

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamistieteidenlaitos

**INTUITIO JA SEN MERKITYS  
POLIISIPÄÄLLYSTÖN TYÖSSÄ**

**Hallintotiede**

**Pro gradu –tutkielma**

**Toukokuu 2007**

**Ohjaaja: Ismo Lumijärvi**

**Raimo Erkkilä**

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto Johtamistieteiden laitos, hallintotiede, turvallisuushallinto

Tekijä: ERKKILÄ, RAIMO  
Tutkielman nimi: Intuitio ja sen merkitys poliisipäällystön työssä  
Pro gradu –tutkielma: 97 sivua, 7 liitesivua  
Aika: Toukokuu 2007  
Avainsanat: Intuitio, poliisipäällystö, luovuus, johtaminen

---

Tutkielman tarkoituksena oli selvittää, mitä intuitio on. Miten se näkyy, ja mikä sen merkitys on poliisin päällystötyössä? Tutkielmassa tutkittiin myös intuition esiintyneisyyttä poliisipäällystön työssä.

Tutkimuksen kohdejoukkona olivat poliisipäällystöopiskelijat ja päällystövirassa olevat henkilöt koko Suomen alueelta. Tutkimusjoukosta miehiä oli 59 ja naisia 6. Tämä jakauma on lähes vastaava kuin sukupuolijakauma Suomen poliisissa. Tämän lisäksi luotiin teoriaa intuitiosta myös haastattelujen avulla. Haastateltavina olivat neljä nyky-yhteiskunnan ja poliisihallinnon todellista vaikuttajaa. Tarkoituksena oli luoda nykykäsityksen mukainen teoria ilmiöstä nimeltä intuitio.

Tutkimusmenetelminä käytettiin kyselylomaketta sekä teemahaastattelua. Aineiston käsittelyssä käytettiin taulukkolaskentaohjelmaa ja keskiarvoja. Haastatteluja analysoitiin tulkinnallisilla menetelmin.

Tutkimuksen keskeisimmät tulokset ovat mitä intuitio on ja se, että luovuudella on kiinteä yhteys intuitioon. Sen sijaan fyysisellä iällä, virkaiällä tai sukupuolella ei näyttänyt olevan yhteyttä intuitiivisuuteen. Intuitiolla on suuri merkitys poliisin päällystön työssä. Intuition avulla poliisipäällystö pystyy työskentelemään muuttuvassa yhteiskunnassa ja poliisihallinnossa sekä ennalta arvaamattomissa tilanteissa. Intuitio estää päällystön fiksoitumisen ja avaa mm. komisarioille moninaisia mahdollisuuksia.

Intuition käyttö on tärkeää poliisin kenttä-, tutkinta- ja hallinnollisessa työssä, sekä jokapäiväisessä elämässä, sillä ilman intuitiota ihminen on näköalaton. Ihanteellisesti intuitiivisen päällystön intuitiivisiksi havaittiin tämän tutkimuksen myötä noin kaksikymmentä pistettä.

Tässä tutkimuksessa käytettyä intuitiotestiä voitaisiin hyödyntää poliisin valintakokeissa ja ennen kaikkea poliisin päällystövalinnoissa sekä kenttätoimintaan päällystöä rekrytoitaessa.

Olisi mielenkiintoista saada tietää, kun tutkimuksen mukaan jokaisella on intuitiota, miksi kuitenkin toiset ihmiset ovat intuitiivisempia kuin toiset? Toiseksi jatkotutkimukseksi voitaisiin ehdottaa mahdollisten päätelmien tekemistä siitä, miten korkean ja matalan intuitiivisyyden saaneiden henkilöiden toiminnat eroavat poliisin johtamisessa.

**” Ihminen,  
joka saa uuden idean on hullu,  
kunnes idea toteutuu.”**

**- Mark Twain**

# SISÄLLYS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 JOHDANTO</b>                                       | <b>4</b>  |
| <b>2 AIKAISEMPIEN TUTKIMUSTEN ESITTELY</b>              | <b>10</b> |
| <b>3 KESKEISTEN KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY</b>              | <b>12</b> |
| 3.1. Intuitio   | 12        |
| 3.2. Hiljainen tieto                                    | 13        |
| 3.3. Luovuus  | 13        |
| 3.4. Poliisiorganisaatio ja poliisipäällystä            | 15        |
| 3.5. Johtaminen   | 18        |
| 3.6. Tilannejohtaminen                                  | 19        |
| 3.7. Muutosjohtaminen                                   | 22        |
| 3.8. Päätöksenteko                                      | 23        |
| <b>4 INTUITIOTEORIASTA</b>                              | <b>26</b> |
| 4.1. Teoreettista taustaa                               | 26        |
| 4.2. Teoreettisen mallin rakenne                        | 30        |
| 4.3. Teoreettisen mallin selittämiä ilmiöitä            | 32        |
| 4.4. Tunnejoukkojen prosessoinneista                    | 35        |
| 4.4.1. Dissonanssi                                      | 35        |
| 4.4.2. Yhdisteleminen upottamalla                       | 36        |
| 4.4.3. Yhdisteleminen ajalehtimalla                     | 37        |
| 4.4.4. Yhdisteleminen uudelleenkeskittämällä            | 38        |
| 4.4.5. Luovuus ja tietoisien dissonanssin selvittäminen | 40        |
| 4.4.6. Intuitio ja erilaiset luovuuden lajit            | 42        |
| 4.5. Sisäisen tietämisen teoria                         | 43        |
| 4.6. Psykologi Philip Goldbergin intuitioteoria         | 44        |
| <b>5 TUTKIMUKSEN AINEISTOT JA MENETELMÄT</b>            | <b>48</b> |
| 5.1. Haastattelu tutkimusmenetelmänä                    | 48        |
| 5.2. Tutkimuksen haastatteluaineisto                    | 49        |
| 5.3. Kyselymenetelmä                                    | 51        |
| 5.4. Kyselyn kohdejoukko                                | 51        |
| 5.5. Tutkimusote ja tutkimustyyppi                      | 52        |
| 5.6. Mittarin validiteetti ja reliabiliteetti           | 54        |
| 5.7. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti        | 55        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>6 HAASTATELTAVIEN KÄSITYKSET INTUITIOSTA</b>  | <b>56</b> |
| 6.1. Mitä intuitio on?   | 56        |
| 6.2. Intuition arvioitu merkitys poliisipäällystön työssä  | 58        |
| 6.3. Iän ja sukupuolen merkitys intuitiivisuuteen  | 64        |
| 6.4. Intuition muut yhtymäkohdat   | 66        |
| <b>7 KYSELYN TULOSTEN KUVAAMINEN</b>   | <b>68</b> |
| 7.1. Taustatietoa tutkimusjoukosta ja tuloksista   | 68        |
| 7.2. Testiin osallistuneiden intuitiopistemäärät   | 69        |
| 7.3. Intuitiopistemäärät jaoteltuna sukupuolijakauman mukaan sekä suhteutettuna intuitiopisteisiin | 72        |
| 7.4. Tutkimukseen osallistuneiden intuitiopisteiden keskiarvot                                     | 73        |
| 7.5. Mediaanit tutkimusjoukosta  | 74        |
| 7.6. Intuitiopisteet ja päällystön sijoittuminen eri yksiköihin                                    | 75        |
| 7.7. Intuitiopistemäärien ja päällystön fyysisen iän yhteys luokittelupisteiden mukaan             | 76        |
| 7.8. Intuitiopistemäärien ja päällystön virkaiän yhteys luokittelupisteiden mukaan                 | 77        |
| <b>8 YHTEENVETO</b>  | <b>79</b> |
| <b>LÄHTEET</b>   | <b>85</b> |
| Kirjallisuus   | 85        |
| Lait ja asetukset  | 86        |
| Henkilölähteet   | 86        |
| Sähköiset lähteet  | 87        |
| <b>LIITTEET</b>  | <b>88</b> |
| <b>LIITE 1 LUOTTAMUKSELLINEN</b>   |           |
| <b>LIITE 2 MILLAINEN INTUITIO ON?</b>  |           |
| <b>LIITE 3 TESTIN SUULLIST OHJEET</b>  |           |
| <b>LIITE 4 TILANTEESTA RIIPPUEN</b>  |           |
| <b>LIITE 5 MOTIVAATIOKALVO</b>   |           |
| <b>LIITE 6 INTUITIOKYSELY</b>  |           |
| <b>LIITE 7 INTUITIOTESTIN PISTEYTYSOHJE</b>  |           |

# KUVIOLUETTELO

- Kuvio 1 Poliisin eri eskalaatiotasoja
- Kuvio 2 Vaativan tilanteen johtaminen ja työturvallisuusvastuu
- Kuvio 3 Jatkuvasti muuttuvien tunnetilojen ketju
- Kuvio 4 Kaksi tunnetilaa, joilla on jonkin verran korvautuvuutta
- Kuvio 5 Korkea korvaavuustaso
- Kuvio 6 Niukka korvaavuustaso
- Kuvio 7 Funktionaalinen fiksaatio ei-intuitiivisessa ajattelussa
- Kuvio 8 Intuitiivisen ajattelun korvautuva rakenne
- Kuvio 9 Samankaltaisten, korkeilla siirtymismahdollisuuksilla varustettujen tunnejoukkojen lisääntynyt korvautuvuus hierarkkisten upottamisien avulla
- Kuvio 10 Tunnetilojen korkeasti korvautuvat ketjut ennen uudelleenkeskiöintiä
- Kuvio 11 Tunnejoukkojen korkea korvaavuustaso uudelleenkeskittämisen jälkeen
- Kuvio 12 Eroavaisuus
- Kuvio 13 Korvaavuus ratkaisemassa diskordanssia
- Kuvio 14 Tutkimusjoukon jakautuma sukupuolen mukaan
- Kuvio 15 Tutkimusjoukko pisteytettynä ja jaoteltuna neljääntestin mukaiseen ryhmään
- Kuvio 16 Pistemäärät, miehet, jaoteltuna neljään ryhmään
- Kuvio 17 Naisten intuitiopistemäärät jaoteltuna neljään ryhmään
- Kuvio 18 Intuitiopistemäärät jaoteltuna sukupuolijakauman mukaan sekä suhteutettuna intuitiopisteisiin
- Kuvio 19 Tutkimukseen osallistuneiden intuitiopisteiden keskiarvot
- Kuvio 20 Mediaanit tutkimusjoukosta
- Kuvio 21 Intuitiopisteet ja päällystön sijoittuminen eri yksiköihin
- Kuvio 22 Intuitiopistemäärien ja päällystön fyysisen iän yhteys luokittelupisteiden mukaan
- Kuvio 23 Intuitiopistemäärien ja päällystön virkaiän yhteys luokittelupisteiden mukaan

# 1. JOHDANTO JA TUTKIMUSTEHTÄVÄ

## Mitä intuitio on?

Intuitio on monelle käsitteenä vieras, vaikka se on mukana meidän jokapäiväisessä toiminnoissamme. Perinteisen tieteen rinnalla on aina ollut intuitio, mutta sitä ei olla perinteisesti uskallettu hyödyntää kovinkaan paljon. Tietoisuudesta puhuttaessa intuition käsite on noussut voimakkaasti esille nykypäivänä. (Internet 20.09.2004)

Goldberg (1985, 18-19) toteaa, jos empiiriset havainnot ja päättely ohjaavat löytämisen, keksimisen purtta ja totuudenkaipuu toimii polttoaineena, juuri intuitio antaa kipinän eli toimii sytytystulppana. Bruner, Goldbergin mukaan, sanoo, että ihmisissä olisi syytä kasvattaa intuitiota, sillä se on arvokas hyödyke tieteessä. Miksei se siis olisi sitä myös poliisihallinnossa?

Yhteiskunta ja poliisihallinto elävät tällä hetkellä kovan muutospaineen alaisena. Verrattuna aikaisempaan aikaan yhteiskunnan muutoksen vauhti on niin suuri, että poliisi ei ehdi suunnitella ja valmistautua riittävästi, vaan tulee aina ”jälkijunassa” suorittamaan siltä vaadittavia tehtäviä. Poliisin tulisi visioida suunnitteluissaan ja strategioissaan siten, ettei yhteiskunta sanelisi toimintaamme, vaan poliisi olisi valmistautunut vastaanottamaan muutoksen hallitusti. Tässä poliisipäällystön intuitiivisuus toimisi keskeisessä osassa. Kun organisoitunut ja järjestäytynyt rikollisuus sekä terrorismi suunnittelevat operaatioitaan, on poliisin kyettävä vastaamaan ammattitaitoisesti ja suunnitelmallisesti yhteiskunnan sekä kansalaisten turvallisuuden ylläpitämiseen. Jatkuvassa myllerryksessä poliisipäällystön tulisi pystyä näkemään tulevaisuuteen ja tekemään nopeita sekä kauaskantoisia ratkaisuja. Heidän tulisi tukea ja auttaa henkilöstöä kohti tulevaisuutta sekä antaa heille valmiuksia selviytyä ennalta-aavistamattomissa tilanteissa.

Tässä työssä tutkitaan päällystöopiskelijoita ja käytännön päällystön työssä toimivien intuitiota ja sen käyttöä johtamisessa. Tullaan myös pohtimaan fyysisen iän, virkaiän ja sukupuolen mahdollisia vaikutuksia intuition määrään ja sen käyttöön.

Intuitiopistemääriä tarkastellaan Goldbergin ”Intuitive Powers”-testillä. Se pohjautuu Myers-Briggsin testiin.

Haastatteluissa selvitin, mitä intuitio on sekä intuition merkitystä johtamiseen.

Haastattelin eräitä tämän hetken poliisihallinnon ja tieteen vaikuttajia (Paatero, Huttunen, Sahlberg ja Uusikylä), joiden käsityksiä käytin muodostaessani tutkimuksen teoriaosaa. Vaikka edellä mainittujen haastattelut kuuluvat myös tutkimustuloksiin, sijoitin ne teoriaosaan, koska ne ovat osa intuitioteoriaa. Intuitiosta on tehty vielä hyvin vähän tutkimuksia ja tarkoitukseni oli etsiä vastauksia siihen, mitä intuitio on.

On siis aina ollut olemassa intuitiota, mutta emme ole uskaltaneet raottaa sen edessä olevaa mystistä verhoa. Intuitio-käsityksiäkin on monenlaisia, joista muutamia esittelen tutkimuksessani.

Tätä tutkimusta tehdessäni toivoin, että saisin poistetuksi pelkoa, jota ihmiset tuntevat uskaltessaan luottaa omiin intuitioihinsa. Tavoitteeni on myös saada ihmiset huomaamaan, kuinka tärkeää intuition kehittäminen ja käyttö ovat poliisihallinnon johtamistyössä.

Agorin tutkimuksessa käytetään lomakekyselyä intuition määrästä. Otin kyselyn käyttööni tutkimukseeni. Sillä pyrin selvittämään intuitiivisuuden määrää poliisipäällystössä.

Esittelen tässä työssäni Bastickin ja Goldbergin intuitioteoriat, mutta koska halusin saada mahdollisimman laaja-alaisen, monisyisen ja monipuolisen näkemyksen intuitiosta, yhdistin Agorin lomake-tutkimukseen ja laajaan teoria osuuteen haastattelujen kautta neljän merkittävän asiantuntijan käsitykset intuitiosta.

Hallintotieteessä löytyy hyvin vähän aikaisempaa teoreettista tutkimusta intuitiosta ja tämän vuoksi tutkimuksessani on hyvin vahva teoreettinen ote siitä, mitä intuitio on. Ilmiöstä löytyy niin vähän teoreettista tietoa, siksi juuri Bastickin teoria on tutkimuksessani suuressa osassa sekä merkityksessä selvittäessäni sitä, mitä intuitio on?

Tutkimuksessani tein mahdollisimman kattavan otoksen poliisipäällystössä työskentelevistä alansa ammattilaisista. Näin ollen pyrin saamaan vastauksen virassa olevilta poliisipäällystön edustajilta sekä poliisipäällystön tehtäviin valmistuvilta opiskelijoilta.

Aikaisemmin mainitsemani kyselytutkimusosion suoritin Poliisiammattikorkeakoulussa vuonna 2005 valmistuvalla PPT 7 ja PPT 8 –kursseille joilla on opiskelijoita 34 luokallaan, jotka sijoittune-



vat kolmen vuoden opiskelun jälkeen poliisin päällystötehtäviin. He ovat opiskelunsa aikana jo tehneet työssäoppimisjaksoilla komisarion / tutkinnanjohtajan tehtäviä. Opiskelijoista muutama on naisia. Ammattikokemusta opiskelijoilla on kaikilta eri poliisitoiminnan saroilta. Näin ollen otin otokseeni mahdollisimman todenmukaisen sukupuoli- ja virkajakauman. Taatakseni tutkimukseni otannon kattavuuden otin mukaan Poliisikoulun päällystöviroissa toimivia opettajia ja kouluttajia, jotka myöskin edustavat poliisipäällystää. Näiden edellä mainittujen lisäksi tein kyselyn satunnaisen valinnan mukaan Länsi-Suomen läänissä toimiville päällystön edustajille.

## 2. AIKAISEMPIEN TUTKIMUSTEN ESITTELY

Poliisipäällystön intuitiota käsittelevää tutkimusta ei ollut saatavilla, mutta sopivin aiheeseeni oli Agorin tutkimus Intuitiot johtamisessa. Agor (1987) tutki Yhdysvalloissa yli 2000 yksityisen ja julkisen sektorin johtajaa. Hän pyrki selvittämään mm. intuitiivisuuden yhteyttä sukupuoleen, intuition käytön mahdollisuutta huippujohtajien työväliseen, etniseen taustaan perustuvia intuitioeroja, intuition käytön avoimuutta, luottamusta intuition sekä intuitiivisuuden soveltamista käytännön työhön.

Agorin tutkimuksesta ilmenee, että naisten intuitiopistemäärä oli jokaisessa tutkitussa ryhmässä (virkamiehet, opettajat, sotilashenkilöt ja poliitikot) suurempi kuin miesten. Kymmenen prosenttia huippujohtajista käytti erinomaisesti intuitiota työväliseen. Heille on ollut intuitiosta eniten hyötyä mm. silloin, kun asiatietojen perusteella ei pysty päättämään, mitä on tehtävä. Vastaavan kaltaista johtamista esiintyy poliisihallinnossa. Esimerkkeinä voidaan mainita jo poliisiksi rekrytoimisen, rikostutkintatyön sekä operatiivisessa toiminnassa asiakkaan toimien ennustamisen.

Etnistä taustaa tutkittaessa Agor tuli johtopäätökseen, että aasialaista syntyperää olevilla oli keskimääräistä korkeampi intuitiopistemäärä. Tämä saattaa hyvinkin johtua siitä, että he ovat jo lapsuudesta asti sisäistäneet itämaisen elämäkatsomuksen. Tämä elämäkatsomus on rohkaissut heitä kehittämään intuition kaltaisia oikean aivopuoliskon valmiuksia.

Tutkimuksen ne huippujohtajat, joilla oli poikkeuksellisen korkea intuitiopistemäärä, ja jotka myös usein hyödynsivät intuitiotaan tärkeissä päätöksentekotilanteissa, vain todella harvoin kertoivat intuition käytöstä työtovereilleen. Tämä koskee varsinkin naispuolisia johtajia, sillä he pelkäsivät, että intuition käytön myöntäminen johtaisi uskottavuuden menettämiseen.

Jos ihminen luottaa intuitionsa, hän myöntää sen mahdolliseksi ja pitää sitä mahdollisena. Tämä tekee intuitiosta todellisen ja luotettavan. Agorin mukaan Dean ja Michalskykin väittävät, että ihminen on valmis myöntämään mahdolliseksi sen, mitä hän mielessään pitää mahdollisena. Me siis luomme oman todellisuutemme.

Tämän voi sanoa myös kääntäen: ihminen voi rajoittaa mahdollisten vaihtoehtojen määrää sen mukaisesti, mitä hän on valmis pitämään mahdollisena.

Agor väittää, että jokaisella ihmisellä on kyky tehdä päätöksiä intuitioidensa perusteella. Usein ihminen on vain haluton hyödyntämään intuitioitaan niiden täydessä kapasiteetissa siksi, ettei hän halua luopua totutuista tavoistaan, vaikka ne olisivatkin tehottomia. Jos ihminen haluaa toimia intuitioidensa varassa, hänen on aina oltava valmis luopumaan tavanomaisista kaavoista. (Agor, 1987, 41-43, 49, 51, 108-109, 117.)

Pulkkisen tutkimus Tietämyshallinta ja julkisorganisaatio oli toinen aikaisempi tutkimus, jossa käsiteltiin osittain aiheeseeni liittyvää aineistoa. Pulkkisen lomaketutkimus suoritettiin eräessä oppilaitoksessa lähettämällä sähköpostitse kyselylomake kaikille henkilökuntaan kuuluville eli 134:lle. Tällä tutkimuksella selvitettiin, mistä organisaation tietämyshallinta koostuu. Osa-alueista saatiin näin alustava malli organisaation tietämyshallinnan muodostumisesta. Tutkimuksen mukaan tulisi kiinnittää huomiota eri toimintoihin, joista tietämyshallinta rakentuu, jotta organisaatiossa olevasta tiedosta ja osaamisesta voitaisiin huolehtia ja sitä voitaisiin hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Koska tietämystä ei voi nähdäkseni syntyä, tai olla olemassa, ilman intuitiota, sivuaa tämä Pulkkisen tutkimus omaa aihealuetani.

Torpe ja Kobayashi ovat Pulkkisen (2003, 38) mukaan sitä mieltä, että dynaamisessa ympäristössä innovatiivinen johtaminen painottaa organisaatioiden mukautumiskykyä ja uusien ajatusten ja näkökulmien esille saattamista. Viime mainittujen ilmiöiden pohjanahan on juuri Goldbergin mukaan intuitio.

Kirjavainen ja Laakso - Manninen ovat Pulkkisen (2003, 38) mukaan esittäneet, että koulukunta, joka edustaa oppivaa organisaatiota, on myös filosofisen kokonaisvaltaisen näkemyksen takana, kun puhutaan organisaation kehittämisestä. Tässä kehittämisessä on tärkeää toimintatapojen ja rakenteiden muodostaminen sellaisiksi, että ne edistävät oppimista. Koska oppimista ei tapahdu pelkästään konkreettisten tietojen, mallien tai säännönmukaisuuksien varassa, tulee oppimisprosessissa keskeiseksi dynamoksi intuitio.

### **3. KESKEISTEN KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY**

#### **3.1. Intuitio**

Havaitaksemme, kuinka vaikeaa intuitio on käsitteenä määritellä, tähän on kerätty eräitä irrallisia määritelmiä intuitiosta. Määritelmät muistuttavat toisiaan, vaikka niistä voi löytää myös erilaisia tulkintoja. Mikään näistä määritelmistä ei ehdottomasti ole väärä, sillä yhtä ainoaa oikeaa määritelmää tuskin löytyy. Intuitiosta kun on monia erilaisia näkemyksiä, eikä ole helppo määritellä sitä lyhyesti. Pro gradu -tutkielmassani pyrin löytämään vastauksen siihen, mitä intuitio on.

Intuitio on suoraa oivaltamista. Mieli tarvitsee yhden ylimääräisen ajattelutapahtuman varsinaisen oivalluksen synnyttämiseen. Ajattelu on aikaa. Intuitio on ajatonta oivaltamista, josta seuraa ymmärrys. ( Internet 20.09.2004)

Timo Nurmi määrittelee Gummeruksen Suuressa Suomenkielen Sanakirjassa (2004, 263) intuition välittömäksi oivaltamiseksi ilman päättelyä tai kokemusta. Se on vaistonvaraista tajuamista.

Psykologi Carl Jung määrittelee intuition yhdeksi neljästä psyykkisestä perustoiminnosta. Hänen mukaansa intuitio on keino tutkia sitä, mikä on tuntematonta ja tehdä havaintoja niistä vaihtoehdoista ja ilmiöistä, joista ei ehkä ole konkreettista tietoa.

Jung kertoo intuitiivisella persoonalla olevan mm. seuraavanlaisia ominaisuuksia: erilaisten vaihtoehtojen näkemisen kyky, tulevaisuuteen näkemisen kyky, uusien ideoiden kehittämiskyky, mahdottomilta näyttävien asioiden toteutuskyky, arvaamattomiakin tekijöitä sisältävien kokonaisuuksien hallintakyky ja kyky soveltaa kekseliäisyyttä ongelmien ratkaisemiseen.

Spinoza, eräs länsimaisen filosofian edustaja, on määritellyt intuition korkeamman henkisen toiminnan piiriin kuuluvaksi kyvyksi, jolla voi tajuta perimmäisen totuuden ilman aikaisempaa tietoa ja päättelyä. (Agor, 1987, 10-17).

Goldberg (1985, 115) sanoo intuition olevan silmänräpäyksellinen, globaalinen kokemus, joka koostuu yhteen erilaisia yksityiskohtia. Hän ajattelee intuitiota kylynä, joka antaa tietoa toisten ihmisten salaisista aikomuksista ja todellisista tunteista. Hänen mielestään oikea aivopuolisko käsittelee

tietoa samanaikaisella ja paralleelilla tavalla. Hän väittää, että oikea aivopuolisko on taitavampi erittelemään ja ilmaisemaan tunteita. Täten hän sijoittaa intuition oikeaan aivopuoliskoon.

Länsi-Suomen läänin poliisijohtaja Paatero (21.06.2006,54) määritteli haastattelussaan intuitiota siten, että kyseessä hänen mielestään on kokonaisvaltainen oivallus. Poliisihallinnossa kokonaisvaltaiseen oivallukseen liittyy teorian osaaminen, mentorointi, jonka kautta kokemuksia syntyy, lisäksi, kun toimintaan joutuu ottamaan mukaan tunteita, voidaan intuitio määritellä tiedon yhdistämiseksi tapahtuvaksi kokonaisvaltaiseksi oivallukseksi.

### **3.2. Hiljainen tieto**

Hiljainen tieto on kokemusperäistä tiedostamatonta tietoa. Poliisipäällystöllä kokemuksen merkitys korostuu ennakoimattomassa tilanteessa. Poliisien johtamiseen tai poliisitoimintaan ei voida ennakolta opettaa valmiita toimintamalleja, on vain luotettava omaan tuntumaan siitä, mikä on oikea ja paras tapa toimia.

Vuori (2003, 1) päätyi siihen tulokseen, että hiljainen tieto ilmenee ymmärryksenä ja mahdollistaa asioiden sisäistämisen. Toiminnassa hiljainen tieto näkyy onnistuneina valintoina, havainnoinnin kohdistamisena oleellisiin asioihin, sanattoman viestinnän tulkintana, tilanteen hallintana, varmuutena sekä toiminnan onnistumisena stressitekijöistä huolimatta. Tämä kaikki viittaa intuition, jota Bastick (1982) selostaa tutkielmassani myöhemmin.

Yhdessä toimimalla voidaan omaksua hiljaista tietoa kulttuurista vallitsevista arvoista, normeista ja tavasta ajatella. Toiminta muokkaa luonnetta, muuttamalla käsityksiä omasta itsestä suhteessa maailmaan ja tarkastaa tiedon oikeellisuutta osoittautumalla toiminnassa oikeaksi tai vääräksi. Uudessa tilanteessa läpikäydään vanha tietovaranto ja se yhdistetään uudeksi tiedoksi. Tällaista myös Bastick (1982) kuvaa myöhemmin tässä tutkielmassani.

### **3.3. Luovuus**

Luovuudella on myös yhteys intuition. Tästä syystä luovuudenkin lyhyet määritelmät kuuluvat tutkielmaan.

Kyöstiön ja Luukkosen (1973, 8) näkemys on hyvin kasvatusoptimistinen, kun he väittävät, että luovuus on jokaisen yksilön terveeseen kehitykseen kuuluva ominaisuus, jonka avulla hän virikkeisessä ympäristössä pystyy kokemaan ja esittämään edellytystensä mukaisia omaperäisiä suorituksia.

Lahtinen ja Saarnivaara (1974, 4-5) sanovat luovan toiminnan olevan hierarkkista: ennen kuin päästään luoviin suorituksiin, on täytyntä olla muita oppimiskokemuksia ja tavoiteasteita. Näitä ovat mm. oivaltava oppiminen, soveltaminen ja ongelmanratkaisutoiminta. Luovuus voidaan siis määritellä kokemuksiin ja tietoihin perustuvaksi itsenäiseksi keksimiseksi ja kokeilemiseksi sekä rakentavaksi ja joustavaksi toiminnaksi.

Heikkilä (1990, 13) ymmärtää luovuudella yksilön sisäisen minän integroitumista eli yhdistymistä ulkoisen maailman todellisuuteen. Tähän kuuluu asioiden uuden lähestymistavan löytäminen. Samantyyppistä ajattelumallia löytyy myös tuonnempana esiteltävästä Bastickin intuitioteoriasta kuten myös Sahlbergin haastattelusta sivuilla 59 ja 65.

Ruth (1984, 14-15) määrittelee luovuuden joksikin uudeksi, jollakin tavalla omaperäisenä pidetyn oivalluksen syntymiseksi.

Ringbom (1984, 253) määrittelee Haavikon ja Ruthin teoksessa luovuuden kyvyksi, jolla tuotetaan ennestään tunnetun pohjalta uusia, käyttökelpoisia ratkaisuja suoritettavaan tehtävään.

Innovatiivinen johtaminen painottaa organisaation uusiutumiskyvyn ylläpitoa ja kehittämistä sekä uusien ideoiden esille saamista, kykyä oppia menneestä ja kykyä inhimillisen luovuuden organisatoriseen mobilisointiin ja luovuuden huomioonottamiseen organisaation rakenteissa ja toiminnoissa.

Luovan johtamisen välineitä ovat luovuuskoulutus ja –valmennus (esim. tiimikoulutus ja valmennus). Luovassa johtamisessa suodaan keinoille vapaus saavuttaa tavoite. Usein organisaatiossa havaitaan myös luovuuden palkitsemista. Organisaatiossa tehdään riittävän usein rakennemuutoksia, jotka toisaalta tarkasteltaessa voivat vaikuttaa ”keinotekoisilta”. Matala organisaatiomalli, on malli, jossa toiminta on nopeaa ja joustavaa sekä ideat saadaan nopeasti käyttöön tai kokeiluun. Toimintamallille on ominaista tehtäväkierto ja työkuvioiden ”rikastaminen”, joilla keinoilla henkilöstö haastetaan ajattelemaan. Viestinnän vapauttamisella on suuri merkitys, koska sillä turvataan keskustelu ja uusien ideoiden pääseminen organisaatioon. Luovuuden ylläpitämiseksi on eduksi, jos toimintamallissa on käytänteenä asioiden vastakkainasettelu, jonka poleemisen ilmapiirin kautta tapahtuu luo-

vuotta. Kaikenlaisille järkeville uudistuksille johto antaa tukensa, mutta on valmis kehittämään tai uudistamaan uudistuksia, mikäli niissä on jotain kehitettävää.

