

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

PERUSYKSIKKÖ SOSIAALISENA VERKOSTONA

Kandidaatintutkielma

Kadetti
Juho Hyttinen

97. Kadettikurssi
Maasotalinja

Maaliskuu 2013

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja
97. Kadettikurssi	Maasotalinja
Tekijä	
Kadetti Juho Hyttinen	
Tutkielman nimi	
Perusyksikkö sosiaalisena verkostona	
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Maaliskuu 2013	Tekstisivuja 25 Liitesivuja 0
TIIVISTELMÄ	
<p>Perusyksikkö sosiaalisena verkostona käsittää varusmiesyksikön varusmiehet sekä henkilökunnan ja sosiaalisen verkostoitumisen perusyksikössä. Aihepiiri on laaja ja sitä kannattaa tutkia, koska se on ajankohtainen kaikessa ihmisten välisessä toiminnassa. Mielestäni sosiaalista verkostoitumista tapahtuu myös tahtomattaan ja se vaikuttaa kaikkeen sekä helpottaa päivittäisiä työtehtäviä sekä sosiaalista kanssakäymistä ja asiointia eri henkilöiden ja tahojen kanssa. Sosiaalisen verkostoitumisen merkitystä tutkitaan jatkuvasti liittyen erilaisiin tehtäviin ja organisaatioihin. Aihe on erittäin ajankohtainen myös Puolustusvoimissa ja se antaa aihetta myös jatkotutkimukselle.</p> <p>Päätutkimusongelmina ovat: ”Mitkä ovat sosiaalisen verkostoitumisen edut ja mahdollisuudet kantahenkilökunnan työtehtävissä?” Osatutkimusongelmina ovat: ”Mitä on sosiaalinen verkostoituminen perusyksikössä?” sekä ”Millaisia heikkouksia ja haittoja sosiaalisella verkostoitumisella voi olla perusyksikössä.” Tutkimukseni aihepiiri on perusyksikkö sosiaalisena verkostona, mutta rajaan tutkimuksen henkilökunnan näkökulmaan. En tarkastele sosiaalista verkostoitumista yksittäisen varusmiesryhmän, tuvan tai joukkueen näkökulmasta. Tutkimusongelmassani vastaan kysymykseen sosiaalisen verkostoitumisen eduista ja mahdollisuuksista sekä niiden hyödyntämiseen päivittäisissä työtehtävissä, koulutuksessa ja koulutuksen suunnittelussa.</p> <p>Aineistonkeruumenetelmä on kirjallisuuskatsaus sekä tutkimusmenetelmänä käytän sisällönanalyysiä sekä laadullista tutkimusta. (Tuomi, Sarajärvi 2002). Laadullisella tutkimuksella saan paremman käsityksen sosiaalisesta verkostoitumisesta perusyksikön sisällä. Sisällönanalyysiä käytän mahdollisten aiempien tutkimusten tulkintaan ja lähdemateriaalin tiedon analysointiin sekä saattamiseen ymmärrettävään muotoon.</p> <p>Sosiaalinen verkostoituminen helpottaa päivittäisten työtehtävien suorittamista sekä niin sanotun ”hiljaisen tiedon” leviämistä palkatun henkilöstön sekä varusmiesjohtajien keskuudessa. Sosiaalisen verkostoitumisen hyödynnettävyys on laaja, mutta sen voimavarat ovat hankalasti valjastettavissa, koska sosiaalinen verkostoituminen tapahtuu niin sanotusti epävirallisessa organisaatiossa, eikä näin ollen näy virallisessa organisaatiokaaviossa. Tästä johtuen kaikkea tietoa, joka saavutetaan sosiaalisten verkostojen avulla ei pystytä havainnoimaan tai tiedostamaan perusyksikön koulutukseen tai perusyksikön tehtäviin ja tavoitteisiin sisältyviksi. Perusyksikön sisällä sosiaalinen verkostoituminen ei myöskään koske kaikkia työntekijöitä samalla tavalla ja oletettavissa on niin sanottujen kuppikuntien syntyminen.</p> <p>Sosiaalinen verkosto, perusyksikkö sosiaalisena verkostona, sosiaalisten verkostojen merkitys perusyksikön koulutuksessa, epävirallinen organisaatio,</p>	

PERUSYKSIKKÖ SOSIAALISENA VERKOSTONA

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TUTKIMUKSEN PÄÄMÄÄRÄT.....	3
2.1	TUTKIMUKSEN PÄÄMÄÄRÄT JA RAJAUKSET	3
2.2	TUTKIMUSONGELMAT	3
2.3	TUTKIMUSMENETELMÄT	4
2.4	AIKAISEMPIA TUTKIMUKSIA	5
3	TUTKIMUKSEN KÄSITTEITÄ JA MÄÄRITELMIÄ.....	7
3.1	PERUSYKSIKKÖ.....	7
3.2	SOSIAALINEN VERKOSTO.....	10
3.3	ORGANISAATIO	11
3.4	EPÄVIRALLINEN ORGANISAATIO	12
4	SOSIAALINEN VERKOSTOITUMINEN PERUSYKSIKÖSSÄ.....	13
4.1	SOSIAALISEN VERKOSTOITUMISEN EDUT JA MAHDOLLISUUDET PERUSYKSIKÖSSÄ.....	14
4.2	SOSIAALISEN VERKOSTOITUMISEN HEIKKOUEDET JA HAITAT PERUSYKSIKÖSSÄ	18
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	21
5.1	SOSIAALISEN VERKOSTOITUMISEN POSITIIVISET VAIKUTUKSET	21
5.2	SOSIAALISEN VERKOSTOITUMISEN NEGATIIVISET VAIKUTUKSET	22
6	POHDINTA.....	24
6.1	LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI	24
6.2	JATKOTUTKIMUS	25

LÄHTEET

PERUSYKSIKKÖ SOSIAALISENA VERKOSTONA

1 JOHDANTO

”Komppanian sosiaalinen rakenne oli huomattavasti monimutkaisempi kuin ohjesäännöt antavat ymmärtää.” (Pipping 1978, 251).

Oheinen lainaus Knut Pippingin kirjasta – Komppania pienenä yhteiskuntana antaa mielestäni hyvän, haastavan ja ennen kaikkea mielenkiintoisen lähtökohdan tutkielmalleni. Tutkielmasani tutkin, selvitän, avaan ja konkretisoin sosiaalisen verkostoitumisen etuja sekä mahdollisuuksia perusyksikössä kantahenkilökunnan työtehtäviin liittyen. Perusyksikkö on haastava kokonaisuus sosiaalisten verkkojen ja verkostoitumisen osalta, koska verkostoitumista tapahtuu moneen eri suuntaan ja monien eri tasojen kanssa.

Sosiaalinen verkostoituminen on suuressa roolissa perusyksikön organisaation tehokkuuden kannalta ja luo näin ollen virallisen organisaation rinnalle epävirallisen organisaation joka muodostuu juuri sosiaalisista verkostoista. ”Virallisen organisaation lisäksi kaikissa organisaatioissa toimii erilaisia epävirallisia organisaatioita.” (Muona 2006, 132). Tämä osaltaan luo edellytykset niin sanotun hiljaisen tiedon leviämiseksi. Hiljaisen tiedon leviäminen vanhemmalta kouluttajalta nuoremmalle ja hyvien toimintatapamallien omaksuminen sekä jatkaminen perusyksikössä toimii ikään kuin isäntä–kisälli-periaatteen mukaisesti.

Tutkielman aihepiiri on varsin laaja ja mielenkiintoinen sekä meitä kaikkia koskettava aihe. Sosiaalinen verkostoituminen on arkipäivää ja sitä tapahtuu myös huomaamatta. Tässä tutkielmassa pohdin asioita, jotka edesauttavat sosiaalista verkostoitumista sekä mitkä kaikki asiat vaikuttavat sosiaalisten verkkojen muodostumiseen. Hyvinä esimerkkeinä toimivat muun muassa kahvipöytäkeskustelut, koulutuksen tai työtehtävien ulkopuoliset epäviralliset hetket sekä yhteisen työilmapiirin ja luottamuksen rakentaminen henkilökunnan keskuudessa.

Sosiaalisten verkostojen tutkiminen on hyvä asia, koska niiden avulla voidaan tehostaa työntekoa, laatua sekä menetelmiä ja koulutuksen suunnittelua. On huomattavasti helpompaa toimia organisaatiossa, jossa tuntee olevansa osa hyvää työilmapiiriä ja yhteisöllinen auttamisen henki on läsnä.

Tutkimuksen aihepiiri ”perusyksikkö sosiaalisena verkostona” herätti mielenkiintoni välittömästi. Aihe on mielenkiintoinen ja samalla haastava tutkittava. Sosiaalista verkostoitumista tarkemmin tutkimalla saan myös hyviä näkökulmia tulevaan työelämään ja pystyn havaitsemaan paremmin verkostoitumisen myös käytännössä. Sosiaalinen verkostoituminen on laaja sekä hyödynnettävissä oleva voimavara. Verkostoituminen on periaatteessa yksinkertaista ja jokapäiväistä, osaltaan automaattisesti tapahtuvaa toimintaa. Tästä huolimatta verkostoitumisen käyttö on haasteellista ja se vaatii erilaisia lähestymistapoja. Tutkimuksella avaan tätä epävirallisista ryhmistä muodostuvaa sidosta helpommin omaksuttavaan muotoon.

