

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS MAAVOIMIEN
RESERVIUPSEERIKURSSEILLA**

Tutkielma

Kapteeni
Teemu Hokkanen

Esiupseerikurssi 61
Maasotalinja

Toukokuu 2009

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja
Esiupseerikurssi 61	Maasotalinja
Tekijä	
Kapteeni Teemu Hokkanen	
Tutkielman nimi	
JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS MAAVOIMIEN RESERVIUPSEERIKURSSEILLA	
Oppiaine, johon työ liittyy	Säilytyspaikka
Sotilaspedagogiikka	Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Aika Toukokuu 2009	Tekstisivuja 50 Liitesivuja 11
TIIVISTELMÄ	
<p>”Reserviupseerikoulutus muodostaa kokonaisuuden, kuten reserviupseeristokin”. Näin on kirjoitettu Reserviupseerikoulun 40-vuotisjuhlateoksessa vuodelta 1960. Tämä kuvastaa niitä kahta ulottuvuutta, joita tässä tutkimuksessa tarkastellaan. Reservin johtajakoulutus aloitettiin joulukuussa 1917 Vimpelin sotakoulussa, jossa 17 päivän pituisella kurssilla koulutettiin joukkueenjohtajia Suomen kenttäarmeijaan. Tänä päivänä reserviupseerien peruskoulutusta annetaan reserviupseerikursseilla kaikissa puolustushaaroissa yhteensä kymmenellä eri kursilla.</p> <p>Reserviupseerien johtaja- ja kouluttajakoulutus toimeenpannaan kaikille puolustushaaroille yhteisellä johtajakoulutusohjelmalla. Reserviupseerikurssilla upseerioppilaille opetetaan johtamistaidon ja koulutustaidon perusteita sekä järjestään harjoittelu siten, että koulutettavilla on riittävät valmiudet aloittaa johtajakauden harjaantuminen sodan ajan tehtäviin.</p> <p>Maavoimissa reserviupseerikursseja toimeenpannaan neljässä eri joukko-osastossa, Panssari-prikaatissa, Hämeen Rykmentissä, Utin Jääkärirykmentissä ja Reserviupseerikoulussa. Kaikissa näissä joukko-osastoissa toteutetaan johtaja- ja kouluttajakoulutus saman opetussuunnitelman pohjalta, vaikka toimintaympäristöt ja koulutusjärjestelyt ovat hyvin erilaiset.</p> <p>Tämän tutkimuksen päämääränä on kuvata reserviupseerin peruskoulutuksen järjestelyt Maavoimissa ja selvittää johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyjä Maavoimien reserviupseerikursseilla.</p> <p>Tutkimuksen pääongelmana on, että toteutuuko normiohjauksen mukainen Puolustusvoimien johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelma Maavoimien reserviupseerikurssien suunnittelussa ja toteutuksessa?</p>	

Pääongelma jaetaan alaongelmiin

1. Mitä Puolustusvoimien normiohjaus määrittää reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen sisällöksi?
2. Miten johtaja- ja kouluttajakoulutuksen normiohjauksen keskeiset sisällöt tulevat esille Maavoimien reserviupseerikurssien suunnittelussa ja toteutuksessa?

Keskeisimmän tutkimusaineiston muodostavat Puolustusvoimien asiakirjat sekä Pääesikuntaan, Maavoimien esikuntaan ja Maavoimien reserviupseerikursseille suunnatut haastattelut. Tutkimusmenetelminä käytetään teemoittelua ja sisällönanalyysiä, joita tuetaan vertailevalla tutkimusotteella.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteuttaminen samansisältöisenä Maavoimien reserviupseerikursseilla on mahdollista, mutta kurssien erilainen toteutusperiaate ja toimintaympäristö vaikuttavat johtajakoulutuksen toteuttamiseen sitä kautta koulutustulokseen. Eroavaisuudet ovat seurausta osin varusmiespalveluksen erilaisista koulutusjärjestelyistä ja osin toimeenpantavan johtajakoulutuksen määrästä. Tutkimustuloksia tarkasteltaessa päädytään johtopäätökseen, että Puolustusvoimien normiohjausta ei kaikilta osin noudateta reserviupseerikurssien koulutuksessa.

Reserviupseerikurssi on tutkintoon johtava koulutus, jolla tulee olla tietty oppisisältö. Puolustusvoimien suorituskyvyn näkökulmasta tarkasteltuna upseerikokelaalla pitää reserviupseerikurssin jälkeen olla valmiudet aloittaa johtajakauden harjaantuminen sodan ajan tehtäviin. Tämä varmistetaan antamalla yhtenäinen, ohjattu johtajakoulutus reserviupseerikurssin aikana. Reserviupseerikurssin johtajakoulutuksella voidaan nähdä olevan myös yhteiskunnallista vaikuttavuutta, mutta ensisijaisesti sillä edistetään Puolustusvoimissa tavoiteltavaa johtamiskulttuuria, antamalla keskeisiä elementtejä johtamiseen, myönteiseen itsensä kehittämisen asenteeseen ja yhteisen reserviupseeriperinteen kehittymiseen. Reserviupseerikurssi muodostaa yhteisön, jossa jaetaan näkemyksiä ja kokemuksia vertaisten keskuudessa koko valtakunnan alueelta. Reserviupseerin kotiutuessa varusmiespalveluksesta tämä yhteinen johtamiskulttuuri siirtyy myös yhteiskunnan pääomaksi, jossa se muodostaa osan yhteiskunnallista johtamisperinnettä.

AVAINSANAT

reserviupseeri, reserviupseerikurssi, vertaileva tutkimus

JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS MAAVOIMIEN RESERVIUPSEERIKURSSEILLA

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Aikaisemmat tutkimukset.....	4
1.2	Tutkimuksen viitekehys.....	6
1.3	Tutkimustehtävä.....	9
1.4	Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmä.....	10
2	RESERVIUPSEERIKURSSILLA TULEE OPETTAA PERUSTEITA.....	15
2.1	Erilaiset palvelusajan jaksottelut.....	15
2.2	Normiohjaus koulutuksen taustalla.....	17
2.2.1	Normiuudistus yhtenäistää koulutusta.....	19
2.3	Opetussuunnitelmissa huomioidaan paikalliset olosuhteet.....	22
2.4	Reserviupseerikurssi perusasioiden opettajana.....	25
2.5	Johtopäätökset.....	27
3	MAAVOIMIEN RESERVIUPSEERIKURSSIEN JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS ..	29
3.1	Neljä erilaista reserviupseerikurssia.....	29
3.2	Viikko-ohjelmat kertovat opetussuunnitelman toteutumisesta.....	32
3.3	Koulutuskäytäntöjen yhtenäisyys.....	35
3.3.1	Johtamistaidon harjoittelu.....	36
3.3.2	Koulutustaidon harjoittelu.....	38
3.4	Johtopäätökset.....	39
4	YHDISTELMÄ.....	41
4.1	Tutkimuksen tulosten tarkastelu.....	41
4.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	45
4.3	Kehitysesitykset.....	47
4.4	Jatkotutkimusajatuksia.....	49

LÄHTEET

LIITTEET

"Kiitän teitä kaikkia, upseereja, alipäällystä ja miehistöä, mutta tahdon erikoisesti korostaa reserviupseerien uhrautuvaa uljuutta, heidän velvollisuudentuntoaan ja sitä etevyyttä, millä he ovat suorittaneet tehtävää, joka ei varsinaisesti ollut heidän." – CGE Mannerheim, 14.3.1940

JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS MAAVOIMIEN RESERVIUPSEERIKURSSEILLA

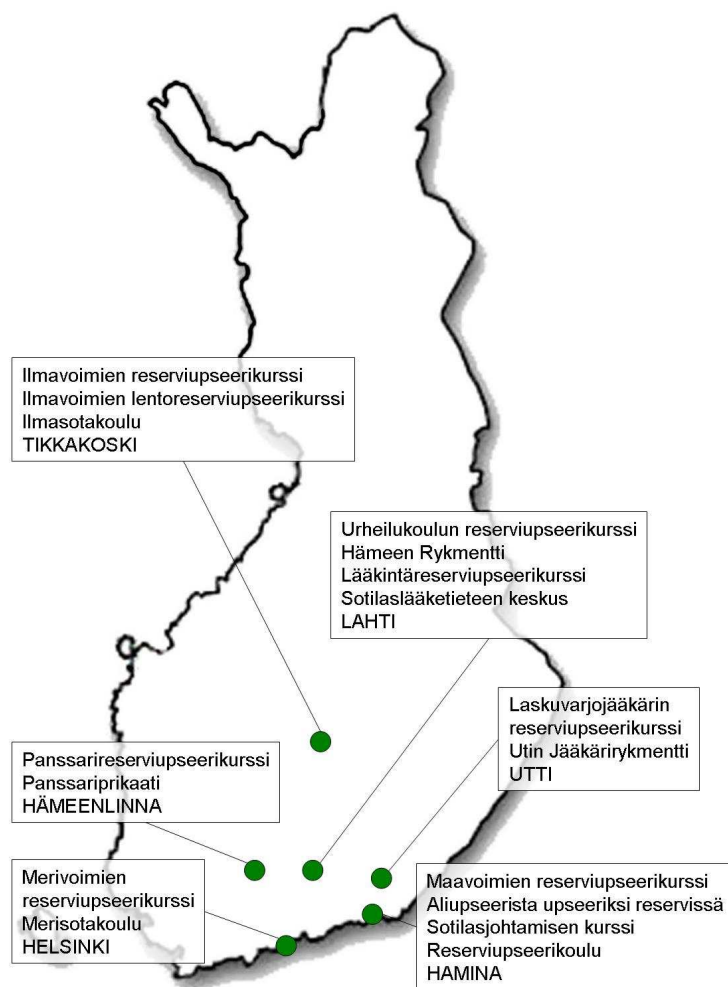
1 JOHDANTO

Puolustusvoimien sodan ajan joukkojen johtajista 95 % on reserviläisiä. Näiden johtaja- ja kouluttajakoulutus on Puolustusvoimissa järjestetty kaikille puolustushaaroille yhteiseksi johtajakoulutusohjelmaksi, joka alkaa aliupseerikurssin ensimmäisellä jaksolla ja päättyy varusmiesjohtajan kotiutuessa joukko-osastostaan ja siirtyessään reserviin. Tutkimusten mukaan koulutettavat ja ympäröivän yhteiskunta arvostavat Puolustusvoimien johtajakoulutusta. Eri-tyisesti reserviupseerikoulutusta arvostetaan sen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vuoksi, sillä johtajakoulutuksen sisältö vastaa pitkälti siviiliyhteiskunnan johtamisosaamisen tarpeita. (Laitonen 2000; Nybergh 2005) Toimivan johtajavalintamenettelyn ja koulutuksen ansiona voidaan pitää, että reserviupseereista 70 % sijoittuu yhteiskunnassa ylimpään tuloneljänneeseen (Eloranta, Metsäranta & Kivimäki 2002, 32) ja tehtäviin, joissa ovat osa kokonaisumaanpuolustuksen järjestelyjä.

Reserviupseerikoulutuksen yhteisenä perustana oleva reserviupseerikurssien koulutus on eriytyvässä ja suuntautuvassa koulutushaarakoulutukseen yleisen johtajakoulutuksen sijasta. Maavoimissa on jo vuosia koulutettu reserviupseereita erilaisilla koulutusjärjestelyillä. Viimeaikainen kehitys osoittaa, että yhä useampi toimija haluaisi toimeenpanna reserviupseerikurssin peruskoulutuksen itse (esimerkiksi MERISK:n asiakirja DE943; RUK:n asiakirja ME5544). Jatkuva pyrkimys parempiin koulutustuloksiin sekä vähenevien sodan ajan joukkojen eriytyvä sotavarustus ja teknistyvä puolustusmateriaali tuntuvat lisänneen halua eriyttää reserviupseerikoulutusta ja samalla lisäävän kurssin aikaista koulutushaarakohtaista koulutusta. Suorituskykyisten joukkojen reserviupseerien tehtävät vaativat yhä enemmän koulutushaara- tai toimialakohtaista osaamista sekä yhä laajempaa ymmärrystä oman sodan ajan tehtävän toimintaympäristöstä. Tämän seurauksena on päädytty tilanteeseen, jossa reserviupseerikoulutusta suunnataan alusta lähtien palvelemaan reserviupseerin tulevaa sodan ajan tehtävää. Re-

serviupseerikurssin rooli on muuttumassa tulevan sodan ajan tehtävän vaatimien valmiuksien antajaksi, vaikka painopiste tulisi olla johtaja- ja kouluttajavalmiuksien kehittämisessä.

Puolustusvoimissa koulutetaan vuodessa noin 1900 reserviupseeria (PE asiakirja AE12491, 19.6.2008; MAAVE asiakirja ME34995, 17.10.2008). Näiden johtajien peruskoulutus annetaan reserviupseerikursseilla. Puolustusvoimissa reserviupseerikursseja toimeenpannaan kaikissa puolustushaaroissa, yhteensä kuudessa eri joukko-osastossa ja yhdessä Pääesikunnan alaisessa laitoksessa kaikkiaan kymmenellä eri kurssilla. Reserviupseerikoulutusta toimeenpanevat joukko-osastot ja reserviupseerikurssit Puolustusvoimissa on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Reserviupseerikursseja toimeenpanevat joukko-osastot Puolustusvoimissa

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen sisältöä ja toteutusta Maavoimissa sekä esittää kehittämisajatuksia koulutuksen kehittämiseksi. Tavoitteena on vertailemalla selvittää miten varusmiesten johtaja- ja koulutta-

jakoulutus toteutetaan eri joukko-osastojen toimeenpanemilla reserviupseerikursseilla.

Tutkimus rajataan koskemaan Maavoimissa toimeenpantavia varusmiesten reserviupseerikursseja, joita ovat

- panssarireserviupseerikurssi Panssarikoulussa Panssariprikaatissa
- reserviupseerikurssi Urheilukoulussa Hämeen Rykmentissä
- reserviupseerikurssi Laskuvarjojääkärikomppaniassa Utin Jääkärirykmentissä ja
- Maavoimien reserviupseerikurssi Reserviupseerikoulussa.

Urheilukoulussa reserviupseerikursseja toimeenpannaan kahdessa perusyksikössä. Tutkimuksessa on mukana 1/07 saapumiserän reserviupseerikurssi, jonka koulutus toimeenpannaan 1. Tiedustelukomppaniassa. Reserviupseerikoulusta vertailuyksikkönä on Sissikomppania, jossa annetaan samantyyppistä koulutusta kuin Urheilukoulussa ja Utin Jääkärirykmentin Laskuvarjojääkärikoulussa. Reserviupseerikoulussa toimeenpantavan reserviupseerikurssin virallinen nimi on Maavoimien reserviupseerikurssi. Tässä tutkimuksessa käytetään nimeä Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssi, jotta vältetään sekaantumiselta puhuttaessa Maavoimien reserviupseerikoulutuksesta ja Maavoimien reserviupseerikursseista. Utin Jääkärirykmentin Laskuvarjojääkärikomppaniassa toimeenpantavasta reserviupseerikurssista käytetään nimeä Utin Jääkärirykmentin reserviupseerikurssi.

Muiden puolustushaarojen ja Pääesikunnan alaisten laitosten toimeenpanemat reserviupseerikurssit sekä Pääesikunnan käskemät muut reserviupseerikurssit rajataan tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Puolustusvoimien johtaja- ja kouluttajakoulutus on keskeinen tässä tutkimuksessa käytetty käsite. Sillä tarkoitetaan ryhmänjohtaja- ja joukkueenjohtajakoulutukseen kuuluvaa kaikille varusmiesjohtajille samansisältöisenä koulutettavaa johtamisen opintokokonaisuutta, joka sisältää johtamistaidon ja koulutustaidon opetuksen ja harjoittelun. Opintokokonaisuuden materiaaliin kuuluu kaikille jaettava johtajakansio, johon taltioidaan johtajakoulutuksen materiaalia. Opintokokonaisuudesta käytetään myös nimitystä johtajakoulutusohjelma.

Reserviupseeri on reserviupseerikurssin käynyt varusmiespalveluksensa suorittanut asevelvollinen, jonka Tasavallan Presidentti on ylentänyt upseerin arvoon reservissä. Reserviupseerien peruskoulutus annetaan reserviupseerikurssilla. Reserviupseerikurssilla tarkoitetaan toisaalta koulutusorganisaatiota, jossa koulutus toteutetaan ja toisaalta opintokokonaisuutta, joka tulee opiskella reservin upseerin tutkinnon saavuttamiseksi. Peruskoulutuksen jälkeen reserviupseereiksi koulutettavat harjaantuvat sodan ajan tehtäviinsä perusyksiköissä. Tässä tutkimuksessa

reserviupseerikurssilla tarkoitetaan koulutusorganisaatiota, jossa annetaan reserviupseerin peruskoulutus.

Tutkimuksen muita keskeisiä käsitteitä ovat normi, normiohjaus ja opetussuunnitelma. Normilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa Pääesikunnan tai Maavoimien esikunnan laatimaa varusmieskoulutusta ohjaavaa sääntöä tai ohjetta. Normilla voidaan määrittää esimerkiksi koulutuksen päämäärät ja tavoitteet, käskää koulutettavia aiheita tai ohjata varusmiesten arvostelua reserviupseerikurssilla. Vuonna 2008 Puolustusvoimissa toteutettiin asiakirjauudistus, jonka seurauksena koulutusta ohjanneita pysyväisasiakirjoja muutettiin hallinnollisiksi ohjeiksi. Tässä tutkimuksessa normilla tarkoitetaan sekä pysyväisasiakirjoja että hallinnollisia ohjeita. Pysyväisasiakirjoista käytetään lyhennettä PAK. Normiohjauksella ymmärretään tämän tutkimuksen yhteydessä yhden tai useamman normin muodostamaa varusmieskoulutusta ohjaavaa kokonaisuutta. Opetussuunnitelma on suunnitelma siitä miten koulutus järjestetään. Suunnitelma voidaan tehdä normiohjauksen perusteella tai se voi sisältyä normiin, jolloin suunnitelma on luonteeltaan ohjaava tai velvoittava. Opetussuunnitelma voi olla tehty aikajärjestyksessä tai oppiaineittain. Opetussuunnitelmalla ymmärretään tässä tutkimuksessa sellaista asiakirjaa, johon on eritelty koulutuksen rakenne harjoitus- ja oppituntiaiheittain ja niihin käytettävä aika.

1.1 Aikaisemmat tutkimukset

Tutkimuksen aihepiiriin perehtymiseen kuuluu kirjallisuuteen ja aikaisempaan tutkimukseen tutustuminen, jolla pyritään perehdyttämään tutkija tutkittavaan ilmiöön ja kartuttamaan tutkijan menetelmätietoa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 109). Kirjallisuuteen perehtymisellä syvennyin tutkittavaan ilmiöön ja siihen liittyviin tekijöihin sekä samalla rakensin tutkimuksen viitekehystä. Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus on Puolustusvoimien sisäistä koulutusta, joten tutkimukseen liittyvä kirjallisuus koostuu pääasiassa Puolustusvoimien asiakirjoista. Keskeisimpänä materiaalina olivat Puolustusvoimien normisto ja joukko-osastojen asiakirjat, joiden sisältö on käsitelty tutkimuksen luvuissa kaksi ja kolme. Tutkimusmenetelmiin ja tutkimusotteeseen on perehdytty Maanpuolustuskorkeakoulun julkaisujen sekä Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitoksen opetusmateriaalin avulla.

Vertailevasta tutkimusotteesta oli saatavilla varsin vähän menetelmäkirjallisuutta. Tutkimusotteeseen perehdyin Maanpuolustuskorkeakoulun sotilaspedagogiikan opetusmateriaalin avulla, josta keskeisin on Alexanderin, Broadfootin ja Phillipsin kirja ”Learning from Comparing -

new directions in comparative educational research”. Kirjassa käsitellään vertailevan koulutustutkimuksen teoriaa ja metodeja sekä esitellään joitakin vertailevia tutkimuksia. Tämän lisäksi tutustuin Giuseppe Caforion toimittamaan teokseen “The European Cadet: Professional Socialisation in Military Academies”, joka toimi esimerkkinä vertailevasta tutkimuksesta ja sen raportoinnista.

Maavoimien reserviupseerikursseista ei ole tehty aikaisempia vertailevia tutkimuksia. Yliopistojen yhteistietokantaan perehtyessäni totesin, että koulutuksen alalta eikä opetussuunnitelmatutkimuksesta vertailevia tutkimuksia juurikaan löydy. Sen sijaan reserviupseerikoulusta ja sen koulutuksesta on tehty useitakin Puolustusvoimien sisäisiä tutkimuksia. Lisäksi Pääesikunta on teettänyt joitakin selvityksiä reserviupseerikoulutuksen järjestelyistä.

Saku Muona (2000) on yleisesikuntaupseerikurssilla tehnyt diplomityön aiheesta ”Maavoimien reserviupseerikoulutus - Reserviupseerikurssin opetussuunnitelman 1998 tavoitteiden toteutuvuus kouluttajien arvioimana”. Tutkimuksessa on selvitetty vuonna 1998 uudistetun, Haminassa toimeenpantavan Maavoimien Reserviupseerikurssin opetussuunnitelman muutoksien toteutumista kouluttajien arvioimana. Tutkimuksessa on asiakirjatutkimuksella ja kouluttajille suunnatulla kyselyllä selvitetty miten reserviupseerikurssin opetussuunnitelman koetaan toteutuvan käytännössä. Tutkimuksensa tuloksena Muona toteaa kouluttajien uskovien opetussuunnitelman tavoitteiden toteutumiseen ja omaan kykyynsä toteuttaa opetussuunnitelman mukainen koulutus.

Vesa Laitosen (2002) yleisesikuntaupseerikurssin diplomityössä ”Reserviupseerikoulu kansallisena instituutiona” selvitettiin Reserviupseerikoulun asemaa yhteiskunnassa. Aihetta lähesyttiin reserviupseerien kokemusten ja heidän arvomaailmojen kautta sekä selvittämällä mitä hyötyä reserviupseerikoulutuksesta on kansallisesti. Tutkimuksen tärkeimpinä lähteinä ovat 1800 Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssin käyneelle reserviupseerille suunnattu kysely sekä reserviupseereille ja puolustusvoimien palveluksessa olevalle upseerille suunnattu haastattelu. Tutkimuksen kaksi keskeisintä johtopäätöstä on, että työnantajat ja työhön ottajat suhtautuvat positiivisesti reserviupseereihin ja että Reserviupseerikoulussa annetaan sellaisia johtamistaidon valmiuksia, joita ei saa muualta.

Marcus Nyberghin (2005) Teknillisen korkeakoulun diplomityössä ”Varusmiesaikaisen johtajakoulutuksen yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja kehittämistarpeet” on selvitetty miten varusmiesaikainen johtajakoulutus vastaa suomalaisen yhteiskunnassa peräänkuulutettuun henkilöjohtamiseen. Tutkimus perustuu kirjallisuustutkimukseen sekä henkilö- että ryhmähaastatteluihin. Tutkimuksen tuloksena todetaan, että varusmiesaikaisella johtajakoulutuksella on yh-

teiskunnallista vaikuttavuutta ja että Puolustusvoimien johtajakoulutuksen perustana oleva syväjohtamisen malli vastaa yhteiskunnan johtamisosaamistarpeisiin. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toimeenpanon osalta merkittävin tutkimustulos on, että koulutuksen käytännön toteutuksessa on merkittäviä eroja joukko-osastojen sisällä ja välillä.

