

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

LENTOUPSEEREIDEN URA-ANKKURIT

Pro gradu -tutkielma

Kadetti
Markus Sipilä

Kadettikurssi 90
Ilmavoimien ohjaajalinja

Maaliskuu 2007

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Kadettikurssi 90	Linja Ilmavoimien ohjaajalinja	
Tekijä: Kadetti Markus Sipilä		
Tutkielman nimi: Lentopauseereiden ura-ankkurit		
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiika	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MpKK:n kirjasto)	
Aika: Maaliskuu 2007	Tekstisivuja: 50	Liitesivuja: 17
TIIVISTELMÄ <p>Nyky-yhteiskunnassa on vallalla tehokkuusajattelu. Tehokkuuden tavoittelun yhteydessä on tärkeää tutkia organisaatioissa palvelevien henkilöiden uraa, jotta tehtäviin pystyttäisiin valitsemaan motivoituneita ja tehokkaita henkilöitä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää lentopauseereiden ura-ankkurit ja niistä kyseiselle ammattiryhmälle sopivin. Ura-ankkuri on osa henkilön minä kuvaa, mikä ohjaa valintoja uralla, eikä siitä luovuta valintoja tehtäessä.</p> <p>Tutkimus sijoittuu ymmärtävän ihmistieteen viitekehykseen siten, että lentopauseereita käsiteltiin yksittäisinä tapauksina käyttäen menetelmänä Case-tutkimusta ja haastattelu aineistoa analysoitiin laadullisella sisällön analyysillä.</p> <p>Lentopauseereilla esiintyi neljää eri ankkuria, jotka olivat erityisammattitaito, elämäntyylin integrointi, liikkeenjohdollinen pätevyys ja aito haasteellisuus. Ankkurien esiintymistiheydessä oli eroja ikäryhmien ja tehtävien kesken. Lentopauseereilla esiintyi myös merkkejä siitä, että ankkuri saattaa muuttua uran edetessä ja lentämisen vähentyessä. Sopivimmaksi ankkuriksi lentopauseerit esittivät teknis-funktionaalisen pätevyyden ankkuria eli erityisammattitaitoa. Ura-ankkureiden käyttömahdollisuuksiksi ehdotettiin erityisammattitaidon mukaisten ominaisuuksien kartoitusta valinnoissa lentoreseviupseerikurssille ja virassa olevien henkilöiden ura-ankkureiden huomioimista tehtäviin nimittämisissä. Lisäksi tulevaisuudessa subjektiivisen uran tutkimuksissa voidaan käyttää apuna lentopauseereilla esiintyneitä sekä sopivimmiksi arvioituja ura-ankkureita.</p>		
Avainsanat Ura-ankkurit, Lentopauseeri, Ura, Erityisammattitaito		

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	1
2. TUTKIMUKSEN PERUSTA	3
2.1 Laadullinen tutkimus	3
2.2 Case-tutkimus	4
2.2.1 Ominasipirteitä	5
2.2.2 Aineiston käsittely	6
2.3 Laadullinen sisällön analyysi	7
2.3.1 Aineisto	7
2.3.2 Luokittelu	8
2.3.3 Lopullinen analyysi	8
3. LENTOUPSEERI	9
3.1. Upseeri ja puolustusvoimat	10
3.2. Lentoupseerin urasykli	10
4. URA-ANKKURIT	13
4.1. Ura-ankkurit	14
4.1.1 Turvallisuus, pysyvyys tai organisaatioon samastuminen	15
4.1.2 Autonomia ja riippumattomuus	16
4.1.3 Luovuus ja yrittäjyys	16
4.1.4 Teknis-funktionaalinen pätevyys, erityisammattitaito	17
4.1.5 Liikkeen johdollinen pätevyys	18
4.1.6 Palvelu / omistautuminen	19
4.1.7 Aito haasteellisuus	20
4.1.8 Elämäntyyliin integroituminen	20
4.2 Lentoupseerin ura-ankkuri	21
5. EMPIIRINEN AINEISTO	22
5.1 Haastattelulomake	22
5.2 Kohderyhmä	25

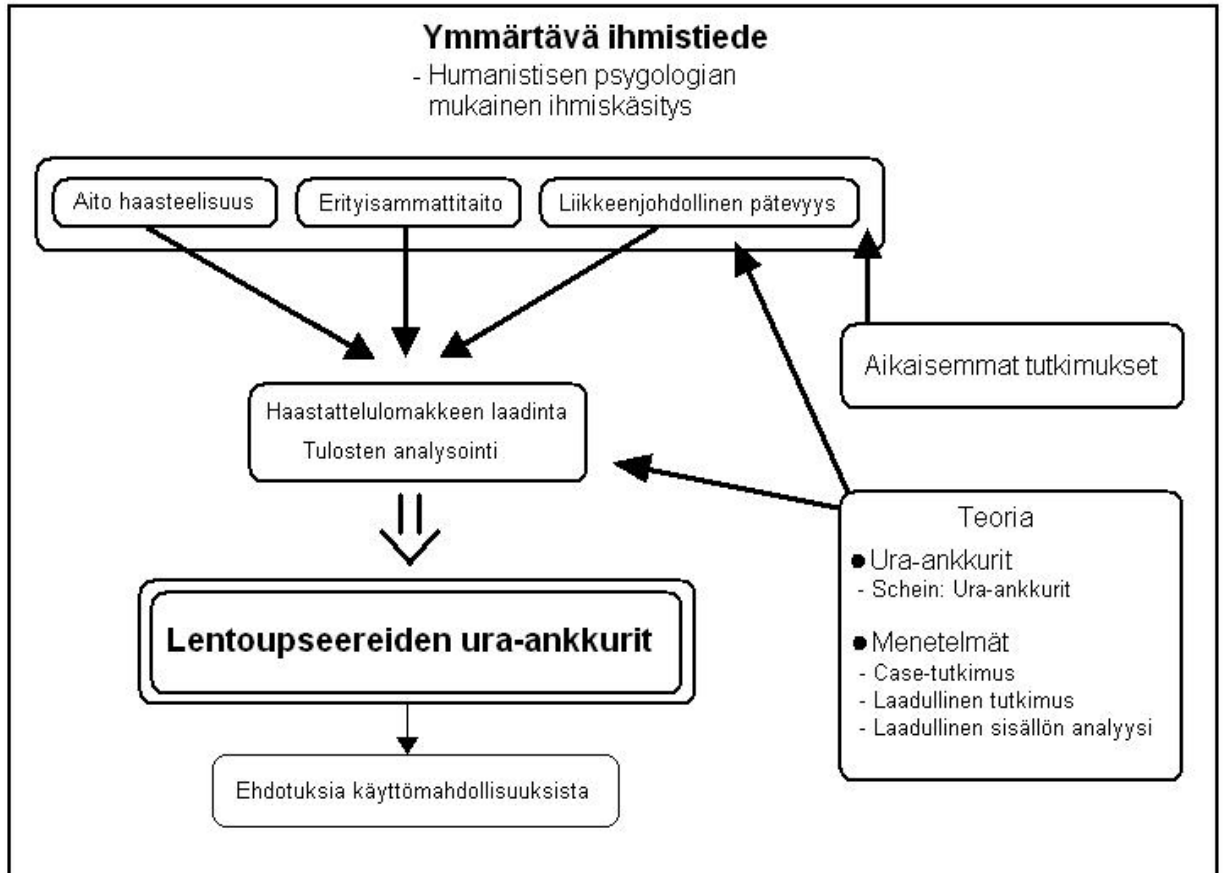
5.3 Lomakehaastattelun toteutus	26
6. TULOKSET	28
6.1 Aineiston määrä ja laatu	28
6.2 Lentoukseereiden omat arviot	29
6.2.1 Sopivin ura-ankkuri	29
6.2.2 Oma ura-ankkuri	31
6.2.3 Sopivin vs. oma	32
6.3 Lentoukseereilla esiintyneet ankkurit	34
6.3.1 Kapteeneilla esiintyneet ankkurit	36
6.3.2 Yliluutnanteilla esiintyneet ankkurit	37
6.3.3 Kapteenit vs. yliluutnantit	37
6.4 Ankkurit eri tehtävissä	38
6.5 Pohdintaa	40
7. URA-ANKKUREIDEN KÄYTTÖMAHDOLLISUUDET	43
7.1 Valinnoissa	43
7.2 Tehtävään nimittämisissä	44
8. YHTEENVETO	45
8.1 Tutkimuksen luotettavuus	46
8.2 Vastattiinko tutkimusongelmaan?	47
8.3 Tutkimusmenetelmien käyttö ja sopivuus	47
8.4 Itsekritiikki	48
8.5 Jatkotutkimukset	50
LÄHTEET	51
LIITTEET	54

1. JOHDANTO

Lentoupseerius Ilmavoimissa on ammatti johon sitoutetaan heti koulutuksen alussa yli kymmeneksi vuodeksi. Henkilön, joka hakeutuu kadettikouluun opiskelemaan lentäjäksi, on tiedettävä hyvin mihin ryhtyy. Hänen on tehtävä sopimus, jossa hän lupautuu sakkojen uhalla palvelemaan noin 13,5 vuotta saman työnantajan palveluksessa. Moni voi ajatella, ettei kysymyksessä ole pitkä aika. Mutta niissä tapauksissa, joissa henkilö huomaa olevansa väärässä paikassa, aika voi tuntua todella pitkältä. Siksi olisi hyvä kartoittaa koulutukseen hakevista henkilöistä sopivimmat kyseisen ammatin työtehtäviin. Lentoupseerilla on useita eri tehtäviä, joissa hän voi toteuttaa itseään eri tavalla. Tätä henkilön ominaisuuksien kartoitusta ei pitäisi rajata pelkästään hakijoihin, vaan sitä pitäisi käyttää myös henkilöstövalinnoissa. Kun henkilö työskentelee omaa minäkuvaansa vastaavassa tehtävissä, hän on todennäköisesti motivoituneimpi ja tehokkaampi.

Tämä on tutkimus lentoupseereiden ura-ankkureista, jotka ovat osa henkilön minä kuvaa eikä niistä luovuta uravalintoja tehtäessä. Koska puolustusvoimissa on niin sanottu suljettu ura eli henkilö on koko ajan saman työnantajan palveluksessa, pitää uravalintoja tehdä tehtävien perusteella. Tähän asti ohjaajien ura-ankkureita on vain arvailtu eri tutkimuksissa. Päättävöitteena on selvittää lentoupseereiden ura-ankkurit, jotta tulevaisuudessa uraa tutkittaessa ankkurit olisivat työkaluna. Päättävöitteen lisäksi pohditaan ura-ankkureiden käyttömahdollisuuksia ja annetaan ehdotuksia jatkotutkimuksista. Ura-ankkureiden selvittäminen tähtää siihen, että olisi mahdollista nimetä henkilöitä sellaisiin tehtäviin joissa he viihtyvät ja ovat tehokkaita.

Tutkimuksen perustana ovat laadullinen tutkimus ja Scheinin (1978) teoria ura-ankkureista. Työ sijoittuu ymmärtävän ihmistieteen viitekehukseen siten, että aikaisempien tutkimusten pohjalta on määritetty mahdolliset lentoupseereilla esiintyvät ura-ankkurit. Teorian pohjalta laaditun haastattelulomakkeen vastausvaihtoehdoissa huomioitiin mahdolliset ankkurit; aito haasteellisuus, erityisammattitaito ja liikkeenjohdollinen pätevyys. Lentoupseereita käsitellään yksittäisinä tapauksina käyttäen menetelmänä Case-tutkimusta ja haastattelu aineistoa analysoitaessa laadullista sisällön analyysiä.



Tutkimuksen teossa tehdyt ratkaisut perutuvat siihen, että pystyttäisiin mahdollisimman hyvin vastaamaan tutkimusongelmaan, mitkä ovat lentoupeereiden ura-ankkurit? Lisäksi heti alussa rajattiin pois ura-ankkureiden käyttömahdollisuuksien tutkiminen, koska opinnäytetyön laajuudessa siihen ei ole mahdollisuutta. Käyttömahdollisuuksista on tehtävä omat tutkimuksensa, joihin pyritään antamaan ehdotuksia tässä tutkimuksessa.

2. TUTKIMUKSEN PERUSTA

2.1 Laadullinen tutkimus

Tämän tutkimuksen tieteenfilosofisena lähtökohtana on ihmistiede. Ihmistieteissä on kaksi erillistä näkemystä siitä, millaisena ihminen nähdään. Toisessa näkökannassa ihmistieteen on täytettävä samat tieteellisyyden kriteerit kuin luonnontieteidenkin, joiden tavoitteena on selittäminen ja ennustaminen. Toisessa kannassa korostetaan ihmistieteiden erilaisuutta luonnontieteisiin verrattuna, koska ihmistieteet noudattavat erityistä ymmärtävää menetelmää. Ymmärtävän ihmistieteen lähtökohtana on ajatus, että ihmistä on tutkittava tämän omasta näkökulmasta ja otettava huomioon toiminnan perusteet. Usein taustalla on ajatus, että ihmistieteiden tutkimus todellisuus on merkityksellistä ja edellyttää siksi ymmärtämistä. Ymmärtävä ihmistiede kehittyi vastalauseena positivismiin asettamille rajoituksille ja sen ansiona on ollut pyrkimys oikeuttaa tutkittavien uskomus- ja merkityksimaailma tärkeänä tutkimuskohteena ja käyttäytymistä selittävänä tekijänä. (Raatikainen 2005, 39-40;46;53.) Tämän tutkimuksen tieteenfilosofiseksi lähtökohdaksi valittiin ymmärtävä ihmistiede, koska se antaa mahdollisuuden tulkita ja ymmärtää lentouseereiden minäkuvaa sekä uravalintoja ohjaavia arvoja ja motiiveja. Luonnontieteelliseen näkökulmaan verrattuna ymmärtävä ihmistiede lisää tutkijan vastuuta, mikä saattaa vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Riittävän tieteellisen luotettavuuden saavuttamiseksi tutkijan on kyettävä perustelemaan tulkintansa ja valitsemansa metodit.

”Kun tutkimuskohteena on ihminen, on ontologisen erittelyn tuloksena ihmiskäsitys”(Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2005, 121). Oletuksena tutkimuksessa on, että ihmisellä on ura-ankkuri, josta hän ei luovu vaikean valinnan hetkellä. Jotta ihminen ei luovu ankkuristaan, hänen toimintaansa ohjaa joko tietoinen valinta tai tiedostamaton. Tämän tutkimuksen ihmiskäsitys on ymmärtävän ihmistieteen eli humanistisen psykologian mukainen, jossa ihminen on ainutkertainen olento ja itse vastuullinen toiminnastaan ja sen ohjaamisesta. Ihminen on tiedostava ja empaattinen olento, jonka pyrkimyksenä on itsensä kehittäminen ja aktiivinen kasvaminen. Humanistit hylkäävät näkemyksen, minkä mukaan ihminen kuvataan pelkästään mukautuvana organismina, jonka käyttäytyminen on ärsykesidonnaista, yksilön tapoihin ja hänen menneisyyteensä

sitoutuvaa. (Pihlanto 1994, 16-18.) Omalla uralla valintoja tekevän ihmisen tulee olla vastuussa oman toimintansa ohjaamisesta sekä pyrkimyksenä itsensä kehittäminen. Lähtökohtana ura-ankkureille on se, että ihminen tiedostaa ne seikat joista hän ei luovu vaikeankaan valinnan edessä.

Tutkimuksessa käytetään laadullista tutkimusmenetelmää, koska perustana olevan ihmistieteen ajatuksena on jo oletus siitä että todellisuus on merkityksellistä ja edellyttää siksi ymmärtämistä. Laadullisen tutkimuksen todetaankin yleisesti pyrkivän enemmän löytämään ja paljastamaan tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä (Hirsjärvi ym. 2005, 152). Lisäksi tutkimuksen ihmiskäsityksen mukaan ihminen on ainutkertainen olento ja itse vastuullinen toiminnastaan ja sen ohjaamisesta. Ihminen on tiedostava ja empaattinen olento, jonka pyrkimyksenä on itsensä kehittäminen ja aktiivinen kasvaminen. Tämän käsityksen mukaan lentoupseereita on tutkittava laadullisen tutkimuksen perinteen mukaisesti, mikä tarkoittaa tapausten tarkastelua ainutlaatuisina. Laadulliseksi menetelmäksi valittiin tapaustutkimus, mikä antaa perusteet ainutlaatuisten tapausten tutkimiselle. Aineisto kerättiin laadullisen tutkimusperinteen mukaisesti valikoidulta joukolta lomakehaastattelulla sekä siihen liittyvällä strukturoidulla kyselyllä. Lomakehaastattelulla saatua aineistoa analysoitiin laadullisella sisällön analyysillä. (Hirsjärvi ym. 2005, 155.)

2.2 Case-tutkimus

Tutkimusstrategiaa valittaessa oltiin kahden vaiheilla. Vaihtoehtoina olivat survey- ja tapaustutkimus. Molemmista pyritään selittämään ja kuvailemaan ilmiötä. Survey-tutkimuksessa aineisto antaa paremmat lähtökohdat yleistysten tekemiselle, mutta aineisto on kerättävä strukturoidussa muodossa mikä osoittautui ongelmalliseksi (Hirsjärvi ym. 2005, 125; Aaltio-Marjosola 1999, 3). Lentoupseereille on hankalaa tehdä strukturoitua kyselyä urasta, koska ohjaajien ura on aina yksilöllinen. Kysymyksiin ei pystynyt kehittämään vastausvaihtoehtoja, joista jokainen lentoupseeri olisi löytänyt sopivimman. Siksi aineisto kerätään puolistrukturoidulla kyselyllä, mikä on lähellä jopa lomakehaastattelua. Lisäksi survey-tutkimuksessa aineistoa analysoidaan kvantitatiivisilla menetelmillä, mikä on lähes mahdotonta tutkittaessa henkilön uravalintoja koskevia teemoja. Koska laadulliset menetelmät soveltuvat paremmin

kausalisuhteiden löytämiseen ja analysointiin, päädyttiin valitsemaan case-tutkimus, vaikka tarkoituksena on tutkia suurta joukkoa. Tapaustutkimus ei sulje pois tilastollisten menetelmien käyttöä määritettäessä ohjaajien yhteistä ura-ankkuria, mutta se on välttämätön tutkittaessa yksittäisen lentoupseerin ura-ankkuria.

2.2.1 Ominasipiirteitä

Case-tutkimus, jonka perinne on osa kvalitatiivista tutkimusperinnettä, muodostaa erityisen lähestymistavan. Tapaustutkimuksessa tutkittavat tapaukset ovat ainutkertaisia, ja niitä tutkitaan omassa ympäristössään. Jokainen lentoupseeri on oma tapauksensa yhteisessä erityisessä ympäristössä. Tapaustutkimukselle on tärkeää että tutkimusasetelma kytketään aikaisempaan teoriaan, mikä tässä työssä on Scheinin (1978) teoria ura-ankkureista. (Aaltio-Marjosola 1999, 1-2.)

Uraa tutkiessa kohtaa useita teorioita, eikä M.I.T:n (Massachusetts Institute of Technology) emeriittusprofessori Edgar H. Schein ole edes välttämättä alallaan eniten julkaisseiden tutkijoiden ja opettajien joukossa. Hän on silti hyvin arvostettu tutkija, joka suoritti tohtoritutkintonsa sosiaalipsylogiassa Harvardin yliopistossa, ja hänen kirjoituksensa ovat kuitenkin aina viimeisteltyjä ja niille on ominaista selkeys ja oivaltavuus. Paljon käytetty ura-ankkuri konsepti on eräänlainen sivutuote Scheinin vuosia kestäneestä yksilön ja organisaation suhteisiin kohdistuneesta mielenkiinnostaan, jonka puitteissa hän on julkaissut myös joukon merkittäviä organisatoriseen sosiaalistumiseen liittyviä kirjoituksia. Hänen teoksensa "Organisaatiopsylogia" on ollut esim. yliopistollisena kurssikirjana vuosia. (Miettinen, 2001.)

Ura sinänsä on Katteluksen (2002) mukaan monimuotoinen asia. Sitä voidaan tarkastella mm. objektiivisena, subjektiivisena tai organisatorisena käsitteenä. Subjektiivinen ura-ajattelu korostaa urakehitystä, jossa yksilö rakentaa itselleen ammatti identiteettiä oman uraorientaationsa pohjalta. Ura on myös läpi elämän kulkeva prosessi, jossa tehdään työelämää koskevia henkilökohtaisia valintoja ja arvioidaan kehitystä. (Kattelus, Tammeaid & Jokinen 2002, 21.) Selvitettäessä henkilöiden suhtautumista työhön on keskityttävä subjektiiviseen uraan ja sen tutkimisessa Scheinin

teoria ura-ankkureista on hyvä lähestymistapa. Teorian lisäksi hän on kehittänyt ura-ankkurin selvittämiseksi menetelmän, johon kuuluu strukturoitu kysely ja haastattelu. Teoriapohja muodostaa tutkimuksessa sen perustan jolta analyysit ja tulkinnat tehdään johtopäätelmissä (Aaltio-Marjosola 1999, 2).

Tapaustutkimuksen tehtävänä on selittäminen ja kausaalisten yhteyksien ja lainalaisuuksien paikallistaminen (Aaltio-Marjosola 1999, 2). Tässä tutkimuksessa se toteutuu siten, että tavoitteena on selvittää yksittäisen lentoupseerin motiiveissa ja arvoissa esiintyviä kausaalisia suhteita ja lainalaisuuksia ura-ankkurin määrittämiseksi. Yksittäisten lentoupseereiden ura-ankkureiden selvittämisen jälkeen tavoitteena on selittää ja paikallistaa lentoupseereiden ura-ankkureissa esiintyviä kausaalisia suhteita ja lainalaisuuksia.

Kohderyhmän valinta on tehty tarkoituksen mukaisesti, ei satunnaisotannan menetelmää käyttäen (Aaltio-Marjosola 1999, 4). Lomakehaastattelu toteutettiin organisaation lentoupseereille kaikilla tasoilla aina opiskeluvaiheesta ylempiin johtotehtäviin. Vaikka tarkoituksena on tutkia yksittäisiä tapauksia, kohderyhmä on tapaustutkimuksen perinteeseen nähden suuri. Tarkoituksena on kuitenkin saada useita yksittäisiä tapauksia tutkimalla sellainen aineisto, jota voi tarkastella myös ristiintaulukoimalla mahdollisen yhteisen ankkurin löytämiseksi. Tämä on mahdollista, koska case-tutkimus ei muodosta yhtä metodista kokonaisuutta tai menetelmäkimppeä, vaan se on lähestymistapa tai tutkimusstrategia. Tutkija voi käyttää kyseistä tutkimusstrategiaa yksilöllisellä tutkimusasetelmaan soveltuvalla tavalla. (Aaltio-Marjosola 1999, 5.)

2.2.2 Aineiston käsittely

Tapaustutkimuksessa tärkeintä on kuitenkin tutkijan paneutuva ja taitava analyysi kerätystä aineistosta. Siksi kohteesta on kerättävä riittävän rikas aineisto, minkä analysoinnissa käytetään apuna valittua teoriaa. (Aaltio-Marjosola 1999, 6-7.) Rikkaan ja laajan aineiston keruussa haasteena on käytettävissä olevan ajan rajallisuus. Koska kohde joukko on aika laaja, aineiston taltiointikin vie paljon aikaa yksittäisten tapausten analysoinnin lisäksi.