2 TUTKIMUKSEN PÄÄMÄÄRÄT

2.1 Tutkimuksen päämäärät ja rajaukset

Tutkimus on ajankohtainen ja kaikkea toimintaa koskettava aihe. Perusyksikön näkökulmasta tarkastelu antaa uusia ulottuvuuksia. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää sosiaalisen verkostoitumisen vaikutusta perusyksikössä ja sitä, kuinka suuria voimavaroja verkostoituminen tuo organisaatiolle. Haasteina tutkimuksen tekemisessä voi olla se, että jokainen perusyksikkö on erilainen ja aivan selkeää kuvaa niin sanotun ”epävirallisen organisaation” toiminnasta voi olla vaikeaa muodostaa. Tutkimus auttaa myös selvittämään kuinka sosiaalisia verkostoja voitaisiin käyttää tehokkaammin työtehtävien suunnittelussa.

Sosiaalinen verkostoituminen auttaa myös työtehtävien ulkopuolisten asioiden hoitoon. Sosiaalisen verkostoitumisen merkitystä perusyksikössä ja organisaatiossa pitäisi tutkia jatkossa entistä enemmän myös tämän tutkimuksen lisäksi. Tutkimuksessa tuon esille myös aikaisempia näkökulmia ja kokemuksia organisaation sisällä tapahtuvasta sosiaalisesta verkostoitumisesta. Yksi tärkeimmistä ja ehkä tunnetuimmistakin teoksista on Knut Pippingin Komppania pienenisyhteiskuntana (1978).

Tutkimukseni aihepiiri on perusyksikkö sosiaalisena verkostona, mutta rajaan tutkimuksen kantahenkilökunnan näkökulmaan. En tarkastele sosiaalista verkostoitumista yksittäisen varusmiesryhmän, tuvan tai joukkueen näkökulmasta. Enkä myöskään laajenna aihepiiriä perusyksikköön vaikuttaviin ulkoisiin sosiaalsiin verkostoihin, kuten toiminta ylemmän johtoportaan tai esimerkiksi varastojen ja tukipalveluiden kanssa.

2.2 Tutkimusongelmat

Tutkielmani tutkimusongelmana on: ”Mitkä ovat sosiaalisen verkostoitumisen edut ja mahdollisuudet kantahenkilökunnan työtehtävissä?”. Alatutkimusongelmina: ”Mitä on sosiaalinen verkostoituminen perusyksikössä?” sekä ”Millaisia heikkouksia ja haittoja sosiaalisella verkostoitumisella voi olla perusyksikössä?”. Tutkimusongelmassani vastaan kysymykseen sosiaalisen verkostoitumisen eduista ja mahdollisuuksista, sekä niiden hyödyntämiseen päivittäisissä työtehtävissä ja koulutuksessa.

Päälähtökohtana tutkimuksessani etsitään sosiaalisen verkostoitumisen mahdollisuuksia perusyksikössä. Tutkimukseen en kuitenkaan ole ottanut jotain tietyn perusyksikön mallia, koska perusyksiköt ovat niin monenlaisia ja henkilöstön vaihtuvuus on suuri. Tutkimusongelmani selvittääkin sosiaalisen verkostoitumisen mahdollisuuksia perusyksikössä aikaisempien tutkimusten, lähtökohtien sekä omien havaintojeni perusteella. Tutkimuksessani käsitelen perusyksikköä organisaationa, jonka määrittelen ja avaatan tarkemmin.

Perusyksikkö sosiaalisena verkostona käsittää tutkimuksessani perusyksikön kantahenkilökunnan, virallisen organisaation sekä epävirallisen organisaation. Tarkastelen tutkimusongelmaa hyvinkin pelkistetystä ja pelkästään palkattuun henkilökuntaan rajatusta perusyksiköstä. En siis käsittele sosiaalista verkostoitumista esimerkiksi kantahenkilökuntaan kuuluvien kouluttajien ja varusmiesjohtajien tai varusmiesjohtajien ja miehistön välillä. Tämän lisäksi en ota huomioon yksittäisen varusmiehen näkökulmaa tai tuvan, ryhmän ja joukkueen sisällä muodostuvia sosiaalisia verkostoja. Olettamukseni on, että verkostoituminen varusmiesten keskuudessa on pääpiirteittäin samanlaista ja antaa yhtä paljon mahdollisuuksia heille palveluksen suorittamiseen. Tutkimukseni vastaa sosiaalisen verkostoitumisen näkökulmaan ja kysymyksiin palkatun kantahenkilökunnan näkökulmasta.

2.3 Tutkimusmenetelmät

Aineistonkeruumenetelmänä käytän kirjallisuuskatsausta ja tutkimusmenetelmänä käytän sisällönanalyysiä sekä laadullista tutkimusta (Tuomi, Sarajärvi 2009). Laadullisella tutkimuksella selvitän ja saan paremman käsityksen sosiaalisesta verkostoitumisesta perusyksikön sisällä. Laadullisessa tutkimuksessa on mahdollista ymmärtää tiedonantajaa tai aikaisempaa toisen henkilön tekemää tutkimusta ja kysymys on siitä kuinka tutkija ymmärtää tutkimuksen aiheutta (Tuomi, Sarajärvi 2009, 69).

Analysointimenetelmänä käytän sisällönanalyysiä mahdollisten aiempien tutkimusten tulkitaan ja lähdemateriaalin tiedon analysointiin sekä saattamiseen ymmärrettävään muotoon. Sisällönanalyysin avulla saadaan kuvaus tutkittavasta ilmiöstä tiivistetyssä muodossa ja kerätty aineisto voidaan kerätä johtopäätösten tekoa varten (Tuomi, Sarajärvi 2009, 103).

Tutkimuksessa analysoin kokoamaani aineistoa ja aiempaa tutkimusta sekä havaintoja ja esimerkkejä selkeyttääkseni tutkimuksen tarkoitusta sekä tutkimustuloksia. Käytän tutkimukseni valmista aineistoa, jota olen kerännyt sekä siviili-, että sotilaslähteistä. Sisällönanalyysi sekä laadullinen tutkimus sopivat tutkimukseeni parhaiten, koska tarvittavaa lähdemateriaalia ja aikaisempaa tutkimusta on olemassa runsaasti. Haastattelujen tai kyselyiden tekemistä en käytä sillä se kasvattaisi huomattavasti tutkimukseni laajuutta. Tutkimus perustuu pelkästään kirjallisuuteen sekä aikaisempiin tutkimuksiin ja teoksiin, jotka käsittelevät sosiaalista verkostoitumista, osaamisen johtamista, verkostoitumista ja epävirallista organisaatiota.

2.4 Aikaisempia tutkimuksia

Sosiaalisesta verkostoitumisesta ja hiljaisen tiedon leviämisestä on tehty jo aikaisemmin tutkimusta. Omien havaintojeni perusteella varsinkin siviilipuolella tutkimuksia verkostoitumisen vaikutuksesta ja sosiaalisesta verkostoitumisesta on olemassa runsaasti. Esimerkkeinä hiljaisen tiedon leviämisestä organisaatiossa ja sosiaalisesta vuorovaikutuksesta ovat Santtu Laivuoren kandidaatintutkielma *Organisatoriset ja teknologiset menetelmät hiljaisen tiedon jakamisessa ja hyödyntämisessä* (Laivuori 2009). Laivuoren työ käsittelee hiljaisen tiedon hyödyntämistä organisaatiossa. Luottamuksen vaikutuksesta sosiaaliseen pääomaan Heli Sellin pro gradu tutkielma *Luottamus sosiaalisen pääoman osana* (Sell 2002). Tutkielma käsittelee luottamuksen sekä sosiaalisen pääoman välistä suhdetta.

Puolustusvoimien sisällä tehtyjä, sotilasympäristöä tutkivia tutkimuksia on varsin vähäinen määrä Puolustusvoimien ulkopuolella tehtyyn tutkimukseen verrattuna. Sotilassosiologiassa on kuitenkin tutkittu sotilasorganisaatiota taistelutilanteessa. Komppaniaa eli perusyksikköä käsitteleviä tutkimuksia ei ole kovinkaan paljon. Hyvänä esimerkkinä jo esille noussut Knut Pipping – ”Komppaniet som samhälle” – ”Komppania pienoisysteiskuntana” (1978). Teos käsittelee komppaniaa ja sen elämää sodan ajalta. Tutkimuksessa tuodaan esille sosiologisia havaintoja suomalaisesta sodan ajan komppaniasta.

Komppania pienoisyhteiskuntana käsittelee komppaniassa esille tulleita epävirallisia ryhmän muodostuksia ja niiden vaikutuksia virallisen organisaation toimintaan. Tutkimus avaa tarkemmin rintamalla sodanajan kokemuksia ja havaintoja konekiväärikomppanian arkirutiineihin ja sosiaalisen verkostoitumisen vaikutusta taistelutahtoon, sekä yleiseen kuriin ja ryhmien sisäiseen epäviralliseen hierarkiaan nähden. (Pipping 1978.)

Muita hyviä esimerkkejä puolustusvoimissa tehdyistä tutkimuksista ovat muun muassa Teemu Hokkasen Yleisesiupseerikurssin diplomityö Organisaatiokulttuuri Puolustusvoimissa – Maa-, Meri- ja Ilmavoimien organisaatiokulttuurit puntarissa (Hokkanen 2011). Jussi Viinamäen esiupseerikurssin tutkielma Perusyksikkö oppivana organisaationa – Kokemukseen perustuvan tiedon hyödyntämismahdollisuudet varusmieskoulutuksessa (Viinamäki 2009). Viinamäki tutkii työssään perusyksikköä oppivana organisaationa ja käsittelee kokemukseen perustuvan tiedon eli hiljaisen tiedon leviämistä. Omaan tutkimukseeni liittyen aikaisempaa tutkimusta perusyksikössä on myös Vesa Muonan pro gradu -työ Epävirallinen organisaatio - Sosiometrisen vertailu kahdessa perusyksikössä (Muona 2006). Työssään Muona tutkii epävirallisen organisaation vaikutusta virallisen organisaation toimintaan.