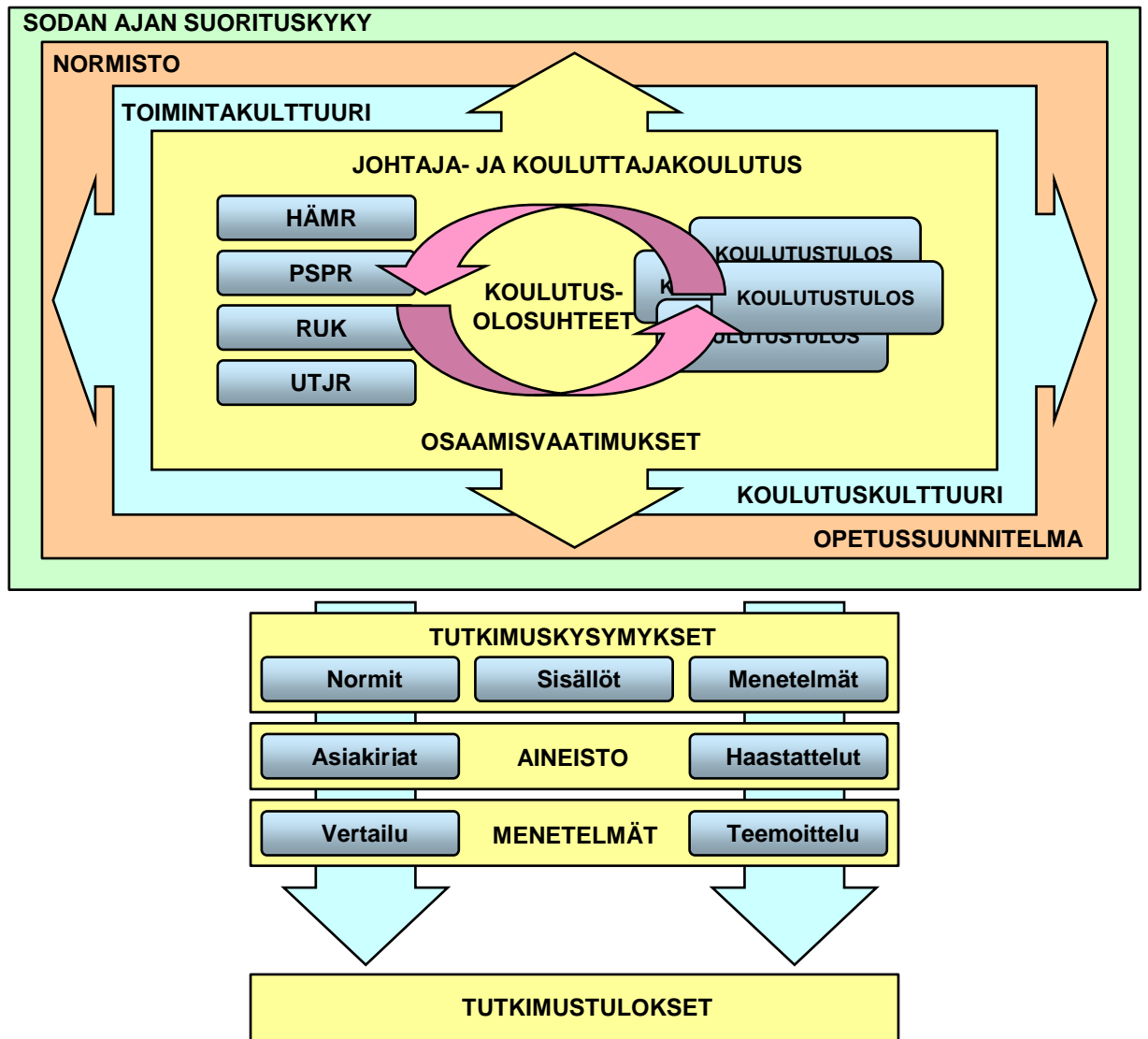
Yksi tunnetuimmista koulutuksen vertailututkimuksista on PISA -tutkimus (Programme for International Students Assessment). Se on OECD:n (Organisation for Economic Cooperation and Development) jäsenmaiden yhteinen tutkimusohjelma, joka tuottaa tietoa koulutuksen tilasta, tuloksista ja koulun ulkopuolella tapahtuvasta oppimisesta kansainvälisessä viitekehysessä (<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikkelit/pisa-tutkimus/index.html>, 21.3.2009).

Puolustusvoimissa on tehty selvityksiä reserviupseerikoulutuksen järjestelyistä. Pääesikunta on teettänyt viimeisimmän selvityksen vuonna 2005. Selvityksen perusteella joukkueenjohtajakurssit siirrettiin Maasotakoulusta Reserviupseerikouluun ja Maavoimien reserviupseerikoulutus keskitettiin Reserviupseerikouluun Panssarireserviupseerikurssia lukuun ottamatta. Urheilukoulun ja Utin Jääkäriyrykmentin reserviupseerikoulutusta selvityksen toimenpidesityksissä ei mainittu. (PE asiakirja R5194, 30.9.2003)

1.2 Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksen viitekehys on esitetty kuvassa 2. Kuvaan ei ole kirjattu kaikkia tutkittavaan ilmiöön liittyviä ulottuvuuksia, vaan siinä esitetään tutkimuksen näkökulma huomioon ottaen keskeisimmät tutkittavaan kenttään liittyvät tekijät. Viitekehys on rakennettu kirjallisuuskatsauksen ja tutkijan oman kokemuksen pohjalta.

Maavoimien varusmieskoulutuksen keskeisimmät perusteet tulevat joukkotuotantosuunnitelmasta, jonka perusteella tuotetaan Puolustusvoimien sodan ajan joukot. Joukkotuotanto tuottaa Puolustusvoimille suorituskykyä, jonka yhtenä osatekijänä on henkilöstö. Henkilöstön suorituskyky muodostuu osaamisesta ja yksilön toimintakyvystä (Kenttäohjesääntö 2007, 31). Reserviupseerin johtamisosaaminen tuotetaan Puolustusvoimien johtaja- ja kouluttajakoulutuksella, jonka päämääränä on, että johtajat pystyvät sodan ajan joukkoja perustettaessa aloittamaan itsenäisesti joukkojen johtamisen ja kouluttamisen. Tässä tutkimuksessa johtaja- ja kouluttajakoulutusta tutkitaan osana reserviupseerikurssien koulutusta.



Kuva 2. Tutkimuksen viitekehys

Reserviupseerikurssilla suoritetaan reservin upseerin tutkinto (PEJVOS PAK 05:04, 4). Tutkinnon rakenteen merkittävin ohjaaja on Puolustusvoimien normiohjaus, joka määrittää reserviupseerikurssin yleiset tavoitteet, suoritusvaatimukset ja antaa perusteet opetussuunnitelmille. Tutkinnon keskeisimpiä osia on johtaja- ja kouluttajakoulutus, jota ohjataan Pääesikunnan koulutusosaston normilla ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” vuodelta 2002. Normiston ohella tutkinnon rakenteeseen vaikuttaa normiohjauksen perusteella tehty opetussuunnitelma, joka ohjaa käytännön koulutusta joukko-osastossa.

Normiston ja opetussuunnitelman ohella johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteutuksen taustalla vaikuttavat reserviupseerin koulutushaarakohtaiset osaamisvaatimukset sekä koulutuskulttuuri. Osaamisvaatimukset sisältävät normiohjauksen tavoitteet, joukon suorituskykyvaatimuksista johdettavia tavoitteita ja toimintaympäristön asettamat tavoitteet. Osaamisvaatimuk-

siin voidaan liittää myös teknistyvän puolustusmateriaalin myötä syntyvät tavoitteet. Esimerkiksi uudistuvien sekä samalla vaativampien johtamisjärjestelmien ja asejärjestelmien käyttö vaatii varusmieheltä ja hänen koulutukseltaan yhä enemmän resursseja (Suvanto 2008).

Koulutuskulttuuri on monitahoinen kokonaisuus, joka muodostuu organisaatiotason ja toimintakulttuuritason ulottuvuuksista. Organisaatiotasoa edustaa tässä tutkimuksessa eri joukko-osastot. Keskeisimpiä tekijöitä organisaatiokulttuurissa ovat organisaatio- ja johtamiskulttuuri sekä koulutusta ohjaava sodan kuva. Tähän liittyviä ominaisia tekijöitä ovat puolustusvoimien ja henkilöstön toimintakäytäntöjä ohjaavat arvot, normit ja perinteet sekä koulutusta ja toimintaa ohjaava koulutusnormisto. (Halonen 2007, 154–155).

Reserviupseerikursseilla koulutuskulttuuri konkretisoituu toimintakulttuurissa, joka ilmentää kouluttajien jokapäiväisiä ajattelu-, käyttäytymis- ja toimintamalleja, jotka muodostavat pohjan käytännön opetukselle ja koulutukselle (Halonen 2007, 155). Tämän lisäksi joukko-osastoihin on pitkän ajan kuluessa muodostunut perinteiden, koulutuskaluston ja henkilöstön kokemustaustan sekä maantieteellisen sijainnin kautta omia kulttuurillisia erityispiirteitä, jotka vaikuttavat koulutukseen. Ne ilmenevät esimerkiksi toimintatapoina ja malleina. (Halonen 2007, 156) Koulutus- ja toimintakulttuuri vaikuttavat reserviupseerikurssien koulutuksen suunnitteluun, toimeenpanoon, seurantaan ja kehittämiseen. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen voidaan siis katsoa muokkautuvan paikallisen koulutuskulttuurin vaikutuksesta.

Johtaja- ja kouluttajakoulutus käsketään Pääesikunnan normilla kaikille reserviupseerikursseille samansisältöiseksi (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08). Tältä osin Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmien tulisi olla samansisältöiset. Koulutustuloksia arvioidaan palautejärjestelmän tuottamilla tuloksilla ja koulutusta kehitetään näiden tuloksien analyysin perusteella. Samalla muokataan joukko-osastokohtaista opetussuunnitelmaa ja siihen perustuvaa johtaja- ja kouluttajakoulutuksen käytännön toteuttamista. Tämän seurauksena on perusteltua olettaa, että koulutustuloksetkin ovat keskenään erilaisia.

Koulutusolosuhteilla tarkoitetaan konkreettisia koulutuksen laadukkaaseen toteuttamiseen vaikuttavia tekijöitä, joita ovat esimerkiksi kouluttajien määrä ja kokemus, harjoitusmaastot ja koulutusvälineet. Olosuhteet ovat johtaja- ja kouluttajakoulutuksen taustalla vaikuttavia tekijöitä. Niiden voidaan katsoa luovan tai rajoittavan toimintamahdollisuuksia ja näin ollen edistävän tai hidastavan oppimista. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu näiden koulutusolosuhteiden vaikutusta reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa.

Kaikkien edellä mainittujen kokonaisuuksien voidaan nähdä pitkällä aikavälillä vaikuttavan normiston kehittämiseen ja sitä kautta muokkaavan joukko-osastokohtaisia opetussuunnitel-

mia. Esimerkkinä voidaan todeta johtaja- ja kouluttajakoulutuksen uudistuminen koko puolustusvoimissa 1998 sekä normiuudistus tammikuussa 2009.

1.3 Tutkimustehtävä

Tutkimuksessa pidän lähtökohtana sitä, että Maavoimien reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen opetussuunnitelmat on johtaja- ja kouluttajakoulutuksen osalta laadittu normiohjauksen tavoitteita palvelevaksi ja paikalliset tekijät huomioon ottaviksi. Opetussuunnitelman toteuttamisessa uskon kuitenkin olevan eroja, koska eri reserviupseerikursseilla painottuvat hieman eri tekijät lähinnä koulutettavien reserviupseereiden sodan ajan tehtävien erilaisuuden ja erilaisen toimintaympäristön vuoksi.

Panssarireserviupseerikurssin koulutuksessa keskeisenä tekijänä voidaan nähdä panssarikalusto, joka vaikuttaa olennaisesti johtajan tehtäväkenttään jo pelkästään johtajalle asetettavien osaamisvaatimusten perusteella. Tämän seurauksena Panssariprikaatin joukkoyksiköt asettavat jatkuvasti vaatimuksia koulutushaarakoulutuksen lisäämisestä Panssarireserviupseerikurssin viikko-ohjelmiin (Järvinen 2009). Laskuvarjojääkärikoulun koulutuksessa erityispiirteinä ovat erikoisjoukkojen poikkeavat toimintaolosuhteet, joissa henkinen kestävyys nousee tärkeäksi tekijäksi (Heilala 2009). Urheilukoulu on puolestaan osa kansallista valmennusjärjestelmää. Se tukee maamme edustusurheilua järjestämällä lahjakkaiden urheilijoiden valmentautumisen varusmiespalveluksen aikana. (PEKOULOS PAK C 01:04). Koulutuksen ohessa tulee huomioida näiden huippu-urheilijoiden lajikohtainen valmentautuminen. Reserviupseerikoulu Haminassa kouluttaa pääosan Maavoimien sodan ajan joukkojen reserviupseereista. Kurssin oppilasvahvuudet ovat suuria, jolloin upseerioppilaiden joukkuekokoonpanot muodostuvat suuremmiksi kuin muilla reserviupseerikursseilla, mikä asettaa haasteita koulutuksen tehokkaalle järjestämiselle.

Tutkimuksen pääongelmana on, että toteutuuko normiohjauksen mukainen Puolustusvoimien johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelma Maavoimien reserviupseerikurssien suunnittelussa ja toteutuksessa?

Pääongelma jaetaan alaongelmiin

1. Mitä Puolustusvoimien normiohjaus määrittää reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen sisällöksi?
2. Miten johtaja- ja kouluttajakoulutuksen normiohjauksen keskeiset sisällöt tulevat esille Maavoimien reserviupseerikurssien suunnittelussa ja toteutuksessa?

Tutkimuksessa olen kiinnostunut siitä, kuinka normiohjauksen mukainen johtaja- ja kouluttajakoulutus toteutuu erilaisissa toimintaympäristöissä toimivilla Maavoimien reserviupseerikursseilla. Tarkoituksena ei ole tutkia reserviupseerikurssin koko johtajakoulutusta, mikä sisältää johtajakoulutuksen lisäksi myös muun sotilaskoulutuksen. Se on yhteisen mittarin puuttuessa vaikeasti määriteltävissä oleva kokonaisuus, jonka vertailu reserviupseerikurssien kesken olisi käytettävissä olevilla resursseilla ongelmallista. Johtajakoulutusohjelma reserviupseerikurssilla sen sijaan on tarkan opetussuunnitelman vuoksi määriteltävissä, jolloin mahdollistuu vertailu kurssien kesken.

1.4 Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmä

Olen itse palvellut Reserviupseerikoulussa noin kymmenen vuotta. Kokemus reserviupseerikoulutuksesta muodostuu kivääriyksikön kouluttajan ja varapäällikön tehtävistä noin kahdeksan vuoden ajalta sekä Reserviupseerikurssin toimiston kurssiupseerin tehtävästä noin kahden ja puolen vuoden ajalta. Yhteydenpito Maavoimien muihin reserviupseerikursseja toteuttaviin yksiköihin on tänä aikana ollut satunnaista. Kokemuksestani katson olevan sekä etua että haittaa tutkimuksen tekemiselle. Kokemus on helpottanut aineiston hankintaa, koska pääosin olen perehtynyt aihepiiriin liittyvään Puolustusvoimien aineistoon jo aiemmin palvelusurallani. Sen lisäksi muilta reserviupseerikursseilta aineiston kerääminen osoittautui vaivattomaksi, sillä kaikilta reserviupseerikursseilta oli tiedossa henkilöitä, joiden kautta tutkimusmateriaalia oli vaivatonta saada haltuuni. Kokemukseni negatiiviseksi vaikutukseksi voidaan sanoa kymmenen vuoden aikana muodostunut ennakkokäsitykseni tutkittavasta aiheesta, joka ei voi olla vaikuttamatta tutkimusta tehdessä.

Tutkimus on laadullinen tutkimus, jossa käytetään vertailevaa tutkimusotetta. Kirjassa ”Learning from Comparing” David Phillips toteaa, että vertailulla mahdollistetaan mittaaminen, jonka perusteella voidaan sanoa, että jokin asia on suositeltavampi, parempi tai tehokkaampi kuin toinen. Samassa kirjassa todetaan vertailun olevan toimiva työkalu erityisesti koulutuksen tutkimuksessa, sillä koulutuksen kehittäminen on aina ajankohtaista. Tutkimustapana vertailu tulee nähdä tukevana ja neuvovana toimintana, jossa tarkoituksena on hakea kokemuksia muualta. (Alexander ym. 1999, 15–16) Tutkimusote kannustaa selvittämään miten samojen tehtävien kanssa toimitaan oman organisaation ulkopuolella, mutta sitä ei saa ymmärtää suorana toimintamallin kopiointina. (Findlow, 2008).

Vertailevaa koulutustutkimusta käytetään koulutusjärjestelmien vertailussa kansainvälisestä tasolta alkaen aina paikallisen tason vertailuun saakka (Alexander ym. 1999, 22). Tässä tutkimuksessa reserviupseerikursseja käsitellään Puolustusvoimissa toimivina rinnakkaisina koulutusorganisaatioina, joiden koulutuksen rakenne on ohjattu Pääesikunnan ja Maavoimien esikunnan normeilla.

Tutkimusotteen haasteena on kontekstisidonnaisuuden huomioiminen, mikä korostuu johtopäätöksiä tehtäessä. Koulutuksen sisältö ja ydin on kontekstisidonnaista, jolloin pääasiassa toimintaympäristö, jossa koulutus ja oppiminen tapahtuvat, määrittää koulutuksen sisällön merkityksen. Tämä merkitsee sitä, samansisältöisellä koulutuksella ei välttämättä saada samoja tuloksia eri toimintaympäristöissä. Käytäntöjä ja sisältöjä ei siis voida sellaisenaan siirtää toimintaympäristöstä toiseen.

Tutkimuksessa lähestyn käsiteltävää aihetta johtaja- ja kouluttajakoulutuksen näkökulmasta. Reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteutumista tarkastelen suhteessa toisiinsa sekä suhteessa Puolustusvoimien reserviupseerikoulutusta ohjaavaan normistoon ja asiantuntijahaastattelujen perusteella selvittämiini näkemyksiin reserviupseerikurssien koulutuksen päämääristä ja käytännön toteutumisesta.

Tutkimuksessa olen käyttänyt aineistotriangulaatiota. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on yhdistetty useammanlaisia aineistoja keskenään (Eskola & Suoranta 2005, 69). Tutkimusaineisto koostuu asiakirjamateriaalista, kymmenestä haastattelusta ja omasta kokemuksestani johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toimeenpanosta Reserviupseerikoulun Reserviupseerikurssilla. Tutkimuksen asiakirjamateriaali on koottu reserviupseerikursseilta, jotka on toteutettu syksyn 2007 ja kesän 2008 välisenä aikana.

Tutkimus toteutuu ajankohtana, jossa puolustusvoimien normistoa uusitaan varusmieskoulutuksen osalta. Tutkimuksen aikana on uusittu normit ”Varusmieskoulutuksen yleisjärjestelyt”, ”Varusmiehille yhteisesti kouluttavat asiat” ja ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus”. Normit otetaan käyttöön saapumiserästä 2/09 alkaen. Tässä tutkimuksessa tukeudun aikaisempaan normistoon, jonka perusteella koulutus on järjestetty tutkimuksen tekohetkellä. Tarkastelen uudistettujen normien sisältöä ja vaikutusta raportin luvussa 2.

Tutkimuksen asiakirja-aineistoon perehtymisellä olen pyrkinyt selvittämään koulutuksen perusrakenteita ja koulutusta ohjaavia Puolustusvoimien normeja. Tutkimuksessa tarkasteltavat joukot kuuluvat jalkaväkiaselajiin, joten tutkimus on keskittynyt kaikille yhteisten normien lisäksi jalkaväen koulutusta käsitteleviin normeihin. Normistosta selvitin reserviupseerikurssien päämäärät ja tavoitteet sekä reserviupseerikurssilla koulutettavaksi käsketyt asiat. Tutkimuk-

sen kannalta keskeisin normi on Pääesikunnan koulutusosaston laatima ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normi vuodelta 2002.

Asiakirja-aineistosta tarkastelin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen päämääriä sekä eri reserviupseerikurssien tuntikehyksiä ja niiden sisältämiä opetuskokonaisuuksia. Tuloksena on johtaja- ja kouluttajakoulutuksen tunnuslukuja ja kvantitatiiviselle tutkimukselle tyypillisiä määrittäviä kriteereitä. Aineistoa pyrin käsittelemään johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteutumisen mittarina, joka Hirsjärven (1997, 126) mukaan sisältää kaikilla tasoilla sekä kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen puolen.

Joukko-osastojen asiakirjoista olen selvittänyt koulutuksen käytännön toteutusta eri reserviupseerikursseilla. Pääosa aineistosta koostuu reserviupseerikurssien opetussuunnitelmista, läpivientisuunnitelmista, viikko-ohjelmista, reserviupseerikurssien kurssikertomuksista ja kurssipalautteista, josta on tutkittu johtaja- ja kouluttajakoulutuksen vastaavuutta normiohjauksen mukaiseen opetussuunnitelmaan ja joukko-osastojen omiin opetussuunnitelmiin.

Aineistoanalyysin perusteella päätin rajata tutkimuksen ulkopuolelle Sotilaslääketieteen keskuksen toimeenpanema Lääkintäreserviupseerikurssin. Tähän ratkaisuun päädyin, koska kursilla ei ole hyväksyttyä opetussuunnitelmaa, vaan se toimii moduuli-periaatteella rakennetulla kokeiluopetussuunnitelmalla, joka eroaa sisällöltään selvästi muista reserviupseerikursseista. Tämän lisäksi oppilasaineiksena ovat lääkärit tai lääketieteenopiskelijat alustavien selvitysten mukaan kärsivät koko Puolustusvoimia vaivaavasta lääkäripulan vaikutuksista. Tämä aiheuttaa sen, että oppilaita joudutaan kesken kurssin käyttämään paljon erilaisten harjoitusten lääkäritehtävissä. (Markkanen 2008)

Tutkimuksen haastattelut toteutin kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa haastatteluilla selvitin Pääesikunnan ja puolustushaaraesikunnan näkemyksiä siitä, mitä valmiuksia reserviupseerikurssien tulisi antaa koulutettavalle. Nämä haastattelut toteutin teemahaastatteluina. Tutkimuksen näkökulma huomioiden valitsin teema-alueet, jotka perustuvat tutkimusongelmaan ja siihen liittyviin tekijöihin. Teema-alueiden perusteella muotoilin varsinaiset haastattelukysymykset. Osan kysymyksistä valitsin tarkoituksella siten, että niihin vastatessaan haastateltavat laajentavat omaa yksipuolisen kokemukseni muodostamaa näkökulmaa. Hirsjärvi tuo esiin kirjassaan ”Teemahaastattelu” esihaastatteluiden tärkeyden (1993, 57). Tämän mukaisesti tein yhden esihaastattelun, koska kokemattomana haastattelijana halusin harjoitella haastattelun tekemistä ja samalla kokeilla haastattelurungon toimivuutta. Koehaastattelun perusteella täsmensin haastattelurunkoa hieman. Haastattelurunko on liitteenä 1.

Ensimmäisen vaiheen haastateltavista kolme on suoraan osallisena käynnissä olevassa varusmieskoulutuksen sekä johtaja- ja kouluttajakoulutuksen normiuudistuksessa, joten heidän näkemyksillään voidaan katsoa olevan painoarvoa. Haastatteluja tuloksia analysoitaessa on huomioitava, että tutkimusta rajattiin vielä haastatteluiden jälkeen, jolloin osa haastatteluiden tuloksista suuntautui tutkimuksen taustalla olevien, tutkimuksen kannalta toissijaisiin ilmiöihin. Toisaalta tämä auttoi ymmärtämään laajemmin sitä kenttää, jota tutkimuksen aihepiiri käsittelee.

Haastatteluiden toisessa vaiheessa selvitin reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen käytännön toteutumista eri Maavoimien reserviupseerikursseilla. Nämä haastattelut toteutin strukturoidulla, yksityiskohtaisella kysymyssarjalla, jolla pyrin selvittämään johtaja- ja kouluttajakoulutuksen käytännön toteutumista ja koulutuskäytäntöjä. Haastattelukysymykset muotoilin aikaisempien haastatteluiden, ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normin ja oman kokemukseni perusteella. Tällä kysymyssarjalla toteutin yhden koehaastattelu, jonka perusteella totesin kysymyssarjan olevan toimiva eikä sitä näin ollen tarvinnut tämentää. Haastattelurunko on liitteenä 2.

Toisen vaiheen haastattelut oli vaivaton toteuttaa, koska aihe sivusi omaa kymmenen vuoden aikana kehittyntä osaamisaluettani. Haastattelun tuloksia analysoitaessa on otettava huomioon, että vertailtaessa samanlaisia ilmiöitä keskenään yhden organisaation sisällä haastateltavilla saattaa muodostua tunne siitä, että haastattelun avulla pyritään selvittämään tutkittavien ilmiöiden keskinäistä paremmuutta. Tätä pyrin välttämään tuomalla esille, että tutkimuksen tarkoitus on selvittää eri reserviupseerikurssien koulutuskäytäntöjä ja johtajakoulutuksen sisältöä. Taustalla oleva normiohjaus on yhteinen lähtökohta kaikille, joka tarjoaa ainoastaan perustan vertailulle.

Haastateltavien valinnassa käytin tarkoituksenmukaisuusvalintaa. Haastateltavat edustavat reserviupseerikoulutuksen ohjaajaa, käyttäjää tai toteuttajaa useilla Puolustusvoimien organisaatiotasolla. Haastatteluiden ensimmäisessä vaiheessa haastateltiin Puolustusvoimien koulutuspäällikköä, Pääesikunnan varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutuksen kehittämisestä vastaavaa osastoesiupseeria, Maavoimien esikunnan operatiivisen osaston apulaisosastopäällikköä ja Maavoimien varusmieskoulutuksen kehittämisestä vastaavaa osastoesiupseeria. Lisäksi haastattelin Reserviupseerikoulun johtajaa, joka aikaisemmassa tehtävässään toimi Puolustusvoimien koulutuspäällikkönä. Haastatteluhetkellä haastateltava oli toiminut Reserviupseerikoulun johtajana kaksi kuukautta.

