

KOHTI KOKONAISVALTAISTA KRIISINHALLINTAA – TARVITAANKO UUSIA KOMPETENSSEJA?

ULLA ANTTILA

KIRJOITTAJA ON VTM JA SOTATIETEEN TOHTORIOPISKELIJA MAANPUOLUSTUS-
KORKEAKOULUN JOHTAMISEN JA SOTILASPEDAGOGIIKAN LAITOKSELLA

Abstract

In this article, comprehensive crisis management is handled from a perspective of competences. Comprehensive crisis management may have been seen as a response to new conflicts which typically take place in the third world countries and failed states and in which there usually are non-state actors. In order to build sustainable peace, it is necessary to develop crisis management. Peace operations are nowadays multilateral and involvement of local people in the peace process is regarded as a key factor for sustainable peace.

The conclusions of the article partially rely on two parts of empirical material which the writer has collected for her forth-coming academic dissertation. The first part consists of interviews of crisis management personnel having work experience in Kosovo. The second one is a Delphi panel process focusing on the future of crisis management.

For reaching progress in crisis management, it is substantial to develop competences for it. Both individual and institutional learning is needed in crisis management. Well-functioning feedback systems are required for both individual and organizational learning. Communication skills and ability for life-long learning should be strengthened among the personnel working in crisis management. Individual competences in crisis management relate to both combat and contact skills although having engagement to both of them may be challenging individually and organizationally.

For developing education and training, it is necessary to comprehend the competences required in crisis management. In the long run, soldiers' education and training should be developed to better respond to these challenges. Traditionally soldiers' education and training have evolved to respond to the challenges of national security. The security perspective relying either on human or national security has an impact on how the competences in crisis management are assessed.

Kriisinhallintaa on kehitetty vastaukseksi nykyajan uusiin konflikteihin, joissa konfliktikierrettä on vaikea saada katkaistuksi. Konfliktien muutokseen havahduttiin 1990-luvulla, jolloin kylmä sota oli menneisyyttä ja monet olettivat maailman siirtyneen kestäväen rauhan aikakautteen. Srebrenican joukkotuho, Ruandan kansanmurha ja muut lähinnä siviileihin kohdistuneet väkivallanteot havahduttivat kansainvälisen yhteisön. Oli etsittävä keinoja erityisesti siviileihin kohdistuvien sotatoimien ja joukkotuhon estämiseksi.

New Yorkin ja Washingtonin terrori-iskut syyskuussa 2001 ja niitä seuranneet sotilaalliset interventiot Afganistaniin ja Irakiin muuttivat tämän vuosituhannen sodankuvaa. Ääri-islamilaisen terrorismin estäminen sekä siviiliväestön kärsimykset terrorismin vastaisessa sodassa ovat saaneet huomiota ja herättäneet keskustelua. Vaikka Yhdysvaltojen hallinto ei enää julista terrorismin vastaista sota, Al Qaida ja siihen liittyvä terrorismi pysynevät ajankohtaisina ilmiöinä kansainvälisissä suhteissa lähitulevaisuudessakin.

Uudella vuosikymmenellä kansainvälisen yhteisön suuri haaste on kehittää rauhanrakentamisen menetelmiä niin, että sodan tai aseellisen konfliktin jälkeen saadaan aikaan kestävä rauha. Tämä edellyttää myös kansainvälisen kriisinhallinnan kehittämistä vastaamaan uusiin haasteisiin. Kriisinhallintaa kehitetään yleensä oloihin, joissa ainakin yksi konfliktin osapuoli on ei-valtiollinen ryhmittymä.

Tässä artikkelissa tarkastelen uusien konfliktien luomia haasteita kriisinhallinnalle ja rauhanrakentamiselle. Pohdinnassa on myös, miten kriisinhallinnassa tapahtuvaa oppimista voitaisiin kehittää osaltaan vastauksena kriisinhallinnan haasteisiin. Kokonaisvaltaisuutta on pidetty eräänä ratkaisuna kriisinhallinnan ongelmiin. Sen avulla kehitetään mallia, jossa tarkoituksenmukaisella sotilaallisen ja siviilikriisinhallinnan yhteistyöllä saadaan aikaan kestävä rauhanprosessi. Ajankohtainen kysymys on silti, miten pitkälle kriisinhallinnan kehittäminen riittää haasteellisissa ympäristöissä, kun kestävä rauha yritetään rakentaa.

