulun omissa esimieskoulutusohjelmissa.

Esimieskoulutukseen liittyvä kriittisten tilanteiden jälkitoimien koulutus koettiin siis liian vähäiseksi.

Haastateltavat kertoivat haastattelussa myös ideoitaan mahdollisesta koulutuksesta. Kaikki haastateltavat pitivät aihetta kuitenkin niin tärkeänä, että verkkokoulutusmuotoa ei nähty oikeana vaihtoehtona koulutuksen pitämiseksi. Lähiopetus olisi haastateltavien mielestä parempi vaihtoehto ja kyseisen koulutuksen voisi mielestäni järjestää esimerkiksi alipäällystön ja päällystön vuosittaisilla koulutuspäivillä.

Poliisi joutuu ajoittain työtehtävissä käyttämään voimakeinoja ja puuttumaan kansalaisten perusoikeuksiin sekä kohtaamaan järkyttäviä asioita. Poliisin voimankäyttökoulutus on hyvällä tasolla, mutta haastateltavat esittivät ideoita liittää kriittisten tilanteiden jälkipuinti voimankäyttökoulutusten yhteyteen. Vastauksissa ehdotettiin myös kriittisten tilanteiden jälkipuintikoulutusta esimiespäivillä sekä yleis- ja kenttäjohtalisenssin päivittämisen yhteydessä. Haastateltavien vastauksissa esiintyi toive, että kriittisten tilanteiden jälkitoimista olisi kouluttamassa henkilöt, jotka ovat kokeneet jälkitoimet antoisina ja sitä kautta tietävät mistä puhuvat.

Yksi haastateltava kertoi myös oman negatiivisen kokemuksensa purkukeskustelusta. Tilanteessa purkukeskustelun ohjaaja ja kriittisen tilanteen kohtaamat poliisit eivät olleet päässeet keskustelussa

samalle aaltopituudelle, ja keskustelu oli jäänyt tästä syystä melko pinnalliseksi. Onkin äärimmäisen tärkeää, että purkukeskustelukoulutukseen hakeutuisi ja siihen rekrytoitaisiin toimintaan mahdollisimman hyvin soveltuvat henkilöt, joilla on myös omaa mielenkiintoa keskusteluiden pitämistä kohtaan. Haastateltavat kokivat myös tärkeäksi, että purkukeskustelun pitäjä on poliisi. Tällöin keskustelun pitäjä osaa samaistua kriittisen tilanteen kohdanneiden poliisien tilanteeseen eikä asiassa tule myöskään salassapitoon liittyviä ongelmatilanteita.

9 POHDINTA

9.1 Tutkimuksen yhteenveto

Työni loppuun haluan vielä nostaa muutaman tärkeän asian, joita tutkimuksessani nousi esiin.

Poliisihallinnossa on käytössä hyvä ja perusteellinen Poliisihallituksen määräys, jossa on selkeästi kuvattu, miten kriittisten tilanteiden jälkitoimet on organisoitu ja järjestetty sekä milloin jälkitoimet pitäisi käynnistää. Tämän lisäksi Helsingin poliisilaitoksella on vielä omaa aiheeseen liittyvää ohjeistusta.

Itselleni heräsi ajatus, onko erilaisten operatiivista kenttätöimintää ohjaavien ohjeiden ja määräysten jalkauttaminen poliisilaitoksilla onnistunut riittävän hyvin. Ohjeita ja määräyksiä on paljon, ja niistä saa mielestäni hyvää tukea operatiivisen kenttätöiminnan johtamiseen. Määräyksen jalkauttaminen ei kuitenkaan voi olla vain sitä, että määräys lähetetään sähköpostilla esimiehille ja aihealueeseen tutustuminen ja asian sisäistäminen jää jokaisen esimiehen omalle vastuulle. Mielestäni aihealuetta tulisi kouluttaa myös muilla tavoin esimiestyötä tekeville työntekijöille.

Kriittisten tilanteiden jälkitoimien käynnistäminen ei saisi missään nimessä perustua siihen, että yksittäisellä esimiehellä on aiheesta omakohtaista kokemusta, jonka ansiosta esimies tietää, miten prosessi etenee ja milloin purkukeskustelu kuuluu järjestää. Tällöin kriittisten tilanteiden jälkitoimien käynnistäminen on riippuvainen esimiehestä, joka sattuu olemaan töissä. Poliisihallinnossa tulisi varmistaa, että kaikilla esimiehillä on tasalaatuiset tiedot esimerkiksi jälkipuinnin järjestämistä.