Haastatteluiden toisessa vaiheessa haastateltavina oli entinen Panssarikoulun Reserviupseeri-osaston johtaja, entinen Urheilukoulun reserviupseerikurssin johtaja ja yksikön päällikköä sekä nykyinen yksikön varapäällikkö, Laskuvarjojääkärikomppanian reserviupseerikurssin johtaja sekä Reserviupseerikoulun Sissikomppanian päällikkö. Kaksi ensiksi mainittua opiskelevat tällä hetkellä Esiupseerikurssilla. Panssarikoulun edustaja siirtyi Esiupseerikurssille Reserviupseeri-osaston johtajan tehtävästä syyskuussa 2008. Urheilukoulun edustaja toimi Urheilukoulun reserviupseerikoulutuksen parissa 2001–2007 reserviupseerikurssin johtajana ja reserviupseerikoulutusta antavan yksikön päällikkönä, minkä jälkeen palveli rauhanturvatehtävässä vuoden ennen siirtymistään Esiupseerikurssin opiskelijaksi. Vaikka nämä haastateltavat eivät tällä hetkellä toimi reserviupseerikoulutuksen parissa, voidaan heitä pitää kattavan kokemuksensa ja tutkimuksen asiakirja-aineiston ajankohdan perusteella tutkimuksen kannalta luotettavina lähteinä. Urheilukoulun osalta haastateltiin vielä tutkimuksessa mukana olevan reserviupseerikoulutusta antavan yksikön varapäällikköä.

Tutkimuksen aihepiiri on suppea ja näkökulma huomioon ottaen aihepiiriin parissa työskentelee valituilla organisaatiotasolla vain vähän ihmisiä, joten mielestäni otos on riittävän kattava. Haastattelut toteutettiin viidessä tapauksessa haastateltavien työpisteessä ja neljässä tapauksessa erikseen sovitussa paikassa. Yksi toisen vaiheen haastatteluista toteutettiin puhelinhaastatteluna. Ennen varsinaista haastattelua perehdytin haastateltavan tutkimukseen ja lisäksi aiheesta käytiin alustavaa keskustelua. Haastattelu kestivät 30–60 minuuttia. Puhelinhaastattelua lukuun ottamatta kaikki haastattelut nauhoitettiin.

Ensimmäisen vaiheen haastatteluaineiston litteroin mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen. Litteroinnin jälkeen käytössä oli viisikymmentä sivua puhtaaksi kirjoitettua aineistoa. Toisen vaiheen haastatteluista en litteroinut, vaan tulokset perustuvat haastattelutilanteessa tehtyihin muistiinpanoihin. Päädyin tähän ratkaisuun, koska haastattelukysymykset olivat yksityiskohtaisia ja haastateltavat pystyivät vastaamaan niihin yksiselitteisesti ilman, että ilmaisujen merkityksiä tarvitsee tulkita.

Ensimmäisen vaiheen haastatteluiden aineistoanalyysissä etsin asioita, jotka haastateltavat kokiivat merkityksellisiksi käsiteltävästä teema-alueesta. Nämä asiat ryhmittelin taulukkoon haastateltavittain ja kysymyksittäin. Tämän jälkeen luokittelin asiat neljään kategoriaan siten, että pystyin toteamaan haastatteluiden tulokset. Kategoriat ja niihin liittyvät haastattelutulokset on esitetty liitteessä 3. Toisen vaiheen haastattelut analysoin vertaamalla haastateltavien vastauksia toisiinsa etsien eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia. Vertailun mahdollisti kaikkien haastatteluiden sama kysymystenasettelu.

2 RESERVIUPSEERIKURSSILLA TULEE OPETTAA PERUSTEITA

Reserviupseerikoulutusta ohjataan Puolustusvoimien normeilla. Tutkimuksessa edustettuina olevia reserviupseerikursseja ohjataan sekä yhteisillä että juuri kyseistä reserviupseerikurssia koskevilla normeilla. Normiohjauksen perusrakenne on, että Pääesikunta määrittää reserviupseerikoulutuksen yhteiset tavoitteet kaikille puolustushaaroille. Maavoimien esikunta määrittää Maavoimien yhteiset tavoitteet ja aselajien tavoitteet sekä koordinoi oppilaskiintiöitä ja resursseja. Joukko-osastoissa koulutus perustuu normiohjauksen mukaan laadittuun opetussuunnitelmaan ja joukko-osaston omiin käskyihin. Näiden perusteella laaditaan yksiköiden viikko-ohjelmat. Tämän hierarkian ymmärtäminen avaa näkökulman koulutuksen kehittymisen ja normihierarkian keskinäiselle vuorovaikutukselle ja normien uudistamiselle. Näkökulmaa käsitellään tämän luvun johtopäätöksissä.

2.1 Erilaiset palvelusajan jaksottelut

Maavoimien reserviupseerikursseilla on erilaiset lähtökohdat, sillä palvelusaikajaksottelu on kaikilla tutkimuksen reserviupseerikursseilla erilainen. Pääesikunnan koulutusosaston normi A 01:05.01.01 ”Varusmieskoulutuksen yleisjärjestelyt” antaa perusteet varusmieskoulutukselle ja sen jaksottelulle. Varusmieskoulutuksen yleisen jaksottelun mukaiset koulutuskaudet ovat peruskoulutuskausi (8 viikkoa), miehistön erikoiskoulutuskausi (9–38 viikkoa riippuen koulutushaarasta), aliupseerikurssin 1 ja 2 jakso (7+9 viikkoa), aliupseerien johtajakausi (28 viikkoa), reserviupseerikurssi (14 viikkoa), reserviupseerin johtajakausi (23 viikkoa) ja joukkokoulutuskausi (9 viikkoa).

Panssarikoulutuksen, erikoisjääkärikoulutuksen ja Urheilukoulun koulutuskausien pituudet poikkeavat varusmieskoulutuksen yleisestä jaksottelusta. Panssarikoulutuksen palvelusaikajaksottelu on käsketty Pääesikunnan Maavoimaosaston normissa PAK 02:01.05 ”Varusmiesten panssarikoulutuksen järjestelyt Panssariprikaatissa” (1998). Erikoisjääkärikoulutus on käsketty Pääesikunnan Jalkaväkiosaston normissa PAK 05:07 ”Varusmieskoulutus Utin Jääkärirykmentissä” (1999). Urheilukoulun varusmieskoulutus on käsketty Pääesikunnan Jalkaväkiosaston normissa PAK C 01:04 ”Varusmieskoulutus Urheilukoulussa” (1998). Varusmieskoulutuksen palvelusajan jaksottelu on esitetty kuvassa 3.

Panssarikoulutus



Urheilukoulu





Utin Jääkäriyrykmentti



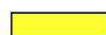
Yleinen jaksottelu (RUK)



 = Peruskoulutuskausi

 = Aliupseerikurssin 1. jakso

 = Reserviupseerikurssi

 = Johtajakausi

Kuva 3. Palvelusajan jaksottelu

Lähteet:

Varusmiesten panssarikoulutuksen järjestelyt Panssariprikaatissa

Varusmieskoulutus Urheilukoulussa

Varusmieskoulutus Utin Jääkäriyrykmentissä

Varusmieskoulutuksen yleisjärjestelyt

Reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen alkaessa varusmiehillä on takanaan 15–27 viikkoa varusmiespalvelusta. Tämä on seurausta erilaisesta koulutuskausijaksottelusta. Panssarikoulutuksessa aliupseerikurssin ensimmäinen jakso on neljä viikkoa pitempi kuin yleisessä palvelusajan jaksottelussa, koska jakson aikana osa oppilaista suorittaa ajoluvan panssarivaunukaluustoille. Oppilaat, jotka valitaan reserviupseerikurssille, mutta eivät suorita ajolupaa saavat näiden neljän viikon ajan pääasiassa koulutushaarakoulutusta. (Järvinen 2009)

Urheilukoulun ja Utin jääkäriyrykmentin yhteisenä piirteenä on reserviupseerien lyhyt johtajakausi. Urheilukoulussa tämä on seurausta urheiluvalmennuksen suuresta määrästä. Liikunta-koulutuksen ja urheiluvalmennuksen määrä koko palvelusajalla on noin 50 %, minkä vuoksi kaikkien koulutuskausien pituudet poikkeavat yleisestä jaksottelusta. Utin Jääkäriyrykmentissä peruskoulutuskausi on nimeltään perus- ja erikoiskoulutuskausi ja sen pituus on 20 viikkoa. Koulutuskauden aikana jokaiselle annetaan taistelijan peruskoulutuksen lisäksi mieskohtaiset koulutushaaran mukaiset taidot ja laskuvarjohyppyperuskoulutus (UTJR asiakirja ME26493, 15.8.2008), minkä vuoksi koulutuskausi muodostuu selvästi yleistä jaksottelua pitemmäksi. Lyhyttä johtajakautta kompensoi reserviupseerikurssin pieni oppilasvahvuus, jolloin harjoitte-

lumahdollisuuksia tulee enemmän upseerioppilasta kohden. Lisäksi Utin jääkärirykmentissä kaikki saapumiserän varusmiehet koulutetaan vähintään aliupseereiksi, jolloin johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelma voidaan aloittaa jo perus- ja erikoiskoulutuskaudella. Urheilukoulun ja Utin Jääkärirykmentin reserviupseerikurssien eduksi voidaan laskea myös se, että upseerioppilaiden harjoittelu tapahtuu omassa sodan ajan joukossa..

2.2 Normiohjaus koulutuksen taustalla

Reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutukseen käytettävä tuntikehys käsketään Pääesikunnan koulutusosaston normissa A 01:05.01.02 ”Varusmiehille yhteisesti koulutettavat asiat”, joka määrittää reserviupseerikurssin 525 tunnin kokonaismäärästä 40 tuntia käytettäväksi johtajakoulutukseen ja 40 tuntia kouluttajakoulutukseen. Tämän tuntikehyksen sisältö on määritelty keskeisimmässä reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutusta ohjaavassa normissa A 01:05.01.08 ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus”. Asiakirjassa käsketään opetettava asia ja opetusmateriaali varusmiesjohtajien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen opetukseen eri koulutuskausille. Tästä johtaja- ja kouluttajakoulutuskokonaisuudesta käytetään yleisesti nimitystä Puolustusvoimien johtajakoulutusohjelma.

Reserviupseerikurssilla toteutettavaksi käsketyn johtajakoulutuksen opetustavoitteena on, että koulutettavat tuntevat taistelujohtamisen erityispiirteet sekä syväjohtamisen mallin pääsisällön. Koulutustaidon opetuksessa reserviupseerikurssin opetustavoitteeksi on asetettu, että koulutettavan tuntee joukkonsa kouluttamisen perusteet, osaa suunnitella sekä toteuttaa yksinkertaisen liikunta-, taistelu-, ja marssikoulutuksen harjoituksen tai sen osan. Normissa esitetyt, reserviupseerikurssilla toteutettavaksi käskettyjen kurssien tuntikehykset, opetustavoitteet ja opetettavat asiat ovat liitteenä 4. (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08)

”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” normin liitteessä 1 on esitetty johtaja- ja kouluttajakoulutuksen jakautuminen varusmiespalveluksen ajalle. Johtajakoulutusohjelma muodostaa 20 viikon opintokokonaisuuden, josta reserviupseerikurssilla toteutetaan kolme ja puoli opintoviikkoa. Tämä sisältää kurssit ”Ihmisten johtaminen taistelussa” (40 tuntia), ”Koulutustaidon peruskurssi” (40 tuntia) ja ”Johtamis- ja koulutustaidon harjoittelu kurssilla” (60 tuntia). Normin liitteissä 1.2–1.4. Nämä kurssit on jaettu aikajärjestyksessä käsiteltäviin oppitunti- tai harjoituskokonaisuuksiin, joille on esitetty myös niihin käytettävä aika ja opetusmenetelmät. Harjoittelun tuntikehykseen sisältyy johtamis- ja kouluttamissuoritusten sekä oman toiminnan analyttistä arviointia ja palautekeskusteluja yhteensä 15 tuntia. Näiden reserviup-

seerikurssilla toteutettavaksi käskettyjen kurssien sisältö tulisi käytännössä olla reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen sisältö. Kurssimuotoisen rakenteen etuna on, että se erillisten kurssien pitämisen joko yhtäjaksoisesti tai hajautettuna koko kurssin ajalle. Kurssien koulutus on mahdollista toteuttaa myös yhtä aikaa.

Johtamistaidon ja koulutustaidon harjoittelun kasvatustavoitteena on antaa edellytykset johtaja- ja kouluttamistehtävissä harjaantumiseen. Normin liitteessä 1.4 korostetaan johtamis- ja koulutustaidon harjoittelussa itseohjautuvuuden kehittymisen edellytysten luomista. Itseohjautuvuus tukee johtajakoulutuksen taustalla olevaa konstruktivistista oppimiskäsitystä, sillä tehokkain oppimisprosessi johtamisessa lähtee yksilöstä itsestään (Nissinen 2000, 114). Koulutettavien itseohjautuvuuden kehittämiseksi normissa annetaan toimintaohjeita ja käytännön esimerkkejä koulutuksen toteuttamiseen liittyvissä yksityiskohdissa.

Eräs keskeinen elementti johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa on menetelmätieto, joka sisältää ne koulutuskäytännöt, joilla koulutusohjelman perustana olevaa konstruktivistista oppimiskäsitystä sovelletaan johtajakoulutukseen (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08, 4). Tämä menetelmätieto tulisi opettaa ensisijaisesti käyttämällä normin opetussuunnitelman mukaisia opetusmenetelmiä. Johtajakoulutusohjelmassa käytettäviä opetusmenetelmiä ja niiden käyttöä koulutuksessa on käsitelty Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen laitoksen julkaisusarjan kirjassa ”Puolustusvoimien johtajakoulutus, johtamiskäyttötymisen kehittäminen”

”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normin liitteessä 2 käsketään johtajakansion käyttöä koulutuksessa. Reserviupseerikurssilla johtajakansioon tulee taltioida koulutukseen liittyvä aineisto ja palautteet. Kansioon sisältyy opintopäiväkirja, johon täytetään reserviupseerikurssin aikaiset opinnot. Johtajakansion merkitys ja ylläpitoperiaatteet opetetaan aliupseerikurssin ensimmäisellä jaksolla ja reserviupseerikurssilla. Johtajakansion ylläpidolla ja koulutustapahtumien reflektoinnilla mahdollistetaan systemaattinen oppiminen omista kokemuksista. Tärkeintä on se, että koulutettava oppii itse arvioimaan ja ohjaamaan omaa kehittymistään.

Palaute on johtajana kehittymisen keskeisin työkalu. Palautejärjestelmä koostuu välittömästä palautteesta ja kausipalautekeskusteluista. Reserviupseerikurssilla näistä ensimmäisellä on johtaja- ja kouluttajakoulutuksen kannalta merkitystä. Välittömällä palautteella tarkoitetaan johtamis- tai kouluttamissuorituksen jälkeen käytävää palautekeskustelua ja siihen liittyvää kirjattua kirjallista palautetta, joka tehdään normin mukaisille arviointilomakkeille. Kouluttajan tulee suorittaa kirjallinen arviointi välittömästi jokaisen johtamis- tai kouluttamissuorituksen jälkeen. Koulutettavaa on systemaattisesti ohjattava arviointilomakkeen valmisteluun ja

itsearvioinnin tekemiseen. Arvioinnin tukena kouluttaja voi käyttää koulutettavan vertaisten tekemiä arviointeja. (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08, liite 3)

Palautejärjestelmään kuuluvalla kausipalautekeskustelulla tarkoitetaan perus-, erikois- ja joukkokoulutuskauden päätteeksi käytävää kouluttajan ja varusmiesjohtajan välistä palautekeskustelua, jonka apuna käytetään arviointilomakkeita ja johtajaprofiileja. Johtajaprofiili ja johtajan kehityssuunnitelma ovat johtajana kehittymisen työkaluja, mutta näitä on tarkoitus käyttää vasta johtajakaudella, joten ne eivät sisälly reserviupseerikurssin aikana käytettävään palautejärjestelmään.

Edellä mainittujen normien lisäksi reserviupseerikurssin johtajakoulutukselle asetetaan opetustavoitteita Pääesikunnan maavoimaosaston normissa 02:01.02 ”Varusmiesten maavoimakoulutus” (1998) sekä jalkaväkiaselajien koulutusta ohjaavassa Pääesikunnan jalkaväkiosaston normissa 05:04 ”Reserviupseerikoulutus jalkaväessä” (1998). Näiden normien opetustavoitteet eivät sisälly reserviupseerikurssilla käsketyin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen tavoitteisiin, vaan ne ovat yleisemmällä tasolla olevia tavoitteita, jotka voidaan saavuttaa johtajakoulutuksen, yleissotilaallisen koulutuksen, kansalaiskasvatuksen ja koulutushaarakoulutuksen yhteisvaikutuksella. Nämä tavoitteet on esitetty liitteessä 5.

Reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen keskeisin normiohjaus tulee yhdestä normista, vaikka tavoitteita ja päämääriä koulutukselle esitetään muissakin normeissa. Reserviupseerikurssilla toteutettavaksi käsketyin johtajakoulutusohjelman tavoitteet ja sisältö, tunti-kehys ja opetusmenetelmät ovat kaikille reserviupseerikursseille samat. Reserviupseerikurssin johtajakoulutukselle käsketyt muut tavoitteet ja päämäärät tulee saavuttaa reserviupseerikurssin koko koulutuksen yhteisvaikutuksella.

2.2.1 Normiuudistus yhtenäistää koulutusta

Tutkimus toteutettiin ajankohtana, jolloin Puolustusvoimissa tehtiin varusmieskoulutuksen normiuudistusta. Tammikuussa 2009 Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö hyväksyi uuden ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normin. Maaliskuussa 2009 hyväksyttiin uudet normit ”Varusmieskoulutuksen yleisjärjestelyt” ja ”Varusmiehille yhteisesti koulutettavat asiat”. Uudet normit otetaan käyttöön saapumiserän 2/09 koulutuksesta alkaen. Vaikka tutkimuksessa käytetäänkin tutkimusaineiston ajankohta huomioiden Puolustusvoimien vanhaa normistoa, on hyvä ymmärtää miten johtajakoulutusta ohjaava normisto muuttuu ja samalla pohtia mitä nämä uudistukset saattavat vaikuttaa johtaja- ja kouluttajakoulutukseen.

Normiuudistuksessa ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normia on muutettu selvästi aikaisempaa ohjaavammaksi. Siinä todetaan, että puolustushaaraesikunnat vastaavat koulutuksen seurannasta ja yhtenäistämistä sekä valvovat, että koulutus toteutetaan normin mukaisesti (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, 8). Kirjaimellisesti tulkittuna tämä tarkoittaa, että joukko-osastoilla ei ole enää mahdollista soveltaa normin opetussuunnitelmia, vaan sisältö on koulutettava sellaisenaan. Tätä on pidettävä merkittävä muutoksena koulutuksen ohjaamisessa.

Joukko-osastoissa on nimettävä johtaja- ja kouluttajakoulutuksen vastuhenkilö, jonka tehtävänä on kehittää johtajakoulutusohjelman käytännön toteutusta, tukea kouluttajien käytännön valmiuksia sekä kerätä palautetta johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta ylemmälle esikunnalle ohjelman kehittämiseksi. Lisäksi yksikön päällikön tulee nimetä yksikköönsä johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta vastaava sotilas (sotatieteiden maisteri tai kandidaatti), joka ohjaa, valvoo ja kehittää johtajakoulutusohjelman käytännön toteuttamista perusyksikkötasolla. (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, 8). Tämä järjestely yhtenäistää joukko-osastojen sisäisen johtajakoulutuksen ohjauskäytännön ja jättevöittää johtajakoulutuksen seuranta ja kehittämistä selvästi aikaisempaan verrattuna.

Johtajakoulutusohjelman rakennetta on kokonaisuudessa täsmennetty ja sisältöä tarkennettu. Uutena kurssina ohjelmaan on lisätty jo peruskoulutuskaudella pidettävä ”Sotilaan vuorovaikutuskurssi”, jonka tarkoituksena on esitellä Puolustusvoimien johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelman rakenne, syväjohtamisen malli, palautteen antamisen perusteet ja vuorovaikutuskäyttäytymisen kehittämisperiaatteet.

Reserviupseerikurssilla normissa käsketään edelleen toteutettavaksi samat johtaja- ja kouluttajakoulutuksen kurssit kuin aikaisemminkin, mutta hieman tarkennettuna. ”Ihmisten johtaminen taistelussa” -kurssi on nimetty ”Johtamistaidon peruskurssiksi”, jonka opetukseen on varattu edelleen 40 tuntia. Opetustavoitteet ovat säilyneet ennallaan, mutta tavoitetaksonomiassa edellytetään ”osaa” tason saavuttamista. Opetuksen tuntijaottelua on hieman tarkennettu ja kurssin sisältöön on lisätty johtajaprofiilin ja sen tulkitsemisen opetus. Selkein muutos uudistuksessa on, että tämän kurssin opetussuunnitelmasta lähtien syväjohtamisen teoria pyritään entistä selkeämmin sitomaan käytännön johtamistoimintaan, esimerkiksi käskynantoon. Kurssille on nimetty uusi opetuskokonaisuus ”Syväjohtaminen käytännössä”, joka pitää sisällään esimerkiksi johtamisprosessin ja käskynantotaidon opetusta. (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, liite 1.2) Uudistus on selvästi askel teorian opettamisesta kohti käytäntöä.

”Koulutustaidon peruskurssin” tavoitteet on säilytetty käytännössä ennallaan. Kurssin lähtökohta on muutettu siten, että fyysisen harjoittamisen suunnittelun sijasta pääpaino on perusharjoituksissa, kuten ase käsittely, sulkeisjärjestys, kalustokoulutus ja taistelukoulutus. Ase käsittely ja taistelukoulutuksen harjoituksissa vaaditaan johtajiksi koulutettaville opetettavaksi uusia aiheita, esimerkiksi jokin erikoisase tai uusi taistelutekniikan sovellus. Kurssin tuntikehys on täsmentynyt 36 tuntiin. (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, liite 1.3)

Johtamistaidon ja koulutustaidon harjoittelulle reserviupseerikurssin aikana on normiuudistuksen jälkeen varattu 56 tuntia. Harjoittelulle on asetettu tavoitteeksi, että jokaiselle koulutettavalle kertyy yksi kouluttamissuoritus ja kaksi johtamissuoritusta, joista toinen on pyrittävä toteuttamaan maastossa. Tällä tarkoitetaan johtajan tulevan sodan ajan joukkoa vastaavan joukon johtamisen harjoittelua. (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, liite 1.4) Nähdäkseni tämä linjaus on tarpeellinen, sillä nyt reserviupseerikurssilla ei tarvitse enää pohtia sitä, kuinka monta harjoittelumahdollisuutta upseerioppilaille olisi hyvä tarjota. Suunnittelussa voidaan keskittyä harjoittelun vaikuttavuuden kasvattamiseen. Koulutustaidossa harjoittelutavoite on mielestäni asetettu alhaiseksi. Harjaantumisen aloittaminen johtajakaudella tämän kokemuksen perusteella vaatii laajan tuen vastaanottavan yksikön henkilökunnalta. Uutena sisältönä johtamis- ja kouluttamistaidon harjoitteluun on lisätty aliupseerikurssin ensimmäisellä jaksolla aloitettavan kehityssuunnitelman laatimisen jatkaminen.

Johtajakansion ja opintopäiväkirjan merkitys johtajakoulutuksessa on uudessa johtajakoulutusnormissa tuotu selkeämmin esille. Normissa korostetaan koulutettavan vastuuta johtajakansion ylläpidossa ja henkilökunnan vastuuta kansion oikean käytön valvonnassa. Kansion käytön tavoitteena on ohjata koulutettava havaitsemaan, että johtamiskäyttäjyksen kehittäminen on riippuvainen omasta työstä, vastuuntunnosta, yritteliäisyydestä ja tarkoituksenmukaisista oppimistavoista. (PEHENKOS ohje HF110, 30.1.2009, 4) Reserviupseerikurssien tulee mielestäni tämän osalta toimia esimerkillisesti, sillä kurssin aikana johtajakansiota ja opintokirjaa täytetään ensimmäisiä kertoja. Upseerioppilaat on totutettava kansion käyttöön. Näin luodaan edellytyksiä sille, että johtajakaudelle siirtyvä upseerikokelas osaa ja haluaa käyttää johtajakansiotaan kehittymisen tukena.

Reserviupseerikurssin opetuksen osalta voidaan todeta, että normiuudistus on vastannut niihin keskeisimpiin tarpeisiin, joita johtajakoulutusohjelman sisältöön on kymmenen vuoden aikana syntynyt. Opetusmateriaalia on uudistettu ja johtajakoulutuksen teoria on sidottu paremmin käytäntöön, sillä johtamiskäyttäjyksessä voidaan tarkastella sitä, miten teoriasisältö todellisuudessa näkyy käytännössä. Kurssikohtainen, koulutuksen toteutuksen tarkka ohjeistaminen osoittaa sen, että normiuudistuksella halutaan yhtenäistää joukko-osastoissa annettavaa johta-

jakoulutusta. Tämä on perusteltua, sillä Nyberghin (2005, 96) diplomityönkin mukaan johtajakoulutuksen käytännön toteutuksessa on merkittäviä eroja joukko-osastojen sisällä ja välillä. Uudistetulla normiohjauksella luodaan Maavoimiin järjestely, joka koordinoitusti tukee koulutuksen kehittämistä ja kouluttajien valmiuksien kehittymistä koulutuksen toteuttamiseksi.