Tutkielmassani mielenkiintoisimpia lähteitä ovat Komppania pienoisyhteiskuntana sekä Epävirallinen organisaatio perusyksikössä, jotka tutkivat perusyksikön sisäistä epävirallista organisaatiota ja sen vaikutusta toimintaan. (Pipping 1978, Muona 2006.)

Erilaisissa organisaatioissa verkostoitumisen mahdollisuuksia ja verkostomaisia toimintatavalleja tutkitaan ja pyritään kehittämään jatkuvasti. Verkostoitumisessa etuna on juuri informaation levittäminen ja ajan tasalla olevan tietouden lisääminen. Samankaltainen tutkimus on myös aiheellista Puolustusvoimissa. Aikaisemmat tutkimukset ovat laajoja eivätkä ne käsittele sosiaalisia verkostoja niin tarkasti perusyksikön näkökulmasta.

3 TUTKIMUKSEN KÄSITTEITÄ JA MÄÄRITELMIÄ

3.1 Perusyksikkö

Perusyksikkö on pienin hallinnollinen yksikkö, komppania, patteri, lentue, viirikö tai vastaava. (PVAH Määritelmärekisteri – perusyksikkö-käsite).

Perusyksikön päällikölle ja yksikköpseerille on säädetty laissa ja ohjesäännöissä erityisiä tehtäviä ja toimivaltaa. Perusyksikön päällikölle on säädetty velvollisuus tuntea kaikki alaisensa. Perusyksikkö on pienin sotilasosasto, jonka johtajalla on kurinpitovalta alaisiinsa. Tämän lisäksi perusyksikkö kuuluu joukkoyksikköön. Perusyksikön kokoonpano vaihtelee aselajin, päätehtävän ja sodan ajan joukkojen tuottamistarpeen mukaisesti (Perusyksikön päällikön ohje 1997, 13).

Perusyksikön organisaatorakenne vastaa linjaorganisaatiota rakenteeltaan, luonteeltaan sekä sen käsittäviltä toiminnoiltaan. Perusyksikössä on piirteitä myös linja-esikuntaorganisaatiosta, vaikka varsinaisessa virallisessa organisaatiossa esikuntaa ei olekaan. Esikunnaksi perusyksikössä voidaan kuitenkin käsittää yksikön varapäällikkö ja väpeli, jotka suunnittelevat ja ohjaavat perusyksikön toimintoja päällikön ohjeiden ja päätösten mukaan (Suvanto 2011, 13). Linja-esikuntaorganisaatio toimii siten, että käskyjen antaminen tapahtuu pelkästään virkatietä pitkin. Esikunnan tarkoituksena on osaltaan neuvoa ja tukea johdon vaatimuksia.

Perusyksikön rakenne on organisaationa sellainen, että kaikki toiminta tapahtuu päällikön alaisuudessa hänen ohjeidensa ja käskyjensä mukaisesti. Päällikön apuna toimintaa edesauttavat varapäällikkö ja väpeli. Heidän lisäksi perusyksikön henkilökunta muodostuu saapumiseränjohtajasta, joukkueen johtajista sekä kouluttajista. Henkilökunnan kannalta perusyksiköiden hallinnolliset periaatteet sekä johtosuhteet ovat samanlaisia kaikissa perusyksiköissä riippumatta aselajista (Muona 2006, 144).

Perusyksikkö on organisaationa selkeä ja hierarkkinen. Se on oma hallinnollinen kokonaisuutensa, jossa kaikki toiminnot tapahtuvat päällikön alaisuudessa. Perusyksikkö toteuttaa saamansa koulutustehtävät ja velvoitteet itsenäisesti saamiensa perusteiden mukaisesti. Tämä tapahtuu kaikissa perusyksiköissä joukko-osaston antamien rajojen sisällä aselajista riippumatta. (Muona 2006, 145.)

Perusyksiköiden kokoonpano eri joukko-osastojen välillä vaihtelee niille asetettujen tehtävien mukaan. Perusyksikön kokoonpanoon vaikuttavat muun muassa yksikön päätehtävä, sodanajan joukkojen tuottamistehtävät, koulutustarve, koulutettavien määrä sekä majoitus- ja koulutustilat (Perusyksikön päällikön ohje 1997, 13).

Perusyksikössä päällikkö vastaa yksikön sotilaallisesta kunnosta sekä kurista, yksikössä palvelevien kansalaiskunnosta ja isänmaallisesta hengestä sekä työ- ja palvelusturvallisuudesta. Perusyksikön päällikkö toimii myös yksikkönsä pääkouluttajana ja näin ollen hän vastaa yksikkönsä koulutuksesta sekä asetettujen koulutustavoitteiden saavuttamisesta. Päälliköllä on myös vastuu alaistensa oikeudenmukaisesta kohtelusta sekä hyvinvoinnista. Perusyksikön päällikkö vastaa myös yksikkönsä hallinnosta, huollosta ja yksikön hallussa olevasta valtion omaisuudesta. (Perusyksikön päällikön ohje 1997, 13.) Päällikkö on siis henkilö, joka vastaa kaikesta perusyksikön sisäisestä toiminnasta, henkilöistä, hallinnoista ja materiaalista sekä koulutustavoitteista ja vaatimuksista.

Perusyksikössä päälliköllä on apunaan ja oikeana kätenään varapäällikkö. Yksikön varapäällikkö vastaa koulutuksesta käskyjen ja suunnitelmien valmistelusta sekä suunnittelee ja johtaa perusyksikön varusmiesjohtajien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen. Sen lisäksi varapäällikkö toimii päällikön sijaisena, minkä vuoksi heidän välinen yhteistyö on oltava saumatonta ja varapäällikön on oltava tietoinen päällikön suunnitelmista. (Perusyksikön päällikön ohje 1997, 16.)

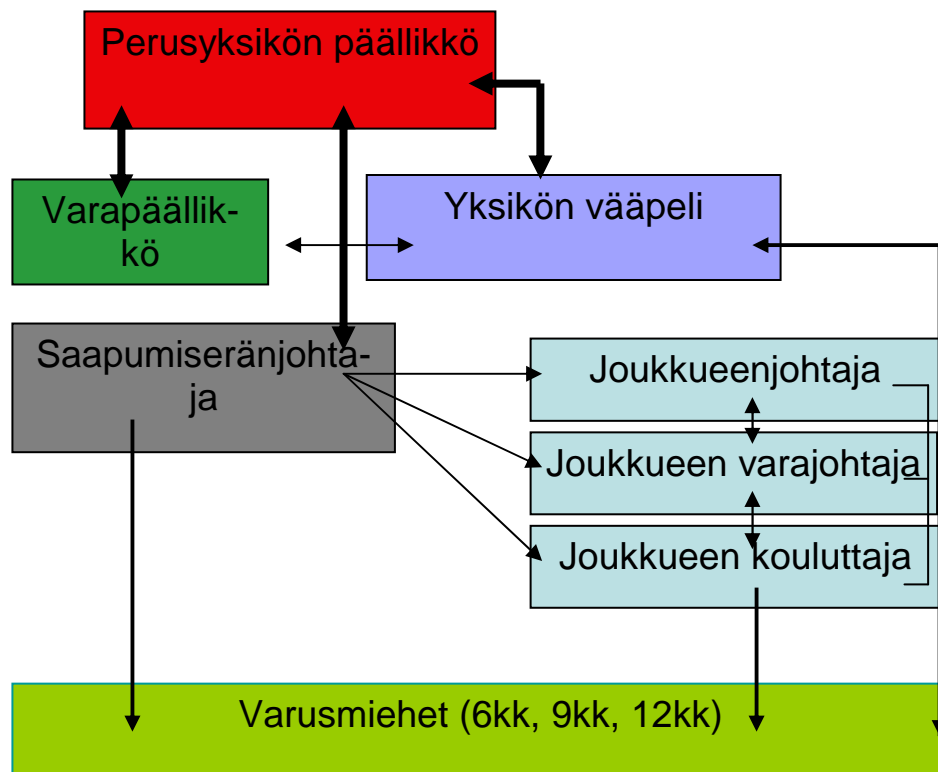
Perusyksikön päällikön ja varapäällikön lisäksi yksikön hallinnosta vastaa yksikön vääpeli. Hän johtaa yksikön huoltoa ja on vastuussa yksikön sisäjärjestyksestä sekä kaluston hoidosta. Hänellä on tärkeä rooli nuorten sotilaiden kasvattajana ja opastajana. Vääpeli huolehtii myös omalta osaltaan yksikön sotilaallisen kurin ja järjestyksen ylläpidosta, sekä yksikön sisäisen oikean hengen luomisesta. Lisäksi yksikön vääpeli toimii myös kurinpitoesimiehenä hänelle määrättyjen valtuuksien mukaan. Vääpeli osallistuu myös perusyksikön päällikön määräysten sekä käskyjen mukaisesti koulutustehtäviin. (Perusyksikön päällikön ohje 1997, 16.)

Edellä mainitut henkilöt muodostavat perusyksikön hallinnollisen johto-osan. Päällikön, varapäällikön ja vääpelin lisäksi perusyksikössä työskentelee saapumiseränjohtaja, kouluttajia, joukkueen johtajia, joukkueen varajohtajia sekä joukkueen kouluttajia. Joukkueen kouluttajat muodostuvat kantahenkilökunnasta eli upseereista, opistoupseereista, erikoisupseereista, aliupseereista tai esimerkiksi määräaikaisessa virassa työskentelevistä sopimusotilaista tai kesätoissa olevista kadeteista.