Toimintaympäristön monimutkaistuessa ennustettavuus poliisityössä käy yhä hankalammaksi. Kontrollin sijaan tulisi keskittyä enemmän joustavuuteen ja muutosvalmiuteen. Valmentava johtamistapa tukee näiden ominaisuuksien kehittämistä. Valmentavaa lähestymistapaa hyödyntämällä saavutetaan tehokas toimintatapa päivittäisjohtamisessa. Esimiehen ei nykyisin tarvitse olla paras asiantuntija, vaan esimies keskittyy suunnan näyttämiseen, motivointiin ja tuen antamiseen. Tämä on esimiehen perustehtävä, jonka avulla luodaan edellytyksiä yhteiselle tekemiselle.

On myös hyvä tiedostaa, että ihmiset reagoivat asioihin hyvin yksilöllisellä tavalla ja siitä syystä esimiehellä on vaikea tehtävä lähteä rajaamaan, kenelle kaikille purkukeskustelut tulisi järjestää. Johtamisen kannalta tilannejohtajan ja kenttäjohtajan tulisi osallistua aina myös itse purkukeskusteluun. Purkukeskusteluiden tehtävänä ei ole arvostella esimerkiksi tilannejohtajan toimintaa, vaan ajatuksen tulisi suunnata siihen, miten työntekijät ovat kokeneet johtamisen tilanteessa. Esimiehen osallistuminen purkukeskusteluun on myös jälkiseurauksivastuun takia olennaista. Tulevaisuudessa tarvitaan uudenlaisia johtamistapoja. Työelämässä painopiste siirtyy ajan hallintaan ja työntekijän itsenäinen vastuu työstä, sen organisoinnista ja tavoitteiden

saavuttamisessa korostuu entisestään. Esimiesten roolissa korostuu tulevaisuudessa yhä enemmän valmentava ote sekä vision ja tavoitteiden kautta johtaminen, vuoropuhelu ja yhteistyö.

Työni kansainvälisessä osuudessa toin esiin, että Ruotsissa purkukeskusteluohjaajat käyvät yliopistossa viiden opintopisteen koulutuksen. Mielestäni myös Suomessa purkukeskusteluohjaajien koulutusta tulisi kehittää. Purkukeskusteluohjaajat voisivat suorittaa erillisen muutaman opintopisteen opintokokonaisuuden Poliisiammattikorkeakoulussa tai muualla yliopistossa pääpainona stressi ja psykotraumalogia erityisesti poliisin ja muun pelastustehtäviä hoitavien näkökulmasta. Tällä hetkellä Poliisiammattikorkeakoulu vastaa purkukeskusteluohjaajien kouluttamisesta, mutta koulutuksesta ei saa erillisiä opintopisteitä.

Poliisin operatiivisessa kenttätyössä on tyypillistä, että asioita tapahtuu nopealla tempolla. Johtamisen kannalta on haasteellista löytää yksittäisessä tilanteessa ohjeet ja määräykset, jotta pystyy varmistumaan, että kaikki vaadittavat tehtävät tulee tehdyksi. Haasteena voi olla löytää oikea määräys tai oikeat ohjeet juuri sillä hetkellä. Pahimmassa tapauksessa esimiehenä toimiva henkilö ei edes tiedä, että käsillä olevaan tilanteeseen on olemassa erillinen ohje tai määräys. Operatiivisessa johtamisessa ei välttämättä pystytä keskittymään vain ja ainoastaan yhteen tehtävään, joka on juuri sillä hetkellä käsillä. Tämä korostuu erityisesti yleisjohtajan tehtävissä. Jos esimiehellä on samanaikaisesti paljon erilaisia tehtäviä hoidettavanaan, voi esimerkiksi unohtua mahdollisen jälkipuintitarpeen arviointi. Olisikin tarpeen miettiä, miten poliisihallinnossa voidaan tulevaisuudessa varmistua siitä, että esimerkiksi kriittisten tilanteiden jälkeen tukitoimenpiteet tulee käynnistettyä.