2.3 Opetussuunnitelmissa huomioidaan paikalliset olosuhteet

Joukko-osastoissa reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen sisältöä ohjataan opetussuunnitelmilla. Näillä tarkennetaan normiohjauksen antamia perusteita ja ohjataan koulutuksen käytännön toteuttamista paikallisella tasolla. Tutkimuksen kaikilla reserviupseerikursseilla on oma opetussuunnitelmansa, jonka mukaan koulutus tulisi suunnitella ja toteuttaa. Reserviupseerikurssien opetussuunnitelmat hyväksyy Maavoimien esikunta, lukuun ottamatta Urheilukoulun reserviupseerikurssin opetussuunnitelmaa, jonka hyväksyy Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö (PEMAAVOS PAK 02:01.07, 2).

Panssarireserviupseerikurssin virallinen opetussuunnitelma on vuodelta 1998. Koulutuksen kehittyessä opetussuunnitelmaa on tarkennettu siten, että tällä hetkellä panssarireserviupseerikurssilla käytetään joukko-osaston komentajan suullisesti hyväksymää opetussuunnitelman luonnosta, joka on päivätty 27.4.2007 (Järvinen 2009). Asiakirjassa todetaan, että siinä esitetyt oppiaineet ja tavoitteet perustustuvat asiakirjan liitteessä 10 esitettyyn normistoon.

Urheilukoulun koulutus ja opetussuunnitelma käsketään Pääesikunnan Koulutusosaston normissa C 01:04 ”Varusmieskoulutus Urheilukoulussa” (1998). Tällä hetkellä Urheilukoulussa käytetään Puolustusvoimien koulutuspäällikön vuonna 2007 hyväksymää koulutussuunnitelmaa (URHK asiakirja ED5588, 11.4.2007), joka on normin mukainen, mutta siinä on huomioitu urheilijoiden urheilukomennusvuorokaudet.

Utin Jääkärirykmentin reserviupseerikurssin virallinen opetussuunnitelma perustuu vuodelta 1999 olevaan Pääesikunnan jalkaväkiosaston normiin 05:07 ”Varusmieskoulutus Utin Jääkärirykmentissä”. Koulutuksessa käytössä oleva opetussuunnitelma on osa laskuvarjojääkäriin tutkintojärjestelmää, joka on käsketty Utin Jääkärirykmentin käskyssä ”Varusmieskoulutus Utin Jääkärirykmentissä” (1999). Asiakirjassa käsketään reserviupseerikurssin päämäärä ja määritetään mitä tämä päämäärän saavuttaminen tarkoittaa ja edellyttää koulutuksen kannalta.

Reserviupseerikoulussa toimeenpantavan reserviupseerikurssin opetussuunnitelma on hyväksytty 1.12.2005. Tutkimuksessa mukana olevassa Sissikomppaniassa annetaan tiedustelu-, sissi- ja erikoisrajajääkärikoulutusta, joten yksikössä noudatetaan kolmea opetussuunnitelmaa.

Kaikissa opetussuunnitelmissa johtaja- ja kouluttajakoulutus on kirjattu toteutettavaksi samansisältöisenä.

Reserviupseerikursilla toteutettavaksi käsketyt johtamis- ja koulutustaidon tuntikehykset Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmissa on esitetty taulukossa 1. Urheilukoulun opetussuunnitelmassa todetaan, että ”Ihmisten johtaminen taistelussa” ja ”Koulutustaidon perusteet” -kurssit toteutetaan Pääesikunnan koulutusosaston PAK 1:5.1.8 mukaisesti. Muiden reserviupseerikurssien opetussuunnitelmissa kurssit on jaettu opetettaviksi aiheiksi tuntimäärineen.

Taulukko 1.

Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen tuntimäärät Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmissa

	Ihmisten johtaminen taistelussa	Koulutustaidon perusteet	Muu johtajakoulutus	Harjoittelu	YHT
Normi	40 h	40 h	-	60 h	140 h
Panssari-reserviupseerikurssi	36 h	30 h	7,5 h	55 h+12 h	140,5 h
Urheilukoulu	40 h	40 h	-	ei eritelty	80 h
Utin Jääkärirykmentti	35 h	37 h	-	sisältyy harjoituksiin	72 h
Reserviupseerikoulun Sissikomppania	34 h	52 h	37 h	14 h + harjoitukset	128

Lähteet:

Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus, liitteet 1.2 - 1.4

Panssarireserviupseerikurssin opetussuunnitelma (luonnos)

Varusmieskoulutus Urheilukoulussa, liite 3.7

Laskuvarjojääkärikurssin opetussuunnitelma

Maavoimien reserviupseerikurssin opetussuunnitelma, liite 1.3

Kaikilla reserviupseerikursseilla opetussuunnitelmat sisältävät johtajakoulutusohjelman mukaiset opetuskokonaisuudet. Tuntikehysten erot normin opetussuunnitelmaan nähden ovat seurausta joihinkin opetuskokonaisuuksiin varatuista pienemmistä tuntikehyksistä.

Johtamistaidon ja koulutustaidon harjoittelu on esitetty tuntikehyksenä vain panssarireserviupseerikurssin opetussuunnitelmassa. Muilla reserviupseerikursseilla harjoittelun on todettu sisältyvän harjoitusten tunteihin. Normisto ei aseta johtamistaidon ja koulutustaidon harjoittelulle määrällisiä tavoitteita, mutta osa reserviupseerikursseista on asettanut itselleen tavoitteeksi tietyn määrän johtamis- tai kouluttamissuorituksia. Urheilukoulussa tavoitteena on vähintään kuusi johtaja- tai kouluttajasuoritusta (HÄMR asiakirja n:o 183, 8.6.2000) ja Reserviupseerikoulussa kaksi johtamissuoritusta, joista ainakin toinen maastossa sekä vähintään yksi kouluttajasuoritus (RUK asiakirja FB1963, 1.12.2005). Panssarireserviupseerikurssin ja Laskuvarjojääkäriin reserviupseerikurssin opetussuunnitelmassa ei harjoittelulle ole asetettu määrällisiä tavoitteita.

Taulukossa 1 kirjattu ”Muu johtajakoulutus” sisältää panssarireserviupseerikurssilla johtamisopin perusteita, oppitunnin johtamisen etiikasta ja kaksi koulutyötä. Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssilla muun johtajakoulutuksen tuntimäärä on suuri. Koulutus sisältää kolmen tunnin oppituntikokonaisuuden sotilasviestinnästä, seitsemän tuntia vertaisarviointeja ja -palautteita sekä viisi tuntia koottua palautetta ja oppimisen arviointia. Opetussuunnitelmaan kuuluu myös 22 tunnin mittainen johtamisharjoitus, jonka tavoitteena on arvioida ja antaa henkilökohtaista palautetta upseerioppilaalle hänen valmiudestaan selviytyä haastavista johtamistilanteista fyysisen ja henkisen kuormituksen alaisena (RUK asiakirja FB1963, 1.12.2005).

Tarkasteltaessa reserviupseerikurssien opetussuunnitelmiin kirjattuja opetustavoitteita voidaan todeta niiden yhtyvän normien tavoitteisiin. Urheilukoulussa ja Utin Jääkäriyrykmentissä opetustavoitteet ovat tavoitetaksonomiassa osin korkeammalla tasolla kuin normistossa. Tämä johtunee Urheilukoulussa siitä, että reserviupseerikurssi kestää 23 viikkoa, jolloin johtajakausi jää vain yhdeksän viikon mittaiseksi. Näin ollen reserviupseerikurssin aikana tulee saavuttaa taksonomiassa korkeampi taso. Utin Jääkäriyrykmentissä tilanne on samankaltainen. Siellä reserviupseerikurssi alkaa vasta 27 viikkoa palvelukseen astumisen jälkeen ja päättyy 41 viikkoa palvelukseen astumisesta. Lisäksi kaikki koulutettavat koulutetaan vähintään ryhmänjohtajiksi. Tässä tapauksessa on perusteltua, että normiohjauksen reserviupseerikurssille asettamaa tavoitetaksonomiaa ei noudateta, koska johtaja- ja kouluttajakoulutuksen opetussuunnitelman sisältöä sovelletaan tarkoituksenmukaisesti koko palvelusajalle.

Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmien sisältöä voidaan kokonaisuudessaan pitää normiohjauksen mukaisina. ”Varusmiestenjohtaja - ja kouluttajakoulutus” -normi antaa mahdollisuuden toimia asiakirjan hengen mukaisesti paikalliset olosuhteet huomioiden, joten opetussuunnitelmissa sallitaan poikkeavuuksia normiohjaukseen nähden. Opetussuunnitelmissa paikallisten olosuhteiden vaikutus näkyy harjoittelun määrällisissä vaatimuksissa ja muussa reserviupseerikurssin aikana annettavassa johtajakoulutuksessa.

2.4 Reserviupseerikurssi perusasioiden opettajana

Pääsikuntaan ja Maavoimien esikuntaan suunnattujen haastattelujen tulokset ovat samansuuntaisia johtaja- ja kouluttajakoulutuksen normiohjauksen kanssa. Kaikkien haastateltavien mielestä Reserviupseerikurssilla tulee johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa keskittyä perusasioiden opettamiseen. Aliupseerikurssin ensimmäisellä jaksolla tulee antaa perusteet ihmisten johtamisesta, jotta lähtökohta on kaikilla sama reserviupseerikurssin alkaessa. Reserviupseerikurssilla opetuksen keskiössä tulisi nimenomaan olla ihmisten johtamisen perusteet (Laatikainen 2008; Suvanto 2008).

Perusopetusnäkökulmaa tukee se, että useimpien haastateltavien mielestä käytettävällä koulutuskalustolla ei johtajan peruskoulutuksessa ole suurta merkitystä. Kyseisessä koulutusvaiheessa nähdään riittävän se, että upseerioppilaat koulutetaan omalle joukolle tyypillisellä peruskalustolla (Helanen 2008; Suvanto 2008). Reserviupseerikoulussa, tosin ei tutkimuksessa mukana olevassa Sissikomppaniassa, tämä korostuu, sillä käytettävissä ei välttämättä ole koulutettavan tulevan sodan ajan tehtävän mukaista kalustoa, kuten muilla Maavoimien reserviupseerikursseilla. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi Reserviupseerikoulun Tuliasemapatterissa harjoitellaan tykkimallin 122H63-kalustolla toimivalla joukkokokoonpanolla. Koulutuskaluston erilaisuus on tiedostettu, mutta sen ei nähdä rajoittavan koulutusta, vaan ennemminkin suuntaavan sitä oikeaan suuntaan, perusteisiin (Bergqvist 2008; Myllykangas 2008). Toisaalta pitää myös ymmärtää, että jotkin koulutushaarat vaativat koulutuksen erikoiskalustolla tai erilaisessa toimintaympäristössä, jolloin koulutus voi olla parempi antaa jossain muualla kuin Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssilla (Helanen 2008).

Reserviupseerikoulun toteuttama seuranta tukee haastatteluiden tuloksia. Joukko-osastoissa tehdyn upseerikokelaille suunnatun kyselyn mukaan reserviupseerikurssin erilainen koulutuskalusto ei tuottanut ongelmia johtajakauden aikana. Palautteen perusteella noin neljä viidestä upseerikokelaasta oli sitä mieltä, että Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssi antoi riittävät

perusteet ja hyvät valmiudet johtamis- ja kouluttamistehtäviin. (RUK:n asiakirja ME25355, 28.7.2008)

Koulutustaidossa keskeisimpänä asiana useimmat haastateltavat nostivat esille niin ikään joukkueen välineistön kouluttamisen. Upseerikokelaan tehtäväkenttään kuuluu olennaisena osana kouluttaminen, joten reserviupseerikurssilla tulee opettaa kouluttamisen perustaitoja. Hyvänä menetelmänä taitojen kehittämiseen koetaan olevan juuri kalustokoulutus. Sodan ajan joukkoja perustettaessa johtaja on oman joukkonsa kouluttaja, joten hänen tulee itse riittävällä tasolla osata käyttää ja kouluttaa joukon omaa välineistöä. Tälle osaamiselle luodaan pohja reserviupseerikurssilla ja harjaantuminen tapahtuu reserviupseerin johtajakaudella. (Laatikainen 2008) Samalla luodaan malleja siitä, miten joukkueen koulutusta voidaan järjestää.

Reserviupseerikurssilla toteutettavaksi käsketyt ”Koulutustaidon perusteet” -kurssin opetus- tavoitteena on, että upseerioppilas osaa suunnitella sekä toteuttaa yksinkertaisen liikunta-, taistelu-, ja marssikoulutuksen harjoituksen tai sen osan. Näiden harjoitusten suunnitteluun ja toteuttamiseen on varattu perusoppituntien jälkeen aikaa 31 tuntia. Reserviupseerikurssien henkilöstölle suunnattujen haastattelujen tulokset osoittavat, että reserviupseerikurssien koulutustaidon harjoituksissa normiohjausta noudatetaan tältä osin vain osittain. Tutkimuksen kaikilla reserviupseerikursseilla toteutetaan oppilasharjoituksena ainakin yksi liikuntaharjoitus. Tämän lisäksi oppilasharjoituksina toteutetaan ase- ja ampumakoulutuksen harjoituksia, sulkeisjärjestys- ja asekäsittelyharjoituksia sekä oppitunteja ja taistelukoulutuksen harjoituksia. Tämä on seurausta siitä, että koulutussuorituksille pyritään järjestämään lisää aikaa käskemällä aiheiksi esimerkiksi koulutuskaudella opetettavaksi suunniteltuja ase- ja ampumakoulutuksen aiheita. (Suihkonen 2009)

Pohdittaessa haastateltavien kanssa reserviupseerikurssin aikana upseerioppilaille kehittyviä arvoja keskeisimmäksi nousi reserviupseerien maanpuolustustahtoon ja isänmaalisuuteen pohjautuva yhteinen arvopohja ja yhteiset kokemukset, joiden koetaan muodostavan yhteisen perinnön kaikille reserviupseereille. Yhteiseen arvomaailmaan kasvaminen luo pohjan yhteisille menettelytavoille, mikä taas luo pohjan yhteiselle johtamiskulttuurille. Reserviupseerikurssin aikaiset yhteiset kokemukset harjoituksista, yhteiset kouluttajat, paikannimet ja varuskunta tarjoavat monta yhteistä muistoa sukupolvienkin ylitse. Yhteisen reserviupseeriperintö koetaan arvokkaaksi asiaksi, joka yhdistää reserviupseerien katkeamatonta ketjua ja näin luo yhteenkuuluvuutta ja suomalaista reserviupseerihenkeä. (Laatikainen 2008; Myllykangas 2008)

Maavoimien reserviupseerikursseilla yhteenkuuluvuus ja joukon kiinteys kehittyi ja ilmenee eri tavoin. Reserviupseerikoulun upseerioppilaille side muodostuu omaan reserviupseerikurssiin ja sen omaan perusyksikköön. Upseerioppilaiden ollessa koko valtakunnan alueelta kurssihenki ja yhteinen reserviupseeriperintö saavat valtakunnallisen ulottuvuuden. Panssarireserviupseerikurssilla yhteenkuuluvuus ja perintö muodostuvat omaan reserviupseerikurssiin erityisen koulutushaaran kautta, Urheilukoulussa ja Utin Jääkärirykmentissä pitkän palvelusajan aikana kehittyvän tiiviin perusyksikön kautta. Tutkimuksessa ei erityisesti tutkittu kurssihenken tai joukon kiinteyden muodostumista, vaan aihetta sivuttiin ensimmäisen vaiheen haastattelussa keskusteltaessa haastateltavien kanssa reserviupseerikurssilla välittyvistä arvoista.

Yhteenvetona voi todeta, että haastateltavat kokevat reserviupseerikurssin johtamisen ja kouluttamisen opetuksen päätehtävänä olevan perusteiden opettaminen. Merkittäviksi koulutuksen oheistuotteiksi koetaan maanpuolustustahdon ja isänmaallisuuden ja ennen kaikkea reserviupseeriston yhteisen arvopohjan kehittymisen.

2.5 Johtopäätökset

Koulutus tapahtuu aina jossain toimintaympäristössä, kuten tutkimuksen viitekehyksestäkin ilmenee. Koulutukselle käsketyt tavoitteet ja päämäärät voidaan saavuttaa eri joukko-osastoissa eri tavoin. ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normissa ymmärretään tämä kontekstisidonnaisuus ja näin ollen siinä käsketäänkin maanpuolustusalueiden esikuntien huolehtivan koulutuksen yhtenäistämistä ja siitä, että johtajakoulutus toteutetaan normin hengen mukaisesti. Tämä mahdollistaa normin opetussuunnitelman soveltamisen sekä eri reserviupseerikurssien koulutuksen suunnittelun ja toteuttamisen paikalliset olosuhteet huomioon ottaen.

Reserviupseerikurssien koulutukselle käsketään päämääriä ja tavoitteita normihierarkian usealla tasolla. Reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen rakenne ja keskeiset tavoitteet määritetään ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normissa. Muissa normeissa määritetyt päämäärät ja tavoitteet vaikuttavat koulutuksen taustalla. Esimerkiksi ymmärrys johtajan esimiesaseman velvoitteista ja oikeuksista voidaan ajatella syntyvän koko kurssin joukkueenjohtajakoulutuksen aikana ja syventyvän vielä johtajakaudella.

Reserviupseerikurssien koulutusta ohjaavien normien tavoitteet ovat selkeät. Normihierarkiasa alaspäin tultaessa reserviupseerikurssin johtajakoulutuksen päämäärää tarkennetaan tavoitteiksi maavoimakoulutusta, jalkaväen reserviupseerikoulutusta, panssarikoulutusta, erikois-

jääkärikoulutusta ja johtaja- ja kouluttajakoulutusta ohjaavissa normeissa. Tavoitetaksonomia on muuten yhtenevä, mutta Pääesikunnan koulutusosaston normistosta siirryttäessä maavoimaohjeistukseen on oman joukon kouluttamisen perusteissa tavoite muutettu ”tuntee” tasolta ”osaa” tasolle. Mikäli tavoitetaksonomian vaatimuksia noudatetaan, ”osaa” -tason saavuttaminen vaatii ”tuntee” -tasoa enemmän opetusta ja toistoja, mitä opetussuunnitelmassa varattu tuntikehys ei mielestäni mahdollista.

Urheilukoulun ja Utin Jääkärirykmentin poikkeavan palvelusajan jaksottelun ja reserviupseerikurssin toteuttamisperiaatteen vuoksi varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelma jakaantuu palvelusajalle normin opetussuunnitelmasta poikkeavalla tavalla. Urheilukoulussa reserviupseerikurssilla toteutetaan myös koulutustaidon jatkokurssit 1–3. Utin Jääkärirykmentissä taas johtaja- ja kouluttajakoulutus aloitetaan jo perus- ja erikoiskoulutuskaudella. Käytännössä opetussuunnitelman noudattaminen sellaisenaan eri koulutuskausilla ei ole mahdollista.

Haastatteluiden tulokset tukevat Puolustusvoimien normiohjauksen suuntaviivoja. Reserviupseerikurssilla tulee opettaa johtamistaidon ja koulutustaidon perusteet. Tämän opetuksen pohjalta tulee olla valmiudet aloittaa harjaantuminen ensin reserviupseerikurssilla ja sen jälkeen johtajakaudella joukko-osastossa. Reserviupseerikoulun etuna on, että siellä voidaan pääosalle sodan ajan joukkojen reserviupseereista opettaa johtamisen ja kouluttamisen perusteet yhdenmukaisesti. Tämä luo pohjan yhteisten menettelytapojen käytölle. Reserviupseerikurssin aikaiset yhteiset kokemukset luovat yhteistä reserviupseeriperinnettä. Heikkoutena on, että joukkoja ei aina voida kouluttaa oman sodan ajan tehtävän mukaiselle kalustolle, vaan perehtyminen tähän on tehtävä johtajakauden alussa. Muilla Maavoimien reserviupseerikursseilla tällaista kalustollista ongelmaa ei muodostu.

Normiohjauksen suhde koulutuksen kehittämiseen on ohjaava. Normisto uudistuu verrattain hitaalla syklillä. Se asettaa vaatimuksen, että normiohjauksen on oltava riittävän väljä, jotta se mahdollistaa koulutuksen kehittämisen. Samaan aikaan on pystyttävä antamaan selkeät reunaehdot, joiden suunnassa koulutusta voidaan kehittää yhteisesti hyväksytyyn suuntaan. Joukko-osaston opetussuunnitelmilla on normiohjaukseen verrattuna selkeästi ohjaavampi rooli. Opetussuunnitelman tehtäväksi ei saa jäädä pelkkä normiohjauksen myötäileminen, vaan sen on oltava käytännön koulutusta ohjaava, koska opetussuunnitelmassa huomioidaan paikallisten olosuhteiden asettamat vaatimukset. Käytännön koulutuksen, opetussuunnitelmien ja normien keskinäinen suhde on oltava vuorovaikutteinen, jossa koulutuksen suunnittelu ja kehittäminen tapahtuu kaikkien näiden yhteisvaikutuksessa.

Ongelmaksi koulutuksen ohjauksessa muodostuu ajantasaisuus. Millä kriteereillä voidaan määritellä koulutuksen sisällön olevan oikea? Normiohjaus muuttuu hitaasti. Tutkimuksen mukaan se ei vastaa koulutuksen todellista sisältöä, jolloin voidaan tehdä johtopäätös, että se ei myöskään vastaa koulutustarvetta. Opetussuunnitelmia uudistetaan normiohjausta useammin, mutta nekään eivät uudistamisen jälkeen vastaa todellisuutta kovin pitkään. Koulusta ohjaava normisto ja opetussuunnitelmat eivät voi kuitenkaan toimia kehityksen jarruna. Sodan ajan toimintaympäristö muuttuu, sodan ajan joukot, kalusto ja niiden käyttöperiaatteet muuttuvat, jolloin normiohjauksenkin on pitkällä aikavälillä muututtava. Ohjauksen tarkoituksena on luoda riittävä pitkäjänteisyys koulutuksen kehittämiseen siten, että koulutuksen sisältö vastaa sodan ajan tarvetta. Mikäli ohjausta ei olisi, päädyttäisiin hyvin pian tilanteeseen, jossa koulutuksen sisällöt eri reserviupseerikursseilla eroaisivat merkittävästi toistaan.

3 MAAVOIMIEN RESERVIUPSEERIKURSSIEN JOHTAJA- JA KOULUTTAJAKOULUTUS

3.1 Neljä erilaista reserviupseerikurssia

Maavoimien reserviupseerikurssien oppilaista 89 % koulutetaan Reserviupseerikoulussa, 8 % panssarireserviupseerikurssilla, 2 % Urheilukoulussa ja 1 % Utin jääkäriyrykmentissä (MAAVTOSU 2009–2013, liite 5.2.2). Yleisen varusmieskoulutuksen jaksottelun mukaisesti koulutettavista reserviupseereista suurin osa koulutetaan aliupseerikurssin ensimmäisen jakson jälkeen Reserviupseerikoulussa Haminassa. Kurssin päätyttyä oppilaat palaavat reservin upseerin tutkinnon suorittaneena johtajaksi perusyksikkönsä. (PEKOULOS PAK A 01:05.01.01) Poikkeuksen tähän muodostavat Karjalan Prikaatin CV90 -kalustolle ja Porin Prikaatin XA-360 -kalustolle koulutuksensa saavien joukkojen reserviupseerit, jotka koulutetaan Panssarireserviupseerikurssilla (MAAVE asiakirja MF1300, 20.1.2009).

Panssarikoulutuksessa järjestelmä on samansuuntainen. Eri aselajien reserviupseerit koulutetaan yhdessä panssarireserviupseerikurssilla Panssariprikaatin Panssarikoulussa, josta kurssin päätyttyä oppilaat palaavat johtajiksi perusyksiköihinsä. Kuten aikaisemmin on todettu, panssarikoulutuksessa palvelusaikajaksottelu eroaa yleisestä jaksottelusta. Peruskoulutuskauden jälkeen alkavalla panssarialiupseerikurssin ensimmäisellä jaksolla osa aliupseerioppilaista

suorittaa ajoluvan panssarikalustolle, minkä jälkeen reserviupseeriksi koulutettavaksi valitut oppilaat suorittavat panssarireserviupseerikurssin. (PEMAAVOS PAK 02:01.05, 3) Ajoluvan suorittamisen vuoksi aliupseerikurssin ensimmäinen jakso kestää viisi viikkoa pitempää kuin varusmieskoulutuksen yleisessä palvelusajan jaksottelussa. Tämä aiheuttaa sen, että panssarireserviupseerikurssi alkaa ja päättyy viisi viikkoa myöhemmin kuin Reserviupseerikoulussa Haminassa.

