

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**SUOMALAISTEN RAUHANTURVAAJIEN PEREHDYTTÄMINEN UNIFIL -
KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA**

Pro gradu -tutkielma

Yliluutnantti
Sampo Suihkonen

SM9
Maasotalinja

Huhtikuu 2020

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Sotatieteiden maisterikurssi 9	Linja Jalkaväkilinja
Tekijä Yliluutnantti Sampo Suihkonen	
Tutkielman nimi SUOMALAISTEN RAUHANTURVAAJIEN PEREHDYTTÄMINEN UNIFIL - KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA	
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka MPKK:n kirjasto
Aika Huhtikuu 2020	Tekstisivuja 43 Liitesivuja 8
TIIVISTELMÄ Tässä tutkielmassa tutkittiin suomalaisten kriisinhallintajoukkojen käsityksiä perehdyttämisestä UNIFIL -kriisinhallintaoperaatioissa. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten kriisinhallintahenkilöstö kokee toimialueella tapahtuvan perehdytyksen vaikuttavan heidän valmiuksiinsa tulevissa tehtävissään, miten perehdytyksen kokonaisuus on rakentunut ja mitä ongelmia siinä on. Tutkielma toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Tutkittavana joukkona toimi Suomen kriisinhallintajoukon komentajan reservipataljoonan (FCR) 3/19 ja kansallisen tukielementin (NSE) 2/19 rotaatioiden avainhenkilöstö (n=14). Aineisto kerättiin kahdella kyselylomakkeella kahtena eri ajankohtana. Ensimmäinen kysely toteutettiin peruskoulutuksen päätteeksi ja toinen tehtävien vastaanottamisen ja tehtävässä aloittamisen aikaan. Aineisto analysoitiin teoriasidonnaisen sisällönanalyysin hengessä ja tuloksia pyrittiin selittämään aiempien perehdyttämisen ilmiön havainnoilla. Tulosten valossa havainnot voitiin erotella perehdyttämisen aikaansaamiin valmiuksiin ja tunnistettuihin kehitystarpeisiin. Henkilöstö koki perehdytyksensä kokonaisuuden vaikuttaneen tehtävissä aloittamisen onnistumiseen, vaikka aikataulu kotimaiseen perehdytykseen puolustusvoimien tehtäviin verrattuna oli tiukempi. Tähän vaikuttaneita asioita olivat orientaatiovaiheen (valmistautuminen) oppimistavoitteiden tunnistaminen peruskoulutuksen ajaksi, toimialueen tunteminen ja tehtävän tuntemus. Ongelmiksi koettiin tapauskohtaisesti ajan puute henkilökohtaisessa perehdyttämisessä tai tekemisen puute. Perehdyttämistä on tuloksien pohjalta mahdollista kehittää UNIFIL -kriisinhallintaoperaatioissa.	
AVAINSANAT perehdyttäminen, perehtyminen, kriisinhallinta, tapaustutkimus	

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	3
1.1 TUTKIMUKSEN TARKOITUS.....	4
1.2 TUTKIMUSKYSYMYKSET, -RAJAUS JA -RAKENNE.....	4
1.3 TUTKIJAN ESIYMMÄRRYS	6
1.4 AIEMPI TUTKIMUS.....	6
2. PEREHDYTTÄMISEN KONTEKSSISSA.....	8
2.1 PEREHDYTTÄMISEN TAUSTAT JA HYÖDYT.....	9
2.2 OPPIMISKÄSITYKSET.....	11
2.3 PEREHDYTTÄMINEN PUOLUSTUSVOIMISSA.....	13
2.3.1 KRIISINHALLINTAJOUKON KOULUTUSKOKONAISUUS.....	15
2.3.2 PEREHDYTTÄMINEN UNIFIL -KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA.....	18
3. MENETELMÄT.....	20
3.1 LAADULLINEN TUTKIMUS.....	20
3.1.2 TIETEENFILOSOFIA.....	23
3.2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	24
3.3 AINEISTON ANALYYSI.....	27
4. TULOKSET.....	29
4.1 VALMIUDET	30
4.1.1 KOULUTUSMATKAN JÄLKEEN.....	30
4.1.2 HOTO -VAIHEEN JÄLKEEN.....	32
4.2 KEHITTYMISTARPEET.....	34
4.2.1 KOULUTUSMATKAN JÄLKEEN.....	35
4.2.2 HOTO -VAIHEEN JÄLKEEN.....	37
4.3 ONGELMAT.....	38
5. POHDINTA.....	40
LÄHTEET	
LIITTEET	

SUOMALAISTEN RAUHANTURVAAJIEN PEREHDYTTÄMINEN UNIFIL - KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA

1. JOHDANTO

”Hiutaleet saapuvat huomenna. Onko meidän HOTO -suunnitelmasta vielä jollain kysyttävää, ei? Kaikki siis selvää. No niin, huomenna otatte sitten omaa vastinparia kädestä kiinni ja perehdyttäminen käyntiin!” Näin voisi päättyä komppanian päällikön sisäinen käskynanto UNP 9-1 suomalaisen jääkärikomppanian komentopaikalla. Eletään rotaation viimeisiä hetkiä UNIFIL -rauhanturvaoperaatioissa neljän kuukauden sopimuksen lähestyessä päätöstä. Yksi viimeinen suuri haaste joukolla on kuitenkin vielä edessä - tulevan rotaation henkilöstö pitäisi perehdyttää paikan päällä tuleviin tehtäviinsä yhdessä viikossa, tiukassa aikataulussa. Kuinka toteuttaa siis tämä viimeinen tehtävä sotilaallisen tehokkaasti?

Työntekijän perehdyttäminen uuteen työhönsä on suurimmalle osalle työssäkäyvistä ihmisistä se ensimmäinen kokemus uudessa työpaikassa. Se on hyvin käytännönläheinen asia, joka vaatii havainnointia toiminnassa. Kukaan ihminen tuskin perehtyy täydellisesti uuteen organisaatioon kirjojen tai oppaiden avulla. Hyvä perehdyttäminen sitouttaa uuden työntekijän tehtävään ja yhteisöön, sekä luo minäkäsityksen roolistaan yksilönä osana tätä yhteisön missiota (Ketola 2010, 159). Epäonnistunut perehdytys tai sen kokonaan laiminlyönti puolestaan voi aiheuttaa jumiutumista ja tehottomuutta työssä, sekä lisäksi henkilö voi kokea jäävänsä työyhteisön ulkopuoliseksi.

Perehdyttäminen on siis haastava tilanne sekä työnantajan, että perehtyjän näkökulmista. Molemmilla on pelissä panoksensa, mutta työnantajalla on organisaation kannalta uhkana uuden työntekijän resurssien heikko hyödyntäminen hoitamalla perehdytys huonosti.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tämän laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tutkia kriisinhallintahenkilöstön käsityksiä perehtymisestä ja perehdyttämisestä Libanonin kriisinhallintaoperaatiossa, jossa Suomi on osana Yhdistyneiden Kansakuntien monikansallista sotilaallista väliintulojoukkoa, UNIFIL:a (United Nations Interim Force In Lebanon). Tässä tutkimuksessa Suomen sotilaallisista kriisinhallintajoukoista Libanonissa puhutaan lyhennelmänä SKJL (Suomen kriisinhallintajoukko Libanonissa). Ilmiö liittyy laajemmin perehdyttämisen kokonaisuuteen puolustusvoimissa, mutta eroaa merkittävältä osin kuitenkin kotimaassa tapahtuvista malleista. Toimintaa perehdytyksessä puolustusvoimissa ohjaa normit, mutta käytännön toteuttamistapoja on useita, jotka vaihtelevat paikkakuntaakohtaisesti tai työyksikkökohtaisesti. Tutkimuksessa tarkastellaankin perehdyttämistä kriisinhallintaoperaatiossa yhtenä tapauksena.

Tutkimuksen tuloksia ja niistä vedettäviä päätelmiä voidaan käyttää hyödyksi perehdyttämisen kehittämisessä puolustusvoimien kriisinhallintaoperaatioissa. Samalla se antaa esimerkin yhdestä perehdyttämisohjelmasta ja sen heikkouksista tai vahvuuksista. Toimintaa ja malleja voidaan siis havaintojen perusteella tehostaa, sekä kiinnittää huomiota kyseessä olevan tutkimuskohteen kehittämiseksi.

1.2 Tutkimuskysymykset, -rajaus ja -rakenne

Lyhyesti tutkimuksen motiiveja ovat kartoittaa nykyinen perehdyttäminen UNIFIL -kriisinhallintaoperaatiossa suomalaisten sotilaiden osalta ja millaista hyötyä tai ongelmia perehtyjät kokevat siinä.

Päätutkimuskysymykseksi olen asettanut:

1. Miten tehtävässä aloittava kriisinhallintahenkilöstö kokee perehdytyksensä toimialueella rakentavan valmiuksiaan tehtävässä aloittamiselle?

Muina tutkimuskysymyksinä ovat:

2. Miten uuden henkilöstön perehdyttäminen on ohjeistettu ja toteutettu toimialueella Libanonissa?
3. Millaisia ongelmia tai haasteita perehdyttämiseen toimialueella liittyy perehdytettävän henkilöstön näkökulmasta?
4. Mitä käsityksiä tutkittavilla henkilöillä on rotaatiokoulutuksensa perusteella tarvitsemastaan perehdytyksestä toimialueella?

Koska SKJL kriisinhallintaorganisaatio on monisataapäinen joukko, on syytä tarkastella vain pienempää joukkoa. Tämän tutkimuksen rajaamiseksi tutkittavaksi joukoksi on muodostettu SKJL FCR (Force Commander Reserve) pataljoonasta ja NSE (National Support Element) joukoista koostuva avainhenkilöstö (n=14) 3/2019 rotaatiojoukosta. FCR on UNIFIL -operaation komentajan alainen reservijoukko, joka valmistautuu toimimaan koko operaatioalueella. Pataljoona on kansallisuudeltaan suomalais-ranskalainen. NSE on Suomen kansallisen huollon ja tuen varmentava organisaatio operaatioalueella. Avainhenkilöstöllä käsitetään sellaiset henkilöt, jotka toimivat kokonaisuuden kannalta merkittävimmissä asemissa SKJL organisaatiossa. Esimerkkeinä tutkimuksesta tällaisia rooleja ovat huoltopäällikkö, varapäällikkö ja tiedustelu-upseeri. Pääosin nämä avainhenkilöt ovat puolustusvoimien palkattua henkilökuntaa.

Tutkimus rakentuu johdannosta, teoreettisesta taustasta, menetelmäosasta, tuloksista ja pohdinnasta. Johdannossa (luku 1) taustoitan tutkimusta ja teoreettisessa tarkastelussa (luku 2) syvennymme perehdyttämiseen ilmiönä. Menetelmissä (luku 3) perustelen tekemiäni valintoja ja tuloksissa (luku 4) esitän vastaajien käsityksiä. Tutkimuksen kyselyosan suorittamisesta kerron yksityiskohtaisemmin luvussa 3.2.

1.3 Tutkijan esiymmärrys

Laadulliselta tutkimukselta edellytetään tutkijan esiymmärryksen erittelyä, jossa tutkija perustelee motiivinsa aiheeseensa ja tuo esiin ymmärryksensä tutkimuskohteesta (Varto 1992, 36). Tutkimuksen tekijä on itse palvellut SKJL UNIFIL -operaatiossa ja toiminut ensin perehtyjänä ja myöhemmin perehdyttäjänä. Tutkijana tiedostan siis, että näkemykseni ja kokemukseni perehdyttämisestä kriisinhallintaoperaatiossa ohjaavat ajatteluni, joka on vaikuttanut suurimmaksi osaksi tutkimuksen rajaukseen ja otantaan. En ole tutkimusta tehdessäni antanut kuitenkaan oman käsitykseni ohjata tuloksia jonkin tietyn suuntaiseksi, vaan luomaan syvällisempää pohdintaa ja keskustelua niiden analysoimisessa. Oman subjektiivisuuteni tunnistaminen pyrkiikin tässä tutkielmassa luomaan objektiivisuuden näkökulman.

Koin tutkimusta tehdessäni, että kokemuksistani ja näkemyksistäni oli suurta etua siihen mihin tutkimusta kannattaa rajata ja tulosten kohdalla siitä, mitä vastaajat todella tarkoittivat puhuessaan erilaisista tapahtumista tai alueista kohdealueella. Lisäksi tutkimani joukon organisaatio ja pääpiirteiset toimintatavat operaatioalueella olivat kokemuksieni pohjalta tuttuja.

1.4 Aiempi tutkimus

Perehtyminen ja perehdyttäminen työssä eivät ole käsitteenä uusia. Ilmiö liittyy laajemmin ihmisen työssä oppimiseen, jonka osakokonaisuutena sen voidaan mieltää.

Asko Ainoa (2015) on tehnyt esiupseerikurssin tutkielmansa nuorten upseerien työssä oppimisesta Rajavartiolaitoksessa. Kyselyn tulosten perusteella suunnitelmallinen, johdettu ja valvottu tehtävään perehdyttäminen nähtiin tärkeimpänä työssä oppimisen "keinona". Perehdyttämisessä kaivattiin erityisesti hiljaisen tiedon ja ammattitaidon lisäämistä kokemusten vaihdon keinoin, työskentelemällä yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa tai tuen saamisesta kokeneelta mentorilta, työssä ja työtehtävässä oppimiseksi. Työssä oppimisessa haasteena koettiin erityisesti tehtävien liian nopea vaihtuvuus ja suunnitelmallisuuden puuttuminen.

Kauppila (2017) on tehnyt pro gradu -tutkielmansa tapaustutkimuksena Kainuun Prikaatin henkilöstön perehdyttämisestä perusyksikössä nykytilassa. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin haastatteluina kahdelta upseerilta, kahdelta aliupseerilta ja heidän perehdyttäjiltään. Kauppilan mukaan perehdyttäminen toteutuu suunniteltuna ja johdettuna prosessina, jonka pääsääntöisesti toteuttaa työpaikkaohjaaja tai varapäällikkö. Laadukkaaseen tulokseen päästiin yksiköissä, joissa oli erillinen työpaikkaohjaaja. Perehdytyksen onnistumisen edellytyksenä tutkimuksessa korostetaan muun muassa perehdytettävän omaa aktiivisuutta, suunnitelmallisuutta ja verkkaista työtahtia. Kauppilan tutkimustulokset osoittavat, että perehdyttämisen avulla työntekijä oppii omatoimisesti toteuttamaan työtehtävänsä, mikä vähentää työyhteisön rasitetta. Perehdyttäminen luo työyhteisöön avointa vuorovaikutusta, joka johtaa lopulta hyvän työilmapiirin muodostumiseen työyhteisössä sekä henkilöstön sitoutumiseen.

Leppänen (2013) on tehnyt pro gradu -tutkielmansa koulutustehtävissä toimivien aliupseereiden käsityksistä työhön perehdyttämisestä. Edellisten tutkimuksien mukaisesti perehdyttäminen on tulosten valossa tässäkin tutkimuksessa ollut merkittävä vaikutus osaamisen kehittymisen ja myös työssä oppimisen kannalta tarkasteltuna, sekä hyvä perehdyttäminen myös edistää aliupseerin työhyvinvointia, sitoutumista työhön ja hyväksyntää työyhteisön täysivaltaiseksi jäseneksi.

Tämä tutkimus on luontaista jatkoa näille aiemmille tutkimuksille Puolustusvoimissa luoden uuden näkökulman kriisinhallinnan kontekstissa. Perehdytysohjelmaltaan ja tavoitteiltaan se eroaa aiempien tutkimuksien tutkimaa sisältöä, joten mielenkiintona on myös tämän vaikuttavuus tutkimusten tuloksissa.