Tekemättä jättämisillä voi olla mittavat seuraamukset yksittäisen työntekijän kannalta sekä samalla myös koko yhteiskunnan kannalta. Työntekijöiden työkyvyn menettämisen kustannukset poliisilaitokselle ja koko yhteiskunnalle ovat mittavia puhumattakaan siitä, mitä asia merkitsee työntekijälle itselleen. Aikaisemmin hoitamatta jääneet kriittisten tilanteiden jälkipuinnit ja seurannat voivat aiheuttaa vakaviakin seuraamuksia myöhemmin, ihan tavanomaisten tehtävien tai tapahtumien yhteydessä. Tällöin esimiehellä ei ole tilanteessa kovinkaan paljon enää tehtävissä ja seuraukset voivat olla musertavia. Meillä siis on olemassa hyviä työkaluja jälkipuintiin ja sen seurantaan. Tällä hetkellä ne eivät toimi aukottomasti käytännössä.

9.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää miksi kyseiset henkilöt ovat valikoituneet haastateltaviksi. Tärkeimpänä asiana tutkijan on varmistettava, ettei haastateltavien henkilöllisyys paljastu virka-aseman tai -paikan perusteella. Luotettavuutta tutkimukseen luo myös tutkimuksen ajallinen kesto sekä millä tapaa aineistoa analysoidaan ja miten johtopäätökset on saavutettu. Tutkijan on siis avattava aineiston kokoamista ja analysointia esittämällä tulokset ymmärrettävästi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122 -123.)

Tutkimustani varten haastattelin Helsingin poliisilaitoksen valvonta- ja hälytystoiminnon kolmea ylikonstaapelia, jotka toimivat esimiehinä työnjohtotasolla kenttäjohtajina. Lisäksi haastattelin kahta Helsingin johtokeskuksessa yleisjohtajina työskentelevää komisariota. Näille molemmille eri esimiesrooleissa toimiville henkilöille (kenttäjohtajat ja yleisjohtajat) oli käytössä samat haastattelurungot (liite 1). Haastattelussa käytin puolistrukturoitua haastattelua, eli kysymykset olivat valmiina ja ne olivat samat kaikille haastateltaville. Haastateltavat saivat haastattelussa vastata esittämäni kysymyksiin omin sanoin.

Haastateltaviksi valikoitui sellaiset henkilöt, joilla on kokemusta poliisin operatiivisesta kenttätoiminnasta. Kaikki haastateltavat ovat työtehtäviensä takia useasti tekemisissä kriittisten tilanteiden kanssa ja joutuvat työssään vastaamaan poliisin operatiivisesta johtamisesta sekä työhyvinvointijohtamisesta. Haastateltavat ovat lisäksi esimiehiä ja toimivat pääsääntöisesti kenttä- tai yleisjohtajina Helsingin poliisilaitoksella.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon, että siihen liittyy erilaisia käsityksiä ja luotettavuuteen liittyviä kysymyksiä. Luotettavuuden arvioinnista ei ole siis olemassa yhtä täsmällistä nyrkkisääntöä. Laadullinen tutkimus tähtää objektiivisuuteen, jolloin puhutaan objektiivisesta totuudesta. Laadullisessa tutkimuksessa tulee myös erottaa tutkimustulosten luotettavuus ja niiden puolueettomuus. Puolueettomuus ilmenee, kun tutkijan omat kokemukset ja mielipiteet, eivät vaikuta tutkimuksen aikana tapahtuvaan havainnointiin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija toimii puolueettomana tulkitsijana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118-119.)

Luottavuuden arvioinnissa puhutaan reliabiliuden käsitteestä, jolla tarkoitetaan ennemminkin tutkijan uskottavaa dokumentaatiotaitoa kuin haastateltavien vastauksia tai kuinka luotettavana tutkijan analyysiä teoreettisesta aineistosta pidetään. Huolellisessa tutkimuksessa tutkimustulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin. (Hirsijärvi 2008, 189.)

Luotettavuus aspektia, eli validiteettia, tulee tutkijan pitää mielessä jatkuvasti koko laadullisen tutkimuksen keston ajan. Analyysiaineistoa tulee johdonmukaisesti sovittaa yhteen tutkimusaineiston sekä esiin tulleiden uskomusten kanssa. Samalla tapaa tutkijan tulee suhteuttaa tutkimuksen tutkimustulokset ja johtopäätökset. Tästä syystä laadullisen tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa tutkija syventyy aiheen teoriaan ja valittuun tutkimusmenetelmään (Anttila 2014, Luku: 10.2.2 Laadullisen tutkimuksen validiteetti.)