Urheilukoulussa ja Utin Jääkärirykmentissä on edellä mainituista poikkeava palvelusajan jaksottelu. Joukkotuotantotehtävän mukaisesti Urheilukoulussa pääosa saapumiserästä ja Utin jääkärirykmentin erikoisjääkärien koko saapumiserä koulutetaan reservin johtajiksi. Varusmiesten koulutus järjestetään koko palvelusajan samassa yksikössä. Näin ollen koko saapumiserä koulutetaan yhdessä, kuten yleisen palvelusajan jaksottelun mukaisella joukkokoulutuskaudella. Reserviupseerikurssi toimeenpannaan koulutuksen ohessa eriytyvillä opinnoilla. Järjestelmän etuna on, että johtajiksi koulutettavat toimivat koko varusmiespalveluksensa ajan tulevan sodan ajan joukkonsa kanssa.

Urheilukoulussa saapumiserät astuvat palvelukseen kesäkuussa ja lokakuussa. Koulutus toteutetaan kahdessa yksikössä. Yksiköissä palvelevat varusmiehet on jaettu varusmiesten kilpailukauden mukaisesti siten, että 1. Tiedustelukomppaniassa palvelevat urheilijat, jotka astuvat palvelukseen kesäkuussa ja joiden kilpailukausi painottuu talveen. 2. Tiedustelukomppaniassa palvelevat urheilijat, jotka astuvat palvelukseen lokakuussa ja joiden kilpailukausi painottuu kesään. Tämän järjestelyn vuoksi reserviupseerikoulutuskin toimeenpannaan molemmille saapumiserille erikseen omissa yksiköissään. Urheilukoulussa koulutuskausien pituudet, erityisesti reserviupseerikurssin pituus, poikkeavat varusmieskoulutuksen yleisestä jaksottelusta, koska reserviupseerikurssista käytetään noin 59 % huippu-urheilijalle välttämättömään liikunta- ja valmentajakoulutukseen sekä urheilijan valmentautumiseen ja kilpailemiseen. (URHK ED5588, 11.4.2007)

Laskuvarjojääkärit koulutetaan Utin Jääkärirykmentin Erikoisjääkäripataljoonassa. Saapumiseriä koulutetaan yksi vuodessa ja palvelukseen astutaan heinäkuussa yleisen palvelukseen astumisajan mukaisesti. Perus- ja erikoiskoulutuskausi kestää 20 viikkoa. Sen aikana suoritetaan laskuvarjohyppyperuskoulutus ja aloitetaan johtajakoulutus. Aliupseerikurssin ensimmäinen jakso kestää 7 viikkoa, minkä jälkeen osa koulutettavista siirretään 14 viikkoa kestäväälle reserviupseerikurssille. Kurssi toteutetaan yksikössä Urheilukoulun tavoin erillisenä koulutuslinjana yksikön muun koulutuksen yhteydessä. (UTJR asiakirja R2806, 28.6.2005)

Taulukossa 2 on esitetty Maavoimien eri reserviupseerikurssien vahvuudet, yksiköiden koulutuslinjojen- ja joukkueiden määrä sekä henkilöstön määrä. ”Kurssin henkilöstö” -sarakeessa kouluttajien koulutustausta on esitetty järjestyksessä upseerit, opistoupseerit, määräaikaiset upseerit ja sopimussotilaat. Upseereiksi on laskettu sotatieteiden maisterit ja kandidaatit.

Taulukko 2.

Tietoja reserviupseerikursseista.

	Oppilas- vahvuus	Koulutus- linjat	Koulutus- joukkueet	Kurssin henkilöstö ^a
Panssarireserviupseerikurssi	58	6	6	2+5+0+0
Urheilukoulu	14	1	1	1+0+0+0
Utin Jääkärirykmentti	15	1	1	2+0+0+1
Reserviupseerikoulun	59	2	3	2+2+1+2

Sissikomppania

^a Panssarireserviupseerikurssin ja Sissikomppanian henkilöstöön ei ole laskettu yksikön päällikköä, varapäällikköä eikä yksikköupseeria.

Lähteet:

Panssarireserviupseerikurssin 232 kurssikertomus

Urheilukoulun 107 saapumiserän koulutuskausuunnitelma

Reserviupseerikoulutus Utin Jääkärirykmentissä, sähköposti Samps Heilala, 8.10.2008

Maavoimien reserviupseerikurssin 232 kurssikertomus

Haastattelut

Urheilukoulussa ja Utin Jääkärirykmentissä reserviupseerikurssin johtajana toimii yksikön varapäällikkö, joka toimii myös kurssin vastuullisena kouluttajana. Utin Jääkärirykmentissä reserviupseerikurssilla on nimetyt kouluttajat toisin kuin Urheilukoulussa, jossa yksikön muut kouluttajat osallistuvat kurssin koulutukseen, mutta heitä ei erikseen ole nimetty reserviupseerikurssin kouluttajiksi. Harjoitusten aikana upseerioppilaat harjoittelevat johtajina yksikön koulutusjoukkueissa, jolloin heidän koulutukseensa osallistuu joukkueiden vastuulliset kouluttajat. (Heilala 2009; Mönkkönen 2009)

Panssarireserviupseerikurssilla oppilaat jaetaan kuuteen koulutuslinjaan, joiden oppilasvahvuudet olivat 3–21 upseerioppilasta. Linjoilla on yksi kouluttaja lukuun ottamatta Panssarijääkärilinjaa, jolla on suuren oppilasvahvuutensa vuoksi kaksi kouluttajaa. (PSPR:n asiakirja ME31495, 3.10.2008)

Reserviupseerikoulun Sissikomppaniassa on yhteensä seitsemän kouluttajaa kahdella koulutuslinjalla. Sissilinjan oppilasvahvuus on 10 ja linjalla toimii kolme kouluttajaa. Tiedustelulinjan vahvuus on 49 ja linjalla toimii neljä kouluttajaa. Linjojen vahvuudet ja kouluttajien määrät vaihtelevat kurseittain, riippuen joukko-osastojen ja rajavartiolaitoksen joukkotuotanto-tehtävistä ja yksikön henkilöstötilanteesta. (Pykälämäki 2009) Kesän saapumiserän reserviupseerikurssin yhteydessä Sissikomppanian Sissilinjalla koulutetaan myös erikoisrajajääkärien reserviupseerit.

Taulukosta 2 käy ilmi, että koulutusryhmäkoot muodostuvat reserviupseerikursseilla erilaisiksi. Haastatteluiden perusteella koulutusryhmäkoon nähdään vaikuttavan reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa kahdella tavalla. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että alkuvaiheessa opettaessa perusteita, pienestä koulutusryhmäkoosta on etua, koska kouluttajalla on mahdollisuus suunnata enemmän huomiota yhden upseerioppilaan opettamiseen. Pienen koulutusryhmänkoon eduksi voidaan osoittaa myös, että upseerioppilaalla on reserviupseerikurssin aikana enemmän mahdollisuuksia harjoitella johtajatehtävissä. Lisäksi miehistön puute opettaa johtamaan joukkoa alijohtajien kautta. Toisaalta pienen koulutusryhmäkoon heikkoutena on usein miesvahvuudeltaan vajaat harjoitusjoukot, jolloin joukon erilaisten toimintojen suoritusnopeus vääristyy. Samoin suorituksesta saatavan vertaispalautteen määrä on pienempi. (Bergqvist 2008; Myllykangas 2008)

Panssariprikaatissa pienen opetusryhmäkoon haasteet johtamisen harjoittelussa on huomioitu siten, että osaan harjoituksista osallistuu vaunumiehistöä muista joukko-osaston perusyksiköistä. Tällä menettelyllä pyritään kompensoimaan pienen linjakoon negatiivisia vaikutuksia. (Järvinen 2009) Urheilukoulun ja Utin Jääkärirykmentin osalta ongelmaa ei ole, sillä upseerioppilaat toimivat saapumiserän harjoituksissa oman joukkotuotettavan joukkonsa osana, jolloin upseerioppilaat harjoittelevat oman sodan ajan joukkonsa kanssa koko kurssin ajan.

3.2 Viikko-ohjelmat kertovat opetussuunnitelman toteutumisesta

Viralliset opetussuunnitelmat uudistuvat usein hitaammin kuin itse koulutus. Muona kirjoittaa diplomityössään (2000, 41), että Malisen mukaan toteutuvaan opetukseen ja sen tuotoksiin

vaikuttavat monet piilossa olevat tekijät. Tämän perusteella voidaan käytännön koulutuksen kautta toteutuvasta opetussuunnitelmasta käyttää nimitystä piilo-opetussuunnitelma. Käsitettä on mahdollista laajentaa sisällyttämällä edellä mainitun lisäksi koulutuksen kehittymisen tuomat muutokset toteutuvassa opetuksessa. Opetussuunnitelman käytännön toteutuminen tapahtuu laadittujen viikko-ohjelmien mukaisesti ja viime kädessä kouluttajan opetuksen perusteella. Käytäntö on osoittanut, että virallisen opetussuunnitelman tuntikehyksistä siirrytään vähitellen kohti piilo-opetussuunnitelmaa. Ilmiö on näkemykseni mukaan seurausta yhä parempiin koulutustuloksiin tähtäävästä koulutuksen jatkuvasta kehittämisestä.

Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteuttaminen Maavoimien reserviupseerikursseilla voidaan luotettavimmin tutkimusmenetelmä huomioiden todeta reserviupseerikurssien viikko-ohjelmista. Taulukossa 3 on esitetty eri reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toimeenpano viikko-ohjelmien kautta tarkasteltuna. Vertailtavuuden vuoksi kyseisen reserviupseerikurssin opetussuunnitelman mukainen tuntimäärä on esitetty suluissa viikko-ohjelmista laskettujen tuntien perässä. Taulukossa ei ole johtamisen tai koulutustaidon harjoittelun tuntimääriä, sillä johtamisen harjoittelu tapahtuu useimmiten harjoituksissa, jolloin sitä ei viikko-ohjelmista voida luotettavasti todeta. Oppilasharjoituksille varatut ajat voidaan laskea viikko-ohjelmista, mutta sekään ei anna luotettavaa kokonaiskuvaa, koska viikko-ohjelmissa ei usein ole eritelty oppilasharjoituksia tai niiden kestoa.

Taulukko 3.

Johtaja- ja kouluttajakoulutus reserviupseerikurssien viikko-ohjelmissa.

	Ihmisten johtaminen taistelussa	Koulutustaidon perusteet	Muu johtajakoulutus	YHT
Normi	40 h	40 h	-	80 h
Panssari- reserviupseerikurssi	6,5 h (37)	30 h (30)	7,5 h (7,5)	43 h
Urheilukoulu	19 h (40)	81 h (100)	-	100 h
Utin Jääkärirykmentti	35 h (35)	31 h (37)	-	66 h
Reserviupseerikoulun Sissikomppania	19 h (34)	34,5 h (52)	36 h (37)	78,5 h

Lähteet:

Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus, liite 1

Panssarireserviupseerikurssin 232 viikko-ohjelmat, 23.5.–29.8.2008

Urheilukoulun 1. Tiedustelukomppanian reserviupseerikurssin viikko-ohjelmat, saapumiserän 1/07 palvelusviikot 21–43, 22.10.2007–30.3.2008

Laskuvarjojääkärikomppanian viikko-ohjelmat, saapumiserän 1/07 palvelusviikot 15–41, 15.10.2007–20.4.2008

Reserviupseerikoulun Reserviupseerikurssin 232 Sissikomppanian Tiedustelulinjan viikko-ohjelmat, 18.4.–24.7.2008

Taulukosta käy ilmi, että todellisuudessa johtajakoulutusohjelman opetussuunnitelmaa noudatetaan vaihtelevasti eri reserviupseerikursseilla. ”Ihmisten johtaminen taistelussa” -kurssin opetuksesta vähiten toteutuu Panssarireserviupseerikurssilla. Viikko-ohjelmien mukaan kurssin oman opetussuunnitelman mukaisesta opetuksesta toteutettiin vain noin 18 %. Panssarireserviupseerikurssilla pois jätettyjen asiakokonaisuuksien sisältöä opetetaan sovelletusti panssarireserviupseerikurssin harjoitusten aikana (Järvinen 2009). Opetussuunnitelman materiaalia ja opetusmenetelmiä ei kuitenkaan käytetä. Reserviupseerikoulussa saman opetuskokonaisuuden opetuksesta puuttui johtajatehtävärata (12 tuntia), minkä vuoksi toteutuva tuntimäärä jää alhaiseksi. Urheilukoulun viikko-ohjelmissa ei ollut eritelty sisältöä ”Ihmisten johtaminen taistelussa” -kurssin viikko-ohjelmaan merkityissä oppitunneissa.

Haastattelujen ja oman kokemuksen perusteella heikkoa toteutumisprosenttia selittää osaltaan opetettavan asian vaikeus. Opetusmateriaali on liian teoreettista ja sen yhteys upseerioppilaan reserviupseerikurssin aikaiseen muuhun sotilaskoulutukseen saattaa olla vaikea mieltää. Sisällön hallitseminen on vaikeaa, jolloin sen opettaminen ei tunnu mielekkäältä. Tästä syystä opetuskokonaisuuksia jätetään pois ja ne korvataan tärkeämmäksi koetuilla aiheilla, usein koulutushaarakoulutuksella.

”Koulutustaidon perusteet” -kurssi toteutui tuntimäärien osalta huomattavasti paremmin. Urheilukoulun reserviupseerikurssin aikana toimeenpannaan johtajakoulutusohjelman mukaiset Koulutustaidon jatkokurssit 1–3, joten oppilasharjoitusten määrä on selvästi muita reserviupseerikursseja suurempi. Viikko-ohjelmissa ei ollut eritelty mihin kursseihin oppilasharjoituksen kuuluu, joten ”Koulutustaidon perusteet” -kurssin tuntikehystä ei taulukkoon ole eritelty.

Kuten taulukko 3 osoittaa, niin varsinkin johtajakoulutuksessa reserviupseerikurssien opetussuunnitelma toteutuu vain Utin Jääkärirykmentissä. Kokonaistuntimäärissä jäädyään selvästi

opetussuunnitelman ja normiohjauksen mukaisen tuntikehyksen alapuolelle. Reserviupseerikoulussa vajetta kompensoi muu johtajakoulutus, joka toteutuu lähes kokonaan.

Reserviupseerikurssien koulutusta kehitetään palautteen avulla jokaisen reserviupseerikurssin jälkeen. Vuonna 2005 Reserviupseerikoulussa tarkistettiin reserviupseerikurssin opetussuunnitelmaa. Työvaiheessa kurssin viikko-ohjelmista koottiin todellisuudessa koulutettava opetussuunnitelma ja verrattiin sitä viralliseen opetussuunnitelmaan. Vertailussa havaittiin, että seitsemässä vuodessa koulutusta oli kehitetty niin voimakkaasti, että toteutuva koulutus poikkesi huomattavasti virallisen opetussuunnitelman sisällöstä.

Paikallisella tasolla koulutusta kehittää joukko-osaston komentaja, joukkoyksikön komentaja, yksikön päällikkö ja joukkueen kouluttaja kukin oman näkemyksen mukaisesti, palautteiden perusteella tai joltain muulta pohjalta. Henkilöstö vaihtuu nopealla syklillä, jolloin muutoksetkin seuraavat nopeasti. Tämä kehitys näyttäisi johtavan siihen, että koulutus muuttuu niin paljon, ettei se enää vastaa opetussuunnitelman sisältöä.

3.3 Koulutuskäytäntöjen yhtenäisyys

Maavoimien reserviupseerikoulutusta käsitellään Reserviupseerikoulutuksen seminaareissa muutaman vuoden välein. Seminaariin osallistuu Maavoimien esikunnan henkilöstöä sekä edustajia kaikilta Maavoimien reserviupseerikursseilta. Seminaariin on osallistunut myös Lääkintäreserviupseerikurssin edustajia. Viimeisimmät seminaarit on toteutettu vuonna 2006 Panssariprikaatissa ja 2009 Reserviupseerikoulussa. Seminaarissa tarkoituksena on jakaa tietoa eri reserviupseerikurssien koulutuksesta ja käsitellä johtajakoulutuksen ajankohtaisia asioita sekä reserviupseerikoulutuksen haasteita eri reserviupseerikursseilla.

Kaikilla reserviupseerikursseilla on omat koulutuskäytäntönsä johtajakoulutusohjelman toteuttamiseksi. Koulutuskäytännöt sisältävät erilaisten oppituntien ja harjoitusten opetusmenetelmät sekä upseerioppilaiden johtajatehtävien harjoittelun ja koulutustaidonharjoitusten toteuttamisen eri vaiheet. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että nämä koulutuskäytännöt ovat hyvin yhtenäisiä. Mielenkiintoiseksi asian tekee se, että haastattelujen perusteella yhteydenpito reserviupseerikurssien välillä on satunnaista. Panssarireserviupseerikurssin ja Reserviupseerikoulun välillä yhteydenpito on kehittynyt kahden viime vuoden aikana. Toiseen reserviupseerikurssiin on tutustuttu vierailemalla sen harjoituksissa ja seuraamalla kurssin koulutusta siellä.

Johtajakoulutusohjelman perusoppituntien pitämisessä on reserviupseerikursseilla kaksi käytäntöä. Panssarireserviupseerikurssilla ja Reserviupseerikoulussa johtamistaidon perusoppitunnit pitää yksikön päällikkö. Koulutustaidon perusoppitunnit pitää yksikön varapäällikkö. Panssarireserviupseerikurssilla päällikkönä käsitellään Reserviupseeriosaston johtajaa. Oppitunneilla ei ole mukana muita kouluttajia, vaan oppituntien sisältö käsitellään kouluttajien kanssa keskeisimmiltä osin yksikön muissa puhutteluissa. Urheilukoulussa ja Utin Jääkäri-rykmentissä johtajakoulutusohjelman perusteoppitunnit on jaettu pidettäväksi reserviupseerikurssin johtajalle sekä kahdelle tai kolmelle kokeneelle kouluttajalle. Näille oppitunneille osallistuu osittain myös reserviupseerikurssin muuta henkilökuntaa. Perusteena muun henkilökunnan osallistumiselle pidetään sitä, että näin reserviupseerikurssin kouluttajat tietävät mitä oppitunnilla on käsitelty ja usean opettajan opetus saadaan synkronoitua paremmin.

Perusoppitunneilla käytetään kaikilla reserviupseerikursseilla johtajakoulutusohjelman mukaista opetusmateriaalia ja opetusmenetelmiä. Panssarireserviupseerikurssilla ja Utin Jääkäri-rykmentissä opetuksessa käytetään osin itse tehtyä materiaalia, joka pohjautuu johtajakoulutusohjelman opetusmateriaaliin. Normin opetusmenetelmissä esitettyä johtajatehtäväradan videointia ei käytetä millään reserviupseerikurssilla.

3.3.1 Johtamistaidon harjoittelu

Upseerioppilaat harjoittelevat johtajatehtäviä kasarmilla ja maastossa. Haastattelujen mukaan kaikilla reserviupseerikursseilla on kasarmilla käytössä oppilasjohtajajärjestelmä. Kasarmiviikoilla upseerioppilaita johtaa oppilaspäällikkö, jonka apuna voi toimia oppilasvääpeli ja oppilasjohtajia. Oppilasjohtajien tehtävä kestää viikon lukuun ottamatta Urheilukoulua, jossa tehtävä on kahden viikon mittainen. Oppilasjohtajat valitsee ja ohjeistaa tehtävänsä varapäällikkö tai joukkueen kouluttaja.

Maastoharjoituksissa joukkueen kouluttajat valitsevat ja ohjeistavat toimivat johtajat oman vuoroluettelonsa mukaisesti. Tällöin he pysyvät selvillä siitä, ketkä ovat toimineet johtajina missäkin tehtävissä ja voivat varmistua siitä, että johtamissuoritukset jakaantuvat oikeudenmukaisesti. Urheilukoulussa upseerioppilaille on mahdollisuus esittää omaa johtajavuoroaan, jotta se sopisi mahdollisimman hyvin heidän kilpailukalenteriinsa eikä päällekkäisyyksiä tulisi. Maastossa upseerioppilaat harjoittelevat joukkueenjohtajan, joukkueenvarajohtajan tai ryhmänjohtajan tehtävissä. Tehtävien kesto on 1–2 vuorokautta lukuun ottamatta Utin Jääkäri-

rykmenttiä, jossa yksi johtamissuoritus maastossa kestää yhden viikon. Utin Jääkärirykmentissä pitkä koulutusaika ja pieni oppilasvahvuus mahdollistavat pitkät johtamissuoritukset.

Kaikilla reserviupseerikursseilla käytetään johtamissuoritusten arvioinnin pohjana ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” -normin mukaista palautelomaketta. Reserviupseerikoulussa palautelomaketta on oppilas- ja kouluttaja palautteen perusteella kehitetty vastaamaan paremmin tarkoitustaan (Pykälämäki 2009). Haastattelujen mukaan upseerioppilaille kootaan kirjallinen palaute lähes kaikista harjoituksista. Kirjallinen palaute sisältää kouluttajan arvioinnin, itsearvioinnin sekä alais- että vertaispalautteen. Tämän lisäksi upseerioppilas käy palautekeskustelun kouluttajansa kanssa. Maastoharjoituksissa kirjallinen palaute kerätään joko johtamistehtävän päättyessä tai harjoituksen jälkeen. Samalla käydään myös palautekeskustelu. Urheilukoulussa oppilaspäällikön suorituksesta ei tehdä kirjallista palautetta, koska upseerioppilaat eivät koe oppilaspäällikön tehtävää johtamissuoritukseksi (Suihkonen 2009). Utin jääkärirykmentissä yhden päivän mittaisissa harjoituksissa toimineille johtajille annetaan vain suullinen palaute.

Johtamissuoritukset kirjataan opintokirjaan ja kirjallinen palaute säilötään johtajakansioon. Kouluttaja varmentaa allekirjoituksellaan jokaisen suoritettun johtajatehtävän. Normiohjeituksen mukaan johtajakansio tulisi tarkastaa vähintään kaksi kertaa kuukaudessa PEKOULOS PAK A 01:05.01.08). Panssarireserviupseerikurssilla ja Utin Jääkärirykmentissä kouluttaja tarkastaa johtajakansiot viikoittain. Urheilukoulussa ja Reserviupseerikoulussa tarkastus tehdään vain kurssin alussa ja lopussa.

Palaute on johtajana kehittymisen edellytys ja kattava palautejärjestelmä tukee tätä kehitystä (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08). Kokemuksen perusteella järjestelmän varjopuolena on, että joukkueen kouluttamisen ohella palautejärjestelmä voi muodostua kouluttajalle helposti liian raskaaksi. Tällöin vastuuta palautteen keräämisestä ja valmistelusta palautekeskustelua varten on siirrettävä upseerioppilaille.

Johtajasuorituksia kertyy reserviupseerikursseilla upseerioppilasta kohden erilaisia määriä. Oppilasvahvuuden kasvaessa johtamissuoritusten määrä upseerioppilasta kohden vähenee tai johtamissuorituksen pituus lyhenee, jolloin johtamissuoritusten määrän kasvattaminen on ongelmallisinta niillä linjoilla, joilla on suuri oppilasvahvuus. Suuren oppilasvahvuuden etuna voidaan kuitenkin pitää sitä, että upseerioppilas näkee kurssin aikana paljon erilaisia johtajia ja erilaisia suorituksia. Esimerkiksi Reserviupseerikoulun Sissikompaniassa upseerioppilas on osallisena noin neljässäkymmenessä johtamissuorituksessa ja osallistuu noin kolmeenkymmeneen johtaja-arviointiin reserviupseerikurssin aikana.

3.3.2 Koulutustaidon harjoittelu

Haastatteluiden tuloksien perusteella voidaan todeta, että kouluttajakoulutus toteutetaan hyvin samanlaisena kaikilla Maavoimien reserviupseerikursseilla. Perusteoppitunneilla opetetaan oppimisen ja kouluttamisen perusteita, harjoituksen suunnittelun periaatteita ja koulutuskortin laatiminen. Oppitunteihin sisältyy koulutuskortin laatiminen ryhmätyöskentelynä. Periaatteena on, että kaikista oppilasharjoituksista laaditaan koulutuskortti, jonka harjoituksen valvoja tai ohjeistaja tarkastaa.

Kurssin aikana pidettävien oppilasharjoitusten aiheet suunnittelee joko varapäällikkö tai kouluttaja. Normiohjauksen kannustaman itseohjautuvuuden kehittämiseksi oppilaiden tulisi itse voida valita jokin oppilasharjoituksistaan. Tämä toteutuu vain Urheilukoulussa ja Utin jääkäri-rykmentissä. Panssarireserviupseerikurssilla ja Reserviupseerikoulussa kouluttajat päättävät harjoitusten pitäjät. Urheilukoulussa upseerioppilaille on mahdollisuus valita ja jopa soveltaa harjoituksien aiheita sekä yhdistellä niitä toisten oppilaiden kanssa. Utin Jääkäri-rykmentissä oppilasharjoituksia on kaksi upseerioppilasta kohden. Toinen aihe käsketään ja toisen oppilaat saavat itse valita.