2. PEREHDYTTÄMISEN KONTEKSSISSA

Perehtyminen koskettaa kaikkia organisaatioita ja jokaista työntekijää, joka vaihtaa työpaikkaa, työtä tai yksikköä. Perehdyttäminen on organisaation toiminnan ytimessä - on vaikeaa kuvitella, että mikään organisaatio keskittyessään ydinosaamiseensa, ulkoistaisi esimerkiksi perehdyttämisen kokonaisuudessaan. Tähän yksinkertaiselta kuulostavaan tavoitteeseen latautuu paljon mahdollisuuksia, jotka liittyvät muun muassa työn laatuun ja tehokkuuteen, ilmapiiriin, kustannuksiin, sekä henkilöstön pysyvyyteen. Perehdyttämisen kokonaisuus koostuu alku- ja yleisperehdyttämisestä, sekä työnopastamisesta (Kjelin & Kuusisto 2003, 9)

Perehdyttämisen määritelmäksi voitaisiin kiteyttää, että sillä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan, sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 18-19)

Vastaavasti puolustusvoimissa asia määritellään siten, että perehdyttämisellä tarkoitetaan työnantajan aktiivista toimintaa, jonka avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat ja ihmiset. Perehdyttämistä täydentää työtehtäviin perehdyttäminen (työnopastus) ja työntekijän itsenäinen perehtyminen. Perehdyttämisen laajuus ja käsiteltävät aiheet riippuvat työntekijän koulutuksesta, työkokemuksesta ja työtehtävien laadusta. Kokonaisvastuu perehdyttämisestä on työntekijän esimiehellä. (Päaesikunta Henkilöstöosasto 2018, liite 4)

Edellä esitetyistä määritelmistä voidaan löytää ilmiölle tavoitteet, toiminta ja vastuut. Ensimmäisestä määrittelystä korostuu erityisesti *mahdollisimman* -sanana käyttö. Tämä voidaan tulkita tehokkuuden tavoittelemiseksi työssä. Perehdytyksessä on siis kyse myös työntekijän ominaisuuksien parhaasta mahdollisesta hyödyntämisestä. Asetelmassa on logiikkaa, sillä yritysmaailmassa voittoa tavoitteleva organisaatio pyrkii tehokkuuteen kaikilla resursseillaan kilpailuasetelmassa. Toinen määritelmä ei ole yhtä laaja, mutta täsmentää prosessin osapuolten rooleja. Puolustusvoimien määritelmästä voidaan jopa vetää johtopäätöksiä opetustavoista (opastus ja itseoppiminen) ja siitä, että oppija konstruoi uutta tietoa aiemmin opitun päälle.

2.1 Perehdyttämisen tausta ja hyödyt

Perehdyttämisen tärkeydestä kertoo jo Suomen laki. Sen mukaan perehdyttämisellä on keskeinen rooli muun muassa turvallisuusasioiden kannalta. Työturvallisuuslaki 738/2002 toteaa muun muassa seuraavaa:

14§:

"...Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;"

18§:

"...Työntekijän on noudatettava työnantajan toimivaltansa mukaisesti antamia määräyksiä ja ohjeita. Työntekijän on muutoinkin noudatettava työnsä ja työolosuhteiden edellyttämää turvallisuuden ja terveellisyyden ylläpitämiseksi tarvittavaa järjestystä ja siisteyttä sekä huolellisuutta ja varovaisuutta..." (Työturvallisuuslaki 738/2002)

Myös työsopimuslaissa on työnantajaa velvoitettu huolehtimaan ”työntekijän kyvystä pystyä suoriutumaan myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai

kehittäessä...” kuten myös ”...pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi”. Samoin eri työehtosopimuksissa voidaan sopia perehdyttämisen vaikutuksesta esimerkiksi palkkaan. (Kupias & Peltola 2009, 20-27)

Hyvä perehdyttäminen edellyttää kuitenkin muutakin kuin turvallisuuteen liittyvien lakiasioiden käsittelyn listalta. Työturvallisuuskeskus (2008) on luetellut erilaisia hyvän perehdyttämisen hyötyjä oppaassaan:

1. Vahva perusta työyhteisölle

”...perehdyttämisen avulla tulokas saa monenlaista tietoa ja taitoa, jota hän tarvitsee aloittaessaan omaa työtään. Mitä nopeammin perehdytettävä oppii uudet asiat, sitä joutuisemmin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti, ilman muiden apuja (...) perehdyttämisen avulla pyritään myös luomaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan sekä sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön.”

2. Oppiminen tehostuu, oppiaika lyhenee

”Sen (perehdyttäminen) avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja oppii sen heti oikein. Mahdollisten virheiden määrä vähenee, ja samoin vähenee virheiden korjaamiseen tarvittava aika.”

3. Työtapaturmat ja turvallisuusriskit vähenevät

”Aloittelijalta puuttuu turvallisen työskentelyn perustietoja ja -taitoja. Ammattitaitoisella tulokkaalla on yleistietoa ja taitoa, mutta hän ei ehkä tunne riittävän hyvin juuri tämän työpaikan riskitekijöitä. Asiat voivat myös unohtua.”

4. Poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät

”Poissaolojen määrään ja henkilöstön vaihduntaan vaikuttaa monia eri tekijöitä, joita on vaikea erotella toisistaan. Yksi tärkeimpiä näihin vaikuttavia tekijöitä on työmotivaatio ja -sitä vahvistaen tai heikentäen - tapa, jolla yrityksessä perehdyttäminen hoidetaan.”

5. Kustannuksia säästyy

”Kun asiat - myös perehdyttäminen - tehdään kuten etukäteen on sovittu, ylimääräisiä kustannuksia ei tule. Huonosti hoidetun perehdyttämisen ja työnopastuksen tuloksena syntyy kustannuksia monenlaisista asioista.”

5. Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan

”...kertomukset työpaikkakokemuksista vaikuttavat siihen mielikuvaan, jonka muut opiskelijat tai kotiväki luo omassa mielessään ko. työpaikasta.” (Kangas & Hämäläinen 2008, 4-5)

Muita merkittäviä hyötyjä kuvaavat myös perehdyttämisen suhde organisaation uudistamiseen ja menestykseen (vrt. Kupias & Peltola 2009, 17 ja Kjelin & Kuusisto 2003, 20). Hyödyt ovat siis puolestaan puhuvia ja niitä on varmasti myös lisää edellä lueteltujen, organisaation näkökulmaisten hyötyjen lisäksi yksilön tasolla. Näitä yksilöllisiä käsityksiä tarkastelemme muun muassa tämän tutkimuksen tuloksissa.

2.2. Oppimiskäsitykset

Perehdytyksessä ilmenee erittäin usein tulokkaalle uusia tai tuntemattomia asioita, oli kyseessä sitten jonkin laitteen käyttäminen tai työn tuotteet. Perehdytystilanne on siis samalla oppimistilanne. ”Voiko tietoa siirtää toisen aivoihin” on pedagogiikan perimmäisiä ongelmia ja sitä käsitelläksemme syvennymme erilaisiin käsityksiin oppimisesta. Oppimisella käsitetään pysyvät muutokset yksilöllisissä tiedoissa, asenteissa, valmiuksissa, ajattelussa ja itse toiminnassa, joka liittyy yksilön ja yhteisön väliseen vuorovaikutukseen (Kangas & Hämäläinen 2008, 29).

Behavioristinen näkemys edustaa vanhaa ”perinteistä” roolia kouluttajan toimiessa tiedon jakajana ja oppijan vastaanottajana. Opetuksen suunnittelu ja oppimistavoitteiden tarkat määrittelyt ovat keskeisempiä asioita kuin oppijan aikaisemmat kokemukset ja yksilöllisyys. Keskeinen piirre on myös tavoite oppimisen mittaamiselle. Behavioristinen kuva ihmisestä oppijana on varsin mekaaninen ja yksinkertaistettu. Perehdyttämisessä behavioristista opettamista on usein luennot ja organisaation esittelyt, jossa ”tieto vaihtaa omistajaa”. Mallin

pelkistettyä ihmiskuvaa kritisoidaan nykyään paljon, mutta se pikemminkin rajaa oppisen tapahtumana kapeaksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 40-41)

Kognitiivinen käsitys korostaa yksilön muistin ja ajattelun merkitystä oppimistapahtumissa. Kognitiivisessa oppimisessa kiinnostus kohdistuu siihen, miten ihminen prosessoi tietoa: oppiminen nähdään tiedon prosessointina. Oppija nähdään erilaisen tiedon aktiivisena käsittelijänä: tietoa vastaanottavana, havaintoja tekevänä, valikoivana, taltioivana, tulkitsevana ja aktiivisesti kehittävänä olentona. Painopiste on viime vuosina siirtynyt yksilöllisen tiedonrakennus- ja merkitysten asemasta jaetun kognition eli oppimisen yhteisöllisen prosessin tutkimukseen (Nevgi & Lindblom-Ylänne 2003, 16). Perehdyttämisessä kognitiivinen ajattelu näkyy tiedollisen aineksen ja oppijan ajattelumallien korostamisena: kognitiivisesti orientoitunut perehdyttäjä pyrkii myös luomaan tulokkaalle aluksi kokonaisnäkemyksen organisaation toiminnasta, jotta tulokas voi ymmärtää yksityiskohtia tämän orientaatioperustan avulla (Kjelin & Kuusisto 2003, 41).

Kokemuksellisen oppimiskäsityksen mukaan oppiminen on kokemusten muuttumista ja laajentumista. Se on syklinen prosessi, jossa oppijan kokemuksia tulkitaan, pohditaan ja jäsennellään uudestaan ja kokeillaan. Kokeilut tuottavat uusia kokemuksia, joita voidaan edelleen tulkita, pohtia ja jäsennellä. Tämän syklin vaiheet ovat Kolbin (1984) mukaan omakohtainen kokemus, kokemusten reflektointi, käsitteellistäminen tai yleistäminen ja aktiivinen kokeileva toiminta. Tasapainoinen oppiminen käsittää kaikki nämä neljä vaihetta, mutta oppijaa on syklin jokaisella osalla. Perehdytyksessä voitaisiin tällöin lähteä liikkeelle sellaisesta vaiheesta, joka on juuri kyseiselle perehdytettävälle luonteenomainen. (Kupias & Peltola 2009, 122-123)

Rauste-von Wrightin ja von Wrightin (1994, 15) mukaan konstruktiiivinen näkemys oppijasta painottaa tiedon rakentumista aikaisempien kokemusten päälle ollessaan sidoksissa tilanteeseen ja kulttuuriin. Se on oppijakohtaista, oman todellisuuden ja kokemusten, aktiivisuuden ja vuorovaikutuksen tuloksena syntyvää muutosta. Perehdytyksessä tämä huomioituu siten, että tulokkaan yksilölliset lähtökohdat ja henkilökohtainen tausta vaikuttavat vahvasti perehdyttämistilanteeseen. Tällaisessa perehdyttämisessä huomio kiinnittyy enemmän kokonaisuuksiin ja asioiden välisiin suhteisiin yksityiskohtaisen opetteluun sijasta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 43-44)

Oppimisilmapiirin vaikutus perehdyttämistilaisuudessa on oppimisen kannalta keskeistä. Sen tulisi olla rohkaiseva ja kokeiluihin innostava, koska perehdyttämisen aikana virheiden tekeminen työssä on hyväksyttävissä. Ilmapiirin muodostamiseksi roolinsa on niin perehdyttäjällä, kuin työyhteisölläkin. Avoimuus ja rehellisyys niin keskustelussa kuin toiminnassakin poistaa mahdollista jännitettä perehtymistilanteissa. (Kupias & Peltola 2009, 135)

Perehdyttäjän on siis valmistauduttava erilaisten oppijien käsittelyyn ja huomioitava yksilökohtaiset erot oppimistottumuksissa. Parhaimmillaan perehdytys on joustavaa ja hyödyntää erilaisia tapoja opettaa asioita. Esimerkiksi mekaanisten suoritteiden opettelu voi sujua behavioristisen yksinkertaisella kaavalla, kun taas jonkin laajemman prosessin ymmärtäminen voi vaatia kognitiivisia kykyjä yhdistellä asioita.

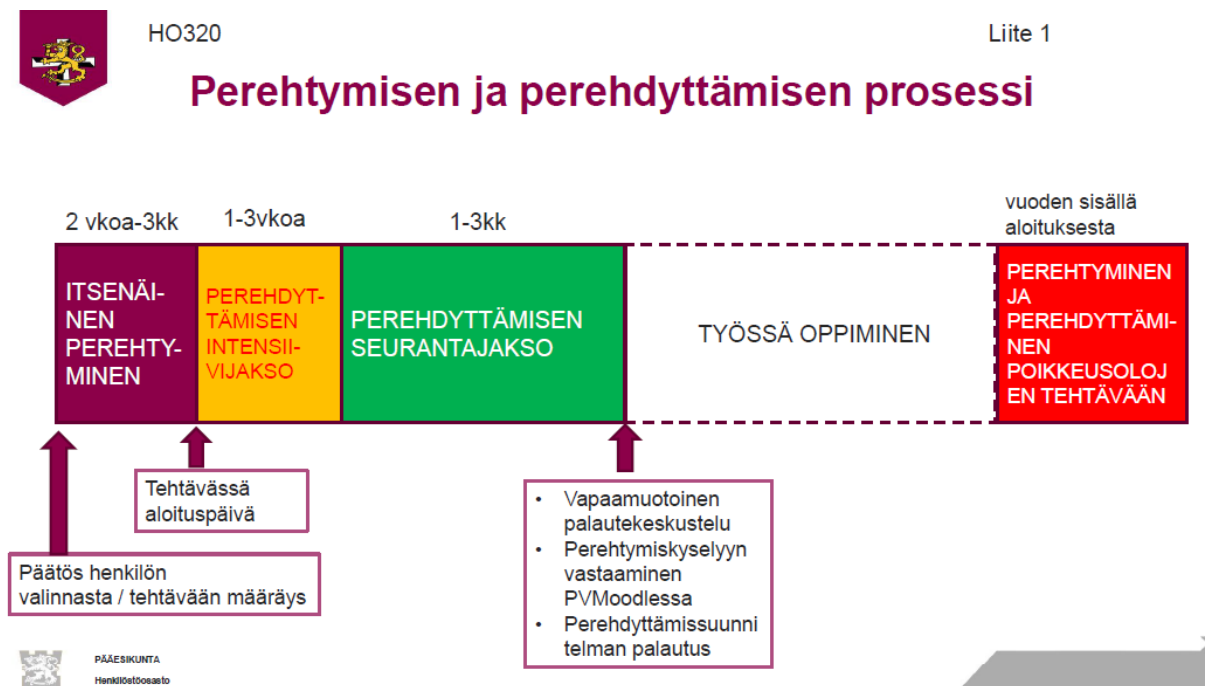
2.3 Perehdyttäminen puolustusvoimissa

Olemme tähän asti käsitelleet perehdyttämistä yleisesti yritysmaailman värittämin ottein. Tässä luvussa syvennymme enemmän perehdyttämiseen puolustusvoimissa ja niihin eroihin tai samankaltaisuuksiin mihin törmäämme vertailukohtana siviiliyhteiskunta. Tarkastelemme kuinka perehdytystä ohjaavat puolustusvoimien säädökset toimivat kriisinhallintaoperaation kohdalla, miten kriisinhallintakoulutus on järjestetty ja miten perehdyttäminen SKJL -joukossa käytännössä tapahtuu.

Puolustusvoimissa perehdytystä ohjaa pääesikunta ja sen toteuttamisesta vastaavat kaikki sen alaiset hallintoyksiköt, kuten joukko-osastot ja laitokset. Puolustushaaraesikunnat, Maanpuolustuskorkeakoulu ja Logistiikkalaitos ovat myös kiinteästi mukana perehdyttämisen johtamisessa. Lisäksi Maanpuolustuskorkeakoululla perehdyttäminen tuodaan mukaan opetustoiminnassa ja siihen liittyvissä koulutustilaisuuksissa. Aiheesta on laadittu ja päivitetty valtakunnallisia ohjeita perehdyttämisen ja työssä oppimisen toteuttamisesta. Näitä ohjeita on tarkennettu paikallistasoilla joukko-osastoissa ja laitoksissa niiden erityispiirteiden ja -tarpeiden mukaiseksi.