Perusyksikön organisaation rakennetta selventää oheinen kuva. Kuvassa on otettu huomioon tiedon ja käskyjen kulkeminen varusmiehille. Tämä siitä johtuen, että hierarkkinen malli selventää huomattavasti käsitettä perusyksiköstä. Tutkimuksessani käsitelien kuitenkin vain henkilökunnan välisiä suhteita.

Oheisessa kuvassa käskyjen kulku on havainnollistettu nuolien avulla. Kuvassa näkyvien nuolien lisäksi on otettava huomioon, että päälliköllä on käskyvalta kaikkiin perusyksikössä palveleviin. Kuvan esittämien käskysuhteiden lisäksi tulee ottaa huomioon, että perusyksikön henkilökunnasta kaikki ovat keskenään vuorovaikutuksessa toistensa kanssa.

PERUSYKSIKÖN RAKENNE JA KÄSKYSUHTEET



Kuva1: Perusyksikön organisaatorakenne

3.2 Sosiaalinen verkosto

Sosiaalinen verkosto on toimijoita sekä niiden välisiä suhteita. Perustana verkostossa tapahtuvalle yhteistyölle on lojaalisuus, solidaarisuus ja luottamus. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 34.) Sosiaalinen verkosto koostuu yksilöistä, organisaatioista, henkilöryhmistä tai sidosryhmistä, jotka ovat yhteydessä toisiinsa vuorovaikutteisessa suhteessa. (Marttio 2001, 6) Perusyksikössä tällaisia suhteita voivat olla palveluskaveri, tupa, tupakaveri, ryhmä, joukkue/jaos, yksikön/patterin päällikkö ja henkilökunta. Sosiaalinen verkosto ja suhteet perustuvat tietoon, uskoon tai arvovaltaan. Sosiaaliset verkostot toimivat siis monilla eri tasoilla niin perusyksikössä kuin missä tahansa organisaatiossa.

Sosiaalisella verkostoitumisella on merkittävä rooli ongelmanratkaisussa, tiedon leviämässä, perusyksikön toiminnassa ja yksittäisten henkilöiden, yksilöiden kyvyssä saavuttaa tavoitteitaan. Sosiaalinen verkosto on monesti myös epävirallinen organisaatio virallisen organisaation rinnalla. Pikatilanteissa oleva ongelmanratkaisu helpottuu sosiaalisen verkoston kautta, koska silloin voi saada kiireisen asian hoidettua virallisen ja jäykähkön organisaatorakenteen ohi. Sosiaalisessa verkostossa on yleensä keskushenkilö, joka aktivoi verkostoa sekä lähettää tietoa eteenpäin eri osapuolille eli toimii välittäjänä (Marttio 2001, 6). Keskushenkilön lisäksi sosiaalisessa verkostossa on myös henkilö, jolla on suhde pelkästään verkoston pähenkilöön, mutta hän ei ole tekemisissä verkoston muiden jäsenten kanssa (Marttio 2001, 7).

Sosiaalinen verkosto on sosiaalinen rakenne tai side yksilön ja muiden yksilöiden sekä ryhmien välillä. Sosiaaliset verkostot auttavat yksilöä selviytymään arkipäiväisistä ongelmista tai työtehtäviin liittyvistä ongelmanratkaisutilanteista. Sosiaalinen verkosto on siis yksilön ympärille muodostunut sosiaalinen vuorovaikutussuhde muihin henkilöihin. Sosiaalisen verkoston avulla yksilöt ja ryhmät voivat hakea apua sekä ratkaisuja ongelmiin tai haasteisiin, joita omilla resursseilla tai voimavaroilla ei pystytä ratkaisemaan. Sosiaalinen verkoston yksi ominaisuus on sosiaalinen tuki, jonka ansiosta ihminen kokee kuuluvansa verkostoon ja häntä arvostetaan sekä hänestä välitetään (Marttio 2001, 8).

3.3 Organisaatio

Perusyksikkö on itsessään organisaatio. Tässä tutkielmassa avaan myös organisaatio käsitettä lyhyesti, koska se luo perustan sosiaalisen verkostoitumisen merkitykselle ja selkeyttää tutkimusta. Organisaatiota on vaikea määritellä, koska organisaatiot koostuvat eri tekijöistä, toimintatavoista, rakenteista ja ennen kaikkea henkilöistä. Lyhyesti määriteltynä organisaatio on ihmisen luoma ja muodostama järjestelmä joka toimii tiettyjen päämäärien saavuttamiseksi (Juuti 1989, 207).

Organisaatio muodostuu resursseista, yksilöistä, henkilöstöryhmistä, toimintatavoista ja toimintatavamalleista sekä rakenteista. Organisaatiolla on aina jokin päämäärä, jonka takia se on olemassa. (Juuti 1989, 207.) Tällaisia voivat olla esimerkiksi jonkun yrityksen organisaatio, joka tähtää tuloksellisuuteen ja sille on asetettu tietty tavoite. Esimerkiksi perusyksikölle asetetaan tiettyjä vaatimuksia ja rajoitteita, joiden puitteissa sen tulee kuitenkin organisaationa täyttää tehtävänsä kuten joukkotuotantovelvoite. Organisaatio toimii sopeutumalla ympäristöön ja pyrkimällä löytämään tasapainon toiminnan yhtenäisyyden ja työnjaon erilaistuneisuuden välillä (Juuti 1989, 207).

Jokaisella organisaatiolla on oma rakenteensa, joka määrittelee eri toiminnot sekä niiden väliset suhteet (Juuti 1989, 209). Puolustusvoimissa organisaatio perustuu hierarkiaan. Hierarkia nopeuttaa, tehostaa ja selkeyttää organisaation toimintaa esimerkiksi poikkeustilanteissa tai tilanteissa, joissa nopeaa päätöstä olisi vaikea saada yhdessä aikaiseksi. Tällainen organisaatio kuitenkin edellyttää koko järjestelmän toimivuutta ja käskyjen sekä ohjeiden täsmällistä noudattamista ja ennen kaikkea luottamusta esimieheen.

Organisaation toiminnan edellytyksinä ovat myös kaikki organisaation ulkopuoliset tahot sekä mahdolliset sidosryhmät ja tukiorganisaatiot. Organisaatio on aina ihmisyhteisö, se koostuu aina joukosta ihmisiä, jotka kuuluvat jollakin tavalla yhteen. Yhdistävänä tekijänä ovat ainakin päämäärät. Kyseessä on siis pohjimmiltaan aina ihmisten yhteenliittymä, joka työskentelee ja jossa ihmiset työskentelevät yhteisten päämäärien hyväksi. (Lindgren 2008, 95.)

3.4 Epävirallinen organisaatio

Virallisen määritellyn organisaation rinnalta löytyy aina myös epävirallinen organisaatio, koska ihmiset ovat sosiaalisessa kanssakäymisessä keskenään. Epävirallinen organisaatio luo puitteet, joissa ihmiset työskentelevät inhimillisinä olentoina tarpeineen, tunteineen ja asenteineen. Epävirallisessa organisaatiossa toiminta ei välttämättä noudata virallisen organisaation ohjeita ja sääntöjä, vaan siellä vallitsee oma kulttuurinsa. (Lindgren 1978, 96).

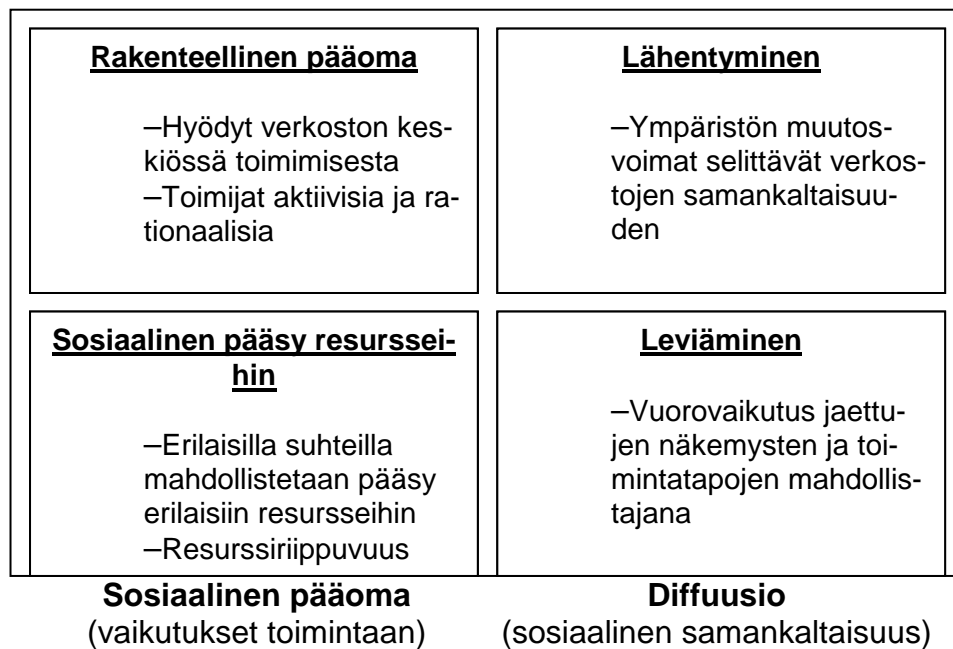
”Sosiologisessa kirjallisuudessa on useita esimerkkejä siitä, että laajoissa byrokraatioissa työskentelevät tai totaalisisissa laitoksissa elävät ihmiset muovaavat eri tavoin näissä sosiaalisissa järjestelmissä vallitsevia sääntöjä. Tavallisesti tällaisten muutosten tarkoituksena ei ole korvata laitoksen tavoitteita uusilla, vaan muuntaa sellaisia menettelytapoja, jotka ihmiset kokevat tarpeettoman rajoittavina ja epäkäytännöllisinä. Tällöin he usein joutuvat ristiriitaan järjestelmän johtoportaan kanssa, joka joko ei voi tai ei halua ymmärtää heidän näkökohtiaan.” (Pipping 1978, 255.)