Nauhoitin haastattelut ja purin ne sanoiksi mahdollisimman pian haastatteluiden jälkeen. Puhe tulisi muuntaa mahdollisimman yksityiskohtaiseksi tekstiksi. Tätä aineistopurkuvaihetta kutsutaan litteroinniksi. Litterointi on laadullisessa tutkimuksessa yksi luotettavuuteen vaikuttava tekijä. Täytyy muistaa, että litterointi on aina tutkijakohtainen tuotanto. Aineiston litteroinnissa peilautuu tutkijan omat oletukset tutkittavasta aiheesta sekä miten ja millä tapaa aihetta lähestytään. Litterointitapa tulisi valita niin, että se mahdollistaa erilaisten näkemysten ja näkökulmien ymmärtämisen. (Ruusuvoori ym. 2010, 363-364.)

9.3 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimuksena voisi tutkia, miten erilaisten Poliisihallituksen antamien ohjeiden ja määräysten jalkauttaminen tapahtuu poliisilaitoksella ja miten jalkauttamisen seuranta on järjestetty. Yksi mielenkiintoinen jatkotutkimus voisi myös olla toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuloksena olisi lyhyt 5-10 minuutin koulutuspaketti kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisestä ja organisoinnista. Lyhyen, esimerkiksi videona toteutetun koulutuspaketin voisi näyttää ryhmälle vuoronaloituspalaverissa tai koulutuspäivillä.

Työhyvinvointi ja hyvä esimiestyö paranee, kun sitä hoidetaan ja osataan uudistaa tarpeen mukaan. Itse johtamisellekin tulisi asettaa tavoitteita ja työhyvinvoinnille tulisi keksiä uusia toimintamalleja ja rakenteita. Tukipalveluita tulisi olla riittävästi ja helposti käytettävissä esimiehille. Voisiko poliisiorganisaatiossa olla esimiehillä käytössä sellainen työkalu, minne purkukeskusteluohjaajat kirjaavat pidetyt keskustelut ja osanottajat tms. Sieltä esimiehet voisivat sitten varmistaa, että tarvittavat aloitustoimenpiteet on aloitettu.

Esimiehiltä vaaditaan nykypäivänä huomattavasti enemmän kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten. Uudet sukupolvet haastavat esimiehiä ja esimiestyötä ihan eri tavalla kuin mihin olemme aiemmin poliisihallinnossa totuneet. Kaikkia esimiestyön osa-alueita ei voi opetella alan kirjallisuudesta, vaan huomiota tulisi myös kiinnittää esimiestyöhön pyrkivien henkilöiden soveltuvuuteen. Tunteet kuuluvat työyhteisöön ja esimiehellä tulee olla tunneälyä, jotta hän pystyy näkemään yksittäisessä työntekijässä mahdollisesti esiintyviä hiljaisia signaaleja esimerkiksi kriittisten tilanteiden jälkeen. Näin voimme samalla varmistua siitä, että työntekijät saavat tarvitsemansa avun kriittisten tilanteiden jälkeen ja pystyvät tekemään ajoittain henkisesti hyvin raskasta poliisin työtä koko työuransa ajan.

10 LÄHTEET

Adams, Terri M. & Andersson Leigh R. 2019; Policing in Natural Disaster; Stress, Resilience, and the Challenges of Emergency Management.

AFS 2015:4; Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö (Sverige).

Ahonen, Guy & Aura, Ossi 2016: Strategisen hyvinvoinnin johtaminen, Alma Talent.

Alsop, Ronald J. 2011: Title: Millennials Italiano. Workforce Management, 15475565, Nov2011, Vol. 90, Issue 1, Database: Academic Search Elite Millennials Italiano: EBSCOhost (oclc.org) Luettu 2.9.2021.

Andelin, Markku, psykologi 2016: Post-traumaattiset työpajat helpottavat poliisien kuormitusta, Valtakunnallinen kriisi- ja traumakonferenssi 11.-12-2016, Traumaterapiakeskuksen julkaisema tiedote 2016. Luettavissa: poliisien-posttraumaattiset-tyopajat-tiedote.pdf (epressi.com). Luettu 8.9.2021.

Anttila, Pirkko 2014: Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Luettavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/>. Luettu 8.12.2020.