Luovuus on Kari Uusikylän mukaan jotain, jota ihminen tekee uudella, itselleen ominaisella tavalla. Siihen liittyy sellaisia määritelmiä kuin kyky ajatella omaperäisesti ja tehdä asioita tavalla, joihin liittyy merkittävä määrä persoonallista panosta. Luovuuteen kuuluu olennaisesti itsensä toteuttaminen. (<http://fi.wikipedia.org/wiki/luovuus> 18.01.2007)

Luovuuden uhkia Kari Uusikylä on listannut teoksessaan ”Isät meidän”. Luovuutta jäytää tiukka kontrolli, esimerkiksi armeijamainen työn arviointi. Myöskään pakkokilpailutus ”kaikki kaikkia vastaan” ei ole luovuudelle eduksi. Vapaaehtoinen kilpailu on eri asia. Tarkkaan rajatut toimintamahdollisuudet jäykistävät luovuutta.

Torpe ja Kobayashi (1981, 76) kertovat, että yhteistyö ja sen perusta perustuu avoimuuteen, vastuuseen ja keskinäiseen kunnioitukseen. Inhimillisen kehityksen mahdollisuus syntyy tekijöistä, joita ovat: kehittyminen, tunnustuksen antaminen, turvallisuus ja yhteisyys. Nämä tekijät ovat perustana motivaatiolle (Torpe ja Kobayashi, 1981, 98). Inhimillinen kasvu ja motivaation lisääntyminen ovat kehittymisen luovuuden edellytyksenä.

### **3.4. Poliisiorganisaatio ja poliisipäällystö**

Sisäasiainministeriö johtaa poliisitointa, ylimpänä sisäasiainministeriön poliisiosasto, jonka alaisuudessa toimivat poliisin lääninjohdot, valtakunnalliset poliisin yksiköt, poliisilaitokset, poliisintekniikkakeskus sekä toiminnallisesti Helsingin poliisilaitos. (Internet, Poliisi 2005.)

Paikallispoliisi on jaettu kihlakuntiin. Kihlakuntia Suomessa on 90 kpl ([www.kihlakunta.fi](http://www.kihlakunta.fi), 2005). Niillä jokaisella on oma poliisilaitoksensa ja palvelutoimistoja on yhteensä 280 kpl. Poliisilain 1 §:n mukaan poliisin tehtävänä on oikeus- ja yhteiskuntajärjestyksen turvaaminen, yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitäminen sekä rikosten ennalta estäminen, selvittäminen ja syyteharkintaan saattaminen. Poliisi toimii turvallisuuden ylläpitämiseksi yhteistyössä muiden viranomaisten sekä alueella olevien yhteisöjen ja alueen asukkaiden kanssa. Poliisin on suoritettava myös muut sille erikseen säädetyt tehtävät ja annettava jokaiselle poliisin tehtäväpiiriin kuuluvaa apua.

Poliisiorganisaation henkilöstönä toimivat poliisimiehet. Poliisiasetuksen 1 §:n mukaan poliisimiehet jaotellaan päällystään, alipäällystään ja miehistöön. Tässä tutkimuksessa poliisipäällystää edustavat tutkinnanjohtajan tehtäviä hoitavat komisariat, operatiivista kenttätoimintaa johtavat komisariat sekä poliisioppilaitoksen opettajina toimivat komisarion pätevyyden omaavat päällystön edustajat.

Päällystöllä tarkoitetaan tässä työssä poliisiasetuksen mukaisia:

- poliisioppilaitoksissa poliisikoulun johtaja, ylikomisario, komisario ja poliisipäällystön virkatutkinnon taikka poliisipäällystön tutkinnon suorittanut opettaja
- paikallispoliisissa poliisipäällikkö, apulaispoliisipäällikkö, nimismies, hallinto-osaston johtaja, lupapalvelutoimiston toimistonjohtaja, rikosylitarkastaja, rikostarkastaja, rikosylikomisario, ylikomisario, rikoskomisario ja komisario.

(Poliisiasetus 8.9.1995/1112. 1§:1.3.2001/181.)

Poliisilaissa määritellään poliisin tehtävät ja asetuksessa päällystö. Päällystön tehtävät ovat hyvin erilaisia toimipaikasta ja tehtäväkuvasta riippuen. Tehtävien moninaisuudesta johtuen päällystöllä on lukuisia tehtäviä, joissa he joutuvat käyttämään intuitiota.

Turun kihlakunnan poliisilaitoksen organisaatio käsittää seuraavat kokonaisuudet: esikunta, turvallisuuden tulosalue, rikostorjunnan tulosalue ja lupahallinnon tulosalue (Huttunen 2006, 3). Esikunnassa toimiva päällystö suunnittelee, kehittää ja koordinoi sekä seuraa poliisilaitoksen toimintaa ja tulostavoitteiden toteutumista. Turvallisuuden tulosalueen päällystön tavoitteena on toiminnallaan estää sellaisten tilanteiden syntyminen, jossa yleinen järjestys ja turvallisuus vaarantuu. Tarvittaessa toimitaan tehokkaasti järjestyksen palauttamiseksi. Rikostorjunnan tulosalueen päällystön tavoitteena on suorittaa toimialueellaan tehokasta ja taloudellista rikosten ennaltaehkäisemistä, selvittämistä ja syyteharkintaan saattamista. Tavoitteiden saavuttamiseksi tulosalueiden päällystö toimii yhdessä muiden tulosalueiden kanssa ja tekee laajaa yhteistyötä muiden viranomaisten, yhteisöjen ja alueen asukkaiden kanssa.

Turvallisuuden tulosalueen vuoropäällikkö määrätään työvuorosunnittelun yhteydessä työvuorossa olevasta päällystöstä. Vuoropäällikkö johtaa turvallisuuden tulosalueen päivittäistä operatiivista



poliisitoimintaa. Hän vastaa henkilöstön ja kaluston käytöstä sekä kaikkien tulosalueen toimialaan kuuluvien operatiivisten tehtävien suorittamisesta.

Erikseen Turun kihlakunnan poliisilaitoksen työjärjestyksessä on määrätty kenttäkomisarion tehtävistä:

- johtaa ja kehittää tulosryhmän toimintaa
- hyväksyy työvuoro- ja lomamuutokset sekä sairaus- ja muut virkavapaudet ryhmänsä osalta
- määrää ryhmänsä osalta kotimaan virkamatkat
- huolehtii sidosryhmäyhteistyöstä
- suorittaa muut esimiehen määräämät tehtävät
- päättää ajo-oikeusasioista

Työjärjestyksessä on määritelty myös tutkinnanjohtajien tehtäviä:

- johtaa ja kehittää operatiivista ja aikavastuu tutkintaryhmää
- toimii tutkinnan johtajana pakkokeinovaltuuksin
- vastaa maakunnallisesta rikostiedustelusta ja – tarkkailusta sekä teknisestä rikostutkinnasta
- vastaa maakunnallisesta huumausainerikostorjunnasta
- vastaa vaativasta talousrikostutkinnasta sekä talousrikostutkinnan koulutuksesta
- huolehtii toimialaan kuuluvasta sisäisestä ja ulkoisesta tiedottamisesta
- vastaa tutkintaan tulevien talousrikosten rikoshyödyn jäljityksestä ja osaltaan kehittää rikoshyödyn jäljittämistä kokonaisuudessaan
- vastaa liiketoimintakieltovalvonnasta

Edellä mainituista suuresta määrästä erilaisia päällystön tehtäviä johtuen tulee poliisipäällystön kyetä uusiutumaan niin henkisesti, tiedollisesti kuin fyysisestikin, jotta se jatkossakin selviytyisi uusien tehtävien ja velvoitteiden viidakossa.

Poliisipäällistötyö on usein ainutlaatuista toimintaa, jossa ei ole aikaa toimintamalleihin, kirjoihin tai materiaaliin perehtymiseen, vaan tulee toimia tässä ja nyt, silloin intuition käyttö on tarpeellista tai jopa välttämätöntä.

Tehtävät erityisesti tilanteissa, joihin ei ole aikaisemmin joutunut, ratkeavat intuition avulla kunhan sitä muokataan ja yhdistellään aikaisempiin kokemuksiin. Lisäksi päällystö voi käyttää hyödyksi senhetkistä tietoa ratkaistakseen kyseessä olevan ongelman ja / tai tehtävän. Intuitio auttaa valitsemaan oikein, kun tilanteet ovat hektisiä esim. kenttäjohtotehtävässä, tilannejohtajana, vastuussa ennalta arvaamattomista tilanteista, tutkinnassa, pakkokeinoissa sekä niiden käytössä voi intuitio olla apuna jutun selvittämiseen.

Intuitio on tarpeellinen ja välttämätön päällystön työssä. Koska muutos on jatkuvaa ja päällystö joutuu ratkaisemaan mitä erikoisempia tehtäviä entistä useimmin voi päällystö käyttää intuitiota päivittäin, mutta se ei välttämättä tiedosta käyttävänsä sitä, vaan toiminta tapahtuu tiedon, kokemuksen ja intuition yhdistelemisellä.

Päällystön tehtävistä, joissa erityisesti voi käyttää intuitiota avukseen, voisi mainita monenlaiset suunnitteluun liittyvät tehtävät, henkilöstön rekrytointi, henkilöstön johtaminen sekä erityisongelmien ratkaisut.

Strategisessa johtamisessa, muutoksen johtamisessa, kehitystyössä ja suunnittelutehtävässä intuitiolla on suuri merkitys.

### **3.5. Johtaminen**

Luennoissaan (2.11.2004) Lumijärvi määrittelee johtamisen kaikeksi siksi ohjaavaksi ja arvioivaksi toiminnaksi, jota organisaatioissa tehdään sen päämäärien ja tavoitteiden täsmentämiseksi, toimintaedellytysten luomiseksi sekä varsinaisen toiminnan ohjaamiseksi tavoitteiden mukaan. Hän jakaa johtamisen perusulottuvuudet kolmeen osaan. Nämä ovat ”leader” eli suunnannäyttö, ”task manager” eli toiminnan ja resurssien ohjaaminen sekä ”personnel manager” eli henkilöstön ohjaaminen.

Johtamista määriteltäessä Hersey’n ja Blanchard’n näkemykset ovat samankaltaisia Lumijärven näkemyksien kanssa. Kirjassaan Tilannejohtaminen Hersey ja Blanchard (1990, 13) korostavat, että on epärealistista ajatella tehokkaaseen johtamiseen riittävän vain yhden välineen. Aina on kulunut vuosia ennen kuin käyttökelpoiset liikkeen-(poliisi)johdolliset välineet on luotu. Yhtä tärkeää, kuin tietää mitä näiltä välineiltä voi odottaa, on se, mitä niiltä ei voi odottaa. Tarvitaan siis erilaisten työkalujen ymmärtämystä sekä kykyä käyttää niitä oppimiseen ja ihmisten johtamiseen. Jotta edellä

mainittu ymmärtämys ja kyky saavutetaan, käyttää jokainen johtaja intuitiotaan joko tietoisesti tai tiedostamattaan.

### **3.6. Tilannejohtaminen**

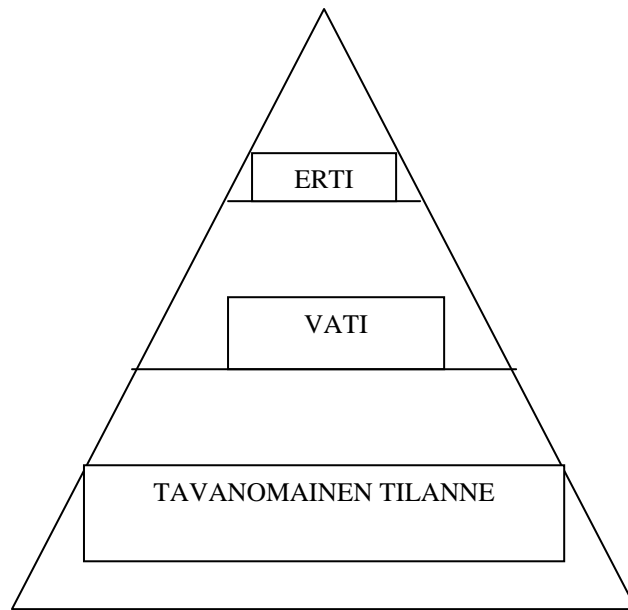
Koska poliisipäällystön työ voi olla jonkinasteista tilannejohtamista, on syytä määritellä sitä:

Tilannejohtaminen on tilanteiden hallintaa, mukaan lukien kriisijohtaminen. Herseyn ja Blanchardin (1990, 163-164) mukaan tilannejohtamiseen kuuluu aina vuorovaikutusta. Esimiehen antaman ohjauksen ja ohjeiden määrä, esimiehen sosioemotionaalisen tuen määrä sekä valmiustaso, jolla alaiset suorittavat tiettyä toimintaa tai pyrkivät saavuttamaan tietyn tavoitteen, ovat ne tekijät, joiden interaktioon tilannejohtaminen perustuu. Tilannejohtamisessa ei ole yhtä ainoa parasta vaikuttamistapaa, vaan johtamiskäyttäytymisessä on aina huomioitava niiden ihmisten valmiustaso, joihin johtamisella pyritään vaikuttamaan.

Ympäristön dynaamisuus ja / tai työn laatu vaikuttavat tapaan, miten toimintaa tai henkilöitä tulee johtaa. Herseyn mukaan johdettavien ollessa ammattilaisia voi johtaja olla sivustatukija. Kun taas on kyseessä osaamaton joukko johdettavia, on johtajan rooli työtä valvova.

Tilanteen erityisvaatimukset tekevät tilanteesta kriisitilanteen. Kriisitilanteen johtamisessa on olennaista kriisien olemuksen ymmärtäminen, kriisien hallinnan eri portaiden tunteminen ja toiminta kriisitilanteessa. Kriisitilanteesta tekee erityisen vaativan tilanteen yllätyksellisyys ja ennalta-arvaamattomuus, uhkaavuus, reaktioajan rajallisuus, informaation epätäydellisyys sekä tilanteen monimutkaisuus, johtuen useista epävarmoista lähteistä. Riskien analyysillä koetetaan ehkäistä kriisejä, kun taas toiminta kriisitilanteessa on kriisien käsittelyä niiden jo tapahduttua.

Hälytysluonteisten tilanteiden ja tehtävien hoitamista varten on poliisiin kehitetty operatiivista hälytystoimintaa varten kenttäjohtajärjestelmä, jossa tulee olla selkeät toiminnalliset johtosuhteet: yleisjohto – kenttäjohto – ryhmänjohto (tilannejohto) – partiojohto. Poliisiorganisaation tehtävän luonteesta johtuu, että työtä joudutaan tekemään vaikeissa, vaarallisissa ja ennalta-arvaamattomissa työolosuhteissa, jolloin päämäärän toteuttamista varten muodostetaan tilapäinen tilanteeseen parhaiten sopiva tilanneorganisaatio (Kuvio1, Erti/Vati), joiden avulla tehtävä voidaan hoitaa tehokkaasti, turvallisesti ja tarkoituksenmukaisesti.



Kuvio 1 Poliisin eri eskalaatiotasoja. (Hankilanoja 2003, 124)

Tilanne voi vaikeutua tavanomaisesta hälytystehtävästä vaativaan tilanteeseen (Vati) ja edelleen erityistilanteeseen (Erti). Tällöin korostuu riittävien toimintaedellytysten luominen ja turvaaminen eri tasoilla (Kuvio 2).



YLEIS- JA KENTTÄJOHTO VASTAAVAT ASEMANSA, TEHTÄVIENSÄ JA TOIMINTAVALMIUKSIENSA PERUSTEELLA KAIKKIEN OPERAATIOON OSALLISTUVIEN HENKILÖIDEN SEKÄ VAARAN PIIRISSÄ OLEVIEN KANSALAISTEN TURVALLISUUDESTA ANKARALLA ELI OBJEKTIIVISELLÄ TYÖTURVALLISUUSVASTUULLA. ILMAN TUOTTAMUSTAKIN VOI JÄÄDÄ KORVAUSVASTUU.

Kuvio 2 Vaativan tilanteen johtaminen ja työturvallisuusvastuu. (Hankilanoja 2003,125)

### 3.7. Muutosjohtaminen

Muutosjohtaminen ja innovatiivinen johtaminen painottavat organisaation uudistumiskykyä ja uusien ideoiden esille saamista. Suurimmat muutokset poliisihallinnossa aiheutuvat poliittis-hallinnollisten järjestelmien kautta. Yhteiskunnan muuttuessa tulee myös poliisiin kyetä muuntautumaan ja muuttumaan. Kansainvälistyminen ja yleismaailmallisetkin sopimukset varmasti vaikuttavat myös poliisihallintoomme. Taloudelliset syyt vaikuttavat varmuudella poliisin organisaatioon sekä myös aivan yksittäisiin poliisin vakansseihin. PORA ryhmä (poliisin rakennetyöryhmä 2007) on suunnitellut kihlakuntien mittavaa vähentämistä, joka varmuudella edellyttää tehtävien uudelleen suunnittelemista ja järjestelemistä.

Poliisihallintoon vaikuttavat yhteiskunnalliset muutokset. Näistä esimerkkinä voidaan mainita syrjäytyminen, joka voi johtua hyvin monesta eri tekijästä. Syrjäytymisen syyt voivat olla sosiaalisia; asutuksen keskittyminen kaupunkeihin, työttömyys, perheiden rikkoutuminen, avioerot. Lisäksi syrjäytymiseen vaikuttaa lisääntynyt päihteiden käyttö, joka taas lisää poliisin tehtäviä ainakin omaisuusrikostutkinnassa sekä järjestyksen valvonnassa. Edellä mainituista syistä poliisihallinto on muutoksen edessä. Erityisesti muutos tulee koskemaan poliisia sisäisesti.

Suurempia muutokseen johtavia tekijöitä ovat globalisaatio, kansainvälistyminen ja monikulttuuristuminen. Hallinnossamme on pyrkimystä lainsäädännöllä ohjata ihmisiä välittämiseen (deregulaatio). Lisäksi hallintoa koetetaan hajauttaa, mikä toimenpide on hyvin hidas prosessi. Hajauttaminen näkyy päätöksenteossa esimerkiksi ajateltaessa poliisihallinnon ministeriön päätöstä, joka tulee läänin ja sieltä edelleen kihlakuntiin, jonne päätökset jalkautuvat, mutta ne ymmärretään siellä kovin eri tavoin.

Poliisihallinnossa kuten muuallakin julkishallinnossa on vallalla hallinnon avonaistuminen, läpinäkyvyyden lisääntyminen, asiakas- ja kansalaisnäkemysten huomioon ottaminen. Muutoksesta todetaan, että ”muutos on aina myös mahdollisuus” (Joutsenlahti,2006). Joka toisaalta tarkoittaa, että entistä pienemmällä poliisimäärällä tehdään aikaisempaa enemmän tehtäviä eli tehokkuusvaatimus poliisissa kasvaa. Hallinnon muutosten luonne muuttuu vähittäisesti pienten muutosten myötä. Ohjatut kehittämistyöt sekä ohjaamattomat vähittäiset ja itsestään kehittyvät muutokset ovat osa hallinnon muutosta. Vähittäiset erillistoimintojen muutokset vaikuttavat koko toiminnan uudelleenmäärittelyyn. Esimerkiksi jos organisaation toiminta-ajatus muuttuu, on sillä vaikutusta koko

organisaatioon. Muutoksen taso ratkaisee myös, miten paljon se vaikuttaa. Onko kyseessä muutos toiminnalliselle tasolle tai johtamiseen, ne ilmenevät organisaatiossa eri tavalla. Kun taas muutos koskee rakenteita, prosessia, säännöstöä, työtapoja, työskentelykulttuuria tai asenteita muutos luokituu helposti koskemaan vain tiettyjä asioita.

Lumijärvi on luennollaan (18.01.2005) todennut muutosprosessista seuraavaa: Muutokseen voi johtaa hyvin monenlaiset eri tekijät. Yleensä aluksi tulee tehdä päätös muutoksesta ja mitä laajempi sitoutuminen muutokseen on, sitä helpompaa sen läpivieminen on. Muutoksen valmisteluun tulee luoda valmiudet. Lisäksi tiedetään, että muutos aina aiheuttaa vastarintaa, mutta toimintaa voi ennakoida ja yrittää hallita etukäteen. Tulee pohdittavaksi millä tasoilla toiminta laitetaan käyntiin eli muutoksen toteuttaminen ja siirtyminen uuteen tasapainoon.

Lumijärvi luennoi Lewinin mallista, jossa siirrytään tasapainotilasta toiseen. Lewin toi esille muutosvoimien kenttää eri muutosvaiheessa. Lewin käytti tilaa ryhmien muutoksissa, mutta samat voimat pätevät myös organisaatioihin. Muutos kehittyy edelleen ja silloin tulee vakiinnuttaa tila. Viimeisenä vaiheena muutoksessa tulee tapahtumien seuranta ja mahdollinen hienosäätö tai korjaaminen. Muutoksen seurannalle on tyypillistä, että rakenteet saadaan helpommin kuntoon kuin tunteukset, tottumukset ja kulttuurit. Yleensä muutos vaatii oletettua enemmän aikaa. Rakenteiden muuttaminen on nopeampaa ja helpompaa kuin kulttuurin.

Henkilöstöjohtamisen haasteita poliisihallinnossa ovat jatkuvasti vähenevät henkilöresurssit. Resurssien väheneminen edellyttää entistä enemmän poliisijohtajilta ja poliisihallinnolta. Yksi tärkeimmistä mittareista tulee olla henkilöstön ja työyhteisöjen hyvinvointi. Johdon ja muun henkilöstön tulee analysoida työyhteisön tilannetta kokonaisuudessaan. Sekä johtamista, että alaisena olemisen taitoja nk. alaistaitoja, on kokonaisuudessaan kehitettävä, sillä jokainen esimies poliisiorganisaatiossa on samalla paitsi esimies myös alainen. Tehokkaana alaisena toimiminen on myös perusedellytys esimiehenä onnistumiselle. (Silvennoinen, 2006, 5).

### **3.8. Päätöksenteko**

Päätöksenteon tarve syntyy esille tulevasta ongelmasta. Kun ongelma on selvinnyt, suunnitellaan tai valmistellaan tulevia toimia. Asia tulee vireille eri tavoin, mutta päätöstä valmisteltaessa meillä on

usein monta vaihtoehtoa, joista ehdotuksista teemme valintoja. Voimme hyödyntää asiantuntijoita kuulemalla tai pohdiskella vaihtoehtoja mielessämme, kunnes päädyimme tiettyyn ratkaisuun.

Herbert A. Simon (1982) on kuvannut päätöksentekoa hallinnon ydintapahtumana päätöksentekoteoriassaan, joka korostaa päätöksentekijän käyttäytymistä valintatilanteessa.

Simonin tarkastelu on käyttäytymisperusteinen. Hallinnollinen päätöksenteko jaetaan hänen mukaansa seuraaviin vaiheisiin:

- tilanteen ja ympäristön hahmottaminen päätöksentekoa varten
- eri toimintavaihtoehtojen hahmottaminen
- varsinainen valinta eri toimintavaihtoehtojen välillä
- tehtyjen päätösten evaluointi.

(Simon 1982, 76-81, 87-95)

Simonin huomion kohteena ovat toisaalta inhimillisten päätöksentekokyvyn kehittäminen ja toisaalta päätöksenteko- ja johtamistaitojen parantaminen.

Simonin rationaalisuuskäsitteen kaksi keskeistä ulottuvuutta ovat proseduraalisen (menettelytapa) rationaalisuuden ja substantiaalisen (sisällöllisen) rationaalisuuden ulottuvuudet. Proseduraalisessa rationaalisuudessa ollaan kiinnostuneita erityisesti menettelytapojen tuloksellisuudesta eli huomio kohdistetaan siihen, miten päätöksiä tehdään. Substantiaalinen rationaalisuus keskittää vastaavasti huomionsa siihen, mitä päätöksiä tehdään. Hallintotieteen tehtäviin kuuluu proseduraalisen rationaalisuuden tutkiminen. (Simon 1982, 100-113)

Rajoittunut rajallisuus selittyy esimerkiksi päätöksentekijän rajallisilla tiedoilla, päätöksenteon seurauksilla sekä päätösvaihtoehtojen rajallisuudella. (Simon 1982, 118-121)

Simon on esittänyt jaottelun päätöksentekotyypeistä, jotka ovat joko ohjelmoituja tai ohjelmoimattomia päätöksiä. Hän kuvaa lisäksi päätöksentekotekniikoita, joita ovat vakiintunut tapa, toimistorutiinit, organisaatorakenne, operaatiotutkimus, matemaattiset mallit ja simulointi sekä elektroniset tiedonkäsittelyprosessit. Toisen päätösryhmän Simonilla muodostavat ohjelmoimattomat päätökset. Ne ovat ainutkertaisia, ennenkokemattomia päätöksentekotilanteita, joita pyritään ratkaisemaan yleisten ongelmanratkaisumenettelyjen avulla. Näitä päätöksentekotekniikoita ovat: 1) arviointi, intuitio, luovuus, 2) nyrkki- tai peukalosäännöt, 3) toimeenpanevan johdon kouluttaminen ja 4) heu-



ristiset ratkaisumenetelmät; päätöksentekijöiden kouluttaminen ja heurististen tietokoneohjelmien rakentaminen.

Organisaatioiden päätöksentekorakenteet ovat monimutkaistuneet. Esimerkiksi poliisihallinnossa päätöksentekijöitä on monissa tapauksissa useita ja päätöksenteon tavoitteet on asetettu lukuisten päätöksentekijöiden myötävaikutuksella. Hallintojärjestelmien viranomaisten välillä on hallinnollisia suhteita: koordinoitijärjestelmiä, valvontasuhteita sekä nimitys- ja budjettivaltaa. Toisin sanoen päätöksiä ei tehdä yksinomaan hierarkkisen rakenteen mukaan, vaan muodostamalla hallitseva päätöksentekoliittymä asioiden hoitamiseksi. (Simon 1982, 51-57)

## 4. INTUITIOTEORIOISTA

Etsiessäni teoriaa tutkimukseni pohjaksi ei aivan sopivaa ollut löydettävissä, mutta lopulta työni palkittiin ja havaitsin Bastickin teorian sopivan tutkimukseeni. Myös psykologi Goldbergin teoria soveltui joiltain osin.

Bastick (1982) esittelee mallia ajatteluprosessin ja käyttäytymisen kuvaamista varten. Bastickin (1982, 354) teorian mukaan ihmiset koodaavat tietoa tunteiksi. Ajatukset ja käyttäytyminen ovat vain tätä tietoa puretussa muodossa, ja tämän tiedon muassa tulevat myös ne tunteet, joihin kyseinen tieto liittyy. Usein samanlaiseen tietoon liitetään erilaisia tunteita. Ajatukset ja käyttäytyminen vain lisäävät tätä taipumusta, varmistaen tiedon duplikoinnin, joka on eräänlaista kopiointia ja varmistusta.

Tässä luvussa esitettävä teoria on mallina ajatusten ja käyttäytymisen kuvaamiselle. Näin pyritään todentamaan se, että intuitio on perusprosessi ajatusten ja käyttäytymisen muodostumisessa, joka saa alkunsa tästä järjestäytyneestä mallista.

### 4.1. Teoreettista taustaa

Malli on kuvaus ajatusten ja käyttäytymisen synnystä silloin, kun prosessoidaan tunteiden koodaamaa tietoa, siis tietoa, joka on käännetty "tunteiden kielelle", muutettu erilaisiksi tuntemuksiksi ja organisoitu erilaisiksi reaktiomahdollisuuksiksi, jotka johtavat erilaisiin tunnejoukkoihin. Ajatus itsessään on siten tietoisuuteen tulevat osat näistä mahdollisista reaktioista, jotka vaihtelevat sen mukaan, missä tunnejoukossa kulloinkin ihminen on. Tunnejoukolla tässä yhteydessä tarkoitetaan tämän koodatun tiedon purkautuessa syntyvää tunnetilaa, ts. tunteita, joita tämä tietty tieto sisältää. Bastickin mukaan kaikki tieto, mitä ihmisellä on, on tunnemuodossa, joka sitten puretaan takaisin "kognitiiviseen" eli tiedostettuun muotoon sitä tarvitessa. Nämä tunnejoukot ovat avain kaikkeen tietoon. Ihmisellä on samankaltaisia tunnejoukkoja sisältäviä tietopaketteja, jotka ovat hyvin lähellä toisiaan. Mitä enemmän näitä samankaltaisia tunnejoukkoja on, sitä intuitiivisempi ihminen on.

Ajatukset ja käyttäytyminen muuttuvat samalla kun ihminen ajautuu tunnejoukosta toiseen. Seuraava tunnejoukko, johon usein siirrytään on se, joka on samankaltainen ja päällekkäinen nykyisen tunnejoukon kanssa. Ilmeisesti juuri tästä johtuen intuitiivisilla ihmisillä on enemmän näitä aiemmin

mainittuja samankaltaisia tunnejoukkoja. Mitä enemmän samankaltaisia tunnejoukkoja on, sitä enemmän mahdollisuuksia on edetä eri suuntiin senhetkisestä tunnejoukosta (emotional set) ja näin enemmän reaktiomahdollisuuksia. Tunnejoukon vaihdoksen yhteydessä, kopioidut reaktiotaipumukset, eli mitä reittiä kuljetaan, vahvistuvat ja tämä ajatuspolku tulee todennäköisemmäksi tulevaisuudessa. Toisin sanoen, aina kun kulkee jotain tiettyä ajatuspolkua pitkin, on todennäköistä, että valitsee vastaavassa tilanteessa saman ajatuspolun. Näiden tunnetilojen ja niiden sisältämien mahdollisten ajatuspolkujen kopiointia kutsutaan tästedes 'korvaamiseksi' (redundancy). (Bastick, 1982, 354-355).