Kokonaisvaltaista kriisinhallintaa käsittelem lähinnä sotilaallisen kriisinhallinnan näkökulmasta. Tavoitteena on nivoa arviot konfliktien ja kriisinhallinnan kehityksestä pohdintaan tulevaisuuden kriisinhallinnalta vaadittavista kompetensseista. Kompetensseja tarkastelen tässä artikkelissa yksilöiden osaamisena. Kompetenssit nivoutuvat myös organisaatioiden osaamiseen, sillä oppiva organisaatio tarvitsee oppivia yksilöitä. Sekä kriisinhallinnassa työskenteleviltä yksilöiltä että kriisinhallinorganisaatioilta molemmilta edellytetään oppimiskykyä. Kriisinhallinnan ydinkompetensseilla tarkoitetaan sellaisia kriisinhallinnassa tarvittavia kykyjä, joita yksilö tarvitsee toimiakseen menestyksekkäästi. Osaamista käsittelem lähinnä organisaatioiden kyvykkyyden näkökulmasta.

Ydinkompetenssitarkastelussa nojaudun osittain tulevaa väitöskirjaani varten keräämääni kahteen empiiriseen aineistoon. Toisessa niistä Kosovossa työskennelleet rauhanturvaajat ja siviilikriisinhallinnassa työskennelleet henkilöt kertovat kriisinhallintakokemuksistaan. Toisessa taas asiantuntijoista koostunut paneeli arvioi kriisinhallinnan tulevaisuutta. Aineistot kerättiin vuonna 2008.

Uudet konfliktit

Konventionaalisessa sodankäynnissä ovat vastakkain sotaa käyvät valtiot. Ensimmäinen ja toinen maailmansota olivat tuhoisia konflikteja, joissa vastakkain olivat valtiot. Toisen maailmansodan jälkeen konfliktit usein liittyivät siirtomaavallan päättymiseen. Kylmän sodan jälkeen sodankuva on edelleen muuttunut.

Uusille konflikteille on ominaista, että ne etenevät ns. heikoissa valtioissa, joiden valtiotekenteet pystyvät vain rajallisesti huolehtimaan kansalaisten hyvinvoinnista. Osapuolena konflikteissa on ei-valtiollisia toimijoita ja mahdollisesti jokin tai joitakin valtioita, vaikkakin konfliktit yleensä ovat valtioiden sisäisiä. Niihin liittyy usein myös identiteettiulottuvuus, eli uskonnollinen tai etninen jako, jonka mukaisia viholliskuvia voidaan käyttää myös vihollisuuksien provosoimiseen. Köyhissä ja ei-demokraattisissa maissa konfliktin todennäköisyys on suurempi kuin vauraammassa ja demokraattisissa maissa. (Katso esimerkiksi Kaldor 1999/2002, Smith 2006, Thual 1995.) Sodankuva on näin ollen hyvin erilainen kuin konventionaalisessa, valtioiden välisessä sodankäynnissä.

Usein konfliktista seuraa konfliktikierre, jonka katkaiseminen on vaikeaa. Rauhanrakentaminen vaatii neuvotteluja, mutta esimerkiksi taistelu luonnonvaroista voi vähentää osapuol-

ten kiinnostusta lopettaa sodankäynti. Vaikea kysymys on, miten rauhaa rakennetaan sellaisessa tilanteessa, jossa kaikki osapuolet eivät ole mukana rauhansopimuksessa. Toisaalta myönteistä on, että pitkän ajan trendinä konfliktikuolleisuus on vähentynyt. Verrattuna 1900-lukuun, jonka suursodissa kuolleisuus oli suurta, kylmän sodan jälkeiset konfliktit eivät ole yhtä tuhoisia. Tämä ei silti saisi johtaa nykykonfliktien vähättelyyn, sillä sodan ja epävakauden kierre on monen konfliktialueen keskeinen kehityksen este. Tulevaisuuden suuria kysymyksiä on, kuinka rauhanomaista kehitystä edistetään maailmassa, jossa väestö kasvaa, kilpailu luonnonvaroista kiihtyy ja ilmastonmuutos on erityisen suuri haaste monille köyhistä maista.

Rupert Smith, Mary Kaldor ja Francois Thual ovat kuvanneet uusia konflikteja melko yhdenmukaisella tavalla. Mary Kaldor on kuvannut nykyajan sodankäyntiä ”uusiksi sodiksi”. Kaldorin käsitteen ongelmana on se, että periaatteessa sodan määritelmä edellyttää vähintään 1000 henkilön kuolleisuutta sotatoimien johdosta. Uudenlaisessa sodankäynnissä suoraan sotatoimista aiheutuva kuolleisuus jää usein alle 1000 henkilöön vuodessa. Siksi määrittelen edellä kuvatun tyyppiset konfliktit uusiksi konflikteiksi ja pidän uuden konfliktin määritelmää täsmällisempänä kuin Kaldorin määritelmää uusista sodista, sillä sotatoimista aiheutuva kuolleisuus uusissa konflikteissa ei välttämättä ole suurta. Uudelle konfliktille ominaista on, että sotatoimissa on mukana ainakin yksi ei-valtiollinen ryhmittymä. sodan uhrit ovat pääosin siviilejä ja etnis-uskonnollisilla sekä identiteettiin liittyvillä tekijöillä on ainakin jokin osuus sodan taustalla tai sotatoimiin provosoimisessa.