Pääesikunta kuvailee normissaan (2018) perehdyttämisen suunnitelmalliseksi prosessiksi. Normaaliolojen tehtävässä aloittamisessa prosessin vaiheet ovat 1) itsenäinen perehtyminen,

2) intensiivijakso, 3) seurantajakso ja 4) työssä oppiminen. Tavoitteena on ”antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissään oikealla ja turvallisella tavalla, aloittaa normaali- ja poikkeusolojen tehtävien itsenäisen hoitamisen sekä tiedostaa työpisteen ja hallintoyksikön yleiset käytänteet.”. Hyvä ja laadukas perehdytystoiminta vähentää työn fyysisiä ja psyykkisiä rasitteita sekä parantaa työoloja, työn tuottavuutta, työilmapiiriä, työhyvinvointia sekä organisaation tuloksellisuutta, kannattavuutta ja kilpailukykyä. (Pääesikunta Henkilöstöosasto 2018, 5-6)



Kuvio 1. Perehdyttämisen prosessi (Pääesikunta Henkilöstöosasto/HO320 liite 1, 2018)

Prosessin itsenäisen perehtymisen jakso sisältää perehdytettävän omatoimista tutustumista tuettuna puolustusvoimiin työnantajana. Tavoitteena tällä on perustietouden kasvattaminen organisaatioista, työtehtävistä ja käytänteistä ennen varsinaista tehtävän aloitusta. Voidaan siis puhua perehdyttämiseen valmistautumisesta, *orientoitumisesta*. Nykyisellään itsenäinen opiskelu voidaan toteuttaa erilaisia verkkoalustoja hyväksikäyttäen ja puolustusvoimien kohdalla tämä tapahtuu PVMoodle -verkkopalvelussa, jossa on erityinen työtila uusille työntekijöille.

Itse perehdyttämistoiminnan ydin, jossa vuorovaikutusta tapahtuu eniten, on eroteltavissa prosessin intensiivijaksoon. Se pitää sisällään paljon työpaikkaohjausta perehdyttäjän toimesta, joka voi tapauksesta riippuen olla esimies tai erikseen nimetty työpaikkaohjaaja.

Alussa laaditaan erityinen suunnitelma uuden henkilön perehdytysprosessin seuraamiseksi. Tätä suunnitelmaa seuraamalla on näin ollen myös perehtyjän itse helppo havaita, mitä oppimiskohteita hänellä on edessään. Intensiivijakson päättyessä tavoitteena on, että tulokas kykenee tuetusti aloittamaan tehtävässään. Normin mukaan paras perehdyttävä työtehtäviin ja -ympäristöihin on edellinen työnhoitaja tai tätä sijaistanut kokenut henkilö (Pääesikunta Henkilöstöosasto 2018, 8).

Seurantajakson aikana perehdytettävä hoitaa tehtävänsä esimiehen tai erityisen tukihenkilön tukemana. Seurantajakson päättyessä tavoitteena on, että perehdytettävä kykenee itsenäiseen tehtävänhoitoon. Seurantajakson päättämiseen liittyvät myös perehdytettävän vastaanminen PVmoodle -perehtymiskyselyyn ja vapaamuotoinen palautekeskustelu prosessin sujuvuudesta esimiehen johtamana. Palautteen anto liittyy siis kiinteästi prosessiin.

Perehdyttäminen on prosessissa alkuvaihe työssä oppimiselle. Pääesikunnan normin (2010) mukaan työssä oppiminen määritellään työntekijän kaikissa turvallisuustilanteissa tarvitseman ammattitaidon ja osaamisen kehittämiseen tähtäävää työn yhteydessä tapahtuvaksi oppimiseksi (Pääesikunta Henkilöstöosasto 2010, 3). Työssä oppiminen käsitetään koko työuran jatkuvaksi prosessiksi oppivan organisaation hengessä.

Perehdytysprosessi on tarkkaan suunniteltu ja se mahdollistaa myös paikallistason toimijoiden joustavuuden ja innovoinnin. Prosessi vastaa kuitenkin heikosti perehdyttämiseen kriisinhallintaoperaatiossa, kuten tämän tutkimuksen taustalla on problematisoitu. Seuraavissa luvuissa syvennymme SKJL -kriisinhallintakoulutuksen ja perehdyttämisen erityispiirteisiin suhteessa tähän prosessiin.

2.3.1 Kriisinhallintajoukon koulutuskokonaisuus

Ymmärtääksemme tarkemmin perehdyttämisen ilmiötä kriisinhallintaympäristössä, tulee meidän tarkastella, kuinka sotilashenkilöstöä ylipäättään valmistellaan kriisinhallintatehtäviin puolustusvoimissa. Aloitamme tarkastelun koulutusvaiheesta.

Puolustusvoimissa kriisinhallintakoulutuksesta vastaa maavoimat ja tarkemmin ottaen kriisinhallintaoperaatioiden henkilöstön kouluttamisesta vastaa Porin Prikaati.

Kriisinhallintakeskus vastaa Porin Prikaatissa koulutuksen antamisesta. Porin Prikaatin antaman koulutusjärjestelykäslyn (2009) mukaisesti sotilaallisen kriisinhallintajoukkojen henkilöstön koulutus jaetaan kolmeen eri kokonaisuuteen:

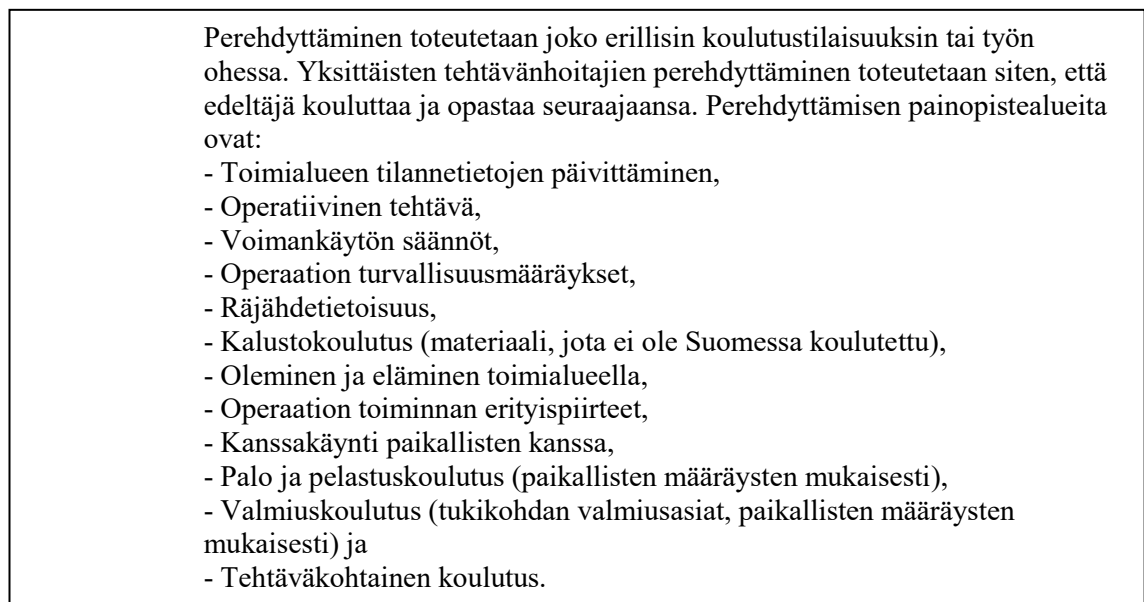
- valmistavaan koulutukseen,
- rauhanturvaajan peruskoulutukseen ja
- rauhanturvaajan täydennyskoulutukseen.

”Kriisinhallintajoukkojen henkilöstön koulutuksen päämääränä on antaa henkilöstölle sellaiset tiedot ja taidot, jotka mahdollistavat turvallisen toiminnan yksittäisenä rauhanturvaajana sekä osana suomalaista ja monikansallista kriisinhallintajoukkoa.” (Porin Prikaati 2009, 1) Koulutuksellisia tavoitteita on siis asetettu melko korkeaksi jo lähtötilanteessa, sillä joukon siirtyessä varsinaisiin tehtäviin edellytykset tuettuun työssä aloittamiseen on jo oltava. Tämän takia koulutus annetaan jo Suomen maaperällä.

Kriisinhallintajoukkojen valmistava koulutus käsittää yleisluontoista kriisinhallinnan perusteita tai toimialakohtaista koulutusta. Sen on tarkoitus valmentaa henkilöä tulevaan tehtäväänsä 1-16 kuukautta ennen operaation lähtöä tai peruskoulutusvaihetta. Valmistava koulutus voi olla kurssimuotoista ja tapahtua joko kotimaassa tai ulkomailla. (Porin Prikaati 2009, 1-2) Kriisinhallintakoulutuksen valmistavasta vaiheesta puhutaankin tässä tutkimuksessa *orientaatiovaiheena* verrattaessa sitä itsenäisen opiskelun vaiheeseen puolustusvoimien perehdytystä ohjaavassa normissa (kts. luku 2.3). Orientaatiota ei tule tässä yhteydessä sekoittaa psykologian tavoiteorientaation käsitteeseen, vaikkakin sillä on yhteys tässä tapauksessa perehtyjän motivaatioon. Valmistavaan koulutukseen voi sisältyä myös erillisiä koulutustilaisuuksia. Näistä koulutustilaisuuksista tämän tutkimuksen mielenkiintona on *avainhenkilöstön valinta- ja koulutustilaisuus*, johon syvennymme seuraavassa luvussa.

Rauhanturvaajan peruskoulutus annetaan sotilaasta riippumatta kaikille ennen operaation siirtymistä. 1-8 viikkoa ennen operaation lähtöä annettavassa koulutuksessa kerrataan muun muassa sotilaan perustaitoja, annetaan toimialuetietoisuutta ja operaatiokohtaista yleiskoulutusta. Tavoitteena koulutuksella on, että henkilöstö kykenee aloittamaan käsketyt tehtävät. Peruskoulutuksen vaiheesta käytetään myös nimitystä *rotaatiokoulutus*. Peruskoulutukseen sisältyy myös erillisiä koulutustilaisuuksia toimialakohtaisesti (esim. lääkintä ja huollon koulutustilaisuudet).

Rauhanturvaajan täydennyskoulutus jakautuu perehdyttämiseen ja täydentävään, sekä ylläpitävään koulutukseen. Tämän tutkimuksen keskiössä olevan toimialueella tapahtuvan perehdyttämisen tavoitteiksi kuvataan Porin Prikaatin käskyssä (2009) kouluttaa joukolle ja yksittäiselle sotilaille ne tiedot ja taidot, jotka vaaditaan tehtävän toteuttamiseen. Tämä perehdyttämiskoulutus tulee tapahtua käskyn mukaan välittömästi alueelle saapumisen jälkeen ja joissain tehtävissä perehdyttäminen on ehdoton vaatimus tehtävän hoitamiseksi. Perehdyttämisen tarkoituksena on täydentää niitä kokonaisuuksia, joita ei ole koulutettu koulutus- ja valintatilaisuuksissa. (Porin Prikaati 2009, 6) Perehdyttämisen osa-alueet on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Täydentävän koulutuksen perehdyttämisen osa-alueet (Porin Prikaati 2009, 5)

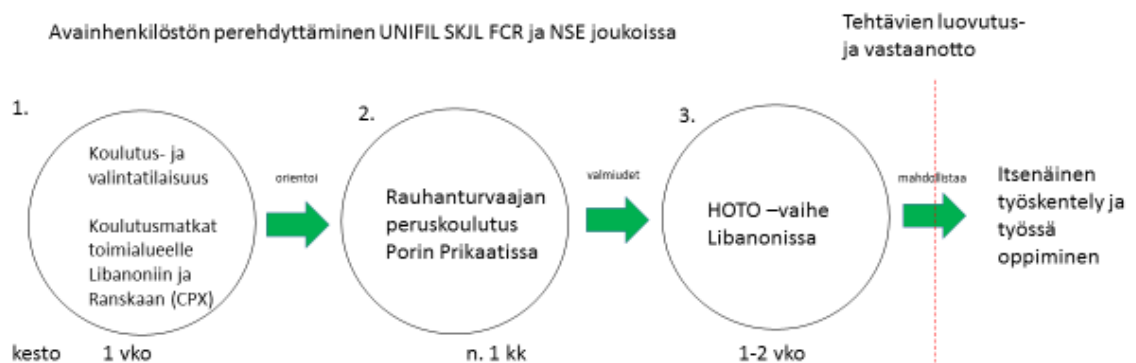
Täydentävän ja ylläpitävän koulutuksen tavoitteet ovat toiminnan ja valmiuden ylläpitäminen ja suorituskyvyn kehittäminen. Tällaista koulutusta on muun muassa joukon itsensä harjoittama kertauskoulutus toimialueella, sekä yhteistyö- tai koulutusharjoitteet muiden maiden sotilasjoukkojen kanssa. Porin Prikaatin käsky (2009) mainitsee myös kriisinhallintajoukon vastuuksi suunnitella toimialueella tapahtuva perehdyttäminen ja täydentävä koulutus. (Porin Prikaati 2009, 9)

Kriisinhallintakoulutuksen kokonaisuus rakentuukin siis eräänlaisena valmistautumisena itse perehdyttämiseen. Samalla se toimii peruskoulutuksen antajana, eli tavallaan kaikki

operaatioon lähtevät sotilaat ovat tältä osin ”samalla viivalla” toisten ollessa ehkä kokeneempia ja useita kriisinhallintatehtäviä palvelleita noviisien rinnalla.

2.3.2 Perehdyttäminen UNIFIL -kriisinhallintaoperaatiossa

Tässä luvussa tarkastelemme perehdytyksen ja koulutuksen kokonaisuutta UNIFIL -kriisinhallintaoperaation SKJL FCR -joukossa. Käsittelemme luvussa tutkimuksen kohdejoukon perehdyttämistä aiheen havainnollistamiseksi. Tässä tutkimuksessa perehdyttämisen piiriin lasketaan kriisinhallinnan koulutuskokonaisuudessa valmistavaan koulutukseen luettava SKJL FCR ja NSE avainhenkilöstön koulutus- ja valintatilaisuus, siihen liittyvä tutustumismatka (myös *koulutusmatka*) toimialueelle ennen pääjoukolle annettavaa peruskoulutusta, sekä tehtävien luovutusta edeltävä HOTO -vaihe (hand over/take over, tehtävien luovutus/vastaanotto).



Kuvio 3. Avainhenkilöstön perehdyttämisen kokonaisuus SKJL -joukoissa.

Avainhenkilöstön perehtymisprosessi alkaa valinta- ja koulutustilaisuudesta, johon valikoituu puolustusvoimien henkilöstöä erillisen rekrytointisuunnitelman ja seuraajasuunnittelun tuloksena. Reserviläisten valikoitumista tilaisuuteen ohjaa erillinen reserviläisten kriisinhallintatehtävien suunnitelma. Yhtenä valinta- ja koulutustilaisuuden tavoitteena on testata ja karsia pois mahdolliset fyysisten ominaisuuksien tai vastaavanlaisten esteiden

omaavat henkilöt juoksutestissä. Toinen tavoite tilaisuudessa on aloittaa tuleviin tehtäviin orientoituminen. Koulutusta saadaan muun muassa toimialuetietoisuudesta, kulttuurillisista eroista operaatioalueella ja operatiivisista tehtävistä. Tilaisuuden huipentumana voidaan pitää tutustumismatkaa toimialueelle. Koulutusmatkan isännöitsijänä ja vastaavana perehtymisohjelman tuottajana toimi itse SKJL -kriisinhallintajoukko. Tämän tutkimuksen kohdejoukkona toiminut SKJL FCR ja NSE avainhenkilöstö suoritti tutustumismatkansa 10.-18.10.2019 Libanonissa.