Aluksi tutkitaan erikseen jokaisen lentoupseerin ura-ankkurin. Yksittäisestä tapauksesta saatu aineisto lajitellaan teemojen alle, mikä tässä tutkimuksessa tarkoittaa kahdeksaa ura-ankkuria. Jokainen vastaus linkittyy yhteen ura-ankkuriin, jonka jälkeen vastausten soveltuvuutta kategorioihin tutkitaan syvällisemmin. Tulkinnassa pyritään hakemaan ymmärrystä yksittäiseen tapaukseen sen omassa ympäristössä ja lopputuloksena tulisi olla lentoupseerille parhaiten sopiva ura-ankkuri. (Aaltio-Marjosola 1999, 9.)

Tutkimusstrategiana tapaustutkimus soveltuu paremmin tähän tutkimukseen kuin survey-tutkimus, vaikka case-tutkimus ei pyri yleistykseen sellaisin keinoin kuin survey-tutkimus pyrkii. Tärkeintä on tutkia jokainen tapaus syvällisesti ja tulla mahdollisimman tarkkoihin päätelmiin lentoupseerin uravalintoja ohjaavasta ankkurista. Kun jokainen lentoupseeri on tutkittu omana ainutlaatuisena tapauksena, ristiintaulukoidusta aineistosta voidaan tehdä mahdollisia yleistyksiä, jos niitä löytyy.

2.3 Laadullinen sisällön analyysi

2.3.1 Aineisto

Tutkimuksessa käytettävä aineisto on kirjoitetussa muodossa ja sitä tulkitaan laadullisella sisällön analyysillä. Nykyään sisällön analyysi luokitellaan lähinnä kvalitatiiviseksi aineiston analyysimenetelmäksi, jolla kuvataan kirjoitetun kielen muotoa ja sisältöä. Analyysin avulla pyritään sisällön systemaattiseen ja kattavaan kuvaukseen. Laadullinen sisällön analyysi valittiin, koska tutkimuksessa ollaan enemmän kiinnostuneita tutkittavaan ilmiöön liittyvistä sisällöllisistä merkityksistä kuin sisältöjen esiintymistiheydestä. (Seitamaa-Hakkarainen 1999, 1-2.)

Aineisto on hankittu lomakehaastattelulla, johon kuuluu lyhyt strukturoitu kysely. Haastattelu osiolla haluttiin selvittää henkilön urahistoria sekä tekijät, jotka ohjaavat ja rajoittavat kyseisen henkilön uraa. Kyselyllä taas haluttiin saada selville henkilön urasuuntautumiseen liittyvä itsearviointi ja tarkastella kyseisen henkilön kykyjä, motiiveja ja arvoja. Saatu aineisto on valmiiksi kirjallisessa muodossa eikä sen prosessoinnille ollut tarvetta ennen luokitteluvaihetta. Sisällön analyysissä tehtiin analyysi sekä

synteesi, mikä tässä tutkimuksessa toteutettiin hajottamalla aineisto käsitteellisiksi osiksi ja synteesin avulla osat koottiin uudelleen tieteellisiksi johtopäätöksiksi (Seitamaa-Hakkarainen 1999, 6).

2.3.2 Luokittelu

Analyysissä käytettävä systemaattinen sisältöluokitus on johdettu aineiston vuorovaikutuksella Scheinin (1978) ura-ankkuri teoriasta, mikä antaa mahdollisuuden aineiston tarkasteluun sekä tilastollisesti että käsitteellisesti. (Seitamaa-Hakkarainen 1999, 3-5.)

Aineisto luokiteltiin kahdeksaan luokkaan ura-ankkureiden mukaan. Aineiston ositus luokkiin perustui semanttiseen merkityssisällön osittamiseen, jolloin analyysiyksikkönä oli ajatuksellinen kokonaisuus, idea tai yhteinen toiminnallinen kokonaisuus. (Seitamaa-Hakkarainen 1999, 11-12.)

2.3.3 Lopullinen analyysi

Aineiston luokkiin osittamisen jälkeen synteesissä tehdyillä tieteellisillä johtopäätöksillä saatiin selville yksittäisen lentoupseerin ura-ankkuri. Tämän jälkeen aineisto järjestettiin siihen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voitiin vaiheittain irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista, lausumista ja siirtää yleisemmälle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Lopullista aineistoa analysoitiin tavallisimmilla laadulliseen tutkimukseen käytetyillä tilastollisilla menetelmillä, jotka ovat sisältöluokkien keskiarvot ja muiden tunnuslukujen laskeminen, ristiintaulukointi ja varianssianalyysi. (Seitamaa-Hakkarainen 1999, 12-13.)

3. LENTOUPSEERI

Lentoupseeri on upseerin koulutuksen saanut, sotilaslentäjän tutkinnon suorittanut ja lentäjän koulutusta vaativassa upseerin virassa palveleva lentäjä. Ilmavoimissa on myös tähystäjiä, jotka ovat saaneet upseerin koulutuksen ja heitä kutsutaan lentoupseereiksi. Mutta koska tähystäjiä ei tällä hetkellä kouluteta kuin poikkeustapauksissa ja tutkin lentäjien ura-ankkureita, vastaisuudessa lentoupseerilla tarkoitetaan pelkästään ohjaajaa. Lentoupseerit ovat pieni ja homogeeninen ammattiryhmä, jotka on valittu ilmavoimiin tiettyjen fyysisten ja henkisten ominaisuuksien mukaan (Nykänen 2000, 53; Janhunen 1993, 4).

Lentoupseerit ovat erityinen ammattiryhmä siinä mielessä, että heillä on poikkeuksellisen pitkä työn antajaan sitova sopimusjärjestelmä ja alhainen eläkeikä. Lentäjien tekemä sopimus on tällä hetkellä kolmetoista vuotta ja kolme kuukautta. Sopimus kirjoitetaan kadettikoulun alkaessa ja koulutus sisältyy kyseiseen aikaan. Jos sopimus raukeaa lentäjän omasta toiveesta tai hänen virkasuhteensa puretaan huonon opiskelumenestyksen tai henkilöstä itsestä johtuvasta syystä, sopimus määrittää kyseiselle henkilölle sakon. Ennen erikoiskoulutuksen alkamista sakko on 10 100 € ja nousee asteittain aina 84 000 € saakka (Lentävän henkilöstön koulutuskorvaussitoumus, 2003). Vaikka summa on suuri, silti on ollut monia, jotka ovat olleet valmiit maksamaan sakot siirtyessään toisen työntekijän palvelukseen (Nykänen 2000, 54). Herää kysymys, mikä on saanut lentoupseerin jättämään uransa ilmavoimissa raskaiden sakkojen uhalla? Nykäsen (2000) mukaan tyytymättömyys on ensisijaisesti kohdistunut pettymiseen uraan kohdistuneissa odotuksissa (Nykänen 2000, 6).

Ilmavoimissa on ennen ollut myös opistoupseereita, jotka ovat käyneet lentoaliupseerien ja opistoupseerilentäjien koulutuksen. Opistoupseerilentäjien eli ohjaajaupseerien koulutus on lopetettu ja tulevaisuudessa ilmavoimissa on vain upseerikoulutuksen käyneitä lentoupseereita. Opistoupseerit poistuvat hiljalleen eläkepoistuman kautta noin vuoteen 2030 mennessä (Määttänen, 2005). Koska siirtymävaihe ei ole vielä ohi, tutkimustyössä lentoupseerin uraa koskien lähteenä ovat Janhusen (1993) selvittämät lentoupseerien virat ja tehtävät, joissa on mukana myös opistoupseerit.

3.1 Upseeri ja puolustusvoimat

Puolustusvoimissa on osaksi käytössä ns. suljettu ura, jossa organisaatioon rekrytoidutaan varhaisessa vaiheessa ja organisaation tehtävät täytetään keskitetysti oman kaartin väellä (Kattelus ym. 2002, 158). Puolustusvoimissa työskentelevän virkamiehen puolestaan täytyy tehdä, mikä on kulloinkin tarpeen, ja hän toimii aina virkavastuun puitteissa. Virka- ja työsuhteiden erot eivät kuitenkaan näy käytännön työnteossa. (Kattelus ym. 2002, 175.)

”Puolustusvoimien kannalta on tärkeää, että henkilöstön ammattitaito pidetään korkeana ja että heidät pystytään motivoimaan työhönsä mahdollisimman hyvin”(Raittila 1993, 2). Jotta henkilöstö olisi motivoitunutta ja jaksaisi pitää yllä korkeaa ammattitaitoa, henkilön kannalta olisi hyvä, että puolustusvoimat pystyisi tarjoamaan mahdollisuuden oman uranankkurin noudattamiselle. Tämä ei kuitenkaan ole aina mahdollista viitaten virkamiehelle asetettuun vastuuseen ja sitoutumiseen kyseiseen organisaatioon, jossa täytyy tehdä mitä käsketään.

3.2 Lentoupseerin urasykli

Urasyklillä tarkoitan sitä kiertoa, missä lentoupseeri liikkuu organisaation sisällä. Samalla se kuvaa lentoupseerin objektiivista ja organisatorista uraa. Aluksi käydään varusmiespalvelus ja kadettikouluun tultaessa allekirjoitetaan ns. työsopimus, missä sitoudutaan olemaan puolustusvoimien palveluksessa kolmesta vuotta ja kolme kuukautta. Tästä hetkestä alkaa henkilön urautuminen ja henkilökohtainen urasykli. Henkilö siirtyy kyseisenä sopimuksen määrittämänä aikana tehtävästä toiseen ja seuraavaksi yritetään tuoda esille yksinkertaista mallia siitä, miten lentoupseeri etenee uralla. Mitään yleispätevää kaavaa ei ole, koska jokainen päätös tehtävään nimittämistä tehdään tapauskohtaisesti asioita monelta kannalta tarkasteltuna ja punnittuna (Määttänen, 2005).

Upseerien virka ja virkaikä tiedot perustuvat Janhusen (1993) tutkimukseen. Vuonna 1993 ilmavoimissa oli 277 upseerin virkaa, joista 254 edellytti lentäjän tutkintoa. Opistoupseerien virkoja sen sijaan ilmavoimissa oli 1039, joista ohjaajaupseereita 113.

Lentokoulutusjärjestelyiden vuoksi uran alkuvaiheessa opistoupseerit sekä upseerit sijoittuivat lähes samoihin tehtäviin eli ohjaajiksi lentolaivueisiin. Vuoteen 2004 asti on vuosittain sijoitettu 10 - 14 nuorukaista hävittäjälentolaivueiden 3. lentueeseen, mikä on koulutuslentue. Yksi tai kaksi nuorta lentäjää voitiin sijoittaa myös kuljetuslentolaivueeseen tai tiedustelulentolaivueeseen, mutta yleensä nuorukaiset sijoitettiin 3. lentueeseen. Keskimääräinen virkaikä 3. lentueessa oli alle kolme vuotta. Sieltä lentoupseeri on yleensä sijoitettu 2. lentueeseen saamaan koulutusta hävittäjäohjaajaksi. Vahvuus lentueessa oli n.10 ja virkaikä 3,3 - 5,3 vuotta. Lentoupseeri on valmiusohjaajan pätevyyden saavutettuaan siirtynyt lopuksi 1. lentueeseen suorittamaan valmiusohjaajan tehtäviä. Vahvuudeltaan 1. lentue oli 12 – 16 lentäjää, joiden virkaikä oli keskimäärin 4,2 – 6,3. (Janhunen 1993, 15 – 17.)

Kun ohjaaja on palvellut n. 6 vuotta laivueissa ja on mahdollisesti toiminut valmiusohjaajana, hänet on voitu siirtää tukitehtäviin valvonta-, taistelunjohto-, viesti-, tai tukeutumis-alalle. Vanhoja ohjaajaupseereita ja joskus lentoupseeri on sijoitettu yhteyslentueeseen, jonka vahvuus oli normaalisti päällikkö ja 2 lentäjää. Virkaikä lentueessa oli 7,7 – 12,3 v. Lentoupseeri tai ohjaajaupseeri on voinut myös jäädä lennonopettajaksi lennostoon tai siirtyä samoihin tehtäviin silloiseen Ilmasotakouluun. Jos lentoupseeri on jostain syystä halunnut tai jätetty pois aktiivilentopalveluksesta, hän on voinut siirtyä opettajaksi Ilmavoimien kouluihin tai ryhtyä kurssinjohtajiksi. Osasta on tehty toimisto upseereita ja osa on jätetty lentueisiin varapäälliköiksi, jotka ovat mukana aktiivilentopalveluksessa. (Janhunen 1993, 15 – 17.)

Virkauransa lentoupseeri on voinut päättää esimerkiksi ilmavoimien esikunnassa tai lennoston esikunnassa. Kaikki upseerit eivät ole käyneet kurseja, joita vaaditaan ylempiin johtotehtäviin, ja siksi osa lentoupseereita jäi eläkkeelle suoraan laivueen tehtävistä. Vanhin keskimääräinen virkaikä ilmavoimissa oli vuonna 1993 kuitenkin viestikoelaitoksella 15,3 vuotta. Lentoupseeri on voitu sijoittaa myös ilmavoimien ulkopuolisiin tehtäviin kuten Pääesikuntaan tai Sotakorkeakouluun. Näissä tehtävissä virkaikä oli keskimäärin 19,1 vuotta. Eläkkeelle lentoupseerit siirtyivät aikaisintaan saavutettuaan n. 19 vuoden virkaiän ja viimeistään komentajan tehtävistä n. 28 vuoden virkaiässä. Ohjaajaupseerit eli opistoupseerilentäjät olivat lähes koko virkauransa laivueissa lentämässä ja opettamassa, mutta vanhimmat toimivat myös

sotilaslennonjohtajina ja pääjohtokeskuksissa taistelunjohtajina. (Janhunen 1993, 13-22.)

Lentoupseerin ura-sykli on pysynyt samankaltaisena tähän päivään asti. Muutoksia on tapahtunut lähinnä koulujen nimissä ja palveluspaikkakunnissa. Lentoupseeri palvelee ensimmäisen vuotensa Lentosotakoulussa Kauhavalla entisen lennoston 3.lentueen sijaan. Lennonopettajaksi kouluttaudutaan nykyisessä Ilmasotakoulussa, jonka jälkeen siirrytään Lentosotakouluun opettamaan kadettikursseja. Paikkakuntien ja nimien muutoksista huolimatta ura etenee entistä polkua noudattaen. Janhusen (1993) esittämät virkaiät ja tehtävä syklit ovat pysyneet ennallaan, pois lukien mahdollinen laivuepalveluksen piteneminen (Sipilä 2005, 31).

Siirtyminen tehtävistä toiseen ei ole itsestäänselvyys vaan ylenemisen ja haastavampiin tehtäviin siirtymisen eteen on käytävä erilaisia virkakursseja. Tällaisia kursseja ovat jatkokoulutus eli päällikkö-, esiuupseeri- ja yleisesikuntaupseerikurssi. Pelkästään lentoupseereiden kursseja ovat lennonopettaja-, koelento-, ja parvenjohtajakurssi. Johtamisjärjestelmälinjan upseeri sekä ohjaaja voi käydä vielä taistelunjohto- ja torjuntakeskuskurssin. (Kurttila 2003, 13.) Kun ohjaaja käy kursseja tai hänet komennetaan kursseille, hän voi urautua monella eri tavalla. Liitteenä (LIITE1) on kaavio, jossa yritetään havainnollistaa lentoupseerin urasykliä ja mahdollisia vaihtoehtoja.

Nykäsen (2000) mukaan lentoupseerin uraan liittyy kaksi laajaa urasykliä, jotka ovat lentäjän - ja lentoupseerin professio. Professio on vahvan ja arvostetun aseman saavuttanut ammatti, jonka tunnuspiirteitä ovat teoreettinen koulutus, normit, tutkinto, yhteisen hyvän tavoittelu, voimakas järjestäytyneisyys, yhteiset arvot, yhteinen kieli ja itsensä kehittäminen. Lentäjän professio kestää lentokoulutuksen alusta aina siihen asti, kun työtehtävät siirtyvät pois lentolaivueesta, ja lentoupseerin professio on ilmavoimien muut tehtävät. Molempien laajojen urasykliä sisällä on kuitenkin erotettavissa erilaisia ammattiuria. Lentolaivueessa palvelevan lentoupseerin urasyklin Nykänen (2000) jakaa neljään osaan, jotka ovat lentokoulutusvaihe hävittäjäohjaajaksi, lennonopettaja ja vanhempi ohjaaja, lentueenpäällikkö ja muu laivueen erityistehtävä (senioritehtävä). (Nykänen 2000, 60 – 63.)

4. URA-ANKKURIT

”Sanalla ura on perinteisesti tarkoitettu kerääntynyttä tai kerääntyvää työkokemusta, joka karttuu pitkähkön ajan kuluessa saman tyyppisellä toimi- ja tehtävälalla” (Lampikoski, 1998).

Ura on Katteluksen (2002) mukaan monimuotoinen asia. Se liittyy sekä uran tekemisen ympäristöön että uraa tekeviin ihmisiin. Uraa voidaan tarkastella mm. objektiivisena, subjektiivisena tai organisatorisena käsitteenä. Objektiivinen merkitys korostaa työelämässä tehtävää uraa ja uran polunomaisuutta. Subjektiivinen ura-ajattelu korostaa urakehitystä, jossa yksilö rakentaa itselleen ammatti identiteettiä oman uraorientaationsa pohjalta. Ura on myös läpi elämän kulkeva prosessi, jossa tehdään työelämää koskevia henkilökohtaisia valintoja ja arvioidaan kehitystä. Ura organisatorisena käsitteenä pitää sisällään mm. hierarkkisen ja vertikaalisen urakehityksen organisaation sisällä sekä organisaatioiden henkilöstöyksiköiden harjoittamana urasuunnittelun ja organisaation uudistumisen työurien avulla. Ura voidaan nähdä myös läpi elämän kestäväenä työtehtävien sarjana riippumatta ammatin tai työn tasosta. (Kattelus ym.2002, 21.)

Monimuotoisella uralla tarkoitetaan jatkuvaa ammatissa kehittymistä. Urakehitystä voi siis tapahtua monella tavalla ja monella tasolla toisin kuin perinteisessä uraputkessa tai nousevassa urakehitysmallissa. Eri aikoina ja eri kulttuureissa ura on ymmärretty eri tavoin. Lama-ajan urakriisit 1900-luvun alussa mursivat käsityksiä johtajien uran lineaarisuudesta, uran tasaisesta etenemisestä ylöspäin. ”Usein on käytetty käsitteitä uraputki tai uratikkaat kuvaamassa nousujohteista uraa yhä haastavampiin tehtäviin” (Lampikoski 1998, 9). Lineaarisesti etenevä ura on osittain korvattu asiantuntijauralla, poikittaisuralla tai monipolkuisesti etenevällä uralla. Nykyään ajatellaan usein uran olevan osaamisen kasvua, jossa taidot ja asiantuntemus lisääntyvät ja vuorovaikutusverkosto kehittyy. Yksilön urakehitykseen voi silti liittyä monenlaisia muutoksia, vaikka kehittyminen ja työssä oppiminen jatkuisi koko työiän. Työtehtävät voivat muuttua, ammatillinen asema voi nousta tai ainakin laajentua saman tai uuden työnantajan palveluksessa. (Kattelus ym. 2002, 21 – 27.)

Ura voi olla sarja eri vaiheita. Katteluksen (2002) mukaan uraan voi kuulua: eksploraatio, kokeilu, vakiintuminen, keskiuravaihe ja työelämästä poistumisen vaihe. Eksploraatio eli tutkiminen kestää noin 25 ikävuoteen saakka. Tämä aika on ihmisen identiteetin kehittymisen ja työelämään siirtymisen aikaa. Eksploraatiota seuraa kokeiluvaihe, joka sisältää erilaisia työtehtäviä ja usein myös työpaikan vaihtoja. Myös alalle asettuminen on tyypillistä tälle kehitysvaiheelle, jota joskus kutsutaan myös perehtymisen ajaksi. Kun henkilö on löytänyt oman paikkansa, seuraa vakiintuminen ja edistyminen työroolissa. Noin 40 vuoden iässä henkilö saavuttaa työelämässä keskiuravaiheen. Työelämästä poistuminen on tapahtunut keskimäärin 59-vuoden ikäisenä, mutta eläkkeelle siirtymisen keski-ikä on kasvamassa. (Kattelus ym. 2002, 22.)

Ura on osa minäkuva. Scheinin (1985) mukaan uralla ja työstä toiseen liikkuminen merkitsee, että ihmisille kehittyy vähitellen entistä selvempi minäkuva. Tämä koskee heidän

1. Taitojaan ja kykyjään; he näkevät, missä he ovat hyviä ja missä eivät.
2. Motiivejaan ja tarpeitaan; he päättävät, mitä he perimmiltään etsivät urallaan (esim. hyviä tuloja, turvallisuutta, mielenkiintoista työtä tai luovuuden käyttömahdollisuuksia).
3. Arvojaan; he havaitsevat millaisen yhtiön työympäristön, tuotteen tai palvelun he hyväksyvät.

Uran alkuvuosien työkokemuksen lisääntyessä ihmiset vähitellen oppivat itseään - taitojaan, motiivejaan ja arvojaan - koskevia asioita. Meistä tulee entistä pätevämpiä taitajia juuri näissä asioissa, joita arvostamme ja jotka motivoivat meitä. (Schein 1985, 30.)

Uratutkijat ovat sitä mieltä, että kaikilla jotka tekevät työtä on ura. Yksinkertaisimmillaan ura on ihmisen kehitys elämässä, työkokemuksien sarja ja hänen suhteensa organisaatioon, jossa hän työskentelee. (Arthur, Hall & Lawrence 1989/1995, 8-9.)

4.1. Ura-ankkurit

Ura-ankkureiksi kutsutaan Schein (1985) mukaan aineksia, jotka hallitsevat uraa koskevia valintoja. Valintojen oppaana ja rajoittimena toimii henkilön minäkuva. Henkilö

ei kuitenkaan ole välttämättä aina minäkuva ja ankkuria vastaavassa työssä. Uralla on joskus pakosta välivaihe, joka ei vastaa omia valintoja. Toisinaan on taloudellisista tai perheestä johtuvista syistä hyväksyttävä työ, joka ei vastaa minäkuva. Ura-ankkuri viittaakin minäkuvaan eikä tietyn hetken tekemisiin. (Schein 1985, 30 – 31.)

Ammatillinen minäkuva koostuu Katteluksen (2002) mukaan kolmesta osasta, jotka yhdessä muodostavat yksilön ura-ankkurin. Ura-ankkurin osat ovat:

- Kyvyt ja taidot, jotka pohjautuvat yksilön työkokemuksista saamiin kokemuksiin. Yksilö pystyy tunnistamaan omat vahvuutensa.
- Motiivit ja tarpeet, jotka määrittelevät, mitä yksilö haluaa uraltaan. Joku haluaa turvallisuutta, toinen hyvää palkkaa ja kolmas mahdollisuutta toteuttaa itseään.
- Arvot ja asenteet. Yksilölle selviää, millaisessa yrityksessä ja millaisten tehtävien parissa hän haluaa työskennellä. (Kattelus ym. 2002, 24.)