Korvaaminen on hyödyllistä siksi, että se antaa ihmiselle vaihtoehtoisia toimintamalleja. Bastickin (1982) käyttämässä merkityksessä korvaaminen on jotain hyödyllistä, sellaista, jota haluamme lisätä, ts. kopioitua tietoa. Jos jollakulla on kaksi asiaa kerrottavanaan, joilla ei ole mitään tekemistä toistensa kanssa, hänellä on tietoa yhden binääriluvun eli bitin verran (kaksi vaihtoehtoa, 0 tai 1). Mutta jos asiat liittyvät jollain tavoin toisiinsa, ts. toinen kopioi osan toisesta, tietoa onkin vähemmän kuin yksi bitti. Jos esimerkiksi toinen sisältää yhden neljäsosan toisen tiedosta, neljäsosa toisesta tietojyvästä korvaa toisen ja tietoa onkin yhteensä vain kolme neljännesbittiä. Esimerkkinä siitä, kuinka me kaikki vaistomaisesti käytämme korvaamista jokapäiväisessä elämässämme, on aakkosto. Mikäli kaikki aakkoset olisivat riippumattomia toisistaan, emmekä osaisi yhtään aavistaa, mikä kirjain tulee minkin jälkeen, jokainen kirjain englanninkielessä sisältäisi  $\log_2 26 = 4,2$  bittiä tietoa. Näin ei kuitenkaan ole. Esimerkiksi q:n jälkeen tulee aina u, kuten sanoissa quiet, quarry, queen jne. Q:n nähdessämme odotamme u:ta joten q ja qu ovat korvaavia: qu vain kopioi q:ta. Korvaaminen oikeinkirjoituksessa auttaa ihmistä tunnistamaan, milloin jokin sana on kirjoitettu väärin. Englannin kielessä korvaaminen vähentää kirjaimen sisältämän tiedon 1,4 bittiin, joten loppu eli  $4,2 - 1,4 = 2,8$  bittiä jää oikeinkirjoituksen tunnistamiseen. Sen avulla voidaan vaistomaisesti sanoa, että jokin sana on väärin kirjoitettu, vaikkei koko sanaa olisi koskaan aikaisemmin edes nähty. Sanat kuten "qhom", "xcft" tai "zwygb" eivät vain näytä intuitiivisesti l. vaistonvaraisesti oikeilta.

Ajatteleminen ja käyttäytyminen ovat jatkuvasti riippuvaisia korvatusta tiedosta, joka on ärsykkeiden ja ärsykkeistä aiheutuvien reaktioiden koodaamaa. Bastickin mukaan ärsykkeet laukaisevat nämä "tunnejoukot", joista kaikki tieto on peräisin. Ärsykkeiksi käyvät myös ihmisestä itsestään lähtöisin olevat reaktiot aiemmin tulleisiin ärsykkeisiin. Jos otetaan esimerkiksi ärsyke, jossa joku potkaisee meitä, ärsyke aiheuttaa kivun tunteen, joka puolestaan laukaisee kipuun liittyvän tunnejoukon, joka on lähellä senhetkistä mielialaamme. Tästä tunnejoukosta saattaa löytyä vihaa, joka puolestaan toimii ärsykkeenä herättäen meissä toisen tunnejoukon. Se sanoo, että olisi syytä potkaista takaisin, mikä tämän

tunnejoukon antaman uuden ärsykkeen perusteella kohta tapahtuneekin. Ärsyke johtaa tunnejoukkoon, joka synnyttää "reaktion" l. uuden ärsykkeen. Tämä taas laukaisee seuraavan tunnejoukon, joka muodostaa tunteemme, jota aistimme jäljittelevät jne. Esimerkiksi meidän on helpompi hyväksyä asioita, joiden ulkonäkö jäljittelee meidän odotuksiamme sen ulkonäöstä ja joiden haju jäljittelee meidän käsitystämme sen hajusta. Olisi paljon vaikeampaa hyväksyä vaikkapa mansikanmakuinen kananmuna tai lapsi, jolla on aikuisen miehen ääni.

Tämä malli ihmisen taipumuksesta korvata tietoaan sopii selittämään ja kuvaamaan monia käyttäytymiseen ja ajattelemiseen liittyviä prosesseja.

Ensisijaista prosessiajattelua voisi kuvata suuresti toisiaan korvaavien tunnejoukkojen yhdistämiseksi, kun taas toissijaista analyyttistä ajattelua voisi kuvata "pienempien", vähemmän korvaavien tunnejoukkojen yhdistelemiseksi. Intuitiivinen ajattelu on tarkasti suunnattua ensisijaista prosessiajattelua. Sen suuntaavana voimana toimii tarve poistaa ahdistus, joka aiheutuu selvittämättömästä ongelmasta. Ahdistus aiheutuu probleemasta, joka yrittää kutsua esiin eri tunnejoukkoja, joilla on vastakkaiset reaktiomahdollisuudet. Tämän ahdistuksen helpottuminen on se merkki, joka kertoo subjektille (henkilölle), että hän etenee oikeaan suuntaan, vaikkei vielä tiedäkään lopullista vastausta. Suuri lopullinen ahdistuksen helpottuminen saa subjektin huomaamaan siirtymisen viimeiseen tunnejoukkoon, joka lopettaa intuitiivisen ajattelun ja jonka avulla hän tunnistaa lopullisen vastauksen oikeaksi.

Teorian mukaan intuitiivisten ja ei-intuitiivisten ihmisten välillä on yksi perusteellinen ero. Ihmisillä, jotka ovat hyvin intuitiivisia, on suuresti korvaava tunnejoukkojen rakenne toisin kuin matalaintuitiivisilla ihmisillä. Lisäksi intuitiivisen tyyppin edustajan tulee herkästi huomata omien tunnejoukkojensa muutokset voidakseen hyödyntää tätä intuitiivista rakennetta ja saadakseen aikaan tarvittavan alkuahdistuksen. Alkava ahdistus usein samaistetaan uteliaisuuteen. Sen poistuminen intuitiivisen ajattelun kautta vahvistaa taipumusta tämän ajattelutavan käyttämiseen (mitä useammin käyttää intuitiivista ajattelua, sitä helpommin sen valitsee).

Teoria ennustaa, että intuitiiviset henkilöt omaavat tiettyjä kykyjä. Tiedon järjestäminen tunnejoukkoihin vaatii empaattista kykyä pystyä itsestään herättämään tilanteen tarvitsemia tunteita, sekä usein tunteellisesti neutraalia tietoa ympäristöstä, jolle sitten annetaan merkitys esineiden ja empatian kautta. Siten kyky empaattisesti heijastaa tunteitaan on oleellinen intuitiiviselle tyyppille. Suoraan tästä

ja intuitiivisen ihmisen kyvystä yhdistellä helposti erilaisia tunnejoukkoja seuraa, että intuitiivinen ihmistyyppi on tunteellisesti ailahtelevaisempi ja herkempi kuin ei-intuitiivinen tyyppi.

Ego-tilan hallinta antaa yksilölle mahdollisuuden vaihtaa korvaavuustasoa, jolla hän liikkuu (ensisijainen ja toissijainen ajattelu). Tämä hallintakyky erottaa luovan tyyppin intuitiivisesta tyyppistä. Luovalla tyyppillä on kyky hallita ego-tilaansa, joka helpottaa sekä kykyä pysyä samassa että myöskin vaihtaa ajatustapaa ensisijaisen (intuitiivinen prosessointi, enemmän korvaavuutta) ja toissijaisen (analyttinen prosessointi, vähemmän korvaavuutta) ajattelun välillä. Tällä tavalla intuitiivista prosessia käytetään alkuperäisen inspiraation kasvattamiseen ja ohjaamaan sen analyttistä varmistusta luovassa toiminnassa eli hiomaan sitä ja sen jälkeen tarkastelemaan sitä hieman entistä lähempää. (Bastick 1982, 355-357).

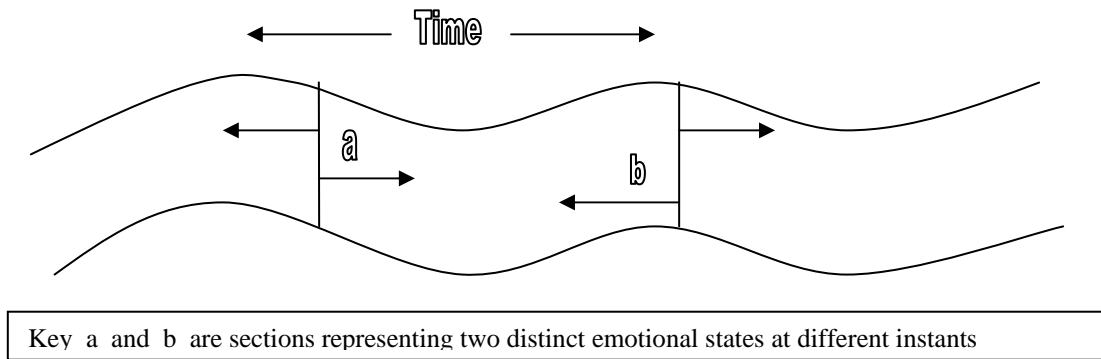
Teorian kuvausta luovaan työskentelyyn liittyvästä ajatuksenkulusta voidaan tiivistää seuraavasti:

- (1) toissijainen ajattelu syntyy vain vähän päällekkäisten eli korvaavien tunnejoukkojen yhdistelystä
  - (2) ensisijainen ajattelu vaatii suuresti toisiaan korvaavien tunnejoukkojen yhdistelyä
  - (3) intuitiiviset ihmiset hyödyntävät tätä korvaavaa rakennetta herättämällä alkuahdistuksen alhaisella korvaavuustasolla, jonka he sitten selvittävät yhdistelemällä tunnejoukkoja korkeammalla korvaavuustasolla saadakseen aikaan intuition, joka toimii ärsykkeenä siirryttäessä intuition päättävään tunnejoukkoon.
  - (4) luovan tyyppin ihmiset ovat intuitiivisia ihmisiä, jotka voivat hallita oman egonsa tilaa vaihtaen sitä korkean ja matalan korvaavuustason välillä.
- (Bastick 1982, 357).

,

## 4.2. Teoreettisen mallin rakenne

Mallin rakennetta kuvataan seuraavissa kuvissa.



KUVIO 3 Jatkuvasti muuttuvien tunnetilojen ketju.

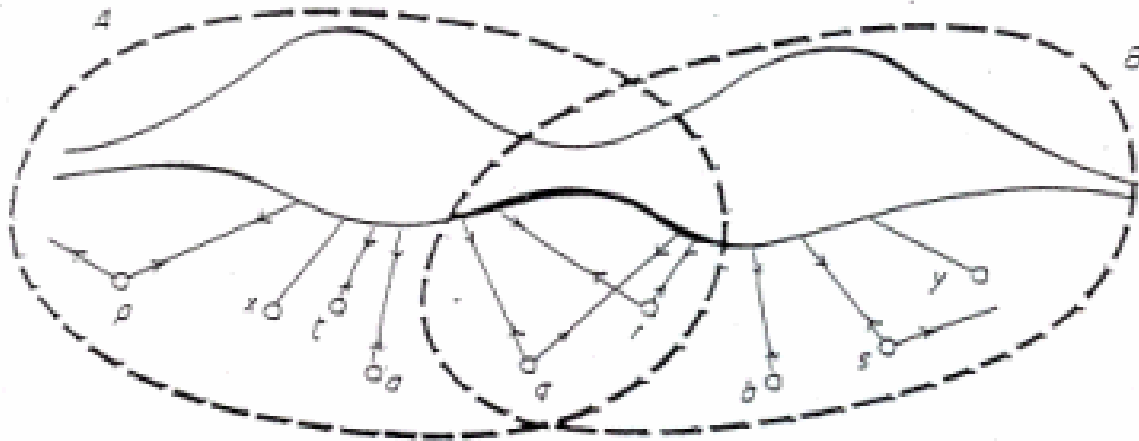
[Band of continually changing emotional states (Bastick, 1982, 358)]

Kuviossa 3 aaltoviiva edustaa kaikkia havaittavia ärsykejä ja niiden vaikutusta ja muutoksia. Näihin lasketaan myös kaikki ruumiista itsestään lähtöisin olevat ärsykkeet, jotka ohjaavat ruumistamme kuten hormonaaliset, lihaksiston lähettämät ärsykkeet jne. Pystyviiva a on henkilön tunnetilajuuri kyseisellä hetkellä. Tämä tunnetila muuttuu jatkuvasti, samalla kun ärsykkeiden valtava määrä ohjaa sitä eri suuntiin. Tätä muutosta edustavat viivasta molempiin suuntiin lähtevät nuolet. Samoin b on tunnetila jonain toisena hetkellisenä ajankohtana, kun ärsykkeet kokonaisuutena ovat erilaiset, josta johtuu toisen tunnetilan esiintyminen.

Koska kehon reaktiot erilaisiin ärsykkeisiin voivat myös toimia ärsykeinä, näitä kahta ei erotella toisistaan, vaan molempia kutsutaan yhteisnimikkeellä ärsyke/reaktio.

Näiden ärsyke/reaktioiden yhdistelmät määrittelevät erilaiset vastausmahdollisuudet. Tietystä vastausmahdollisuudesta voi tulla todellinen vastaus, jos suurempi osa ärsyke/reaktioista kuuluu tähän vastausmahdollisuuteen kuin mihinkään muuhun vastausmahdollisuuteen. Nämä vastausmahdollisuudet, joihin lasketaan myös itse tiedostetut vastausmahdollisuudet, liitetään usein fysiologiseen asetelmaan. Äärimmäiset fysiologiset asetelmat tai joukot kuten pelko ja nälkä saavat nimensä näistä vastausmahdollisuuksista.

Tunnejoukot koostuvat näistä vastausmahdollisuuksista ja fysiologisista asetelmista tai joukosta. Kaikki vastausmahdollisuudet yhteenlaskettuina edustavat kaikkea sitä, minkä me tiedämme. Mitä enemmän vastausmahdollisuuksia, sitä enemmän me tiedämme. (Bastick 1982, 358).



KUVIO 4 Kaksi tunnetilaa, joilla on jonkin verran korvautuvuutta

[Two emotional sets with some redundancy (Bastick, 1982, 359)]

Kuvio 4 esittää kahta tunnejoukkoa, joiden vastausmahdollisuuksista osa on yhteisiä, ts. ne ovat "korvaavia" tunnejoukkoja. Nuolet havainnollistavat sitä, että kustakin tunnejoukosta löytyy monta mahdollista vastausta, ja osa voi johtaa myös toisiin tunnejoukkoihin (q ja r). Esimerkiksi jos olemme seksikkäällä tuulella (eli seksikkäässä tunnejoukossa) meillä on seksuaalisia ajatuksia ja sen mukainen käytös. Tai kääntäen jos meihin kohdistetaan seksiin viittaavia ärsykeitä, tilanne pyrkii herättämään meissä seksuaalisuutta.

Kuvassa olevat korvaavat vastaukset q ja r ovat molemmille tunnejoukoille yhteisiä ja saavat aikaan ajautumista tunnejoukosta toiseen. Ollessaan tunnejoukossa A, henkilö tulee tietoiseksi vastausmahdollisuuksista q ja r, jotka toimivat puolestaan ärsykkeinä herättäen tunnejoukon B. Tällä tavoin ihmiset assosioivat asioita toisiinsa, siirtyen miellelyhtymästä toiseen. Tämä miellelyhtymä voi olla tarkennus edellisestä ajatuksesta, esim. siirtyminen autosta sen moottoriin tai vaikkapa liitännäinen, autosta siirtyminen sen vakuutuksen maksupäivään tai lähes mikä tahansa vastaava.

Mitä enemmän aivoissa on korvaavia tunnejoukkoja, sitä enemmän ymmärretään eli pystytään liittämään asioita toisiinsa, löytämään niistä yhtäläisyyksiä. Jos samanlaista tietoa on kahdessa toisiinsa liittymättömässä tunnejoukossa, se on lokeroitunutta, eikä sitä useinkaan ymmärretä. Esimerkiksi lapsi saattaa tietää, että  $2 \times 4 = 8$  ja  $4 \times 2 = 8$ , mutta luulla näitä kahta asiaa täysin toisistaan riippumattomiksi asioiksi. Kun hän pystyy liittämään nämä kaksi asiaa toisiinsa, hän ymmärtää kertolaskun vaihdannaisuuden lain. Toisin sanoen kertolasku on sama molemmin päin ja saa näin samalla kaksi korvaavaa tunnejoukkoa.

Suuri joukko toisiinsa liitettyjä tunnejoukkoja muodostavat yhdessä käsitteen. Käsitteet puolestaan liittyvät toisiin käsitteisiin ja itse asiassa lähes kaikki tietomme on suuri verkosto, jossa jokaisesta tietojyvästä voi lähteä moneen eri suuntaan. Juuri näiden yhteyksien rakenteleminen on sitä, mitä me kutsumme ymmärtämiseksi ja jota tässä kutsutaan korvaamiseksi.

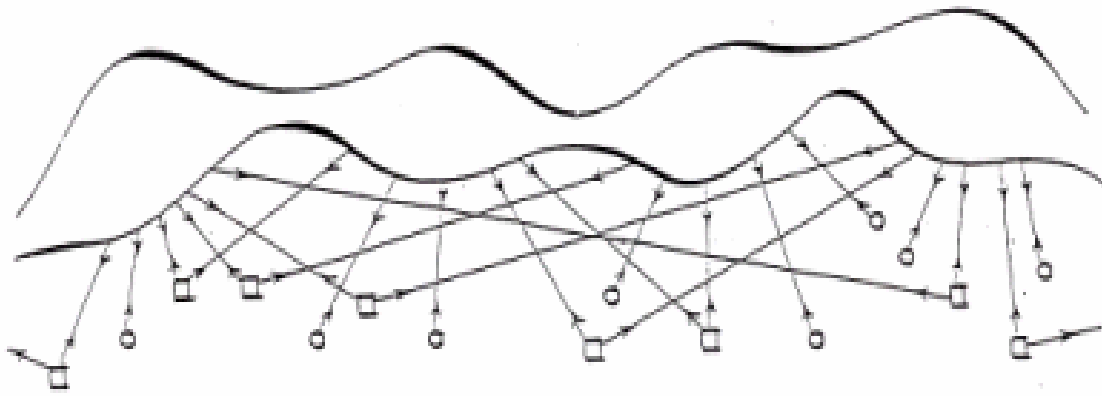
Tunnejoukoilla on tietty hierarkia. Ylemmällä korvaamistasolla ovat yleiset asiat, asiat, joilla on paljon yhteistä toistensa kanssa. Tällä tasolla tapahtuu ensisijainen eli primäärinen prosessiajattelu. Jokaisesta tällaisesta korkean korvaavuustason tunnejoukosta voidaan siirtyä alemmalle tasolle, josta löytyvät yksityiskohtaisemmat tiedot. Näillä tiedoilla ei ole enää luonnollisestikaan yhtä paljon tekemistä muiden asioiden kanssa, koska ne eivät sisällä yhtä paljon tietoa. Tämän mallin mukaan tiedon määrää kuvaa vastausmahdollisuuksien ja samalla tunnejoukkojen määrä, kun taas ymmärrystä kuvaa näiden tunnejoukkojen korvaavuus, erilaisten yhteyksien määrä eri tunnejoukkojen välillä. (Bastick 1982, 359-360).

### **4.3. Teoreettisen mallin selittämiä ilmiöitä**

Seuraavassa nähdään kuinka mallin yksi piirre eli korkea vastaan matala korvaavuustaso selittää ensisijaista ja toissijaista (primääristä ja sekundääristä) ajattelua, tunteiden ailahtelevaisuutta, fiksaatiota, tuskastumista, käytöstä jne.

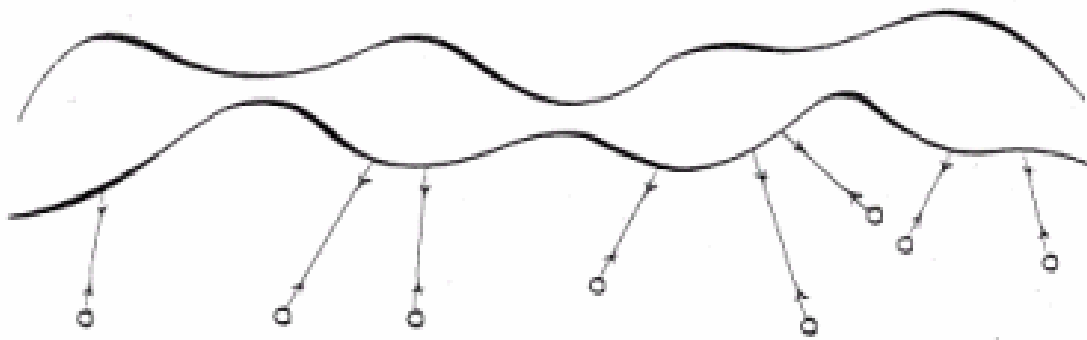
Kuviot 5 ja 6 edustavat korkeaa ja matalaa korvaustasoa.





KUVIO 5 Korkea korvaavuustaso

[Highly redundant structure (Bastick, 1982, 364)]



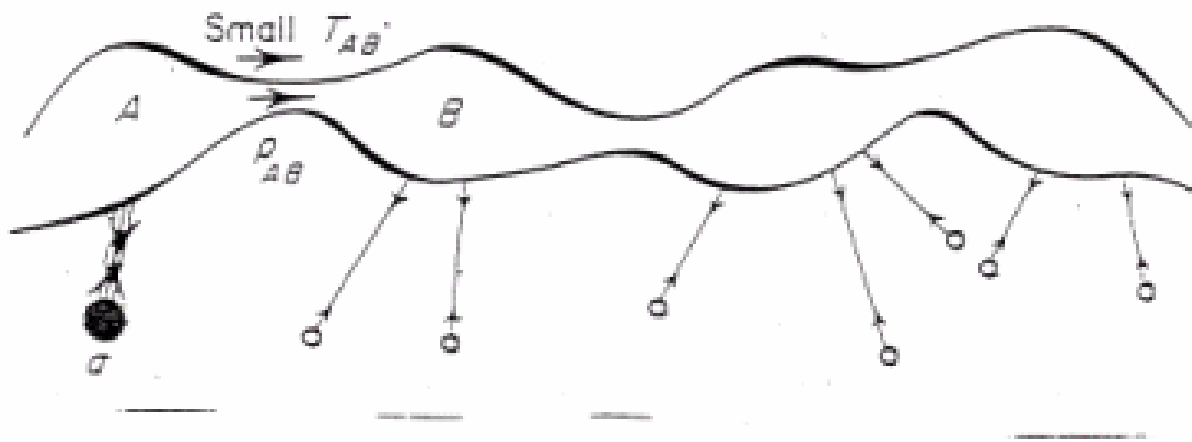
KUVIO 6 Niukka korvaavuustaso

[Sparsely redundant structure (Bastick, 1982, 365)]

Nämä kuvat saattaisivat kuvata kahta eri henkilöä, joista toisella on hyvin korvaava ajatusrakenne ja toisella taas ei.

Ne voivat myös kuvata yhden henkilön ajatusrakennetta, jossa hän on eri korvaavuustasolla johtuen esimerkiksi keskittymisestä yksityiskohtiin, jolloin siirrytään korkeasta matalaan korvaavuustasoon. Hänen egoonsa voi myös kohdistua ulkoisia paineita, jolloin hän ei täysin pysty kontrolloimaan tunteuksiaan.

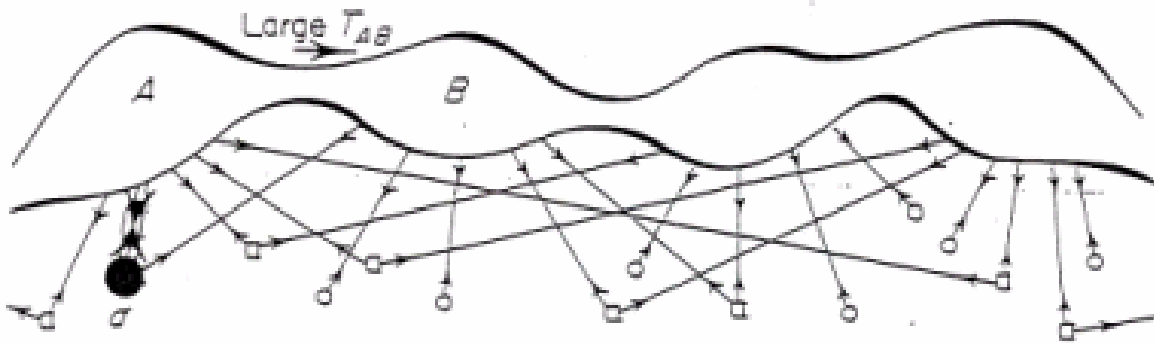
Tajunnanvirta on hyvä esimerkki korkean korvaavuustason ajelehtimisestä tunnejoukosta toiseen. Mielleyhtymät ovat ennalta arvaamattomia. Jokaisesta tunnejoukosta voi edetä moneen suuntaan suuren korvaavuuden ansiosta. Kun mennään tarpeeksi ylös korvaavuusrakenteessa, löytyy tunnejoukko, josta kaikki muut tunnejoukot lähtevät alaspäin, pienemmälle korvaavuustasolle. Se on tunnejoukko, johon kaikki muut joukot sisältyvät. Tämä on eräänlainen Nirvana-tyyppinen transsitila, johon on erittäin vaikea päästä. Matalammalla korvaavuustasolla tapahtuu analyyttisempi, ennalta arvattavampi ajattelu, mutta siellä ei ole niin paljon vaihtoehtoja.



KUVIO 7 Funktionaalinen fiksaatio ei-intuitiivisessa ajattelussa

[Functional fixedness in non-intuitive thought (Bastick, 1982, 366)]

Kuviossa 7 fiksaatio syntyy, kun jokin ajatuspolku on meille erittäin tuttu, ts. valitsemme tietyn vastausmahdollisuuden kerta toisensa jälkeen, ja tämä vastaus johtaa meidät aina siihen samaan tiettyyn tunnejoukkoon. Mitä useammin kuljemme samaa reittiä, sitä vahvemerkiksi se tulee ja aina vain vaikeammaksi tulee vaihtoehtoisten ratkaisujen keksiminen.



KUVIO 8 Intuitiivisen ajattelun korvautuva rakenne (Bastick, 1982,366)

[Redundant structure for intuitive thought overcomes functional fixedness]

Intuitiivisen tyyppin on helpompi välttää fiksaatioita hänelle tarjolla olevien monien muiden vaihtoehtojen ansiosta (Kuviossa 8). Aiemmin sanotun perusteella voimme odottaa egoon kohdistuvien uhkien pienentävän korvaavuustasoa. Tästä seuraa, että paineen alla fiksaatioita, turhautumista ym. alhaiselle korvaavuustasolle tyypillisiä ilmiöitä esiintyy enemmän. Niinpä samaistetaankin intuitiivinen tyyppi, joka työskentelee paineen alla, henkilöön, jolla on matala intuitio. Tuolloin puhutaan ainoastaan matalasti intuitiivisesta tyyppistä tarkoittaessa molempia edellä mainittuja. (Bastick 1982, 363-367).

#### 4.4. Tunnejoukkojen prosessoinneista

##### 4.4.1. Dissonanssi

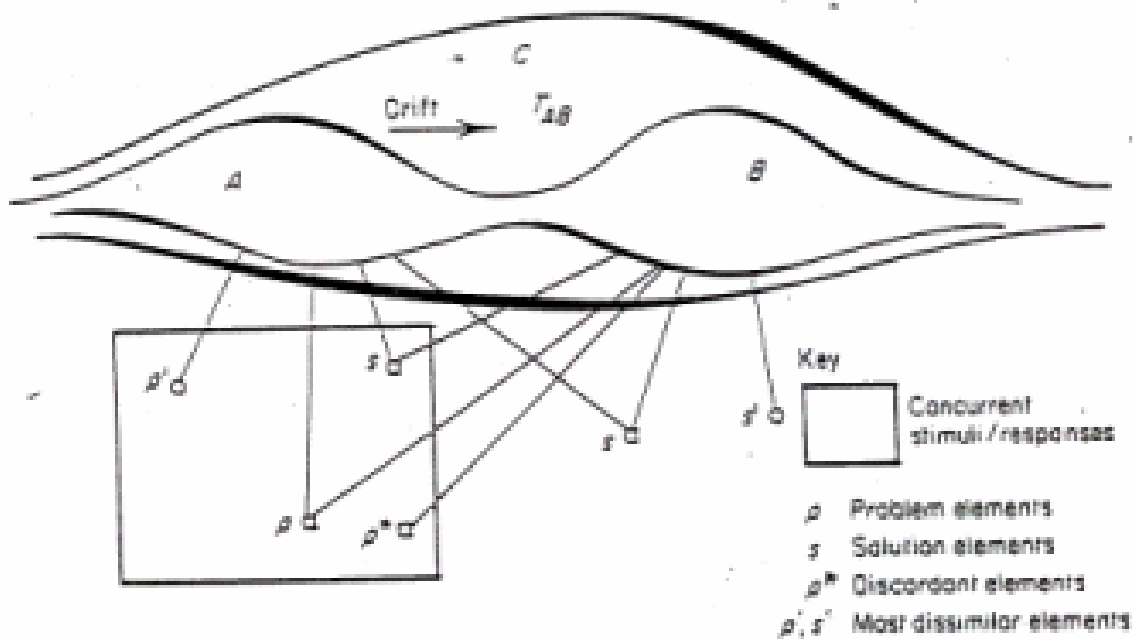
Dissonanssi syntyy, kun halutaan tehdä kahta ristikkäistä asiaa yhtä aikaa. Saatetaan olla tilanteessa, jossa voidaan käyttää normaalia tuttua vastausta ja kuitenkin huomataan jotain epätavallista tilanteessa, joka saa meidät muuttamaan mielemme ja vastaamaan jotain muuta. Esimerkkinä dissonanssista voisi olla laihdutuskuurin aiheuttama tuttu tunne, kun halutaan syödä suklaata, mutta ei kuitenkaan saada. Samaan aikaan sekä halutaan että ei haluta syödä suklaata. Dissonanssia voidaan vähentää yhdistele-

mällä tunnetiloja. Jos tätä sovellettaisiin äskeiseen esimerkkiin, ratkaisu syntyisi, jos voitaisiin syödä suklaata ja olla silti laihdutuskuurilla.

Tunnejoukkoja voidaan yhdistellä kolmella tavalla: upottamalla eli panemalla kaksi tunnejoukkoa kolmannen isomman sisään, ajelehtimalla tai uudelleen keskittämällä. Uputuksessa intuitio tapahtuu samanaikaisesti ongelman havaitsemisen kanssa. Ajelehtiminen kuvaa intuitioita, jotka syntyvät pitkänkin prosessoinnin jälkeen. Uudelleenkeskittäminen taas kuvaa intuitioita, jotka iskevät kuin salama kirkkaalta taivaalta (esim. Newtonin omenan päänäpöäminen), päiviä tai vaikka kuukausia sen jälkeen, kun tietoinen ongelmanselvittäminen on jo jätetty. Vaikkakin kaikkia kolmea käsitellään tässä erikseen, niitä voidaan käyttää myös samanaikaisesti yhden intuition ratkaisemiseen. (Bastick 1982, 368-371).

#### **4.4.2. Yhdisteleminen upottamalla**

Tämä yhdistelemisen metodi kuvaa intuitioita, jotka ovat samanaikaisia ongelman havainnoinnin kanssa ja ongelmia, joita selvitetään yleistämällä. Tämän tyypin yhdistelemistä tapahtuu usein, jos kaksi tunnejoukkoa ovat hyvin samankaltaisia ja niistä on helppo siirtyä toisesta toiseen. Tällainen upotus on kuvattu kuviossa 9.



KUVIO 9 Samankaltaisten, korkeilla siirtymismahdollisuuksilla varustettujen tunnejoukkojen lisääntyneen korvautuvuuden hierarkkisten upottamisten avulla.