Porin Prikaatin kertomuksessa (2019) koettiin koulutusmatkan olleen hyvin toteutettu ja perehtymismatka koettiin jatkoa ajatellen tarpeelliseksi. Matkan tarkoituksena oli aloittaa tehtäväkohtaiset koulutukset ja viimeistellä valintatilaisuus. Kertomuksessa todetaan perehdyttämisen suoritettavan loppuun HOTO -vaiheessa. Ohjelmaltaan perehdytysmatka sisälsi toimialueeseen tutustumista, vierailuja tukikohtiin ja tehtäväkohtaista perehdyttämistä edeltävän tehtävänhoitajan johdolla. Kaikille yhteisiä perehdytettäviä kokonaisuuksia olivat turvallisuusasiat, tilannekatsaus, suorituskyvyn esittely, tukikohtien esittelyt ja esikuntavierailut. Tehtäväkohtaisista perehdyttämisistä kertomuksessa mainitaan jääkärikomppanian joukkueenjohtajille suunnatut partiointimatkat. (Porin Prikaati 2019)

Kertomuksessa koostetaan myös perehdytettävien havaintoja matkasta toiminnan kehittämiseksi. Perehdytysmatka oli henkilöstön mukaan onnistunut, erityisesti vastaanottojärjestelyt olivat olleet toimivat ja lepo oli huomioitu pitkän matkustamisen jälkeen oppimisen mahdollistajana. Merkillepantavaa olivat myös perehtymisohjelman hyvä suunnitelmallisuus, tehtävää hoitaneiden sitoutuminen perehdytykseen ja avoin, sekä kannustava oppimisilmapiiri. Edellä luetellut ominaisuudet ovat yhdessä luoneet perehdytettävien käsityksen mukaan kertomuksessa onnistuneen perehdyttämistapahtuman. Oppimisen haittoja kertomuksen mukaan olivat pienet yksityiskohdat, kuten puuttuva perehdyttäjä (yksi tapaus), hyödyttömäksi koettu ampumaratavierailu NSE joukoille ja toimialueen esittelyn ajankohta ohjelmassa. Lopuksi kertomuksessa määritellään oppimistavoitteita perehdytettäville itselleen peruskoulutusvaihetta varten. (Porin Prikaati 2019)

Toimialueelle suuntautuneen koulutusmatkan lisäksi osa avainhenkilöstöstä osallistui Ranskassa järjestettyyn CPX (command post exercise) esikuntaharjoitukseen, joka liittyi yhteistoimintaan ranskalaisten kriisinhallintajoukkojen kanssa. Tarve tälle oli suuri, sillä suomalaiset toimivat FCR -pataljoonassa kiinteästi yhteistyössä ranskalaisten kanssa.

Koulutusmatkan jälkeen perehdyttävillä alkoi noin kuukauden mittainen yhteinen rauhanturvaajien peruskoulutusvaihe Suomessa, Porin Prikaatissa Säkylässä Kriisinhallintakeskuksen johtamana. Avainhenkilöstön rooli oli koulutusvaiheessa keskeinen heidän tehtäviinsä orientoitumisen johdosta.

Perehtymisprosessi suoritettiin loppuun avainhenkilöstön saapuessa toimialueelle Libanoniin 1-2 viikon aikana ennen varsinaista tehtävien luovutusta. Tätä aikaa kutsutaan HOTO -vaiheeksi prosessissa. Vaiheen tarkoituksena on kouluttaa väistyvän henkilöstön toimesta uudelle henkilöstölle ”loppuun” perehdyttämissuunnitelman mukaiset asiakokonaisuudet, jotka aloitettiin orientaatiovaiheessa koulutusmatkalla ja täydentää saatua peruskoulutusta niillä yksityiskohtaisilla asioilla, joita alueella toimimiseen vaaditaan. Tällaisia yksityiskohtia ovat muun muassa käytettävät toimintatapamallit, raportit, yhteyshenkilöt ja tietoteknilliset tunnukset. Vaiheen aikana uusi henkilöstö suorittaa jo tulevia työtehtäviään tuetusti. Vaihetta voidaan verrata kotimaan perehdyttämisprosessin intensiivijaksoon, mutta huomattavana erona on sen lyhyempi kesto. Vaihe rinnastetaan rauhanturvaajan täydennyskoulutukseen koulutusta ohjaavassa käskyssä, kuten edellisessä luvussa kuvasimme (Porin Prikaati 2009. 5). HOTO -vaihe huipentuu tehtävien vastaanottoon ja toiminnan aloittamiseen vastuullisina henkilöinä, jolloin edeltävät tehtävänhoitajat poistuvat kotimaahan. Tukea tehtävävaihdon jälkeen ei siis enää ole saatavilla edellisiltä tehtävänhoitajilta. Tämä seikka muodostaa poikkeuksen verrattuna perehdyttämisen prosessiin kotimaan tehtävissä. Mentoroinnissa tulee tämän jälkeen tarvittaessa tukeutua operaatiossa palveleviin kokeneempiin sotilashenkilöihin. Esimerkki HOTO -vaiheen henkilökohtaisesta perehdyttämissuunnitelmasta on esitelty tämän tutkimuksen liitteissä.

3. MENETELMÄT

3.1 Laadullinen tutkimus

Laadullista tutkimusta voidaan hyödyntää vähän tunnettujen ilmiöiden taustalla olevan tunnistamiseen. Se voi antaa uudenlaisia ja tuoreita näkemyksiä asioihin, josta ennen ei ole ollut käsityksiä. Sen menetit voivat aukaista monimutkikkaita yksityiskohtia ilmiöstä, joita voisi määrällisten metodien avulla olla vaikea tulkita. (Liamputtong 2013. 9).

Tämä tutkimus kuuluu laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusperinteen piiriin. Tuottaako kvalitatiivinen tutkimusote jotain konkreettista ja hyödyllistä tietoa, mikä voisi olla hyödyllistä myös tieteellisten tutkimuspiirien ulkopuoliselle maailmalle? Kvalitatiivisia menetelmiä on suomalaisessa yhteiskunta- ja kasvatustieteellisessä keskustelussa kutsuttu synonyyminä pehmeille menetelmille. Tämä on tullut kritiikkinä varsinkin vertailtaessa kvantitatiivisiin menetelmiin, eikä laadullisen ”tulkitsevan” tutkimuksen reliabiliteettia, validiutta ja vähäistä tieteellistä arvoa tieteelliselle tietämykselle ole arvostettu (Eskola & Suoranta 2005, 13 vrt. Liamputtong, 2013, xi).

Vastakkainasettelu on kuitenkin turhaa tässä tapauksessa, kun arvioidaan tutkimuksen hyvyttä tai huonoutta. Tutkimuksen teossa tärkeintä on tehdä hyvää tutkimusta erilaisilla, asianomaiseen ongelmaan sopivilla menetelmillä (Eskola & Suoranta 2005, 14). Tähän viittaa jo sanan *metodi* etymologia: tie joka johtaa maaliin. Kvalitatiivisin menetelmin pyritään osin täydentämään myös kvantitatiivista tutkimusta: se vastaa kysymyksiin yksilöiden tärkeydestä ja ainutlaatuisuudesta, joihin ei määrällisillä mittareilla ja tilastoilla saa otollisia vastauksia (Liamputtong, 2013, xi -xv).

Varto (1992, 23-25) tulkitsee tieteellisesti maailman jakautuvan elämismaailmaan ja luonnollisen maailmaan. Laadullisessa tutkimuksessa elämismaailmaa tulkitaan merkitysten maailmana, kuten ihmisten toimina, päämäärien asettamisella ja hallinnollisilla rakenteilla. Näitä yhdistävä tekijä on ihmislähtöisyys - mikään elämismaailman ilmiöistä ei ole riippumaton ihmisestä, sillä merkitykset syntyvät vain ihmisten kautta. Vastaavasti luonnollisen maailman tapahtuma, kuten kuolema on väistämätön ja luonnollinen, mutta elämismaailmassa sille on merkityksiä kaikille individuaaleille (esim. perheen jäsenet). Luonnontieteelliset menetelmät ovat tämän johdosta epäsoveliaita elämismaailman tulkitsemiseen. Varto (1992, 23-25) kritisoikin elämismaailman tulkitsemista laadullisin ja määrällisin lähestymistavoin sillä ero näillä menetelmillä on niin ilmeinen. Näkemys voidaan kuulua vielä 1990-luvulla käytyihin ”paradigma-sotiin”, mutta nykyisellään molemmat lähestymistavat ovat yleisesti hyväksytyjä tutkimustapoja. Lopulta kyse on vain ontologiasta perustella asia joksikin, missä valossa se tutkimuksen teossa ymmärretään.

Tutkijan asema tutkimuksen tekijänä ja tutkittavien näkökulma on kenties näkyvin osa laadullisessa tutkimuksessa. Tutkijan vapaus käyttämiensä menetelmien kirjoon tilannesidonnaisesti on laadullisessa tutkimuksessa eri tavoin keskeinen määrälliseen tutkimukseen verrattuna. Koska tarkoituksena on kuvailla ja tulkita tutkittavan ihmisten näkökulmasta maailmaa/kulttuuria on tutkijan sijoittuva heidän keskelleen luonnollisiin olosuhteisiin (vrt. laboratorio). Objektiivisuuden käsite laadullisessa tutkimuksessa ymmärretään kaiken tutkijan oman subjektiivisuuden käsityksensä tiedostamisella (Eskola & Suoranta 2005, 17-18). Laadullisuuden käsitettä voidaan tulkita myös sillä, että usein tutkitaan vain pienempää otantaa perusteellisesti, eli määrän korvaa laatu. Tyypillistä on myös hypoteesittomuus tulosten suhteen. Tutkijalla voi olla omakohtainen näkemys asiasta, jonka voisi tulkita hypoteesiksi. Näillä kokemuksilla ei kuitenkaan muodosteta sellaisia asetelmia, jotka rajaisivat tutkimuksellisia toimenpiteitä (Eskola & Suoranta, 2005. 19). Omaan tutkimusaiheeseeni minulla on omaa kokemusta, mutta pyrin hyödyntämään sen objektiivisesti kysymystenasettelussa ja -muotoilussa aineistonkeruussa.

Kvalitatiivisen tutkimuksen monien menetelmien kenttä on laaja. Se minkä menetelmän tai minkä menetelmien hyödyntämiseen tutkija lopulta päätyy, riippuu tutkimuskysymysten asetelusta ja tutkittavana olevan ryhmän tai tapahtuman luonteesta. Myös käytettävissä oleva aika tai tutkimuksen kohteena olevan joukon tavoitettavuus ohjaavat tutkijaa tutkimussuunnitelman rakentamisessa.

Eskolan & Suorannan (2005 79-80) mukaan teoria koetaan usein joksikin välttämättömäksi pahaksi, jota ilman tutkielmaa on vaikea tehdä, mutta jota pidetään perin hankalana ja vieraana. Toisaalta teoriasidonnaisuus osoittaa kvalitatiivisen tutkimuksen tekijän perehtyneisyyden aiheeseen ja se on tärkeää myös tutkimuksen validiuden kannalta. Omassa tutkimuksessani teorian rooli on toimia tausta-ajatuksena, en tavoitteellisesti tähtää teorian luomiseen, vaikka periaatteessa se voisi olla päämääränä. Koen teoreettisen pohjan olevan välttämätön osa tutkimuksen taustoitusta, sillä se antaa pohjan aineiston luku- ja analysointitavalle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysitavan pohjautuminen teoriaan korostuu erityisesti, sillä esimerkiksi käyttämäni kyselyyn liittyen vastausten tulkitseminen saattaisi muuten jäädä pelkäksi asioiden teemoitteluksi ja luokittelemiseksi. Tällöin tutkimuksen anti jää helposti pelkäksi raportiksi tai selvitykseksi aiheesta sitaatteineen.

Teorian liitännäisyys tutkimukseen on konkreettisinta erilaisissa sisällönanalyysimenetelmissä. Varsinkin deduktiivisessa analyysitavassa (teorialähtöinen analyysi) aineiston hankinta, analyysi ja raportointi ovat lähes pelkän teorialähtöisyyttä aineistoon pureutuessa. Tutkimuskohteeni (perehtyminen) taustalle ei ole löytynyt suoranaista yhtä ohjaavaa teoriaa, mutta näkemyksiä perehdyttämisen keskeisyydessä oppimisprosessissa on kuitenkin useita. Perehtymisen ja perehdyttämisen käsitteet toimivat siis tutkimukselleni jonkinlaisena heikkona teoriaperustana (ilmiö), josta saan tukea muun muassa aineiston keräämiseen (kysymysten luominen). Käsitteen lisäksi tutkijana omat ennakkokäsitykseni toimivat taustalla. Tällöin puhuisimme abduktiivisesta, teoriasidonnaisesta sisällönanalyysistä. Induktiivisesti, eli yksittäishavainnoista yleistämiseen, olisi myös vaihtoehtoinen tapa analysoida aineistoni. Tutkimuskohteeni on kuitenkin hyvin rajattu, pieni erityisjoukko en usko tulosten yleistettävyyteen laajemmalla otannalla. Tämä hankaloittaisi myös laaja-alaisemman teorian luomista. Oman laadullisen tutkimuksen aineiston analysointia käsittelem enemmän luvussa 3.4.

3.1.2 Tieteenfilosofiasta

Tieteenfilosofisesti tarkastellen työ kuuluu aristoteeliseen, eli sosiaalista ontologiaa korostavaan tutkimusperinteeseen. Realistinen ontologinen ulottuvuus kietoutuu sosiaaliseen ulottuvuuteen myös erottamattomalla tavalla. Sosiaaliseen ontologiaan viittaava tutkimuskohde on liikkeessä ja jatkuvassa muutoksen tilassa. Tällöin tutkimuskohdetta on vaikea redusoida mitattavaan muotoon, vaan sitä on tulkittava, myötäellettävä, kierrettävä ympäri ja seurattava mahdollisimman paljon niin, että kohteen ”olemista” ei häiritä. Pragmatistisen katsantokannan mukaan inhimillistä toimintaa ei ole mahdollista erottaa sen kontekstista. (Sirén & Pekkarinen 2017, 4)

Tämän tutkimuksen kohteena oleva aihealue on ihmisten kokemuksiin perustuva kokonaisuus. Varsinkin päätutkimusongelma ”miten tehtävässä aloittava kriisinhallintahenkilöstö kokee...” mittaa aiemmin käytetyn esimerkin tapaan ilmiöstä (=perehdytyksestä) muodostuneita käsityksiä. Hypoteettisesti voisinkin olettaa näiden käsitysten muuttuvan perehdyttämisyksikön aikana. Ne ovat alussa jotakin, kehittyvät muodostaen merkityksiä ja lopussa ne ovat *uskomuksia*. Pragmatistien mukaan ainoa motiivi,

idea ja ajatuksemme tehtävä on tuottaa uskomuksia. Mutta nämä uskomukset ovat olla johdonmukaisia tai loogisia, koska uskomukset luovat säännön toiminnallemme.

Pragmatismi sopii tässä työssä käytännönläheisyyden ja toiminnan kehittämisen (vrt. metodisesti abduktiivisen teorian muodostamisen) kannalta mielekkääksi suunnaksi. Työn epistemologisista pääsuunnista pragmatistinen suunta (pragma kreik. = käytäntö, toiminta) on amerikkalaisesta (ks. C. S. Peirce) tutkimusperinteestä kummunnut käytäntöparadigma, jonka mukaan parhaaksi osoittautunut käytäntö on paras totuus (Sirén, 2018, 20; Pekkarinen, 2014, 194). Pekkarisen (2014) mukaan sotilaspedagogiikka on tieteenalana ankkuroitunut vahvasti aristoteelisen tieteenfilosofian ihmistieteellisen ymmärtämisen perinteeseen, mutta samalla sotilaspedagogiikan filosofinen perusta on rakennettu Aristoteleen käsitteiden *praxis* (toiminta) ja *fronesis* (käytännöllinen viisaus) varaan. Lisäksi pragmatisti ei ole ensisijaisesti kiinnostunut siitä, mitä taustafilosofiaa hänen käyttämänsä tutkimusmenetelmät edustavat, vaan keskiössä on itse tutkittava ilmiö ja siitä haluttava tieto. Tutkimusmenetelmät valitaan arvioimalla, millä menetelmillä tutkittavasta ilmiöstä on mahdollista saada käytännössä hyödynnettävää tietoa eli tutkimusasetelmat voivat usein olla mixed-methods -tyyppisiä. (Pekkarinen, 2014, 194)

3.2 Tutkimuksen toteutus

Pelkistetyimmillään aineisto tutkimukseen on tekstiä. Sen voivat muodostaa toteutuneet haastattelut, kyselyt, havainnointimuistiinpanot, video- tai äänitallenteet ja vaikkapa valokuvat. Koska liikkuva kuva ja ääni eivät voi muodostua itsestään tekstiksi tutkimuksen lopulliseen raporttiin, on ne usein suurella työmäärällä ”aukaistava” litteroiden jokainen näyte kirjoitettuun asuun. Tutkimuksen aineisto voi olla valmiina jo ennen aloittamista, jos asiaa on jo tutkittu ennen (tutkimuksen kirjallisuuskatsaus), tai aineiston voi kerätä itse toteuttamalla valitun metodin/metodien mukaisia haastatteluja tai kyselyitä. Ongelmana valmiina olevalla aineistolla voi olla se, että ne on koottu jollain tietyllä ongelmanasettelulla ja näkökulmalla. Itse tuotetun aineiston vahvuutena on konteksti: aineisto on kerätty juuri tätä tiettyä tutkimusta varten ja käyttöarvo tuloksille on siis validi. Oman aineiston kerääminen on tutkimussuunnitelmassa ja aikatauluissa huomioitava tietenkin merkittävänä osana koko tutkimustyön onnistumisen kannalta. Tämän johdosta päädyin keräämään aineistoni itse.