”Ura-ankkuri on se pysyvä osa minäkuva, arvoja ja motiiveja, mistä henkilö ei luovu vaikeankaan valinnan hetkellä”(Salminen 1989, 62). Seuraavaksi tarkastellaan Scheinin (1985) ura-ankkureita.

4.1.1 Turvallisuus, pysyvyys tai organisaatioon samastuminen

”Jotkut ihmiset tuntevat suurta tarvetta organisoida uransa siten, että he tuntevat olonsa turvalliseksi ja vakaaksi; että tulevaisuus on ennakoitavissa, jotta he voivat rentoutua ”työnsä tehtyään” ja että he kokevat kuuluvansa johonkin” (Schein 1985, 31). Jossain vaiheessa elämää kaikki kaipaavat jonkin verran turvallisuuden ja vakiintumisen tuntua. Tällaisia vaiheita ovat esimerkiksi lasten kasvattaminen, kouluttaminen ja eläkkeelle jääminen. Joillekin ihmisille turvallisuudesta tulee niin iso asia, että se alkaa ohjata ja rajoittaa uravalintoja. Sellaiset henkilöt pyrkivät töihin yrityksiin, missä ei ole työttömyyttä, joissa on hyvät edut ja eläkkeet, joiden yrityskuva on vahva ja jotka ovat alansa johtavia yhtiöitä. (Schein 1985, 31.)

Turvallisesti ja stabiilisti ankkuroituneita ihmisiä on ainakin kahta tyyppiä. Toinen leimautuu ”talon kalustoon” ja tuntee loppuun asti vastuuta työnantajaa kohtaan. Hän uhrautuu ja on valmis mihin tahansa siirtoihin organisaation ehdoilla ja hyväksi, vaikkapa

paikkakunnalta muuton uhalla. Toinen taas sitoutuu kiinteästi tietylle alueelle, juurtuu tiettyyn yhteisöön tai sijoittaa varojaan tiettyyn elämän muotoon ja asumiseen. Hän vaihtaa ennemmin työpaikkaa ja yritystä kuin paikkakuntaa, jolla asuu ja jonne on juurtunut. Molemmat asettavat kuitenkin turvallisuuden ja stabiilisuuden uralla etenemisen edelle. (Schein 1985, 31.)

4.1.2 Autonomia ja riippumattomuus

”Osa ihmisistä ei voi sietää työhön liittyviä rajoituksia, työaikoja, kellokortteja, sääntöjä ja määräyksiä” (Kattelus ym. 2002, 25). Autonomiaa ja riippumattomuutta ankkurinaan pitävät ihmiset haluavat tehdä asiat omalla tavalla, omaan tahtiin ja omin standardein. Organisaatio rajoittaa heitä ja heistä se tuntuu epäjärkevältä tai se saattaa liiaksi rumentaa heidän yksityiselämänsä. Niinpä he etsivät uraa, mikä toteutuu omin ehdoin. (Schein 1985, 31.)

Riippumattomuuteen ankkuroituneen yksilön on mahdollista jäädä organisaatioon itsenäiseksi suorittajaksi tai esimieheksi edellyttäen, että hänellä on vapautensa. Kuitenkin autonomian ankkurin ollessa hyvin vahva yrityksen rajoitukset voivat saada henkilön hakeutumaan konsultin, opettamisen tai muun tyydytystä tuottavan työn pariin. Juuri ne asiat, mitkä voivat tuntua mukavilta turvallisuuteen ankkuroituneesta ihmisestä, ärsyttävät autonomiaan ankkuroitunutta. Autonomia ja turvallisuus eivät kuitenkaan sulje toisiaan pois. Ankkuri merkitsee pakottavaa rajoitetta uraa koskevaa päätöstä tehdessä. Ankkurista ei luovuta, vaikka olisi tehtävä valinta. Eläminen merkitsee monen tarpeen samanaikaista tyydyttämistä, mutta uran valintojen yhteydessä on mahdoton toteuttaa eri tarpeita yhtä paljon. Siksi on tärkeää, että yksilö tietää oman suojeltavan ankkurinsa, josta ei luovuta. (Schein 1985, 32.)

4.1.3 Luovuus ja yrittäjyys

Osa ihmisistä on synnynnäisiä yrittäjiä. He haluavat luoda uutta bisnestä kehittämällä uusia tuotteita tai palveluja, rakentamalla uusi organisaatio ja tilanteeseen vaikuttamalla, ottamalla haltuunsa jo toimiva bisnes tai uudelleen muotoilemalla vallitsevaa

liiketoimintaa. Monet heistä unelmoivat omasta liiketoiminnasta ja mittavasta menestyksestä. (Schein 1985, 32.)

Usein uransa keskivaiheilla yrittäjyydestä puhuva yksilö huomaa vähitellen kaipaavansa riippumattomuutta tai turvallisuutta ja stabiilisuutta pikemmin kuin omaa liiketoiminnan rakentamiseen tarvittavaa seikkailua ja jännitystä. Turvallisuuden ja riippumattomuuden edelle nousee kuitenkin ratkaiseva mieltymys luoda jotakin ikiomaan ja todistaa siten maailmalle, että ”minä sen tein”. (Schein 1985, 32.)

4.1.4 Teknis-funktionaalinen pätevyys, erityisammattitaito

Yksilö pyrkii käyttämään hyväksi kykyjään ja taitojaan erityisesti jollakin erityisalueella. Heidän lahjakkuutensa ja motivaationsa ovat selvästi sidoksissa tietynlaisiin tehtäviin. Edetessään uralla he saattavat todeta, että muihin tehtäviin siirtyessään he ovat onnettomampia eivätkä osaa uusia tehtäviä yhtä hyvin kuin aikaisemmassa työssä. He tuntevat vetoa takaisin niille tehtäväalueille, missä he ovat päteviä ja motivoituneita. Tämän ankkurin omaavat henkilöt rakentavat identiteettinsä työn sisällön mukaan. He kehittyvät entistä taitavammiksi tietyn tehtävä alueen osalta ja heistä tulee entisaikojen mestareiden nykyaikaisia muunnelmia, joiden kunnianhimoinen tavoite on tulla alansa ammattimaisiksi taitajiksi.

Teknis-funktionaalisen pätevyyden ja erityisammattitaidon omaavat ihmiset kehittävät minäkuvansa johtoaihioksi, että he ovat spesialisteja, että heillä on tiettyjä lahjoja, mihin heidän identiteettinsä on sidoksissa. Tämä identiteetti, tarve harjoittaa ja näyttää taitonsa, voittaa muunlaiset tarpeet ja huolenaiheet kuten turvallisuuden, autonomian ja yrittäjyyden. Ankkuroituneet ihmiset seuraavat työn haasteita minne tahansa. He voivat jäädä organisaatioon, jos tämä tekee mahdolliseksi yksilön kasvun. Mutta jos mielenkiintoinen työ loppuu, he todennäköisesti vaihtavat organisaatiota tai ryhtyvät opettamaan tai konsultoimaan. (Schein 1985, 32 – 33.)

Kuvattavana oleva ryhmä käsittää ne ihmiset, jotka löytävät työn sisäisen merkityksen ja tyydytyksen, koska he havaitsevat olevansa taitavia ja pitävänsä työstään. He erikoistuvat, koska he alkavat nähdä itsensä ja uransa tuon spesialisoitumisen ehdoin.

Juuri teknis-funktionaalisesti ankkuroituneet ihmiset ovat haavoittuvia uran väärinsuunnitteluun, koska useimmat organisaation urat ovat yleisesimiesten muotoilemia. Yleisesimiehet painottavat, että pitäisi opiskella useita funktioita ja johtamistaitoa yleensä, mikä ei spesialisteille sovi. Yleisesimiehen on myös vaikea ymmärtää erityistaitajaa ja tuntea myötätuntoa tämän ajatuksenkulkua kohtaan. (Schein 1985, 33 – 34.)

Uralla edetessä ja keski-iässä olevan teknis-funktionaalisen ihmisen on vaikea pysyä ajan tasalla ja hänen tietämyksensä omalla erityisalallaan voi vähentyä. Keski-iässä tuskin käy ratkaisuksi siirtyminen yleisjohtoon, koska tekninen tai funktionaalinen henkilö tavallisesti hylkää johtamisvaihtoehdon, sillä hän ei joko pidä siitä tai osaa sitä. Sekä työnantajan että yksilön kannalta on haastavaa mutta vaikeaa löytää henkilölle itseoikeutettu tekninen tai funktionaalinen rooli neljän-, viidenkymmenen ikävuoden vaiheilla. Eräs toimiva ratkaisu on ryhtyä nuoremman polven ohjaajaksi tai opettajaksi. (Schein 1985, 34.)

4.1.5 Liikkeen johdollinen pätevyys

Harvat toteavat uransa kuluessa todella tahtovansa tulla yleisjohtajiksi. He jotka haluavat yleisjohtajiksi, kokevat johtamisen mielenkiintoiseksi ja he tuntevat itsensä päteviksi johtamaan. Tälle ihmisryhmälle tärkeimpiä työn arvoja ja menestymisen edellytyksiä ovat uralla eteneminen, vaativa vastuu, mahdollisuus vaikuttaa organisaatioittensa hyvinvointiin, johtamistilanteet ja korkeat tulot. Yleisjohtajan vastuullisiin tehtäviin haluavien on opittava kolme perusaluetta ollakseen tehokkaita. Nämä kolme aluetta ovat analyttinen pätevyys, ihmisten ja ryhmien välisiin suhteisiin liittyvä pätevyys ja emotionaalinen pätevyys. (Schein 1985, 34.)

Analyttinen pätevyys on kykyä tunnistaa, eritellä, koota yhteen ja ratkoa pulmia jopa vajain tiedoin ja epävarmuuden vallitessa. Johtajien tulee kyetä tunnistamaan ja esittämään ongelmat sillä tavoin, että päätöksiä voidaan tehdä. Toisin sanoen he johtavat päätöksentekoa prosessia. Kyky ajatella asioita eri funktioiden kannalta ja toimintoja yhdyntäen on erityinen analyttinen keino, jonka oppiminen on lähes välttämätöntä hyvänä yleisjohtajana toimimiselle. (Schein 1985, 34.)

Ihmisten ja ryhmien välisiin suhteisiin liittyvä pätevyys on kykyä vaikuttaa, johtaa, ohjata, käsitellä ja valvoa organisaation kaikkien tasojen työntekijöitä saavuttamaan organisaation päämäärät. Yleisjohtajan on opittava olemaan esimies; työskentelemään vertaistensa kanssa; tekemään töitä eri asemassa olevien ja eri osastoja edustavien ihmisten kanssa; johtamaan ryhmiä, kokouksia, projekteja ja selvityksiä; johtamaan ihmissuhteita vaativia tilanteita. Päätöksiä tekeminen vaatii paljon teknistä tietämystä, joka on entistä enemmän alaisten ja vertaisten päässä. Lisäksi organisatoriset tehtävät ovat niin moninaiset, että useimmat yleisjohtajat eivät kykene tekemään päätöksiä pelkästään omin avuin. He tarvitsevat toisten tietoa ja näkemystä ja heidän on löydettävä keinot hyödyntää muiden mukaantulo. (Schein 1985, 34 – 35.)

Emotionaalinen pätevyys on kykyä virittyä tunne elämän ja ihmissuhteiden laatimista asioista ja kriiseistä pikemmin kuin väsyä ja lamaantua niiden vuoksi; kykyä ottaa vastuuta lannistumatta; ja kykyä käyttää valtaa ja tehdä vaikeita päätöksiä tuntematta syyllisyyttä ja häpeää. Yleisjohtajat joutuvat yleensä erilaisiin vaikeisiin tilanteisiin, joissa he tarvitsevat näitä kykyjä. He joutuvat irtisanomaan, valitsemaan puuttuvin tiedoin kahdesta ohjelmasta parempi, panostettava suuria rahasummia projektiin, lähetettävä alainen vasten tahtoaan tehtävää suorittamaan ja delegoitava. Yleisjohtajana toimimisen koko ydin on hallita ne emotionaaliset jännitteet, joita epävarmuus, ihmisten väliset kiistat ja vastuu tuottavat. Juuri tämä saa teknisesti tai funktionaalisesti ankkuroituneen ihmisen pakenemaan. Samalla nämä seikat palkitsevat liikkeenjohtajiksi ankkuroituneita tekemällä työstä jännittävää, mielenkiintoista ja palkitsevaa. (Schein 1985, 35.)

4.1.6 Palvelu / omistautuminen

Jotkut ihmiset valitsevat ammatin arvojen kannalta. He suuntautuvat enemmän arvomaailmaan kuin taitoihin tai pätevyyyksiin. Vahvoja ura-ankkurin lähteitä voivat olla sellaiset arvot kuin ihmisten kanssa työskentely, ihmisarvojen puolustaminen tai kansakunnan auttaminen. Erityisesti auttamisammateista kuten lääkäri, opettaja, sosiaalityöntekijä, pappi tai terapeutti, tapaa tätä ajattelua. Ei pidä tehdä kuitenkaan virheellistä johtopäätöstä, että kaikki mainituissa ammattiteissa olevat tekisivät töitä vain

arvojen vuoksi. Motiiveina voivat olla myös johtamisen vastuu, taloudellinen turvallisuus, teknisten taitojen kehittäminen jne. (Schein 1985, 35 – 36.)

Kun palvelu on ura-ankkuri eikä pelkkä kiinnostuksen kohde, henkilö tahtoi organisoida koko uransa ja töidensä sarjan mahdollisuutena työskennellä sellaisissa pisteissä, missä hänen vaalimansa arvot vallitsevat ja täyttyvät (Schein 1985, 36).

4.1.7 Aito haasteellisuus

Jotkut ihmiset määrittävät uransa aidon haasteellisuuden ehdoin, mikä merkitsee ennen kaikkea muiden ihmisten voittamista ja esteiden ylittämistä. Heidän menestystään kuvaavat sellaiset tekijät kuten mahdottomilta näyttävien esteiden ylittäminen, ratkaisemattomilta näyttävien pulmien ratkaiseminen tai tiukkojen kilpailijoiden ja vastustajien päihittäminen. He etsivät aina vaan rajumpia haasteita. Ankkuroituminen aitoon haasteellisuuteen merkitsee, että haasteet ovat ainoa ja kaikki, mikä merkitsee jotakin. Haasteiden puuttuessa henkilöstä tulee ikävystynyt ja äreä. (Schein 1985, 36.)

4.1.8 Elämäntyyliin integroituminen

Osa ihmisistä ei halua joutua tilanteeseen, jossa he joutuvat valitsemaan perheen, uran ja oman kehittymisensä kesken. He tahtovat yhdentää nämä kaikki keskenään tasapainoisesti. Elämäntyyliin ankkuriin saattaakin liittyä päätöksiä maantieteellisen liikkuvuuden, työtuntien määrän, yhtiöuskollisuuden jne. rajoittamisesta sekä äitiys- ja isyyslomien pidentämisestä. Elämäntyyliin ankkuria ei kuitenkaan tulisi sotkea turvallisuuteen tai autonomiaan, joilla kummallakin ovat todennäköisesti psykologiset juurensa lapsuudessa. ”Elämäntyyli merkitsee pikemmin uusien sosiaalisten normien omaksumista; nämä normit tähdentävät tasapainoisen ja eheän elämän merkitystä”(Salminen 1989, 68). Tämä merkitsee sitä, että yksin uraa koskevat päätökset eivät saa vallita. (Schein 1985, 36.)

Kahdeksan ura-ankkuria on määritetty osaksi minäkuva, josta ei luovuta valinnan edessä. Ankkuri on henkilön minäkuvan sisältämän kärkihierarkian: tarpeiden, arvojen

tai lahjojen yhdistelmä. Tämän määritelmän mukaan ihmisellä on vain yksi ura-
ankkuri. (Schein 1985, 37.)

4.2 Lentoupseerin ura-ankkuri

Aikaisemmissa tutkimuksissa on yritetty päätellä, mitkä voisivat olla hyviä ankkureita lentoupseereille (Nykänen 2000; Sipilä 2005). Tutkimuksissa arvioitiin, että sopivin ura-
ankkuri lentäjälle voisi olla aito haasteellisuus tai erityisammattitaito. Muun ankkurin ollessa lentäjän uravalintoja ohjaava tekijä, hän ei todennäköisesti viihdy työssään yhtä hyvin kuin aitoon haasteellisuuteen ja erityisammattitaitoon ankkuroituneet ohjaajat.

Erityisammattitaitoon ankkuroitunut henkilö pyrkii käyttämään hyväksi kykyjään ja taitojaan erityisesti tietyllä erityisalueella ja muihin tehtäviin siirtyessään hän on onnettomampi ja tuntee vetoa takaisin niille tehtäväalueille, missä hän oli pätevä ja motivoitunut. Tämä kuvaa hyvin lentäjän uraa ja siirtymistä pois laivuepalveluksesta. Nykäsen(2000) kyselytutkimuksen mukaan tätä ura-ankkuria tukee esille tulleet negatiiviset teemat, jotka olivat toisarvoiset työtehtävät, lentämisen väheneminen ja koettu henkilökohtaisen panoksen hukkaaminen. Positiivisia teemoja olivat hävittäjälentotoimintaan liittyvä sotilaslentäminen ja opiskelu, taktinen lennonopettaminen, halu kehittyä sotilaslentäjänä ja kehittää omaa ammattia sekä huipputeknologinen työympäristö. (Nykänen 2000, 59.)

Schein (1985) tuo sotilaslentäjän esille mahdollisista ammateista, joissa aito haasteellisuus on ura-ankkurina (Schein 1985, 36). Tämä ankkuri on myös taustalla Nykäsen (2000) tutkimuksen teemassa halu kehittyä sotilaslentäjänä ja oman ammattitaidon kehittäminen (Nykänen 2000, 59). Lentäjän ammatissa todella riittää haasteita, jotka välillä tuntuvat ylitsepääsemättömiltä. Myös kilpailu on kovaa heti varusmieskurssilta asti. Ensin on raivattava tie kadettikouluun ja sitten tavoitteena on hävittäjäkoulutus. Kun lentäminen on takana, lentoupseerille aukeaa mahdollisuus kilpailla erilaisista korkeamman aseman viroista. Kamppailut toisten kanssa eivät rajoitu pelkästään virkoihin vaan myös ilmassa otetaan mittaa toisista.

5. EMPIIRINEN AINEISTO

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin haastattelulomakkeella, johon vastasivat lennostoissa, lentosotakoululla ja johtokeskuksissa palvelevat lentoupseerit. Kysely toteutettiin postitse heinä- ja elokuun aikana vuonna 2006. Lupa kyselylle oli anottu Ilmavoimien esikunnasta ja lennostoille oli lähetetty tieto kyselystä ennen lomakkeiden postitusta. Lomakkeiden mukana oli palautuskuori, jolla kyselyyn osallistuneet lentoupseerit palauttivat lomakkeet tutkijalle.

5.1 Haastattelulomake

Kyselyssä käytettiin Scheinin (1990) esittämän haastattelurungon pohjalta laadittua haastattelulomaketta. Lomakkeessa on neljä eri osiota, joista ensimmäisessä yritettiin kartoittaa vastaajan tämänhetkistä tehtävää. Toisessa osiossa vastaaja vastasi väittämiin sen mukaan, miten ne vastasivat hänen omia ajatuksiaan. Kolmas osio oli lomakehaastattelu, jolla pyrittiin vahvistamaan vastaajan käsitys omasta ankkuristaan oikeaksi ja viimeisessä neljännessä osiossa vastaaja sai laittaa omat ankkurinsa järjestykseen sekä ehdottaa mielestään lentoupseerille parhaiten sopivia ankkureita. Haastattelulomake on tutkimuksen liitteenä (LIITE 2).

Ensimmäisellä osiolla oli tarkoitus selvittää, missä tehtävässä kyseinen henkilö toimii ja miten hän sen kokee. Vastaaja kertoi arvonsa, tehtävänsä ja lyhyen kuvauksen tehtävästään, esim. asioiden johtaminen, toimistotyö, opettaminen, jne. Vastauksia varten vastaajalla oli mahdollisuus valita valmiista vaihtoehtoista tai vaihtoehtoisesti vastata kirjoittamalla vastauksensa sille varatulle viivalle. Henkilön antamia tietoja tehtävästään ja siitä, miten hän sen kokee, verrattiin vastaajan kyselyn lopussa ilmoittamiin ankkureihin. Jos vastausten teemat sopivat yhteen ilmoitettujen ankkureiden kanssa, voitiin olettaa, että vastaaja on määrittänyt oikein omat ankkurinsa. Jos henkilö ei tällä hetkellä ole ankkuriaan vastaavassa tehtävässä, ei kyseisillä kysymyksillä ole merkitystä määrittäessä henkilön ura-ankkuria. Tapauksissa, missä henkilön ilmoittama ankkuri on ristiriidassa tämänhetkisen tehtävän kanssa, vastaus joudutaan karsimaan pois ristiriidan takia.

Kyselyn toisessa osiossa oleva urasuuntautumisen itsearviointi määrittelee henkilön kykyjä, motiiveita ja arvoja. Henkilö ominaisuuksia yritettiin määrittää neljäkymmenen erilaisen väittämän avulla, joista jokainen väittämä vastaa tiettyä ura-ankkuria. Nämä väittämät on käännetty suoraan Scheinin teoksesta *Career Anchors: Discovering Your Real Values* (1990). Vastaaminen tapahtui siten, että henkilö ympyröi numeron yhdestä kuuteen sen mukaan, miten väittämä vastasi häntä itseään. Täysin samaa mieltä ollessaan henkilö ympyröi numeron kuusi ja eri mieltä ollessa numeron yksi. Asteikon hyvä puoli on siinä, ettei vastaajalla ollut mahdollisuutta valita keskikohtaa vaan hän joutui ottamaan kantaa jokaiseen kysymykseen. Henkilön vastattua kaikkiin neljäkymmeneen väittämään hänen täytyi katsoa valintoja uudelleen ja valita niistä väittämistä, joille hän antoi korkeimmat pisteet, kolme hänelle tärkeintä asiaa. Näille jokaiselle kolmelle tärkeimmälle väittämälle hän antoi vielä neljä lisä pistettä.

Vastausten analysointia varten Schein (1990) on laatinut taulukon, jossa jokaista kahdeksaa ankkuria vastaa viisi väittämää. Taulukossa väittämän kohdalle laitettiin henkilön kyseiselle väittämälle antamat pisteet. Kun kaikki pisteet oli laitettu taulukkoon, laskettiin jokaisen ankkurin saamat pisteet yhteen ja jaettiin viidellä. Näiden keskiarvojen mukaan laitettiin kahdeksan ura-ankkuria jonoon siten, että korkeimman keskiarvon saanut ankkuri vastasi parhaiten henkilön omaa ura-ankkuria. Tällä menetelmällä saatua järjestystä verrattiin henkilön itse arvioimiinsa ankkureihin sekä kyselyn muissa osioissa ilmenneisiin havaintoihin. Ankkureiden väliset erot eivät välttämättä ole kovin suuria ja siksi oli tärkeää verrata tulosta kyselyn muihin osioihin ja analysoida huolella kolmannessa osiossa saatuja vastauksia.