Carlsson, Martin, lärare 2021: Asiantuntijahaastattelu, Enheten vid Umeå universitet, polisen i Sverige. Puhelinhaastattelu 2.2.2021.

Dyregrov, Atle 1994: Katastrofipsykologian perusteet. Tampere, Tammer-Paino.

Eränen Liisa VTM & Paavola, Jura HM & Kajanne, Anna VTM Helsingin yliopisto, sosiaalipsykologian laitos 1999: Psykologinen jälkipuinti ja traumaattisten muistojen jäsentyminen kertomuksiksi, Lääkärilehti. Alkuperäistutkimus 3/1999, 7/1999 vsk 54, s. 763 – 769. Lääkärilehti - Psykologinen jälkipuinti ja traumaattisten muistojen jäsentyminen kertomuksiksi (laakarilehti.fi) Luettu 19.10.2020.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2014: Johdatus laadulliseen tutkimukseen, Eskola Jari ja Suoranta, Juha, Tampere, Vastapaino.

Ford, Julian D. 2009: Posttraumatic stress disorder, Scientific and Professional Dimensions, Elsevier Inc.

Gustafsberg, Harri, 2018: "Do People Get Shot Because Some Cops Panic?": Enhancement of individual resilience through a police resilience and efficiency training program. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Suomen Mentoritiimi Oy.

Hammarlund, Claes-Otto 2004: Kriisikeskustelu: Kriisituki, jälkipuinti, stressin ja konfliktien käsittely, 2. päivitetty laitos. Helsinki, Tietosanoma.

HPL- Suomi 2020, Helsingin poliisilaitos, esittelymateriaali, Poliisihallinnon intranet Sinetti. <https://sinetti.poliisi.fi/o/hpl/halek/viestinta/Sivut/Helsingin%20poliisilaitoksen%20esittely.aspx>. Luettu 27.9.2021.

Helsingin poliisilaitos. Mielen hyvinvoinnin palvelut käytettävissä työterveyshuollossa 1.7.2021 alkaen. Sisäinen tiedotuskanava, Sinetti uutinen 30.6.2021: <https://sinetti.poliisi.fi/o/hpl/ajankohtaista/uutiset/Sivut/Mielen-hyvinvoinnin-palvelut-kytettavissa-tyoterveyshuollossa-172021-alkaen.aspx> Luettu 8.9.2021

Henning, Karl & Löfstrand, Catja 2018: Krisstöd; Ett finmaskigt skydds nät; En studie om polisens krisstödsfunktion, Uppsala University, Disciplinary Domain of Humanities and Social Sciences,

Hietala, Harri & Kaivanto, Keijo & Kuikko, Tapio 2006: Työsuojeluvastuuopas. Helsinki Talentum.

Hirsijärvi, Sirkka 2008: Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Verkkomateriaali, Helsinki, Gaudeamus.

Hirvonen, Emmi 2018: Purkukeskustelun ohjaajien näkemyksiä kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämisestä poliisihallinnossa, Poliisiammattikorkeakoulu.

Hytönen, Tuija & Vehmas, Tuula 2020: Valtiokonttorin johtava asiantuntija (Hytönen) ja Helsingin poliisilaitoksen henkilöstöasiantuntija (Vehmas) 23.4.2020, Reslilienssiä kannattaa rakentaa - Valtiolla.fi Luettu 1.9.2021.

Islam, Shamirul & Amin, Muslim 2021: A systematic review of human capital and employee wellbeing: putting human capital back on the track, School of Management and Marketing, Faculty of Business and Law, Taylor's University, Subang Jaya, Malaysia EM-EJTD210019 1.40 (oclc.org) Luettu 30.8.2021.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002: Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi; Jyväskylä. PS-Kustannus.

Järvelin, Juha 2011: Poliisin työturvallisuuden toimivuus kriisitilanteiden yhteydessä. Kolme kouluampumisesimerkkiä, Tampereen yliopisto.

Kaunisto, Jasmin, lehtori, oikeuspsykologi 2020: Sähköpostikysely 7.12.2020 Poliisiammattikorkeakoulu.

Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa; Poliisihallituksen määräys POL-2019–14546
14.06.2019 POL-2019-14546

Kriittisten tilanteiden jälkitoimet Helsingin poliisilaitoksessa ohje; POL-2018-24693 30.08.2018, Helsingin poliisilaitos

Kultalahti, Susanna 2015: It's so nice to be at work! Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work (suom. "Onpa kiva olla töissä!") Tutkimus Y-sukupolven käsityksistä työelämän mielekkyydestä, Vaasan yliopisto. "It's so nice to be at work!" Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work (uwasa.fi). Luettu 31.5.2021.

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/199

Lepistö, Salla Henkilöstön kehittämispäällikkö 2020: Asiantuntijatahohaastattelu 12.10.2020, Helsingin poliisilaitos.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2014. Työhyvinvointi; Alma Talent Oy. Verkkomateriaali.

Mannermaa, Katri 2018; Työsuojelupäällikön käsikirja, Alma Talent.

More, Harry W & Miller, Larry S. 2015; Effective Police Supervision seventh edition; Elsevier Inc.

Mäkelä, Hanna 2020: Kriittisten tilanteiden purkukeskustelujen kehittäminen ammattilaisten näkökulmasta, Hanna Mäkelä, Poliisiammattikorkeakoulu.

Mäkinen, Satu, Kriittisten tilanteiden koordinaattori 2021: Asiantuntijatahohaastattelu; 7.4.2021, Helsingin poliisilaitos.

Määräys työkyvyn tukeminen poliisissa, 2020/2011/3821.

Nurmi, Lasse 2006: Kriisi, pelko, pakokauhu, Helsinki: Edita Prima Oy.

Palosaari, Eija 2007; Lupa särkyä – Kriisistä elämään; Helsinki, Edita Publishing Oy.

Poijula, Soili 2018: Resilienssi: muutosten kohtaamisen taito, Kirjapaja.

Poliisin henkilöstösuunnitelma 2021 -2024; Luettavissa:

https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/henkilosto/johtaminen/Documents/Poliisin%20henkilöstösuunnitelma%202021_2024.pdf. Luettu 1.9.2021.

Poliisin henkilöstöstrategia 2017; Luettavissa: POLIISIN HENKILÖSTÖSTRATEGIA - PDF Ilmainen lataus (docplayer.fi) Luettu 11.3.2021.

Poliisin operatiivisen toiminnan perusteet ohje POL – 2017 – 13344, Liite Poliisihallituksen samannimiseen ohjeeseen

Poliisin strategia 2020-2024: Luettavissa: Poliisin strategia 2020-2024. Luettu 11.4.2021.

Poliisihallituksen työjärjestys 29.04.2020 POL-2019-69544.

Polismyndighetens riktlinjer för krisstöd, PM 2017:61, Sverige.

Rantaeskola, Satu & Hyyti Jari & Kauppila, Jaakko & Koskelainen, Mari 2014: Haastavat asiakastilanteet - väkivalta työssä, Alma Talent Oy. Verkkomateriaali.

Robertson, Ivan & Cooper, Cary 2009: Well-being Productivity and Happiness at Work, Palgrave Macmillan UK.

Roisko, Ronja & Rynänen, Matti 2020: Kriittisten tilanteiden jälkihoito Helsingin poliisilaitoksella – Jälkihoidon mahdollisuudet ja posttraumatyöpaja, Poliisiammattikorkeakoulu.

Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti 2010: Haastattelun analyysi: Vastapaino, Tampere, Verkkomateriaali.

Saari, Salli 2003: Kuin salama kirkkaalta taivaalta. Keuruu, Otavan kirjapaino Oy.

Sandberg, Targama 2016; Ledning och förståelse: en förståelsebaserad syn på utveckling av människor och organisationer; Sandberg Jörgen, Axel Targama, 2016

Shane, Jon M 2020: Stress inside police departments; How the organization creates stress and performance problems in police officers; Taylor and Francis.

Svensson, Sandra, Krisstödssamordnare 2021: Asiantuntijahaastattelu, Polisregion Nord, polisen i Sverige, sähköpostihaastattelu 15.2. 2021.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018: Laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysi, Kustannusosakeyhtiö Tammi. Verkkomateriaali.

Työkyvyn johtaminen ja tukemien poliisissa, ohje POL-2019-63761

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Valtiokonttori 2009; Strategia ja työhyvinvointi; Työhyvinvoinnin kestävä kehittäminen, Kaikupalvelut, Helsinki 2009. Luettavissa: Strategia ja työhyvinvointi - PDF Ilmainen lataus (docplayer.fi) Luettu 11.3.2021.