Tutkimuksessani lähdän liikkeelle siitä, että minulla on tapaus (erityinen joukko, erityinen toimintaympäristö), jonka ohjelmasta (perehtymiskoulutus) haluan löytää tutkittavien kuvailemia merkityksiä. Luontevammin lähtisin liikkeelle käsittelemällä tutkimustani *tapaustutkimuksena*. Creswell (2012, 97) näkee tapaustutkimuksen ”metodologiana, suunnittelutapana laadullisessa tutkimuksessa, tai tutkimuksen kohteena, kuten myös tutkimuksen tuotoksena”. Tapaustutkimus on laadullinen lähestymistapa, jossa tutkija kartoittaa sidottua järjestelmää jollain ajalla yksityiskohtaisen datan keräämiseksi, sisältäen useita tiedon lähteitä, kuten haastattelut, havainnointi, audiovisuaalinen materiaali, dokumentit ja raportteja tapauksen kuvailusta, sekä tapauksen teemoista. (Liamputtong, 2013. s. 202)

Stake (1995, 2005), Van Wynsberghe ja Khan (2007) korostavat triangulaation merkitystä tapaustutkimuksen metodologiassa. Monimenetelmällisyyttä voi perustella aineistonkeruutapojen kääntöpuolilla: haastatteluilla voi selittää ihmisten tarpeita, mutta käyttäytymistä voi olla hankala arvioida. Havainnoimalla voi seurata ihmisten käyttäytymistä, mutta tarpeita ja motivaatiota tuskin pystyy havainnoiden esittämään. Staken (1995, 113) mukaan triangulaatio selventää merkitystä tunnistamalla eri näkökulmat, joiden valossa tapaus nähdään. (Liamputtong, 2013. s. 210)

Tutkimukseni tapauksellisessa hengessä aineistonkeruutapoina hyödynsin kyselylomaketta ja asiakirjatutkimusta. Kyselyn avulla pyrin selvittämään tutkittavana olevan ryhmän käsityksiä ennen perehdyttämistilaisuutta ja sen jälkeen. Toisena vaihtoehtona kyselyn sijaan kerättävälle aineistolle olisi ollut ryhmähaastattelu. Molemmat ovat nykyisin hyvin yleisiä menetelmiä laadullisen tutkimuksen piirissä. Jyringin (1974, 11-12) mukaan haastattelun etuna on sen joustavuus. Tutkijalla on mahdollisuus haastattelutilanteessa toistaa kysymys, muotoilla se helpommin ymmärrettäväksi ja muutenkin vähentää vastaamattomuutta. Lisäksi haastattelija kykenee myös helpommin esittämään kysymyksensä haluamassaan järjestyksessä, toimia haastattelun aikana havainnoijana ja kontrolloida haastattelutilannetta (ulkopuolisen häirinnän poisto). Ryhmähaastattelun etuna voidaan lisäksi ajatella, että haastattelutilanteessa haastateltavat tukevat toinen toisiaan tai vastaavasti haastavat toisiaan keskustelemaan antoisasti annetusta aiheesta. Toisaalta haastattelussa vuorovaikutuksen seurauksena voi haastattelijalla itsellään olla vaikutusta haastateltavilta saatuihin vastauksiin ja virhetulkinnan mahdollisuus on olemassa. Ryhmähaastattelussa on myös tyypillistä, että joukossa on ”hiljaisia”, jotka eivät uskalla osallistua keskusteluun muuten kuin heiltä suoraan kysyttäessä.

Omien tutkimuskysymysteni valossa en nähnyt tarpeelliseksi järjestää haastattelutilaisuutta, vaan koin yksinkertaisen puolistrukturoidun kyselylomakkeen muutamalla kysymyksellä kokoavan minulle riittävän aineiston. Kyselyn etuna voidaan Jyringin (1974, 25) mukaan nähdä se, että tutkijan vaikutus eliminoituu ja vastaajat voivat kokea yksityisyytensä olevan paremmin suojattu. Myös asetetut kysymykset ovat yhdenmukaiset kaikille vastaajille. Menetelmän tukena tutkijan läsnäolo vastaustilanteessa voi olla apuna vastaajille, jos kysymyksiä on vaikea ymmärtää. Näin ollen tutkija voi vastata vastaajia askarruttaviin kysymyksiin itse sisällöstä. Tällöin tulee kuitenkin välttää vastaajien ohjaamista johonkin tiettyyn vastaukseen. Tutkimuksessani olin läsnä kyselyn ensimmäisessä vaiheessa. Kyselyn haasteina on usein tavoitettavuus tai vastaamattomuusprosentti, sillä varsinkin internetissä toteutettavat kyselyt tuntuvat nykypäivän ihmisille olevan helppoja siirtää ”ensi viikolle” tai unohtaa kokonaan. Esimerkkinä teleoperaattoreiden kyselyihin ihmisiä kannustetaan vastaamaan jonkin ulkoisen palkinnon avulla vastausprosentin kasvattamiseksi. Tavoitettavuuden haasteet konkretisoituivat tutkimuksessani toisen kyselyn aikana. Sähköpostissa ei ollut varmuutta saavuttaako viesti vastaanottajaa tai onko internet-yhteyttä olemassa toimialueelle. Vastausten saannissa menikin suunniteltua kauemmin aikaa.

Tutkimukseni kyselyn toteutin kaksiosaisella kyselylomakkeella (tutkimuksen liitteissä), jotka olivat vastattavissa paperisena lomakkeena, sähköpostilla ja PVmoodle -verkkoalustalla SKJL FCR työtilassa. Tämän lisäksi aineistoa kerättiin puolustusvoimien asiainhallintasovelluksen kautta (kertomukset, käskyt ja ohjelmat). Kyselyn runkoa testattiin pienellä otannalla sotatieteiden maisteriopiskelijoita syksyllä 2019. Testauksen tuloksena kolmea kysymyksenasettelua paranneltiin. Kyselyn ensimmäinen osa suoritettiin Porin Prikaatin Kriisinhallintakeskuksen luokkatiloissa rauhanturvaajien peruskoulutuksen loppuvaiheilla marraskuussa 2019. Tällöin avainhenkilöstöllä oli valmiudet vastata molempiin kysymyksiin. Henkilöillä oli mahdollisuus tutustua kysymyksiin ja vastata rauhassa noin tunnin aikana. Lisäksi tutkijana olin paikalla vastaamassa mahdollisiin kysymyksiin kyselyn toteuttamisesta. Kysymyksiin vastasi 14 henkilöä, mutta vain 10 henkilön vastaukset huomioitiin, sillä neljä näistä henkilöistä eivät olleet osallistuneet koulutusmatkalle. Paperisia vastauslomakkeita tuli viisi kappaletta ja loput vastauksista oli käytettävissä tekstitiedostona.

Kyselyn toinen osa suoritettiin sähköpostin ja PVMoodle -verkkoalustan avulla. Kyselyyn vastaaminen oli ohjeistettu ensimmäisen kyselyn yhteydessä Suomessa, PVMoodle -työtilassa ja sähköpostitse. Vastaushetkellä tutkittavat henkilöt olivat ottaneet vastaan tehtävänsä Libanonissa HOTO -vaiheen päätteeksi ja aloittaneet vastuullisina työskentelijöinä. Kyselyyn he saivat vastata ajankohtana, joka parhaiten heille sopi päivittäisessä rytmissään. Aikaa vastausten lähettämiseen annettiin alun perin kaksi viikkoa, mutta aikaa annettiin lisää. Kyselyn toiseen osaan vastasi lopulta 14 henkilöä (24.1.2020 mennessä), jotka kaikki olivat käyneet perehdyttämisohjelman HOTO -vaiheen läpi. Henkilöillä oli siis valmiudet vastata kyselyn kaikkiin kysymyksiin. Kaikki vastaukset olivat käytettävissä tekstitiedostona.

3.3 Aineiston analysointi

Aineiston keräämisen jälkeen tutkimusprosessissa tulee analyysivaihe. Analyysin voisi kenties tiivistää aineiston selkeyttämiseksi ja siten uuden tiedon tuottamiseksi aiheesta (Eskola & Suoranta, 2005. 137). Vertauskuvallisesti valmiin aineiston voisi nähdä neulelankavyöhyttinä ja analyysin vyyhdin purkamisena, punainen lanka säilyttäen. Parhaiten kuhunkin tutkimukseen soveltuu se, mitä tutkimusongelma on ollut ja millaisia vastauksia haetaan. Analyysin osalta on huomattava, että usein käytännössä eri analyysitavat kietoutuvat toisiinsa eivätkä suinkaan ole mitenkään selvärajaisia. Harvoin laadullisessa analyysissä pystytään soveltamaan vain yhtä analyysitapaa (Eskola & Suoranta, 2005. 161).

Laajempien tulosavaruuden luominen on tyypillistä fenomenografiassa. Fenomenografisella otteella kyselyaineistoni teemoittelu ja tyypittely tuloavaruuden luomiseen asti toisi esille syvempiä merkityksiä tutkittavien käsitysten kautta. Tutkimusaiheeni perehtymiskoulutusta voisi tässä tapauksessa ajatella, että henkilöillä on käsitys x ennen koulutuksen aloittamista ja koulutuksen aikaansaamien kokemusten jälkeen uusi käsitys y. Kuvauskategorialla tutkimustani voisi käsitellä vertikaalisena, eli tietyn ajan sisällä tapahtuvia muutoksia.

Fenomenografinen ote vaatii oppimisteoreettisen taustanäkemyksen ja siihen liittyvän eriytyneen tutkimuskohteen (Ruuskanen, 2018. s. 4). Vaikka perehtymisestä ei itsessään löydykään aikaisemmasta tutkimuksesta teoriaa, on työn oppimista ja oppimisen ohjaamista tutkittu laajasti Suomessakin. Tämä voisi toimia oppimisteoreettisena taustana. Edellä kuvatun fenomenografisen analyysitapojen hyödyntäminen loisikin ”pintaa syvemmät” merkitykset saamilleni vastauksille.

Tutkimuskysymykseni ovat kuitenkin melko suppeita (hyödyt ja ongelmat perehtymiskoulutuksessa), eikä valitsemani kyselykaavake ole paras mahdollinen aineistonkeruutapana fenomenografisen analyysin kannalta. Ilman perinpohjaista tutkimushaastattelua tuntisin olevani fenomenografisessa analyysissä melko hataralla pohjalla. Osaltaan kyselyn saadut vastauksetkaan eivät sisällöllisesti yllä syvien merkitysten kokoamiseksi.

Tutkimuksen analyysissä päädyttiin kuitenkin hieman kapeampaan laadulliseen sisällönanalyysiin. Se merkitsee esille nousseiden asioiden luokittelua, teemoittelua ja tyypittelyä osana analyysivaihetta, joka mahdollistaa sisällön järjestämisen ja jäsentelyn. Tuomen & Sarajärven (2002, 105) mukaan sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Tutkittavat tekstit voivat olla melkein mitä vain: kirjoja, päiväkirjoja, haastatteluita, puheita ja keskusteluja. Sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. Induktiivisen eli aineistolähtöisen päättelyn ja abduktiivisen eli teoriasidonnaisuuden analyysin vaihtoehdot tuottaisivat jäsenetyn aineiston kokonaisuuden, jonka pohjalta teorian luominen olisi perusteltavissa. Näistä vaihtoehdoista päädyttiin teoriasidonnaiseen päättelyyn vertailukohtana aiemmat havainnot perehdyttämisen ilmiöstä.

Grounded teoria tarjoaa menetelmällisen lähestymistavan, jonka avulla pyritään selvittämään ilmiön perustaa ja muodostamaan uutta teoriaa. Analyysi on kiinteästi empiriseen dataan ankkuroitu: teoriaa muodostetaan aineistoa systemaattisesti koodaten ja luokitellen. Teorian analyysimenetelmä muistuttaakin hyvin pitkälle abduktiivista analyysiä, koska tutkijan ajattelulla on päärooli samalla hyväksyen sen, että ajattelu ja päättely eivät synny tyhjiössä ilman minkäänlaista teoreettista välineistöä ja vihjeitä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tarkoituksenani ei kuitenkaan ollut uuden teorian muodostaminen.

Aluksi kyselyyn vastannut henkilöstö jaettiin kolmeen eri vertailuryhmään heidän tehtävänsä sijoittumisen perusteella. Nämä ryhmät olivat 1) NSE (kansalliset tukitehtävät), 2) HQ (esikuntatehtävät) ja 3) INFCOY (jäkärikompanian tehtävät). Henkilöt nimettiin periaatteella ryhmä + juokseva numero (esim. HQ1) henkilöiden yksityisyydensuojan takaamiseksi. Vastaaajia ryhmittäin olivat NSE neljä (4) henkilöä, HQ kolme (3) henkilöä ja INFCOY seitsemän (7) henkilöä. Vertailuryhmien mahdollisia eroja olisi näin ollen helpompi tarkastella analyysivaiheessa.

Suorittamani analyysityö koostui vastausten teemoittelusta ja pelkistelystä alamerkityksiin, jota seurasi tulkinta ja vertailu aikaisempiin tutkimuksiin. Kyselyssäni saatujen vastausten teemoittelu hoitui kätevimmin excel -taulukko-työkalulla. Alamerkityksiä muodostui ensimmäisen kyselyn osalta molempiin kysymyksiin neljä. Toisessa kyselyssä alamerkityksiä muodostui jokaiseen kysymykseen seitsemän. Näistä johdettiin merkitykset tutkimuksen ongelmanasettelun mukaisesti kahteen eri päämerkitykseen - perehdytettävän henkilön valmiuksiin uudessa tehtävässä aloittaessaan ja hänen kehitystarpeisiinsa. Kysymyksenasettelu molemmissa kyselyissä tuotti melkein suoria vastauksia tutkimusongelmiini. Vastauksiin lisäsisältöä etsittiin ja verrattiin kyselyiden jälkeen myös SKJL FCR 319 tehtäväkohtaisiin raportteihin ja SKJL FCR 319 viivästettyyn palautteeseen jotka saatiin tutkimuksen lisäaineistoiksi rotaation kotiuduttua helmikuun 2020 lopulla.

4. TULOKSET

Tässä kappaleessa esitän kyselyiden tuottamat tulokset. Ne sisältävät osin vastauksien suoria lainauksia konkretisoimaan sanomaa. Suorat lainaukset saattavat sisältää näin ollen vastaajien kirjoitus- ja kielioppivirheitä. Yksityisyydensuojan takaamiseksi vastauksissa mahdollisesti esiintyvät nimiin liitettävät tehtävänkuvaukset on muokattu pois. Tuloksissa on hyödynnetty myös koulutusmatkan kertomuksen havaintoja (Porin Prikaati 2019), tehtäväkohtaisia raportteja (2020) ja FCR319 antamaa viivästettyä palautetta (2020) koskien rotaatiokoulutusta ja HOTO -vaihetta.

Tulokset muodostuvat vastausten perusteella kahdesta eri osakokonaisuudesta; henkilöiden valmiuksista ja kehittymistarpeista uudessa tehtävässä aloittaessaan. Osakokonaisuudet on edelleen jaettu ennen operaatiota saatuihin havaintoihin (pohjalla tutustumismatka ja rotaatiokoulutus kotimaassa) ja operaatiossa saadun perehdyttämisen jälkeisiin havaintoihin. Vastaajien näkemykset perehdyttämisen ongelmakohdista toimialueella on esitetty erillisessä luvussa.

4.1 Valmiudet

Henkilöiden valmiuksia mitattiin ensimmäisen kyselyn ensimmäisellä kysymyksellä ”*Kuvaile millä tavalla Libanonin koulutusmatka kehitti sinun valmiuksiasi (tieto/taito) tulevaan kriisinhallintatehtävääsi?*” ja toisen kyselyn viidennellä kysymyksellä ”*Miten HOTO -vaihe (perehdyttämisyksikkö) rakensi kokonaisvaltaisesti valmiuksiasi tulevaan tehtävääsi? Tunnetko omaavasi tehtäväsi kannalta keskeiset valmiudet?*”. Toisen kyselyn valmiudellisia tuntemuksia tukivat myös osa ensimmäisen kysymyksen ”*Mitkä asiakokonaisuudet HOTO -jaksolla onnistuivat kohdallasi hyvin?*” saadut vastaukset. Tarkastelemme loogisesti ensin henkilöiden käsitykset ennen HOTO -vaihetta ja sitten jälkeen.