Kolmannessa osiossa olleella lomakehaastattelulla selvitettiin niitä tekijöitä, jotka ohjaavat ja rajoittavat henkilön uraa. Scheinin (1990) esittämä haastattelu runko on tarkoitettu parihaastatteluksi, jossa toinen on haastattelija ja toinen vastaaja. Kun kysymykset on kysytty, pari käy vastaukset läpi yhdessä löytääkseen malleja ja teemoja tärkeiden kokonaislinjojen ja painopisteiden löytämiseksi. Tämän jälkeen haastattelu tehdään uudestaan siten, että haastattelijasta tulee vastaaja ja päinvastoin. Koska parihaastattelu olisi ollut lähes mahdoton toteuttaa postitse, kysymyksistä laadittiin haastattelulomake. Tutkija toimii parin toisena osa puolena, joka yritti löytää vastaajan tavoin vastauksissa esiintyviä teemoja. Tällä tavoin menettelemällä menetettiin kahden

ihmisen välisen vuorovaikutuksen tuoma hyöty, mutta vastaavasti pystyttiin kasvattamaan kohderyhmää ja mahdollistettiin järkevässä ajassa kohtuullisen laajan aineiston kerääminen johtopäätösten tekemiseksi.

Haastattelu osuudessa olleet kysymykset oli muutettu paremmin sopiviksi lentoupseerin suljettuun uraan sekä muutama kysymys oli jätetty kokonaan pois. Vastaaja vastasi kysymyksiin valitsemalla sopivan vaihtoehdon tai vaihtoehtoisesti kirjoittamalla vastauksensa sille varatulle viivalle. Vaihtoehdot oli laadittu siten, että ne vastaavat jotain tiettyä ura-ankkuria ja sopivat lentoupseerin ammatissaan kohtaamiin asioihin. Tietyn tapahtuman syitä selvittävässä kysymyksissä vaihtoehdot laadittiin siten, että ne joko vahvistivat edellisen kysymyksen henkilön omaksi valinnaksi tai vaihtoehtoisesti henkilö oli joutunut tekemään omaa tahtoaan vastaan. Ensimmäisillä kysymyksillä selvitettiin, mitkä asiat vastaaja koki koulutuksen alussa mielenkiintoisiksi. Seuraavat kysymykset koskivat ensimmäistä työpaikkaa, mikä lentoupseerilla tarkoittaa ensimmäistä tehtävää. Suuri osa laivueessa palvelevista lentoupseereista aloittaa samassa tehtävässä, mutta kysymysten tavoitteena olikin selvittää mitä tunteita tämä ensimmäinen tehtävä herätti.

Ensimmäisen tehtävän jälkeen kysyttiin henkilön pitkän aikavälin tavoitteita. Mikä oli henkilön tavoite, toteutuiko se ja onko tavoite muuttunut? Nämä tavoitteet ovat osa henkilön ura-ankkuria, jotka edustavat henkilön uravalintoja ohjaavia motiiveja. Tavoitteiden jälkeen Scheinin (1990) haastattelurungossa kartoitettiin henkilön urapolkua eri organisaatioissa ja eri tehtävissä. Nämä kysymykset korvattiin yhdellä kysymyksellä, koska tarkoituksena oli kartoittaa yhden työnantajan (puolustusvoimat) palveluksessa olevien henkilöiden ura-ankkureita. Kysymyksellä selvitettiin henkilön huomattavinta muutosta uralla, mikä voi tarkoittaa palveluspaikan muuttumista, tehtävän vaihtumista tai vaikka lentopalveluksen päättymistä. Tärkeintä oli selvittää, mikä on vaikuttanut henkilön uraan erittäin positiivisesti tai negatiivisesti. Tämä nosti yhden tietyn ankkurin esille tai sulki toisen ankkurin pois. Haastattelulomakkeen viimeiset kysymykset hahmottelivat henkilön mieltymyksiä, missä tehtävässä viihdyit, missä et ja mitä odotat tulevaisuudelta? Näihin kysymyksiin vastaamalla henkilö antoi kuvan asioista, jotka ovat mieluisia hänelle ja siksi todennäköisesti niitä asioita jotka ohjaavat

hänen uraansa. Kolme viimeisintä kysymystä laittoivat vastaajan todella miettimään sitä, mitä hän todella tekee ja missä hän on mielestään hyvä.

Lomakkeessa kolmannen osion jälkeen ollut teksti oli lainattu suoraan teoksesta: Schein, E.H., 1985. *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. San Diego: University Associates Inc. Suom. Miettinen, A. & Salminen, O.E. Tekstissä kehoitettiin vastaajaa tutustumaan ura-ankkureihin ja asettamaan ne omalta kannaltaan katsottuna tärkeysjärjestykseen. Jokaisesta ankkurista oli lyhyt kuvaus, jonka avulla vastaajan tuli asettaa ankkurit järjestykseen parhaiten sopiva ja vähiten sopiva. Tukena hänellä oli lomakehaastattelussa antamansa vastaukset, joihin kehoitettiin palaamaan oman ankkurinsa määrittämiseksi. Tekstin jälkeen vastaajalla oli myös mahdollisuus määrittää oma ankkuri, jos hän ei löytänyt Scheinin kahdeksasta ura-ankkurista itselleen sopivaa.

Kun vastaaja oli tehnyt osiot yksi, kaksi ja kolme, hänen tuli neljännessä osiossa laittaa ankkurit siihen järjestykseen, että numeroa kahdeksan vastaava ankkuri sopii parhaiten hänelle itselleen ja numeroa yksi vastaava ankkuri on vähiten sopiva. Parhaiten sopivaa ankkuria oli laitettu vastaamaan järjestysnumero kahdeksan, koska osio kaksi laitto ankkurit vastaavaan järjestykseen missä suurimman luvun saanut ankkuri oli todennäköisesti henkilölle parhaiten sopiva. Kun molemmissa osioissa ankkurit olivat samassa järjestyksessä, ne oli helpompi laittaa lopulliseen järjestykseen. Tähän loppui vastaajan ura-ankkurin määrittämiseksi oleva osuus. Omien ankkureidensa järjestämisen jälkeen vastaaja laittoi ankkurit siihen järjestykseen, mikä on hänen mielestään ihanteellinen lentoupseerin ammatissa toimivalle henkilölle. Jos henkilö ei kuitenkaan löytänyt valmiiden ankkureiden joukosta lentoupseerille sopivaa ankkuria, hänellä oli lomakkeen lopussa mahdollisuus kirjoittaa kuvaus ankkurista, joka hänen mielestään sopii lentoupseerille parhaiten.

5.2 Kohderyhmä

Tulevaisuudessa lentoupseeri tulee palvelemaan nykyistä pidempään laivueessa ja tästä muutoksesta johtuen kohderyhmänä olivat laivueissa palvelevat lentoupseerit (Sipilä 2005, 32). Koska lentoupseerit tulevat kuitenkin aina palvelemaan muissakin kuin laivueen tehtävissä, lähetettiin haastattelulomakkeita myös johtokeskuksissa palveleville

lentoupseereille sekä kahdelle lentosotakoulussa palvelevalle lentoupseerille. Kohderyhmän henkilöt valittiin tutkimukseen tehtävien mukaan siten, että edustettuna olisi mahdollisimman hyvin koko lentoupseerin mahdollinen urapolku. Lapin lennostosta saadun listan mukaan, jossa oli lueteltu lentoupseereiden tehtäviä, valittiin tutkimukseen sopivat tehtävät. Laivueen tehtävistä mukana ovat: lentoturvallisuusupseeri, lentueen päällikkö, lentueen varapäällikkö, laivueupseeri, lennonopettaja, valmiusohjaaja ja valmiusohjaaja koulutuksessa oleva lentoupseeri. Virkaikään suhteutettuna yleensä edetään siten, että nuori lentoupseeri aloittaa valmiusohjaaja koulutuksesta ja etenee sitä kautta lentueen päälliköksi tai lentoturvallisuusupseeriksi. Laivueen ulkopuolisista tehtävistä valittiin mukaan lennostojen torjuntakeskusten ja valvontakeskusten päällikön tehtävät sekä taistelunjohtajan tehtävä. Lisäksi mukaan otettiin lentosotakoulusta laivueen varapäällikön tehtävä ja lennonopettajan tehtävä. Kohderyhmän tehtävien valitsemisen jälkeen lennostojen henkilöstöpäälliköiltä saatiin kyseisissä tehtävissä palvelevien lentoupseereiden nimet, joille kysely lähetettiin.

Kohderyhmään kuului kokonaisuudessaan kolmekymmentä lentoupseeria, joista lennostojen laivueissa palvelevia kaksikymmentäyksi ja lentosotakoulun laivueessa kaksi lentoupseeria. Loput seitsemän lentoupseeria palvelivat johtokeskuksissa. Jokaista tehtävää edusti kolme henkilöä siten, että kaikki samassa tehtävässä olevat henkilöt palvelivat eri lennostoissa. Poislukien taistelunjohtajan tehtävässä ja lentosotakoulussa palvelevat lentoupseerit. Taistelunjohtajan tehtävä oli mukana siitä syystä, että saataisiin vastauksia siihen miten aktiivilentopalveluksen keskeyttäminen vaikuttaa ura-ankkuriin. Tämän yhden henkilön perusteella ei kuitenkaan voitu tehdä yleistyksiä, mutta se voi antaa uutta näkökulmaa tuleviin tutkimuksiin. Lentosotakoulun tehtävät olivat mukana taas siksi, että haluttiin nähdä onko eroa palveleeko lentosotakoululla vai lennostossa olevassa laivueessa. Pääkohderyhmänä olivat kuitenkin lennostojen laivueissa palvelevat kaksikymmentäyksi lentoupseeria ja johtokeskusten johtotehtävissä olevat kuusi lentoupseeria.

5.3 Lomakehaastattelun toteutus

Kun empiirisen osion tekemisestä oli päätetty, aloitettiin kyselylomakkeen laadinta. Scheinin (1990) esittämän haastattelumenetelmän pohjalta kysely muuttui

lomakehaastatteluksi, jota varten laadittiin liitteenä oleva haastattelulomake. Tämä lomake testattiin yhdellä lentoupseerilla, jonka jälkeen lomakkeeseen tehtiin pieniä muutoksia. Vastaamisaikaa pyrittiin lyhentämään poistamalla tutkimuksen kannalta vähemmän arvokkaita kysymyksiä ja lisäämällä mahdollisimman paljon valmiita ja potentiaalisia vaihtoehtoja. Vastaamiseen käytetyn ajan lyhentämisellä pyrittiin mahdollisimman suureen palautumisprosenttiin heikentämättä kuitenkaan aineiston laatua.

Lomakkeen laatimisen jälkeen haettiin tutkimuslupaa, joka vaaditaan puolustusvoimien sisällä tehtäville tutkimuksille. Ilmavoimien esikunnan myöntämää lupaa oli haettava kaksi kuukautta ennen kyselyn toteuttamista, jotta kyselyn kohderyhmällä oli mahdollisuus saada etukäteen tieto asiasta. Koska oli epätodennäköistä että henkilöt ottavat itse selvää tulevista tutkimuksista, myös lennostoihin oltiin yhteydessä tutkimuksen toteuttamisesta. Yhteistyössä laivueiden ja johtokeskusten kanssa tiedotettiin kohderyhmän henkilöitä tulevasta kyselystä. Kun lupa tutkimukselle oli myönnetty, lomakkeet laitettiin kuoriin yhdessä palautuskuoren kanssa. Jokaisen kyselyyn vastanneen henkilön henkilöllisyyden suojaamiseksi, lomakkeisiin laitettiin satunnaiset numerot ennen kuoriin laittamista. Kuorien sulkemisen ja sekoittamisen jälkeen lisättiin osoitteet, jotta edes tutkija itse ei tietäisi henkilölle lähetetyn lomakkeen numeroa. Vastaajilla oli kuusi viikkoa aikaa vastata ja palauttaa haastattelulomake takaisin tutkijalle.

6. TULOKSET

6.1 Aineiston määrä ja laatu

Otettaessa huomioon suhteellisen raskas haastattelulomake, palautumisprosentti oli hyvä. Kaiken kaikkiaan lomakkeita palautui kaksikymmentäviisi kappaletta, mikä prosentteina oli 83,3. Palautumatta jäi ainoastaan viisi lomaketta, joista kolme Lapin lennostosta, yksi Satakunnan lennostosta ja yksi Lentosotakoulusta. Palautuneista lomakkeista käyttökelpoisia oli kaksikymmentäyksi. Neljä lomaketta oli täytetty osittain eikä niitä voinut käyttää ura-ankkureiden määrittämiseen. Syynä todennäköisesti oli se, ettei kaikkia ohjeita oltu luettu ennen täyttämistä. Osassa vajaan jääneistä lomakkeista näkyi myös merkkejä siitä, että lomake oli haluttu täyttää nopeasti ja siksi jokin kohdista oli saattanut jäädä huomaamatta. Pääsääntöisesti lomakkeet oli täytetty asiallisesti, mutta osassa lomakkeista oli avoimiin kysymyksiin vastattu hyvin lyhyesti. Näiden lyhyiden vastausten pohjalta oli vaikea nähdä niitä teemoja, mitkä ohjaavat henkilön uraa. Analysoinnin vaikeuksista johtuen henkilöiden ura-ankkurit jouduttiin luokittelemaan varmoihin, melko varmoihin ja epävarmoihin ankkureihin. Varmojen ankkureiden joukossa olivat ne ura-ankkurit, joita määritettäessä kaikki haastattelulomakkeen osa-alueet antoivat tulokseksi saman ankkurin. Melko varmoja olivat sellaiset ankkurit, joissa yksi osa-alue määritti henkilölle eri ura-ankkurin kuin toiset osa-alueet. Epävarmoja taas olivat ne ankkurit, joissa jokainen osa-alue määritti henkilölle eri ura-ankkurin, koska teemoja oli vaikea nähdä lyhyiden ja yleispätevien vastausten joukosta. Epävarmoissa tapauksissa ankkuri määritettiin yleiskuvan perusteella sekä urasuuntautumiskyselyssä henkilön antamien kolmen hänelle tärkeimmän asian perusteella.

Vastaajista kolmetoista oli kapteeneita, seitsemän yliluutnantteja ja lisäksi mukana oli yksi majuri. Tämä kertoo siitä, että laivueissa palvelevat ovat aika nuoria ja heistä johtavissa tehtävissä olevat ovat yleensä arvoltaan kapteeneita. Yliluutnantit ovat johtotehtävien sijaan pääosin lentotehtävissä tai kouluttautumassa niihin. Johtokeskusten johtotehtävissä olevat lentoupseerit ovat palvelusarvoltaan kapteeneita aivan kuten laivueissa.

Aineistoa analysoitaessa kohderyhmästä erottui kaksi tyyppiä; ammattikeskeiset yliluutnantit ja perhekeskeiset kapteenit. Eri asiat vaikuttivat tärkeiltä kapteeneille kuin yliluutnantteille, mikä voi johtua siitä, että kapteeneilla on enemmän elämäkokemusta ja he ovat eri elämäntilanteessa. Kaikilla yliluutnantteilla ei välttämättä ole vielä perhettä eikä esimerkiksi paikkakunnalla pysyminen ole heille niin tärkeää kuin vanhemmille lentopauseereille. Tästä johtuen kapteeneita ja yliluutnantteja täytyi vertailla myös keskenään, vaikka kaikki vastaajat kuuluvatkin samaan ammattiryhmään.

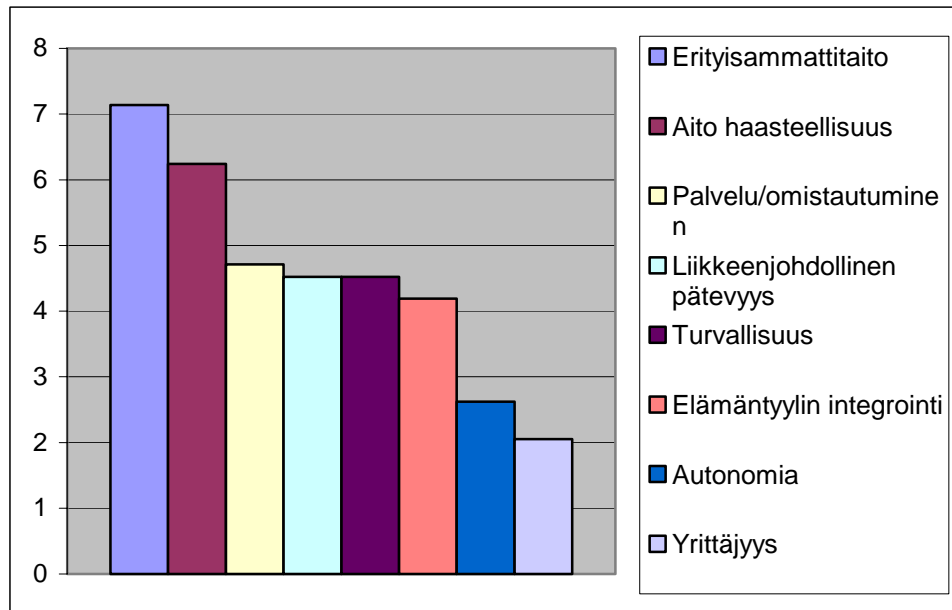
6.2 Lentopauseereiden omat arviot

Haastattelulomakkeen lopussa vastaaja sai laittaa ura-ankkurit siihen järjestykseen, mikä hänen mielestään on lentopauseerille sopivin. Samassa kohdassa hän sai myös laittaa ankkurit siihen järjestykseen, mikä hänen mielestään vastaa parhaiten häntä itseään. Osassa lomakkeista vastaaja oli täyttänyt vain arvion omien ankkureidensa järjestyksestä ja laittanut saman järjestyksen kohtaan lentopauseerille sopivin järjestys. Syynä tähän saattoi olla se, ettei henkilö jaksanut miettiä uudelleen sopivinta järjestystä vaan tyytyi omaan järjestykseensä. Lopulliseen analyysiin otettiin kuitenkin mukaan myös nämä mielipiteet, koska oman järjestyksen käyttäminen saattoi todella olla henkilön mielestä lentopauseerille sopivin järjestys. Vastauksien mukaan ottamisella ei ollut vaikutusta ankkureiden lopulliseen järjestykseen.

6.2.1 Sopivin ura-ankkuri

Diagrammissa (kuvio 1) ankkurit ovat siinä järjestyksessä, mikä on vastaajien omasta mielestä lentopauseerille sopivin. Vastaajat antoivat jokaiselle ankkurille järjestysnumeron sen mukaan kuinka hyvin ankkuri sopisi lentopauseerille. Parhaiten sopiva sijoitettiin kahdeksanneksi ja siitä alaspäin ankkurit sijoitettiin siten, että huonoiten sopiva oli sijalla yksi. Diagrammissa (kuvio 1) pylväät osoittavat lentopauseereiden antamien sijalukujen keskiarvoja. Vastaajien omasta mielestä lentopauseerille parhaiten sopii erityisammattitaidon ankkuri (ka 7,14) ja vastaavasti huonoiten sopivana he pitivät yrittäjyyden ankkuria (ka 2,05). Selvästi muista erottuen toiseksi sopivimpana ankkurina lentopauseerille pidettiin aitoa haasteellisuutta (ka 6,24). Hyvin lähellä toisiaan olivat palvelu/omistautuminen, liikkeenjohdollinen pätevyys, turvallisuus ja elämäntyylin

integrointi (ka 4,71 – 4,19). Erot kyseisten ankkureiden välillä ovat niin pieniä, ettei niillä ole sijoittumisen kannalta toisiinsa nähden merkitystä. Autonomia (ka 2,62) on kuitenkin sijoitettu selvästi edellisiä huonommaksi, mutta hieman yrittäjyyttä paremmaksi.

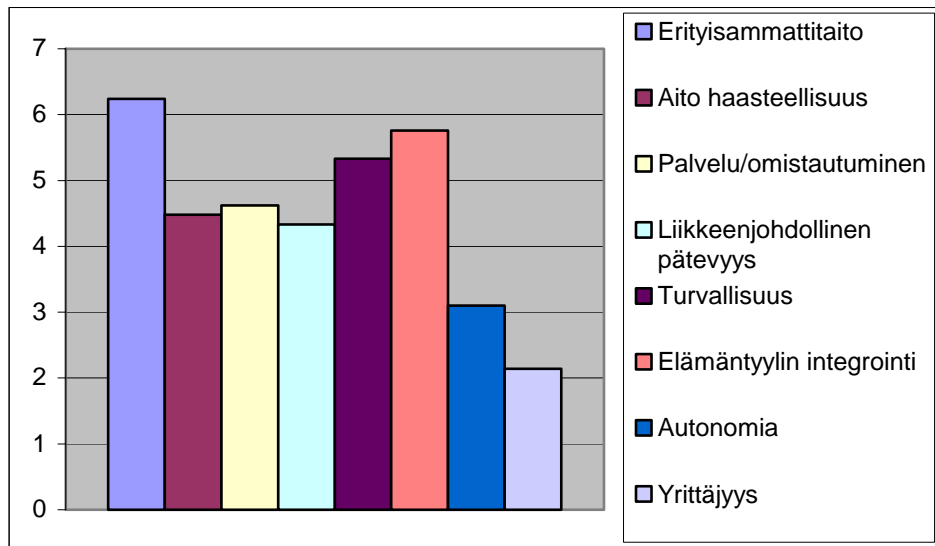


KUVIO 1. Lentoukseereille sopivin ankkuri

Aiemmissa tutkimuksissa lentoukseereille sopivimmiksi arvioidut ankkurit yhtenevät tässä tutkimuksessa esille tulleiden kanssa. Lentoukseereiden omasta mielestä heille sopivimmat ankkurit ovat mitä ilmeisimmin erityisammattitaito ja aito haasteellisuus. Mielenkiintoista sopivimman ankkurin järjestyksessä on se, että turvallisuuden ja elämäntyylin integroinnin ankkurit sijoituivat korkealle, vaikka aikaisemmissa tutkimuksissa väitettiin siirtojen vaikuttavan negatiivisesti lentoukseerin perhe-elämään. Ilmeisesti nämä siirrot eivät kuitenkaan vaikeuta merkittävästi lentoukseerin elämään, koska vastaajien mielestä turvallisuus ja elämäntyylin integrointi ovat sopivia ura-ankkureita palvelun ja liikkeenjohdollisen pätevyyden kanssa heti erityisammattitaidon ja aidon haasteellisuuden jälkeen.

6.2.2 Oma ura-ankkuri

Lentoupseerit laittoivat järjestykseen myös omat ankkurinsa samalla tavalla kuten sopivinta ankkuria määritettäessä. Sijalla kahdeksan oli parhaiten henkilölle omasta mielestään sopiva ja sijalla yksi huonoiten sopiva ankkuri. Diagrammissa (kuvio 2) on sijoitettu kutakin ankkuria vastaava pylväs samalle paikalle kuin sopivinta ankkuria esittävässä diagrammissa (kuvio 1) ja ankkureita vastaavat värit ovat myös yhtenevät, jotta vertailu ankkureiden sijoittumisen välillä olisi helpompaa.