[Increased redundancy by hierarchical embedding of similar emotional sets with a high transition probability (Bastick, 1982, 373)]

Tässä kaksi hieman diskordanttia tunnejoukkoa A ja B saadaan konkordanteiksi upottamalla ne kolmanteen suurempaan tunnejoukkoon C, joka sisältää nyt siis molempien elementit. Yksinkertainen esimerkki tämänkaltaisesta ajattelusta on lapsen vaikeus laskea yhteen 3 omenaa ja 2 päärynää, koska yksiköt eivät ole samat. Kuitenkin sekä omenoilla että päärynöillä on yhteinen nimittäjä hedelmä, ja niinpä tämä dissonanssi voidaan selvittää upottamalla omena-tunnejoukko ja päärynä-tunnejoukko hedelmä-tunnejoukkoon. Psykologisesti upotus saa aikaan yleistämistä, eli diskordanssi ikäänkuin "laimennetaan" yleistämällä niin pieneksi, että vastaus voidaan hyväksyä. (Bastick 1982, 372-374).

#### 4.4.3. Yhdisteleminen ajalehtimalla

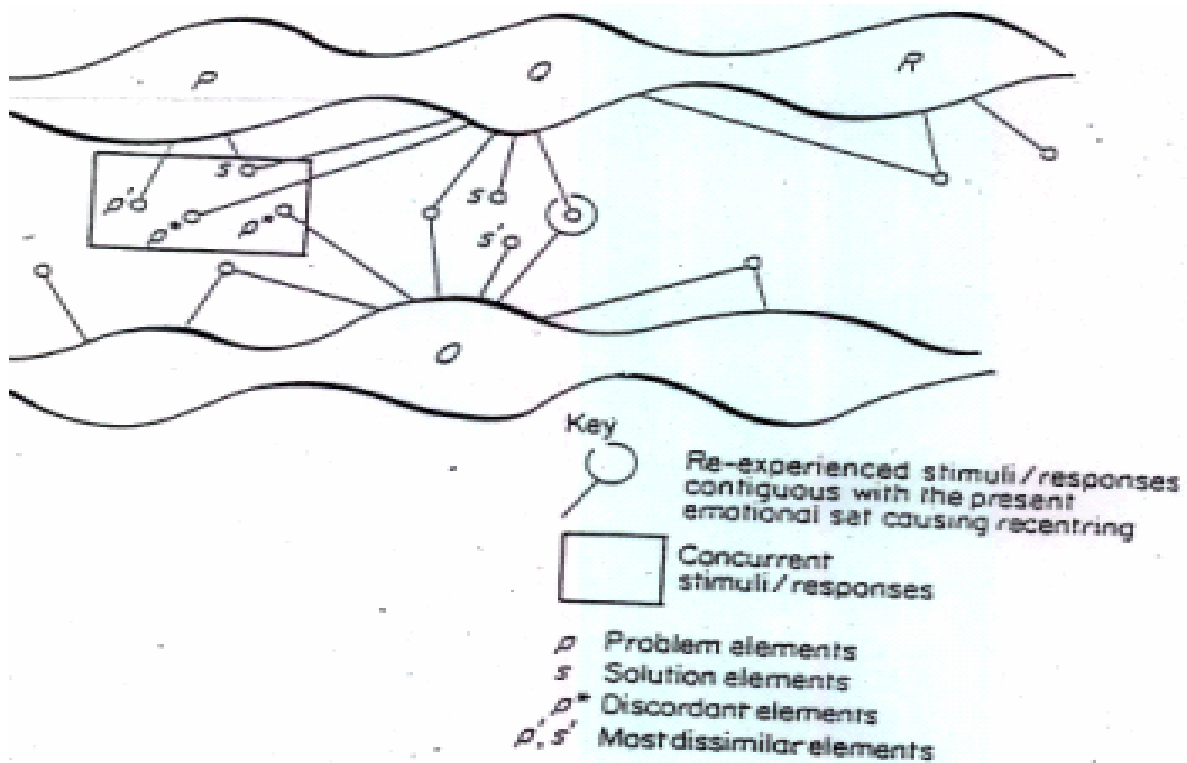
Tämä metodi kuvaa intuitioita, jotka syntyvät pitkällisen miettimisen tuloksena. Miettiessään ihminen ajalehtii monien tunnejoukkojen läpi, keräten samalla kaikista tunnejoukoista relevantit osat vastaukseen pääsemiseksi, jättäen taakseen senhetkiseen ongelmaan liittymättömät osat. Mitä

kauemmin ajalehtimistä tapahtuu, sitä erilaisempiin tunnejoukkoihin päästään. Lopputuloksena tästä "keräilystä" saattaa siten olla hyvinkin erilainen tunnejoukko kuin mistä alunperin lähdettiin. Intuitiivisiin aina liittyvän ahdistuksen helpottuminen ohjaa meitä intuition suuntaan. Jos tätä ahdistuksen helpottumista ei tapahdu, tuntuu että ei päästä "puusta pitkään". Jos taas ahdistus tuntuu kasvavan, tiedetään etsittävän väärästä suunnasta. Pieniä kasvuja ahdistuksessa voidaan vielä hyväksyä, sikäli kun ne eivät kasvata ahdistusta suuremmaksi kuin intuition aikaansaava alkuaahdistus. Tällä tavalla voidaan selittää esimerkiksi jotkut matemaattiset todistukset, jotka tuntuvat tulevan välillä hankalammiksi ennen selviämistään. (Bastick 1982, 375-376).

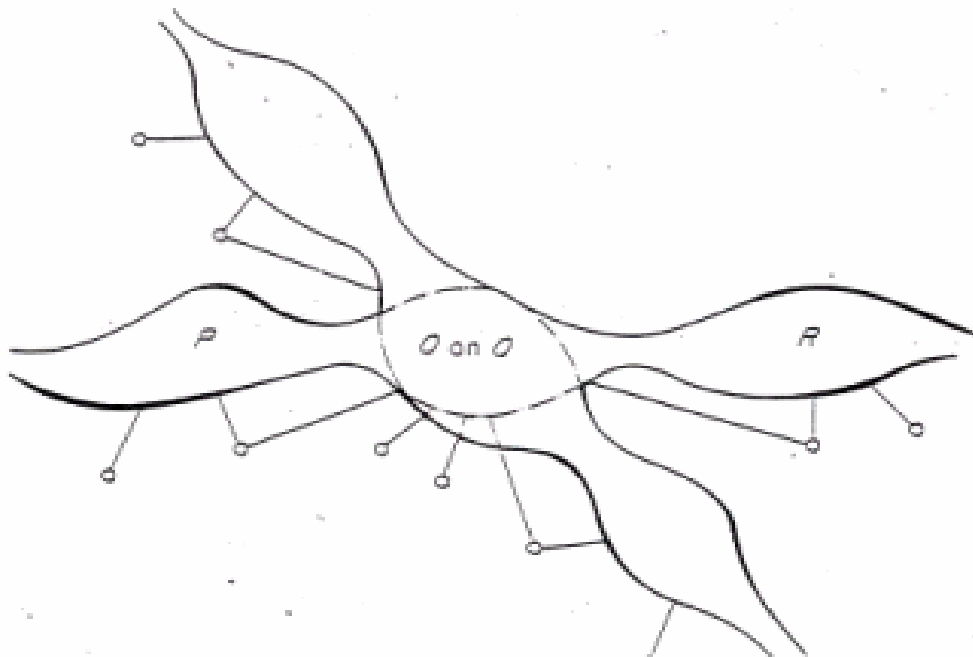
#### **4.4.4. Yhdisteleminen uudelleenkeskittämällä**

Tämä metodi kuvaa intuitioita, jotka tuntuvat ilmestyvän täysin tyhjästä jonkin aikaa sen jälkeen, kun ongelma on jo henkisesti hyllytetty ja kun intuitiivisesti tekee jotain, joka ei näytä mitenkään liittyvän kyseiseen ongelmaan. Tämä tapahtuu, kun ongelman herättämästä alkuperäisestä tunnejoukosta on pudotettu sen alkuperäiset vastausmahdollisuudet. Tämä on juuri se prosessi, joka tarvitsee tällaisen "hautomisajan". Tämän jälkeen henkilön ollessa samanlaisessa tunnejoukossa, jokin hyvin pieni, usein kinesteettinen ärsyke, saa meidät muistamaan ratkaisemattoman ongelman. Nämä kaksi ennen täysin toisiinsa liittymätöntä tunnejoukkoa yhdistyvät nopeasti, muokaten samoin koko ympäristön erilaiseksi, luoden äkisti massoittain uusia yhteyksiä, uusia korvaavia tunnejoukkoja ja synnyttäen tunnetun Heureka-elämyksen.

Tämä on kuvattu kuvioissa 10 ja 11.



KUVIO 10 Tunnetilojen korkeasti korvautuvat ketjut ennen uudelleenkeskiöittämistä  
 [Highly redundant chains of emotional sets before recentring (Bastick, 1982, 378)]



KUVIO 11 Tunnejoukkojen korkea korvaavuustaso uudelleenkeskiöittämisen jälkeen  
 [Highly redundant chains of emotional sets after recentring (Bastick, 1982, 378)]

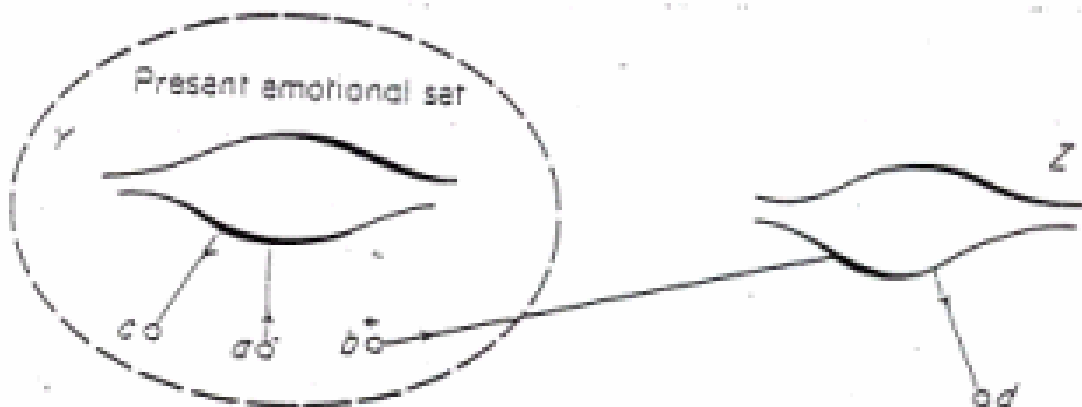
Lievempi uudelleenkeskittäminen saa aikaan déjà vu-ilmiöitä. Näitä esiintyy usein rentoutuneessa tilassa korkealla korvaavuustasolla, kun jokin kinesteettinen ärsyke palauttaa mielen takaisin siihen vanhaan tunnejoukkoon, joka oli jo jätetty taakse.

Korkeimmalle korvaavuustasolle ihminen pääsee unessa. Silloin hänen egonsa on täysin rentoutuneessa tilassa, eikä hän välitä unessa esiintyvistä epäjohdonmukaisuuksista, vaan yhdistelee tunnejoukkoja miten sattuu. Siten usein unessakin voi tulla intuitiivisia vastauksia ongelmiin.

Myös taide leikkii tunteillamme, herättäen ihmisissä lievää dissonanssia. Yhdistämällä tunnejoukkoja se auttaa ihmistä voittamaan ahdistuksen ja pääsemään jälleen hyvän olon tilaan. (Bastick 1982, 377-380).

#### 4.4.5. Luovuus ja tietoisien dissonanssin selvittäminen

Kuten aiemmin todettiin, matalan korvaavuustason tunnejoukkojen upotus korkeamman korvaavuustason tunnejoukkoon voi selvittää dissonanssia.

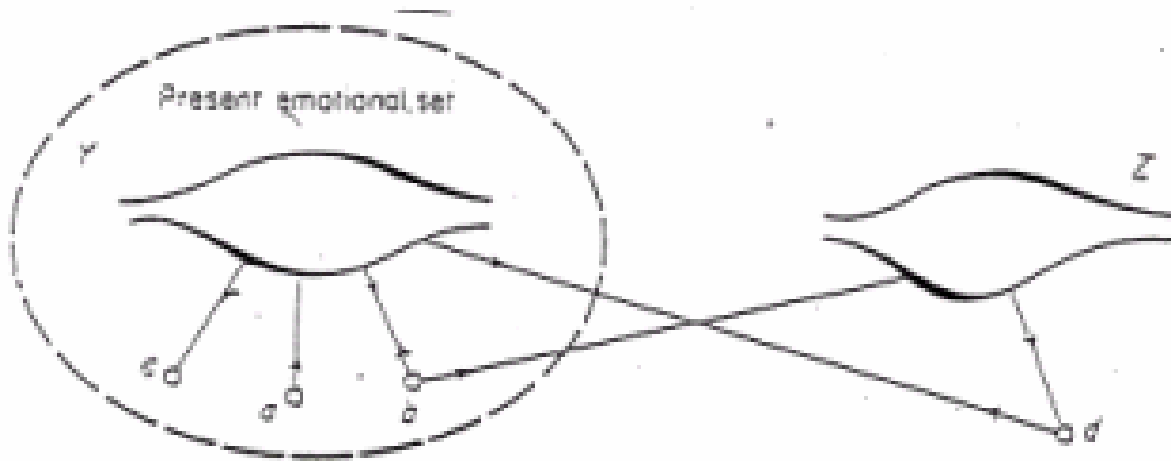


KUVIO 12 Eroavaisuus

[Discordance (Bastick, 1982, 369)]



Kuviossa 12 matalalla korvaavuustasolla ärsykkeet a ja b ovat diskordanteja, koska ne viittaavat eri tunnejoukkoihin Y ja Z, joilla on ristikkäiset vastausmahdollisuudet c ja d. Korkeammalla korvaavuustasolla intuitiivinen henkilö voi yhdistää Y:n ja Z:n yhdeksi tunnejoukoksi kuten kuviossa 13 ja täten selvittää dissonanssin.



KUVIO 13 Korvaavuus ratkaisemassa diskordanssia

[Redundancy resolving discordance (Bastick, 1982, 369)]

Ego on hallittava, jotta pystyisi vaihtamaan ajatusrataansa korvaavuustasolta toiselle. Tämä on välttämätöntä luovuuden aikaansaamiseksi. Tällä tavalla käsitettyä luovuutta voidaan pitää intuitionä, jota sitten varmistetaan analysoimalla matalammalla korvaavuustasolla. Ongelman dissonanssi syntyy matalalla korvaavuustasolla. Vaihtamalla korkeammalle korvaavuustasolle, luova ihminen pystyy selvittämään tämän dissonanssin intuitiivisten kykyjensä avulla. Sen jälkeen vaihdetaan taas takaisin matalalle korvaavuustasolle ja varmistetaan intuition oikeellisuus askel askeleelta analyttisesti toissijaista ajattelua käyttäen. Analyttisten tekniikoiden valintaa ohjaa usein intuitio, joten voi olla tarpeellista vaihtaa näiden kahden korvaavuustason välillä hyvinkin usein. Täten luova henkilö on määritelty intuitiiviseksi persoonaksi, joka voi egon hallinnan avulla sekä vaihtaa korvaavuustasoa että pysyä niin halutessaan samalla korvaavuustasolla. Luovuus on määritelty intuitiiviseksi ynnä analyttiseksi varmistukseksi ja luova henkilö intuitiiviseksi persoonaksi, joka voi hallita egoaan.

Luovat ihmiset käyttävät erilaisia tehokeinoja saavuttaakseen egonsa paremman hallinnan. Kun halutaan matalalle korvaavuustasolle, monet toistavat ongelmaa mielessään tai jopa ääneen. He saattavat aiheuttaa itselleen tahallaan frustraatioita kyetäkseen paremmin pysymään matalalla korvaavuustasolla. He voivat poistaa taustamelun tai luovat itselleen sopivan ympäristön. Intuitiota etsiessään intuitiiviset ihmiset hakeutuvat yleensä paikkaan, jossa intuitioita on aiemminkin esiintynyt. Monilla luovilla ihmisillä on omia eksentrisyyksiään, jopa taikauskolta vaikuttavia tapoja, jotka auttavat heitä pääsemään oikealle mielialalle. Esim. jotkut kirjoittajat käyttävät aina samaa kynää tai tekevät rituaalinomaisia kävelyretkiä puutarhassa ennen kuin he aloittavat kirjoittamisen. (Bastick 1982, 368-369, 382-385).

#### **4.4.6. Intuitio ja erilaiset luovuuden lajit**

Yksi ero taiteellisen ja tieteellisen luovuuden välillä on, että tieteellisessä luovuudessa intuitiolla saavutetun tiedon tulee olla yhdenpitävää aiemman tiedon kanssa, kun taas taiteessa näin ei välttämättä ole.

Tieteellisessä luovuudessa toinen rajoitus on, että sen täytyy kuvailla luontoa. Puhdas matemaattinen luovuus on tässä suhteessa taiteellisen luovuuden kanssa samankaltaista, sillä sen ei välttämättä tarvitse olla yhteydessä havainnoinnin kanssa. Näiden intuitiiviseen ja toissijaiseen ajatteluun kohdistuvien rajoitusten ja vapauksien perusteella voidaan lajitella luovuus kolmeen eri tyyppiin: taiteelliseen, tieteelliseen ja matemaattiseen luovuuteen.

Teoria kuvaa intuition ja luovuuden prosessia seuraavasti. Ensisijaisessa ajattelussa intuitiivisesti antaa ympäristönsä ärsykkeiden herättää ristiriitaisia vastausmahdollisuuksia empatian kautta. Hän selvittää dissonanssin yhdistelemällä korvaavia tunnejoukkoja. Hän saa vastauksen, joka toimii ärsykkeenä herättäen intuition lopettavan tunnejoukon. Huomionarvoinen seikka on empatian tarpeellisuus tässä kaikessa. Olettaen, että henkilöllä on tarpeelliset tekniset taidot olla yhteydessä intuition kanssa, tämä kuvaus on riittävä yleisen taiteellisen luovuuden selittämiseen.

Tieteellinen luovuus asettaa rajoituksia intuitiossa yhdistettävälle tunnejoukoille. Tämä johtuu siitä, että yhdisteltävien tunnejoukkojen tulee kaikkien olla luonnon kanssa samankaltaisia, koska niistä saatavien vastausten täytyy vastata luontoa. Luova tiedemies on siten vähemmän intuitiivinen kuin luova taiteilija. Toisaalta taas luovan tiedemiehen egon hallinnan tarve on suurempi, koska hänen

täytyy pystyä vaihtelevaan ensisijaisen ja toissijaisen ajattelun välillä joustavammin kuin luovan taiteilijan pystyäkseen analysoimaan intuiionsa tulokset tarkemmin.

Luova matemaatikko, kuten luova taiteilijakin, on vapaa luonnon asettamista rajoitteista, joten hän on yhtä intuitiivinen kuin luova taiteilija. Kuitenkin luovan matemaatikon luomusten tulee olla yhtäpitäviä aiemman tiedon kanssa, joten tässä suhteessa hän on kuin luova tiedemies. Tästä voimme ennustaa matemaatikoiden voivan hallita egonsa avulla korvaavuustason vaihdoksia paremmin kuin tiedemiesten, jotka hallitsevat egoaan paremmin kuin taiteilijat. Toisaalta taas matemaatikot ja taiteilijat ovat intuitiivisempia kuin tiedemiehet. Matemaatikoilta vaadittu egon hallinta voi laajeta käsittämään kontrolloidut vaihdokset kahden persoonallisuuden välillä: laajasta, avoimesta, suvaitsevasta persoonallisuudesta salailevaan, tarkkanäköiseen, autoritaariseen hallitsijatyyppiin.

Nostaakseen täysin omaperäisten, tosien, tarkistuskelpoisten intuitioiden määrää, luova ihminen tarvitsee globaalia tietoa omasta alastaan. Kuten aiemmin todettiin, tieto määriteltiin kaikiksi ärsyke/reaktiomahdollisuuksiksi, jotka johtavat tunnejoukkoihin. Toisin sanoen, omaperäisesti luovan henkilön täytyy olla emotionaalisesti antautunut työsaralleen. Julkinen "totuus" taiteellisessa työssä määritellään sen mukaan, onko se niin laadittua, että se herättää yleisössä haluttuja dissonansseja, ja kuinka hyvin se ohjaa ihmisten tunteita selvittämään näitä ristiriitoja. Tämä pätee kaikenlaiseen luovuuteen. Subjektiiivinen luovuus tekee saman kuin "julkinen luovuus", mutta vain luojalle itselleen. (Bastick 1982, 385-387.)

## **4.5. Sisäisen tietämisen teoria**

Schalcross ja Sisk (1989,1) väittävät intuition olevan sisäinen tie tietämiseen. Se on tietoa, joka tulee sisältä ja ulkoa. Nämä molemmat ovat yhtä tärkeitä.

Vaughan sanoo intuitiivisen tiedostamisen tapahtuvan eri tasoilla. Fyysisellä tasolla intuitiivinen kokeminen ilmenee ruumiillisina tuntemuksina. Toisinaan ihmisen fyysinen reaktio esim. vatsakipu tai päänsärky saattaa olla hyvin voimakasta, vaikkei mitään konkreettista syytä ole. Tällöin tämä fyysinen reaktio auttaa ongelmanratkaisussa siinäkin tilanteessa, ettei ihminen edes tiedosta ongelman olemassaoloa.

Emotionaalisella tasolla intuitio ilmenee tunteina. Esimerkiksi kun tapaa jonkun uuden ihmisen, tietää heti pitävänsä hänestä. Ns. naisen intuitio tapahtuu juuri tällä intuition emotionaalisella tasolla. Perinteisesti yhteiskunta hyväksyy naisten avoimen tunteiden ilmaisun helpommin kuin miesten. Tämä sallii naisille vapaamman itsensä ja tunteidensa ilmaisun. Tästä asiasta puhuu tutkimuksen haastatteluosassa myös Uusikylä ( vrt. 6.3.).

Henkisellä tasolla intuitio toimii mielikuvien avulla. Ihminen näkee ikään kuin sielunsa silmin täysin irrallisilta tuntuvat asiat mielekkäässä järjestyksessä. Tällä tasolla intuitio on välähdyksenomainen oivallus pitkänkin ajanjakson jälkeen.

Neljäs taso on spirituaalinen, jolloin intuitio toimii monessa tietoisuudessa. Toistuvat unet voivat olla intuitiivisten viestien alkulähde. Ongelmat unessa ovat usein symbolisia ja siksi ne tarvitsevat tulkintaa. (Schallcross & Sisk,1989, 2-6, 31.)

#### **4.6. Psykologi Philip Goldbergin intuitioteoria**

Goldbergin (1985, 45) mukaan intuitio ei tule tyhjästä, eikä se ole välttämättä salaman leimahdus. Tinkimätön rationaalinen työ valmisteluvaiheessa on erittäin tärkeätä, varsinkin erikoisaloilla, sillä se antaa intuitiiviselle mielelle sen tarvitseman kannustuksen ja raaka-aineen. Ajatus on samansuuntainen Bastickin kanssa.

Goldberg esittää intuition lajeiksi keksimisen, luovuuden, arvioinnin, toiminnallisuuden, ennustamisen ja valaistumisen. Ensimmäiset viisi lajia toimivat yhteydessä toisiinsa ja ilmenevät myös useina eri yhdistelminä, jotka muodostavat tavallisen intuitiivisen kokemuksen koko kirjon. Kuudes laji liittyy puolestaan siihen, mitä pidetään yleisesti mystisenä kokemuksena ja joka vaikuttaa salaeräisesti viiteen muuhun lajiin.

Keksiminen on intuition laji, joka voi antaa vastaukset tiettyihin ongelmiin tai yleisempään tarpeeseen. Intuitiivinen mieli ohjelmoidaan kysymysten ja halujen mukaan. Saatu vastaus ei usein ole niinkään ratkaisu, vaan uusi näkökulma ongelman todelliseen luonteeseen.

Luova eli tuottava intuitio on hyvin samanlainen kuin keksimisintuitio, sillä ne kulkevat käsi kädessä. Luovaa intuitiota voidaan verrata mielikuvitukseen. Luova intuitio on myös kyseessä silloin, kun

on useita mahdollisia vastauksia, joista jotkut ovat parempia kuin toiset. Käytännön ongelmien ratkaisemisessa ja päätöksenteossa intuition luovuus on tärkeää. Kyky luoda vaihtoehtoisia tapoja tarkastella eri tilanteita tai lukuisia mahdollisia ratkaisuja on tärkeä innovaation osa. Huttusella, on haastatteluosassa samansuuntaisia näkemyksiä (vrt. 6.1.).

Arviointi-intuitio voi käsitellä suoraan ulkopuolelta tulevia mahdollisuuksia. Se on myös kaksitaiteinen toiminto, joka sanoo meille: mene tai älä mene, kyllä tai ei. Tämä intuitiolaji lisää diskriminaatiotekijää, jolloin ideat tai piilevät ratkaisut tuntuvat enemmän tai vähemmän oikealta.

Toiminnallisessa intuitiossa on pakottavia mieltymyksiä, joita usein voidaan perustella loogisesti, mutta ne eivät koskaan synny loogisesti. Tämä tunne on pikemminkin sama kuin rautanaulalla, jota magneetti vetää vastustamattomasti puoleensa.

Ennustavan intuition toiminta voi olla joko selkeä tai epäselkeä. Oikeus kutsua jotakin ennustusta intuitiiviseksi, riippuu sen tarkkuudesta ja siitä, ovatko kaikki ihmiset siitä samaa mieltä. Päätöstä tehdessään ihmisten on väistämättä toimittava perustuen intuition, jonka paikkansa pitävyyttä ei voi ennalta tietää. Ihmiset pelaavat arvausleikkejä elämässään. Niitä, jotka kykenevät arvaamaan oikein, kutsutaan intuitiivisiksi. Mutta kuitenkin ne, jotka ovat intuitiivisia, eivät koskaan usko arvaavansa.

Viimeinen laji eli valaistuminen ylittää kaikki muut viisi toimintoa. Todellisuudessa se ylittää kaikki luokitukset, sillä se ylittää sanat, käsitteet, ajatukset, havainnot ja kaiken sen, mitä pidämme kokemuksena. Valaistumisessa subjekti/objekti -jakoisuus on yhdentynyt. Tietäjän ja tiedon välillä ei ole eroa, sillä kokemuksen objektia ei ole. Jos länsimainen tiede pitäytyy tieteellisyyden ahtaassa aatemaailmassa, se ei koskaan opi ymmärtämään tätä asiaa. Rationaalisuuden hakulla ei kyetä lävistämään Itseä eikä empirismin mittatikulla voida sitä mitata. (Goldberg, 1985, 43-60.)

Goldbergin mukaan intuitio ja rationaalisuus ovat paljon enemmän toisistaan riippuvaisempia kuin uskotaankaan. Ne eivät pelkästään toimi peräkkäin, vaan ne toimivat yhdessä. Intuitio on osa rationaalista ajattelua.

Goldberg väittää, että intuitio auttaa arvioimaan päätelmiä, jotka ovat syntyneet loogisesti. Usein tavallisen päättelyn sisältämässä ajatusten sekamelskassa ei ole deduktiivista logiikkaa, jota voitaisiin arvioida esim. Aristoteleen sääntöjen mukaan. Epäselvissä tai liian monimutkaisissa tilanteissa intuitio auttaa tunnistamaan väärät perusteet tai riittämättömät päätelmät, joista kumpikin voi johtaa

loogisen ajattelun hakoteille. On muistettava, että pelkkä päättely voi johtaa tulokseen, mutta ymmärryksemme ja uskomme olisivat puutteellisia, ellei tietoa olisi omaksuttu myös intuitiivisesti.

Goldberg sanoo, että logiikkaa ja persoonallisuustestejä voidaan käyttää avuksi ymmärtääksemme jotakuta, mutta tämän henkilön todellinen tunteminen onkin jo eri asia. Se vaatii empatian käyttöä. Jotta voitaisiin muuttaa analyyttinen ja symbolinen tieto syvälliseksi, on kyettävä käyttämään intuitiota. Tietäminen, jonka intuitio voi meille tarjota, on syvällistä, tuntevaa, yhdistävää ja hedelmällistä. (Goldberg, 1985, 31-37.)

Goldberg kertoo, että sanoja naisellinen ja intuitiivinen käytettiin usein määrittelemään vanhaa taolaista symbolia jiniä, joka edustaa luonnon anteliasta, vastaanottavaista, pehmeää, passiivista, sisäistä puolta. Puolestaan jang-symboliin liitetään sanat kova, dynaaminen, aktiivinen, hallitseva, miehekäs ja looginen. On huomattu, että intuitiossa on jotakin jinin kaltaista. Mutta onko totta, että naisten intuitiivisuus on biologisesti määräytyvää, vai onko se vain kulttuurin mukana tullut ominaisuus? Tätä asiaa pohtii myös Agor luvussa aikaisempia tutkimuksia.

Goldberg väittää, että naiset käsittelevät tietoa nopeammin, ymmärtävät paremmin non-verbaalista viestintää ja lukevat paremmin kasvojen ilmeitä sekä aistivat helpommin hienoisetkin muutokset äänessä kuin miehet. Naiset ottavat myös paremmin vastaan kaukaista ja alitajuista tietoa. He saavat enemmän sitä raaka-ainetta, mistä mieli kehittää intuitiivisen näkemyksen. Miehillä puolestaan on taipumusta konkreettisiin asioihin, joka tuntuu alkavan jo varhaislapsuudessa. Tämä saattaa tehdä heidät alttiiksi rationaaliselle, kvantitatiiviselle ajattelutyylille, koska aineellisia kohteita voidaan käsitellä tällä tavalla.

Goldberg sanoo, että molemmilla sukupuolilla esiintyy tavallisia toimintaeroavaisuuksia kahden aivopuoliskon välillä, mutta miehillä on taipumusta erikoistua enemmän. Naisilla tuntuu olevan paremmat kyvyt siirtyä aivopuoliskolta toiselle ja luultavasti kumpikin naisten aivopuoliskoista pystyy suorittamaan saman tehtävän. Intuitio Goldbergin oletuksen mukaan edellyttää jonkinlaista aivopuoliskojen välistä synkronismia. Tämä voisi puoltaa sitä väittämää, että naiset ovat miehiä intuitiivisempia. Kuitenkin Goldberg pohtii, onko miesten ja naisten aivojen fysiologisessa toiminnassa eroja, vai onko syy toimintaan ympäristötekijöiden aiheuttamaa, jolloin aivopuoliskojen käyttäminen saattaa määräytyä sosiaalisten roolien perusteella. Hän toteaa, että ehkä miehet ja naiset ovat yhtä intuitiivisia, mutta kulttuuritekijät ovat johtaneet meidät erilaiseen käsitykseen. Koska naiselle on perinteisesti annettu kasvattajan rooli, hänen täytyy osata arvioida ihmisiä. Hänen täytyy tietää, onko lapsi sairas vai peloissaan, huolissaan vai vihainen. Eri alojen asiantuntijoiden

tavoin naiset saattavat kehittyä tarkkanäköisiksi oman alansa suhteen ja oppia reagoimaan asianmukaisella tavalla ilman rationaalista pohtimista.