Rintamasotilaat loivat myös oman epävirallisen käyttäytymismallin, joka ei kuitenkaan johtanut järjestelmän toimintakyvyn heikkenemiseen vaan pikemminkin paransi sitä. Virallisen normijärjestelmän muokkaaminen oikeudenmukaisemmaksi auttoi kenttäarmeijan miehiä kestämään rintamalla vietetyt vuodet. (Pipping 1978, 255.) Epävirallisen organisaation joukon oma kulttuuri sekä normit muokkaavat yksilöiden käyttäytymistä ryhmän etujen vaatimalla tavalla (Muona 2006, 133).

Epävirallisen organisaation yhteyteen kuuluvat kaikki pienryhmät sekä yhteisöt, jotka eivät kuulu tai eivät esiinny organisaation virallisessa rakenteessa (Muona 2006, 133). Pienryhmän muodostaa yksinkertaisimmillaan kaksi henkilöä, jotka ovat keskenään hyviä kavereita ja he alkavat toimimaan yhteisen kiinnostuksen tai päämäärän puolesta. Tällaiset pienryhmät ovat sosiaalisia pienryhmiä, joista muodostuu laajempi organisaation sisäinen sosiaalinen verkosto eli epävirallinen yhteisö. Sosiaalista ryhmää voidaan pitää epävirallisena jos sitä ei muodosteta organisaation toimenpitein. Heidän päämääränsä eivät myöskään välttämättä ole virallisen organisaation vastaisia vaan epäviralliset ryhmät pyrkivät poistamaan toiminnallaan virallisen organisaation puutteita. (Muona 2006, 134.)

4 SOSIAALINEN VERKOSTOITUMINEN PERUSYKSIKÖSSÄ

Sosiaalisen verkostoitumisen hyötyjä, näkyvyyttä sekä vaikutusta on kuvattu mielestäni hyvin Valkokarin väitöskirjassa Yhteisten tavoitteiden ja jaetun näkemyksen muodostuminen kolmessa erityyppisessä verkostossa (Valkokari 2009). Oheinen kuva selventää ja antaa selkeämmän käsityksen ja eräänlaisen näkemyksen sosiaalisen verkoston muodostumisesta. Alkuun oheinen kuva on Borgatti & Fosterin The Network Paradigm in Organizational Research tutkimuksesta (Borgatti, Foster 2003). Mukailen omassa työssäni Valkokarin kuvaa, koska se on selkeä ja helppolukuinen (Valkokari 2009, 68). Oheinen kuva on vain yksi malli joka avaa sosiaalista verkostoitumista.



Selittävät tavoitteet

KUVA 2: Sosiaalisten verkostojen lähestymistapojen jäsentely (Mukaillen; ks. Valkokari 2009, 68).

Sosiaalisen verkostoitumisen muodostuminen sekä hyödyt tulevat esille oheisesta kuvasta. Kuvassa sosiaalinen pääoma muodostuu sekä rakenteellisesta pääomasta että sosiaalisesta pääsystä resursseihin. Rakenteellinen pääoma sisältää hyödyt verkoston keskiössä ja sisällä toimimisesta ja näin ollen kehittää myös osaltaan sosiaalista järjestelmää. Sosiaalinen pääsy resursseihin muodostuu henkilöiden välisistä suhteista sosiaalisessa verkostossa ja mahdollistaa esimerkiksi hiljaisen tiedon jakamisen ja leviämisen yhteisön sisällä. Sosiaalinen pääoma käsittää siis vaikutukset sosiaaliseen toimintaan.

Sosiaalinen samankaltaisuus muodostuu lähentymisestä sekä leviämisestä. Lähentyminen tapahtuu ympäristön tai ympäröivän organisaation näkökulmasta, jolloin toimintaympäristössä olevat sosiaaliset verkostot lähentyvät ja verkostojen toiminta on organisaation tavoitteita ja etuja ajavaa. Leviäminen tapahtuu sosiaalisen verkoston sisältämien yksilöiden toiminnasta, vuorovaikutuksesta ja näkemysten jakamisesta.

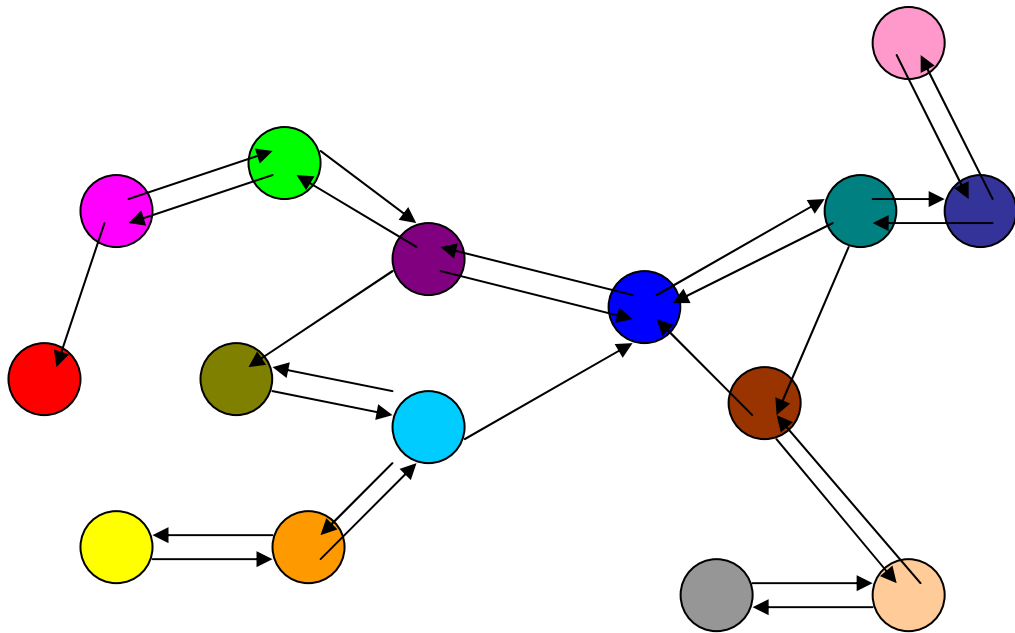
Nämä yhdessä muodostavat sosiaalisen verkoston karkeasti määritellyn rakenteen ja selittävät paremmin tavoitteita sosiaalisen verkoston toiminnalle sekä eduille. Verkostokeskeinen toimintatapa levittää hyväksi todettuja toimintamalleja henkilöiden tai ryhmien kesken. Tämän lisäksi sosiaalisen verkoston sisällä vallitseva nopea tiedon välitys ja levitys mahdollistaa reagoimisen myös varsinaisen organisaation epäkohtiin tai parannusehdotuksiin.

4.1 Sosiaalisen verkostoitumisen edut ja mahdollisuudet perusyksikössä

”Tutkimuksen kohteena olleissa yksiköissä ei ole havaittu tilanteita, joissa epävirallisen organisaation toiminta häiritse yksikön toimintaa.” (Muona 2006, 195).

Oheisessa kuvassa on yksi esimerkki sosiaalisen verkoston rakenteesta ja sen mahdollistamasta tiedon välittämisestä eri osapuolilta toisille. Kuvassa olevat värikkäät pallot kuvaavat eri ihmisiä. Heidän välillään olevat nuolet kertovat informaation eli tiedon liikkumisen suunnan. Kuvassa on selkeästi erillään olevia henkilöitä, jotka saavat itselleen tietoa, mutta eivät välitä sitä eteenpäin sosiaalisen verkoston sisällä. Yksikin asia saattaa aiheuttaa verkostossa monenlaisia vaikutuksia ja toimivassa verkostossa jäsen joka saa tietoa käyttöönsä jakaa sitä eteenpäin verkoston muiden jäsenten avulla (Silvennoinen 2008, 17).

Tämän lisäksi kuvasta löytyy selkeitä keskushenkilöitä, jotka välittävät tietoa ikään kuin kahden eri sosiaalisen ryhmän välillä. Nämä henkilöt mahdollistavat laajemman sosiaalisen verkoston muodostumisen. Sosiaalisen verkon rakenteesta voi muodostaa useita erilaisia kuvia, mutta oheinen kuva on tutkijan oma näkemys siitä millainen sosiaalinen verkosto voi olla ja miten se muodostuu eri henkilöiden ympärille.



KUVA3: Sosiaaliset verkostot ja niiden mahdollistama tiedon kulku.

Sosiaalisen verkostoitumisen tuomat edut ovat päivittäisiä perusyksikössä. Sosiaaliset verkostot, jotka muodostuvat virallisen organisaation rinnalle ikään kuin epävirallisena organisaationa ja sidos- sekä tukiryhmänä helpottavat perusyksikön päivittäistä koulutusta. Tästä voi olla hyötyä sekä perusyksikön päällikölle että koko yksikön henkilöstölle (Muona 2006, 194). Sosiaalisen verkoston kautta monet pienemmät juoksevat asiat tai käytännön järjestelyt ovat helpompia ja nopeampia toteuttaa kuin virallisen organisaation eli virkatien kautta.