KUVIO 2. Lentoupseereiden arvio omista ankkureistaan

Omien ankkureiden osalta ensimmäiseksi osoittautui jälleen erityisammattitaito (ka 6,24), mutta toiseksi sijoittuikin elämäntyylin integrointi (ka 5,76) eikä aito haasteellisuus. Turvallisuus (ka 5,33) on elämäntyylin integroinnin kanssa lähes yhtä korkealla sijalla. Aito haasteellisuus, palvelu/omistautuminen ja liikkeenjohdollinen pätevyys ovat hyvin lähellä toisiaan (ka 4,62 – 4,33) ja viimeisinä ovat jälleen autonomia (ka 3,10) ja yrittäjyys (ka 2,14).

Diagrammia (kuvio 2) tulkitessa täytyy ottaa huomioon, että luvut ovat lentoupseereiden omista arvioista ja osa vastauksista saattoi kuvastaa enemmän henkilön ihannekuvaa itsestään ja hänen toive ankkuriaan kuin todellista minäkuvaa. Huomattavaa on kuitenkin se, että erityisammattitaito pysyi parhaiten sopivana vaikka kohderyhmästä suuri osa oli perheellisiä ja lisäksi kaikille vastanneille perhe tuntui olevan todella tärkeä.

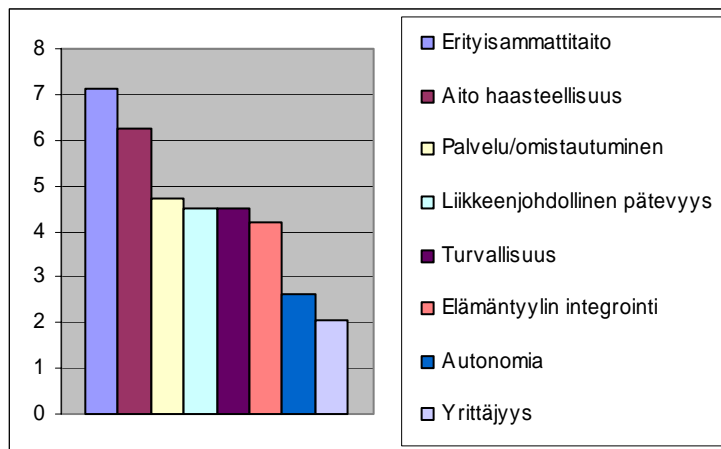
6.2.3 Sopivin vs. oma

Diagrammit (kuvio 1, kuvio 2, kuvio 3) on laitettu vertailua varten allekkain, ensimmäisenä lentopuseereiden mielestä sopivin ankkureiden järjestys, toisena omien ankkureiden järjestys ja viimeisenä urasuuntautumiskyselystä saatu järjestys. Asteikko ei ole kaikissa diagrammeissa sama, johtuen pienemmistä numeraalisista eroista ankkureiden välillä. Vaikka urasuuntautumiskyselystä saadussa diagrammissa (kuvio 5) on eri asteikko, tulos on suhteessa verrannollinen toisten diagrammien (kuvio 3, kuvio 4) kanssa. Urasuuntautumiskyselyssä vastaus annettiin pisteinä yhdestä kuuteen ja yhtä ankkuria vastanneiden kysymysten pisteiden keskiarvo oli kyseisen ankkurin sija numero. Vastajista suuri osa käytti urasuuntautumisen kysymyssarjassa asteikon keskialuetta ja vain muutama oli käyttänyt koko asteikon skaalaa vastatessaan. Tämän seurauksena ankkureiden sijojen numeeriset erot eivät ole yhtä suuria kuin sopivimman ja oman järjestyksen diagrammeissa. Vertailtaessa eri diagrammeja (kuvio 3, kuvio 4, kuvio 5) keskenään, urasuuntautumisen diagrammissa (kuvio 5) pylväiden välinen ero on suhteessa aivan yhtä suuri kuin muissa diagrammeissa (kuvio 3, kuvio 4).

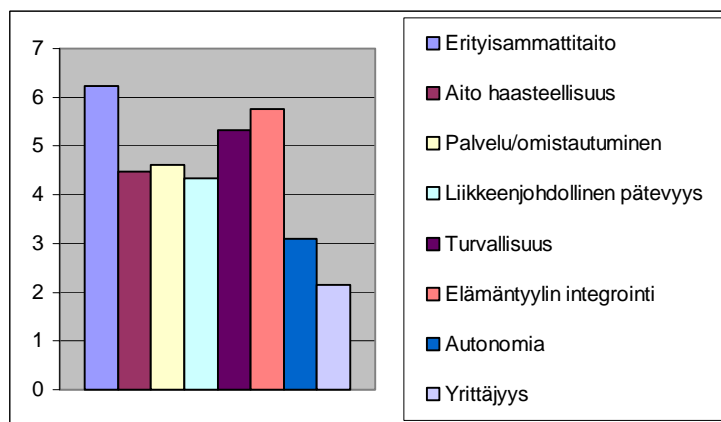
Urasuuntautumisesta saadun diagrammin (kuvio 5) tarkoituksena on vahvistaa tai kyseenalaistaa lentopuseereiden arviota omien ankkureidensa järjestyksestä. Aiemmin tuli esille, miten elämäntyölin integrointi ja turvallisuus olivat lähes yhtä tärkeitä kuin erityisammattitaito. Vaikka tämä oma arvio saattoi vastata enemmän ihanne ankkuria kuin oikeaa ankkuria tai kyseessä saattoi olla vääristynyt minäkuva, urasuuntautumisen kysely osoittaa elämäntyölin integroinnin olevan todella merkittävä ankkuri lentopuseereiden keskuudessa. Elämäntyölin integrointi on jopa sijoittunut urasuuntautumisen diagrammissa (kuvio 5) erityisammattitaidon edelle, mikä kertoo perheen ja vapaa-ajan olevan yhtä tärkeitä ellei jopa tärkeämpiä kuin ura.

Toinen merkittävä asia urasuuntautumisen diagrammista (kuvio 5) on se, että palvelu on pudonnut yrittäjyyden kanssa viimeiseksi. Sopivinta ja omaa järjestystään miettiessä lentopuseerit sijoittivat palvelun kolmanneksi ja neljänneksi, mutta urasuuntautumisen osiossa palvelu sijoittui toiseksi viimeiseksi. Palvelu / omistautuminen ei ankkurina olekaan lentopuseereilla niin tärkeä kuin he itse luulevat. Tämä voi olla osoitus siitä, että osa vastaajista laittoi ankkurit järjestykseen ihanteen, eikä todellisen minäkuvansa

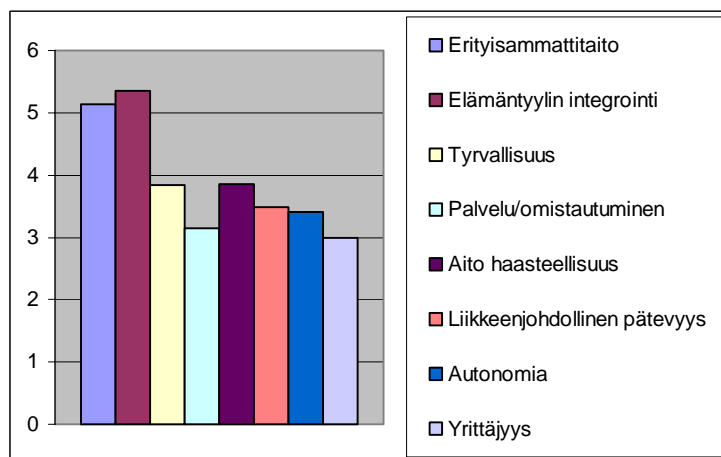
mukaisesti. Tämä ei kuitenkaan vaikuta siihen, että tärkeimpinä ankkureina lentopuseereiden mielestä ovat erityisammattitaito ja elämäntyölin integrointi.



KUVIO 3. Sopivin ura-ankkuri



KUVIO 4. Arvio omasta ankkurista



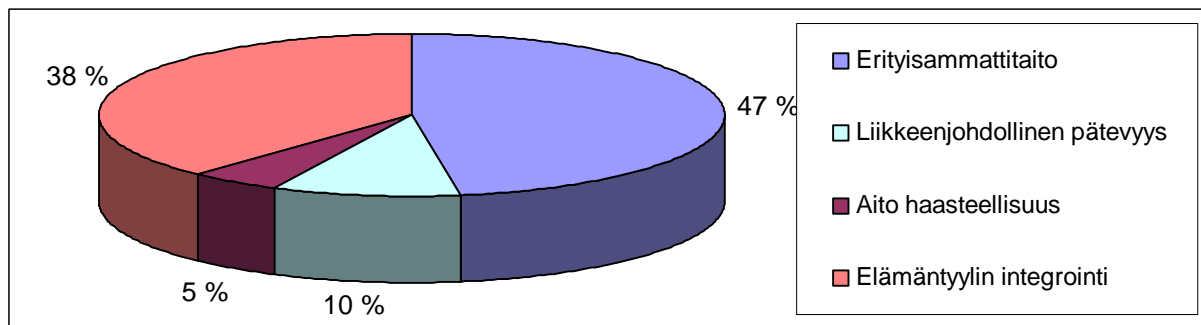
KUVIO 5. Urasuuntautuminen

6.3 Lentoupseereilla esiintyneet ankkurit

Tutkimuksen päätehtävänä oli selvittää lentoupseereilla esiintyviä ura-ankkureita. Lähtökohtana oli homogeeninen ryhmä, mutta kuten edellä mainittiin, tutkimuksen edetessä tuli tarve vertailla kapteeneita ja yliluutnantteja keskenään. Tätä jakoa ei pidä yleistää sotilasarvoihin vaan henkilöiden ikään. Nuoremmilla henkilöillä, tässä tapauksessa yliluutnanteilla, ei kaikilla ole vielä omaa perhettä tai se ei vielä vaadi yhtä paljon huomiota kuin vanhempien henkilöiden keskuudessa. Kapteenien keskuudessa vuorostaan lapset ovat jo vanhempia ja esimerkiksi muutot ovat vaikeampia lasten joutuessa vaihtamaan koulua.

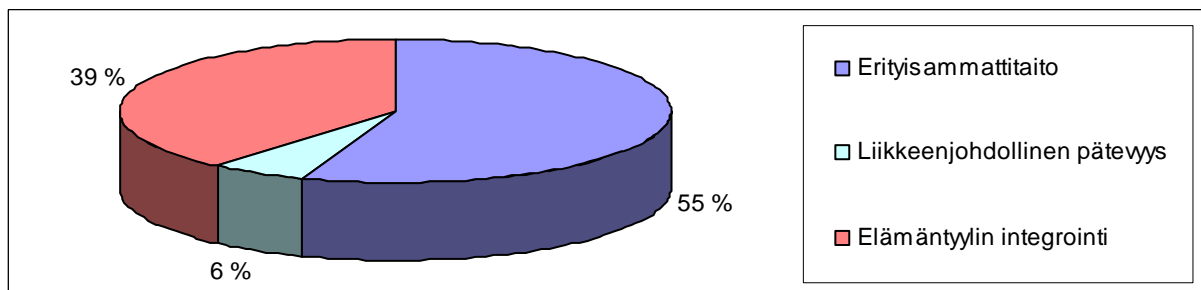
Kokonaiskuvan muodostamiseksi lentoupseereilla esiintyviä ura-ankkureita on tarkasteltava myös yhtenäisenä joukkona eikä pelkästään kapteeneiden ja yliluutnanttien välillä. Tämän lisäksi ankkureiden tarkastelu on vielä jaettu varmoihin, melko varmoihin ja epävarmoihin ankkureihin. Tarkastelu aloitetaan diagrammilla (kuvio 6), jossa on esitetty kaikki esiin tulleet ankkurit koko kohderyhmässä.

Erityisammattitaidon ankkuria esiintyi kymmenellä, elämäntyölin integroinnin ankkuri kahdeksalla, liikkeenjohdollisen pätevyyden ankkuri kahdella ja aidon haasteellisuuden ankkuri yhdellä lentoupseerilla. Lentoupseereilla esiintyvät ankkurit noudattavat melko hyvin heidän omia arvioita ankkureistaan. Arviossa erityisammattitaito oli laitettu sijalle yksi ja elämäntyölin integrointi sijalle kaksi. Turvallisuus oli arviossa sijoittunut kolmanneksi ja palvelu neljänneksi, kuitenkin näitä ankkureita ei esiintynyt yhdelläkään. Palvelu/omistautuminen oli yhdellä vastaajalla arvioitu omaksi ankkuriksi, mutta lomakkeen eri osa-alueet eivät kuitenkaan vahvistaneet tätä arviota. Liikkeenjohdollinen pätevyys oli sijoittunut arvioissa samoille sijoille palvelun ja aidon haasteellisuuden kanssa eikä siis ole ihme, että liikkeenjohdollisen pätevyyden ja aidon haasteellisuuden ankkureita esiintyi kohderyhmässä. Autonomiata eikä yrittäjyyttä esiintynyt ankkurina yhdelläkään vastaajista, vaikka yhdellä vastaajista yrittäjyys oli lähellä yltää ankkuriksi ennen liikkeenjohdollisen pätevyyden ankkuria.



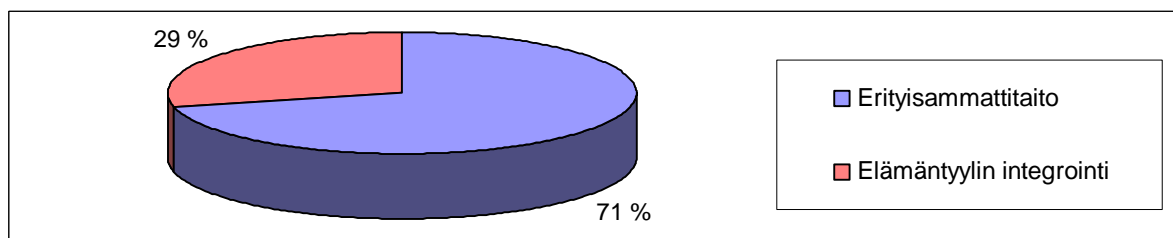
KUVIO 6. Lentopuseereilla esiintyneet ura-ankkurit

Poistettaessa tarkastelusta epävarmat ankkurit, ne joiden määrittämiseen jouduttiin käyttämään pelkästään yleiskuvaa lyhyiden avoimien vastausten ja urasuuntautumisessa tärkeimmiksi määriteltyjen asioiden pohjalta, diagrammista (kuvio 7) jää kokonaan pois aito haasteellisuus.



KUVIO 7. Varmat ja melko varmat ankkurit

Liikkeenjohdollista pätevyyttä esiintyi yhdellä henkilöllä ja kahta merkittävintä ankkuria esiintyi yhteensä seitsemällätoista haastatellulla, joista seitsemällä oli ankkurina elämäntyölin integrointi ja kymmenellä erityisammattitaito. Poistettaessa vielä melko varmat ankkurit, joissa yksi osa-alue on ristiriidassa muiden kanssa, diagrammi (kuvio 8) näyttää tältä.

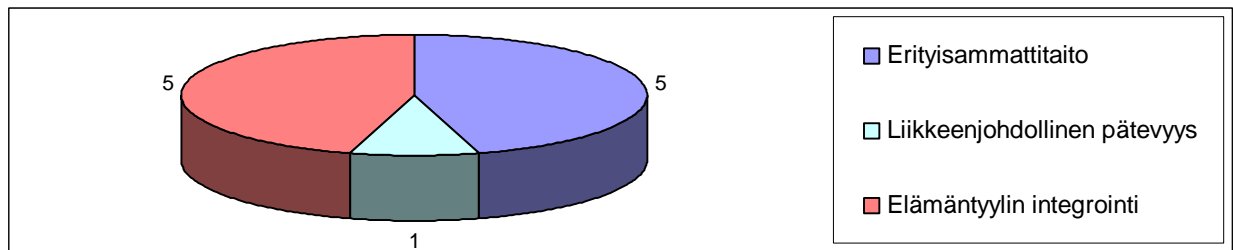


KUVIO 8. Varmat ankkurit

Enää viidellä henkilöllä oli ankkurina erityisammattitaito ja vain kahdella elämäntyylin integrointi. Vastaisuudessa vertailtaessa lentoupseereilla esiintyviä ankkureita käytetään ainoastaan melko varmoja ja varmoja ankkureita. Ankkurin määrittämiseen liittyy aina pieni epävarmuus, mikä johtuu siitä, ettei tiedetä antoiko vastaaja todellisen vai kuvitteellisen kuvan itsestään. Vastaaja ei välttämättä anna väärää kuvaa tietoisesti, vaan hän voi luulla olevansa ankkurinaan vastaavassa työssä ja löytää oikean ankkurin vasta joutuessaan urallaan merkittävän valinnan eteen. Epävarmat ankkurit ovat kuitenkin liian epävarmoja ja niiden käyttäminen ei tuo lisäarvoa tutkimukselle vaan ne voivat jopa vääristää tuloksia.

6.3.1 Kapteeneilla esiintyneet ankkurit

Kapteeneilla esiintyi varmoja ja melko varmoja ankkureita yhteensä yksitoista, joiden jakauma on esitetty diagrammissa (kuvio 9). Epävarmoja ja tarkastelusta huomioitta jätettyjä ankkureita olivat yksi liikkeenjohdollisen pätevyuden ja yksi elämäntyylin integroinnin ankkuri.



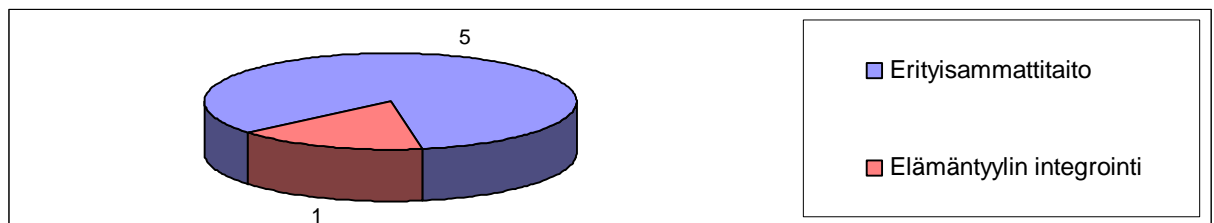
KUVIO 9. Kapteeneiden ura-ankkurit

Diagrammista (kuvio 9) voidaan huomata, että elämäntyylin integroinnin ankkuri on vanhemmilla upseereilla yhtä yleinen kuin erityisammattitaidon ankkuri. Huomattavaa on myös se, että johtajuuteen ankkuroituneita ei ole enempää, vaikka kapteeneista suuri osa palvelee johtotehtävissä. Tehtävässä palveleminen ei tosin tarkoita sitä, että ankkuri olisi henkilön ura-ankkuri. Vastanneista kuitenkin kaikki viihtyivät tehtävässään ja näin ollen tehtävä voisi vastata ankkuria. Toisaalta suuri osa on ankkuroitunut elämäntyylin integrointiin ja työssä viihdytään, jos ura ei häiritse perhe-elämää ja vapaa-aikaa. Sama on huomattavissa erityisammattitaidon osalta. Jos henkilö palvelee johtotehtävissä omalla erityisammattitaidon alueella, hän on tyytyväinen ja ankkurina voi olla

liikkeenjohdollinen pätevyys tai tässä tapauksessa suurimmalla osalla erityisammattitaito.

6.3.2 Yliluutnanteilla esiintyneet ankkurit

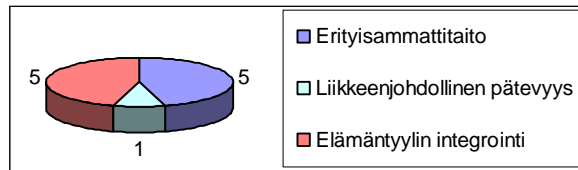
Yliluutnanteilla esiintyi varmoja ja melko varmoja ankkureita yhteensä kuusi, joiden jakauma on esitetty diagrammissa (kuvio 10). Epävarma ja tarkastelusta huomioitta jätetty ankkuri oli aidon haasteellisuuden ankkuri. Lähes kaikilla yliluutnanteilla oli ura-ankkurina erityisammattitaito. Elämäntyylisiin integroituneet yliluutnantit ovat poikkeuksellisia erityisammattitaitoon ankkuroituneisiin siinä nähdessä, että kyseinen henkilö on siirretty laivueesta johtokeskukseen taistelunjohtajaksi. Tällä aktiivi lentopalveluksen loppumisella voi olla yhteys elämäntyylisiin integrointiin ankkuroitumiseen tai se voi olla myös pelkästään sattumaa. Haastattelulomakkeella kerätystä aineistosta ei voitu tehdä päätelmiä lentämisen vaikutuksesta kyseisen henkilön ankkuroitumiseen. Kuitenkin kyseisen yliluutnantin vastauksista pystyi näkemään, että taustalla on erityisammattitaidon ankkuri. Jostain syystä henkilön ura-ankkuriksi kuitenkin nousi elämäntyylisiin integrointi ohi erityisammattitaidon.



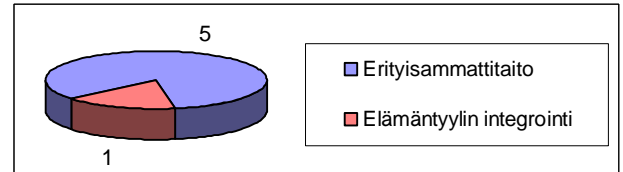
KUVIO 10. Yliluutnanttien ura-ankkurit

6.3.3 Kapteenit vs. yliluutnantit

Huomattavin ero kapteenien ja yliluutnanttien välillä oli elämäntyylisiin integroitumisessa. Kapteeneista suurin osa on jo ohittanut, lennonopettajia lukuun ottamatta, aktiivi lentämisen ja se voi olla syynä siihen, miksi elämäntyylisiin integroitumista esiintyy heillä enemmän kuin yliluutnanteilla. Nuorista yliluutnanteista lähes kaikki ovat taas kouluttautumassa tietylle tasolle hävittäjälentämisessä ja heillä esiintyi tärkeänä osana uraa omien erikoistaitojen kehittäminen.



KUVIO 9. Kapteenit



KUVIO 10. Yliluutnantit

Erot kapteenien ja yliluutnanttien välillä herättävät kysymyksen siitä, muuttuuko ankkuri uran edetessä vai onko lentouseereilla vääristynyt kuva omasta ankkuristaan. Uran alkuvaiheessa yliluutnanttina luullaan erityisammattitaidon olevan se ankkuri, joka ohjaa valintoja uran edetessä. Kuitenkin myöhemmällä uralla lentämisen loputtua ja erityistaitojen kehittämisen päätyttyä, henkilö huomaakin todellisen ankkurinsa olevan esimerkiksi elämäntyylin integrointi. Lentäminen näyttää tämän tutkimuksen perusteella olevan se mahdollinen tekijä, mikä vaikuttaa ankkurin vaihtumiseen tai todellisen ankkurin löytymiseen. Tähän viittaa myös se, että enemmän lentävillä, esimerkiksi lennonopettajina toimivilla kapteeneilla, on ankkurina erityisammattitaito ja vähemmän lentävillä, esimerkiksi johtokeskuksissa palvelevilla kapteeneilla, on ankkurina elämäntyylin integrointi. Rajaa ei pidä kuitenkaan vetää jyrkästi pelkästään lentämiseen, koska kohderyhmä on pieni ja ankkureiden määrittämiseen liittyy aina pieni epävarmuus. Syynä voi olla myös tekijä, mitä ei kyetä selvittämään haastattelulomakkeella saaduista vastauksista.