Goldbergin mukaan voidaan väittää, että kulttuuritekijät ovat todellisuudessa tehneet naisista intuitiivisempia. Intuitio ilmaantuu parhaiten vastaanottavaisessa ja kärsivällisessä mielessä. Siis sellaisessa mielessä, joka on valmis avautumaan intuitiolle. Tosin voidaan myös sanoa, että naiset tuntuvat olevan intuitiivisempia, koska he eivät epäröi ilmaista intuitiotaan, ja koska heidän roolinsa eivät edellytä yhtä paljon rationaalisuutta kuin miesten. ( Goldberg, 1985, 92-96.)

Goldberg sanoo, että Jung on kaikista vaikutusvaltaisista modernin psykologian teoreetikoista ottanut intuition vakavimmin. Jung on jakanut persoonatyypit ja käyttäytymisen neljän eri toiminnan - ajattelun, tunteen, aistimisen ja intuition perusteella. Nämä toiminnat hän on asettanut vastakohtapareiksi. Ajattelu ja tunne ovat yksi pari ja puolestaan aistiminen ja intuitio ovat toinen pari. Nämä neljä toimintaa jakautuvat ihmisellä harvoin tasan, sillä yleensä ollaan taipuvaisia suuntaan tai toiseen. Ihmisen mieltymykset määräytyvät osittain syntymässä ja vahvistuvat käytettäessä, koska mieleistä mallia suositaan ja vähiten kiinnostavaa vältetään. Jungin ja hänen kannattajiensa mielestä intuitio ja aistiminen ovat havaintotoimintoja. Ajattelu ja tunne ovat arviointitoimintoja. Havainto määrittelee sen, mitä tiedetään. Arviointi määrittelee sen, mitä tehdään sillä mitä tiedetään. Aistiminen saa ihmisen tietoiseksi asioista sellaisina kuin ne tapahtuvat, sillä se on tiedon kerääjä, joka tuo informaatiota ympäröivästä maailmasta. Intuition tehtävänä on antaa tietoa sisimmästä, sillä se menee ulkoisten asioiden yli käsitellen sisäisiä merkityksiä, suhteita, tulkintoja ja mahdollisuuksia. (Goldberg, 1985, 101-103.)

## 5. TUTKIMUKSEN AINEISTOT JA MENTELMÄT

### 5.1. Haastattelu tutkimusmenetelmänä

Tuomi ja Sarajärvi (2002) kertovat, että laadullisen tutkimuksen suomenkielisissä metodioppaissa ja tutkimusraporteissa käytetään synonyymeinä termejä laadullinen, kvalitatiivinen, pehmeä, ymmärtävä ja ihmistutkimus.

Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimusperinne on osa laajempaa hermeneuttista perinettä. Tutkimusperinteen erityispiirteenä on, että siinä ihminen on tutkimuksen kohteena ja tutkijana. Tutkimuksen tekemisen kannalta keskeisinä käsitteinä ovat kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Tietokysymyksistä nousevat esille ymmärtäminen ja tulkinta.

Tulkinnallisen tutkimuksen menetelmistä yksi on haastattelu. Tässä tutkimuksessa kysymykseen tuli teemahaastattelu, jotta keskustelua voitaisiin rajata ja suunnata haluttuun aihealueeseen.

Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, sillä haastattelun aihepiirit ja teema-alueet ovat tiedossa. Menetelmästä kuitenkin puuttuu strukturoidulle haastattelulle luonteenomainen kysymysten tarkka järjestys ja muoto. Teemahaastattelu sopii erinomaisesti käytettäväksi tilanteissa, joiden kohteena ovat emotionaalisesti arat aiheet, henkilökohtaiset arvostukset, aiomukset, ihanteet ja mielipiteet. Teemahaastattelussa haastateltavat saavat tuoda esille kaikki haluamansa näkökannat, ja heidän reaktionsa ovat spesifisiä. Haastateltavat tuovat tilanteeseen koko kontekstinsa. Tällöin teemahaastattelu on syvää tiedonhankintaa.

Teemahaastattelun kysymyksiä suunniteltaessa on ratkaistava, millaisia päätelmiä aineistosta aiotaan tehdä. On myös harkittava, halutaanko muutakin tietoa haastateltavasta kuin se, minkä hän itse haluaa kertoa. Se, mitä haastateltava henkilö jättää sanomatta, on useimmiten yhtä tärkeää kuin se, mitä hän sanoo. Siksi tutkijan on systemaattisesti tarkkailtava haastateltavaa ja haastatteluympäristöä.

Jotta teemahaastattelusta saataisiin kaikki tarvittava tieto, on haastattelijalla oltava tiettyjä ominaisuuksia. Näitä ovat mm. herkkyys käyttäytymisvihjeille, käyttäytymistä säätelevien tekijöiden ymmärtämi-



nen, psyykinen kestävyys, velvollisuudentuntoisuus ja sosiaalinen sopeutuvuus sekä hänen on oltava luottamusta herättävä.

Ottaessaan yhteyttä haastateltavaan haastattelijan on motivoitava haastateltavaa yhteistyöhön. Haastateltavan tulee saada määrätä ajankohta. Haastatteluympäristön on oltava rauhallinen sekä haastateltavalle tuttu ja turvallinen. Haastattelijan on saatava haastateltava ymmärtämään, että juuri hänen vastuksensa ovat tutkimukselle erittäin merkityksellisiä. (Hirsjärvi, 2001, 4-176.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena (Eskola ja Suoranta 2000, 22-24) on tutkittavan ilmiön käsitteellinen ymmärtäminen tarkoituksena on siis kuvata todellisen elämän ilmiöitä ja näin tutkittavan kohteen kokonaisvaltainen tarkastelu antaa mahdollisuuden löytää ja paljastaa tosiasioita.

## **5.2. Tutkimuksen haastatteluaineisto**

Koska tutkimuksessa haluttiin selvittää, mitä intuitio on, loin haastatteluilla itselleni kokemusmaailman siitä, mitä todelliset yhteiskunnan ja yhteiskunnalliset vaikuttajat ovat mieltä intuitiosta ja onko sillä merkitystä poliisipäälyllystölle. Halusin varmistaa tutkimukseni luotettavuuden valitsemalla tarkoituksenmukaisesti haastateltavat poikkitieteellisesti. Erityisesti etsin ihmisiä, joilla on suuret vaikutusmahdollisuudet nyky-yhteiskunnassa ja jotka myös vaikuttavat yhteiskuntaan.

Ensimmäinen haastateltava oli läänin poliisijohtaja Mikko Paatero, Länsi-Suomen lääninhallituksesta. Hänen tehtäväkuvaansa kuuluu yleiset poliisille kuuluvat tehtävät. Poliisi turvaa oikeus- ja yhteiskuntajärjestystä, ylläpitää yleistä järjestystä ja turvallisuutta sekä ennaltaehkäisee rikoksia, selvittää niitä ja saattaa ne syyteharkintaan. Poliisi on valtiovallan organisaatio.

Suomen poliisi muodostaa yhden sisäasianministeriön organisaation. Poliisin yksiköt muodostuvat sisäasianministeriön poliisiosastoon sijoitetusta ylijohdosta sekä poliisin hallintoyksiköistä. Lääninhallitusten poliisiosastot koordinoivat alaistensa paikallispoliisien toimintaa muiden läänintason viranomaisten kanssa ja tarjoavat normaalit väliportaantien hallinnon palvelut. Lisäksi ne osallistuvat vakavien rikosten tutkintaan, kun paikallispoliisin voimavarat eivät riitä. Länsi-Suomen läänin poliisiosastoa johtaa Mikko Paatero. Hän kuuluu myös jäsenenä hyvin merkittävään ja kauaskantoiseen poliisin hallintorakennetyöryhmään.

Toinen haastateltavista oli Turun kihlakunnan poliisipäällikkö Tapio Huttunen. Helsingin järjestyspoliisin päällikkönä hän korosti vuonna 2003, että turvallisuus on yleisötapauksissa viihtyisyyttä. Vuonna 2004 hän siirtyi Turun poliisipäälliköksi. Tapio Huttunen kehitteli poliisilaitoksen uutta organisaatiota, jonka avulla pyritään entisestään lisäämään kansalaisten turvallisuutta, tuottamaan parempaa palvelua sekä tehostamaan häiriöiden ja rikosten torjuntaa. Huttusen toimesta on poliisilaitoksen toiminta järjestetty kokonaisvaltaiseksi, yhteistyökykyiseksi ja joustavaksi. Uutta on muun muassa ”yhden kosketuksen periaate”, mikä tarkoittaa, että esimerkiksi liikennerikokset pyritään hoitamaan kerralla kuntoon. Turun kihlakunnan poliisilaitos vastaa poliisitoiminnasta ja lupapalveluista Turun alueella. Poliisilaitosta johtaa poliisipäällikkö Tapio Huttunen.

Kolmas haastateltava oli Maailman Pankin kasvatusalan vanhempi erityisasiantuntija tohtori Pasi Sahlberg Washingtonista. Hänen erityisosaamisen- ja vastuualuekenttinaan ovat mm. maailmanlaajuiset koulutusjärjestelmät, hallinto ja johtaminen, opetussuunnitelmien kehittäminen, matematiikan didaktiikka, arviointien arviointi, opettajien koulutus, yleinen koulutus ja kasvatus, ammatillinen koulutus ja kasvatus sekä korkeakouluopinnot. Globaalista tehtävästään johtuen Sahlberg käyttää päivittäisinä kielinään suomen lisäksi, saksaa, englantia ja ruotsia. Ennen Maailman Pankkiin siirtymistään 2003 Sahlberg on toiminut mm. Helsingin yliopiston johtajana 2000-03 ja Opetusministeriön neuvonantajana 1990-99.

Neljänneksi haastateltavaksi valikoitui Kari Uusikylä. Hän on luovuuden ja lahjakkuuden tutkijana tunnetuksi tullut Helsingin yliopiston kasvatustieteen professori. Hän on ollut professorina Joensuu yliopistossa ja Tampereen yliopistossa sekä hoitanut professuuria Sibelius-Akatemian musiikkikasvatuksen osastolla. Uusikylä on ottanut ahkerasti osaa keskusteluun älykkyyden merkityksestä, tulosvastuusta ja koulutuksen tavoitteista. Hän on kirjoittanut kolumneja Kotimaahan, Pohjalaiseen sekä Opettajaan ja pitää radiopakinaa Ylen Radio 1:ssä. Uusikylä on harvoja kasvatustieteilijöitä, jotka ovat nousseet tieteenalaltaan julkisiksi intellektuelleiksi. Tällä hetkellä hän toimii ja vaikuttaa Helsingin käyttäytymistieteiden tiedekunnan professorina.

Näiden edellä mainittujen alojensa ammattilaisten osaaminen ja erityistaidot johtamisessa sekä heidän vaikutusmahdollisuutensa koko yhteiskuntaan sekä poliisihallintoon vakuuttivat, että tämä poikkitieteellisyys lisää tutkimuksen luotettavuutta ja heidän vastauksensa intuitiosta ovat merkittävässä asemassa punnittaessa intuition merkitystä poliisipäällistö johtamiseen.

Koska haastateltavat toimivat merkittävässä johtamis-asemissa on heidän lausunnoillaan ja näkemyksillään todellista merkitystä ja vaikutusta.

### **5.3. Kyselymenetelmä**

Tutkimuksen kokonaistavoitteena oli selvittää intuition merkitystä poliisipäällystön työssä. Haastattelujen lisäksi suoritettiin lomakekysely.

Tässä tutkimuksessa käytetty lomakekysely (Liite 1) on osa Myers-Briggsin testipatteristoa, jota käytetään maailmanlaajuisesti yritysten etsiessä johtajiaan erityyppisiin tehtäviin. Testit valikoivat johtajiston juuri heille sopiviksi. Testissä on 32 kysymystä, jossa jokaisessa on kaksi vaihtoehtoa. Testi selvittää useita asioita ihmisen persoonallisuudesta, mutta tässä kyselyssä käytettiin vain sitä osaa, joka mittaa intuition tasoa.

Alkumittaus suoritettiin viemällä kyselylomake henkilökohtaisesti 59:lle koehenkilölle. Tällä menetelmällä saatiin vastausprosenttia lisättyä. Tutkimuksen tarkoituksen ja tulosten käsittelyn luottamuksellisuudesta kerrottiin henkilökohtaisesti tutkimusjoukolle kalvoina (liitteet 2.-5.).

Mittari koostui 32:sta vaihtoehtokysymyksestä, joista kukin koehenkilö valitsi itseään kuvaavimman vaihtoehdon. Lopullinen pistemäärä syntyi ko. testin mukana seuranneiden ohjeiden mukaisesti. Saatuani nämä vastaukset analysoin ne vertailemalla ja laskemalla niiden pistemäärät Myers-Briggsin analysointiohjeen mukaisesti. (liite 6)

### **5.4. Kyselyn kohdejoukko**

Tutkimuksen koehenkilöt opiskelevat poliisin päällystötutkintoa Espoossa Poliisin Ammattikorkeakoulussa. Oppilaat ovat hakeutuneet oppilaitokseen valmistuakseen poliisin päällystön virkoihin. He ovat hakeutuneet koulutukseen erilaisista poliisin tehtävistä ja kaikkialta Suomesta. Kurseille valitaan naisia ja miehiä. Näiden edellä mainittujen lisäksi tein kyselyn myös osalle kentällä toimivaa päällystää.

Lomakekyselyyni vastasi PPT 7 kurssilta 29 oppilasta sekä PPT 8 kurssilta 30 oppilasta sekä muutama satunnaisesti valittu päällystövirassa työskentelevä. Yhteensä lomakkeisiin vastanneita PAKK:sta tuli 59 kpl ja näiden lisäksi virassaolevien vastauksia.

Tutkimusjoukko oli hakeutunut koko Suomen alueelta poliisin päällystöopintoihin. Hakijat tulevat Suomen eri osista samassa suhteessa kuin Suomen poliisipäällystö sijoittuu eri puolille maata. Päällystön sijoittuminen kentälle opintojen jälkeen vastaa siis päällystön jakaumaa koko Suomessa.

Toteutin kyselyn yhden päivän aikana kahdella PAKK:n luokan oppilaille. PPT 8 -kurssi vastasi testiin ensin ja välittömästi tämän jälkeen kyselyyn vastasi PPT 7 -kurssi. (PAKK 3.2.2005.)

Kun kysely tehtiin Poliisiammattikorkeakoulussa, voitiin varmistaa kyselyn korkea vastausprosentti, joka näin ollen tuli 92, 2 prosentiksi. Kentän satunnaisotanta vastasi kyselyyn 100 prosenttisesti.

Tutkimusjoukon sukupuolijakauma vastaa Suomen poliisipäällystön virassa toimivien sukupuolijakaumaa. (Vrt. Kuvio 18)

Edellä mainituilla perusteilla tutkimusjoukko oli kattava otanta Suomen poliisipäällystöstä, jonka virka- ja fyysinen ikä varioinee samalla tavalla kuin tutkimusjoukonkin.

## **5.5. Tutkimusote ja tutkimustyyppi**

Cohen & Manion (1994, 13) selvittävät tieteen prosessissa olevan viisi askelta. Näitä ovat 1. Kokemus, 2. Luokittelu, 3. Kvantifioiminen, 4. Yhteyksien keksiminen ja 5. Totuuden approksimointi.

Perustieto saadaan kyselyillä, haastatteluilla tai observoinneilla. Tämä perustieto luokitellaan ja kvantifoidaan sekä käytetään erilaisia tilastollisia menetelmiä yhteyksien löytämiseen. Näillä tiedoilla pyritään esittämään mahdollisimman hyviä arvioita todellisuudesta.

Tässä tutkimuksessa lomakekysely on tehty Myers Briggsin kyselylomakkeen avulla. (Liite 6) Saatu aineisto on käsitelty ja analysoitu tilastollisin menetelmin. Tutkittavia henkilöitä oli 65 ja teema-haastatteluun hain todellisia vaikuttajia 4. Tutkimusotteeni on sekä hermeneuttinen että positivistinen, koska halusin päästä mahdollisimman lähelle niitä tavoitteita, jotka asetin tutkimukselleni. Harvoinhan

positivistikaan tulee toimeen ilman tulkintoja tai hermeneutikko ilman taulukoita. Halusin näin taata sen, että saan mahdollisimman monipuolinen näkemyksen intuitiosta ja sen yhteyksistä tutkimuksen ongelmiin mainittuihin sukupuoliin, ikään, virkaikään sekä päällystön sijoittumiseen yksiköittäin.

Tieteelliset tutkimukset jaetaan neljään pääluokkaan: laboratoriokokeisiin, kenttäkokeisiin, kenttä-tutkimuksiin ja survey-tutkimuksiin (Kerlinger 1986, 364-387). Koska tutkimukseni edustaa lähinnä survey- tai case-study- tutkimusta, tarkastelen sitä seuraavassa lähemmin.

Survey-tutkimuksessa pyritään selvittämään vallitsevia olosuhteita kuvaamalla tutkittavaa joukkoa tiettyjen muuttujien keskinäisten riippuvuuksien ja jakaumien avulla. Kun tutkimus suoritetaan tietynä ajankohtana, on kyseessä poikkileikkaustutkimus. Tutkimus voi olla myös pitkittäistutkimus, jolloin se kohdistetaan useampaan ajankohtaan. Tällöin voidaan tutkia esimerkiksi mielipiteen tai asenteen muutosta tutkittavassa joukossa. Tutkimus edustaa poikkileikkaustutkimusta, koska alkumittaus suoritettiin vain kerran. Survey-tutkimukset jaetaan kuvaileviin, vertaileviin ja selittäviin tutkimuksiin. (Järvenpää & Kosonen 2000, 13,19) Kuvailevassa tutkimuksessa kartoitetaan ilmiön, joukon tai asian eri piirteitä. Vertailevassa tutkimuksessa etsitään joko eri piirteiden välisiä yhteyksiä tai eri alaryhmissä ilmeneviä eroja. Kuvailevaa ja vertailevaa tutkimusta ei voida aina selkeästi erottaa toisistaan, sillä ryhmien välisiä eroja tai muuttujien välisiä yhteyksiä voidaan pitää vain tietyn asiantilan kuvaamisena. Selittävässä tutkimuksessa vertaillaan usean mahdollisen tekijän osuutta tutkittavaan ilmiöön. Tutkimukseni edustaa kuvailevaa, vertailevaa ja selittävää survey-tutkimusta.

Survey-tutkimukset jaotellaan eri luokkiin seuraavien tiedonhankintamenetelmien perusteella: henkilökohtainen haastattelu, postikysely, paneelikeskustelu, puhelinkysely ja kontrolloitu observointi (Kerlinger 1986, 378). Alkumittaus tapahtui henkilökohtaisesti koehenkilöille, samalla vastasin koehenkilöiden testiä koskeviin kysymyksiin. Teemahaastatteluvaiheen suoritin henkilökohtaisena haastatteluna.

Kerlingerin (1986, 380) mukaan postikysely on suosittu tiedonhankintamenetelmä, vaikka sillä on vakavia puutteita: ei pystytä tarkistamaan, että juuri koehenkilö on vastannut kyselyyn ja vastausten palauttamatta jättäminen on yleistä. Näiden seikkojen vuoksi vein kyselylomakkeet henkilökohtaisesti koehenkilöille sekä valvoin kyselyyn vastaamista.

Survey-tutkimuksen etuna pidetään suuren tietomäärän saamista isosta joukosta. Haittapuolia ovat tutkimuksesta saadun tiedon pintapuolisuus, tutkimuksen kalleus ja pitkä kesto sekä tutkijoiden tulee olla harjaantuneita haastattelijoita. (Kerlinger 1986, 387.)

## **5.6. Mittarin validiteetti ja reliabiliteetti**

Mittarin validiteetilla tarkoitetaan mittarin kykyä mitata juuri sitä ominaisuutta, mitä sen tulisikin mitata. Karma (1983, 56) määrittelee mittarin validiteetin seuraavasti: " Mittarin validiteetti on mittaustulosten ja mitattavaksi tarkoitettun ominaisuuden todellisen määrän välinen korrelaatio." Käytännössä korrelaatiota ei yleensä voida mitata, koska mitattavan ominaisuuden määrää ei todellisuudessa tiedetä.

Kerlinger (1986, 417) jakaa mittarin validiuden kolmeen osaan: sisältö-, kriteeri- ja rakennevaliditeettiin.

Sisältövaliditeetilla tarkoitetaan sitä, miten mittarin osiot kattavat mitattavan alueen ominaisuuksia. (Kerlinger 1986, 417-418.) Karman (1983, 57) mukaan sisältövaliditeetti tarkoittaa sitä, että mittari mittaa mitattavan asian oleellisia sisältöjä.

Kriteerivaliditeetti jakautuu samanaikaisuus- ja ennustevaliditeettiin. Samanaikaisuusvaliditeetilla tarkoitetaan mittaustulosten ja jonkin ulkopuolisen kriteerin välistä yhteyttä.(Kerlinger 1986, 418-419.)

Rakennevaliditeetti on Kerlingerin (1986, 417, 420) mielestä tärkein validiteetin muoto, koska se liittää mittauksen ja teorian toisiinsa. Käsitevaliditeetilla tarkoitetaan sitä, saadaanko käytetyllä mittarilla tietoa käsitteen määrittelemistä ominaisuuksista.

Karman ( 1983, 58) mukaan validiteetin ja reliabiliteetin suhde on kiinteä, sillä reliabiliteetti on validiteetin edellytys. Jos mittari on todettu validiksi, mittarin reliabiliteetti ei ole enää keskeinen asia, mutta vaikka reliabiliteetti tunnetaan, se ei takaa validiutta.

Koska Peltonen, Laitinen ja Juuti (1992, 25) väittävät, että validiteettia voidaan parantaa mm. kokeilemalla mittaria ja pyytämällä asiantuntijalausuntoja mittarista, tehtiin niin. Myers-Briggsin testistö on laajasti käytetty ja Goldbergin intuitio-osio samoin. Näin voidaan ajatella mittarin olevan validi.

Reliabiliteetti eli pysyvyys tarkoittaa satunnaisvirheettömyyttä. Se on sitä suurempi, mitä vähemmän sattumalla ja virhetekijöillä on osuutta mittarin tulokseen. Reliabiliteettia selvitetään yleensä joillakin kolmesta seuraavasta tavasta: 1.) uusintamittauksella, jolloin tehdään kaksi mittausta samalla mittarilla samalla koehenkilöjoukolla. Vastauksia verrataan keskenään ja eri mittaustulosten välille lasketaan korrelaatiokerroin. 2.) Tutkitaan sisäistä johdonmukaisuutta esim. puolitusmenetelmällä. Tässä menetelmässä (split-half) jaetaan mittari kahteen osaan, parillisiin ja parittomiin kysymyksiin. Osioille lasketaan korrelaatiokerroin, jolloin saadaan selville, mittaavatko mittarin puoliskot samaa asiaa. 3.) Verrataan kahden eri mittauksen tuloksia esim. rinnakkaismittauksella tai arvioitsijoiden avulla. Reliabiliteetti ilmaistaan lukuarvolla, joka täysin sattumanvaraisessa mittarissa on nolla ja täysin sattumasta vapaassa mittarissa on yksi. (Karma, 1983, 54-55.)

Tämän tutkimuksen mittarin reliabiliutta voidaan pitää riittävänä tämän tutkimuksen tarkoitukseen, koska kyselylomaketta on jo vuosia käytetty ja se on edelleen käytössä suuryrityksissä.

## **5.7. Tutkimuksen validiteetti ja luotettavuus**

Tutkimuksen validiteetti jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäinen validiteetti ratkaisee tutkimuksen ongelmia ja koeasetelman kelvollisuutta tutkittavien ongelmien kannalta. Ulkoinen validiteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen yleistettävyyttä ja edustavuutta. (Kari & Huttunen, 1981, 68-71.)

Tämän tutkimuksen sisäistä validiteettia voitaneen pitää hyvänä mittauksien suhteen (vrt. 5.7. ).

Ulkoista validiteettia arvioitaessa voidaan todeta, että tutkimusjoukon sukupuolijakauma on vastaavanlainen kuin kentällä toimivan poliisin päällystön sekä se on sijoittunut koko Suomen alueelle.

(vrt. 5.4)

Tämä tutkimus edustaa pääosin kvalitatiivista lähestymistapaa. Tiedonhankinnassa pyrittiin korostamaan luotettavuutta. Teemahaastatteluja tehtäessä haastateltavilta (tutkittavilta) varmistettiin usein tulkintojen ymmärrettävyys ja oikeellisuus. Haastateltavien käsitykset tutkittavasta ilmiöstä yhtenivät, vaikka haastateltavat eivät tienneet mitään toistensa vastauksista ja näkemyksistä. Teemahaastattelut antoivat näin täysin samansuuntaiset tulokset. Tehdyt tulkinnat saivat tukea myös aiemmista tutkimuksista. Näin ollen tutkimuksen luotettavuuden kriteeristöistä mm. vahvistuvuus täyttyi.

## 6. HAASTATELTAVIEN KÄSITYKSET INTUITIOSTA

Jotta tutkimuksessa saataisiin selkeä kuva siitä, mitä intuitio on, hankin teoriaosion lisäksi haastateltavakseni tämän ajan todellisia vaikuttajia. Haastateltavat saivat itse valita haastattelun ajankohdan ja paikan. Tunnelma pyrittiin luomaan mahdollisimman luottamukselliseksi, vapautuneeksi ja kii-reettömäksi. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Tarkoitus oli analysoida haastattelut välittömästi, jotta non-verbaalinen viestintä olisi vielä selkeästi haastattelijan mielessä.

Olen haastatellut ja saanut vastaukset aiheeseeni Länsi-Suomen läänin poliisijohtaja Mikko Paaterolta, Turun kihlakunnan poliisipäällikkö Tapio Huttuselta, Maailman pankin vanhemmalta kasvatuksen erityisasiantuntijalta Pasi Sahlbergiltä Washingtonista sekä Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan professori Kari Uusikylältä.

### 6.1. Mitä intuitio on?

Henkilökohtaisessa haastattelussaan (21.06.2006) kysyttäessä Länsi-Suomen läänin poliisijohtaja Paaterolta, mitä hänen mielestään intuitio on, hän tuo esille näkemyksen siitä, miten vaikean käsitteen kanssa olemme tekemisissä. *Mitä intuitio on?* Hänen mielestään olisi parempi puhua kokonaisvaltaisesta oivalluksesta kuin intuitiosta. Läänin poliisijohtajan mielestä sisäisen näkemyksen kautta syntyvä kokonaisvaltainen oivallus kuvaisi paremmin intuitiota.

*”Ei palanen vaan kokonaisvaltainen näkemys ja oivallus asiasta.”*

Tilannejohtaminen, nopeat tilanteet sekä erityisesti operatiivinen johtaminen ovat tilanteita, joissa kokonaisvaltaista oivallusta tarvittaisiin. Operatiivisissa tilanteissa aikaisemmin saatu koulutus ja kokemus jalostavat johtajan ratkaisuja ja valintoja. Kokonaisvaltainen oivallus syntyy teorian, mentoroinnin ja kokemuksen kautta, jolloin päädytään oikeisiin ratkaisuihin.

Tilannejohtamista tulee osata käyttää myös henkilöstöjohtamisessa, silloin kun tunteet ovat pinnalla.



Turun kihlakunnan poliisipäällikkö Huttunen näkee intuition loogisena ketjuna, jossa johtamiseen liittyy tieto, kokemus ja oivallus. Oivalluksen kautta johtaja kykenee siirtämään oivalluksen tekemiseen. Samaa näkemystä edustavat tässä tutkimuksessa aiemmin esitellyt Bastick, Goldberg, Paatero ja myöhemmin Uusikylä.

*”Tiedon ja kokemuksen kautta syntyvä oivallus, joka aikaansaa luovan, tilanteeseen sopivan, työtehtävään vaadittavan käyttäytymisen ”*

Huttunen korostaa luovuutta intuition syntymäketjussa. Oivalluksen kautta henkilö kykenee suoriutuksiin ja luovuus tuo lisäelementtinä ennakkoluulottoman tekemisen ja näkemyksen myös muuttuvissa olosuhteissa. Kokonaisvaltaisessa oivalluksessa, intuitiossa, kriittisyys ei saa Huttusen mielestä kahlita luovuutta. Siinä vaiheessa kun oivallusta sovelletaan käytäntöön, tulee kriittisyys vasta mukaan, jotta voidaan ymmärtää mikä on mahdollista ja mikä ei.

Koska intuitiossa yhtenä elementtinä on kokemus, se tuo jo kriittisyyttä muassaan.

*”Kokemus riisuu siitä turhat elementit.”*

*”Kun katsotaan tulevaisuuteen, sitä ei tule liikaa kahlita.”*

Sahlbergin mielestä intuitio on yksilön kokemuksiin tai perusvaistoihin perustuvaa päätöksentekoa eri tilanteissa aivan kuten Bastick toteaa. Sahlberg näkee intuition olevan ilmiö, jota aktiivisesti käytetään päätöksenteossa tai ajattelumallissa, jota Suomessa kansankielellä kutsutaan ”maalaisjärjenkäytöksi”. Samoin toteavat Bastick ja Goldberg. Tämä on kaikki sitä, mitä tämän tutkimuksen intuitioteoriat ja haastateltavien näkemykset selittävät.

Intuitio on Sahlbergin mukaan prosessi, jossa ei tietoisesti käytetä tieteellisen tutkimuksen teorioita toiminnan määrittämisessä.

*” Se on sisäistetty käsitys siitä, miten asiat ovat.”*

*”Taipumus toimia ilman teorioita.”*

Luovuuden keskeinen dimensio on uuden toiminnan tai ajattelun herättäminen. Tämä ajattelumalli on tyypillistä myös muille haastateltaville sekä Bastinkin teorialle.

Sahlberg siis sitoo luovuuden vahvasti intuitioon aivan samoin kuin Paatero, Huttunen ja Bastickin.

*Jos toimitaan sellaisessa tilanteessa, jossa intuitiota ei käytetä, tullaan tilanteeseen joka on jo aiemmin kehitetty.*

Intuition käyttö tuo toimintaan aina uusia mahdollisuuksia ja ratkaisupolkuja. Sahlbergin mielestä luovuus on intuition keskeinen komponentti. Intuitio on kuitenkin myös aina jonkinasteinen subjektiivinen prosessi, joka siis syntyy ja rikastuu ihmisyyksilön aivoissa kuten Bastick teorian osion kuvioilla 3 – 13 selkiyttää.