Epävirallisia yhteydenottoja henkilöstön välillä hyödynnetään päivittäin. Esimerkiksi materiaalin tilaaminen tai koulutuspaikan valinta toteutuu huomattavasti nopeammin jonkun tutun henkilön kautta epävirallisena yhteydenottona. (Muona 2006, 194.) Näin ollen varsinkin nopeat muutokset viikko-ohjelmissa eivät välttämättä aiheuta niin suuria haasteita kuin virallisen organisaation kautta hoidettaessa. Asiat saa hoidettua vaivattomasti, koska voi vain soittaa kaverille eikä välttämättä tarvitse mennä virkatietä pitkin.

Sosiaalinen verkosto ja epävirallinen organisaatio ovat aina läsnä organisaation eli tässä tutkimuksessa perusyksikön arjessa. Sosiaalisia verkostoja ei tulisi nähdä haittana, vaan mahdollisuutena. Ilman verkostoja yksikön johtaminen tai päivittäisten koulutustavoitteiden saavuttaminen olisi mahdotonta. Perusyksikössä sosiaaliset verkostot muodostuvat usein eri tavoin. Työyhteisöön sisälle pääsy ja muuhun henkilökuntaan tutustuminen myös muuten kuin työtehtävien merkeissä on mielestäni suurella roolilla. En tarkoita kuitenkaan, että kaikki virka-ajan ulkopuolinen vapaa-aika tulee käyttää työkavereiden keskuudessa.

Esimerkiksi yksikön työhyvinvointia sekä työilmapiiriä voidaan parantaa työkyvyn ylläpitöpäivillä, säännöllisillä tapaamisilla työyhteisön kesken tai yksikön saunailloilla. Tällaiset epäviralliset ja rennommassa ilmapiirissä tapahtuvat toiminnot ovat omiaan lisäämään yksikön henkilökunnan sisäistä verkostoitumista sekä työilmapiiriä. Työajan ulkopuolella syntyvät epäviralliset organisaatiot voivat olla hyödyllisiä yksikön toiminnan kannalta. Vapaa-ajalla harrastuksien avulla tai muun yhdessä vietetyn ajan avulla muodostuneet sosiaaliset suhteet ja verkostot sekä epäviralliset organisaatiot auttavat työntekijöitä jaksamaan työtehtävissään. (Muona 2006, 195.)

”Epäviralliset verkostot vaikuttavat myös ihmisen hyvinvointiin. Hyvät sosiaaliset suhteet edistävät terveyttä. Ne auttavat ihmisiä kehittämään ammattitaitoaan ja kehittymään ihmisenä. Ne vahvistavat osaltaan yhteisöllisyyttä.” (Silvennoinen 2008, 9).

Muonan tutkimuksessaan saamien tulosten perusteella perusyksikön henkilökunnasta syntyy epävirallisia ryhmiä helppojen harrastusten, kaverisuhteiden, ikäryhmien ja kurssikaveruuden perusteella. Tällaisilla kahden tai kolmen henkilön muodostamilla ryhmillä ei näyttäisi olevan haittaa organisaation toimintaan. (Muona 2006, 198.)

Sosiaalisten verkostojen hyödynnettävyys on suuri. Varsinkin kokeneen kouluttajan ympärille muodostuva verkosto auttaa nuoria kouluttajia omaksumaan perusyksikön sekä työyhteisön toimintatavat ja pelisäännöt (Muona 2006, 195). Verkostojen avulla hiljaisen tiedon leviäminen ja niin sanottu työkokemuksen ja kenttätöyöskentelyn kautta tuleva kokemus on siirrettävissä nuorille kouluttajille helpommin omaksuttavaan muotoon, osa tiedosta voi olla sellaista, jota ei edes oppikirjoista ole mahdollista opiskella.

Hiljainen tieto tarkoittaa tietoa sekä osaamista, joka on syntynyt tekemisen tai harjoittelun kautta ja henkilöllä itsellään on vaikeuksia määritellä omaa osaamistaan tai tietotaitoaan (Marttinen 2010, 14). Laivuoren (2009, 5) mukaan hiljainen tieto on kokemuksen kautta saattua tietoa ja sen saamiseen kulunut useita vuosia.

Tutkijan näkemyksen mukaan tiedon levittämisen ja ongelmatilanteiden ratkaisun sekä isäntä - kisällä periaatteen mukaisen kokemuksen ja opittujen tietojen ja taitojen levittäminen on verkostoitumisen suurimpia mahdollisuuksia ja työkalu. ”*Organisaatiossa voidaan myös ajatella tiedon olevan organisaation omaisuutta. Ajatus antaa ikään kuin mahdollisuuden määrätä ja hallita tiedon käyttöä. Tosiasiassa tieto on kuitenkin yksilöiden hallussa.*” (Marttinen 2010, 22). Tämän takia sosiaalisella verkostoitumisella voi mahdollistaa itselleen pääsyn tuntemiensa henkilöiden kautta tietoon, jota ei ole oppaissa tai ohjesäännöissä.

Tällainen tieto on usein käytännön kautta opittua ja toiminnan tehokkuudeltaan hyväksi havaittua. Käytännön kautta opittu tieto on myös usein helpompi ymmärtää ja konkreettisesti havaita sekä oppia kuin pelkästään ohjekirjaa tai oppaita ja ohjesääntöjä lukemalla. Tällainen tieto voi olla esimerkiksi vanhemman kouluttajan koulutuksia seuranneena saatu tieto ja käytännön vinkit, joita hän ei välttämättä edes erikseen mainitse koulutusta pitäessään.

Sosiaalisen verkostoitumisen mahdollisuutena on perusyksikön päällikön kannalta osaamisen johtaminen. ”*Osaamisen johtaminen käytännössä tarkoittaa työskentelyä monella tasolla samanaikaisesti.*” (Sydänmaanlakka 2000, 145). Ydinosaaminen jakaantuu useisiin osaamisalueisiin ja osaamisalueet edelleen jakautuvat konkreettisiin osaamisalueisiin (Sydänmaanlakka 2000, 145). Kun organisaatio saavuttaa tietyn osaamisen tason, voi organisaatio hyödyntää sen osaamista laajentamalla toimintaa tai käyttämällä osaamista yrityksen muissa osissa (Jokimies 2006, 20).

Perusyksikön päällikkö on yksikössä osaamisen johtaja ja hänen tulee osata johtaa alaistensa tietotaitoa ja osaamista. Tämän perusteella päällikkö suunnittelee työtehtäviä eri henkilöille heidän osaamisensa ja kehittymistarpeidensa mukaan. Päälliköllä voi olla apunaan analyysi, jossa hän erittelee ja jaottelee yksikön kouluttajien osaamista ja sen perusteella johtaa heitä. Tällainen suunnittelu ja osaamisen jakaminen eri alueisiin on yksi työkalu osaamisen johtamisessa. (Sydänmaanlakka 2000, 149.)

Päälliköllä voi olla myös apunaan osaamisen kehittämissuunnitelma tai joku vastaava työkalu. Sydänmaanlakan mukaan kehityssuunnitelman laatimisessa on muutamia pääperiaatteita, joihin on keskityttävä ja jotka on otettava huomioon. Kriittisen osaamisen tarkastelu ja siihen keskittyminen on ensimmäinen lähtökohta osaamisen kehittämissuunnitelmaa laadittaessa. Osaamisalueita määriteltäessä on hyvä pitää myös niiden lukumäärä sopivan kokoisena, jotta osaamisalueita ei ole liikaa ja ne pysyvät hallinnassa. Osaamisalueiden tavoitteet on pyrittävä määrittämään konkreettisesti. Tavoitteissa määritellään tavoitteita ja aikatauluja kunkin henkilön kohdalla. (Sydänmaanlakka 2000, 150.)

Yksilön osaaminen on tärkeä osa perusyksikön sisäistä tietotaitoa. Sosiaalinen verkosto mahdollistaa yksilöiden hiljaisen tiedon ja osaamisen leviämisen työyhteisön sisällä vaivattomasti. Päällikön kannalta perusyksikössä osaamisen johtamisessa on tärkeää ottaa huomioon yksilön osaaminen. Osaamisen johtamisessa päällikön tulee huomioida yksilön tarpeet ja hänen osaaminen työtehtäviä suunnitellessa.

Yksilön kannalta on myös tärkeää huomata tilanne jolloin hänen ammatitaitonsa alkaa rapistua ja hän tarvitsee lisää koulutusta tai tukea työyhteisöstään. Tällöin yksilö reagoi omalla toiminnallaan ja aktiivisella tiedon etsimisellä ja opiskelulla. Näin ongelma ja mahdollinen puute osaamisessa ratkaistaan ennen päällikön siihen puuttumista ja se on edullisempaa työntekijän kannalta. (Sydänmaanlakka 2000, 158.)

4.2 Sosiaalisen verkostoitumisen heikkoudet ja haitat perusyksikössä

Sosiaalisella verkostoitumisella voi olla haitallisia vaikutuksia perusyksikössä. Haitat ovat yleensä yksittäisistä henkilöistä koostuvia eivätkä niinkään laajemmista sosiaalisista ryhmistä. Nuorien kouluttajien kannalta ei ole hyvä jos vanhemmat kouluttajat puuttuvat liikaa heidän toimintaansa ja kontrolloivat jatkuvasti heidän johtamiaan koulutuksia (Muona 2006, 195).

Sosiaalinen verkostoituminen voi aiheuttaa kuppikuntia työyhteisön sisällä, joihin pääseminen voi olla nuorella kouluttajalla vaikeaa. Tällöin hiljaiseen tietoon pääseminen on aluksi hankalaa. Uuden työntekijän tulee saavuttaa vanhempien kouluttajien luottamus ja mahdollistaa pääsy hiljaiseen tietoon sosiaalisen verkostoitumisen avulla. Ryhmien kiinteys perustuu jäsenten välisen vuorovaikutuksen, luottamuksen, kunnioituksen ja keskinäisen avoimuuden varaan (Juuti 1989, 111).