6.4 Ankkurit eri tehtävissä

Eriyisammattitaidon ankkurin esiintyminen nuoremmilla ja elämäntyylin integroinnin esiintyminen hieman vanhemmilla lentouseereilla herätti epäilyjä siitä onko henkilöllä vain yksi ankkuri vai muuttuvatko ne läpi elämän. Jotta ankkuri voisi muuttua, Scheinin (1985) mukaan minäkuvan tulisi myös muuttua. (Schein 1985, 37.) Taulukosta (taulukko 1) voidaan kuitenkin huomata, että ankkurit näyttävät jakautuvan myös tehtävien mukaan, mikä on yllättävää lentouseerien suljetulla uralla. Elämäntyylin integrointia esiintyy kaikissa tehtävissä paitsi valmiusohjaajilla ja oppilailla. Eriyisammattitaitoa taas esiintyy lennonopettajilla, laivueen johdolla, valmiusohjaajilla ja HN-oppilailla.

Ura-ankkureiden taustalla (taulukko 1) on samat värit kuin kaikissa edellä esitetyissä kuvaajissa. Lisäksi ankkurit on järjestetty siten, että eniten esiintynyt erityisammattitaito on ensimmäisenä ja viimeisenä on vähiten esiintynyt aito haasteellisuus.

TAULUKKO 1. Tehtävät ja niissä esiintyneet ura-ankkurit

Tehtävä	Erityisammattitaito	Elämäntyylin integrointi	Yleisjohtajuus	Aito haasteellisuus
Laivueen päällikkö / varapäällikkö	3	2		
Päällikkö johtokeskuksessa		2	2	
Taistelunjohtaja		1		
Valmiusohjaaja / HN-oppilas	4			1
Lennonopettaja	3	1		
Laivueen muu tehtävä		2		

Näyttäisi siltä, että tehtävällä saattaa olla vaikutusta ankkurin vaihtumiseen. Tähän viittaa valmiusohjaajilla ja oppilailta esiintyvät ankkurit. Yhdelläkään heistä ei ole ankkurina elämäntyylin integrointia. Kuitenkin laivueen muissa tehtävissä olevat lentoupseerit ovat toimineet aikanaan ainakin oppilaina ja ehkä myös valmiusohjaajina. Tästä huolimatta molemmissa tehtävissä olevilla henkilöillä on ankkurina elämäntyylin integrointi. Samoin laivueen varapäällikköinä ja päällikköinä toimivista henkilöistä kahdella sekä yhdellä lennonopettajista on ankkurina elämäntyylin integrointi. Herää kysymys, onko heilläkin ollut oppilasaikana ja valmiusohjaajana erityisammattitaidon ankkuri, mikä on muuttunut ajan kuluessa elämäntyylin integroinniksi? Vai onko kyseisillä henkilöillä kuitenkin ollut koko ajan ankkurina elämäntyylin integrointi ja on vain sattumaa, että tutkimuksessa ankkurit jakautuivat tehtävien mukaan. Jotta asiasta voitaisiin olla varmoja, tulevaisuudessa täytyisi tehdä sama tutkimus suuremmalla otannalla tai teettää tarkempi haastattelu kyseisillä henkilöillä.

Myös taulukosta (taulukko 1) voidaan huomata se, mikä tuli esille jo aikaisemmin tarkasteltaessa kapteeneiden ja yliluutnanttien ankkureita. Aktiivisesti lentämisessä mukana olevilla näyttäisi olevan ankkurina erityisammattitaito ja muissa tehtävissä ankkurina olisi elämäntyylin integrointi.

6.5 Pohdintaa

Mielenkiintoista tuloksissa oli se, että lentoupseereiden keskuudessa ei esiintynyt kuin neljää eri ankkuria kahdeksasta. Lisäksi suurin osa lentoupseereista oli ankkuroitunut niistä kahteen, joko erityisammattitaitoon tai elämäntyylin integrointiin. Kahta muuta ankkuria ei esiintynyt kuin kolmella lentoupseereista. Vaikka kyseessä on hyvin homogeeninen ryhmä, kolmenkymmenen hengen ryhmässä olisi luullut esiintyvän useampia eri ankkureita. Tähän poikkeukselliseen ankkuroitumiseen voi olla syynä ilmavoimissa oleva valintajärjestelmä ja organisaatiokulttuuri. Valintajärjestelmällä saadaan valittua ilmavoimiin samanhenkisiä yksilöitä, jotka näyttävät haluavan samoja asioita uraltaan. Organisaatiokulttuuri saa osaltaan lentoupseerit käyttäytymään tiettyjen arvojen ja normien mukaan. Ilmavoimissa palvelevilla henkilöillä on tietynlaista ammattilypeyttä ja kaikilla osaamisen aloilla pyritään viemään oma osaaminen äärimmilleen.

Lentoupseereiden oma arvio sopivimmasta ankkurista ei yllättänyt erityisammattitaidon kohdalla, mutta elämäntyylin integrointi oli sen sijaan vasta kuudennella sijalla. Herää kysymys, ovatko elämäntyylin integrointiin ankkuroituneet henkilöt väärässä ammatissa? Vastanneista kahdeksan oli ankkuroitunut tähän ankkuriin ja olisi mielenkiintoista tietää, mikä on heidän työmotivaationsa. Haastattelulomakkeista ei pystynyt määrittämään henkilön motivaatiota, mutta yleiskuva oli hyvin positiivinen lentoupseerin uraa kohtaan. Lomakkeessa ei myöskään otettu kantaa siihen, kumman kannalta ura-ankkurit laitetaan sopivimpaan järjestykseen. Osa on voinut ajatella asiaa organisaation näkökulmasta ja osa henkilön näkökulmasta. Vaikka haastattelulomakkeen johdannossa puhuttiin henkilöstä, vastaajat tuskin osasivat sen perusteella vastata pelkästään henkilön näkökulmasta. Ehkä sopivinta ankkuria määritettäessä on ajateltu elämäntyyliin integroitumisen estävän lentoupseeria saavuttamasta sitä erityisosaamisen tasoa, mitä häneltä vaaditaan. Henkilö voi olla tyytyväinen työhönsä, mutta vastaavasti organisaatio ei saa haluamaansa elämäntyylin integrointiin ankkuroituneesta lentoupseerista.

Ankkurin vaihtumisen mahdollisuus esiintyi tuloksissa tarkasteltaessa yllluutnanttien ja kapteeneiden ankkureita sekä tehtävien mukaan esiintyneitä ankkureita. Scheinin (1985) mukaan tämä on selitettävissä kahdella eri tavalla. Joko henkilön itseä koskeva

oppimisprosessi johtaa entistä selvempään ja erottuvampaan minäkuvaan ja ankkuri muuttuu tai henkilö välttää äärivalintoja vaativia tilanteita ja pitää todellisen ankkurinsa piilossa, itsensä tiedostamattomissa (Schein 1985, 37). Tärkeää olisi kuitenkin henkilön uran kannalta tunnistaa ankkuri nyt, niin että uravalintoja kohdatessa kykenisi järkevästi tekemään päätelmiä todellisten tarpeiden pohjalta. (Schein 1985, 37.)

Tiukasti "scheinilaisittain" tulkittu ura-ankkuriajattelu asettaa omat rajoituksensa ja se vahvistaa tällaisena staattista, ihmisten luokitteluun perustuvaa ihmiskäsitystä (Ilola 1993, 26). Rajoituksista huolimatta erityisammattitaito vaikuttaa olevan lentoupseereilla ankkurina ylitse muiden, joka kuitenkin uran edetessä näyttäisi jäävän taustalle. Muut ankkurit tulevat esiin myöhemmällä uralla tai aikaisemmin aktiivilentämisen loputtua. Vaikka ihminen olisikin käytännössä tarttunut yhteen ankkuriin ja pysytellyt siinä koko työuransa ajan, persoonallisuuden dynaamisuutta, tarpeiden ja arvojen muuttumisen mahdollisuutta, ei voida jättää huomioimatta (Ilola 1993, 27). Siksi on mahdollista, että esimerkiksi lentoupseereilla esiintynyt elämäntyyliin integrointi olisi oikea ankkuri eikä sitä olisi pelkästään olosuhteiden pakosta hyväksytty korvaamaan erityisammattitaidon ankkuria. Tämän lisäksi henkilöllä voi hyvin luultavasti olla kaksi tai useampiakin keskenään kilpailevia ura-ankkureita ja hän tekee valintoja näiden kesken olosuhteista riippuen joskus toisen hyväksi, joskus toisen (Ilola 1993, 27). Tässä tapauksessa taas lentoupeerilla voisi olla erityisammattitaito ankkurina tietyissä tehtävissä ja toinen ankkuri tehtävissä, mitkä vastaavat henkilön kilpailevaa ankkuria.

Jos lentoupseereiden ura-ankkurit kuitenkin vaihtuvat uran aikana, vaikuttavana tekijänä näyttäisi olevan lentäminen. Uran alkuvaiheessa olevat lentoupeerit ovat vahvasti ankkuroituneita erityisammattitaitoon ja haluavat jatkuvasti kehittää itseään korkeammalle osaamisen tasolle. Huomattavaa on kuitenkin se, että osaamista voi kehittää myös eri tehtävissä aktiivilentopalveluksen loputtua. Ehkä itsensä kehittäminen ei kuitenkaan ole lentoupeereille se kaikkein tärkein osa erityisammattitaitoon ankkuroitumisessa. Heidän motivaationsa on selvästi sidoksissa tietynlaisiin tehtäviin ja edetessään uralla he saattavat todeta, että muihin tehtäviin siirtyessään he ovat onnettomampia. Samalla he tuntevat vetoa takaisin niille tehtävälueille, missä he ovat päteviä ja motivoituneita. Lentäessä lentoupeerilla on myös konkreettinen mahdollisuus tyydyttää tarve näyttää taitonsa toisin kuin esimerkiksi toimistotyössä. Hyvin

voimakkaasti erityisammattitaitoon ankkuroituneille henkilöille on toisaalta vaikea löytää sopivaa tehtävää koko uralle. Parhaiten lentoupseereille todennäköisesti sopisi pitkä laivuepalvelus ja lennonopettajan tehtävät siellä.

Haastattelulomakkeiden lopussa oli tilaa ehdottaa lentoupseerille omaa ankkuria, jos yksikään kahdeksasta ei tuntunut sopivalta. Yhtään asiallista ehdotusta ei kuitenkaan tullut, vaikka ura-ankkureiden määrästä on keskusteltu aikaisemminkin. Esimerkiksi vaihtelua on jopa harkittu vallan ohella omaksi ankkuriksi, mutta Scheinin (1985) tutkimat esimerkit osoittivat ihmisten haluavan vaihtelua työhönsä, mutta eivät ylitse muiden ankkureiden. Tämän lisäksi Scheinin tutkimuksissa tuli esille se, että liikkeen johdollisen pätevyyden sekä aidon haasteellisuuden tärkeä osanen on vaihtelu. Valtaa taas on ehdotettu ankkuriksi kenties sen vuoksi, että meissä kaikissa on jonkin verran vallan tarvetta jossakin muodossa. Sen ilmaisemiseen on kuitenkin useita keinoja muiden ankkureiden yhteydessä. (Schein 1985, 36.) Ehkä lentoupseerit eivät kuitenkaan ryhtyneet ajattelemaan omaa uraa sen syvällisemmin, mitä haastattelulomakkeessa pakotettiin. Muutoin hyvin helposti olisi voinut kehittyä mielenkiintoisia ehdotuksia lentoupseerin omaksi ankkuriksi.

Tutkimuksen tulokset antavat vähän vastauksia lentoupseerin ura-ankkureista ja herättävät paljon kysymyksiä. Mikä on lentoupseereilla ura-ankkurin ja työmotivaation suhde? Vaihtuvatko ura-ankkurit uran edetessä? Missä määrin lentäminen vaikuttaa todelliseen ura-ankkuriin? Millä varmuudella todellinen ura-ankkuri pystytään määrittämään kilpailevien ankkureiden joukosta? Vastauksia näihin kysymyksiin on löydettävissä jatkotutkimuksilla, joita käsitellään työn lopussa.

7. URA-ANKKUREIDEN KÄYTTÖMAHDOLLISUUDET

Puolustusvoimien on toteutettava sille annettua tehtävää, mikä lyhyesti on valtakunnan alueellisen koskemattomuuden turvaaminen ja oikeusjärjestyksen sekä kansan elinmahdollisuuksien ja perusoikeuksien puolustaminen. Jotta tätä tehtävää pystytään toteuttamaan, puolustusvoimien on kyettävä saamaan henkilöstö kattamaan kaikki tärkeät tehtävät. Tästä johtuen aina henkilö ei voi palvella haluamassaan tehtävässä, vaan välillä tehtäviin on vain nimettävä siihen kykenevä vapaa henkilö. Optimaalinen tilanne olisi, jos aina löytyisi kyseiseen tehtävään haluava henkilö. Puhumatta siitä, että löydetään kaikista hakijoista kadettikouluun ja puolustusvoimien palvelukseen sopivimmat henkilöt.

7.1 Valinnoissa

Joka vuosi valitaan pitkien testien avulla sopivaa ainesta lentoreserviupseerikurssille ja tältä kurssilta valitaan ne henkilöt, jotka pääsevät kadettikouluun ilmavoimien ohjaajalinjalle. Jotta kadettikouluun saataisiin lentoupseereiksi sopivimmat henkilöt, valintajärjestelmää on kehitettävä jatkuvasti. Tätä kehittämistä varten haluttiin tutkia ura-ankkureita ja mahdollisuutta niiden käyttämiseksi henkilövalinnoissa. Näyttäisi siltä, että ankkureita sellaisenaan ei voida käyttää henkilövalinnoissa lentoreserviupseerikurssille eikä kadettikurssille, koska ankkurit näyttävät muuttuvan uran edetessä ja iän karttuessa. Henkilön tehtävällä voi olla myös oma vaikutuksensa henkilön ankkuroitumiseen. Kadettien ja varusmiesten valinnoissa voitaisiin kuitenkin etsiä sellaisia henkilöitä, joilla on samoja ominaisuuksia kuin erityisammattitaitoon ankkuroituneilla, koska lentoupseereista lähes kaikki kokivat ankkuroituneensa erityisammattitaitoon jossakin vaiheessa urallaan. Näitä valinnoissa mahdollisesti huomioon otettavia ominaisuuksia ovat:

- Yksilö pyrkii käyttämään hyväksi kykyjään ja taitojaan
- Yksilön lahjakkuus ja motivaatio on sidoksissa tietynlaisiin tehtäviin
- Yksilö rakentaa identiteettinsä työn sisällön mukaan
- Yksilön kunnianhimoinen tavoite on tulla alansa ammattimaiseksi taitajaksi
- Yksilö haluaa keskittyä yhteen tiettyyn funktioon

7.2 Tehtävään nimittämisissä

”Puolustusvoimien kannalta on tärkeää, että henkilöstön ammattitaito pidetään korkeana ja että heidät pystytään motivoimaan työhönsä mahdollisimman hyvin” (Raittila 1993, 2). Jotta ammattitaito pystyttäisiin pitämään korkeana ja henkilöstö pystyttäisiin motivoimaan työhönsä mahdollisimman hyvin, organisaation on pystyttävä ottamaan huomioon henkilön tarpeet ja pyrittävä tarjoamaan niihin sopivia tehtäviä. Vaikka ura-ankkurit eivät yksin selitä työhön työmotivaatiota, näillä kahdella on paljon yhteistä (Ilola 1993, 20). Esimerkiksi erityisammattitaitoon ankkuroituneelle henkilölle olisi pyrittävä tarjoamaan itsensä kehittämisen mahdollisuus ja johtotehtäviä omalla erikoisosaamisen alueella. Erityisosaamiseen ankkuroituneelle keskeistä on tämä työn sisältö ja siksi voi olla vaikeaa motivoida osaamiseen ankkuroitunutta ihmistä ulkoisilla kannusteilla, jos työn keskeinen asia ei ole kunnossa (Ilola 1993, 21). Organisaatio voisi myös antaa vastuuta henkilöille itselleen ja tarjota mahdollisuutta omien ura-ankkureiden määrittämiselle. Henkilön määritettyä ankkurinsa ja uraa ohjaavat päätekijät, voivat he esimiehen kanssa yrittää yhdessä löytää sopivan tehtävän. Vaihtoehtoisesti työnantaja voisi laatia tehtäväkohtaisen kysymyssarjan, mikä kattaa vain kyseiseen tehtävään sopivat ankkurit. Vastaaminen olisi nopeampaa kuin jokaisen hakijan oman ankkurin määrittäminen ja työnantaja voisi valita sopivimman henkilön, vaikka yhdelläkään hakijoista ei olisi juuri sitä tehtävään parhaiten sopivaa ankkuria. Ura-ankkurit lisättäisiin näin yhdeksi osaksi alaisen ja esimiehen välillä käytävää kehityskeskustelua.

Ura-ankkureita on myös mahdollista käyttää lentoupseerin uran tutkimisessa, mikä tulevaisuudessa todennäköisesti lisääntyy. Nykyinen tehokkuusajattelu pakottaa jossain vaiheessa organisaatiot huomioimaan yksittäiset henkilöt, jotta heistä saadaan mahdollisimman hyvä työpanos. Henkilöstön vähentyessä on keskityttävä määrän sijasta laatuun ja pyrittävä yksittäisen henkilön työpanoksen optimaaliseen hyödyntämiseen.

Edellä mainitut käyttömahdollisuudet ovat pelkästään tutkimuksen herättämiä ideoita, niiden käytännön mahdollisuuksista tulee tehdä omat tutkimuksensa.

8. YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää lentoupseereilla esiintyvät ura-ankkurit ja ehdottaa käyttömahdollisuuksia. Rajaus oli selkeä ja teoriaksi oli valittu arvostetun M.I.T:n emerituspäätösprofessorin Scheinin (1985) kehittämä teoria ura-ankkureista. Selkeän rajauksen ansiosta tutkimus pysyi tiiviinä eikä työ lähtenyt harhailemaan sivuraiteille. Teorian lisäksi tutkimuksen tärkeimpiä lähteitä olivat lentoupseereilta kerätyt haastattelulomakkeet.

Tutkimuksen kohderyhmään kuului yhteensä kolmekymmentä lentoupseeria kolmesta eri lennostosta sekä lentosotakoulusta. Lentoupseerit valittiin tehtävien mukaan siten, että suurin osa palveli laivueen eri tehtävissä ja osa johtokeskuksien tehtävissä. Jälkeenpäin arvioituna kohderyhmä olisi voinut olla suurempi, jotta aineistosta olisi voitu tehdä luotettavampia yleistyksiä. Tämä olisi ollut mahdollista toteuttaa, jos analyysin tekemiseen olisi ollut käytettävissä enemmän aikaa. Tutkimuksessa käytettyjen haastattelulomakkeiden palautumisprosentti oli 83,3%, joista asiallisesti täytettyjä 84%. Hyvään palautumisprosenttiin päästiin käyttämällä mahdollisimman käyttäjäystävällistä haastattelulomaketta sekä vastaajien osoittaman hyvän asenteen ansiosta. Tulosten analysoinnissa käytettiin laadullista sisällön analyysiä siten, että jokaista lentoupseeria tarkasteltiin omana tapauksenaan. Tutkimusmenetelmänä käytettiin case-tutkimusta, joka antoi vapauden liikkua kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmän välillä. Tämä toteutettiin siten, että lentoupseereita tarkasteltiin laadullisin menetelmin ja ankkureiden esiintymistä kohderyhmässä kvantitatiivisin menetelmin.

Lentoupseereilla esiintyi neljää eri ankkuria, jotka olivat erityisammattitaito, elämäntyylin integrointi, liikkeenjohdollinen pätevyys ja aito haasteellisuus. Ankkurien esiintymistiheydessä oli eroja ikäryhmien ja tehtävien kesken. Lentoupseereilla esiintyi myös merkkejä siitä, että ankkuri saattaa muuttua uran edetessä ja lentämisen vähentyessä. Lentämisen todellisia vaikutuksia ura-ankkuriin tulisi tutkia tarkemmin. Sopivimmaksi ankkuriksi lentoupseerit esittivät teknis-funktionaalisen pätevyyden ankkuria eli erityisammattitaitoa.

Ura-ankkureiden käyttömahdollisuuksiksi ehdotettiin henkilöominaisuuksien kartoitusta valinnoissa ja virassa olevien henkilöiden ura-ankkureiden huomioimista tehtäviin nimitettäessä. Lisäksi tulevissa subjektiivisen uran tutkimuksissa voidaan käyttää apuna lentoupseereilla esiintyneitä sekä sopivimmiksi arvioituja ura-ankkureita.

8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tulosten luotettavuuden kuvaamiseen on mahdollista käyttää kahta käsitettä: validiteetti ja reliabiliteetti. Nämä käsitteet muodostuvat yhdessä mittarin, jolla voidaan arvioida tutkimuksen kokonaisluotettavuutta. (Heikkilä 2002, 185.)

Validiteetillä halutaan kuvata sitä, missä määrin tutkimuksessa on kyetty mittaamaan haluttua arvoa (Heikkilä 2002, 186). Ankkureiden esiintymistiheyden mittaaminen lentoupseereiden keskuudessa ei sinänsä tuota ongelmia, jos pystytään määrittämään tarkasti yksittäisen lentoupseerin ura-ankkuri. Kuitenkin ensimmäisessä lentoupseereiden ankkureita määrittävässä tutkimuksessa törmättiin siihen ongelmaan, että ankkureiden määrittäminen tarkasti suurelta joukolta on vaikeaa. Ratkaisuksi valittiin haastattelulomake, jolla menetettiin haastattelussa syntyvä vuorovaikutus mutta mahdollistettiin laajempi otanta. Haastattelulomakkeen käytöstä syntyneitä ongelmia pyrittiin vähentämään luokittelemalla ankkurit varmoihin, melko varmoihin ja epävarmoihin ankkureihin. Lentoupseereiden ankkureita määritettäessä epävarmat ankkurit jätettiin huomioimatta ja näin ollen kyettiin mittamaan paremmin haluttua arvoa.

Reliabiliteetti jakautuu kahteen osaan, jotka ovat tutkimuksen sisäinen ja ulkoinen reliabiliteetti. Tutkimuksen sisäinen reliabiliteetti on todettu reliaabeliksi, jos sama tilastoyksikkö on mitattu useampaan kertaan. Ulkoisella reliabiliteetillä tarkoitetaan taas sitä, kuinka mittaukset on toistettavissa muissa tutkimuksissa ja tilanteissa. Ulkoisen ja sisäisen reliabiliteetin lisäksi tulosten tarkkuus riippuu otoksen koosta: mitä pienempi otos, sitä sattumanvaraisempia tuloksia saadaan. (Heikkilä 2002, 187.)