*”Luova prosessi on aina intuition lähellä, mutta ei kuitenkaan välttämättä aina osa sitä.”*

*”Intuitio on tunne suunnasta mihin pitää kulkea, ” kun on esimerkiksi joku ongelma jota hautotaikka miettii.”*

Kun lähdetään syvyyspsykologisista kannoista, se tulee mielen kerroksista, joihin ei pääse tietoisesti käsiksi. Se on vaistoa ja tunnetta. Intuitiota voi olla muutenkin. Sen ei tarvitse liittyä ongelman ratkaisuun. Meillä voi olla intuitioita myös siitä, millainen joku henkilö on.

Intuitiivinen ihminen näkee helpommin ihmisen sisimmän ulkoisen olemuksen läpi. Se on vaistonvarainen tunne, siitä suunnasta mistä ratkaisua etsitään.

## **6.2. Intuition arvioitu merkitys poliisipäälystön työssä**

Paateron mukaan intuitiolla on huomattava merkitys poliisipäälystön työssä, koska ei voida pelkää toimia vain analyttiseltä pohjalta. Poliisissa on paljon tilanteita, joissa ei voida menetellä siten, että paloitellaan asia. Erityisesti nopeissa tilanteissa ja henkilöjohtamisessa tarvitaan intuitiota. Esimerkiksi operatiivisissa tilanteissa, jos poliisilla olisi kyky oivaltaa kokonaisuuksia, siitä olisi toimintaan valtava etu. Ratkaisu ei syntyisi yksittäisen tilanteen osasen perusteella vaan kokonai-

suuden. Bastick kuvaa vastaavia tilanteita mm. tämän tutkimuksen luvussa 4.4.2. selvittäessään yhdistelemistä upottamalla.

Paatero selvittää, että kyky oivaltaa syntyy koulutuksen ja kokemuksen kautta.

*”Ilman kohtuullista kokemusta ei kokonaisvaltaista oivallusta pääse täydellisesti syntymään.”*

Tällaista ajattelumallia selvittää Bastick mm. luvussa 4.4.4., kokemusta ja oivallusta hän kuvaa muissakin teoriaosuuden kappaleissa. Samoja asioita selvittää psykologi Philip Goldberg tämän tutkimuksen luvussa 4.6.

*”Pelkällä koulutuksella ei pärjää.”*

*” Oivaltaminen tapahtuu jostain aivolohkon sisältä olevasta maailmasta.”*

Tässä on jälleen samankaltaisuuksia Bastickin ja Goldbergin teorioiden kanssa.

*” Intuitio ei ole tietoinen homma, vaan se syntyy aivoissa ja se pulpahtaa tietoisuuteen.”*

Tässä on jälleen havaittavissa yhtäläisyyksiä Bastickin ja Goldbergin intuitioteorioiden kanssa, mutta myös Schalcrossin ja Siskin sisäisen tietämisen teorian kanssa 4.5.

Erityisen tärkeänä Paatero näkee kokonaisvaltaisen oivaltamisen henkilöstöjohtamisessa mm. tilanteissa, joissa tunteet ovat vahvasti mukana. Johtajan (poliisipäällystön) tulee osata käyttää kokonaisvaltaista oivaltamista tilanteen hallinnassa ja tätä kautta ratkaisuun pääsemiseksi.

Johtajalla tulee Paateron mielestä olla kokonaisnäkemys siitä, miten henkilöitä käsitellään ja mitkä asiat henkilössä vaikuttaa. Päällystöjohtajalla pitää olla tietoa siitä, millaisin kontekstein ja vaikuttimin alainen toimii.

Kun johtajalla Paateron mukaan on kokonaisvaltaisen oivaltamisen kyky, hän kykenee henkilöstöjohtamisessaan havaitsemaan ja toimimaan sellaisissakin tilanteissa, jolloin johtajan on syytä hidastaa ratkaisuun pyrkimistään.

Nykyisessä tilanteessa poliisin työskentely-ympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Asioiden ennakoinnilla ja luovuudella on suuri merkitys, jotta poliisi kykenee vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. Visiot ja strategiat tulee jalkauttaa tekemisen tasolle ja ennakkoluulottomasti johtaa toimintaa kohti uusia haasteita.

Oivallusta tulee käyttää johtamisessa hyödyksi suunnittelussa, strategisessa johtamisessa ja toiminnassa. Hyvään tulokseen päästään yhdistämällä tieto, kokemus, resurssit ja tiedustelutietokin riippuen vähän operaatiosta. Huttunen käytti esimerkkinä Turun kihlakunnan poliisilaitoksen järjestyspoliisin toimintayksikön ratkaisuja ns. ”talonvaltausjutussa” Turussa. Ennakkosuunnittelulla ja tiedolla varmistettiin toimintamalli, joka kokemuksen ja käsillä olevien resurssien kanssa toimi siten, että talonvaltaus saatiin lopetettua rauhallisessa hengessä.

Näin ollen Huttusen mielestä intuitiolla on merkitystä poliisin päällystön työhön strategisessa ajattelussa, näkemyksessä ja käytännön tekemisessä sekä erityisesti suunnittelutehtävissä.

Käytännön esimerkkinä poliisipäällikkö Huttunen kertoi Turussa tapahtuneesta talonvaltaustehtävästä, jonka poliisi sai tehtäväkseen virka-apupyynnönä. Tehtävän suorittamista edelsi hyvä kunnollinen tiedustelu, toiminnassa auttoi henkilöstön kokemus aikaisemmista vastaavanlaisista tehtävistä. Tehtävän hoitamiseen mitoitettiin resurssit oikein huomioon ottaen kyseinen erityistehtävä sekä mahdollinen vastarinta.

Huttunen korosti esimerkissään intuitiivista ajattelutapaa, joka pohjaa kokemusmalleihin aivan kuten Bastick, Goldberg, Paatero ja Uusikyläkin.

Edellä mainittuun esimerkkitapaukseen liittyy tavallinen toimintamalli poliisissa. Tapausta ennen suunnitellaan ja tehdään vara-, vaihtoehto ja hätäsuunnitelma ottaen huomioon kohteet ja tehtävät.

Tässä Huttunen toi vahvasti esille luovuuden, intuitiivisen ajattelun sekä toiminnan ja näin onnistuneeseen tulokseen johtavan käyttäytymisen. Intuitiolla on vahva rooli poliisin jokapäiväisissä toiminnoissa onnistumisessa.

Strategisessa johtamisessa intuitio on voimavara, jolla päällystö pystyy näkemään, minkälainen poliisi tulee olemaan tulevaisuudessa. Poliisi voi itse luoda tulevaisuuttaan suunnittelemalla ja näin varmistaa ”maalit” minne poliisi haluaa päästä. Tässä suunnittelussa, Huttusen mukaan, intuitiolla

on tärkeä rooli. Resurssien vähentyessä tulee entistä tärkeämmäksi, että poliisi tekee verkostoyhteistyötä. Vain poliisin valikoivan sisäisen ja ulkoisen yhteistyön kautta poliisi kykenee jatkossa selviytymään kiitettävästi tehtävistään.

Muutosjohtamisen alueella intuitiolla on merkitystä. Poliisin tulee määritellä päämäärä, mihin olemme menossa (mitä halutaan / haetaan). Yhteisen työnäyn kautta koko toiminnassa mukana oleva poliisi kykenee pääsemään tavoitteeseensa.

Turun kihlakunnan poliisilaitoksen organisaatiouudistusta tehtäessä perustettiin lukuisia suuria työryhmiä ja annettiin henkilöstön luovuudellaan esittää parannusehdotuksia, jonka kautta yhteinen työnäky ja tavoite selvisi kaikille mukana olleille.

Muutokseen liittyy aina muutosvastarintaa (vrt. Lumijärvi luku 3.7. s 26), mikä voima kylläkin on koettava myös kehittävänä piirteenä muutosta tehtäessä. Edellä mainitut työryhmät loivat maalit joihin pyrittiin ja työryhmien kautta oli henkilöstön hankalaa vastustaa yhteisesti sovittuja muutosehdotuksia.

Toisaalta strategisessa johtamisessa poliisihallinnossa on hyvin paljon säädösidonnaisia perusprosesseja, joiden suunnitteluun ei paljon kyetä vaikuttamaan. Suunnitteluun tulisi liittää myös toiminnallisessa vaiheessa henkilöstön arvot ja asenteet. Luovuutta menee usein hukkaan suunnittelussa, kun ei havaita, että itse tekijä on usein paras oman toimintansa suunnittelija.

Turun mallissa Huttunen kertoo esimerkkinä Turun Aurajoen jokirannassa olevan ongelma-alueen siinä että jokirannassa tapahtuu häiriökäyttäytymistä. Häiriökäyttäytymiseen on suunniteltu monenlaisia eri toimenpiteitä, mutta yhteinen intuitiota ja luovuutta hyväksikäyttävä sitoutuminen toimintaan antaa parhaan tuloksen. Päälystön esimerkki ja partioiden toimintaa tukeva valvonta ja arviointi lisäävät onnistumisen mahdollisuutta. Huttunen väittää, että kun luovuudelle ja intuitiolle annetaan tilaa niin mm. jokirannan valvonta saa aivan uusia muotoja, kun tiimit ja yksilöt saavat itse kehittää uusia ratkaisupolkuja. Tuolloin kenttävalvontatehtävää voi suorittaa mm. polkupyörällä, veneellä, partioiden autolla, kävellen jne. Myös valvonnan ajankohdat vaihtelevat tiimien ja yksilöiden intuition ja luovuuden pohjalta synnyttäen onnistumisen iloja. Lisäksi yhteistoiminta ja verkostoituminen tulee tapauksessa esille esimerkiksi median kautta tapahtuneella tietojen välityksellä ja ohjeilla.

Päällystön intuitio ja luovuus tulevat esille, kun Turun kihlakunnan poliisipäällikkö otti puheeksi käsitteen ”johdetaan ymmärtäen”. Esimerkkinä Huttunen mainitsee juuri jokirannan rauhoittamisen, joka on tärkeää, kun pidetään yllä Turun hyvää mainetta turvallisesta ja viihtyisästä Turusta.

Huttunen kertoo, että Turku on ollut edelläkävijä lähipoliisitoiminnassa, mutta organisaatiossa tapahtui paikalleen jämähtäminen. Lähipoliisitoiminta oli jäänyt kaupungin ja palveluiden muuttuessa paikalleen. Resurssit eivät vastanneet enää kysyntää ja vanhalla lähipoliisimallilla ei kyetty hoitamaan sille asetettuja tehtäviä. Turun kihlakunnan poliisilaitoksen uusi organisaatio otti huomioon ympäristössä tapahtuneen suuren muutoksen ja tämän kautta oli myös aika muuttaa sisäisiä malleja.

Huttunen näkee intuitiolla olevan suuren merkityksen poliisipäällystölle mm. siinä miten johtaa organisaatioon tulevia nuoria, uusia poliisimiehiä. Heidän johtamisessaan tulee poliisipäällystön ottaa huomioon nuorten asenteet ja arvot. Nuoret ovat Huttusen mukaan usein ennakkoluulottomampia kuin kokeneempi henkilöstö. Päällystön tulee ymmärtää nuoren henkilöstön parempi peruskoulutus, heidän tietonsa lainsäädännöstä sekä se, että nuoret saattavat olla kärsimättömämpiä kuin kokeneempi henkilöstö. Nuorilta puuttuu kenttätyön ja vuosien tuomaa kokemusta sekä ammattitaitoa, mutta he tuovat tiimiin usein uutta energiaa, jota poliisipäällystön tulee intuitiivisesti kyetä havainnoimaan sekä suuntaamaan tarkoituksenmukaisiin toimiin.

Jos poliisipäällikön tehtäviksi ajatellaan henkilöstöjohtaminen, muutoksen johtaminen, operatiivinen johtaminen, tilannejohtaminen suunnittelu, evaluointi tai arviointi, niin Sahlberg näkee intuition roolin organisaation kehittämisessä tai muutostyössä liittyvän keskeisesti käyttöteorioiden luomiseen. Se on vastaboolina tieteellisesti luoduille teorioille, siitä miten organisaatiot ja instituutiot toimii.

*” Reflektion kautta pyrkii legitimoimaan käyttöteorioita.”*

Näin ollen intuitio Sahlbergin mukaan pelaa erittäin tärkeää roolia poliisipäällystön johtamisessa kuten hänen edustamassaan globaalissa kasvatustyön kehittämisen johtamisessakin.

*” Kun intuitiolle annetaan tilaa organisaatiossa, silloin se luo todellisia uusia toimintamalleja muutoksessa sekä muutoksen johtamisessa sekä muutoksen ymmärtämisessä että muutoksen hallinnassa.”*

Sahlberg kutsuu Suomessa tehtävää arviointia ”älykkääksi arvioinniksi”, joka ei ole pelkästään numeerinen, vaan siihen tulee voimakkaasti myös mukaan humaani aspekti. Edellä mainitun kaltaista arviointia on Sahlbergin näkemyksen mukaan myös poliisipäällystön johtamiseen liittyvässä arvioinnissa. Tämän näkemyksen mukaan intuitiolla on myös oma tärkeä roolinsa kyseisellä hallinnon ja toiminnan alueella.

Sahlberg kertoo suunnittelun olevan kokonaisvaltainen reflektiivinen ja dynaaminen prosessi. Prosessiin vaikuttavat kaikki osatekijät, niin asiakkaat, toimijat kuin koko julkishallintokin. Jotta tämä prosessi toimisi erinomaisesti joka suuntaan, on intuitiolla Sahlbergin mukaan tässäkin asiassa merkittävä rooli.

Tässä kokonaisuudessa havaitaan jälleen vahvoja yhtymäkohtia niin muiden haastateltavien näkemysten kuin tutkimuksen teoriaosankin kanssa. Uusikylän pohtiessa intuition merkitystä poliisipäällystölle ja erityisesti johtamisessa. Hän kertoi, että intuitioita tulee vahvimmin siltä alalta, jolla ihminen on eksperti (spesialisti). Koska ihmisellä saattaa olla henkilökohtaisena ominaisuutena herkkä tunne ja vainu, intuitio, asioista, niin hän oman alansa asiantuntijana, jolla on vankka kokemus ja teoriapohja, toimii kokonaisvaltaisemmin oikein tilanteissa, jotka ovat ominaista hänen asiantuntijuudelleen. Uusikylä näkee intuitiolla olevan merkittävä rooli poliisi päällystön johtamisessa aivan samoin kuin Sahlberg, Huttunen sekä Paatero, jotka löytävät poliisijohdon reaali maailmassa samoja yhtäläisyyksiään kuin Bastick intuitioteoriassaan.

Intuitiolla ja rationaalisella ajattelulla on aina vuorovaikutussuhde Uusikylän mukaan, mutta korkeaintuitiivinen henkilö kykenee hahmottamaan maailmaa laaja-alaisemmin kuin matalaintuitiivinen henkilö ja toisinaan jopa pelkän intuition avulla.

*”Intuitiolla on aina merkitystä kun ollaan tekemisissä ihmisten kanssa.”*

*”Intuitio on äärimmäisen tärkeää juuri henkilöstöjohtamisessa.”*

Intuitio ei siinä suhteessa liene kovinkaan kaukana myöskään tunneälystä. Uusikylä mainitsee Howard Gardnerin intrapersoonallisen lahjakkuuden. Gardner on jakanut älykkyyden seitsemään lahjakkuuteen, "intelligenssiin". Ne ovat: lingvistinen eli kielellinen, loogis-matemaattinen, spatiaalinen eli avaruudellinen hahmottamiskyky, kehollis-kinesteettinen, musikaalinen, intrapersoonallinen, kyky ymmärtää itseä ja interpersoonallinen, kyky ymmärtää muita ihmisiä. Tämäkään luettelo ei

kata kaikkia lahjakkuuden lajeja. Kielellinen lahjakkuus on eniten tutkittuja inhimillisiä kykyjä. ([http://www.helsinki.fi/lehdet/yolehti/1998\\_17/lahja.html](http://www.helsinki.fi/lehdet/yolehti/1998_17/lahja.html) 07.05.2007)

Intuitiivinen ihminen kykenee katsomaan sisäänpäin ja ymmärtämään omia tunnetilojaan, omien tekemisiensä vaikuttimia. Uusikylä heittääkin kysymyksen, että kun ihminen kerran kykenee näkemään oman sisimpänsä niin miksi ei intuitiivinen ihminen kykenisi havainnoimaan, tai paremminkin tiedostamaan, toisen ihmisen sisintä ja ajattelu- sekä toimintamalleja.

Uusikylä kertoo, että intuitio voidaan nimetä myös ”kuudenneksi aistiksi”, jota tarvitaan niin operatiivisessa kuin strategisessa johtamisessakin.

*” Uusikylän mukaan intuitio liittyy luovuuteen ja luovuus intuitioon.”*

Intuitiivinen henkilö kykenee luomaan tulevaisuuden visioita. Intuitiivisella persoonallisuudella on tämän hetken todellisuuden lisäksi tulevaisuuden todellisuus.

Sellainen henkilö kykenee luomaan tulevia maailmoja ja katsomaan menneeseen sekä toimimaan tässäkin hetkessä.

### **6.3. Iän ja sukupuolen merkitys intuitiivisuuteen**

Iällä ei Paateron mielestä sinänsä ole merkitystä intuition määrään, mutta koska ikä tuo kokemusta, jää kokemuksesta muistijälkiä kuten Bastickin selvittää mm. tämän tutkimuksen luvussa 4.4.4. Tätä kokemusta voi, ja tulee, hyödyntää, jotta kokonaisvaltainen oivallus ylittäisi oikeisiin ratkaisuihin.

Arvot ja asenteet liittyvät intuitioon voimakkaasti taustalla. Paatero, kuten Uusikyläkin myöhemmin, näkee arvojen ja asenteiden liittyvän voimakkaasti yksilön käyttäytymiseen. Arvot ja asenteet elävät yksilön kokemusmaailmassa ja näin sitä kautta vaikuttavat kokonaisvaltaisen oivalluksen syntymiseenkin.

Sukupuolella Paatero näkee olevan merkitystä siltä pohjalta että mies ja nainen käyttäytyvät eritavalla, jos pohjaksi otetaan intuitiivisuus. Hän kokee, että naisten johtamistavan ilmiäisy on henkilöstö-pohjaisempi kuin miesten. Paateron mielestä nainen tarvitsee vähemmän oppia henkilöstöjohtami-



sesta kuin mies. Hänen näkemyksensä siitä, että naiselle kokonaisvaltainen oivaltaminen on helpompaa, ei kuitenkaan poissulje sitä, etteikö miehellä olisi kuitenkin yhtä paljon kykyä kokonaisvaltaiseen oivallukseen.

Huttunen näkee, kuten tämän tutkimuksen aiemmin esiteltyt intuitioteoriat ja muut haastateltavatkin, jotta intuitio olisi luotettavaa sen pohjana on kokemusta. Intuition taito liitettynä kokemukseen johtaa usein parhaimpaan tulokseen. Huttunen kertoo, että naisten osuus poliisipäällystössä on vähäinen, mutta Turun kihlakunnan poliisilaitoksella se on haastattelun aikana virassa olevista 10 %:a. Hän kertoi myös koko Suomen tilanteesta, todeten, että vain Uudellamaalla saattaa yhdellä poliisilaitoksella naisten määrä päällystössä olla prosentuaalisesti Turkua korkeampi. Kaiken kaikkiaan naisten määrä poliisipäällystössä on vielä pieni koko Suomessa.

Kokemuksensa mukaan Huttunen kuitenkin on kokenut, että sukupuolella ei ole erityistä merkitystä intuition määrään.

Huttunen katsoo, ettei iällä sinänsä ole yhteyttä yksilön intuition määrään. Hänen mielestään tii-miajattelun mukaan nuorten intoa ja vanhempien virkamiesten kokemuksia tulisi hyödyntää, koska nuorten ja kokeneempien päällystön edustajien intuitiomäärät ovat persoonakohtaisia eivätkä näin ollen ole sidoksissa fyysiseen ikään tai virkaikään. Lisäksi Huttunen toteaa, ettei kenttäkomisarion virassa voi olla eläkeikää lähellä oleva yksilö, vaan hänen mielestään nimitysperusteena tulisi pikemminkin käyttää päällystön osaamista sekä persoonaa eikä virkaikää.

Sahlbergin henkilökohtaisen näkemyksen mukaan iällä tai sukupuolella ei ole merkitystä intuition määrään.

Uusikylä mainitsee puhekielessä puhuttavan naisen vaistosta intuitiivisempänä sukupuolena. Uusikylä kuitenkin on hyvin vakuuttunut siitä, ettei intuitio ole sukupuolisidonnaista. Tähän samaan tulokseen ovat päätyneet Paatero, Huttunen ja Sahlbergin.

Jos pohjaksi otetaan tieteellisessä tutkimuksessa menestyminen ja niissä uusien oivallusten luominen on Uusikylä sitä mieltä, että intuition määrä olisi korkeimmillaan keski-ikässä. Mutta kokonaisvaltaista persoonallisuutta kuvattaessa hän ei näe selkeää merkitystä iän ja intuition välillä. Koska kokemus, aivan kuten aiemmatkin haastatellut sekä Bastick, näkee Uusikylä, että kokemus joko tuo

lisää intuitiota tai tuo lisää uskallusta intuition käyttöön, mutta iällä ei kaikkien haastateltavien vastausten perusteella liene olevan kovinkaan suurta merkitystä intuition määrään.

#### **6.4. Intuition muut yhtymäkohdat**

Paatero haluaa lisätä, että kokonaisvaltaisen oivaltamisen kyky on vahvasti sidoksissa ihmisen persoonaan ja persoonallisuuteen.

Paatero nostaa esille sen, että rekrytoitaessa yksilöitä poliisipäällystätehtäviin tulisi jossain määrin myös mitata tätä kykyä, jotta saataisiin poliisipäällystön kaikille alueille juuri sopivia yksilöitä toimimaan menestyksekkäästi työssään.

*” Mitä korkeammassa virassa on, sitä kokonaisvaltaisempi näkemys tulisi olla.”*

Huttunen sitoo luovuuden käsitteen läheisesti intuition. Osaaminen, yhteinen työnäky, sektoreiden sulauttaminen toisiinsa eli tulosalueiden toimiminen todellisessa yhteistyössä keskenään (vrt. päällystön tehtävät s.15-16) ja intuition hyödyntäminen koko poliisilaitoksen organisaatiossa, erityisesti päällystön työssä, johtaa parhaimpaan mahdolliseen työyhteisöön ja näin myös työn tuloksiin.

Nykyisin johtajuus käsitetään Sahlbergin mukaan kestäväenä johtamisena nk. leadership johtamisena pikemmin kuin management-johtamisena. Tämän etuna on se, että organisaation johtaminen säilyy samoilla linjoilla ja arvopohjalla riippumatta siitä kuka organisaation johtajana on. Tällainen leadership / kestävä johtaminen tarvitsee intuitiivisuutta, jotta voidaan havaita ja huomioida koko ympäröivä yhteiskunta ja erityisesti organisaation jäsenten vahvuudet sekä erityisesti hyödyntää organisaation jäsenten vahvuudet, jolloin organisaatio voi aina vain paremmin.

Sahlberg kertoo vastuullinen johtajuuden olevan pitkäkestoista. Tässä johtamistavassa intuitio on hyvin merkityksellinen koska ei riitä, että näkee organisaation tässä ja nyt, vaan johtajan täytyy kyetä näkemään myös tulevaisuuteen. Kaikessa johtamisessa on tärkeää pohjata rationaaliselle ajattelulle, mutta ilman intuitiivista ja luovaa ajatusta ei rakenneta kestävää tulevaisuutta. Perinteiden säilyttäminen, niiden hyväksyminen, sekä niiden hyvien puolien näkeminen ja niiden pohjalta uuden luominen on Sahlbergin ja Bastickin näkemysten yksi yhteinen piirre.

Sahlbergin mukaan poliisipäällystä rekrytoitaessa intuitio on yksi selkeä lisäarvo ja selkeä etu ammattitaitoa ja johtamista arvioitaessa.

Tämä tutkimus, intuitiotutkimus, on Sahlbergin mielestä hyvin mielenkiintoinen ja liikkuu hyvin lähellä nykyaikana esille nousseeseen lahjakkuus- ja viisauts tutkimusta.

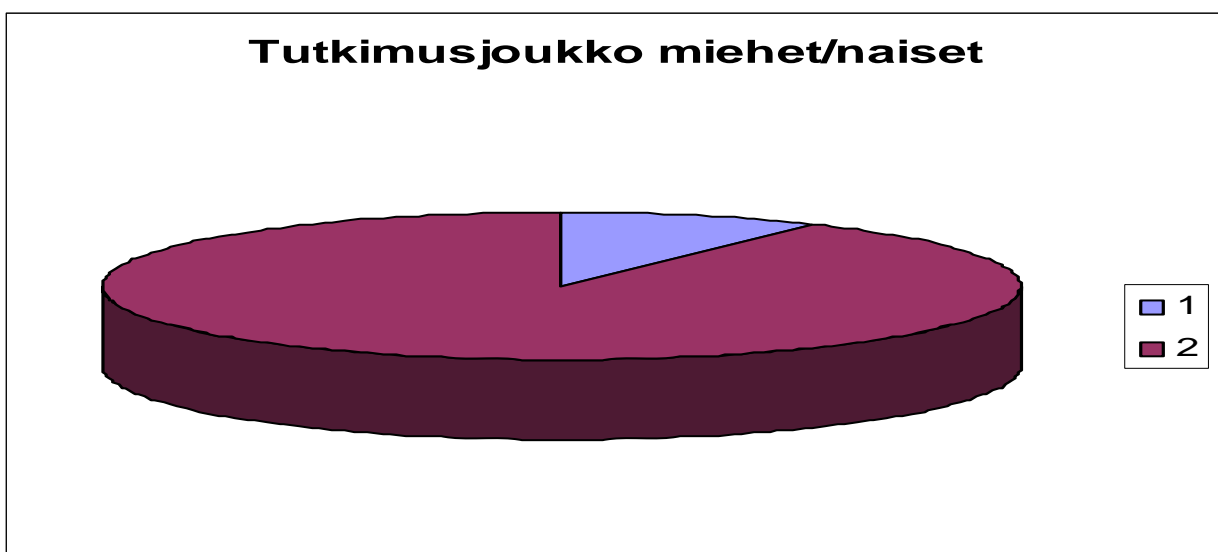
## 7. KYSELYN TULOSTEN KUVAAMINEN

### 7.1. Taustatietoa tutkimusjoukosta ja tuloksista

Naiset tulevat hitaasti mutta varmasti poliisihallintoon. Toistaiseksi nainen on kuitenkin poliisissa vielä harvinainen ja erityisesti poliisipäällystössä. Käytännössä naisia on poliisissa edelleen todella vähän. Vuonna 1999 miehistössä oli 9 prosenttia naisia ja vuonna 2001 11,4 prosenttia. (Poliisilehti 2002/03)

Henkilöstötilinpäätöksen mukaan poliisilla oli henkilöstöä vuonna 2002 hieman vajaat 11 000. Koko poliisin henkilöstöstä naisia oli vuonna 1998 noin 2200. Vuonna 2001 määrä oli noussut 2500:aan. Päällystökoulutukseen ei hakenut yhtään naista vuonna 2003. Poliisin ensimmäinen tasa-arvosuunnitelma hyväksyttiin vuonna 1999, jolloin päämääräksi asetettiin naisten määrän lisääminen poliisihenkilöstössä. Päällystökoulutukseen naisia pääsee pari silloin tällöin. Päässeiden määrä on suoraan verrannollinen hakijoiden määrään. Muutamana vuonna pääsykokeeseen ei ole osallistunut ollenkaan naisia.

Jukka Hämäläisen kirjoittaman artikkelin mukaan poliisin korkeimmissa viroissa naiset loistavat poissaolollaan. Myönteinen poikkeus Hämäläisen mukaan herraseurassa on Poliisikoulun rehtori Anja Mikkola, joka on varmasti esikuva monelle naiselle. ([www.laanihallitus.fi](http://www.laanihallitus.fi) 20.04.2007)



Kuvio14 Tutkimusjoukon jakautuma sukupuolen mukaan

Tutkimusjoukon jakaumana (Kuvio 14) on miehet (punainen) 89,83 % ja naiset (sininen) 10,17 %. Naisten ja miesten suhde päällystössä on kentällä lähes vastaava. Tutkimuksen koehenkilöiksi valittiin satunnaisesti päällystää, jotka ovat sijoittuneet eri palvelupisteisiin Kemin ja Helsingin välille. He vastasivat Myers-Briggsin intuitiotestiin. Testissä tutkimusjoukko saadaan jaettua vastausten perusteella käytännössä neljään erilaiseen ryhmään: 1.) Alle 8, 2.) 8-15, 3.) 16-23 ja 4.) yli 24 intuitiopistettä. Pisteytyksen ääripäät ovat korkeaintuitiiviset ja matalaintuitiiviset vastaajat.

Matalaintuitiivisilla, Bastickin teorian mukaan, on tyypillistä prosessinmukainen toiminta ja täsmällisten ohjeiden noudattaminen. Matalaintuitiivisille henkilöille voivat hankaluutta tuottaa kehitystyöt, uuden suunnittelu ja operatiivisissa, nopeissa tilanteissa he eivät kykene käyttämään ohjeita luovasti. He elävät tiukasti tätä päivää ja vain tätä hetkeä.

Korkeaintuitiiviset Bastickin teorian mukaan kykenevät luovaan intuitiiviseen toimintaan. Samaa näkemystä edustavat myös haastatellut asiantuntijat Sahlberg ja Uusikylä. Korkeasti intuitiiviset henkilöt, näiden kaikkien edellä mainittujen mukaan, ovat hyviä suunnittelijoita sekä luovat uusia toimintamalleja ja tapoja.

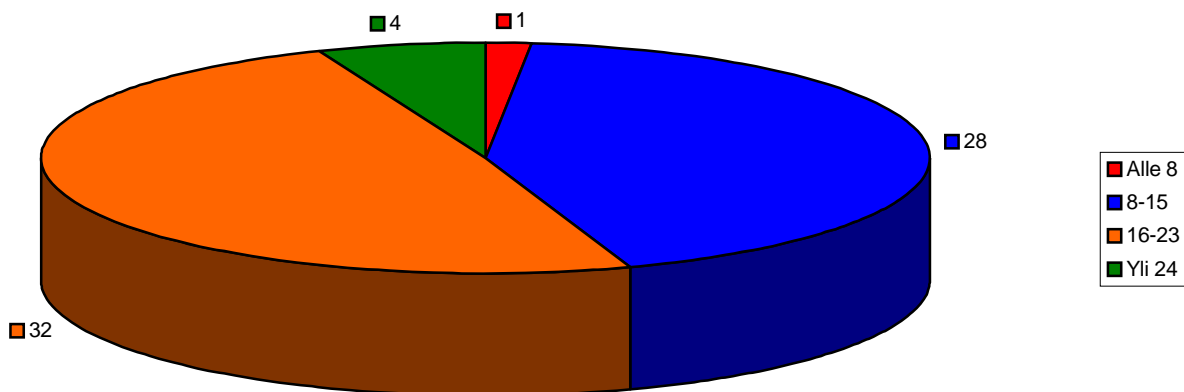
Vastausten perusteella poliisiin päällystöön on valikoitunut suurin osa johtajia, joiden intuitiopisteet ovat optimaalisella välillä 16 - 23. He kykenevät johtamaan tätä päivää, tätä hetkeä ja lisäksi heillä on kyky ja taito nähdä myös tulevaa.