4.1.1 Koulutusmatkan jälkeen

Vastaajista suurin osa (10/14) oli osallistunut HOTO -vaihetta edeltäneeseen koulutusmatkaan toimialueelle. Merkittävin orientaatiojakson valmiuksia kehittävästä sisällöstä oli vastausten perusteella **toimialueen tuntemus**. Alueen tuntemukseen viitattiin vastauksissa yhteensä 12 kertaa. Nämä esiintyivät muun muassa vastauksissa:

”Toimialuetuntemus kehittyi.” HQ2

”Alueeseen tutustuminen tärkeimpiin muihin paikkoihin oli tärkeää ja mielenkiintoista, koska joudutaan asioimaan.” NSE1

”Beirutin lentoasematoimintoihin tutustuminen pääpiirteittäin.” NSE3

”Toimialuetuntemus. Näki alueet, 9-1, 7-2, Unifil HQ, Blue Linen maasto. Pintaraapaisu kulttuuriin” INFCOY5

Matkakertomuksen perusteella toimialueen tuntemus kehittyi merkittävästi jokaisen ryhmän kohdalla, eikä eroja ryhmien välillä ollut havaittavissa. Kertomuksessa (Porin Prikaati 2019) todetaan esimerkiksi asiasta seuraavaa:

”Toisena ja kolmantena matkapäivänä toteutetut tutustumismatkat toiminta-alueeseen olivat kokonaisuutena hyödyllisiä UNIFIL:n toiminta-alueen tuntemuksen lisäämisen kannalta. Perusasiat suomalaisten kannalta oleellisista paikoista tulivat kaikille tutuiksi.” NSE

”Henkilöstö koki tarpeelliseksi nähdä NAQOURAN tukikohdan. Käynnin jälkeen TOC:n henkilöstöllä on käsitys siitä, miten tietoa kerätään toimialueelta ja välitetään eteenpäin ylemmälle johtoportaalte niin operaation sisälle kuin ulospäin.” HQ

”Vierailut toimialueen eri kohteissa ja Blue Line Tour avasivat toimintaympäristöä hyvin.” INFCOY

Toimintaympäristöön tutustuminen onkin mainittu matkakertomuksessa yhdeksi keskeiseksi koulutusmatkan tavoitteeksi.

Seuraavaksi merkittävin valmiuksia kehittänyt sisältö oli **tehtävän tuntemus** (viittauksia kahdeksan kertaa). Vastaajat kokivat tärkeäksi ymmärtää edeltävän tehtävänhoitajan toimenkuva, siihen liittyvät pienemmät tehtävät ja rutiinit, jota he tulisivat jatkamaan.

”Tutustuin nykyiseen tehtävänhoitajaan ja pääsin tekemään kohdealueen töitä nykyisen tehtävänhoitajan kanssa... Oma ymmärrykseni lisääntyi merkittävästi tulevaan tehtävääni liittyen.” HQ1

”Sain esimerkin tehtävän toteuttamisesta.” HQ2

”Käytännön tehtävät avautuivat vasta toimialueella kun tein yhteistyötä aikaisemman tehtävänhoitajan kanssa” INFCOY1

”Sain jonkinlaisen kuvan partion suunnittelusta ja toteutuksesta.” INFCOY6

Vastaajat kokivat myös koulutusmatkan antaneen suunnan sille, mihin rotaatiokoulutuksessa ja myöhemmin HOTO -vaiheessa henkilökohtaisella ja yleisellä tasolla kannattaisi kiinnittää erityistä huomiota. **Oppimistavoitteellisia piirteitä** (yhteensä viisi viittausta) vastauksissa olivat esimerkiksi:

”+ Oman tietotaidon rakentaminen kotimaassa PERE-matkan jälkeen... + Ajatustyön käynnistyminen, kysymysten kirjaaminen varsinaista HOTO-vaihetta varten.” HQ3

”Ensi kosketus ja perehdytys tulevaan omaan tehtävään avasi ja antoi ajateltavaa ja helpotti koulutuksen aikana poimimaan omia asioita koulutuksista.” NSE1

”Koulutusmatkan ajankohta hetkeä ennen yhteisen koulutuksen alkua on erinomainen sillä matkalta saatu tieto toimii hyvänä pohjana Porin prikaatin toteuttamalle koulutukselle. <- tieto siitä mitä varten harjoitellaan.” INFCOY4

Kahdessa vastauksessa näkökulmana nousi esille myös **epätietoisuuden poistaminen**. Asialla on varsinkin psyykkisen valmistautumisen kannalta suuri merkitys. Mielenrauha ja alustavasti luotu kuva alueesta lieventää tehokkaasti stressin oireita, varsinkin tehtävän alkamisen lähestyessä (vrt. esim. Leskinen 2018, 61).

”+ Mielikuvat konkretisoituivat -> mielenrauha” HQ2

”Oma henkinen valmistautuminen tulevaan tehtävään pääsi hyvin käyntiin. Ei tarvinnut miettiä koulutusvaiheessa vastauksia mm. seuraavanlaisiin asioihin: majoitusten taso, työpisteeni/työympäristö, liikuntapaikat, muut tilat Campissä tai oleminen ja eläminen yleensäkin.” NSE1

HOTO -vaiheen edeltäviä vastauksia tarkastellessa suuria eroja vastaajaryhmien (HQ, NSE, INFCOY) välillä ei ollut havaittavissa. Tämä voi olla osin seurausta siitä, miten koulutusmatka toimialueelle järjestettiin ja mikä oli vierailun osalta ryhmän ohjelma. Tehtäväkohtaisissa raporteissa ei ilmaantunut eroja kyselyn vastauksiin verrattaessa, vaan ne toistivat edellä lueteltuja samoja sisältöjä koulutusmatkan antamista valmiuksista.

4.1.2 HOTO -vaiheen jälkeen

Vastaajista kaikki osallistuivat HOTO -jakson tehtäväkohtaiseen ja yleiseen perehdyttämiseen. Yhtä ainoaa yhteistä merkittävää asiaa ei vastausten perusteella voitu luoda, vaan näkemyksiä valmiuden kehittymisestä tehtävään HOTO -jakson jälkeen tuli niin

monta kuin vastaajakin oli. Tehtävässä **osaamisen kehittymistä** suoranaisesti kuvasivat kahden eri vastausryhmien vastaukset:

”Kyseinen vaihe lisäsi omaa osaamistaan todella paljon.” HQ1

”Ymmärrys kokonaisuudesta ja tehtävän hoitamiseen vaadittava substanssiosaaminen kasvoi. Perehdyttämisen jälkeen omasin hyvät valmiudet tehtäväni hoitamiseen.” INFCOY2

Tehtävähallinta yksityiskohdiltaan, kuten tietojärjestelmien hallinta ja tärkeiden henkilöiden tunteminen, esiintyi vastauksissa kaikkien ryhmien osalta yhteensä kuudessa vastauksessa, näistä esimerkkeinä:

”HOTO-vaiheessa toteutettu syvällisempi tehtävän hallinta parani jonkin verran.” HQ1

”Keskeiset asiat ja yhteydet keskeisiin vastakumppaneihin YK:n tai Ranskalaisten puolelta tuli selväksi ja olin valmis aloittamaan työni SKJL:ssa.” NSE1

”Ymmärrys kokonaisuudesta ja tehtävän hoitamiseen vaadittava substanssiosaaminen kasvoi. Perehdyttämisen jälkeen omasin hyvät valmiudet tehtäväni hoitamiseen.” INFCOY2

HOTO -vaiheen jälkeen vastauksissa oli yleisesti havaittavissa perehdytyksen muodostaman **kokonaisuuden** vaikuttavuus ja varsinkin orientaatiovaiheen (koulutusmatka ja rotaatiokoulutus) merkitys oppimistavoitteellisena tekijänä. Varsinkin INFCOY -ryhmässä perehdyttämisohjelma koettiin kokonaisuudessaan riittävät valmiudet antavaksi.

”Omalla toimialalla non kuitenkin vaikeaa luoda riittävän kattava perusteet tehtävän hoitamiseen ja tämän takia perehdyttäminen tulee aloittaa jo perehtymys matkalla.” HQ1

”Ymmärrys kokonaisuudesta ja tehtävän hoitamiseen vaadittava substanssiosaaminen kasvoi. Perehdyttämisen jälkeen omasin hyvät valmiudet tehtäväni hoitamiseen.” INFCOY2

”Sain riittävät valmiudet aloittaa tehtävässä sekä ratkaista eteen tulevia ongelmia. Kyllä, tunnen omaavani tehtävän hoidon kannalta keskeiset valmiudet.” INFCOY3

Kokonaisuudessaan vastauksia, tehtäväkohtaisia raportteja (2020) ja viivästettyä palautetta (2020) verrattaessa perehdytysohjelman aikaansaamat valmiudet puhuvat yhteistä kieltä. Kaikki vastausryhmät tunnistavat perehdytysohjelman tarpeelliseksi tehtävässä aloittamiseen liittyen ja erityisesti HOTO -vaiheen perehdyttämisen välttämättömäksi.



Kuvio 4. Käsitykset perehdyttämisen vaikuttavuudesta valmiuksiin.

4.2 Kehittymistarpeet

Henkilöiden tunnistamia kehittymistarpeita saadun perehdyttämisen jälkeen mitattiin ensimmäisen kyselyn toisella kysymyksellä: ”Minkälaista perehdytystä koet toimialueella vielä tarvitsevasi? Minkälaisia odotuksia Sinulla on tulevalta HOTO (hand-over, take-over) eli tehtäviin perehdyttämisen jaksolta toimialueella?” ja toisen kyselyn neljännellä kysymyksellä ”miten kehittäisit HOTO -jakson perehdyttämisohjelmaa?”. Kyselyiden vastauksien tueksi kokonaisuuksia verrattiin tehtäväkohtaisten raporttien (2020) ja viivästetyn palautteen (2020) sisältöön. Tarkastelemme loogisesti ensin henkilöiden tunnistamia kehitystarpeita ennen HOTO -vaihetta ja sitten HOTO -vaiheen jälkeen.

4.2.1 Koulutusmatkan jälkeen

Koulutusmatka oli vastaajille silmiä avaava kokemus ja samalla ensikosketus operaatioalueeseen. Matka itsessään kasvatti jo osaltaan valmiuksia tulevaan tehtävään, kuten edellisessä luvussa koostimme, mutta vastaajat kokivat myös kehitystarpeita ja oppimistavoitteita tulevaa HOTO -vaihetta varten.

Suurin esiintyminen vastauksissa (12 viittausta) keskittyi tulevan tehtävän **yksityiskohtaiseen hallintaan**. Yksityiskohdat eri tehtävissä koettiin merkityksellisiksi tehtävän syvällisemmäksi ymmärtämiseksi. Tämä kehittymistarve tunnistettiin käytännölliseksi ja mahdolliseksi vasta paikan päällä perehdyttäjän ohjauksessa. Vastauksissa eri ryhmät kuvaavat aihetta:

”Tulevan tehtävän hoitamiseen liittyvät pienet käytännön asiat (MITEN asiat kannattaa hoitaa)” INFCOY3

”Tarkempi syventyminen yksittäisten työtehtävien toteuttamiseen. Perehtymismatkalla tietoisesti keskityttiin isoihin kokonaisuuksiin eikä menty kovin syvälle tehtävien yksityiskohtiin. Esimerkkeinä joukkueen viikko-ohjelmien laadinta tai force protection vuorojen toteutus.” INFCOY4

” - Tarkemmat ohjeet ja käskyt Permdep/Famdep/FP/partiot ym. JJoht. tehtävistä” INFCOY6

” - C-17 rahdin käsittely sekä yleistoiminnot kentällä.” NSE3

” + Laadittavien tuotteiden yksityiskohtainen tarkastelu” HQ3

Toisena yhteisenä merkityksenä kehittymistarpeiksi tunnistettiin **rutiiinit** (kuusi viittausta). Vastaukset tuovat esille vastaajien tarpeen luoda tulevalle työskentelylle kaavamaisuutta ja rakentaa tulevan tehtävän tuomia kokonaisuuksia järjestelmällisemmäksi. Aihetta kuvataan muun muassa:

” - Työtehtävien viikko ja kuukausi kello” NSE1

”Odotan rutinoitumista tiettyihin asioihin, jotta hommat saa sujumaan jouheasti. odotan saavani vinkkejä alun kaaoksen hallintaan helpottamaan operatiivisen toiminnan alkua.”
INFCOY5

” + Päivärytmin rutinoittaminen ” HQ3

Erilaisten **yhteyshenkilöiden** tunnistaminen (3 viittausta) ja **tietojärjestelmien** oppiminen (3 viittausta) koettiin merkityksellisiksi kehitystarpeeksi NSE ja HQ -ryhmien vastauksissa, mutta INFCOY -ryhmän osalta tällaista ei esiintynyt:

”Yhteistyö kumppanien tunnistaminen ja tutustuminen. Tietojärjestelmissä olevan tärkeimmän tiedon kartoittaminen” NSE1

” + Sen hetkisten eri kansallisuuksien vastinparien tapaaminen johdetusti.” HQ3

Yksinkertaisimmillaan kehitystarpeeksi tulevaa HOTO -vaihetta varten koettiin **kertaus** (3 viittausta). Tarve on tunnistettu mahdollisesti sotilaskoulutuksen yleisesti suosimasta behavioristisesta toistoharjoittelusta.

”Tarvitsen kertaamista aiemmin läpikäytyistä asioista. Olen jo sopinut aiemman tehtävänhoitajan kanssa HOTO järjestelyistä jotka toteutetaan alueelle saapumisen jälkeen. Tulen käymään tehtävät läpi aikaisemman tehtävän hoitajan kanssa siten että teen asiat itse ja hän valvoo. Näin jatketaan kunnes kykenen tekemään asiat itsenäisesti.” INFCOY1

” + Tiedonlähteiden kertaaminen, mistä mikäkin löytyy” HQ3

Matkakertomus (Porin Prikaati 2019) täydentää tunnistettuja kehittymistarpeita rotaatiokoulutusta varten. Havainnot ovat yksityiskohtaisia, kuten *”partioinnin aikainen havainnointi”* ja *”valmistautuminen elämän tukikohdan sääntöjen mukaisesti”* (Porin Prikaati 2019, 7). Suurimmalta osin vastauksissa ei ole suuria eroja ryhmien välillä.

4.2.2 HOTO -vaiheen jälkeen

Perehdyttämishjelman päätteeksi vastaajat arvioivat ohjelman kehittämistä jatkoa varten ja omia kehittämistarpeitaan työssä oppimiseen. Merkittävin ero syntyi INFCOY -ryhmän yksimielisyydestä **nykyisen mallin toimivuuteen** (6 viittausta), kun taas NSE ja HQ ryhmät näkivät ohjelman kehittämisen tarpeellisemmaksi.

”Ei mitään kehitettävää. HOTO on jo sen tapissa. Nyt se on vain ihmisistä kiinni. Perehdyttäjistä ja perehdytettävästä.” INFCOY6

”Nykyinen perehdyttämishjelma on mielestäni toimiva. Perehdyttäjällä tulee säilyttää riittävä vapaus perehdyttämisen toteuttamiseen jatkossakin.” INFCOY2

”Mielestäni jo perehdytys matkalla on syytä luoda jonkinlainen suunnitelma mitä hoto vaiheessa tehdään. ” HQ1

”Vakioitu perehdytys suunnitelma kaikkiin perehdytyksiin, jossa on vakioitu asiat kaikille ja henkilökohtaiset. Suunnitelmasta on apua ja tukea myös myöhemmissä vaiheissa kun siihen tuodaan oikeita asioita. Samoin se jää pohjaksi seuraavaa perehdytystä varten ja sitä voidaan päivittää.” NSE1

Kehittämistarpeistaan työssä oppimiseen vastauksista löytyi kaksi viittausta **tekemällä oppimiseen**. Vastaajien voidaan kuvitella tunnistavansa oman oppimistapansa käytännönläheiseksi suorittajaksi:

” Enemmän oikeita suoritteita. Myös harjoitustilanteet ja asiakirjaliikenne sekä käytännön suoritteet, siten kuin ne oikeasti tehtäisiin.” HQ3

”Kattava ja sisälsi ensimmäisen viikon valmistelut. Vastasi odotuksia, loput oppii vain tekemällä” INFCOY5 (vastaus kysymyksessä numero 3, perehdyttämishjelman kuvaus)



Kuvio 5. Käsitykset perehdyttämisen tarpeista ja ohjelman kehittämisestä

4.3 ONGELMAT

HOTO -vaiheen jälkeen suoritetussa toisessa kyselyssä pyydettiin arviomaan perehdytysprosessissa esiintyneitä ongelmia kysymyksessä numero kaksi: ”Mitkä asiat olivat HOTO -jaksolla ongelmallisia, tuottiko johonkin asiaan perehtyminen haasteita?”. Vastauksia arvioitiin jälleen rinnakkain tehtäväkohtaisten raporttien (2020) ja viivästetyn palautteen (2020) kanssa.