Vaikka haastattelulomakkeita analysoitaessa käytettiin laadullista menetelmää, reliabiliteetin lisäämiseksi haastattelulomake oli jaettu neljään osaan. Tällöin pystyttiin karsimaan lopullisista tuloksista epäluotettavat tilastoyksiköt eli epävarmat ankkurit ja

parannettiin tutkimuksen reliabiliteettia. Vastaavasti pieni otos taas heikentää tutkimuksen reliabiliteettia, joka huomioitiin sillä että tutkimus on toistettavissa muissa tutkimuksissa ja tilanteissa.

8.2 Vastattiinko tutkimusongelmaan?

Tutkimusongelmana oli kysymys, mitkä ovat lentoupseereiden ura-ankkurit? Lyhyesti voitaisiin todeta, että vastauksiksi saatiin erityisammattitaito, elämäntyölin integrointi, aito haasteellisuus ja liikkeenjohdollinen pätevyys. Kuitenkin otettaessa huomioon kaikki ura-ankkureiden määrittämiseen liittyneet ongelmat, voidaan todeta asian olevan monimutkaisempi. Kohdattuja ongelmia olivat vaikeus määrittää oikea ura-ankkuri kilpailevista ankkureista, ankkurin mahdollinen vaihtuminen ja tehtävän vaikutus ankkuriin. Pelkästään huomioitaessa epätarkkuus ura-ankkurin määrittämisessä poistamalla epävarmat ura-ankkurit tarkastelusta, tutkimusongelman vastaus muuttuu siten, että aito haasteellisuus jää kokonaan pois. Jos taas ura-ankkuri vaihtuu henkilön ikääntyessä tai tehtävän vaihtuessa, tutkimuksen tulokset vanhenevat nopeasti.

Scheinin teorian mukaan ura-ankkurin vaihtumisen todennäköisyys on hyvin pieni, mutta todellisen ankkurin piiloutuminen toisen taakse on mahdollista. Tarkoittaen sitä, että epävarmojen ankkureiden jättäminen pois tarkastelusta riittää ratkaisemaan tutkimusongelman. Epävarmojen ura-ankkureiden poistamisen jälkeen lentoupseereiden tärkein ankkuri oli erityisammattitaito ja toiseksi tärkein elämäntyölin integrointi. Vain yhdellä kahdestakymmenestäyhdestä vastanneesta oli epävarmojen ankkureiden karsimisen jälkeen tärkeimpänä liikkeenjohdollinen pätevyys.

8.3 Tutkimusmenetelmien käyttö ja sopivuus

Tutkimuksessa käytettiin laadullista tutkimusperinnettä, Case-tutkimusmenetelmää ja laadullista sisällön analyysiä. Laadullinen tutkimusperinne soveltui hyvin ihmisen käyttäytymisen ymmärtämiseen ja tulkitsemiseen. Sen pohjalta valittu Case-tutkimusmenetelmä soveltui osaltaan hyvin yksittäisen lentoupseerin tutkimiseen yksittäisenä tapauksena. Suhteellisen suuri kohderyhmä kuitenkin aiheutti haasteita, koska käyttämällä laadullista sisällön analyysiä oli työlästä määrittää vastausten välisiä

teemoja. Case-tutkimus kuitenkin mahdollisti työmäärästä huolimatta suuren kohderyhmän käytön, vaikka tilastollisten menetelmien kannalta taas katsottuna kohderyhmä oli suppea.

Survey-tutkimus olisi voinut antaa huomattavasti paremmat mahdollisuudet yleistyksien tekemiselle ja suuren kohderyhmän käytölle, mutta tärkeät havainnot ankkureiden mahdollisesta vaihtumisesta uralla olisivat saattaneet jäädä huomaamatta. Case-tutkimusmenetelmän puitteissa pystyttiin kuitenkin riittävään tilastollisten menetelmien käyttöön, jotta ristiintaulukoimalla kyettiin huomaamaan ankkureiden jakautuminen lentoukseereiden ja tehtävien kesken.

Lomakehaastattelun käyttö aineiston hankintamenetelmänä oli perusteltu, koska kerättiin tietoa suurelta kohderyhmältä. Tämä kuitenkin aiheutti ongelmia todellisen ura-ankkurin määrittämisessä, mikä huomioitiin poistamalla tarkastelusta epävarmat ankkurit. Tämä mahdollisti yleistyksien tekemisen lentoukseereiden ura-ankkureista. Haastattelulla olisi voitu parantaa tulosten luotettavuutta, esittämällä tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä ja poikkeamalla haastattelurungosta määritettäessä henkilön todellista ura-ankkuria. Haastattelulla olisi kuitenkin vastaavasti jouduttu käyttämään huomattavasti pienempää kohderyhmää, eikä yleistyksissä olisi päästy välttämättä yhtä hyvään luotettavuuteen kuin suuremmalla kohderyhmällä.

8.4 Itsekritiikki

Aikataulullisesti tutkimuksen tekeminen eteni suunnitellusti, mutta jälkeensä tarkasteltuna ajankäytön jakaminen olisi voinut olla tehokkaampaa. Ajan rajallisuus muodosti haasteen tutkimuksen toteuttamisen suunnitelulle ja työn toteuttamiselle. Haastattelulomake laadittiin liian nopeasti, jotta tutkimusluvut saatiin eteenpäin järjestelmässä. Kahden kuukauden tauko tutkimusluvan saamisen ja lomakkeiden lähettämisen välillä meni lentämisen aloittamiseen uudella kalustolla, eikä haastattelulomakkeen testaamiseen. Tutkimus eteni muuten aikataulun mukaan, mutta haastattelulomakkeen tekemisessä ollut kiire aiheutti aineiston analysoinnissa ongelmia. Lomakkeiden aineiston analysointiin meni suunniteltua enemmän aikaa, mikä olisi todennäköisesti pystytty välttämään paremmalla haastattelulomakkeen suunnittelulla.

Lisäksi olisi voitu välttää pinnallisista vastauksista johtunut jako varmoihin, melko varmoihin ja epävarmoihin ankkureihin, mikä olisi taas lisännyt entisestään tutkimuksen luotettavuutta. Tämä suunnittelulla säästetty aika olisi voitu käyttää kieliasun hiomiseen, mikä oli huomattavan aikaa vievä ja työläs osuus.

Tutkimuksessa käytettyä lomaketta testattiin vain kerran yhdellä henkilöllä, mikä ei tuonut esiin niitä ongelmia mitä analysoinnissa kohdattiin. Suuremmalla joukolla testattuna olisi mahdollisesti pystytty huomaamaan lomakkeen heikkoudet ja osaltaan pystytty vielä parantamaan tulosten luotettavuutta. Jos lomaketta olisi pystytty kehittämään paremmaksi ennen lentoupseereille lähettämistä, kysymyksille olisi kyetty antamaan paremmat ohjeistukset sekä kysymykset olisi pystytty laatimaan siten, että yhdellä sanalla vastaaminen olisi ollut mahdotonta. Lisäksi haastattelulomakkeessa olisi pitänyt tuoda paremmin esille se, että kyseessä on henkilön näkökulma eikä organisaation. Osa vastaajista saattoi puutteellisen ohjeistuksen takia ehdottaa sopivinta ankkuria organisaation kannalta eikä henkilön.

Lisäksi analysoinnissa vastaan tulivat tutkijan rajalliset kyvyt ihmisen käyttäytymisen ymmärtämisessä. Mukana olisi hyvä olla psykologian alaan tutustunut henkilö, joka pystyisi antamaan asiantuntija apua tarvittaessa. Rajallisista kyvyistä huolimatta kyettiin huomaamaan vastausten välisiä teemoja ja lainalaisuuksia, mutta ammattilainen olisi ehkä kyennyt tuomaan esille asioita mitä tutkija ei tullut ajatelleeksi. Tutkimukselle olisi ehkä kyetty antamaan lisäarvoa ja lisäämään työn mielenkiintoisuutta.

Analyysin tekemisen lisäksi suureksi ongelmaksi osoittautui tieteellisen tekstin tuottaminen. Kirjoittamisen taito kehittyi jatkuvasti, mutta kieliasun hiomisessa tuntui riittävän tekemistä aivan loppuun asti. Huomattavasti enemmän aikaa olisi pitänyt olla oikeinkirjoituksen ja kieliopin korjaamiseen. Huolimatta siitä, että jokaisella lukukerralla löytyi korjattavaa, kokonaisuudessaan tutkimuksen teko oli opettavainen prosessi oman tekstin tuottamisessa. Tutkijalla on huomattavasti paremmat lähtökohdat uusien töiden tekemisellä tämän työn jälkeen.

8.5 Jatkotutkimukset

Valitettavasti juuri erityisammattitaitoon ankkuroituneet ihmiset ovat haavoittuvia uran väärinsuunnitteluun, koska useimmat organisaation urat ovat yleisesimiesten muotoilemia. Yleisesimiehet painottavat, että pitäisi opiskella useita funktioita ja johtamistaitoa yleensä, mikä ei spesialisteille sovi. Yleisesimiehen on myös vaikea ymmärtää erityistaitajaa ja tuntee myötätuntoa tämän ajatuksenkulkua kohtaan. (Schein 1985, 33 – 34.) Voidaan siis olettaa lentoupseerien uran tutkimisen jatkuvan tulevaisuudessa, jotta henkilöstö olisi tehokasta ja motivoitunutta.

Organisaatiopsykologian isästä Edgar H. Scheinistä on varmasti apua myös tulevaisuudessa tehtäville lentoupseereiden uraa koskeville tutkimuksille, koska uran tutkiminen vaatii paljon tietoa ihmisen käyttäytymisestä ja organisaatiopsykologiasta. Jatkotutkimuksia voisivat olla aiheet, jotka käsittelevät ankkureiden vaihtumisen mahdollisuutta, miksi ankkurit vaihtuvat, ura-ankkureiden ja työmotivaation suhdetta lentoupseereilla sekä lentämisen vaikutusta uraan ja ura-ankkureihin. Näiden avoimeksi jääneiden aiheiden lisäksi jatkotutkimuksen tarve on ura-ankkureiden käyttömahdollisuuksilla. Voidaanko ura-ankkureiden esille tuomien ominaisuuksien pohjalta kehittää valintoja ja onko ura-ankkureiden huomioimiselle käytännön mahdollisuutta kehityskeskusteluissa sekä tehtäviin nimitettäessä?

LÄHTEET

JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

Lentoukseereilta kerätyt haastattelulomakkeet, yhteensä 25 kpl. Materiaali tekijän hallussa.

Lentävän henkilöstön koulutuskorvaussitoumus, 2003. Ilmavoimien viestikoulu, Tikkakoski.

Määttänen, M 2005. Ilmavoimien henkilöstöpäällikön haastattelu. Materiaali tekijän hallussa.

JULKAISTUT LÄHTEET

Arthur, M.B., Hall, D.T. & Lawrence, B.S., 1989/1995. Handbook of career theory. United States of America: Cambridge University Press.

Heikkilä, T. 2002. Tilastollinen tutkimus. 4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P., 1997/2005. Tutki ja Kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ilola, H. 1993. Ura-ankkurit ja työelämän käytäntö. Oulun yliopisto.

Janhunen, K. 1993. Ilmavoimien lentävän henkilöstön koulutusjärjestelyt ja käyttöperiaatteet uuden lentoukseerijärjestelmän kannalta tarkasteltuna. Maanpuolustuskorkeakoulu. Diplomityö.

Kattelus, R., Tammeaid, M. & Jokinen, T. (toim.), 2002. Uraopas - omasta urastaan kiinnostuneille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kurttila, J. 2003. Taktiikan opetuksen tavoitteet ja vaiheistus ilmavoimien upseerikoulutuksessa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Diplomityö.

Lampikoski, T., 1998. Urasuunnittelun opas. Juva: WSOY kirjapainoyksikkö.

Nykänen, J. 2000. Lentoupseerin urasuunnittelun kehittäminen ilmavoimissa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Diplomityö.

Raittila, T. 1993. Upseerin uramotivaatio. Maanpuolustuskorkeakoulu. Diplomityö.

Salminen, O.E., 1989. Elämän ja uran ankkurit. Helsinki: Painokaari Oy.

Schein, E.H., 1985. Career Anchors: Discovering Your Real Values. San Diego:University Associates Inc. Suom. Miettinen, A. & Salminen, O.E.

Schein, E.H., 1990. Career Anchors: Discovering Your Real Values. Revised Edition. San Francisco:Jossey-Bass Pfeiffer.

Sipilä, M. 2005. Ilmavoimalinjan koulutusmuutoksen vaikutus lentoupseerin uraan. Maanpuolustuskorkeakoulu.

Pihlanto, P. 1994. Humanistisen laskentatoimen hahmottelua: tiedeideaali ja ihmiskäsitys. Kaarina: Kaarinan tasopaino Oy.

Raatikainen, P. 2005. Ihmistieteet tänään. Toim. A. Meurman-Solin & I. Pyysiäinen. Helsinki: Gaudeamus.

VERKKOLÄHTEET:

Aaltio-Marjosola, I. 1999. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana.
<http://www.metodix.com>

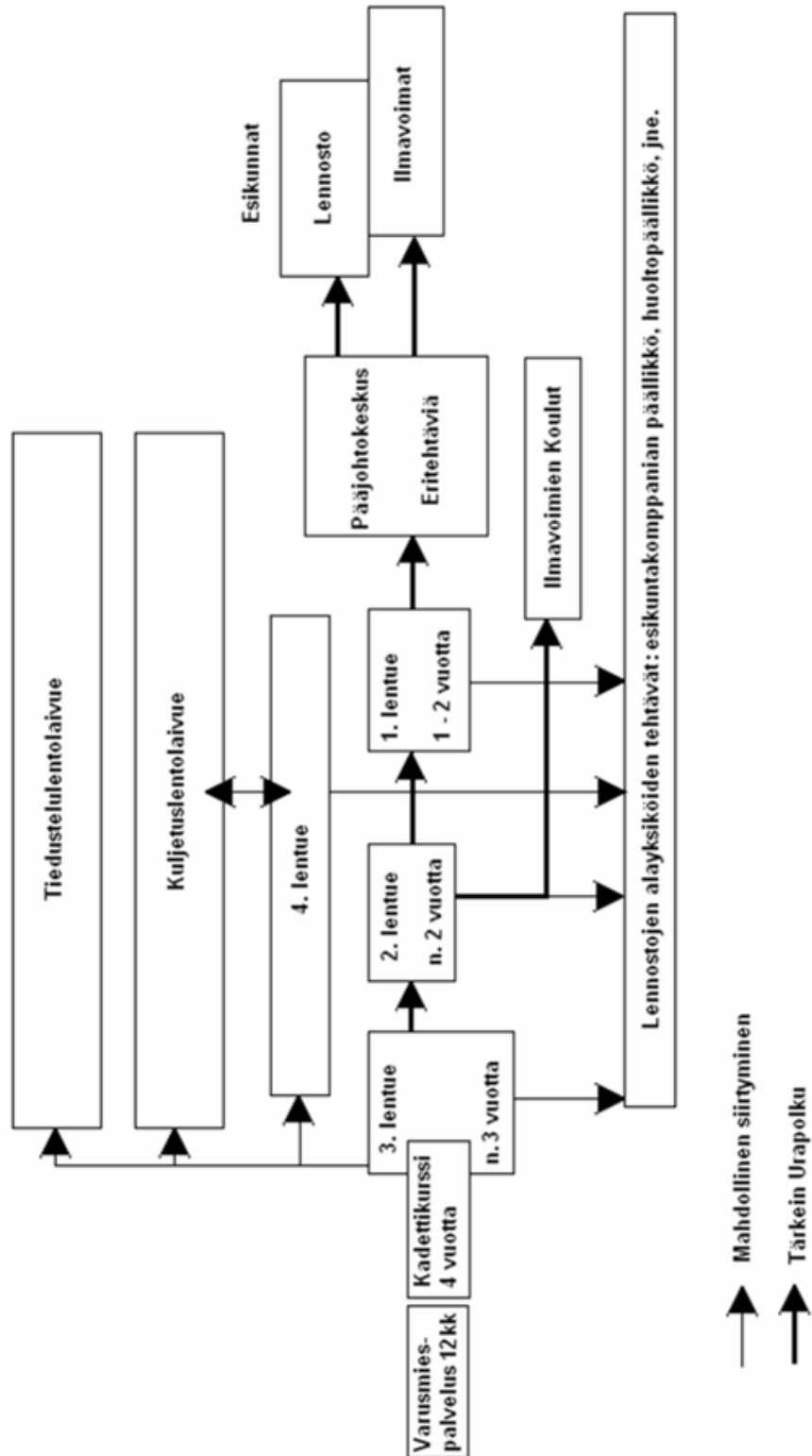
Miettinen, A. 2001. Edgar H. Schein – Organisaatiopsykologian isä. PSYCONwiev
1/2001. 20.10.2006 klo 15.16 http://www.psycon.fi/asiakaslehti/lehti0101_schein.html

Seitamaa-Hakkarainen, P. 1999. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi.
<http://www.metodix.com>

LIITTEET

Liite 1 Kaavio lentoupseerin urapolusta

Liite 2 Tutkimuksessa käytetty haastattelulomake



Lähde: Janhunen, K. 1993

LENTOSOTAKOULU
Korkeakouluosasto
Kadetti Markus Sipilä
Kauhava

KYSELY

. 03. 2006

NRO:

Lentoupseerin ura-ankkuri

Harvassa ammatissa sitoutetaan heti koulutuksen alussa yli kymmeneksi vuodeksi. Henkilön, joka hakeutuu kadettikouluun opiskelemaan lentäjäksi, on tiedettävä hyvin mihin ryhtyy. Hänen on tehtävä sopimus, jossa hän lupautuu sakkujen uhalla palvelemaan noin 13,5 vuotta saman työnantajan palveluksessa. Moni voi ajatella, ettei kysymyksessä ole pitkään aika. Mutta niissä tapauksissa, joissa henkilö huomaa olevansa väärässä paikassa, aika voi tuntua todella pitkältä. Siksi olisi hyvä kartoittaa koulutukseen hakevista henkilöistä sopivimmat kyseisen ammatin työtehtäviin. Lentoupseerilla on useita eri tehtäviä, joissa hän voi toteuttaa itseään eri tavalla. Tämä henkilöominaisuuksien kartoitus ei pitäisi rajata pelkästään hakijoihin, vaan sitä pitäisi käyttää myös henkilöstövalinnoissa. Kun henkilöt työskentelevät omaa minäkuvaa vastaavissa tehtävissä, he ovat todennäköisesti motivoituneimpia ja tehokkaampia.

Lentoupseerin ura on todennäköisesti muuttumassa pidemmäksi laivuepalvelukseksi ja siksi kyselyn kohteena ovat pääasiassa laivueessa palvelevat lentoupseerit. (10kpl/lennosto)

Esikunta on myöntänyt tutkimusluvan kyseiselle työlle ja olen ollut myös yhteydessä Lennoston komentajiin, sekä henkilöstöpäälliköihin tämän kyselyn toteutuksesta. Heidän luvallaan ja henkilöstöpäälliköiltä saamieni tietojen pohjalta olen lähettänyt kyselylomakkeet. Pyydän teitä vastaamaan liitteenä olevaan kyselyyn, jotta puolustusvoimat pystyisivät tulevaisuudessa ottamaan paremmin huomioon henkilön ominaisuudet henkilöstöpolitiikassaan. Jos henkilöt sijoittuvat tehtäviin omien ura-ankkureidensa mukaisesti, heiltä saadaan todennäköisesti parempi työpanos sekä työntekijät ovat itse tyytyväisempiä.

Henkilösuoja on toteutettu siten, että lomakkeet on laitettu numeroituina kirjekuoriin, jonka jälkeen ne on lähetetty satunnaisessa järjestyksessä henkilöille. Joten edes minä en tiedä kuka on vastaaja.

Lomakehaastattelu ja kysely on tehty käyttäen Schein, E.H. (1985) teoriaa ura-ankkureista ja hänen laatimiaan kysymyksiä. Kysely on jaettu kolmeen osaan. Ensin kartoitetaan henkilön nykyinen tehtävä ja seuraavaksi urasuuntautuminen ja lopuksi lomakehaastattelu. Aivan lopuksi haluan vielä mielenpitemen siitä mikä olisi lentoupseerille paras ankkuri.

Jotta voisit vastata kyselyyn ilman ennakkokäsityksiä, ura-ankkureiden luonnehdinnat on kerrottu myöhemmin. Ura-ankkurit ovat osa henkilön minäkuvaa eikä niistä luovuta uravalintoja tehtäessä.

Ura-ankkurit

- Turvallisuus, pysyvyys tai organisaatioon samaistuminen
- Autonomia ja riippumattomuus
- Luovuus ja yrittäjäyys
- Teknis-funktionaalinen pätevyys, erityisammattitaito
- Liikkeenjohdollinen pätevyys
- Palvelu / omistautuminen
- Aito haasteellisuus
- Elämäntyölin integroiminen

Kysymyksiin vastataan joko ympyröimällä oikea vaihtoehto tai kirjoittamalla vastaus viivoille. Kaikki paperit tulee palauttaa tekijälle kyselyn mukana tullessa palautuskuoressa. Viimeinen palautuspäivä on **31.8.2006**

(Ympyröi sopivin vaihtoehto tai kirjoita vastaus viivoille.)