Kakkosen väitöskirjan tuloksissa todetaan, että naisilla ei ollut määrällisesti enempää intuitiokokemuksia kuin miehillä, mutta naisilla korostui sosiaalisen intuition rooli. (Kakkonen 2006, 112-113)

## **7.2. Testiin osallistuneiden intuitiivistemäärät**

Kaikista testiin osallistuneista 65 (Kuvio 15) päällystöön kuuluvasta oli naisia 6 (Kuvio 17), jolloin siis miehiä on 59 (Kuvio 16). Naisten osuus prosentteina tutkimuksen osallistuneista on 10,16949 %. Ottaen huomioon edellä mainitun, jakauma on erittäin lähellä kentällä vallitsevaa tilannetta. Naisten lukumäärällinen sijoittuminen eri yksiköihin on valtakunnassa tosin epätasaista ja näin vaikeasti arvioitavissa.

### Pistemäärät, kaikki



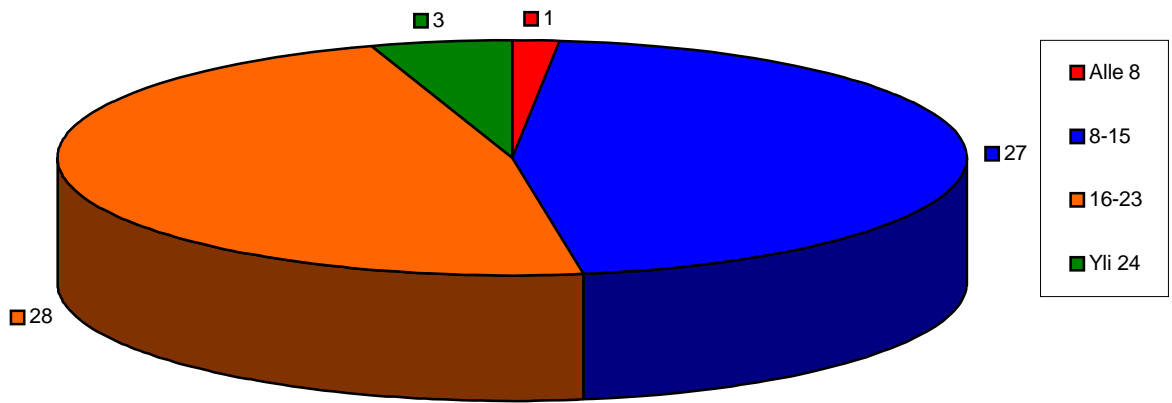
Kuvio 15 Tutkimusjoukko pisteytettynä ja jaoteltuna neljään testin mukaiseen ryhmään.

Alkumittauksessa käytin Myers-Briggsin testiin pohjautuvaa lomakekyselyä (Liite1) kuten jo sivulla 76 selvitin. Tämän testin on laatinut Goldberg vuonna 1983. Testissä on 32 kysymystä, joissa jokaisessa on kaksi vaihtoehtoa. Pisteytin tutkimusjoukon vastaukset testin mukana saamaani pisteytysohjeen (Liite 7) mukaisesti.

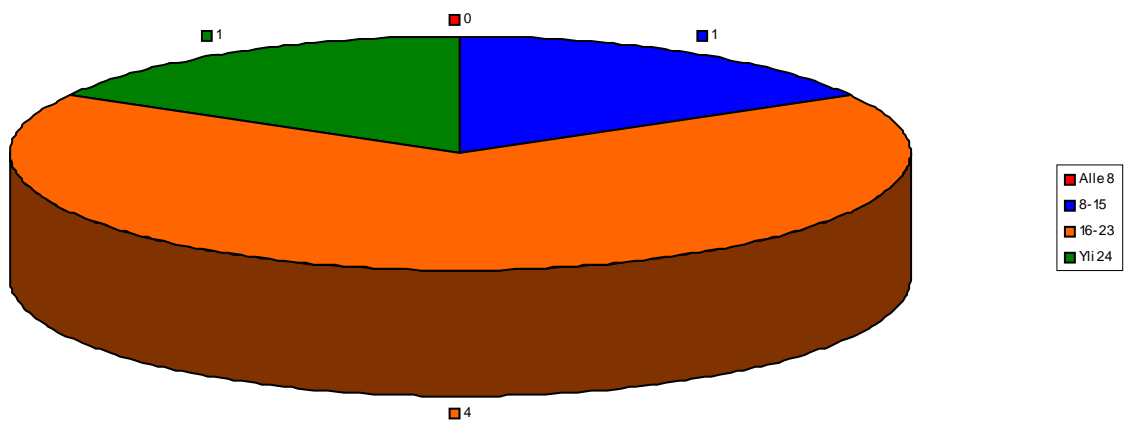
Jotta voisin selvittää, mitä intuitio on, haastattelin, kuten aiemmin tässä tutkimuksessani selvitin, poliisihallinnon ja yhteiskunnan todellisia vaikuttajia neljän seuraavan teemahaastattelukysymyksen avulla:

- Mitä intuitio mielestänne on?
- Mitä merkitystä intuitiolla on vai onko, poliisin päällystötyöhön?
- Onko iällä tai sukupuolella merkitystä intuition määrään?
- Haluaisitko sanoa jotakin, mistä emme ole vielä puhuneet?

Pistemäärät, miehet

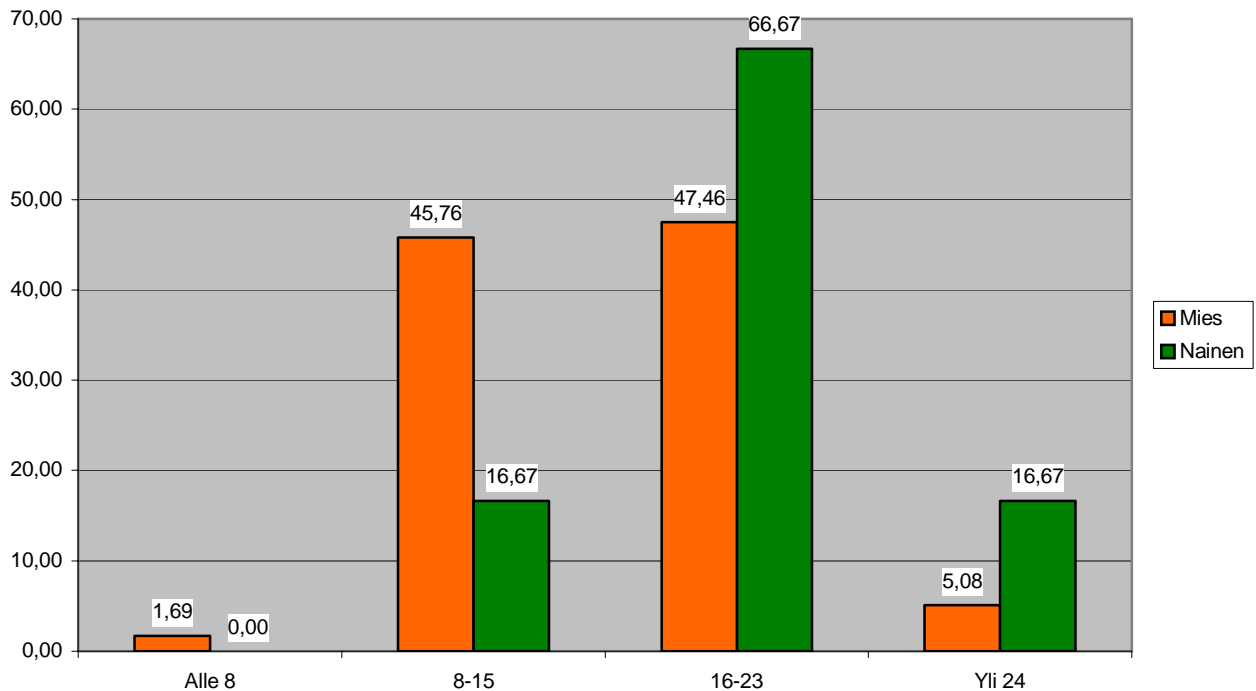


Kuvio 16 Pistemäärät, miehet, jaoteltuna neljään ryhmään.



Kuvio 17 Naisten intuitiopistemäärät jaoteltuna neljään ryhmään.

### 7.3. Intuitiopistemäärät jaoteltuna sukupuoli- ja iäkkäuserän mukaan sekä suhteutettuna intuitiivipisteisiin



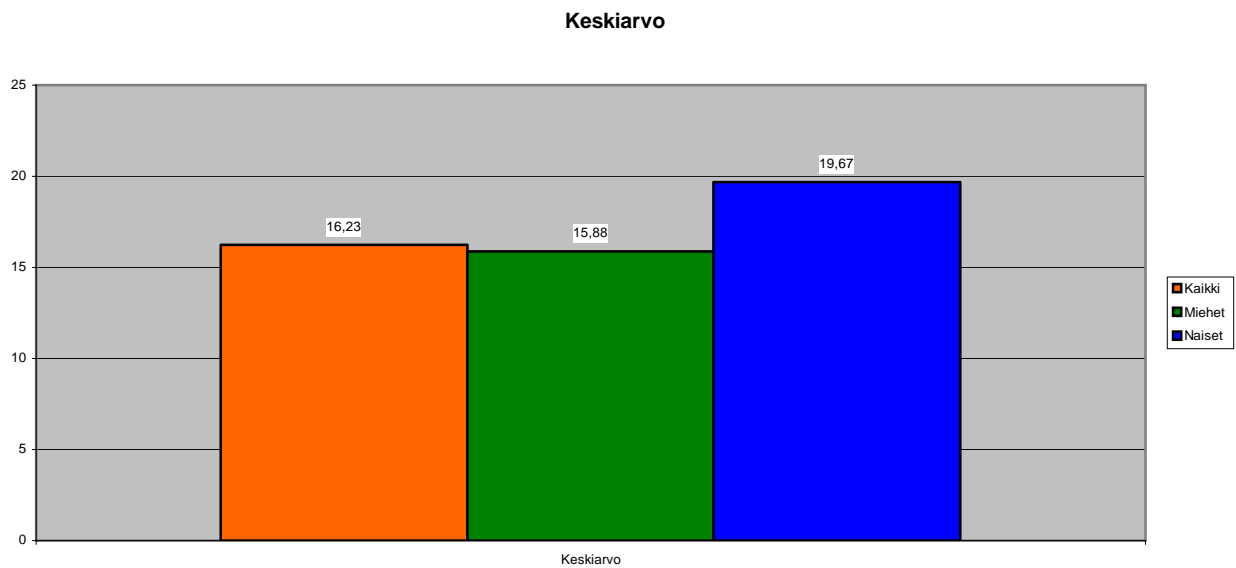
Kuvio 18 Intuitiopistemäärät jaoteltuna sukupuoli- ja iäkkäuserän mukaan sekä suhteutettuna intuitiivipisteisiin

Kuviosta 18 voi tehdä havaintoja siitä, että tutkimusjoukossa ei ole merkittävää määrää vastanneita matala- eikä korkeaintuitiivisissa. Suurin osa joukosta on valikoitunut testin kahteen ryhmään 8-15 ja 16-23 pistettä.

Näin ollen intuition määrällä ja sukupuolella ei liene olevan yhteyttä. Tätä päätelmää tukee Kakkonen väitöskirjassaan (2006, 112) todistalleessaan, että sukupuoli ja intuition määrä eivät korreloi keskenään.



## 7.4. Tutkimukseen osallistuneiden intuitiopisteiden keskiarvot

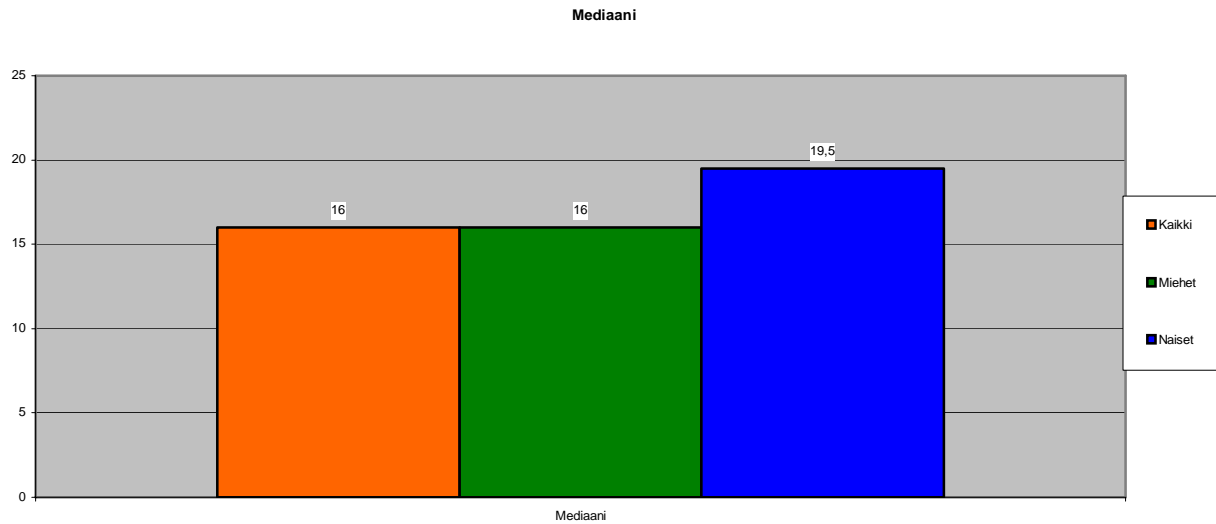


Kuvio 19 Tutkimukseen osallistuneiden intuitiopisteiden keskiarvot

Koehenkilöiden intuitiopistemäärien keskiarvot sain laskettua kaikkien testiin osallistujien pisteiden kesken (Kuvio 19). Korkein mahdollinen pistemäärä testistä oli 32. Tutkimusjoukon intuitiopistemäärien keskiarvot sijoittuvat testiin kuuluvaan tulkintaohjeen taulukkoon juuri optimaaliselle tasolle (vrt. kpl. 7.1, s. 76). Keskiarvojen erot eivät olennaisesti poikkea toisistaan eivätkä näin ole merkittäviä.

Tutkimusjoukon pistemäärien kaikkien osallistujien keskiarvo oli 16,23. Tutkimusjoukon kaikkien miesten pistemäärien keskiarvo oli 15,88. Naisten pisteiden keskiarvo oli 17,71.

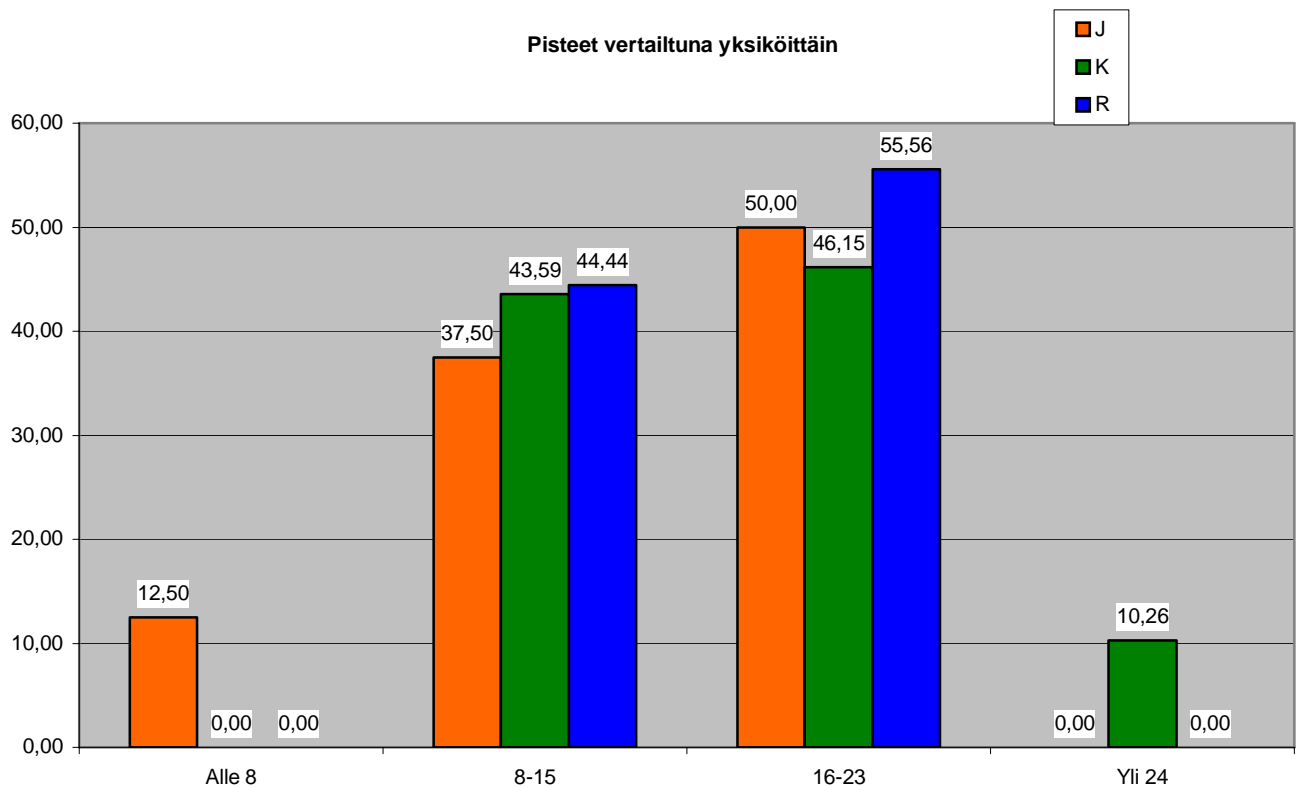
## 7.5. Mediaanit tutkimusjoukosta



Kuva 20 Mediaanit tutkimusjoukosta

Kuviossa 20 mediaaneiksi Exelillä laskettuna tutkimusjoukon pisteistä on saatu kaikille 16, miehille 16 ja naisille 19,5. Testin kokonaispistemäärään verrattuna mediaanilukujen ero ei ole merkittävä.

## 7.6. Intuiiopisteet ja päällystön sijoittuminen eri yksiköihin



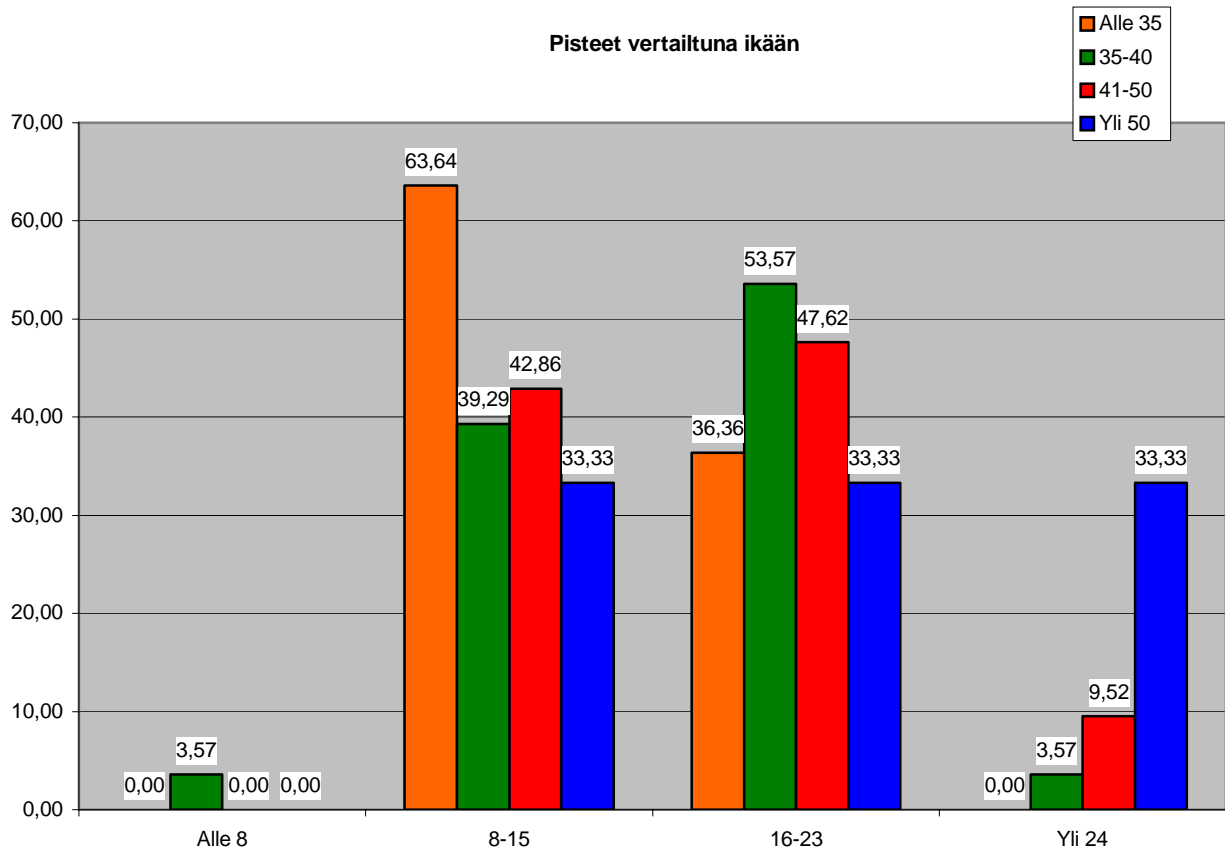
Kuvio 21 Intuiiopisteet ja päällystön sijoittuminen eri yksiköihin

Tutkimuksen koehenkilöjoukosta poliisin päällystetyössä toimii 100 %. Kuviossa 21 kyseiset henkilöt ovat koulutuksen saatuaan sijoittuneet Järjestyspoliisiin (J), Rikospoliisiin (R) ja yleensä poliisin työhön (K). Viimemainittu kattaa tässä tutkimuksessa Keskusrikospoliisin, Liikkuvapoliisin, Suojelupoliisin, Poliisiammattikorkeakoulun ja Poliisikoulun.

Tutkimukseni mukaan suomalaisessa poliisipäällystössä on suurimmalla osalla optimaalinen intuitiotaso (vrt. kpl 7.1., 68). Tämä näkyy myös päällystön sijoittumisessa eri yksikköihin. Yksikköihin sijoitutaan tasaisesti jo aiemmin mainittujen keskiarvoperiaatteiden mukaan (vrt. kpl 7.4., 73).

Yksikköihin sijoittumisella ja intuitiopistemäärän yhteydellä ei näin ollen näytä olevan olennaista merkitystä.

## 7.7. Intuitiopistemäärien ja päällystön fyysisen iän yhteys luokittelupisteiden mukaan



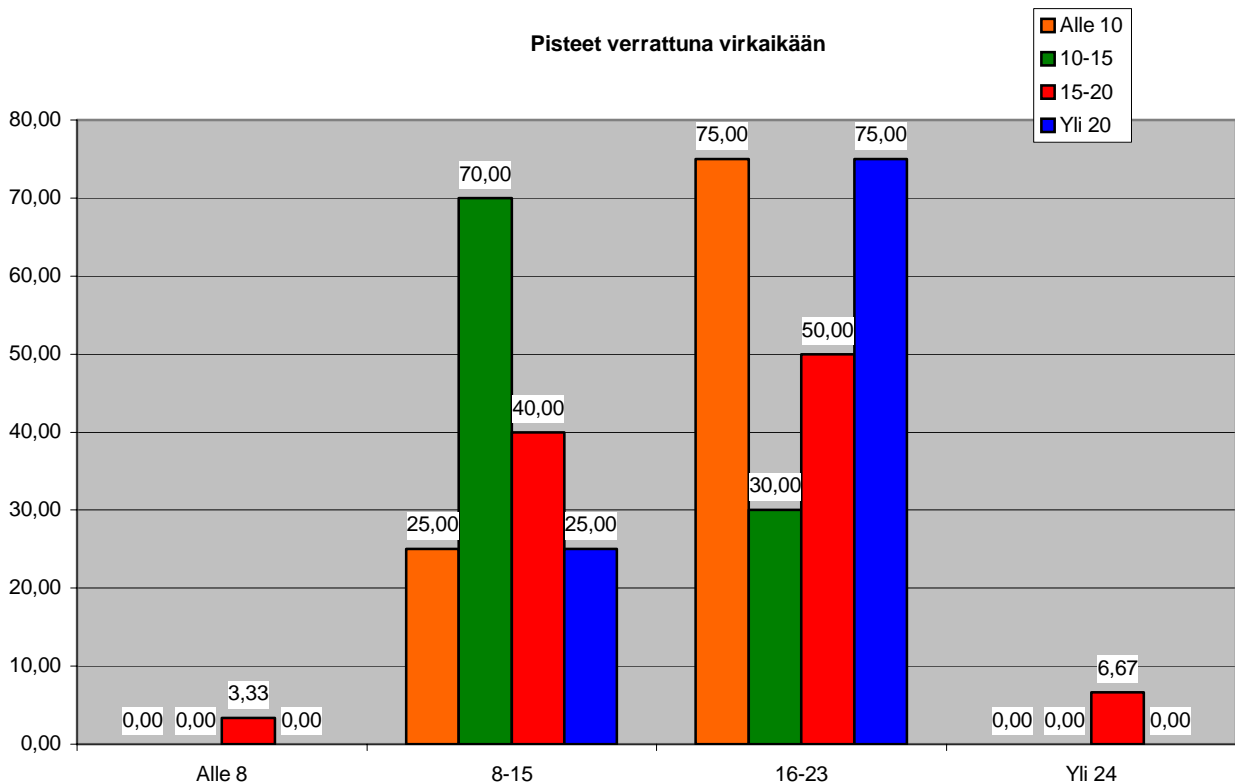
Kuvio 22 Intuitiopistemäärien ja päällystön fyysisen iän yhteys luokittelupisteiden mukaan

Kuten Paatero, Huttunen, Sahlberg ja Uusikylä toteavat ei iällä ja intuitiivisuuden määrällä ole suoranaista yhteyttä. Tätä näkemystä tukee myös tämän tutkimuksen tulokset, sillä kaaviossa 22 tarkasteltaessa havaitaan, että suurin osa tutkimusjoukosta sijoittuu edelleen keskiarvojen alueelle ( vrt. keskiarvot kuviossa 19).

Niin Bastick, Paatero, Huttunen, Sahlberg kuin Uusikyläkin väittävät iän tuovan kokemusta ja jättävän muistijälkiä ihmiseen, niin tästäkin taulukosta voidaan havaita, että uskallusta luottaa intuitioon saattaa joillakin vanhemmilla olla enemmän kuin nuoremmilla poliisin päällystön jäsenillä.

Kuviossa on ääripäihin vain vähän sijoittuneita, joten tilastollisesti iällä ja intuitiolla ei liene merkittävää yhteyttä.

## 7.8. Intuitiopistemäärien ja päällystön virkaiän yhteys luokittelupisteiden mukaan



Kuvio 23 Intuitiopistemäärien ja päällystön virkaiän yhteys luokittelupisteiden mukaan

Päällystön valintaperusteet ovat vaihdelleet ja tämän vuoksi tutkimusjoukossa on eri valintaperusteiden päällystöopintoihin valittuja. Toisilla on ollut vaatimuksina alipäällystötutkinto ja sen jälkeen vähintään kuuden vuoden virassa toimiminen. Näillä perusteilla valittuja poliisipäällystön jäseniä on päällystätehtävissä valtaosa. Kun taas toiset ovat voineet hakeutua päällystöön jo kolmen vuoden virassaoloajan jälkeen. Näitä päällystön edustajia on tutkimusjoukossa muutama. Tästäkin huolimatta (Kuviossa 23) optimaaliselle intuitiotasolle sijoittuu suurin osa niin virkaiältään nuorimpia kuin virkaiältään vanhimpiakin.

Kuviota 23 tarkasteltaessa voidaan jälleen päätyä tulokseen, ettei virkaiällä ja intuitiopistemäärällä ole merkittävää yhteyttä, sillä suurin osa tutkimusjoukosta sijoittuu samoin kuin verrattaessa intuitiivisuutta ja fyysistä ikää kappaleessa 7.2. keskiarvojen alueelle.

## 8. YHTEENVETO

Poliisipäällystön toimenkuvaan ja työhön sekä koko poliisihallintoon kohdistuu suuria niin sisäisiä kuin ulkoisiakin muospaineita. Ulkoisia paineita asettavat mm. voimakkaasti muuttuva yhteiskunta, taloudellisten ja henkilöresurssien vähentyminen sekä poliisihallintoa lähiaikoina odotettavissa oleva hallinnollinen muutos PORA. (Poliisin rakennetyöryhmä). Nämä aiheuttavat myös sisäisiä paineita. Erityisesti julkishallinnon henkilöstöohjelma aiheuttaa epävarmuutta. Poliisin päällystö on toteuttamassa julkishallinnon henkilöstöohjelman päätöksiä.

Intuitiosta on kirjoitettu paljon kirjallisuutta, johon olen perehtynyt. Oma mielipiteeni intuitiosta alkaa vähitellen muodostua. Halusin selvittää asiaa tieteellisesti ja tutkia sitä eri teorioiden ja poikkitieteellisten näkemysten pohjalta.

Poliisipäällystön työ vaatii oivaltamista, jotta poliisiesimiehet selviytyisivät nykyisistä tehtävistään. Tästä syystä tämä tutkimus keskittyi siihen, **Mitä intuitio on, miten se näkyy ja mikä sen merkitys on poliisin päällistötyössä?** Tutkin myös intuition esiintyneisyyttä päällystön työssä.

Toimiessani Loimaan kihlakunnan komisariona vastualueenani oli poliisin rikostutkinta ja operatiivinen toiminta. Näiden tehtävien lisäksi minulla oli mahdollisuus toimia poliisipäällikön sijaisena hänen poissa ollessaan. Tämä tehtäväkuva edellytti minulta paljon. Uusista tehtävistä selviytyminen ja työprosessin muovautuminen uudessa toimintakulttuurissa oli aina välillä vaikeaa, mutta tästä kokonaisuudesta selviydyin lopulta hyvin. Tutkimukseni kannalta ajattelen asiaa siten, että intuitio on tukenut omia taitojani ja osaamistani poliisijohtamisessa. Intuitio tukee ja suuntaa siis tietoa, taitoa ja osaamista sekä antaa paremmat valmiudet selviytyä päällikön tehtävistä.