Perehtymisprosessi oli vastaajien mukaan pääosin suunnitelmallinen, joustava ja kattava. Erityisesti INFCOY -ryhmällä **ei suurempia ongelmia** perehdyttämisen aikana ilmaantunut (6 viittausta). Sen sijaan NSE ja HQ -ryhmien ongelmiin lukeutuivat **ajan puute henkilökohtaisessa perehdyttämisessä** (4 viittausta), **poissaolot tutustumismatkalta** (2 viittausta) ja **tietojärjestelmiin liittyvät haasteet** (2 viittausta). Ongelmia kuvataan vastauksissa esimerkiksi:

”Varsinaiseen henkilökohtaiseen perehtymiseen jäävä aika jäi kohtuullisen vähäiseksi, koska ko. HOTO-vaiheen ohjelmassa on runsaasti myös muuta yleistä HOTO-ohjelmaa, komentajan vaihtoparaati ja siihen liittyvä oheistoiminta, C-17 lentokoneen kuorman purkaminen ja materiaalin vastaanotto (mikä oli hyvä kokemus), materiaalivalvontatarkastus,

kotiuttamisjuhlanjärjestelyt, kotiuttaminen yms. Eli todellisia tehtävään perehtymispäiviä oli noin 4 kpl.” NSE2

”XX ei kuulu nykyisen PERE-ohjelman mukaan siihen kokoonpanoon, jotka osallistuvat PERE-matkalle.” NSE2

Toisaalta NSE -joukosta löytyi yksi vastaus aikaisemmasta kokemuksesta huollollisista tehtävistä kriisinhallintaoperaatioissa ja mielipide oli tähän päinvastainen:

”Pere jakso kuuluisi pyhittää ainoastaan tehtävien vaihtoon ja enintään pakollisiin campin sääntöihin ja kierroksiin. Viikko riittää kunhan se aika on tehokkaasti käyty.” NSE4

”Tietojen dokumentointi ja asiakirjahallinto puuttellista, josta johtuen perusteita vaikea löytää” HQ3

”Tietojärjestelmiin ei pääsyt kirjautumaan ensimmäisen kuukauden aikana pl. KRIHAPC ja sielläkin vain ainoastaan omaan henkilökohtaiseen sähköpostiin ja Y-levylle. Tietojärjestelmiin tarvittavat oikeudet tulee olla tehtäväkohtaisesti määritelty, tarkastettu ja varmistettu, ennen alueelle saapumista.” NSE1

Ajan puutteeseen liittyviä ongelmia on avattu NSE -ryhmän osalta viivästetyssä palautteessa (2020). Sen mukaan varastovastuullisten toimijoiden perehdyttämiseen viikko on liian lyhyt aika, sillä se sisältää monia huollon toimialan asioita samanaikaisesti. Palautteesta selviää NSE -ryhmän HOTO -jakson kestäneen kaksi viikkoa, mutta todellisia henkilökohtaisia tehtävän perehtymispäiviä jäi neljä. Kehitysehdotuksena otetaan esille tehtävänhoitajan sisällyttämistä perehdyttämisen orientaatiovaiheeseen, eli mukaan koulutusmatkalle. Koulutusmatkalle Libanoniin toivottaisiin myös HQ -ryhmän kahta tehtävänhoitajaa, jotka osallistuivat vain Ranskan CPX -harjoitukseen, sillä Libanonin matka tarjoaa ”realistisempaa tietoa”. (FCR viivästetty palaute 2020, 13)

Eräänä havaintona yksi vastaaja näki ongelmana sen, **ettei päässyt itse tekemällä suorittamaan** juuri oppimaansa:

”Tehtävien vaihto tulee toteuttaa niin että seuraaja kerkeä ihan oikeasti toteuttamaan suunniteltuja tehtäviä (...) Käytännön tilanteiden hoitaminen -> moni asia puhuttiin, fyysisesti suoritettu, niinkuin ne oikeasti tehtäisiin” HQ3

Ongelmat perehdyttämisohjelmassa SKJL -joukoissa näyttäisivät vastausten ja palauteen perusteella olevan yksittäisissä tehtävissä, niiden puuttumisesta orientaatiovaiheessa tai mahdollisesti perehdyttäjien toiminnasta perehdyttämistilanteessa.

5. POHDINTA

Tutkimuksen päämääränä oli selvittää kriisinhallintahenkilöstön käsityksiä toimialueella tapahtuvasta perehdyttämisestä. Samalla se tuo ilmi perehdytyksen eroavaisuuksia puolustusvoimien sisällä yhtenä tapausesimerkkinä toteutumisesta. Tulosten avulla toimintaa voi pyrkiä kehittämään SKJL UNIFIL -operaatiossa yhä toimivammaksi tarjoten suoranaisia kehityskohteita.

Tutkimusongelmiin tuli pienestä vastaajamäärästä huolimatta paljon analysoitavaa sisältöä. Tukevan aineiston, kuten viivästyneen palautteen ja tehtäväkohtaisten raporttien rooli oli vastauksien kanssa korreloivaa, eikä ristiriitaisuuksia aineistojen välillä esiintynyt. Saatujen tulosten varjossa käsitykset perehdyttämisestä muodostuivat koko otantaa tarkastellen melko yhtenäisiksi. Eroavaisuuksien korostamiseksi vastaajaryhmiksi jako oli välttämätöntä, sillä ilman sitä yksilöllisten epäkohtien korjaaminen SKJL perehdyttämisprosessissa saattaisi olla liian suuripiirteistä. Nyt epäkohdat pystytään yksilöimään niihin tehtäviin ja prosessin vaiheisiin, jotka vaativat parannuksia.

Koska varsinaista teoriaa perehdyttämisestä ei tutkimuksen taustalla ollut, jää pohdiskelu niiden teemojen varaan, jotka nousivat esille perehdyttämisprosessin eri osa-alueilta. Pohdinnaksi olen nostanut prosessin osa-alueilta orientaatiovaiheen merkityksen, ainutlaatuisen oppimisilmapiirin ja perehdytysohjelman suunnitelmallisuuden.

SKJL perehdyttämisprosessin orientaatiovaiheen merkitys korostuu tulosten valossa merkittäväksi sen ainutkertaisuuden ja sisältönsä puolesta. Tutkijana ja itsekkin operaatiossa palvelleena on helppo yhtyä vastaajien koulutusmatkasta kertoviin positiivisiin näkemyksiin.

Valmistavan koulutuksen tarpeellisuus ja perustelut matkan järjestymiseksi ovat oppimisen ja tehtävään valmistautumisen kannalta keskeisessä asemassa. Tässä yhteydessä tutkielmaan valittu orientaatio -sana kuvastaakin valmistavan perehdyttämisen vaikuttavuutta perehdytettävien *oppimismotivaatioon*. Vaikka tutkimuksen tarkoituksena ei ollut tutkia vastaajien motivaation kehitystä prosessin aikana, nousee se tässä yhteydessä mielestäni esiin. Aihetta on helppo reflektoida omien kokemusten kautta: näin itse valmistavan koulutuksen ja koulutusmatkan toimialueelle erittäin oppimista motivoivana ja stimuloivana ajatuksena. Näin ollen pystyin rotaatiokoulutuksen aikana keskittymään sellaisiin asioihin, jotka koin koulutuksessa kaikkien oleellisimmaksi tulevia *rutiinejani* ajatellen. Joukon johtajana pyrin siten myös motivoimaan alaisiani kertomalla avoimesti näkemästäni ja kokemastani asioista. Sotilaan suuren kauhun, epätietoisuuden, poistaminen konkretisoitui myös tuloksissa ja omakohtaisena kokemuksena alleviivaisin tämän myös etenkin psykologisena vaikutteena orientaatiojakson tärkeydelle.

Toinen koulutusmatkan puolesta puhuva asia on tulosten ongelmassakin esiintynyt ajan puute. Erityisesti NSE -ryhmässä esiintynyttä ongelmaa voitaisiin lähestyä toisesta suunnasta. Olisiko ongelmia voitu välttää perehdyttämisen prosessin seurauksena, jos ryhmä olisi osallistunut HQ ja INFCOY -ryhmien rinnalla koulutusmatkalle ennen rotaatiokoulutusta? Sisällöllisesti haastavat ja monipuoliset huollolliset tehtävät vaativat aikaa niin henkilökohtaisissa tehtävissä, kuin materiaalisissa asioissa. Nämä konkretisoituvat, kun uudella tehtävänhoitajalla ei ole aikaisempaa kokemusta aihepiiristä.

Ainutlaatuista oppimisilmapiiriä kuvastavat tuloksissa se, että verrattain lyhyessäkin ajassa perehdyttäjät ja perehdytettävät ovat löytäneet yhteisen kielen ja oppimista on syntynyt. Vahvuutena SKJL perehdyttämisen prosessissa onkin tämä vahva henki. Kupiaan & Peltolan (2009, 135) mukaan perehdyttäjät ja koko työyhteisö voi vaikuttaa perehtymistilanteen oppimisilmapiiriin. ”Kaveria ei jätetä” -henki on vahvimmillaan sotilasjoukossa ja vaikka tätä ei suoranaisesti vastauksissa ilmaantunutkaan, on tämä avoin ja aktiivinen vuorovaikutuksellisuus hyvän perehdyttämisen käytäntö. Taustalla voi vaikuttaa myös kadettiupseerien tapauksessa kadettiveljeys ja syvällisemmät arvot ja kunnioitus. Samankaltaisia havaintoja vuorovaikutuksen roolista perehdyttämisessä ovat saaneet Leppänen (2013, 81) ja Ketola (2010, 164-165).

Perehdyttämiskäytänteiden mukaisesti hyväksi perehdyttämissuunnitelmaksi tutkimuksen perusteella muodostui SKJL käytössä oleva malli. Se on yksinkertaisuudessaan tavoitteet

määrittelevää, joustavaa, vastuut antavaa, aikaan sidottua ja seurattavissa olevaa. Erityisesti HOTO -vaiheen perehdytysuunnitelma on yksinkertaisuudessaan toimiva, eikä jätä arvailujen varaan. Vastausten perusteella perehtyjät olivat itsekin havainneet koko prosessin suunnitelmallisuuden.

Laadullista tutkimusta arvioidessa kysymys pelkistyy tutkimusprosessin luotettavuudeksi. Tutkimusta tehdessään kvalitatiivisen tutkijan onkin kyseenalaistettava käyttämiään menetelmiä ja perustellessaan käyttämiään keinoja, hänen on siis myönnettävä subjektiivisuutensa tutkittavaan asiaan. Laadullisen tutkimuksen tapauksessa reliabiliteetin tai validiuden arviointi näillä termeillä on vähintään mielipiteitä jakavaa. (Eskola & Suoranta 1998, 210)

Rajaukseni tässä tutkielmassa ajoittuu vuoden 2019 viimeisten SKJL FCR ja NSE rotaatioiden avainhenkilöstöön. Tällä rajallisella otannalla saan kohtuullisen aineiston kasaan, vaikkakin kahden eri rotaation välinen vertailuasetelma olisi luonut lisää substanssia. Pääaineistonkerääminen tutkimuksessani on ollut kyselylomake (lomakehaastattelu), mutta olen hyödyntänyt kahta muuta aineistoa tulosten tarkastelussa. Tämä luo saamilleni primäärivastauksille lisäarvon. Tutkielmassani ei pyritä yleistykseen, sillä se ei ole teoriaohjautuva.

Tutkimusprosessini läpinäkyvyys on ollut keskeisenä ohjaavana seikkana tutkimukseni luotettavuuden arvioinnissa. Tämän johdosta halusin muun muassa olla fyysisesti läsnä kyselyni ensimmäisen osan toteuttamisessa Säkylässä. Tärkeimpänä toin tutkittaville henkilöille ilmi tutkimukseni tarkoitukset ja sain suostumukset osallistumiseen. Tuloksissa tarkoitukseni oli myös tuoda esille kaikkien kyselyyn vastanneiden vastauksia ketään sen kummemmin hylkimättä tai suosimatta. Poiminnat nostettiin niiden kontekstin mukaisesti ja luettavuuden perusteella. Pyrin havainnollistamaan tekemäni löydökset tutkimuskysymyksiin erillisillä kuvioilla lukijaa palvelevammaksi. Näihin löydöksiin on mielestäni olemassa perusteet. ”Merkitykselliseksi” teemoiksi nostin vastauksista eniten esiintymiä saaneet asiat, mutta pyrin poimimaan joukkoon myös yksilöllisiä vastauksia korostamaan yksilöllistä ajattelua vastausjoukossa.

Tutkimusprosessini aikana hylkäsin teoriaperusteisen lähestymisen aihetta kohtaan, koska en kokenut sitä mielekkääksi vaihtoehdoksi. Tapaustutkimuksen hengessä annoin keräämäni aineiston puhua puolestaan ja pohtia niiden merkityksiä tutkimukseni lopputuloksen kannalta.

Kyselyni toinen osa olisi vaatinut paremman jäsentelyn kysymyksenasettelussa, sillä nykyisellään merkitysten etsiminen siitä osoittautui luultua haastavammaksi. Mielestäni yksinkertaisimmallaan oltaisiin voitu kysyä listausta ”niistä asioista, jotka koettiin merkityksellisimmäksi perehdytyksen vaikuttavuudessa”. Tämä olisi helpottanut tulosten analyysiä ja johtopäätösten tekemistä.

Tutkimukseni on tarkoitus auttaa SKJL -joukkoa ja Kriisinhallintakeskusta parantamaan perehdytyskoulutusta. Saadut havainnot voivat olla apuna myös muiden käynnissä olevien tai tulevien kriisinhallintaoperaatioiden perehdyttämisen kehittämisessä julkaisuhetkestä eteenpäin. Tutkimuksen tuloksista voi olla myös hyötyä kotimaan perehdytystä suunnittelevalle henkilöstölle joukko-osastoissa. Esimerkkinä voisi olla vaikkapa yksinkertaisen perehdyttämissuunnitelman laadinta uudelle työntekijälle perusyksikössä.

Perehdyttämisen aihepiirissä kriisinhallinnan toimintaympäristö toi esimerkin prosessin hallintaan, kun aika varsinaisessa tehtävänvaihdossa on rajattu. Mieleeni jäi pyörimään perehdytettävien jatko kriisinhallintatehtävässä oppimisen kannalta. Luontevana jatkotutkimusaiheena voisi olla:

1. Työssä oppiminen kriisinhallintatehtävässä pidemmän ajan seuraamisena, rotaation alusta loppuun asti.

Tutkimusta tehdessä ajatuksissani pyöri monesti myös orientaation käsitteen toinen merkitys psykologiassa motivaationa. Sotilaspedagogiseen tutkimukseen voisi aiheen tiimoilta jatkaa luontevasti, kuinka oppimismotivaation vaikutukset kriisinhallintakoulutuksessa ja kriisinhallintatehtävissä eroavat. Aihepiiristä juontaneita jatkotutkimusideoita voisi olla:

2. Kuinka sisäisesti motivoituneita (=oppimisorientaatio/oppimishalu) kriisinhallintatehtäviin koulutettavat ovat? Vai ohjaako joukkoa tavoiteorientaatio? (=ulkoiset palkkiot)

LÄHTEET

Ainoa, A. 2015. Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki. Esiupseerikurssin tutkielma

Creswell, J., 2012. Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among five approaches, 3. julk. London: Sage Publications Inc.