Verkostot tyydyttävät eri tavoin jäsenten ja muiden yhteisöjen tarpeita. Verkostoista voi olla enemmän haittaa kuin hyötyä asianomaisille itselleen. Organisaatiossa voi myös esiintyä erilaisia esteitä ja haittoja ihmisten väliselle sosiaaliselle verkostoitumiselle. (Silvennoinen 2008, 26.)

Ongelmallista voi olla esimerkiksi jos työntekijä sitoutuu voimakkaammin organisaationsa ulkopuolisiin verkostoihin kuin omaan organisaatioonsa (Silvennoinen 2008, 27). Tämä voi tarkoittaa sitä, että työntekijälle on tärkeämpää kuulua johonkin sosiaaliseen verkostoon ja auttaa verkostoa vahvistumaan, mutta itse organisaation päämäärien eteen työskentely alkaa hämärtyä. Tai organisaatiota alkaa vaivata tehottomuus, koska työntekijät saapuvat töihin pelkästään vahvojen sosiaalisten verkostojen ja yhteenkuuluvuuden takia.

”Joku jäsenistä voi toimia jopa tietoisesti siten, että toiminta olennaisesti haittaa joidenkin muiden toimintaa tai saattaa sen epäsuotuisaan valoon.” (Silvennoinen 2008, 27).

Tällainen toiminta ei tietenkään vahvista sosiaalisen verkoston hyötyä organisaatiossa vaan aiheuttaa haittavaikutuksia koko työyhteisöön. Tietoinen muiden työntekijöiden mustamaalaus voi olla osaltaan henkilön oman edun tavoittelua kun saa itsensä näyttämään esimiehen silmissä paremmalta vilpillisin keinoin. Osa työntekijöistä sekä esimiehistä voi kokea sosiaalisten verkostojen käytön uhkana omalle asemalleen tai menestymiselleen (Silvennoinen 2008, 27).

Vahvan sosiaalisen verkoston haittapuolena voi olla myös kehityksen loppuminen. Verkostoihin hakeutuvat pääsääntöisesti samanlaiset ihmiset joilla on yhteisiä mielipiteitä, harrastuksia tai kiinnostuksen kohteita. Tästä seuraa se, että verkoston sisällä toimivista henkilöistä tulee sokeita omille ajatuksilleen ja kehittämistä ei tapahdu, koska kaikki ovat ideoista samaa mieltä ja heikkoudet jäävät huomaamatta. (Silvennoinen 2008, 28.)

Ongelmalliseksi voi myös muodostua puutteellinen ymmärrys verkostojen luonteesta. Organisaatiossa voidaan ajatella hyvää tarkoittaen, että epävirallisen verkoston hyödyt saadaan muodostamalla verkostoja ja valitsemalla eri jäseniä siihen. (Silvennoinen 2008, 29.) ”*Todellisuudessa tällainen verkosto saattaa jäädä pelkäksi työryhmäksi muiden joukkoon ilman elävää innostusta ja yhteen hiileen puhaltamista, varsinkin silloin, kun ryhmä ei koe aitoa yhteenkuuluvuutta ja kun sillä ei ole haasteellista päämäärää.*” (Silvennoinen 2008, 29). Verkostoista saatua hyötyä ei voi saada pakottamalla irti. Verkostojen muodostumisen lähtökohtana on aina henkilöiden samankaltaisuus, kiinnostuksen kohteet ja muut yhdistävät tekijät.

Haittapuolena epävirallisissa sosiaalisissa verkostoissa on myös se, että jotkut ihmiset voivat kokea itsensä ulkopuolisiksi, koska eivät kuulu epävirallisiin verkostoihin. Tämän seurauksena ulkopuoliset henkilöt jäävät paitsi tarpeellisen tiedon leviämisestä. Verkostojen ulkopuolelle jäämisestä syntyy henkilölle kateuden tunto. Kateutta ilmenee kaikissa ihmisten välisissä toiminnoissa ja suhteissa, mutta varsinkin verkostojen ulkopuolelle jäävät henkilöt tulevat kateellisiksi niille, jotka verkostoihin kuuluvat. (Silvennoinen 2008, 29.) Ihminen on kuitenkin sosiaalinen ja ryhmään hakeutuva, joten tällainen verkostojen ulkopuolelle jääminen ja kateus voi aiheuttaa pitemmässä juoksussa syrjintää ja muitakin haittavaikutuksia sekä yksilölle, että organisaation toiminnalle.

Sosiaalisissa verkostoissa kateudesta tulee haitallista silloin kun se on pahansuopaa ja kielteistä asennetta muita henkilöitä kohtaan. Tällöin kateellinen ihminen yrittää mitätöidä ja vähätellä muiden ihmisten toimintaa omalla käyttäytymisellään. Kateus voi esiintyä esimerkiksi selän takana puhumisena, muiden henkilöiden vähättelynä, asioiden liioitteluna ja käyttämällä toisia loukkaavia asenteita ja ilmaisuja. (Silvennoinen 2008, 30.)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Sosiaalista verkostoitumista on tutkittu laajalti ja verkostoituminen antaa jatkuvasti aihetta uudelle tutkimukselle. Tutkimuksessa sosiaalisten verkostojen mittaaminen ja havainnointi on haastavaa. Tutkittaessa jonkun tietyn organisaation tai ryhmän sisäisiä sosiaalisia verkostoja ja verkostoitumista, on tutkimuksen sisällytettävä kyselyitä tai haastatteluja sillä jokainen sosiaalinen verkosto on erilainen. Kyselyillä ja haastatteluilla kyetään selvittämään tarkemmin sitä kuinka kukin organisaation tai ryhmän jäsen tuntee sosiaalisen verkostoitumisen ja millaisina yksilö kokee sen vaikutukset ja muodostumisen. Sosiaalisen verkostoitumisen vaikutuksista, eduista ja hyödyistä voi kuitenkin tehdä johtopäätöksiä aikaisempien tutkimusten ja kirjallisuuden perusteella. Tässä luvussa yhdistän esitetyt tutkimustulokset ja kuvailen tutkimusongelmiini saadut vastaukset.

5.1 Sosiaalisen verkostoitumisen positiiviset vaikutukset

Sosiaalinen verkostoituminen tuo mukanaan lukuisia hyötyjä ja mahdollisuuksia. Niin kuin tutkimuksessa on todettu verkostoitumisesta saadut hyödyt ovat merkittäviä. Verkostoituminen parantaa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja kirjoittamattoman eli kokemukseen perustuvan hiljaisen tiedon leviämistä. Verkostojen sisällä olevien henkilöiden välillä informaation kulku on huomattavasti nopeampaa kuin virallista organisaatiota myöten. Informaatio liikkuu verkostoissa moneen eri suuntaan, henkilöiltä toisille ja eri verkostojen välillä vaikuttavien yhdyshenkilöiden avulla verkostoista toiseen. Tämä mahdollistaa laajan ja nopean tiedon välittämisen, joka osaltaan palvelee organisaatiota.

Virallisen organisaation rinnalle muodostuvat sosiaaliset verkostot palvelevat perusyksikössä myös päivittäistä koulutusta. Tämä taas tuo mukanaan hyötyä perusyksikön päällikölle sekä koko yksikön muulle henkilöstölle. Sosiaaliset verkostot mahdollistavat päivittäisten pienten ja nopeaa ratkaisua vaativien asioiden hoidon. Tällaisia voivat olla esimerkiksi yhteydenotot tuttuun kouluttajaan koulutusmateriaalien suhteen tai vinkkien ja neuvojen saaminen vanhemmilta kouluttajilta. Tietoon pääsee nopeammin käsiksi kun tuntee henkilön, jolla on ammattitaito ja häneltä voi pyytää apua.

Sosiaalisella verkostoitumisella on suuri merkitys henkilöiden sekä työyhteisön sisäiseen työhyvinvointiin. Yhteiset harrastukset ja mielenkiinnon kohteet saavat henkilöissä aikaan yhteenkuuluvuuden tunteen. Hyvät sosiaaliset suhteet auttavat henkilöitä kehittämään ammattitaitoaan ja vahvistavat verkostoissa vallitsevaa yhteisöllisyyttä. Sosiaalinen yhteenkuuluvuus ja yhteiset mielenkiinnon kohteet auttavat myös henkilöitä tutustumaan paremmin työtehtävien ulkopuolella. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita erilaiset urheilulajit, autoharrastus, metsästys tai lukuisat muut ajanviettotavat.

Sosiaalisten verkostojen tärkeimpinä positiivisina vaikutuksina voidaan pitää luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumista, yhteen hiileen puhaltamista eli hyvää me-henkeä ja erityisesti hiljaisen eli kokemukseen perustuvan tiedon leviämistä vanhemmilta kouluttajilta nuoremmille kouluttajille. Perusyksikön päällikön kannalta sosiaaliset verkostot mahdollistavat osaamisen johtamisen ja koulutuksen suunnittelun. Sosiaaliset verkostot tekevät varsinkin osaamisen johtamisen helpommaksi, jos päällikkö tuntee alaisensa hyvin ja on itse osana työyhteisön sisällä olevia sosiaalisia verkostoja.