Ulkoiset paineet asettavat poliisipäällystön voimakkaan sosiaalisen paineen alaiseksi. Toisaalta johto vaatii tuloksia ja ammattimaista toimintaa, kun samalla henkilöstö kokee epävarmuustilaa, jota se purkaa päällistöön. Tästä johtuen päällystön tulee pystyä antamaan henkilöstölle turvallinen työskentely-ympäristö. Intuitiivinen päällystö pystyy johtamaan sekä ymmärtämään asioiden yhteyksiä siten, että hallinnossa merkittävillä asioilla on yhteys toisiinsa ja intuitiivinen johtaja tukee johtamisjärjestelmää hyödyntämällä nykyisyyttä ja katsomalla jo tulevaan, jota puolestaan matalaintuitiivinen johtaja ei kykene tekemään.

Intuitio on mielestäni suoraa oivaltamista. Se on ajatonta oivaltamista, josta seuraa ymmärrys. Intuitio on välitöntä tietämistä, jossa tieto tiedon kohteesta saavutetaan suoraan. Tietoinen analysoiva ajatteluprosessi on intuitiolle epätyypillistä. Intuitio korostaa suoraa ja välitöntä havainnointia.

Edellä kuvatun mielen syntyprosessin pohjalta voimme nähdä intuition uudesta näkökulmasta. Intuitio on lähempänä suoraa näkemistä, josta puuttuu aikaan sidoksissa oleva päätelmä- ja vertailuketjujen suorittaminen. Intuition ymmärrys syntyy pelkistetysti seuraavalla tavalla: Tieto asiakokonaisuudesta, tiedon yhdistyminen, oivallus, ymmärrys ja tietoisuus. Intuitiossa mieli yhdistää tiedon ja kokemuksen ymmärrykseksi jopa ilman tietoista ajattelua ja aikaa.

Poliisipäällystön työssä on tehtäviä, joissa olisi hyötyä ”kuudennesta aistista.” Intuitio on sanaton, ei-looginen ja tiedostamaton tapa ajatella. Intuitio perustuu aivojen tiedostamattomaan ja sanattomaan kykyyn kerätä ja käsitellä tietoa sekä etsiä hankalasti havaittavia asiayhteyksiä. Poliisipäällystön tehtävissä ja yleensä johtamistilanteissa on aikaa usein vähän ja tieto on puutteellista, silloin intuitio voisi olla oikea tapa ajatella. Intuitio perustuu alitajuiseen ajatteluun. Jos siihen ei luota, ei voi hyödyntää intuitiota tai toisin päin: jos siihen luottaa, intuitiota voi hyödyntää. Intuitio on evoluution tuottama ongelmanratkaisupu.

Intuition voimana toimii rauha, helppous, luovuus ja levollisuus tietoisuudesta, jossa asiat näyttävät tapahtuvan lähes itsestään. Luova poliisipäällystö on aina hyvin intuitiivista. Se kykenee tuottamaan yhdestä asiasta hyvin monenlaisia ja monikäyttöisiä vaihtoehtoja ja malleja. Se pystyy olemaan ”tässä ja nyt” -tilanteessa ja hetkessä muuttamaan tai saamaan itsensä tasolle, joka on jossakin muualla. Luovan poliisipäällystön edustajien ajattelumaailmasta löytyy useita ratkaisupolkuja. Usein jopa sellaisia, joita ei ole aiemmin käytetty.

Luova päällystö on intuitiivinen ja emotionaalisesti omistautunut työlleen, vaikka heillä saattaa olla muitakin aktiviteetteja. He ovat myös usein vapaita ympäristönsä asettamista paineista. Luovat, hyvin korkeasti intuitiiviset henkilöt sopivat parhaiten suunnittelu ja ideointitehtäviin. Yleensä tällainen poliisipäällystö toimii siis organisaattorina. Poliisihallinnon jatkuvan muutoksen keskellä tulee päällystön olla ideoiva, luova ja intuitiivinen, jolloin johto kykenee suunnittelemaan ja kehittämään poliisia tulevaisuuden haasteita vastaavaksi. Korkeasti intuitiivinen ja luova johtaja kykenee pitämään poliisin dynaamisena ja kehittyvänä. Tällöin vähenee paikallaan pysähtymisen ja kehityksen seisahtumisen vaara. Korkeasti intuitiivisella ja luovalla johtajalla pitäisi kuitenkin olla ns. oikea käsi, joka pystyisi pitämään hänet tässä maailmassa. Luovat, korkeaintuitiiviset johtajat kun



eivät aina jaksaa pysähtyä miettimään asiaa loppuun ja toteuttamaan suunnitelmaansa, vaan he helposti ryntäävät uusien ideoidensa kimppuun.

Tutkimuksen mukaan intuitiolla ja iällä ei ole yhteyttä. Tutkimuksen alkuvaiheessa, ajattelin, että nuoret päällystötehtäviä aloittavat päällystön edustajat olisivat intuitiivisempia tai vastaanottavampia kuin pitkään jo päällystötehtäviä tehneet päällystön edustajat. Kyselytutkimuksesta tuli esille, että nuoret (fyysinen ikä tai virkaikä) komisariat saattoivat ajatella hyvin stereotypisesti. Päällystö oli luonut itselleen tietynlaisen kuvan päällystöstä ja päällystön tehtävistä. He eivät halunneet tehdä muutosta eivätkä olla vastaanottavaisia. Puolestaan monet iäkkäät päällystön edustajat halusivat koko ajan kouluttaa itseään lisää ja kokeilla uusia asioita ja ideoita. He olivat koko ajan tilanteen tasalla ja luottivat intuitioon. Toisaalta luulin myös, että päällystön edustajat, jotka olivat kauan tehneet päällystön työtä, olisivat ajan kuluessa alkaneet uskaltaa luottaa intuitioonsa, mutta näin ei ollut. Oli päällystön edustaja sitten nuori tai vanha, hän saattoi olla korkeasti tai matalasti intuitiivinen eikä kokemuksella ollut siihen vaikutusta. Toisin sanoen iällä ei minun tutkimukseni mukaan ole vaikutusta intuition määrään ja tai sen käyttöön.

Pohdin, miksi iällä ei ole ollut merkitystä intuition määrään. Tulin siihen tulokseen, että kasvatuksella ja kasvuympäristöllä on asiassa suuri merkitys. Aikaisemmin jo totesin, että jokainen ihminen on intuitiivinen, on vain eri asia uskaltaako hän käyttää ja luottaa intuitioonsa. Tulin siihen tulokseen, että kodin ja aikanaan työpaikan ilmapiirillä täytyy olla suuri vaikutus tähän asiaan. Jos poliisijohdon johto tyrmää päällystön ideat ja vaistonvaraiset toiminnot, hiipuu johtamisesta vähitellen intuitiivisuus. Jos henkilön keksintöjä ja havaintoja vähätellään, hänen intonsa, luovuutensa ja luottamuksensa intuition käyttöön hiipuu.

Jos taas poliisin johto tukee päällystöä, tulee johtamisilmapiiristä hyväksyvä ja palkitseva, päällystön uskallus käyttää intuitiota lisääntyy. Mitä enemmän käytetään intuitiota, sitä korkeaintuitiivisemmaksi ilmapiiri muodostuu. Toisin sanoen intuition käytöstä tulee positiivinen toimintamalli, joka vahvistaa itse itseään.

Tutkimukseni osoitti, että virkaiällä eikä koulutustaustalla ole yhteyttä intuition määrään. Tietenkin pidemmin alalla olleilla henkilöillä oli teoreettisesti enemmän taustatietoa, mutta tällä asialla ei ollut mitään yhteyttä intuition määrään ja käyttöön. Näin sekä vanhamuotoiseen että uusimuotoiseen päällystökoulutukseen hakeutuneiden joukosta löytyi niin intuitiivisia kuin matalaintuitiivisiakin päällystön edustajia.

Jos sopivasti intuitiivisille päällystön edustajille ei anneta tilaa olla intuitiivisia, eikä matalaintuitiivisia rohkaista kehittämään ja käyttämään intuitiotaan, jäävät mahdollisuudet erilaisiin onnistuneisiin kokeiluihin kovin vähäisiksi. Tulisikin antaa mahdollisuus esim. pitkään rikostorjunnassa toimineelle päällystön edustajalle toimia vaikkapa järjestyspoliisissa ja päinvastoin, sillä kuten läänin poliisijohtaja Paaterokin haastattelussaan totesi, koko poliisissa tulisi voida hyödyntää kaikinainen, monipuolinen osaaminen. Hiljainen tieto tulisi saattaa organisaation hyödyksi, asiantuntijoiden osaaminen koko yhteiskunnan tueksi.

Goldberg väittää kirjassaan, että naiset ovat intuitiivisempia kuin miehet. Aivan täsmällisesti hän ei tosin näin väitä, vaan hän on sitä mieltä, että naisille intuitiivisuus lienee hyväksyttävämpää kuin miehillä. Olisiko kuitenkin niin, että miehet pitävät intuitiivisuutensa omana tietonaan, mutta käyttävät kuitenkin työssään tätä näkymätöntä kykyään. Tällaiseen johtopäätökseenhän Kakkonenkin väitöskirjassaan (2006) tuli todetessaan, ettei sukupuolella ja intuitionmäärällä ole yhteyttä. Koko tämän tutkimuksen perusteella voitaneenkin väittää, että naiset vain vaikuttavat olevan intuitiivisempia kuin miehet

Poliisikoulutus korostaa rationaalisen ja loogisen oppimisen sekä toimintamallien linjoja. Poliisikoulutuksessa ollaan hyödynnetty psykologiaa ja sanatonta viestintää toimintamallien yhteydessä, mutta opiskelijoiden mielikuvituksen visualisoinnin ja stimuloinnin hyödyntäminen on helposti jätetty käsittelemättä ja opettamatta. Opintosuunnitelmat ovat tiukkoja ja näin ollen tullaan ongelmaan, että kun annetaan tilaa innovaatiolle, silloin perusopetuksesta joudutaan jättämään jotain pois. Eri asia on tietenkin se, miten opetus arvotetaan. Perusopetuksessa intuitio voisi olla vähemmän merkityksellistä, mutta kuitenkin huomioitavaa siinäkin, kun taas johtamiskoulutuksessa, ja erityisesti päällystön valmistavassa koulutuksessa, intuition merkitystä tulisi hyödyntää. Valintamenettelyssä on aikaisemmin ollut valintakoe ja haastattelu, mutta hakijan intuitiivisuutta ei johtamiskoulutuksen valinnoissa tietääkseni ole mitattu. Mielestäni se voitaisiin ottaa huomioon valittaessa meillä nyky-yhteiskuntaa sekä tulevaisuutta ymmärtäviä ja näin todella osaavia johtajia.

Poliisipäällystön pääsykokeeseen tulisi liittää intuitiota testaava osio, jonka perusteella voitaisiin valita sopivasti intuitiivisia henkilöitä koulutukseen. Tilanne ei tosin muuttuisi, vaikka opiskelijoiksi valittaisiinkin sopivasti intuitiivisia henkilöitä, koska osa päällystöstä piilottaa oman intuitiivisuutensa vanhoihin käytänteisiin. Mikäli koulutus ei kehity, tämä johtaa siihen, ettei kentälläkään ta-

pahdu kehitystä. Intuitio avasi suuria mahdollisuuksia, jos vain koulutus ottaisi intuition kehittämisen huomioon.

Poliisihallinnon erilaisiin päällystötehtäviin rekrytoitaessa voitaisiin tässä tutkimuksessa käytettyä intuitiotestiä hyödyntää myös. Käyttämällä intuitiotestiä ja sen pisteytysmääreitä voitaisiin hakea ja sijoittaa aina kunkin tehtävän vaatimusten ja tarpeiden perusteella juuri persoonaltaan oikea, paras ja osaavin henkilö ko. tehtävään.

Päällystöllä täytyy olla jotain, minkä varassa se kykenee toimimaan ja minkä avulla se saa toiminta-, ratkaisu- ja tiedonhankintamenetelmiä. Intuitio on näiden menetelmien alkulähde ja sen avulla päällystö kykenee selviytymään vaikeista ja stressaavistakin tilanteista. Ilman intuitiota päällystö helposti väsy henkisesti raskaassa työssään, sillä usein sen mieltä painaa vielä kotonakin poliisilaitoksella tai yhteiskunnassa olevat ongelmat.

Nykyinen johtamiskoulutus opettaa meitä päällystön edustajia elinikäiseen oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. Päällystön eteen tulee tilanteita, joissa vanha menetelmä ei enää toimi, koska se on liian kapea-alainen ja liian suljettu. Jatkuvasti muuttuvassa maailmassa päällystön eteen tulee tilanteita, joiden lopputulosta hän ei tiedetä etukäteen. Tilanteet ovat ennakoimattomia eikä tavanomaisin logiikan keinoin jäsennettävissä. Siksi tarvitaan ihmisiä, jotka ottavat oman persoonansa käyttöön, sillä totutusta metodiikasta puuttuu ideointi, eikä sillä sen vuoksi selvitä pitkälle.

Ihmiset ovat usein näköalattomia, sillä he ovat liian kauan tottuneet olemaan itserakennetussa, muuttumattomassa maailmassa. Nyt poliisin päällystön on alettava rakentaa tulevaisuuteen suuntautuvia visioita, ja siihen tarvitaan intuition käyttöä.

Tutkimukseni yleistettävyyteen voidaan suhtautua kriittisesti, koska tutkimusjoukko on suhteellisen pieni, vaikka koehenkilöt ovatkin sijoittuneet koko Suomen alueelle. Tuloksiin pohjautuen voidaan todeta, että teoriaosa, testit ja haastattelut antoivat yhdenmukaiset tulokset intuitiivisuudesta. Toisin sanoen testi mittasi juuri sitä, mitä piti ja haastattelu vahvisti näitä tuloksia. Tämän vuoksi tuloksista voi tehdä laajempiakin johtopäätöksiä.

Jatkotutkimuksiksi voisin ehdottaa maantieteellisesti täsmennetympää tutkimusta, jossa voisi tutkia onko esimerkiksi pääkaupunkiseudun ja syrjäseudun poliisipäällystön intuitiokäsityksissä tai määrissä eroa. Erityisen mielenkiintoisena jatkotutkimuksena pitäisin tutkimusta, jossa selvitettäi-

siin, mitkä asiat vaikuttavat siihen, että jotkut ihmiset ovat intuitiivisempia kuin toiset, vaikka kaikilla intuitiota on.

Poliisin ja poliisipäällystökoulutukseen liittyvistä tekijöistä jo mainitsin. Tärkeää olisi myös tutkia, millainen on päällystökoulutuksessa työskentelevien henkilöiden intuitiivisuus ja miten he suhtautuvat intuitioon sekä miten he käyttävät sitä.

Lisäksi vielä kiinnostava jatkotutkimusaihe voisi olla myös tutkia, miten korkea- ja matalaintuitiivisen pistemäärän testissä saaneiden henkilöiden toiminta johtamistyössä eroaa toisistaan.

Intuitiota voitaisiin tarkastella myös pelkästään psykologiselta pohjalta. Ongelmaksi tällaisessa tutkimuksessa tulee primäärilähteiden lähes mahdoton saatavuus. Tosin tämä ongelma tulee jokaista ihmistä vastaan, joka haluaa tällä hetkellä tutkia intuitiota.

Aivan tyhjentävää vastausta siihen, mitä intuitio on, ei ole vielä löytynyt. Poliisipäällystölle sopivaksi intuitiivisuudeksi tulin siihen tulokseen, että päällystön tulisi olla ”sopivasti” intuitiivinen tarkasteltuna vielä erikseen päällystön päätehtävää. Tutkimukseni myötä havaitsin sopivasti intuitiivisen päällystön edustajan intuitiopistemäärän vaihtelevan kahdenkymmenen molemmin puolin. Jos päällystön jäsenet ovat hyvin korkeasti intuitiivisia, eivät he jaksa keskittyä ja pysähtyä miettimään henkilöstön vaihtelevia tarpeita, ja jos he ovat taas matalaintuitiivisia, he pakottavat henkilöstönsä helposti tiettyihin kaavoihin eikä tässäkään tapauksessa ”nähdä” heidän tarpeitaan.

Poliisihallinto ja etenkin poliisin palveluksessa oleva henkilöstö tarvitsevat nyt sopivasti intuitiivista päällystystä, jotta he voisivat turvallisesti ja tasapainoisena kohdata tulevaisuuden haasteet.

***”Luistelen sinne, minne kiekko tulee menemään,  
en sinne, missä se on ollut.”***

***- Wayne Grezky***

# LÄHTEET

## Kirjallisuus:

- Agor, W.H. 1987: Intuities in management. Oy Rastor Ab, Helsinki. ISBN 951-9103-93-7
- Bastick, T. 1982. Intuition How we think and act. Bath, Avon: The Pitman Press
- Goldberg, P. 1983. Intuition voima. Oy Rastor Ab, Helsinki. ISBN 951-9103-59-7
- Cohen, L. & Manion, L. 1994. Research methods in education. London: Routledge (Fourth edition).
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Haavikko, R. & Ruth, J-E. (toim.) 1984. Luovuuden ulottuvuudet. Espoo: Weilin+Göös. ISBN 951-35-2989-4
- Hankilanoja, Arto, 2003. Työturvallisuus ja vastuun kohdentuminen poliisihallinnossa. Helsinki. Edita Oyj. ISBN 951-815-045-1
- Heikkilä, J. & Kosonen, I. 1990. Luova ajattelu: käytännön opas. Turku: VTV Kosonen. ISBN (nid.)
- Hersey & Blanchard. 1990. Tilannejohtaminen; Tuloksiin ihmisten avulla. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. ISBN 951-95761-0-x
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press
- Järvenpää, E. & Kosonen, K. 2000. Johdatus tutkimusmenetelmiin ja tutkimuksen tekemiseen. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.
- Kakkonen, M-L 2006. Jyväskylä Studies in Business and Economics, Entrepreneurship. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen laitos. Väitöskirja. Jyväskylä
- Kari, J. & Huttunen, J. 1981. Johdatus kasvatuksen ongelmiin ja tutkimiseen. Keuruu: Otava.
- Karma, K. 1983. Käyttäytymistieteiden metodologian perusteet. Keuruu: Otava.
- Kerlinger, F. N. 1986. Foundation of behavioral research. New York: CBS College Publishing.
- Kyöstiö, O.K. & Luukkonen J. 1973. Luovuus ja sen mittaaminen. Oulu: Oulun Yliopiston Käyttäytymistieteiden laitos. ISBN 951-420048-9
- Lahtinen, A. & Saarnivaara, M. 1974. Luovuus koulussa. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen julkaisuja 226. ISBN 951-677-313-3

Nurmi, Timo. 2004. Suuri Suomen kielen sanakirja: Gummerus Kustannus Oy. ISBN 951-20-6541-x

Peltonen, M. & Laitinen, J. & Juuti, P. 1992. Koulutuksen tuloksellisuus. Tampere. Tammer-paino.

Pulkkinen, Lauri.2003. Tietämyshallinta ja julkisorganisaatio. Tampereen yliopisto, Hallintotieteen laitos, Turvallisuushallinto, Tampere. ISBN 951-44-5627-0

Schallcross, D.J. & Sisk, D.A.1989. Intuition: An Inner Way of Knowing. Buffalo: Bearly Ltd

Simon Herbert. A 1982. Päätöksenteko ja hallinto: Amer-yhtymä Oy Weilin + Göösin kirjapaino, Espoo.

Silvennoinen M.& Kauppinen R.2006. Onnistu alaisena - näin johdan esimiestäni ja itseäni. Tammi. Jyväskylä. ISBN 951-26-5519-9

Torpe, H. & Kobaysashi, S. 1981. Luova johtamistapa. Weilin & Göös. Espoo. ISBN 951-35-2253-9

Tuomi, J. ja Sarajärvi,A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi oppimateriaalit.

Vuori, Piia.2003. Hiljaisen tiedon omaksuminen ja käyttäminen toiminnassa. Tampereen yliopisto, Hallintotieteen laitos,

## **Lait ja asetukset:**

Poliisiasetus 08.09.1995 / 1112. 1§ 1.3.2001 /181

## **Henkilölähteet:**

Turun kihlakunnan ylikomisario Juha Joutsenlahti, 14.02.2006,Uuden poliisilaitoksen organisaation esittely, Turun poliisilaitos

Tampereen yliopiston hallintotieteen professori Ismo Lumijärvi luento, 02.11.2004, Tampereen yliopisto

Tampereen yliopiston hallintotieteen professori Ismo Lumijärvi luento, 18.01.2005, Tampereen yliopisto

Läänin poliisijohtaja Mikko Paatero, 21.06.2006.,Länsi-Suomen lääninhallitus Turku, nauhoitettu

Turun kihlakunnan poliisipäällikkö Tapio Huttunen, 27.06.2006.,Turun kihlakunnan poliisilaitos, virkahuone, nauhoitettu

Maailmanpankin vanhempi tulevaisuuden tutkija Pasi Sahlberg, 16.11.2006., Washington, puhelinhaastattelu, nauhoitettu

Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan professori Kari Uusikylä, 06.02.2007., Helsinki, puhelinhaastattelu, nauhoitettu

### **Sähköiset lähteet:**

[http://www.helsinki.fi/lehdet/yolehti/1998\\_17/lahja.html](http://www.helsinki.fi/lehdet/yolehti/1998_17/lahja.html) / Luettu 07.05.2007

Internet Poliisi 2005 / Luettu 02.04.2005

<http://www.kihlakunta.fi> / Luettu 30.03.2005.

<http://laaninhallitus.fi/Luettu> 20.04.2007

<http://www.selfcon.fi/intuitio.htm/> Luettu 20.09.2004

<http://fi.wikipedia.org/wiki/luovuus>/Luettu 18.01.2007

Turun kihlakunnan poliisilaitos intranet, Turun kihlakunnan poliisilaitos voimassa oleva määräys työjärjestykseksi.2006 Huttunen, Luettu 23.02.2007

## LIITE 1 LUOTTAMUKSELLINEN

Tämän kyselyn

tulokset ovat  
**ehdottoman**  
luottamuksellisia!



## LIITE 2 MILLAINEN INTUITIO ON?

Tämä kysely kertoo,  
millainen Sinun

**intuitiosi**

on!

## LIITE 3 TESTIN SUULLISET OHJEET

Voitte luottaa siihen, että tutkimukseni on ehdottoman luottamuksellinen, mutta

tarvitsen yhteystietonne, jotta saatte halutessanne palautteen

**sekä**

tutkimukseni edetessä voi ilmetä asioita, joita joudun teiltä tarkistamaan.

Tämän takia tarvitsen yhteystietonne, nimen ja puhelinnumeron. Olkaa hyvät ja täyttäkää ne kyselyn loppuun.

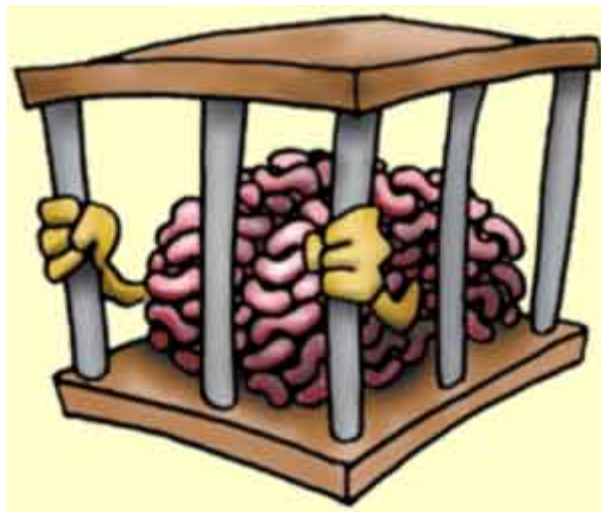
Lue väite, tai tehtävänanto, tarkkaan ja valitse sitten.

## LIITE 4 TILANTEESTA RIIPPUEN

Tilanteesta riippuen vaihtoehtoista sopii Sinuun varmasti momentit,  
mutta ...

## LIITE 5 MOTIVAATIOKALVO

?



?

?

Valitse vaihtoehdoista

**se, mikä kuvaa Sinua  
eniten!**

# LIITE 6 INTUITIOKYSELY

## Millainen minun intuitioni on?

Rengasta itseäsi kuvaavin vaihtoehto.

- 1. Silloin, kun minulla ei ole valmista vastausta, olen:**
  - a. rauhallinen ja kärsivällinen
  - b. vaivaantunut
  
- 2. Kun joudun tilanteeseen, jossa tunnen epävarmuutta, yleensä:**
  - a. kiinnostukseni laskee
  - b. pysyn rauhallisena
  
- 3. Haastavissa tilanteissa olen erittäin motivoitunut ja syvästi antautunut asialle**
  - a. suurimman osan aikaa
  - b. harvoin
  
- 4. Kun intuitioni eroaa tosiasioista, yleensä:**
  - a. luotan tunteisiini
  - b. yhdyin loogisiin näkemyksiin
  
- 5. Kun työskentelen vaikean ongelman parissa, pyrin**
  - a. keskittymään ratkaisun löytymiseen
  - b. leikin eri mahdollisuuksilla
  
- 6. Kun olen eri mieltä kuin toiset**
  - a. annan heidän tietää sen
  - b. salaan sen
  
- 7. Yleisesti ottaen minä**
  - a. pidän parempana toimia kuin toiset
  - b. nautin riskien ottamisesta
  
- 8. Kun työskentelen jonkun ongelman parissa, vaihdan strategioitani**
  - a. harvoin
  - b. usein
  
- 9. Pidän siitä, että minulle sanotaan**
  - a. tarkasti se, miten asiat pitää tehdä
  - b. vain se, mitä pitäisi tehdä
  
- 10. Kun tilanteet tulevat hyvin hankaliksi**
  - a. innostun
  - b. tulen epävarmaksi
  
- 11. Kun joudun ongelman eteen, yleensä**
  - a. teen suunnitelman tai luonnoksen ratkaisusta, ennen kuin aloitan
  - b. toimin heti suoraan (= ryntään ongelman kimppuun)
  
- 12. Useimmissa tapauksissa**
  - a. muutos tekee minut hermostuneeksi
  - b. toivotan odottamattomat muutokset tervetulleiksi

**13. Lukemiseni koostuu**

- a. erilaisista aiheista, mielikuvitusaiheet mukaan lukien
- b. tosiasiamateriaalista, joka pääosin liittyy työhöni

**14. Kun mielipiteeni eroaa asiantuntijoiden näkemyksistä, yleensä**

- a. pysyn uskossani
- b. annan asiantuntijoille periksi

**15. Kun joudun tekemään useita tehtäviä**

- a. käyn käsiksi niihin samanaikaisesti
- b. teen loppuun yhden kerrallaan ennen kuin siirryn tekemään toista

**16. Kun opiskelen jotain uutta**

- a. perehdyn sääntöihin ja menettelytapoihin aivan ensiksi
- b. aloitan heti ja opettelen säännöt sitä mukaa kuin etenen

**17. Työssä pidän parempana**

- a. seurata ennalta määrättyä suunnitelmaa
- b. tehdä oma aikatauluni/suunnitelmani

**18. Koulussa olin (olen) parempi**

- a. essee-kysymyksissä
- b. kysymyksissä, joihin tulee vastata lyhyesti

**19. Pohjimmiltani olen**

- a. idealisti
- b. realisti

**20. Kun teen virheen**

- a. jään selvittämään sen itselleni
- b. unohdan sen ja jatkan eteenpäin

**21. Seuraavista väitteistä parhaiten minuun sopii**

- a. Kykenen yleensä selittämään tarkasti, miksi tiedän jotakin
- b. En kykene usein kuvailemaan, miksi tiedän jotakin

**22. Kun tarjoan selitystä tai kuvailua, vetoan todennäköisimmin**

- a. samankaltaisiin asioihin esim. huumorin avulla
- b. tosiasioihin

**23. Minut saa yleensä vakuuttuneeksi**

- a. vetoamalla syihin
- b. vetoamalla tunteisiini

**24. Kun olen väärässä, minä**

- a. myönnän sen helposti
- b. puolustan itseäni

**25. Toivoisin mieluummin, että minun sanottaisiin olevan**

- a. mielikuvituksekas
- b. käytännöllinen

**26. Kun joudun tekemisiin vaikean ongelman kanssa, todennäköisesti**

- a. pyydän neuvoa
- b. selvitän sen itse

**27. Ihmiset, jotka toimivat ennalta arvaamattomasti, ovat**

- a. huolestuttavia
- b. mielenkiintoisia

**28. Kun olen sopimassa tapaamista seuraavalle viikolle, sanon todennäköisesti**

- a. ”Sovitaan tarkka ajankohta nyt!”
- b. ”Soita minulle päivää ennen.”

**29. Kun jokin pilaa suunnitelmani**

- a. olen poissa tolaltani
- b. teen tyynesti uuden suunnitelman

**30. Kun aavistan jotain, reagoin siihen yleensä**

- a. innostuksella
- b. epäilyllä

**31. Useimmat ystäväni ja kollegani**

- a. uskovat intuition arvoon
- b. suhtautuvat intuition epäillen

**32. Minut tunnetaan parhaiten**

- a. kekseliäänä ihmisenä
- b. pikkutarkkana ihmisenä

---

**Yhteystietoni**

Nimeni: \_\_\_\_\_

Puhelinnumeroni: \_\_\_\_\_

Haluan palautteen

En tarvitse palautetta tällä kertaa

## LIITE 7 INTUITIOTESTIN PISTEYTYSOHJE

### Scoring

Give yourself one point if you answered A on the following items: 1, 3, 4, 6, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 22, 24, 25, 30, 31, 32.

Score one point if you answered B on the following items: 2, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 16, 17, 20, 21, 23, 36, 27, 28, 29

If your total score is 24 or above, you tend strongly toward an intuitive approach to decisions and problems. More than likely you trust your intuition, as well you should, since it is probably highly accurate.

If your total is between 16 and 23, you tend to vary in style but are more intuitive than analytic or systematic. Your intuition is probably correct more often than not.

If your total is between 8 and 15, you tend to mix styles but lean more toward the analytic and rational than the intuition. Your intuition might be erratic.

If your total is below 8, you lean heavily toward a systematic-rational approach to problems and decisions. Chances are you do not trust your intuition very much, perhaps because of past experiences when it has been wrong.

In evaluating these results, do not regard this test as a definitive measure of your intuitive capacity. For one thing, there are no universally accepted standards for making such judgments: and there has been no systematic attempt to determine either intuitive ability or style. And furthermore the test have not been validated with long-term use.

Goldberg makes this important point: you are likely to be more intuitive and to trust your intuition more in some situations than others. A high score on the questionnaire is a good indication of positive. Intuition-enhancing behavior. In that respect the questions can also serve as a tool for introspection and improvement.



Research on understanding and assessing intuition is a dynamic field of study, and involves researches and practitioners from many disciplines. Some other notables include Jonas Salk who has dedicated himself to exploring inner knowing and Karl Pribram, a neuroscientist, who coined the term “feed forward.” Feed forward describes those images that spur us on to creative action. The research suggests that confidence and belief in the process is one of the chief allies in the effectiveness of the use of intuition.