1. Arvo

- A. Yliluutnantti
- B. Kapteeni
- C. Majuri
- D. Everstiluutnantti
- E. Eversti
- F. Kenraali

2. Mikä on tämänhetkinen tehtäväsi

- A. Valmiusohjaaja
- B. Lennonopettaja
- C. Laivueen alaisen hallintoyksikön päällikkö
- D. Muun hallintoyksikön päällikkö
- E. joku muu, mikä _____

3. Mikä kuvaa parhaiten tämänhetkistä tehtävääsi

- A. Henkilöiden johtaminen
- B. Asioiden johtaminen / toimistotyö
- C. Opettaminen
- D. Opiskelu
- E. joku muu, mikä _____

4. Miten koet tehtäväsi

- A. Olen oman alani spesialisti
- B. Kohtaan jatkuvasti uusia haasteita
- C. Olen yleisjohtaja
- D. jotenkin muuten, miten _____

5. Miten viihdyt tehtävässäsi

- A. Viihdyn tehtävässäni hyvin enkä halua vaihtaa sitä
- B. En ole unelmatehtävässäni, mutta en halua vaihtaa sitä
- C. En viihdy tehtävässäni ja haluan vaihtaa heti, kun se on mahdollista

Seuraavien väittämien tarkoituksena on määrittää kykyjäsi, motiiveitasi ja arvojesi. Yritä vastata mahdollisimman rehellisesti ja työskentele nopeasti. Älä mieti turhaan sitä, mitä ankkuria milläkin väittämällä tarkoitetaan. Seuraaviin neljäänkymmeneen väittämään vastataan ympyröimällä jokin numero väliltä 1 - 6. Asteikko on seuraava:

1 = Täysin eri mieltä

2-3 = Jokseenkin eri mieltä

4-5 = Jokseenkin samaa mieltä

6 = Täysin samaa mieltä

Eri mieltä

Samaa mieltä

6. Haaveilen olevani niin hyvä siinä mitä teen, että asiantuntijan neujojani kysytään jatkuvasti.	1	2	3	4	5	6	___
7. Saan työstäni eniten tyydytystä, kun olen onnistunut työntekijöiden resurssien yhdistämisessä ja johtamisessa.	1	2	3	4	5	6	___
8. Haaveilen urasta, jossa minulla on vapaus tehdä työtä omalla tavallani omaan tahtiini.	1	2	3	4	5	6	___
9. Turvallisuus ja pysyvyys ovat minulle tärkeämpiä kuin autonomia ja vapaus.	1	2	3	4	5	6	___
10. Etsin jatkuvasti ideoita, jotka mahdollistaisivat oman yrityksen perustamisen.	1	2	3	4	5	6	___
11. Tunnen menestyneeni urallani vain silloin, kun tunnen antaneeni merkittävän panoksen yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseksi.	1	2	3	4	5	6	___
12. Haaveilen urasta, jossa voin ratkoa ongelmia tai voittaa erittäin haastavissa tilanteissa.	1	2	3	4	5	6	___
13. Jättäisin ennemmin organisaationi kuin olisin työssä, mikä estää hoitamasta henkilökohtaisia tai perheeni tarpeita.	1	2	3	4	5	6	___
14. Tunnen menestyväni urallani vain silloin, jos voin kehittää teknisiä ja funktionaalisia taitojani hyvin korkealle pätevyyden tasolle.	1	2	3	4	5	6	___
15. Haaveilen johtotehtävästä monimuotoisessa organisaatiossa ja moniin ihmisiin vaikuttavien päätösten tekemisestä.	1	2	3	4	5	6	___

	Eri mieltä			Samaa mieltä 5(16)			
	1	2	3	4	5	6	___
16. Saan työstäni eniten tyydytystä, kun olen täysin vapaa määrittämään omat tehtäväni, aikatauluni ja toimintatapani.	1	2	3	4	5	6	___
17. Jättäisin ennemmin organisaationi kuin ottaisin vastaan tehtävän, joka vaarantaa turvallisuuteni kyseisessä organisaatiossa.	1	2	3	4	5	6	___
18. Oman yrityksen perustaminen on minulle tärkeämpää kuin korkea johtotehtävä jonkun toisen organisaatiossa.	1	2	3	4	5	6	___
19. Saan työstäni eniten tyydytystä, kun olen voinut käyttää taitojani toisten palvelemiseen.	1	2	3	4	5	6	___
20. Tunnen menestyneeni urallani vain kohdatessani ja voittaessani todella vaikeita haasteita.	1	2	3	4	5	6	___
21. Haaveilen urasta, joka sallii minun yhdistää henkilökohtaiset, perheeni ja työni tarpeet.	1	2	3	4	5	6	___
22. Ylemmät johtotehtävät omalla erikoisalallani ovat houkuttelevampia kuin yleisjohtajana toimiminen.	1	2	3	4	5	6	___
23. Tunnen menestyneeni urallani vain päästessäni yleisjohtajan tehtävään jossakin organisaatiossa.	1	2	3	4	5	6	___
24. Tunnen menestyneeni urallani vain saavuttaessani täydellisen autonomian ja vapauden.	1	2	3	4	5	6	___
25. Etsin tehtäviä organisaatioissa, jotka antavat minulle turvallisuuden ja pysyvyyden tunteen.	1	2	3	4	5	6	___
26. Saan työstäni eniten tyydytystä, kun olen saanut aikaan jotain mikä on kokonaan omien ideoitteni ja ponnisteluitteni tulos.	1	2	3	4	5	6	___
27. Minulle on tärkeämpää käyttää taitojani elin- ja työolosuhteiden parantamiseen kuin korkean johtoaseman saavuttamiseen.	1	2	3	4	5	6	___
28. Tunnen menestyneeni urallani, kun olen onnistunut ratkaisemaan mahdottomilta tuntuvia ongelmia tai voittanut ylitsepääsemättömiltä tuntuvia haasteita.	1	2	3	4	5	6	___

	Eri mieltä			Samaa mieltä 6(16)			
	1	2	3	4	5	6	___
29. Tunnen menestyneeni elämässäni vain onnistuessani tasapainottaa henkilökohtaiset, perheeni ja urani tarpeet.	1	2	3	4	5	6	___
30. Jättäisin enemmän organisaationi kuin ottaisin vastaan kiertävän tehtävän, joka ei vastaa omaa erikoisosaamistani.	1	2	3	4	5	6	___
31. Yleisjohtajuus houkuttelee minua enemmän kuin ylemmät johtotehtävät omalla erikoisalallani.	1	2	3	4	5	6	___
32. Mahdollisuus tehdä töitä omilla ehdoillani on minulle tärkeämpää kuin turvallisuus.	1	2	3	4	5	6	___
33. Saan työstäni eniten tyydytystä, kun tunnen saavuttaneeni täydellisen taloudellisen turvallisuuden ja varman työpaikan.	1	2	3	4	5	6	___
34. Tunnen menestyneeni urallani vain onnistuessani luomaan jotain, mikä on täysin minun tuotteeni tai ideani.	1	2	3	4	5	6	___
35. Haaveilen urasta jolla voin antaa merkittävän panoksen yhteiskunnalle.	1	2	3	4	5	6	___
36. Etsin mahdollisuuksia jotka haastavat ongelmanratkaisu- ja/tai kilpailukykyäni.	1	2	3	4	5	6	___
37. Ammatin ja vapaa-ajan vaatimusten tasapainottaminen on minulle tärkeämpää kuin korkean johtoaseman saavuttaminen.	1	2	3	4	5	6	___
38. Saan työstäni eniten tyydytystä kun olen onnistunut käyttämään erikoistaitojani ja – kykyjäni.	1	2	3	4	5	6	___
39. Jättäisin enemmän organisaationi kuin ottaisin vastaan työn jossa en voisi yletä yleisjohtajaksi.	1	2	3	4	5	6	___
40. Jättäisin enemmän organisaationi kuin ottaisin vastaan työn, joka rajoittaa autonomiaani tai vapauttani.	1	2	3	4	5	6	___
41. Haaveilen urasta joka antaisi minulle turvallisuuden ja pysyvyyden tunteen.	1	2	3	4	5	6	___

	Eri mieltä			Samaa mieltä 7(16)			
	1	2	3	4	5	6	___
42. Haaveilen oman yritykseni perustamisesta.	1	2	3	4	5	6	___
43. Jättäisin ennemmin organisaationi kuin ottaisin vastaan tehtävän joka vähentää mahdollisuuksiani palvella muita.	1	2	3	4	5	6	___
44. Työskenteleminen miltei mahdottomilta tuntuvien ongelmien parissa on minulle tärkeämpää kuin korkean johtoaseman saavuttaminen.	1	2	3	4	5	6	___
45. Olen aina etsinyt työtehtäviä, jotka vähentävät kitkaa uran ja omien tai perheen tarpeiden välillä	1	2	3	4	5	6	___

Silmäile vastauksiasi, ja etsi kohdat joille annoit korkeimmat pisteet. Valitse niistä KOLME (3) väittämää, jotka pitävät eniten paikkaansa ja anna niille neljä (4) lisäpistettä.

Olen suomentanut kysymykset teoksesta: Schein, E.H., 1990. Career Anchors: Discovering Your Real Values. Revised Edition. San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.

LOMAKEHAASTATTELU

8(16)

Tarkoituksena on hahmottaa niitä tekijöitä, jotka ohjaavat ja rajoittavat omaa uraasi. Varmistu, että vastauksesi kuvaavat pikemminkin todellista kuin ihanteellista tilannetta. (Ympyröi sopivin vaihtoehto tai kirjoita vastaus viivoille.)

Koulutus

46. Mihin asiaan keskityit opiskeluaikanasasi?

- A. Johtaminen
- B. Taktiikka
- C. Tekniikka
- D. Lentotaito
- E. joku muu, mikä? _____

47. Miksi valitsit kyseisen alueen?

- A. Oma kiinnostus asiaan.
- B. Tuntui tärkeältä opintojen takia.
- C. jostain muusta syystä, mistä _____

48. Miltä kyseinen valinta tuntui?

- A. Pääsin helpolla, mutta asia ei tuntunut omalta
- B. Jouduin ponnistelemaan asian tärkeyden takia
- C. Opiskelu oli mielekästä
- D. Se oli juuri sitä mitä halusin opiskella.
- E. joltain muulta, miltä _____

Ensimmäinen työpaikka

49. Mikä oli ensimmäinen tehtäväsi?

50. Mitä odotit ensimmäiseltä tehtävältäsi?

- A. Uusien haasteiden kohtaamista
- B. Vastuuta ja päätösvaltaa
- C. Mahdollisuutta kehittää taitojani
- D. jotain muuta, mitä _____

51. Miksi otit tehtävän vastaan?

- A. Halusin kyseiseen tehtävään
- B. En päässyt haluamaani tehtävään
- C. En saanut vaihtoehtoja / käskettiin
- D. jostain muusta syystä, mistä _____

52. Millainen oli pitkän aikavälin tavoitteesi valmistumisen jälkeen?

53. Toteutuiko tavoite?

- A. Tavoite on toteutunut
- B. Tavoite on osittain toteutunut
- C. Tavoitteeni ei ole toteutunut
- D. Minulla ei ole ollut tavoitetta

54. Onko pitkän aikavälin tavoitteessasi tapahtunut muutosta?

- A. Ei muutosta
- B. Minulla ei ole ollut tavoitetta
- C. jokin muutos, mikä _____

55. Miksi muutos tapahtui?

- A. Huomasin haluavani uraltani jotain muuta
- B. Huomasin olevani väärässä tehtävässä
- C. Muutosta ei ole tapahtunut
- D. jotain muusta syystä, mistä _____

Seuraavat työtehtävät

56. Mikä on ollut huomattavin muutos urallasi (tehtävän vaihtuminen / palvelus paikkakunnan vaihtuminen / aktiivilentopalveluksen päättyminen / jne.)?

57. Kuka teki aloitteen?

- A. Esimieheni
- B. Tein aloitteen itse
- C. Esikunta
- D. Urallani ei ole ollut huomattavaa muutosta

E. joku muu, kuka _____

58. Mistä syistä aloite tehtiin?

10(16)

- A. En pitänyt urastani
 - B. Taitojani tarvittiin muilla aloilla
 - C. Olin vapaaehtoinen
 - D. Käsky kävi, en tiedä miksi
 - E. Urallani ei ole ollut huomattavaa muutosta
 - F. jostain muusta syystä, mistä _____
-
-

59. Nimeä tehtävä jossa nautit erityisesti?

60. Mikä oli sinä aikana erityisen hyvää?

- A. Kohtasin kaipaamiani haasteita
 - B. Sain kilpailla muiden kanssa
 - C. Sain käyttää erikoistaitojani
 - D. Sain päättää tärkeistä asioista ja johtaa toimintaa
 - E. jokin muu, mikä _____
-
-

61. Nimeä tehtävä josta et pitänyt?

62. Mistä et sinä aikana pitänyt?

- A. En voinut päättää asioista enkä johtaa toimintaa
 - B. En kohdannut kaipaamiani haasteita
 - C. En voinut kilpailla muiden kanssa
 - D. En voinut käyttää erikoistaitojani eikä niitä kaivattu
 - E. jostain muusta, mistä _____
-
-

63. Oletko kieltäytynyt tehtävästä?

- A. Olen
- B. En ole

64. Miksi kieltäydyit?

11(16)

A. Olisin joutunut muuttamaan

B. En olisi voinut työskennellä minulle tärkeiden asioiden parissa

C. jostain muusta syystä, mistä _____

65. Miksi et kieltäytynyt?

A. Täytyy tehdä mitä käsketään

B. Tehtävät ovat olleet mielekkäitä

C. Pelkään menettäväni mahdollisuuden yletä ylempiin johtotehtäviin

D. jostain muusta syystä, mistä _____

66. Mitä asiaa odotat tulevaisuudessa?

67. Mitä haluat välttää tulevaisuudessa?

68. Miksi haluat välttää?

69. Mitä odotat todellisuudessa tapahtuvan urallasi?

70. Millainen on työtehtäväsi edellyttämä suhde muihin ihmisiin?

71. Mitä todella teet?

12(16)

- A. Ratkon ongelmia
 - B. Voitan haasteita
 - C. Johdan ihmisiä
 - D. Teen vaikeita päätöksiä
 - E. Kehitän erikoistaitojani
 - F. jotain muuta, mitä _____
-
-

72. Missä olet todella hyvä?

73. Mihin tehtävään todella samaistut henkilökohtaisesti?

(Seuraava teksti on lainattu suoraan teoksesta: Schein, E.H., 1985. Career Anchors: Discovering Your Real Values. San Diego:University Associates Inc. Suom. Miettinen, A. & Salminen, O.E.)

Sinun ura-ankkurisi sisältää ne itseäsi koskevat havainnot, jotka liittyvät (1) motiiveihin ja tarpeisiin, (2) lahjakkuuteen ja taitoihin sekä (3) henkilökohtaisiin arvoihin, joista ei luovuta vaikeankaan valinnan hetkellä. Useimmat ihmiset toteuttavat lukuisia lahjoja, motiiveja ja arvostuksia urallaan, mutta tässä yhteydessä sinun on tärkeää tunnistaa ne asiat, joista et luovu silloinkaan, kun on pakko valita kahden tai useamman vaihtoehdon kesken.

Perehdy ura-ankkureiden lyhyisiin kuvauksiin. Pidä mielessä ne teemat, mallit ja johtolinjat, joita tunnistat omiksesi ja joista et luopuisi pakollisenkaan valinnan edessä.

Aseta ura-ankkurit omalta kannaltasi katsoen tärkeysjärjestykseen samalla kun analysoit itsellesi merkityksellisiä teemoja. Jos olet murrosvaiheessa tai muutosten todennäköisyys on suuri, arvioi ura-ankkurit todellisten, sinulle sattuneiden elämäntapahtumien perusteella. Vaikka odottaisit itsellesi jotakin erilaista kuin mihin olet tottunut tähän asti, yritä määrittää ura-ankkurisi niillä ehdoin, mitä juuri nyt todella olet. Käytä apuna urahistoriasi analyysia. (lomakehaastattelu)

Ura-ankkureiden lyhyet kuvaukset

- Teknis-funktionaalinen pätevyys; erityisammattitaito

Urasuuntautumisen osuessa tekniselle tai funktionaaliselle alueelle henkilön pääasiallinen mielenkiinnon kohde on käyttää kykyjään ja taitojaan jollakin erityisalueella. (Esim. insinööriä, talousasiat, suunnittelu tai henkilöstöasiat). Identiteetti muodostuu näiden taitojen käyttämisen kautta. Henkilö on tyytyväinen silloin, kun hänen työnsä antaa haasteita ja kehittymisen mahdollisuuksia juuri kyseisellä taitoalueella.

Vaikka henkilö on valmis johtamaan muitakin ihmisiä tämän toiminnan alueella, hän ei ole ensisijaisesti kiinnostunut johtamistehtävistä eikä ole halukas siirtymään yleisjohtollisiin tehtäviin, jos sen edellytyksenä on omasta kokemustaustasta ja erityisasiantuntemuksesta luopuminen. Henkilö saattaa nähdä johtamisen välttämättömänä toimintana omalla taitoalueellaan, mutta johtaminen sinänsä ei kiinnosta häntä.

- Liikkeenjohtollinen pätevyys

Jos henkilön ura-ankkuri on liikkeenjohtollinen pätevyys, hänen pääasiallinen mielenkiintonsa suuntautuu muiden ponnistelujen yhdentämiseen, integrointiin ja siihen, että hän haluaa olla vastuussa kokonaistuloksesta sekä kytkeä yhteen organisaation eri toimintoja. Tällainen työskentely vaatii analyttisten taitojen lisäksi ihmisten ja ryhmien välisiin suhteisiin liittyviä taitoja ja emotionaalista joustavuutta vallan ja vastuun käsittelemiseksi. Liikkeenjohtollisesti suuntautuneesta tuntuu, että hänellä on näiden ominaispiirteiden ja taitojen yhdistelmä ja hän käyttää niitä mielellään.

Jos liikkeenjohtoon suuntautunut henkilö toimii teknisellä tai funktionaalisella alueella, hän haluaa mielellään siirtyä yleisjohtolliseen asemaan. Hän ei ole tyytyväinen uratavoitteisiin liittyviin saavutuksiinsa, ennen kuin hän on päässyt asemaan, jossa hän johtaa erilaisia toimintafunktioita, kuten taloutta, markkinointia, tuotantoa ja tuotannon suunnittelua sekä myyntiä tai hallintoa.

- Autonomia ja riippumattomuus

Kun autonomia tai riippumattomuus on henkilön ura-ankkuri, hänen suurin mielenkiintonsa kohdistuu vapautumiseen organisaation säännöistä ja rajoituksista, jotta hän voisi kehittää uraansa suuntaan, jossa hän voi itse päättää milloin työskentelee, millaisten asioiden parissa tekee työtä ja kuinka kovasti työskentelee. Mikäli autonomia tai riippumattomuus on hänen ankkurinsa, hän on myös halukas tarvittaessa luopumaan ylennyksestä tai jostakin muusta mahdollisuudesta säilyttääkseen autonomisuutensa. Autonomisuus ja riippumattomuus eivät ole sama asia kuin yrittäjyys. Monet opettajat, konsultit ja muut ns. itsenäiset ammatinharjoittajat ovat siirtyneet tehtäviinsä niiden suoman autonomisuuden vuoksi.

- Turvallisuus / stabiilisuus

Jos turvallisuus tai stabiilisuus on henkilön ura-ankkuri, hän pyrkii ennen kaikkea vakiinnuttamaan uransa niin, että voi ottaa rennosti ja tuntea "hoitaneensa hommat". Tämä ura-ankkuri kytkeytyy taloudelliseen turvallisuuteen, kuten eläkejärjestelyihin ja maantieteelliseen sitoutumiseen, kuten jäämiseen tietylle alueelle ja tietyssä asunnossa asumiseen.

Se liittyy myös lojaalisuuteen yritystä tai organisaatiota kohtaan, kuten sitoutumiseen saman työnantajan palvelukseen ja sen hyväksymiseen, mitä vaaditaan, jotta voisi säilyttää työsuhteen jatkuvuuden. Jokainen tarvitsee ainakin ajoittain turvallisuutta. Jos se on kuitenkin ura-ankkurina, turvallisuus muodostaa aina tärkeimmän mielenkiinnon kohteen, ja henkilö ei luovu siitä suurienkaan mahdollisuuksien edessä.

- Palvelu / omistautuminen

Kun ura-ankkurina on palvelu tai jonkin asian hyväksi omistautuminen, henkilön pääasiallinen mielenkiinnon kohde on saada aikaan tai saavuttaa jotakin arvokasta tai merkityksellistä (esim.

maailman tekeminen paremmaksi paikaksi elää, ihmisten välisen sopuoinnun parantaminen, kuten ns. auttamisammateissa, opettamisessa jne.)

Jos tämä on ura-ankkurina, henkilö hakee aktiivisesti mahdollisuuksia, joissa voi jatkaa työskentelyään oman kiinnostuksensa alueella, vaikka se merkitsisi työtehtävän tai organisaation vaihtoa. Tällainen henkilö ei ota vastaan työtä sellaisen organisaation tarjoamana, joka on kielteinen tai vihamielinen hänen edustamilleen arvoille. Tällainen henkilö saattaa myös kieltäytyä ylennyksistä tai siirroista siihen asti, kunnes hänen sallitaan työskennellä omien perusteidensa mukaan.

- Aito haasteellisuus

Aidon haasteellisuuden ollessa ura-ankkurina tärkein mielenkiinnon kohde on ratkaista ylitsepääsemättömiltä näyttävä ongelma ja voittaa vaikeita vastuksia ja vastustajia. Voittaminen on tällöin keskeistä, ei niinkään jokin erityinen tehtäväalue tai taito. Joillakin nämä ilmenee henkilöiden välisenä kilpailuna. Esim. myyjä saattaa pitää jokaista asiakaskontaktia pelinä, joka on voitettava. Uutuus, vaihtelevuus ja haasteet tulevat päämääräksi sinänsä. Jos jokin on helppoa, se on myös tylsää.

- Elämäntyylin integroituminen

Jos elämäntyylin integroituminen on ura-ankkurina, henkilöiden suurin kiinnostuksen kohde on saada sovitetuksi kaikki elämänpiirin osa-alueet yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Uraan tai perheeseen liittyvien asioiden ei sallita yksin hallita elämää. Työpaikka ja organisaatio halutaan valita sillä perusteella, että tasapaino näiden välillä pystytään ylläpitämään. Tällaista tasapainoa vaikeuttavia ylennyksiä ja siirtoja vastustetaan. Henkilö kokee identiteettinsä rakentuvan koko elämälleen; kuten minne hän asettuu paikalleen ja kuinka hän kehittää itseään; ei niinkään jonkin määrätyn työn, uran tai organisaation varaan.

- Yrittäjyys

Kun yrittäjyys on henkilön ura-ankkuri, hänen pääasiallinen mielenkiintonsa kohde on luoda jotakin uutta. Siihen sisältyy motivaatio voittaa vastuksia, halukkuus ottaa riskejä, tahto päästä henkilökohtaisesti esille ja näkyviin, olipa asia mikä hyvänsä. Voimakas into rakentaa tai saada aikaan jotakin ja kokea se itse rakennetuksi tai omien ponnistusten avulla aikaansaaduksi on ensisijainen motivaatiotekijä. Tällainen henkilö ei halua työskennellä toisten palveluksessa, ellei hän saa vapautta rakentaa omaa organisaatiota omalla tavallaan.

Tätä ankkuria ei pidä sotkea autonomiaan eikä turvallisuuden tarpeisiin. Jotkut henkilöt perustavat oman yrityksen itseriitaisuuden tarpeensa tyydyttämiseksi. Yrittäjän päämäärä on luoda yritys, tapa toimia ai organisaatio ja rakentaa se ”itsensä jatkeeksi tai laajentumaksi”.

- Muut ankkurit

Muitakin ankkureita saattaa olla olemassa. Joku henkilö ei ehkä todellakaan löydä näistä kahdeksasta ankkurista mitään, jonka tuntisi itselleen sopivaksi. Tällöin voi pyrkiä itse hahmottelemaan jonkin sopivan ankkurin, johon tuntee kuuluvansa.

Ura-ankkurin määrittäminen

Laita ura-ankkurit tärkeysjärjestykseen vähiten sopivasta kaikkein parhaiten sopivaan saakka. Suurin numero edustaa asioita, joista et luopuisi silloinkaan, kun sinun olisi pakko tehdä valinta. Sillä ei ole väliä toteutuuko ankkurisi nykyisessä tehtävässäsi. Tarkoituksena on laittaa ankkurit järjestykseen sen käsityksen mukaan mikä sinulla on itsestäsi.

- (Vähiten sopiva) 1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
- (Parhaiten sopiva) 8. _____

Tärkeintä on se, että rivillä kahdeksan on se ankkuri joka edustaa sellaisia asioita joista et luopuisi, vaikka et olisi varma muiden ankkureiden järjestyksestä.

Lentoukseerin ura-ankkuri

Lopuksi laita ura-ankkurit siihen järjestykseen, mikä on mielestäsi ihanteellinen lentoukseerin ammatissa toimivalle henkilölle ja mikä taas huonoiten sopiva.

- (Vähiten sopiva) 1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
- (Parhaiten sopiva) 8. _____