Oppilasharjoituksina pidetään oppitunteja tai harjoituksia liikunnan, sulkeisjärjestyksen, taistelukoulutuksen sekä ase- ja ampumakoulutuksen aiheista. Harjoitukset pidetään ensisijaisesti muille upseerioppilaille, mutta Urheilukoulun upseerioppilaat pitävät harjoituksia lisäksi toisen joukko-yksiköiden varusmiehille. Upseerioppilaiden kesken pidettyjen oppilasharjoitusten haittana on, että koulutettava joukko yleensä osaa opetettavan asian ja on oppimiskykyisempi kuin alokasjoukko. Tästä seurauksena on, että kouluttajan ei tarvitse osata kouluttaa niin pikkutarkasti kuin alokaskoulutuksessa, koska joukko toimii usein oikein vaikka kouluttaja suoriutuisi keskimääräistä heikommin. Tämä vääristää kouluttamisen todellista vaikeutta.

Oppilasharjoituksissa koulutusryhmän koko vaihtelee harjoituksittain muutamasta koulutettavasta kolmeen kymmeneen. Yhden harjoituksen kesto on 20 minuuttia–2 tuntia. Utin Jääkäri-rykmentin oppilasharjoituksista toinen on neljän tunnin mittainen.

Oppilasharjoituksien määrä oppilasta kohden vaihtelee eri reserviupseerikursseilla. Vaihteluväli ei kuitenkaan ole yhtä suuri kuin johtamissuorituksissa. Tutkimuksen mukaan reserviupseerikursseilla keskiarvo on noin kolme oppilasharjoitusta upseerioppilasta kohden. Kaikista suunnitelluista harjoituksista annetaan suullinen ja kirjallinen palaute. Suullinen palaute annetaan heti harjoituksen jälkeen. Oppilasharjoitukset kirjataan opintopäiväkirjaan, johon kouluttaja allekirjoituksellaan varmentaa suorituksen. Kirjallinen palaute taltioidaan johtajakansi-

oon, jonka kouluttajat tarkastavat kuten edellisessä alaluvussa on kirjoitettu. Haastattelujen mukaan yhdelläkään reserviupseerikurssilla ei käytetä upseerioppilaista muodostettua ulkopuolista arviointiryhmää oppilasharjoituksen arvioinnissa. Normiohjauksen mukaan se kehittää upseerioppilaiden itseohjautuvuutta (PEKOULOS PAK A 01:05.01.08, liite 1.4).

3.4 Johtopäätökset

Urheilukoulun ja Utin Jääkäriyrykmentin eduksi voidaan lukea reserviupseerikurssien pienet oppilasvahvuudet ja koulutus muun yksikön yhteydessä. Koulutus voidaan järjestää joukon sodan ajan kalustolla pienissä koulutusryhmissä, jolloin opetus on usein yksilöllisempää kuin suuressa ryhmässä. Lisäksi upseerioppilasta kohden on mahdollista saada enemmän harjoitusmahdollisuuksia. Urheilukoulussa ja Utin Jääkäriyrykmentissä johtamistaidon ja kouluttamistaidon harjoittelu tapahtuu oman sodan ajan joukon yhteydessä, jolloin joukon kiinteys ja suorituskky nousee korkealle varusmiespalveluksen aikana. Urheilukoulussa harjoittelun määrää vähentää runsas urheiluvalmennuksen määrä, joten pienen oppilasvahvuuden tuoma etu ei ole yhtä merkittävä.

Reserviupseerikoulussa oppilasvahvuus linjaa kohden on suurempi, kuin muilla reserviupseerikursseilla, jolloin koulutusryhmäkoko muodostuu usein suuremmaksi. Sissikomppanian tiedustelulinjan harjoituksissa toimitaan paljon ryhmäkoonpanossa, jolloin koulutusryhmäkoon pienentyessä saavutetaan siihen liittyviä etuja. Lisätuna on, että reserviupseerikurssin aikana upseerioppilas näkee paljon erilaisia johtamismalleja ja arviointitilaisuuksia, joista voi kerätä vaikutteita, vaikka omia harjoittelumahdollisuuksia onkin vähemmän. Harjoittelu tapahtuu usein lähes oikean kokoisen joukon kanssa, jolloin joukon toiminta saa oikeat mittasuhteet. Koulutuksen yksiköllisyys on järjestettävissä suurellakin oppilasvahvuudella, mutta se vaatii riittävästi kouluttajia ja koulutuksen järjestämisen yksilöllisyysnäkökohta huomioiden.

Panssarireserviupseerikurssin rakenteissa on oppilasvahvuuden puolesta samoja etuja kuin Urheilukoulun ja Utin Jääkäriyrykmentin reserviupseerikursseilla ja harjoittelussa samoja piirteitä kuin Reserviupseerikoulussa. Pienet oppilasvahvuudet linjoilla mahdollistavat runsaan harjoittelun ja vaunumiehistöjen käskeminen harjoituksiin muista perusyksiköistä mahdollistaa harjoittelun osin oikean kokoisen joukon kanssa. Erityisenä etuna panssarireserviupseerikurssilla on, että aselajien välinen yhteistoiminta on helposti järjestettävissä kaikkien reserviupseerikurssin linjojen toimiessa yhdessä yksikössä.

Opetussuunnitelmat Maavoimien reserviupseerikursseilla on tehty normin periaatteiden mukaisesti, mutta viikko-ohjelmien mukaan ne eivät toteudu. ”Ihmisten johtaminen taistelussa” -kurssista toteutuu reserviupseerikurssien omiin opetussuunnitelmiin verrattuna keskimäärin 54 %, vaihteluvälin ollessa 18–100 %. Mikäli vertailu tehdään normistoon nähden, tulos on vielä heikompi. Johtopäätöksenä on, että johtajakoulutusohjelman ei koeta täysin vastaavan koulutustarvetta tai sitten sen sisältöä ei koeta riittävän merkitykselliseksi, jotta opetussuunnitelman mukainen koulutus järjestettäisiin täysimääräisesti. Haastatteluiden mukaan opetussuunnitelman sisältöä liitetään keskeisimmiltä osin kurssin muuhun koulutukseen, jolloin johtajakoulutusohjelman opetuksesta vapautuva aika voidaan käyttää esimerkiksi koulutushaarakoulutukseen. Tällainen järjestely ja kurssilla annettava normiohjauksen opetussuunnitelman ulkopuolinen johtajakoulutus osoittavat, että johtajakoulutus koetaan tärkeäksi. Opetustavoitteita pyritään saavuttamaan muun koulutuksen ohessa ja johtajakoulutusta tukemaan on lisätty taulukossa 3 esitettyä muuta johtajakoulutusta. Se toteutuu lähes täysin reserviupseerikurssien opetussuunnitelman mukaisesti. Erityisesti Reserviupseerikoulussa muun johtajakoulutuksen tuntimäärä on merkittävä.

Johtamistaidon ja kouluttamistaidon harjoittelussa Maavoimien reserviupseerikursseilla on hyvin samanlaiset toimintamallit, jotka ovat pääosin linjassa normiohjauksen mukaisten toimintasuositusten kanssa. Harjoittelun tarkoituksena on upseerioppilaan itseohjautuvuuden kehittäminen. Tutkimuksen kaikkien reserviupseerikurssien toimintamalleilla tämä toteutuu. Johtamistaidon harjoittelun voi aloittaa pienryhmäkoulutuksella, jossa jokaisella johtajalla on johdettavanaan pelkästään alijohtajansa. Pian kuitenkin harjoittelussa tulisi päästä tilanteeseen, jossa johtajalla on johdettavanaan ainakin lähes oikeassa kokoonpanossa toimiva joukko. Koulutustaidon harjoittelussa on huomioitavaa, että ensimmäisten oppilasharjoitusten jälkeen niitä olisi hedelmällistä pitää oman perusyksikön ulkopuolisille varusmiehille. Lisäksi harjoitusten aiheet tulisi olla koulutettavalle joukolle vieraita. Tällaisella tilanteella harjoitteleva upseerioppilas saa joukon toiminnasta välitöntä palautetta omasta osaamisestaan ja koulutuksen vaikutuksesta.

Johtajakansion ja opintokirjan käyttöä valvotaan pääosin hyvin. Tämä on varusmiesten tulevaisuudenkin kannalta tärkeätä, sillä varusmiespalveluksen jälkeisissä opinnoissa on mahdollista, että johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta ansaittuja opintoviikkoja hyväksiluetaan siviilioppilaitoksissa. Hyväksilukemisen edellytyksenä on, että hakija pystyy osoittamaan suoritettut opintoviikot johtajakansion opintopäiväkirjasta. (HÄMR asiakirja ED15607, 4.10.2007)

4 YHDISTELMÄ

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää miten Puolustusvoimien normiohjauksen mukainen johtajakoulutusohjelma toteutuu Maavoimien reserviupseerikurssien suunnittelussa ja toteutuksessa. Asetettua tavoitetta lähestyttiin selvittämällä koulutukselle määritetyt reunaehdot, tavoitteet ja sisällöt tutkittavasta ilmiöstä ja tutkimukseen valituista reserviupseerikursseista.

4.1 Tutkimuksen tulosten tarkastelu

Reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutuksen keskeisin ohjaus tulee Puolustusvoimien normiohjauksesta. Reserviupseerikurssin tehtävä on opettaa koulutettaville yhteiset perusteet ja toimintatavat, muokata koulutettavien asenteita myönteisiksi ja sitouttaa nämä oman johtamiskäyttäytymisen jatkuvaan kehittämiseen. Maavoimissa on neljä erilaista reserviupseerikurssia neljässä eri joukko-osastossa. Erilaisesta rakenteesta ja toimintaympäristöstä huolimatta johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteuttaminen samansisältöisenä kaikissa joukko-osastoissa on mahdollista. Johtajakoulutusohjelman kurssimuotoinen rakenne mahdollistaa koulutuksen toteuttamisen osina, jolloin se on sovellettavissa erilaisissa ympäristöissä toimivien reserviupseerikurssien koulutukseen. Tämä osoittaa opetussuunnitelman rakenteen olevan toimiva.

Maavoimien reserviupseerikursseja tarkasteltaessa on selvää, että kurssien erilainen toteutusperiaate vaikuttaa johtajakoulutuksen toteuttamiseen ja koulutuksen lopputulokseen. Lopputuloksen erilaisuutta on vaikea arvioida yhteisen mittarin puuttuessa, mutta joitakin asioita voidaan nostaa esille. Koulutuskäytännöt johtajakoulutusohjelman toteuttamisessa eri kursseilla ovat hyvin samanlaisia, joten sen osalta ei suuria eroavaisuuksia synny. Eroavaisuudet tulevatkin palvelusajan erilaisista koulutusjärjestelyistä ja toimeenpantavan johtajakoulutuksen määrästä. Reserviupseerikoulu kouluttaa yhdeksän kymmenestä Maavoimien reserviupseerista, jolloin sen koulutusta voidaan kiistatta pitää Maavoimien sodan ajan joukkojen yhtenäisen johtamiskulttuurin rakentajana. Suuri koulutusvolyyymi mahdollistaa suurienkin harjoitusten järjestämisen ja harjoittelun oikean kokoisella joukolla. Muut reserviupseerikurssit ovat koulutusvolyymitään selvästi pienempiä ja niillä koulutetaan tietyn joukkotyypin reserviupseereita. Tämä asetelma tuo joitakin etuja, joita Reserviupseerikoulussa on vaikeampi saavuttaa. Panssarireserviupseerikurssin etuna on, että koulutus voidaan antaa joukon sodan ajan tehtävien toimintaympäristössä. Samassa yksikössä on yhteistoiminnan koulutuksen kannalta tarvittavat aselajit edustettuna. Urheilukoulussa ja Utin Jääkärirykmentissä on koulutuksen järjes-

tämisen kannalta edullisimmat olosuhteet. Molemmissa koulutetaan koko saapumiserä yhdessä koko varusmiespalveluksen ajan. Urheilukoulussa tosin urheiluvalmennus ja kilpailu vievät yli noin puolet palvelusajasta, jolloin koulutustasossa ei todennäköisesti päästä samanlaisiin tuloksiin kuin muualla. Utin Jääkärirykmentissä johtajakoulutusohjelma toteutuu tutkimuksen mukaan kaikkein parhaiten. Toimintaympäristö on erikoisjoukkokoulutukselle suotuisa ja saapumiserän koulutuksen järjestelyt on mahdollista suunnitella suorituskykylähtöisesti.

Toteutumisprosentin vaihteluvälin suuruus osoittaa, että eri reserviupseerikurssit ovat voineet suunnitella oman johtaja- ja kouluttajakoulutuksensa liian itsenäisesti. Vaikka johtajakoulutusta tulee jatkuvasti kehittää, niin sen tulisi tapahtua normiohjauksen antamien reunaehtojen mukaisesti. Paikallisella tasolla johtaja- ja kouluttajakoulutuksen kehittäminen tulisi suuntautua opetusmateriaalin ja -menetelmien kehittämiseen, ei niinkään johtajakoulutusohjelman rakenteen kehittämiseen. Reserviupseerikurssilla on perustavaa laatua oleva rooli johtajakoulutuksessa, jolloin itsenäistä koulutuksen rakenteeseen puuttumista ei mielestäni voida perustella sillä, että jokin muu sotilaskoulutus vaatii enemmän aikaa. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen uuden normin ohjeistuksella tämä kehitys tulee todennäköisesti hidastumaan, sillä normi edellyttää johtajakoulutuksen ohjausjärjestelmän luomista joukko-osastoihin. Ohjausjärjestelmällä voidaan nähdä olevan kaksi roolia. Sen kautta valvotaan johtajakoulutuksen toteutumista sekä toisaalta mahdollistetaan koulutuksen kehittäminen koordinoitusti. Johtajakoulutuksen rakenteen kehittäminen tulisikin toteuttaa hyödyntämällä juuri tätä joukko-osastoon luotavaa ohjausjärjestelmää, joka mahdollistaisi kehittämisen yhteisten perusteiden mukaisesti.

Oma-aloitteinen käsketyt koulutusrakenteen muuttaminen osoittaa, että johtajakoulutusohjelman kokonaistavoitetta ei kaikilta osin ole sisäistetty. Johtajakoulutuksen pitää olla samansisältöinen varusmiesjohtajien peruskoulutuksessa. Tällä menettelyllä mahdollistetaan Puolustusvoimien johtamiskulttuurin keskeisimpien perusteiden opettamisen yhtenäisesti. Samalla varmistetaan johtajaksi koulutettavien riittävä valmius aloittaa harjaantuminen johtajakauden tehtävissä. Eri koulutushaarojen opetustavoitteita palveleva paikallinen vaikutus opetukseen saadaan mielestäni toimintaympäristön ja koulutushaarakoulutuksen vaikutuksesta. Oppimisen kannalta tilanne on sama kuin esimerkiksi taistelukoulutuksessa, jossa edetään yksittäisen miehen taidoista kohti ryhmän ja joukkueen toimintaa. Kokonaisuuden kannalta osataitojen oppiminen on ratkaisevaa. Yksilön näkökulmasta tällainen kehitys vaatii tietojen ja taitojen oppimiseen ja kehittymiseen kannustavaa toimintaympäristöä, mikä opetuksen asiassisällön jäädessä vaillinaiseksi ei ole täysin saavutettavissa. Vaikka tutkimuksessa käsiteltiin ainoastaan Reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutusta, ei edellä mainittua kuitenkaan pi-

dä mieltää pelkästään reserviupseerikurssin tehtäväksi, vaan kokonaistavoitteen saavuttamiseksi saman työn on jatkettava koko johtajakauden ajan.

Yhtenäisten perusteiden ja johtamiskulttuurin merkitys kasvaa tarkasteltaessa reserviläisten sodan ajan tehtäviä jatkosijoittamisen näkökulmasta. Ensimmäinen sodan ajan sijoitus on useimmiten varusmiespalveluksen aikana joukkotuotetussa sodan ajan joukossa. Tämä sijoitus on voimassa yleensä 4–5 vuotta, minkä jälkeen joukon henkilöstö jatkosijoitetaan seuraavaan sodan ajan tehtävään, yleensä alueellisiin joukkoihin tai esikuntiin. Näissä joukoissa on sijoitettuna sopiva henkilöstö useasta ikäluokasta, jolloin yhtenäisen johtajakoulutuksen merkitys korostuu. Joukon yhtenäisyydelle ja suorituskyvyille on eduksi, että johtajat koulutetaan toimimaan samoin periaattein ja että johdettavat ovat kasvaneet tiettyyn johtamiskulttuuriin.

Reserviupseerikurssi on tutkintoon johtava koulutus, jonka tulee sisältää tietty oppisisältö. Johtaja- ja kouluttajakoulutus on osa tätä oppisisältöä. Siviilioppilaitosten kanssa on päästy sopimukseen siitä, että johtaja- ja kouluttajakoulutuksesta voidaan hyväksilukea opintoviikkoja näiden opinnoissa. Tästä käytännöstä on muodostunut yksi kannuste johtajakoulutukseen hakeutumisessa, jolloin tästä näkökulmasta tarkasteltuna tilanne on kestävä, mikäli johtajakoulutusohjelmaa toteutetaan vain suunnitelmissa..

Koulutusta ohjaavan normiohjauksen tavoitteenasettelu vaatii mielestäni uudelleen tarkastelua. Upseerikokelas on kouluttaja, joka aloittaa johtajakautensa kouluttamalla alokkaita. Voisiko kolmen, upseerioppilaiden kesken pidetyn oppilasharjoituksen perusteella todeta johtajakauden aloittavan upseerikokelaan pystyvän tähän? Asiaa tarkasteltaessa tavoiteasettelun näkökulmasta tähän ei voi yhtyä. Upseerioppilaat eivät saavuta ”osaa” -tasoa näin vähäisellä toistomäärällä, vaikka nämä osallistuvat myös muiden upseerioppilaiden pitämiin oppilasharjoituksiin. Johtamistaidon ja koulutustaidon harjoittelun tavoitteena on antaa edellytykset johtajakauden harjaantumiselle, mutta normiohjauksen mukaisilla opetussuunnitelmilla ei mielestäni tässä päästä riittävälle tasolle. Harjoittelua tulisi olla enemmän. Uudistettu johtajakoulutus normi ei tästä näkökulmasta tarkasteltuna vie kehitystä oikeaan suuntaan. Tavoitteeksi on asetettu vain yksi kouluttamissuoritus ja kaksi johtamissuoritusta.. Normin eduksi voidaan mainita, että loppuasetelma on nyt selvästi määritelty. Upseerikokelaan vastaanottavalla yksiköllä on tiedossa taso, josta jatkokoulutus on aloitettava.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kannalta arvioituna reserviupseerikurssien merkitys on sama kuin johtajakoulutusohjelmassa yleensäkin. Reserviupseerikurssilla annetaan keskeisiä elementtejä johtamiseen, myönteiseen itsensä kehittämisen asenteeseen ja yhteisen reserviupseeriperinteen kehittämiseen. Konstruktivistisen oppimiskäsityksen mukaan ihmisellä on re-

serviupseerikurssin aloittaessaan jo kokemuksia näistä asioista. Reserviupseerikurssi muodostaa yhteisön, jossa näitä ja kurssin aikaisia kokemuksia voidaan jakaa vertaisten keskuudessa. Reserviupseerikurssin aikaisten yhteisten käsitysten liittyminen upseerioppilaiden kokemuksetjuun edistää Puolustusvoimissa tavoiteltavaa johtamiskulttuuria. Varusmiespalveluksen päättyessä tämä kulttuurinen pääoma siirtyy asevelvollisten mukana siviiliyhteiskuntaan, jolloin se muodostuu osaksi koko yhteiskunnan johtamiskulttuuria.

Vertailevan koulutustutkimuksen rooli on myös neuvova. Tutkimuksen aikana nousi esille joitakin koulutuskäytäntöjä, joilla on mielestäni oppimista edistäviä vaikutuksia. Näitä asioita ei ole mahdollista yhdistää yhdeksi kokonaisuudeksi, jota voisi soveltaa nykyisiin reserviupseerikursseihin sellaisenaan. Kaikkia asioita ei ole edes mahdollista toteuttaa kaikilla reserviupseerikursseilla. Tarkoitukseni on esittää ne siksi, että niiden avulla voi saada ajatuksia koulutuksen ja toimintamallien kehittämiseksi.

Haastattelujen perusteella koulutustaidon opetuksessa voidaan todeta seuraavia koulutustuloksia edistäviä toimintamalleja. Oppilasharjoitusaiheet määrittää yksikön varapäällikkö tai kurssin johtaja, jotta harjoitusaiheet voidaan sijoittaa opetussuunnitelmaan ja yksikön muuhun koulutukseen. Koulutettaville annetaan mahdollisuus itse valita oma oppilasharjoitusaiheensa, mikä edistää itseohjautuvuuden kehittymistä. Jokaisella oppilasharjoituksella on valvoja, joka ohjeistaa harjoituksen upseerioppilaille, tarkastaa koulutuskortin, seuraa harjoituksen ja antaa siitä palautteen. Oppilasharjoituksen ohjeistaminen tehdään niin ajoissa, että harjoituksen pitäjällä on valmiudet huomioon ottaen riittävästi aikaa suunnitella ja valmistella oma harjoituksensa. Tällä menettelyllä varmistetaan, että oppilasharjoitusprosessi etenee saman linjan mukaisesti koko suorituksen ajan. Tarvittaessa koulutuskorttien valmistelu voidaan tehdä pienryhmätyönä, jolloin se ei sido kouluttajaresursseja niin paljoa, mutta silti edellyttää ryhmätyöskentelyyn osallistuvilta upseerioppilailta perehtymistä aiheeseen ja koulutuskortin laatimiseen. Oppilasharjoituksessa koulutettavina tulee olla sellaiset varusmiehet, jotka eivät osaa opetettavaa asiaa ennestään. Tällöin harjoituksen pitäjä saa jo harjoituksen aikana palautetta omasta toiminnastaan. Koulutettavina voisi olla esimerkiksi toisen yksikön varusmiehet, jolloin syntyy yhteistoimintaa muidenkin yksiköiden varusmiesten kanssa. Koulutettavan joukon koko on oltava tarkoituksenmukainen, jotta koulutusmuodot, joukon toiminta ja mahdollinen apukouluttajan käyttö joudutaan valmisteluvaiheessa suunnittelemaan. Kaiken kaikkiaan upseerioppilaiden tulee pitää useita oppilasharjoituksia, jotta näillä on mahdollisuus soveltaa oppimaansa uusissa oppilasharjoituksissa.

Samoja periaatteita on hyödynnettävissä myös johtamistaidon harjoittelussa. Siinä kuitenkin korostuu tarkoituksenmukainen koulutusryhmäkoko ja riittävät kouluttajaresurssit. Alkuvai-

heessa koulutusryhmäkoko tulee olla pieni, jolloin mahdollistetaan yksilöllinen koulutus. Harjoittelu toteutetaan alkuvaiheessa pienissä osastoissa, jotta suorituskertoja saadaan mahdollisimman monta. Harjoittelun edetessä koulutusryhmäkoko kasvatetaan käytettävän kokoonpanon mukaiseksi, jolloin joukon toiminnasta aiheutuvat viiveet on otettava huomioon johtamistoiminnassa. Samalla opitaan toimimaan oikean alais määrän kanssa. Samankaltainen menettely on toteutettavissa myös koulutuksen muilla osa-alueilla. Esimerkiksi taistelukoulutuksessa käytetään ensin lyhyitä etäisyyksiä periaatteiden opetuksessa, minkä jälkeen siirrytään asteittain toiminnan vaatimille oikeille etäisyyksille.

Palauteprosessissa on eduksi, että kaikista suorituksista annetaan välitön suullinen palaute heti suorituksen jälkeen. Lisäksi kerätään kirjallinen palaute, joka sisältää itsearvioinnin sekä alaisilta ja vertaisten arvioinnin. Harjoituksen palautteenannossa käytetään upseerioppilaista muodostettua ulkopuolista tarkkailijaryhmää. Kirjallinen palaute kerätään mahdollisimman nopeasti suorituksen jälkeen, maastoharjoituksessa esimerkiksi tehtävävaihdon yhteydessä. Koulutettava koostaa itse palautteen kouluttajan antamien ohjeiden mukaisesti, minkä jälkeen kouluttajan kanssa käydään palautekeskustelu, jossa käsitellään sekä suorituksen että koulutettavan valmiuksien sen hetkiset heikkoudet ja vahvuudet.