Edita Publishing Oy. Oikeusministeriön omistama internet-palvelu. Työturvallisuuslaki. Viitattu 12.1.2020. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

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

Jyrinki, E. 1974. Kysely ja haastattelu tutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 2. painos. Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä.

Kauppila, M. 2017. PEREHDYTTÄMINEN OSAAMISEN KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ PUOLUSTUSVOIMISSA — tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta Kainuun Prikaatin perusyksiköissä. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki. Pro gradu -tutkielma

Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylän yliopistopaino.

Kjelin, P. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum. Jyväskylä: Gummerus.

Kolb, D. 1984. Experimental learning. Experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus.

Leppänen, J. 2013. Koulutustehtävissä toimivien ammattialiupeereiden ja heidän esimiestensä käsityksiä työhön perehdyttämisestä. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki. Pro gradu -tutkielma.

Leskinen, J. (toim.) Leskinen, Jukka. Eränen, Liisa. Nissinen, Vesa. Nyman, Kai. Oksama, Lauri. Simola, Petteri. 2018. Puolustusvoimien tutkimuslaitoksen julkaisuja 9 - Sotilaspsykologia maanpuolustuksen tukena. Puolustusvoimien tutkimuslaitos. Tuusula.

Liamputtong P. 2013. Qualitative research methods. Oxford University Press.

Nevgi, A., & Lindblom-Ylänne, S. 2003. Oppimisenäkemykset antavat perustan opetukselle. Teoksessa S. Lindblom-Ylänne, & A. Nevgi (Eds.), *Yliopisto- ja korkeakouluopettajan käsikirja*. Helsinki: WSOY.

Pekkarinen, O. 2014. Pragmatismi ja sotilaspedagogiikka – tieteenfilosofinen tarkastelu. Teoksessa A. Mutanen & O. Pekkarinen (toim.) *Sotilaspedagogiikka*. Professori Juha Mäkisen 50-vuotisjuhlakirja. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Julkaisusarja 2. N:o 13. Helsinki, 189-203.

Porin Prikaati, Kriisinhallintakeskus. 2009. Käsky 3062/23.02/2008, SUOMALAISTEN KRIISINHALLINTAJOUKKOJEN YLEISJÄRJESTELYT, MF30596

Porin Prikaati, Kriisinhallintakeskus. 2019. Kertomus 2057/14.02.01/2019, MATKAKERTOMUS SKJL319 JA NSE219 KOULUTUSMATKASTA UNIFIL OPERAATIOON 10.-18.10.2019, MP21204 (materiaali tutkijan hallussa)

Pääesikunta, Henkilöstöosasto. 2018. PVHSM HENKILÖSTÖALA 041 - PEHENKOS PEREHTYMINEN JA PEREHDYTTÄMINEN PUOLUSTUSVOIMISSA, HO320

Pääesikunta, Henkilöstöosasto. 2010. PVHSM KOULUTUSALA 042 - PEHENKOS OHJATTU TYÖSSÄ OPPIMINEN, HG233

Rauste-von Wright, M & von Wright, J. 1994. Oppiminen ja koulutus, WSOY

Ruuskanen, M., 23.10.2018. Luentodiasarja: FENOMENOGRAFIA - Laadullinen tutkimus, MPKK, Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. (Viitattu 4.11.2018.)

Sirén, T. 22.10.2018. Luentodiasarja: Sisällönanalyysin eri tyypit tutkimusmenetelmänä, MPKK, Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki

Sirén, T. & Pekkarinen, O. 2017. TIETEENFILOSOFIS-METODOLOGISIA PERUSTEITA PRO GRADU -TUTKIELMAN LAADINTAAN. Julkaisusarja 3: Työpapereita nro 3. Maanpuolustuskorkeakoulu. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Helsinki.

Stake, R. E., 1995. The art of case study research, Thousand Oaks: Sage Publications.

Tehtäväkohtaiset raportit FCR319. 2020. SKJL (tekijän hallussa)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: TAMMI

Van Wynsberghe, R. & Khan, S. (2007). Redefining case study. International Journal of Qualitative Methods, 6(2), Article 6. Viitattu 13.1.2020 http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/6_2/vanwynsberghe.htm

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Tampere: Kirjayhtymä

Viivästetty palaute FCR319. 2020. Powerpoint-esitys (tekijän hallussa)

LIITELUETTELO

LIITE 1 - ESIMERKKI HOTO -VAIHEEN PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMASTA
(FCR319 HQ)

LIITE 2 - KYSELYLOMAKE (ENNEN HOTO -VAIHETTA)

LIITE 3 - KYSELYLOMAKE (HOTO -VAIHEEN JÄLKEEN)



.11.2019

TEHTÄVÄKOHTAINEN PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA

TEHTÄVÄÄN PEREHDYTTÄJÄ: KAPT XX

TEHTÄVÄÄN PEREHTYJÄ: LTN YY

AJANKOHTA: 20.11.2019 – 25.11.2019

AIHE	AIKA	SUOR
YLEISET		
Tervetulosanat, HOTO tavoitteet, viikko-ohjelma	20.11.2019	
Varustaminen (TVÄL, Yleismateriaali)	20.11.2019	
Eläminen Campissa (Camp Walk) • Shelters, activities, Force Protection, kaupat	20.11.2019	
FCR operatiivisen tilanteen esittely, tietoturva	20.11.2019	
Liikkuminen tukikohdassa ja tukikohdan ulkopuolella	20.11.2019	
TEHTÄVÄKOHT, TOIMIALA- JA ERITYISASIAT		
• Daman kansiot • Finnois • FRA-FIN • PUTSAAMINEN • Daman portaali • SKJL Y:asema	21.11.2019	
• Toiminta S7 toimistossa • Aikataulut/päivärytmit • Muistitikut (2kpl) ja niiden käyttö • Järjestelmän yleisimmät (S-posti, sivut) • DUTY OFFICER PÄIVYSTYS • Päällikkö, S7FIN, ampumaratamestari, Urheiluvastaava, S7FRA (Työkaverit)	21.11.2019	
• S7 tehtävänkuvaukset	21.11.2019	
• Toimintaa ohjaavat asiakirjat • SOP, POP, OPORDER, SKJL-ohje, UNIFIL	21.11.2019	
• Pakolliset oppitunnit toimialueelle saapuessa • Military Police • HIV/AIDS • RCDT • LEGAD+kuraattori • A-rataoppitunti (RCO) Naqurassa 29.11.2019	21.11.2019	

<ul style="list-style-type: none"> • Welfaretoiminta <ul style="list-style-type: none"> • Yleiset ohjeet 	21.11.2019	
<ul style="list-style-type: none"> • UNP 9-1 toimistojen esittely <ul style="list-style-type: none"> • TOC; hlö esittelyt, Sihteerit • Dague roomin ja Foyerin varaus, • Tietokoneet+kaiuttimet yms. • Virustietokoneet • UNIFIL-tietokoneet • Kriha PC (S7 kansio, PVAH, TUVE, 6kk raportti) • Tulostaminen 	21.11.2019	
<ul style="list-style-type: none"> • Yhteistyötahoihin tutustuminen <ul style="list-style-type: none"> ○ Toimistovierailut <ul style="list-style-type: none"> - Rahastonhoitaja - Soskur + LEGAD - J7 + A-radon hoitaja NQA - Palokunta, Security officer (FRA) 	22.11.2019	
<ul style="list-style-type: none"> • Urheiluvälineet ja-tilat, kuittaus/varaus <ul style="list-style-type: none"> • Kuntosali, Multisport field, UNP 9-1 ulkojuoksu, Varaukset • Daman Costaud • Menneet urheilutapahtumat 	22.11.2019	
<ul style="list-style-type: none"> • S7 avainhallinta ja tilat <ul style="list-style-type: none"> ○ Ulkovaraston avain ○ Pyykkikontin avain Suomitalolla ○ Asekaapin avain/lukko ○ Oman körmyn avain ○ Dague roomin avain (Sihteerit) 	22.11.2019	
<ul style="list-style-type: none"> • Joint training with LAF <ul style="list-style-type: none"> • Tilat, toiminta, harjoitukset (suihku, asehuoltokontti) • LAF-kouluttajan ohje • LAF-Hangarin avaimet • OORDER • Fragojen valmistelu • ICCW LAF LNO, INF COY, S7 FRA DEPUTY, S7 TRAITANT (Ampumaradat) jne. • Kurssien yhteensovittaminen (Toimiston taulu + Hangar) • Ilmoitus LAF saapumisesta (UNP 7-2 NCC 7.2 EMT DL) Sniper training 	22.11.2019	
<p>Palaverit</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aamubrief klo 08 TOC ○ Koordinaatiokokous ○ SKJL weekly brief ○ Infcoy weekly brief ○ Rt-toimikunnan kokoukset ○ Commanders update brief:t 	22.11.2019	

<p>Viikottaiset tuotteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • SKJL viikkoraportti tiistaisin klo 11 mennessä • Weekly assessment (unifil) <ul style="list-style-type: none"> ○ S7 osio, eli koulutus (isommat harjoitukset), merkittävät urheilutapahtumat, LAF:n kanssa tehty harjoittelu / koulutus. <ul style="list-style-type: none"> • PTM Torstaisin, viim. PE 1100 mennessä • Ks. LAF-fragot! 	21.11.2019	
<p>Kuukausittaiset/muut pidemmän aikavälin tuotteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monthly assesment <ul style="list-style-type: none"> ○ S7 osio, eli koulutus (isommat harjoitukset), merkittävät urheilutapahtumat, LAF:n kanssa tehty harjoittelu / koulutus. <ul style="list-style-type: none"> • Tekee S7 Päällikkö, tarvittaessa apua. • SKJL kuukausiraportti kuun loppuun mennessä 	21.11.2019	
<p>Puolivuotisraportti (SKJL)</p> <p>Tämän hetkinen vaihe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä pitää tuottaa ja mihin mennessä 	22.11.2019	
<p>UNIFIL suunnitellut harjoitukset</p> <p style="text-align: center;">RITEX STEELSTORM</p> <p>Vierailu Naqoura, Security team esittely CIS –warm up</p>	22.11.2019	
<p>Ampumaratojen varaus (NAQOURA, EBEL ES SAQI)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ NAQOURAN (UNIFIL HQ) radat pitää varata viim. 2 viikkoa ennen ammuntaa. ○ EBEL ES SAQI (UNP 7-2) tehdään kuun viimeisellä viikolla aina kahden kuukauden päähän. Esimerkiksi elokuun lopussa varataan lokakuun ratavuorot. ○ HOX LAF Joint Training ratavuorot! (FRAGO) • Ammunnat <ul style="list-style-type: none"> • Säännöt/ohjeet • Ampumatarvikkeiden hallinta! • Patruunakiintiöt vs. Ratavuorot • Ampumaohjelmiston KRIHA soveltaminen (KrihaPC) 	20.7.2019	

<p>Materiaalin hallinta</p> <p>Tarvikkeiden luovutus, salasanat ja lyhyt koulutus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muistitikut (2kpl, suomi+ranska) - Intradef järjestelmän luovutuspyytäkirja - Bittium - Finaccis - Sepura - Avaimet (suomihuone,toimisto) - SAP-kuittaukset 	23.11.2019	

Mahdolliset tarkennukset ja lisäykset:

Majoitustilan avaimen luovutus 26.11.2019

Olen toteuttanut perehdytyksen yllä olevan mukaisesti:

Kapteeni XX

Olen saanut perehdytyksen yllä olevan mukaisesti:

Luutnantti YY

Kyselylomake (ennen HOTO-jaksoa)

Arvoisa vastaaja

Tämä kysely liittyy pro gradu - tutkimukseeni ” SUOMALAISTEN RAUHANTURVAAJIEN PEREHDYTTÄMINEN UNIFIL - KRIISINHALLINTAOPERAATIOSSA”, joka käsittelee uusien työntekijöiden perehdyttämistä tehtäviinsä UNIFIL -kriisinhallintaoperaatioissa. Tutkielmani tavoitteena on, että tutkimustulosten pohjalta tunnistetaan perehdyttämisen vahvuudet ja heikkoudet. Näin ollen perehdyttämispaketteja voidaan analysoida ja kehittää osana kriisinhallintakoulutusta sekä parantaa suomalaissotilaiden ammattitaitoa ja kykyä suoriutua tehtävistään kriisinhallintaoperaatioissa. Tämän ensimmäisen kyselyn tavoitteena on tutkia ennakkokäsityksiä ennen toimialueella tapahtuvaa HOTO (handover-takeover) -vaihetta.

Perehtyminen ja perehdyttäminen ovat tärkeä osa henkilöstön uusiin työtehtäviin valmistautumisprosessissa. Sen tarkoituksena on täydentää niitä valmiuksia, joita kriisinhallintakoulutuksessa on saavutettu. Puolustusvoimien perehdyttämisen normin (PVHSM Henkilöstöala 041 - HO320) mukaisesti prosessin tavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissään oikealla ja turvallisella tavalla, aloittaa normaali- ja poikkeusolojen tehtävien itsenäisen hoitamisen sekä tiedostaa työpisteen ja hallintoyksikön yleiset käytänteet.

Toivon, että vastaat kyselyyn mahdollisimman huolellisesti ja kattavasti. Vastaaminen kestää noin 20 minuuttia. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömänä. **Kiitos vaivannäöstäsi!**

Ylil Sampo Suihkonen, Sotatieteiden maisterikurssi 9

1. Kuvaile millä tavalla Libanonin koulutusmatka kehitti sinun valmiuksiasi (tieto/taito) tulevaan kriisinhallintatehtävääsi?

2. Minkälaista perehdytystä koet toimialueella vielä tarvitsevasi? Minkälaisia odotuksia Sinulla on tulevalta HOTO (hand-over, take-over) eli tehtäviin perehdyttämisen jaksolta toimialueella?

Kyselylomake (HOTO-jakson jälkeen)

Arvoisa vastaaja

Tämä kysely liittyy pro gradu - tutkimukseeni ja on jatkoa rotaatiokoulutuksen lopussa pidetylle kyselylle (kysely ennen HOTO -jaksoa). Tutkielmani tavoitteena on, että tutkimustulosten pohjalta tunnistetaan perehdyttämisen vahvuudet ja heikkoudet. Näin ollen perehdyttämisspakteja voidaan analysoida ja kehittää osana kriisinhallintakoulutusta sekä parantaa suomalaissotilaiden ammattitaitoa ja kykyä suoriutua tehtävistään kriisinhallintaoperaatioissa. Tämän toisen kyselyn tavoitteena selvittää HOTO -jaksosta saadut havainnot ja kokemukset.

Perehtyminen ja perehdyttäminen ovat tärkeä osa henkilöstön uusiin työtehtäviin valmistautumisprosessissa. Sen tarkoituksena on täydentää niitä valmiuksia, joita kriisinhallintakoulutuksessa on saavutettu. Puolustusvoimien perehdyttämisen normin (PVHSM Henkilöstöala 041 - HO320) mukaisesti prosessin tavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissään oikealla ja turvallisella tavalla, aloittaa normaali- ja poikkeusolojen tehtävien itsenäisen hoitamisen sekä tiedostaa työpisteen ja hallintoyksikön yleiset käytänteet.

Toivon, että vastaat kyselyyn mahdollisimman huolellisesti ja kattavasti. Vastaaminen kestää noin 45 minuuttia. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti. **Kiitos vaivannäöstäsi!**

Ylil Sampo Suihkonen, Sotatieteiden maisterikurssi 9

- 1. Mitkä asiakokonaisuudet HOTO -jaksolla onnistuivat kohdallasi hyvin?**
- 2. Mitkä asiat olivat HOTO -jaksolla ongelmallisia, tuottiko johonkin asiaan perehtyminen haasteita?**
- 3. Kuvaile perehtymisohjelmasi sisältöä. Vastasiko HOTO -vaihe ohjelmaltaan ja sisällöltään sitä mitä odotit? Jäikö jokin odotus täyttymättä tai tuliko jakson aikana esille asioita, joita et osannut odottaa?**
- 4. Miten kehittäisit HOTO -jakson perehdyttämishjelmaa?**
- 5. Miten HOTO -vaihe (perehdyttämiskakso) rakensi kokonaisvaltaisesti valmiuksiasi tulevaan tehtävääsi? Tunnetko omaavasi tehtäväsi hoidon kannalta keskeiset valmiudet?**