Valtioneuvoston asetus työpaikkojen turvallisuus- ja terveysvaatimuksista 18.6.2003/577.
Luettavissa Valtioneuvoston asetus työpaikkojen turvallisuus-... 577/2003 - Ajantasainen
lainsäädäntö - FINLEX ® Luettu 12.9.2021.

Valtion virkamieslaki 1994/750

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2019: Johtaminen; keskeiset käsitteet, teorit ja trendit, Keuruu, Otavan
Kirjapaino Oy.

www.poliisi.fi, Poliisihallitus - Poliisi Luettu 28.9.2021.

11 KUVALUETTELO

Kuva 1. Yhteenveto defusing- ja debriefingmenetelmästä ja niiden erot.

Kuva 2. Kriistukiprosessi Ruotsissa. Mukailten *Polismyndighetens riktlinjer för krisstöd* (PM 2017:61).

Kuva 3. Esimiehen toimenpiteitä sekä yhteistyötahoja kriittisten tilanteiden jälkipuinnin järjestämisessä.

12 TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Haastattelutaulukko.

13 LIITTEET

Liite 1

Haastattelurunko hälytys- ja valvontasektorin poliiseille ja johtokeskuksen poliiseille

Alustus

- Kuinka monta vuotta olet työskennellyt poliisina
- Kerro lyhyesti esimieskokemuksestasi.

TEEMA 1: Kriittisten tilanteiden tunnistaminen

- ✦ Miten poliisitoiminnassa kenttä- ja yleisjohtajina toimivat esimiehet mielestäsi tunnistavat jälkipuintarpeen operatiivisessa kenttätyössä yleisellä tasolla?
- ✦ Milloin mielestäsi kriittisten tilanteiden jälkitoimet pitäisi käynnistää?
- ✦ Kenen tehtävänä on järjestää purkukeskustelu?
- ✦ Oletko tutustunut POHAN määräykseen Kriittisten tilanteiden jälkitoimet poliisihallinnossa (POL2019-14546)?
- ✦ Osaatko kertoa, miten purkukeskustelut käytännössä järjestetään Helsingin poliisilaitoksella?

TEEMA 2: Kriittisten tilanteiden jälkitoiminen toteutus ja merkitys

- ✦ Mitä purkukeskustelu mielestäsi pitää sisällään?
- ✦ Kenelle purkukeskustelu kuuluu mielestäsi järjestää?
- ✦ Mikä rooli mielestäsi esimiehellä on kriittisen tilanteen sattuessa?
- ✦ Mistä mielestäsi purkukeskusteluissa puhutaan?

- ✦ Kuka pitää purkukeskustelun?
- ✦ Miten varmistat, että kriittisten tilanteiden jälkitoimet on käynnistetty?
- ✦ Miten koet esimiehenä kriittisten tilanteiden jälkitoimien merkityksen?
- ✦ Miten koet kriittisten tilanteiden jälkitoimien antavan työntekijöille?
- ✦ Mikä merkitys kriittisten tilanteiden jälkitoimilla on työyhteisössä?

TEEMA 3: Kriittisten tilanteiden jälkitoiminen haasteet ja koulutus

- ✦ Onko sinulla kokemuksia tilanteista, joissa keskusteluita ei olla pystytty toteuttamaan? Jos on, kertoisitko niistä lisää?
- ✦ Minkälaisia tapahtumista on ollut kyse?
- ✦ Osaatko kertoa, mitkä syyt johtivat siihen, ettei kriittisten tilanteiden jälkitoimia pystytty toteuttamaan/aloittamaan?
- ✦ Oletko kuullut positiivisesta palautteesta liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin? Mitä palaute koski?
- ✦ Oletko kuullut negatiivisesta palautteesta liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimiin? Mitä palaute koski?
- ✦ Miten kriittisten tilanteiden jälkitoimien osaamista voisi lisätä?
- ✦ Oletko saanut koulutusta kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämiseen esimieskoulutuksessasi Poliisiammattikorkeakoulussa?
- ✦ Oletko saanut koulutusta kriittisten tilanteiden jälkitoimien järjestämiseen työpaikallasi? Ja koetko, että koulutus on ollut riittävää?

Lopetus

- Tuleeko sinulle vielä mieleen jotain asioista liittyen kriittisten tilanteiden jälkitoimia, josta haluaisit kertoa?