4.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimukseen kuuluu olennaisena osana sen luotettavuuden arviointi. Klaus Mäkelän mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen analyysi on oltava arvioitavissa ja toistettavissa (1995, 53). Luotettavuuden arvioinnin kohteena ovat tällöin itse tutkimusprosessi, tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen johtopäätökset. Oma kokemukseni reserviupseerikoulutuksesta on väistämättä ohjannut tutkimuksessa tehtäviä valintoja. Erityisesti tämä näkyy siinä, että olen tietoisesti halunnut pitää tutkimuksessa mukana kaikki Maavoimien reserviupseerikurssit. Tutkimuksen ohessa halusin selvittää omien ennakkokäsitysteni paikkansa pitävyyttä. Tämän valinnan seurauksena tutkimuksessa tutkimusaineisto muodostui laajaksi, joten en voinut edetä tutkittavaan ilmiöön kovinkaan syvälle, vaan tämä jää mahdollisen jatkotutkimusten tehtäväksi.

Tutkimusprosessi eteni siten, että tutkimuksen aihepiirin aineistoon perehtyessäni, loin kokonaiskäsitystä tutkittavasta ilmiöstä. Tämän kokonaiskäsityksen ja oman kokemuksen perusteella rakensin tutkimuksen viitekehyksen, jonka pohjalta suunnittelin ensimmäisen vaiheen haastattelun. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisesti tutkimus rajautui koko ajan perehtyessäni ilmiökenttään yhä syvemmälle. Tutkimuksen viimeisen rajauksen tein vasta ensimmäi-

sen haastatteluiden jälkeen, jolloin osa haastatteluaineistosta kohdistui tutkimuksen kannalta toissijaisiin aiheisiin. Tämä laajensi omaa näkemystäni tutkittavaan ilmiöön liittyvistä tekijöistä. Oma kokemukseni reserviupseerikoulutuksesta kymmenen vuoden ajalta voidaan luokitella varsin yksipuoliseksi. Tutkimuksen rajautuessa myös tutkimuskysymykset täsmentyivät ja suuntasivat tutkimusta.

Tutkimuksen toisen vaiheen haastattelut toteutin lopullisen tutkimuksen rajauksen ja tutkimusongelmien muotoilun jälkeen. Oma osaamisalueeni vastasi juuri toisen haastatteluiden aihepiiriä, joten pystyin pureutumaan haastattelussa pieniinkin yksityiskohtiin. Toisaalta yksipuolinen kokemukseni reserviupseerikoulutuksesta aiheutti sen, että tarkastelin haastatteluissa ilmiötä osittain liian kapealta sektorilta, minkä vuoksi täydensin osaa haastatteluista puhelinhaastatteluilla.

Haastattelut toteutin kahdella toisistaan poikkeavalla kysymyssarjalla, koska haastatteluilla hain vastauksia eri asioihin. Ensimmäisen vaiheen haastattavilla ei ollut riittävää kompetenssia vastata toisen haastatteluvaiheen kysymyksiin. Samoin toisen vaiheen haastattavilla ei voinut olla riittävän laaja-alaista näkemystä ensimmäisen vaiheen haastatteluihin. Haastatteluiden kohteet ja aineiston käsittely on kuvattu raportin luvussa yksi. Ensimmäisen vaiheen haastatteluiden tuloksia vertasin normiohjausta vasten ja toisen vaiheen haastatteluiden tuloksia reserviupseerikurssien kesken. Tällä menettelyllä pyrin lisäämään luotettavuutta reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutukseen liittyvien tehtävien arviointiin, koska käytin haastattelujen tuloksia normiohjauksen asettamien vaatimusten tukena. Käytössä olevat resurssit huomioiden Johtajakoulutusohjelman koulutuskäytäntöjen tutkimisessa oli haastattelu ainoa käytettävissä oleva keino, jolla voitiin saada vastauksia johtajakoulutusohjelman käytännön toteutumiseen.

Tutkimusotteen valinta tuntui luontevalta, koska tarkoituksena oli selvittää saman ilmiön esiintymistä useassa paikassa. Koulutuksen tutkimuksessa vertailevalla tutkimusotteella voidaan parhaimmillaan hankkia tietoa, jota soveltamalla koulutusta voidaan kehittää tarkoitukseenmukaiseen suuntaan. Vertailevan otteen heikkoutena on kontekstisidonnaisuuden ymmärtäminen tutkimustuloksia sovellettaessa. Esimerkiksi koulutuskäytännöt ovat harvoin siirrettävissä sellaisenaan toimintaympäristöstä toiseen. Tutkimusotteen merkitys onkin nähtävä sellaisenaan, että sillä voidaan selvittää mitä muualla tehdään. Tämän jälkeen voidaan tarkastella sitä, että miten samanlainen vaikutus voitaisiin saada aikaan omassa organisaatiossa ja onko tutkimustuloksista sovellettavissa keinoja tämän saavuttamiseksi.

Vertaileva tutkimusote mahdollistaa saman ilmiön tarkastelun eri ympäristöissä. Ilmiötä tarkastellaan yhteistä mittaria vasten, minkä jälkeen tehdään johtopäätökset. Tässä tutkimuksessa johtaja- ja kouluttajakoulutuksen toteutuminen on todennettu Puolustusvoimien kirjallisista lähteistä ja haastatteluin. Kirjallisen aineiston osalta tutkimus on helposti toistettavissa, mutta on huomioitava, että tutkimustulokset perustuvat vain yhdestä ajankohdasta kerätyn aineiston sisällönanalyysiin. Kirjallinen aineisto on luonteeltaan pysyvää, joten tutkimuksen toistettavuus on hyvä eikä aineistosta tehtyä tulkintaa voida näin ollen pitää ainutkertaisena. Tutkimusaineistoa tarkasteltaessa jostain toisesta näkökulmasta tai toisesta ajankohdasta voidaan analyysissä päätyä erilaiseen johtopäätökseen.

Tutkimusmenetelminä käytettiin teemoittelua ja sisällönanalyysiä. Reserviupseerikurssien tehtävää johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa määriteltäessä voidaan puhua menetelmätriangulaatiosta. Käytävissä olevilla resursseilla ja tutkimusaineistolla tämä menettely mielestäni mahdollisti vastaamisen tutkimuskysymyksiin luotettavasti. Koulutuskäytäntöjen selvittäminen reserviupseerikursseilla perustui ainoastaan haastatteluiden tuloksiin. Kuten olen aikaisemmin maininnut, haastateltaville saattoi syntyä tunne siitä, että ilmiötä asetetaan paremmuusjärjestykseen. Tätä pyrin tietoisesti välttämään ja haastatteluiden alustavissa keskusteluissa painottamaan. Tulosten luotettavuutta parantaisi, jos koulutuskäytäntöjen tutkimuksen tukena käytettäisiin muita tutkimusmetodeja, esimerkiksi havainnointia ja kyselyä koulutettavien kokemuksista.

4.3 Kehitysesitykset

Tutkimuksessa on käsitelty Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmien sisältöä ja koulutusta johtaja- ja kouluttajakoulutuksen näkökulmasta. Seuraavassa esitän joitakin tutkimustyön aikana syntyneitä näkemyksiä, joiden avulla Maavoimien reserviupseerikurssien johtaja- ja kouluttajakoulutusta voisi kehittää.

Normiohjauksen mukaan johtaja- ja kouluttajakoulutus tulisi toteuttaa samansisältöisenä kaikissa joukko-osastoissa. Tällä koetaan saavan riittävä yhtenäisyys johtajakoulutukseen, vaikka on selvää, että toimintaympäristö muokkaa koulutustuloksen erilaiseksi eri joukko-osastoissa. Reserviupseerikurssin roolina varusmiesjohtajien koulutuksessa on perusteiden opettaminen. Yhteisten perusteiden kouluttaminen kaikille upseerioppilaille edistää yhtenäisen johtamiskulttuurin kehittymistä. Tutkimus on osoittanut, että näiden perusteiden opetusta ei kaikilta osin voida pitää yhtenäisinä, vaan joissakin tapauksessa jopa laiminlyödään opetussuunnitel-

man velvoitteita. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksessa organisaation on jokaisella tasolla toimitava siten, että se kannustaa noudattamaan yhteistä opetussuunnitelmaa. Toisaalta organisaatiossa toimivilla esimiehillä on oltava kyky puuttua asiaan, mikäli yhteisiä suunnitelmia ei koulutuksessa jostain syystä noudateta. Tällöin koulutuksen toteuttavia joukkoja on tarvittaessa tuettava koulutuksen tavoitteiden saavuttamisessa. Hyvä periaate on, että esimies varmistuu siitä, että alaisella on käytössään tehtävän täyttämisen edellyttämät resurssit.

Johtajakoulutuksen kehittämisen tueksi ja seurannan mahdollistamiseksi olisi luotava koulutuksen vaikuttavuutta osoittava mittari, joka olisi hyvä luoda sellaiseksi, että se mittaisi nimenomaan koulutustuloksia eikä niinkään opetuksen sisältöä. Tällöin mahdollistettaisiin edelleen koulutuksen kehittäminen annettujen reunaehtojen sisällä, mutta silti voitaisiin edellyttää koulutukselta tiettyä vaikuttavuutta. Samaan koulutustulokseen voi päästä usealla eri tavalla.

Toinen havainto liittyy koulutuksen kehittämisen koordinointiin. Jokainen reserviupseerikurssi kehittää koulutustaan omalla tahollaan, jolloin siihen tulee vahva paikallinen leima. Koulutuksen laadun parantaminen on aina tavoiteltavaa, mutta nykyinen toimintamalli johtaa ennen pitkää reserviupseerikurssien opetussuunnitelmien ja koulutuksen eriytymiseen, vaikka kyseessä on samansisältöisen asian opettaminen. Ratkaisu tähän löytynee verkostoitumisesta. Tehokkaalla verkostoitumisella mahdollistettaisiin koulutuksen kehittyminen edelleen, mutta vähennettäisiin pelkän paikallisen kehittämisen aiheuttaman eriytymisen negatiivisia vaikutuksia. Jakamalla tietoa reserviupseerikurssien kesken on mahdollista löytää ne koulutuskäytännöt, jotka parhaalla mahdollisella tavalla edistävät koulutustavoitteiden saavuttamista. Verkostoitumisen tuomien etujen saavuttamiseksi toiminta on koordinoitava määrääjain järjestettäväksi johdetuiksi tapahtumiksi. Koko Puolustusvoimien reserviupseerikurssien koulutusta koskeviin tapahtumiin osallistuisivat kaikkien reserviupseerikurssien edustajat, Merivoimat ja Ilmavoimat mukaan lukien, sekä puolustushaaraesikuntien edustajat. Tapahtumien rakenne luotaisiin sellaiseksi, että niissä käsiteltäisiin nimenomaan koulutuksen käytännön toteuttamista, opetusmateriaalia ja opetusmenetelmiä.

Tämän lisäksi tulisi erillisissä seminaareissa järjestää Maavoimien reserviupseerikurssien kehittämisen yhteistyö, jonka tulisi aktivoida reserviupseerikursseja myös seminaarien väliaikoina. Tällä hetkellä järjestettävät reserviupseerikoulutuksen seminaarit ovat periaatteessa hyvä pohja tällaiselle verkostoitumiselle, mutta tästä näkökulmasta tarkasteltuna siellä käsitellään asioita liian yleisellä tasolla..

Reserviupseerikurssien koulutukseen liittyen on käyty keskustelua siitä tulisiko reserviupseerikoulutusta keskittää tai yhdistää joltain osin. Johtajakoulutusta on yhtenäistetty normiohja-

uksella, mutta Maavoimien reserviupseerikoulutus on pidetty hajautettuna. Tähän lienee syynä koulutushaarakoulutuksen toteuttamiseen liittyvät edut. Pelkästään johtaja- ja kouluttajakoulutuksen näkökulmasta tarkasteltuna reserviupseerikurssien yhdistämisellä voitaisiin saavuttaa koko Puolustusvoimien johtajakoulutusta palvelevia etuja. Niistä keskeisimmät liittyisivät koulutuksen yhtenäiseen toteuttamiseen, koulutuksen kehittämiseen ja sen koordinoointiin. Puolustusvoimien yhteinen johtamiskulttuuri lujittuisi ja oikein toteutettuna yhteinen arvopohja ja reserviupseeriperintö laajenisivat kaikkiin Maavoimien reserviupseereihin. Koulutuksen keskittämällä voisi olla saavutettavissa etuja myös resurssien suhteen. Toisaalta keskittämällä olisi kuitenkin joitakin negatiivisia vaikutuksia, jotka liittyvät juuri koulutushaarakoulutuksen toteuttamiseen ja sitä kautta joukon suorituskykyyn. Menettelyllä olisi paljon välillisiä vaikutuksia, joiden arviointi vaatisi perusteellisen selvityksen.

4.4 Jatkotutkimusajatuksia

Asiakirjatutkimuksen jälkeen olisi tarpeellista syventää tutkimusta reserviupseerikurssien koulutukseen. Osallistuvalla havainnoinnilla voisi Maavoimien reserviupseerikursseilla selvittää johtaja- ja kouluttajakoulutuksen todellista toteutumista ja niitä koulutuskäytäntöjä, joita toteuttamiseen liittyy. Tällä tutkimusmenetelmällä päästäisiin selvästi asiakirjatutkimusta syvemmälle tutkittavaan aiheeseen. Resurssiltaan tällaisen tutkimuksen tekeminen vaatisi yhdeltä henkilöltä merkittävän työpanoksen, jolloin käyttökelpoisin tapa tutkimuksen toteuttamiseksi voisi olla tutkijatriangulaatio. Ideaalitulanteessa tähän tutkijaryhmään voisi kuulua edustaja jokaiselta reserviupseerikurssilta. Tutkimus voitaisiin liittää heidän virkatyöhönsä, jolloin tutkimukseen käytettävä aika ja virkatyö olisivat yhdistettävissä. Lisäarvona tutkimuksessa voisi samalla saada arvokasta tietoa reserviupseerikurssien koulutus- ja toimintakulttuurista, jotka luovat pohjaa varusmiesjohtajien toiminnalle joukko-osastoissa.

Johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelma on yhteinen Puolustusvoimien kaikille puolustushaaroille, jolloin tutkimuksen syventämisen lisäksi sitä on mahdollista laajentaa koskemaan myös Merivoimien ja Ilmavoimien reserviupseerikursseja. Tutkimusta edelleen laajennettaessa mukaan voisi ottaa Lääkintäreserviupseerikurssin, reserviläisille suunnatun ”Aliupseerista upseeriksi reservissä” -kurssin sekä Puolustusvoimien palkatulle henkilöstölle tarkoitetun Sotilasjohtamisen kurssin. Tutkimus olisi toteutettavissa samankaltaisena haastattelujen tukeman asiakirjatutkimuksena. Jatkossa tutkimusta olisi mahdollista syventää samoin menetelmin, kuin Maavoimien reserviupseerikurssin tutkimustakin. Aiheeseen olisi yhdistettävissä tutkimus, jossa selvitettäisiin joukkokoulutuskaudella palvelevien upseerikokelaiden kokemuksia

reserviupseerikurssin koulutuksesta ja sen vaikutuksesta. Upseerikokelaisiin suunnattu kokemusten tutkimus tukisi koulutuskäytäntöjen ja koulutuskulttuurin tutkimusta.

Tutkimuksen jatkaminen on mahdollista myös siten, että se ulotetaan koskemaan koko johtaja- ja kouluttajakoulutusohjelmaa. Tällöin tutkimus muuttuisi käytännössä valtakunnalliseksi varusmieskoulutuksen tutkimukseksi, joka olisi kokoluokaltaan merkittävästi suurempi kuin pelkästään reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutukseen suunnattu tutkimus. Tällainen tutkimus mahdollistaisi kuitenkin laajan vertailun ja tuottaisi mielenkiintoista tietoa varusmiesjohtajien koulutuksesta ja johtajakoulutusohjelman toteutumisesta ja siihen liittyvistä koulutuskäytännöistä.

Tutkimuksen syventäminen olisi mahdollista toteuttaa aikaisintaan vuoden kuluttua, sillä normiuudistuksessa johtaja- ja kouluttajakoulutuksen opetussuunnitelmaa muutettiin talven 2009 aikana. Normiuudistuksen aiheuttamat koulutusmuutokset astuvat voimaan saapumisestä 2/09, joten uudistuksen jälkeinen reserviupseerikurssien asiakirja-aineisto on käytössä kevään 2010 aikana. Oletuksena on, että reserviupseerikurssien opetussuunnitelmat uudistetaan vastaamaan muuttunutta normiohjausta jo kevään 2009 aikana. Suurella todennäköisyydellä normiohjauksen mukainen opetussuunnitelma toteutuu ensimmäisillä reserviupseerikursseilla lähes kokonaan, joten tänä aikana tutkimus olisikin hedelmällisintä suunnata koulutuskäytäntöjen selvittämiseen ja koulutuskulttuurin tutkimukseen.

LÄHTEET

PUOLUSTUSVOIMIEN ASIAKIRJAT, OHJESÄÄNNÖT JA OPPAAT

Hämeen Rykmentin asiakirja n:o 183/5.2/D/I/8.6.2000. Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt Urheilukoulussa

Hämeen Rykmentin asiakirja ME5588, 11.4.2007. Varusmieskoulutus Urheilukoulussa.

Hämeen Rykmentin asiakirja ED9823, 15.6.2007. Urheilukoulun 107 saapumiserän koulutuskausuunnitelma.

Hämeen Rykmentin asiakirja ED15607, 4.10.2007. Varusmiespalvelukseen sisältyvien opintojen hyväksilukemisen tilanteen selvittäminen Hämeen Rykmentissä.

Kenttäohjesääntö, yleinen osa 2007. Puolustusjärjestelmän toiminnan perusteet. Pääesikunnan suunnitteluosasto. Helsinki: Edita Prima Oy

Merisotakoulun asiakirja DE9443, 29.1.2008. Meritiedustelijoiden reserviupseerikoulutus.

Maavoimien esikunnan asiakirja ME34995, 17.10.2008. Maavoimien toimintasuunnitelma vuosille 2009 - 2013. Liite 5.2.2 Varusmiesten kurssit 2009

Maavoimien esikunnan asiakirja MF1300, 20.1.2009. Vastaus Porin Prikaatin esitykseen panssarireserviupseerikurssin oppilaskiintiön kasvattamisesta.

Panssariprikaatin asiakirja 27.4.2007. Panssarireserviupseerikurssin opetussuunnitelma (luonnos).

Panssariprikaatin asiakirja ME10843, 26.3.2008. Panssarireserviupseerikurssi 232.

Panssariprikaatin asiakirja ME31495, 3.10.2008. Panssarireserviupseerikurssin 232 kurssikertomus.

Pääesikunnan asiakirja R5194/5.2/D/III, 30.9.2003. Reserviupseerikoulun koulutus 2004.

- Pääesikunnan asiakirja AE12491, 19.6.2008. Puolustusvoimien toimintasuunnitelma 2009-2013. Tulostavoitteet, tehtävät ja resurssit. Liite 6.2.1 PV-koulutuskalenteri
- Pääesikunnan henkilöstöosaston ohje HF110, 30.1.2009. Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus.
- Pääesikunnan jalkaväkiosaston pysyväisasiakirja (PEJVOS PAK) 05:04. Varusmiesten reserviupseerikoulutus jalkaväessä.
- Pääesikunnan jalkaväkiosaston pysyväisasiakirja (PEJVOS PAK) 05:07. Varusmieskoulutus Utin Jääkäriyrykmentissä.
- Pääesikunnan koulutusosaston pysyväisasiakirja (PEKOULOS PAK) A 01:05.01.01. Varusmieskoulutuksen yleisjärjestelyt.
- Pääesikunnan koulutusosaston pysyväisasiakirja (PEKOULOS PAK) A 01:05.01.02. Varusmiehille yhteisesti koulutettavat asiat.
- Pääesikunnan koulutusosaston pysyväisasiakirja (PEKOULOS PAK) A 01:05.01.08. Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus.
- Pääesikunnan koulutusosaston pysyväisasiakirja (PEKOULOS PAK) C 01:04. Varusmieskoulutus Urheilukoulussa.
- Pääesikunnan maavoimaosaston pysyväisasiakirja (PEMAAVOS PAK) 02:01.02. Varusmiesten maavoimakoulutus.
- Pääesikunnan maavoimaosaston pysyväisasiakirja (PEMAAVOS PAK) 02:01.05. Varusmiesten panssarikoulutuksen järjestelyt panssariprikaatissa.
- Pääesikunnan maavoimaosaston pysyväisasiakirja (PEMAAVOS PAK) 02:01.07. Maavoimien reserviupseerikurssien opetussuunnitelmien hyväksyminen.
- Reserviupseerikoulun asiakirja FB1963, 1.12.2005. Reserviupseerikoulun reserviupseerikurssin opetussuunnitelma.

Reserviupseerikoulun asiakirja ME25355, 28.7.2008. Reserviupseerikoulun joukko-osastokäynnit 2008.

Reserviupseerikoulun asiakirja ME25593, 31.7.2008. Maavoimien reserviupseerikurssin 232 kurssikertomus.

Reserviupseerikoulun asiakirja ME5544, 8.2.2008. Reserviupseerikoulutuksen järjestelyt.

Utin jääkärirykmentin asiakirja AC9668, 6.7.2006. Laskuvarjojääkäriin tutkintojärjestelmä.

Utin Jääkärirykmentin asiakirja ME26493, 15.8.2008. Laskuvarjojääkäriin opetussuunnitelma.

Utin Jääkärirykmentin asiakirja R2806/5.2/D/2 /28.6.2005. Varusmieskoulutus Utin Jääkäri-rykmentissä.

JULKAISTUT LÄHTEET

Alexander R., Broadfoot P., Phillips D., 1999. Learning from Comparing, new directions in educational research. United Kingdom, Symposium Books.

Eskola J. ja Suoranta J., 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy

Hirsjärvi S., Hurme H. 1993. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P 2003. Tutki ja kirjoita. 6.-9. painos. Vantaa: Tekijät ja Kirjayhtymä Oy

Malinen P., 1985. Koulun sisäinen suunnittelu - tutkimuksen laajuus ja kohdentaminen. Teoksessa Malinen P. (toim) Koulun sisäinen suunnittelu. Koulutustutkimuksen päivät Jyväskylän yliopistossa 27.-28.3.1985. Osajulkaisu II. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen selosteita ja tiedotteita 269. Jyväskylä: Kirjapaino OMA Ky

Mäkelä K. (toim.), 1995. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Saarijärvi: Gummerrus Kirjapaino Oy

Nissinen, V., 2000. Puolustusvoimien johtajakoulutus. 2. painos. Pääesikunnan koulutusosasto. Julkaisusarja 1. Tutkimuksia N:o 13. Helsinki: Edita Prima Oy

TUTKIMUKSET JA OPINNÄYTETYÖT

Eloranta M., Metsäranta T., Kivimäki M., 2002. Ennustaako varusmieskoulutus työelämään sijoittumista? Tutkimus vuosina 1955, 1960 ja 1965 syntyneistä miehistä. Puolustusvoimien koulutuksen kehittämiskeskus. Julkaisusarja A / 4 / 2002.

Halonen P., majuri, 2007. Puolustusvoimien koulutuskulttuurin rakentuminen. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja.

Muona S., kapteeni, 2000. Maavoimien reserviupseerikoulutus - Reserviupseerikurssin opetussuunnitelman 1998 tavoitteiden toteutuvuus kouluttajien arvioimana. Maanpuolustuskorkeakoulu. Yleisesikuntaupseerikurssi 47. Diplomityö

INTERNET-LÄHTEET

Findlow S. 2002. Comparative education area studies and anthropology. Viitattu 15.4.2009.
http://www.hiceducation.org/edu_proceedings/Sally%20Findlow.pdf

Nybergh M., 2005. Varusmiesaikaisen johtajakoulutuksen yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja kehittämistarpeet. Teknillisen korkeakoulu. Materiaalitekniikan osasto. Diplomityö. Viitattu 20.4.2009. http://www.mpkk.fi/fi/tutkimus-opetus/julkaisut/johtl/tutkimuksia/33_varusmiesaikaisen

OECD:n PISA-tutkimus. Opetusministeriön internet-sivut. Viitattu 21.3.2009.
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikkelit/pisa-tutkimus/index.html>

HAASTATTELUT

- Bergqvist, Heikki, eversti, Reserviupseerikoulun johtaja. Reserviupseerikurssilla opetettavat tiedot ja taidot, 17.11.2008. Materiaali tekijän hallussa.
- Heilala, Sampsa, kapteeni, Utin Jääkärirykmentin Erikoisjääkäri pataljoonan Laskuvarjojääkärikomppanian varapäällikkö, Reserviupseerikurssin johtaja. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt Laskuvarjojääkärikoulun reserviupseerikurssilla, 18.2.2009. Materiaali tekijän hallussa.
- Helanen, Olli, kapteeni, Maavoimien esikunnan henkilöstöosaston koulutussektorin osastoiesiupseeri. Reserviupseerikurssilla opetettavat tiedot ja taidot, 8.12.2008. Materiaali tekijän hallussa.
- Järvinen, Olli, kapteeni, Esiupseerikurssin 61 oppilasupseeri. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt panssarireserviupseerikurssilla, 10.2.2009. Materiaali tekijän hallussa.
- Laatikainen, Pertti, eversti, Puolustusvoimien koulutus­päällikkö. Reserviupseerikurssilla opetettavat tiedot ja taidot, 16.12.2008. Materiaali tekijän hallussa.
- Myllykangas, Markku, eversti, Maavoimien operatiivisen osaston apulaisosastopäällikkö. Reserviupseerikurssilla opetettavat tiedot ja taidot, 20.12.2008. Materiaali tekijän hallussa.
- Mönkkönen, Mikko, kapteeni, Esiupseerikurssin 61 oppilasupseeri. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt Urheilukoulun reserviupseerikurssilla, 12.2.2009. Materiaali tekijän hallussa.
- Pykälämäki, Marko, kapteeni, Reserviupseerikoulun Reserviupseerikurssin Sissikomppanian päällikkö. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt Sissikompaniassa, 19.2.2009. Materiaali tekijän hallussa.
- Suihkonen, Mikko, yliluutnantti, Hämeen Rykmentin Urheilukoulun 1. Tiedustelukomppanian varapäällikkö. Johtaja- ja kouluttajakoulutuksen järjestelyt Urheilukoulun 1. Tiedustelukompaniassa, 9.3.2009. Materiaali tekijän hallussa.