Tällaisesta osaamisen johtamisesta esimerkkinä mainittakoon liikuntakoulutuksen suunnittelu. Itsepuolustuskoulutuksen pitäjäksi päällikön on helppo valita yksiköstään sellainen työntekijä, jolla itsellään on kokemusta ja ammattitaitoa itsepuolustuslajeista omien harrastustensa kautta. Vastaavasti hiihtotekniikan harjoitteluun kannattaa määrittää hiihtoa paljon harrastava kouluttaja. Tietysti tärkeää on myös kierrättää eri koulutuksen pitäjiä, jotta jokaisen ammattitaito karttuu ja muiden osaaminen ja tietotaito leviävät yksikön sisällä henkilöltä toiselle. Mitä laajempi verkosto henkilöllä on, sitä enemmän mahdollisuuksia hänellä on hankkia tietoa myös muissa työtehtävissä työskenteleviltä henkilöiltä (Silvennoinen 2008, 48).

5.2 Sosiaalisen verkostoitumisen negatiiviset vaikutukset

Sosiaalisella verkostoitumisella on vähemmän negatiivisia vaikutuksia kuin sen antamia positiivisia mahdollisuuksia ja etuja. Negatiiviset vaikutukset on kuitenkin hyvä tiedostaa, jotta niihin pystytään varautumaan organisaatiossa. Usein sosiaalisen verkostoitumisen tuomat negatiiviset vaikutukset johtuvat enimmäkseen yksittäisistä henkilöistä, jotka eivät sopeudu työyhteisön sisällä oleviin verkostoihin. Syynä tähän voi olla henkilökemiat, ennakkoluulot, luottamuksen menetys tai sen puute.

Luottamus on tärkeässä osassa sosiaalisten verkostojen muodostumisessa. Luottamuksen puute tai sen menetys voi johtaa verkostojen ulkopuolelle jäämiseen. Tällöin yksittäinen henkilö kokee itsensä syrjityksi ja alkaa helposti tuntea kateutta verkostoon kuuluvia henkilöitä kohtaan. Kateus voi aiheuttaa puolestaan sen, että henkilö alkaa toimia tietoisesti muita henkilöitä vastaan ja kokee heidät uhkana. Tämä johtaa huonoon työilmapiiriin ja vaikuttaa negatiivisesti työyhteisön ja organisaation toimintaan.

Sosiaalinen verkostoituminen voi olla työyhteisössä myös niin vahvaa, että siihen kuulumisen ja verkoston päämäärien eteen työskenteleminen ajavat organisaation edun edelle ja näin ollen verkostojen mahdollistama hyöty muuttuukin negatiiviseksi, koska verkostot eivät tavoittele enää organisaation etuja eivätkä työskentele organisaation päämäärien saavuttamiseksi. Vahva sosiaalinen verkosto voi tuoda yhtenä haittapuolena myös kehityksen loppumisen. Tämä tarkoittaa sitä, että verkostoihin hakeutuvat ihmiset tykkäävät liikaa yhdessä saaduista ideoista ja tulevat sokeaksi omille ajatuksilleen ja kehittämisehdotuksilleen. Tämän seurauksena henkilöt ovat pääsääntöisesti aina samaa mieltä ja hyväksyvät yhdessä saadut ideat. Tästä seuraa se, että kehittäminen loppuu, koska uusia ideoita ei tule ja vanhoihin hyviksi havaittuihin toimintatapamalleihin ja tietoihin ei osata suhtautua tarvittavan objektiivisesti.

6 POHDINTA

Sosiaalisella verkostoitumisella on suuri merkitys organisaation sisällä muodostuvaan epäviralliseen organisaatioon ja tätä kautta verkostoituminen on suuressa asemassa myös organisaation toimintaa tarkastellessa. Sosiaalisesta verkostoitumisesta saadut hyödyt voivat olla mittavia ja sen avulla koko organisaatio pääsee paremmin eteenpäin kohti tavoitetta ja saavuttaa sille määritetyt vaatimukset. Sosiaalinen verkostoituminen tuo mukanaan myös negatiivisia vaikutuksia ja niiden tiedostaminen sekä huomioiminen ovat tärkeää organisaation toiminnan kannalta.

6.1 Luotettavuuden arviointi

Suurin haaste tutkimuksen tekemisessä on ennakkoluulot, omat kokemukset sekä objektiivisuus. Johtopäätöksiä tehdessä haasteena on tarkastella tutkimusta objektiivisesti ja pitää omat aikaisemmat kokemukset sekä havainnot ulkona. Tutkimusta tehdessäni pyrin käyttämään mahdollisimman paljon pelkästään primäärilähteitä, mutta lopulta jouduin turvautumaan myös muutamaan sekundaarilähteeseen. Sosiaalista verkostoitumista on tutkittu aikaisemmin laajalti, joten suuressa osassa käyttämistäni lähteistä viitataan aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen.

Tutkielma perustuu kirjallisiin lähteisiin sekä aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin. Tutkimus antaa selkeät johtopäätökset sosiaalisen verkostoitumisen mahdollisuuksista, eduista ja haitoista. Tutkielmassa aikaan saadut tutkimustulokset eivät ole kuitenkaan kohdennettu johonkin tiettyyn perusyksikköön vaan tutkin sosiaalista verkostoitumista perusyksikön näkökulmasta yleisellä tasolla. Tästä johtuen tutkittaessa jotain tiettyä perusyksikköä voivat sosiaalisen verkostoitumisen hyödyt ja haitat olla erilaiset kuin omassa tutkimuksessani.

6.2 Jatkotutkimus

Perusyksikkö sosiaalisena verkostona ja sosiaalinen verkostoituminen yleisesti antavat paljon aiheita jatkotutkimukselle. Jatkotutkimuksena voisi olla sosiaalisten verkostojen tutkimisen laajentaminen myös perusyksikön ulkopuolelle. Esimerkiksi kuinka sosiaaliset verkostot vaikuttavat esikunnan ja perusyksikön välillä tai vaihtoehtoisesti tukitoimijoiden, varastojen tai muiden yksiköiden välillä.

Sosiaalisten verkostojen tutkintaa perusyksikön sisällä voi myös laajentaa. Yhtenä ideana omaa tutkimusta tehdessäni mietin, kuinka mahdollisiin häiriötapauksiin suhtaudutaan perusyksikössä ja miten sosiaalinen verkosto vaikuttaa tällaisten tilanteiden hoitamiseen. Jos työyhteisössä on selkeästi pelisääntöihin sopeutumaton ja häiriköivä työntekijä, joutuuko päällikkö puuttumaan hänen toimintaansa vai kuinka työyhteisö toteuttaa tämän itse ennen päällikön puuttumista? Tai kykeneekö perusyksikkö ratkaisemaan itse tällaiset tilanteet ilman ylemmän johtoportaan tai ulkopuolisten apua ja päästääkö lopputulokseen, jossa ongelma on ratkaistu ja jokainen osapuoli on tyytyväinen?

LÄHTEET

Borgatti S, Foster P – The network paradigm in organizational research 2003

Hokkanen T – Organisaatiokulttuuri Puolustusvoimissa – maa-, meri- ja ilmavoimien organisaatiokulttuurit puntarissa 2011 Yleisesikuntaupseerikurssin diplomityö, Maanpuolustuskorkeakoulu

Jokimies S – Ymmärrystä ja keinoja osaamisen ja tiedon johtamiseen 2006 kandidaatintutkielma, Lappeenrannan teknillinen yliopisto, kauppatieteiden osio

Juuti P – Organisaatiokäyttäytyminen 1989, Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset

Laivuori S – Organisatoriset ja teknologiset menetelmät hiljaisen tiedon jakamisessa ja hyödyntämisessä 2009 Kandidaatintutkielma, Teknillinen Korkeakoulu

Lindgren G – Johtaminen ja johtajuus 2008, Espoo: Suomen Reserviupseeriliitto ry

Linnamaa R & Sotarauta M – Verkostojen utopia ja arki 2000, Tampere

Marttinen I – Hiljaisen tiedon ja osaamisen jakamisen psykologiset esteet ja kannustimet 2010 Pro gradu –tutkielma, Lappeenrannan teknillinen yliopisto, kauppatieteellinen tiedekunta

Marttio M – Masennus, sosiaalinen verkosto ja tarinallinen kiertokulku 2001 Pro gradu –tutkielma, Jyväskylän yliopisto, psykologian laitos

Muona V 2006. Epävirallinen organisaatio – Sosiometrinen vertailu kahdessa perusyksikössä. Teoksessa M. Valtanen (toim.) Johtamisen sosiaalipsykologia – Käsitteitä ja käytäntöjä sotilasyhteisössä. Helsinki: Edita Prima Oy 120 – 206

Pipping K – Komppania pienoisyyhteiskuntana 1978. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset

Puolustusvoimien Koulutuksen Kehittämiskeskus 1997 – Perusyksikön päällikön ohje, Vaasa

PVAH Määritelmärekisteri – Perusyksikkö määritelmä

Sell H – Luottamus sosiaalisen pääoman osana 2002 Pro Gradu tutkielma, Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu

Silvennoinen M - Löydä aarteesi – verkostoidu! 2008. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Suvanto J – Perusyksikön päällikkö johtajana – Mihin päällikön aika kuluu? 2011 pro gradu – tutkielma Maanpuolustuskorkeakoulu

Sydänmaanlakka P – Älykäs organisaatio – tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen 2000. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Tuomi Jouni, Sarajärvi Anneli – Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi 2009. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valkokari K – Yhteisten tavoitteiden ja jaetun näkemyksen muodostuminen kolmessa erityyppisessä verkostossa 2009. Helsinki: Edita Prima Oy

Viinamäki J – Perusyksikkö oppivana organisaationa – Kokemukseen perustuvan tiedon hyödyntämismahdollisuudet varusmieskoulutuksessa 2009 Esiupseerikurssin tutkielma, Maanpuolustuskorkeakoulu