Suvanto, Kai, komentaja, Pääesikunnan henkilöstöosaston koulutussektorin sektorijohtaja.
Reserviupseerikurssilla opetettavat tiedot ja taidot, 4.12.2008. Materiaali tekijän hallussa.

MUUT LÄHTEET

Heilala, S. 2008. Tietoja Utin Jääkäriyrykmentin reserviupseerikurssista. Sähköposti Sampsa Heilala/ErikJP/UTJR/PVAH@PVNET. 8.10.2008. Tulostettu 8.10.2008

Laskuvarjojääkärikomppanian viikko-ohjelmat, saapumiserän 1/07 palvelusviikot 15–41, 15.10.2007–20.4.2008

Markkanen, J. 2008. Tietoja Lääkintäreserviupseerikurssista. Tutkimustyömateriaalin saate 27.10.2008. Tulostettu 27.10.2008

Panssarireserviupseerikurssin 232 viikko-ohjelmat, saapumiserän 2/07 palvelusviikot 21–34, 23.5.29–.8.2008

Reserviupseerikoulun Reserviupseerikurssin 232 Sissikomppanian Tiedustelulinjan viikko-ohjelmat, saapumiserän 207 palvelusviikot 16–29, 18.4.–24.7.2008

Urheilukoulun 1. Tiedustelukomppanian reserviupseerikurssin viikko-ohjelmat, saapumiserän 1/07 palvelusviikot 21–43, 22.10.2007–30.3.2008

LIITELUETTELO

- Liite 1 Pääesikunnan ja Maavoimien esikunnan haastatteluiden haastattelurunko
- Liite 2 Reserviupseerikurssien henkilöstön haastatteluiden haastattelurunko
- Liite 3 Merkityskategoriat ja haastattelutulokset
- Liite 4 Pääesikunnan koulutusosaston normin A 01:05.01.08 ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulutus” mukaiset reserviupseerikurssin johtaja- ja kouluttajakoulutuksen opetussuunnitelmat:
Liite 1.2 ”Ihmisten johtaminen taistelussa”
Liite 1.3 ”Koulutustaidon peruskurssin”
Liite 1.4 ”Johtamis- ja koulutustaidon harjoittelu kursseilla”
- Liite 5 PEJVOS PAK 05:04: Varusmiesten reserviupseerikoulutus jalkaväessä ja PEMAAVOS PAK 02:01.02: Varusmiesten maavoimakoulutus reserviupseerikurssin johtajakoulutukselle asettamat tavoitteet

RESERVIUPSEERIKOULUTUS PUOLUSTUSVOIMISSA

Haastattelurunko

1. Mitkä ovat keskeisimmät tiedot ja taidot, jotka upseerioppilaan tulisi reserviupseerikurssin jälkeen osata tai ymmärtää?
 - a. johtamistaito
 - b. koulutustaito
 - c. aselajioppi
 - d. muut asiat
2. Miten näitä asioita tulisi opettaa ja harjoituttaa?
3. Mitkä asiat koulutuksen olosuhteissa ovat merkityksellisiä?
4. Mitkä ovat keskeisimmät asenteet ja arvot, jotka upseerioppilaan tulisi reserviupseerikurssin jälkeen sisäistää?
5. Miten sinun käsityksesi mukaan eri reserviupseerikurssit eroavat toisistaan?
 - a. PSRUK, LÄÄKRUK, TIEDRUK, LJK, RUK
6. Kuinka yhteismitallisia eri reserviupseerikurssit maavoimissa ovat?

HAASTATTELURUNKO

1. Oppitunnit

- a. Kuka yksikössä pitää johtamistaidon oppitunnit?
- b. Millaisia opetusmenetelmiä tunnilla käytetään?
- c. Ovatko kouluttajat olleet mukana oppitunneilla?
- d. Käytetäänkö oppitunneilla normin ”Varusmiesten johtaja- ja kouluttajakoulu- tus” mukaista opetusmateriaalia?

2. Johtajatehtävät

- a. Millaisissa johtajatehtävissä upseerioppilaat toimivat?
- b. Kuka antaa perusteet näihin tehtävään ja milloin?
- c. Kuka päättää, että kuka oppilaista toteuttaa johtamissuorituksen?
- d. Kuinka kauan johtamissuoritus kestää?
- e. Miten johtajatehtävät arvioidaan?
- f. Kuka antaa palautteen johtamissuorituksesta ja milloin?
- g. Annetaanko kaikista suorituksista kirjallinen palaute?
- h. Mihin palaute kirjataan?
- i. Säilötäänkö palaute johtajakansioon?
- j. Videoidaanko johtamissuorituksia?
- k. Kuka tarkastaa johtajakansiot?
- l. Käydäänkö kurssin aikana oppilaiden kanssa palautekeskusteluja, joissa arvioidaan hänen kehittymistään johtajana ja kouluttajana?
- m. Kuinka moneen vertaisarviointiin oppilaat osallistuvat kurssin aikana?

3. Kouluttajakoulutus

- a. Kuka pitää kouluttamisen perusteoppitunnit?
- b. Mitä asioita tunneilla käsitellään?
- c. Millaisia opetusmenetelmiä tunnilla käytetään?
- d. Mitä harjoituksia upseerioppilaat pitävät?
- e. Kuka päättää oppilaiden harjoitusaiheet?
- f. Miten harjoitusaiheet jaetaan oppilaiden kesken?
- g. Kuinka pitkiä harjoitukset ovat?
- h. Kuka ohjeistaa harjoitukset ja milloin?
- i. Kenelle harjoitukset pidetään?
- j. Kuinka suuri on opetusryhmä?
- k. Laaditaanko harjoituksista koulutuskortit?
- l. Kuka tarkastaa koulutuskortit?
- m. Miten koulutustapahtuma arvioidaan?
- n. Kuka antaa palautteen harjoituksesta ja milloin?
- o. Annetaanko kaikista suorituksista kirjallinen palaute?
- p. Mihin palaute kirjataan?
- q. Säilötäänkö palaute johtajakansioon?
- r. Videoidaanko koulutussuorituksia?
- s. Kuka tarkastaa johtajakansiot?

4. Yleistä

- a. Miten kehittäisit johtaja- ja kouluttajakoulutus pakettia?
- b. Oletko pitänyt yhteyttä muihin reserviupseerikursseihin?
- c. Tiedätkö miten muualla nämä samat asiat toteutetaan?

5. Vapaa sana

Ensimmäisen vaiheen haastattelujen kategoriat (n=5).

MITÄ tulisi opettaa	MITEN tulisi opettaa
<p><u>Johtamistaito</u></p> <p>Ihmisten johtaminen 3 kpl</p> <p>Ihmisten johtaminen taistelussa 2 kpl</p> <p>Oman esimerkin käyttö 2 kpl</p> <p>Käskytystekniikka, käskyrungot 2 kpl</p> <p>Alijohtajien kautta johtaminen, Minä -kuva 1 kpl</p> <p><u>Koulutustaito</u></p> <p>Kalusto ja välineet 4 kpl</p> <p>Kouluttajan valmiudet 2 kpl</p> <p>Opettamisen kaava 2 kpl</p> <p>Kouluttajan oppaan opetusmenetelmät, ajan henki, taistelun käyminen 1 kpl</p> <p><u>Aselajioppi</u></p> <p>Kokonaiskäsitys 4 kpl</p> <p>Yhteistoiminta 2 kpl</p> <p>Ylemmän johtoportaahan toiminta 2 kpl</p> <p>Aikakäsitys, joukon johtamisvälineet, ”Va- rusmiesten maavoimakoulutus” -normin mu- kaiset asiat 1 kpl</p>	<p>Palaute ja suorituksen purku 3 kpl</p> <p>Toistokoulutus 2 kpl</p> <p>Simulaattorit 2 kpl</p> <p>Maastossa 1 kpl</p> <p>Omalla esimerkillä 1 kpl</p> <p>Kouluttajan oppaan mukaan 1 kpl</p> <p>Itseopiskelu 1 kpl</p> <p>Nousujohteisuus 1 kpl</p>

Ensimmäisen vaiheen haastattelujen kategoriat (n=5).

<p>MITÄ tulisi opettaa</p> <p><u>Arvot ja asenteet</u></p> <p>Yhteinen arvopohja 4 kpl</p> <p>Maanpuolustustahto 3 kpl</p> <p>Isänmaallisuus 3 kpl</p> <p>Ei tarvitse osata kaikkea 2 kpl</p> <p>Historia 2 kpl</p> <p>Yhteiset menettelytavat, ammattitaito, tekemisen tatti, yleisen asevelvollisuuden ymmärtäminen, vastuuseen kasvaminen, alaisena oleminen, kurinalaisuus 1 kpl</p>	
<p>KENEN tulisi opettaa (so. millaisia kouluttajia tulisi olla)</p> <p>Kokemus joukko-osastosta 2 kpl</p> <p>Uudistumiskykyinen 2 kpl</p> <p>Parhaat ja kokeneet kouluttajat 2 kpl</p> <p>Oikea asenne 1 kpl</p>	<p>MITKÄ koulutusolosuhteet ovat merkityksellisiä</p> <p>Pieni koulutusryhmä perusopetuksessa 5 kpl</p> <p>Iso koulutusryhmä harjoittelussa 4 kpl</p> <p>Harjoitusmaastot 3 kpl</p> <p>Kaluston olemassaolo ja kunto 2 kpl</p> <p>Koulutustilat 2 kpl</p> <p>Harjoituksen toimintaympäristö, epäonnistumisen oikeus, suorituskykyvaatimukset 1 kpl</p>

IHMISTEN JOHTAMINEN TAISTELUSSA

Laajuus	40 tuntia.
Ajoitus	AUK II -jakso/ RUK.
Toteutus	Kurssimuotoinen.

Opetustavoite

Koulutettavat tuntevat taistelujohtamisen erityispiirteet sekä syväjohtamisen mallin pääsisällön. Koulutettavat saavat omakohtaisia havaintoja syväjohtamisen mallin sovellusmahdollisuuksista omassa johtamiskäyttäytymisessään sekä taistelussa että rauhan ajan perusyksikössä. Opetussisältö löytyy opetusmateriaalista “Sotilasjohtajien johtaja- ja kouluttajakoulutus”, sivut 33–70.

Opetuksen sisältö ja menetelmät

SISÄLTÖ	AIKA	MATERIAALI	MENETELMÄT
Sodan ja taistelun kuva	2	Taistelukenttä-video	Alustus (video) Opetuskeskustelu (Sidottava puolustus- haaran, aselajin ja koulutushaaran toimintaympäristöön)
Ihminen taistelussa - sotakokemukset - ryhmäkiinteys ja sen merkitys taistelussa. - joukon käyttäytyminen taistelukentällä ja taistelustressi	8	Sotaveteraani esitys (paikallinen tai Ihmisten johtaminen taistelussa -video). Tulikaste- opetusmateriaali.	Sotaveteraanin alustus/video haastattelu: johtajakokemukset sodassa (joht/kpääll-taso). Tulikaste-materiaali (alustus). Ryhmätyöskentely. Opetuskeskustelu: havaintojen koaminen.
Johtajakokemusten purkaminen - omat kokemukset - esityksien valmistelu	1	Kirjallisena jaettavat tehtävät ryhmille.	Ryhmätyöskentely
Johtamiskokemusten purkaminen - esitykset - kouluttajajohtoinen yhteenveto - johtamiskäyttäytymisen viitekehysten tutustuminen	4	Fläppitaulu (liitutaulu).	Esitykset(näytelmät) Opetuskeskustelu: havaintojen koaminen hyvästä/huonosta johtamiskäyttäytymisestä. Mikä tekee johtamisesta ja kouluttamisesta erinomaista? Purkamiseen käytetään johtamiskäyttäytymisen viitekehystä.

Syväjohtamisen mallin esittely - vertailu perinteiseen johtamiseen - oppijoiden kokemuksien yhtäläisyydet	2	Opetusvihko.	Alustus Opetuskeskustelu
Syväjohtamisen mallin soveltaminen taistelun johtamiseen - erilaiset johtamiskäyttötymisen mallit	5	Elokuva "Tuntematon sotilas". Ryhmätyötehtävät.	Alustus: tehtävät työryhmille Videoanalyysi Ryhmätyöskentely Purkaminen
Johtajatehtävärata - johtamiskäyttötymisen harjoittelu rauhan ajan ja sodanajan tehtävissä ja tilanteissa - johtamiskäyttötyminen alaisten, vertaisten ja esimiesten kanssa - radan ohessa ryhmätyöskentely ja/tai liikuntakoulu	12	Tehtäväkohtainen materiaali ja ympäristö. Videokamera.	Itseopiskelu: syväjohtamisen mallin kertaaminen Johtajatehtävärata (ml. videointi) Henkilökohtainen palaute Joukko jaetaan kahteen osaan: toinen puolikas rakentaa radan ja toinen puolikas kiertää ryhmittäin (6 h), sitten vaihdetaan osia. Suorittajat ja rastien rakentajat saavat omakohtaisia havaintoja ja palautetta syväjohtamisen mallin mukaisesta johtamiskäyttötymisestä ja omasta valmiudestaan.
Johtajatehtäväradan ja ryhmätöiden purkaminen	2	Kuvattua materiaali esimerkkeinä	Purkaminen Ryhmät esittävät tiivistetysti johtajatehtäväradan rastien rakenteen ja perustelut ihanneratkaisunsa. Suorittajat kertovat omat havaintonsa. Videoesimerkkejä käytetään apuna.
Essee - omat mahdollisuudet soveltaa syväjohtamisen mallia varusmiesjohtajana - analyttinen itsearvio	2		Esseen kirjoittaminen Kouluttajan havainnot esseestä (ei arvostella)
Palautekeskustelut	2		Henkilökohtainen Pari/ryhmä työskentely
YHTEENSÄ	40		

KOULUTUSTAIDON PERUSKURSSI**FYYSISEN HARJOITTAMISEN SUUNNITTELU JA TOTEUTTAMINEN**

Laajuus	40 tuntia.
Ajoitus	AUK II -jakso/ RUK.
Toteutus	Kurssimuotoinen.

Opetustavoite

Koulutettavat tuntevat joukkonsa kouluttamisen perusteet, osaa suunnitella sekä toteuttaa yksinkertaisen liikunta-, taistelu-, ja marssikoulutuksen harjoituksen tai osan niistä. Opetussisältö löytyy mainittujen lähdeaineistojen lisäksi opetusmateriaalista "Sotilasjohtajien johtaja- ja kouluttajakoulutus", sivut 71–79.

Opetuksen sisältö ja menetelmät

SISÄLTÖ	AIKA	MATERIAALI/LÄHDEMATERIAALI	MENETELMÄT
Perusteet - kurssin rakenne ja tavoitteet - sotilaskoulutuksen tarkoitus - varusmiesten liikunta-, taistelu-, ja marssikoulutuksen päämäärät ja sisältö	1	Sotilaspedagogiikan perusteet ja Kouluttajan opas PAK C 1:3 Varusmiesten fyysinen koulutus	Luento
Kouluttamisen perusteet - sotilaan toimintakyky ja sen kehittäminen - sotilaan toimintaympäristö ja koulutuksen tavoitteet - kouluttajan toiminnan periaatteet	3	Toimintakyky sotilaspedagogiikassa Sotilaspedagogiikan perusteet Liikuntakoulutuksen käsikirja (opetusmateriaali) Kouluttajan opas	Luento Huomioiden oman koulutus- ja puolustushaaran erityispiirteet
Liikunta-, taistelu-, ja marssikoulutusharjoituksen: - suunnittelun periaatteet - oppimisen ohjaaminen * ohjausotteen valinta * opetusmenetelmät * oppimisympäristön luominen - oppimisen ja koulutuksen arviointi - varomääräykset ja oleelliset ohjeet	3	Sotilaspedagogiikan perusteet Liikuntakoulutuksen käsikirja (opetusmateriaali) Kouluttajan opas Tärkeimmät varomääräykset ja ohjeet	Luento Opetuskeskustelu

Koulutuskortin laatiminen	1	Kouluttajan opas	Luento
Joukon ja johtajan suorituskyvyn ylläpitäminen - kokonaisrasituksen säätely - palautuminen ja lepo - ravinto ja nestetasapaino - hygienia ja lämmön säätely - harjoituspäiväkirja	1	Sotilasjohtajien johtaja- ja kouluttajakoulutus Liikuntakoulutuksen käsikirja (opetusmateriaali)	Luento
Fyysisen koulutuksen harjoituksen valmistelu ja johtaminen: A) Liikuntakoulutusharjoituksen valmistelu ja johtaminen Esimerkiksi: - lihaskuntoharjoitus - lihahuoltoharjoitus taistelujarjestelmän koulutuksen jälkeen - suunnistusharjoitus - palloiluharjoitus B) Peruskoulutuskauden taistelukoulutusharjoituksen valmistelu ja johtaminen Esimerkiksi: - tuliaseman valinta - taistelijan etenemistavat pyrittäessä yllätykseen C) Marssikoulutusharjoituksen valmistelu ja johtaminen Esimerkiksi: - marssi 1-4	31	Sotilaspedagogiikan perusteet Liikuntakoulutuksen käsikirja (opetusmateriaali) PAK C 1:3 Sotilaan käsikirja Kouluttajan opas Joukkueen opas Ryhmänjohtajan opas Taistelijan opas	Opetusmenetelmien esittely Ohjeistus Ryhmätyö Oppilasharjoitus Palautekeskustelu Opetusmenetelmät esitellään kouluttajan toimista (tilat ja koulutusvälineet) Varusmiesten fyysinen koulutus - pysyväisohjeen periaatteiden mukaisesti
YHTEENSÄ	40		

JOHTAMIS- JA KOULUTUST AidON HARJOITTELU KURSSEILLA

ALIUPSEERI- JA RESERVIUPSEERIKURSSIEN AIKANA

Laajuus 60 tuntia.

Ajoitus AUK II -jakso(AUK I -jakso)/ RUK.

Kasvatustavoite

Johtamis- ja koulutustaidon harjoittelun tavoitteena on antaa edellytykset harjaantua johtaja- ja kouluttajatehtävissä.

Ohjauksella, harjoittelulla ja palautejärjestelmällä luodaan edellytyksiä sille, että varusmiesjohtaja osaa perusyksikössä johtajakaudellaan toimia itseohjautuvasti. Tällä tarkoitetaan aloitteellista ja aktiivista toimintaa sekä palvelustehtävissä että johtajana kehittämisessä. Itseohjautuvuuden kehittämisen kannalta tärkeimpinä menetelminä harjoittelussa on oman ja muiden kurssilaisten johtamisvalmiuden ja -käyttäytymisen jatkuva analyttinen arviointi sekä palautejärjestelmä.

Opetuksessa tukeudutaan aiempien kurssien (1.1–1.3) sisältöihin sekä opetusmateriaaliin.

Itseohjautuvuuden kannalta tässä harjaantumisvaiheessa on tärkeää, että:

1. Kouluttaja antaa riittävän yksityiskohtaiset perusteet hyvissä ajoin ja ohjaa koulutettavaa ennen tehtävää.
2. Koulutettava laatii itselleen suunnitelman tai koulutuskortin, jonka kouluttaja tarkastaa ja hyväksyy ennen koulutustapahtumaa.
3. Kouluttaja antaa koulutettavalle mahdollisuuden riittävän itsenäiseen toimintaan koulutustapahtuman aikana.
4. Jokaista koulutustapahtumaa seuraa henkilökohtainen palautekeskustelu ja arviointi. Suorituksen arviointi koostuu aina itsearvioinnista, vertaisarvioinnista ja esimiesarvioinnista.
5. Jokainen tapahtuma dokumentoidaan varusmiesjohtajan opintokirjaan sekä johtajakansioon johtamis- tai koulutussuorituksen arviointilomakkeita apuna käyttäen.

Itseohjautuvuutta kehittävinä menetelminä voidaan käyttää esimerkiksi:

- vapaavalintaisia koulutusaiheita esim. liikuntakoulutuksessa (koulutettavien ammattitaito)
- suorittajien ja harjoitusjoukon jakaminen useampaan koulutusryhmään samassa harjoituksessa
- koulutettavista perustettavaa arviointiryhmää (2-3 henkeä), joka antaa palautetta toimijalle
- vertaisten hyväksikäyttö palautejärjestelmässä
- suorituksien videointia, jolloin toimija pystyy itse analysoimaan omaa näkyvää johtamiskäyttäytymistään.

Opetuksen toteutus ja sisältö

Kouluttajien on suunniteltava ja valvottava, että jokaiselle koulutettavalle kertyy tasapuolisesti opintoviikkojen sekä tavoitteiden mukaisesti tehtäviä. Kaikista tapahtumista pyritään antamaan kirjallinen palaute. Jokaisen koulutustapahtuman jälkeen käydään ainakin suullinen palautekeskustelu sekä täydennetään opintokirjaan koulutustapahtuman valmistelujen, pitämisen ja palautteen havainnot ja käytetty aika.

SISÄLTÖ	AIKA (esim)	HUOM
Toiminta johtaja- ja kouluttajatehtävissä - oppilasjohtoiset opetustapahtumat - toiminta johtajatehtävissä taisteluharjoituksissa (vast) - koulu- ja taisteluammuntojen osasuoritusten johtaminen - toiminta oppilasjohtajatehtävissä - välitön palaute suorituksista	45	
Johtamis- ja koulutussuoritusten arviointi ja palaute - johtaja- ja koulutussuoritusten vertaisarviointi - vertaispalautteen antaminen - palautteen kirjallinen taltiointi johtajakansioon	7	
Oman toiminnan analyttinen arviointi ja palaute - johtajakansion ylläpito ja siihen tukeutuminen - essee: havainnot omasta johtajan valmiudesta ja johtamiskäyttäytymisestä sekä niiden kehittyminen - valmistautuminen palautekeskusteluihin - palautekeskustelut * valmius ml. ammattitaito ja opintomenestys * johtamiskäyttäytyminen ja vaikutus - kausipalautekeskustelu kurssin lopussa	8	Essee kurssin lopussa. Henkilökohtainen Pari/ ryhmätyöskentely
YHTEENSÄ	60	

Pääesikunnan maavoimaosaston normi 02:01.02 ”Varusmiesten maavoimakoulutus”, ote

Reserviupseerikurssin yleisenä tavoitteena ja suoritusvaatimuksina on, että koulutettava

johtaja- ja kouluttajakoulutus

- ymmärtää esimiesasemansa velvoitteet ja oikeudet
- osata ihmisten johtamisen taistelussa
- osata johtamansa joukon taistelukyvyn ylläpitoon ja sen palauttamiseen liittyvät toimet
- tuntee taistelustressin hallintaan liittyvät toimet
- osata koulutushaaransa mukaisen perusyksikön osana taistelevan joukkueen tai vastaavan osaston johtaminen tai oma erikoistehtävänsä
- osata yhteistoiminta muiden aselajien kanssa koulutushaaransa mukaisesti ja
- osata perusteet oman joukkonsa kouluttamiseksi. (PEMAAVOS PAK 02:01.02, 5).

Pääesikunnan jalkaväkiosaston normi 05:04 ”Varusmiesten reserviupseerikoulutus jalkaväessä”, ote

Reserviupseerikurssin joukkueenjohtajakoulutuksen päämääränä on, että koulutettavat

- osaavat koulutushaaransa mukaisen perusyksikön osana taistelevan joukkueen johtamisen tai erikoistehtävänsä
- osaavat käyttää taistelussa hyväkseen maastoa mukaan lukien asutuskeskukset
- osaavat yhteistoiminnan muiden aselajien ja koulutushaarojen vastaavien joukkojen kanssa
- osaavat perusteet johtamansa joukon kouluttamiseen, huoltamiseen, taistelukyvyn ja taisteltahdon ylläpitoon sekä palauttamiseen
- tuntevat turvallisuuspolitiikkamme perusteet, sisäistävät maanpuolustuksen merkityksen ja tietävät johtajalle kuuluvat velvollisuudet.

Yleisten tavoitteiden lisäksi normissa käsketään yksityiskohtaisia tavoitteita jalkaväen eri koulutushaaroille.