Smith (2006) on puolestaan kuvannut uusia konflikteja määritelmällä ”sota ihmisten keskuudessa” (”war amongst people”). Tällä hän viittaa sekä siviilien kärsimykseen että sodankäynnin saamaan julkisuuteen, joka ulottuu televisiovastaanottimien kautta miljooniin olohuoneisiin. Sekä Kaldor (1999/2002) että Thual (1995) ovat painottaneet identiteetin merkitystä uusissa konflikteissa. Osa tutkijoista puolestaan korostaa taloudellisia tekijöitä uusien ja muidenkin konfliktien selittäjinä.

Jokaisella konfliktilla on oma historiansa ja taustansa. Näin ollen ei voi olla yhtä vakiomenetelmää saada aikaan rauha. Menneistä epäonnistumisista olisi kuitenkin otettava oppia. On helpompi osoittaa tutkimuksen perusteella, mitä pitää varoa, kuin mitä ehdottomasti pitää tehdä kestävän rauhan saavuttamiseksi. Toimivammalla rauhanrakentamisella ja kriisinhallinnalla on pyrittävä kestävään rauhaan. Tähän prosessiin on saatava mukaan paikalliset asukkaat. Konflikteihin, kriisinhallintaan ja rauhanrakentamiseen liittyvästä tiedosta on apua kriisinhallinnan kehittämisessä.

Siviilien suojelun ja pitkäjänteisen kehityksen haasteet

Uusissa konflikteissa erityinen haaste on siviilien suojeleminen. Inhimillinen turvallisuus on käsite, joka esiteltiin vuonna 1994 YK:n kehitysrahaston, UNDP:n, vuosiraportissa (YK:n kehitysrahasto 1994). Inhimillisen turvallisuuden näkökulmasta olennaista on taata jokaisen yksilön oikeus turvaan ja suojelemaan. Käsite ei ole vastakkainen kansallisen turvallisuuden ajatukselle, johon perinteinen turvallisuusajattelu nojautuu. Inhimillinen turvallisuus voi toteutua osana kansallista turvallisuutta. Toisaalta viime aikojen aseellisissa konflikteissa ongelmana ovat olleet väkivalta valtioiden sisällä, niin että inhimillinen turvallisuus ei ole toteutunut.

Suojeluvastuun periaate esiteltiin vuonna 2001 raportissa ”Responsibility to protect”, jonka taustalla oli asiantuntijaryhmän yhteistyö. Suojeluvastuulla tarkoitetaan kansakunnan – ja sen

ollessa kykenemätön – kansainvälisen yhteisön velvoitetta suojella kansalaisia väkivaltaa vastaan (Responsibility to protect 2001). Vuonna 2005 YK hyväksyi suojeluvastuun periaatteen osaksi huippukokouksen julkilausumaansa (Seppä 2008).

Humanitaarisella interventtiolla puolestaan tarkoitetaan kansainvälisen yhteisön toteuttamaa sotilaallista interventiota, jonka tavoitteena on konfliktialueen asukkaiden suojeleminen. Humanitaarinen interventio on viimeinen keino siviilien suojelemiseksi eli sitä edeltävät neuvottelut, joilla pyritään rauhoittamaan tilanne ja takaamaan siviilien suojeleminen. Humanitaarinen interventio voidaan siis perustella suojeluvastuun periaatteella, vaikka kynnyksen lähtökohta sotilaalliseen operaatioon siviilien suojelemiseksi voi olla korkea useistakin syistä. Toisaalta operaatio saattaa laajentaa sotatoimia, ja toisaalta monissa ulkopuolisissa maissa voi olla haluttomuutta lähettää joukkoja mahdollisesti hyvinkin riskialttiiseen operaatioon.

Sodankäynti vahingoittaa aina alueen sosiaalista ja taloudellista kehitystä ja heikentää ympäristön tilaa. Rauhankäytössä on pyrittävä mahdollisimman nopeasti parantamaan yleisiä inhimillisen kehityksen edellytyksiä. Erityistä huomiota on kiinnitettävä haavoittuviin ryhmiin kuten lapsiin, joiden kehitystä aseellinen konflikti vaikeuttaa (Machel 1996).

Kriisinhallinta ja rauhankäytön rakentaminen

Kriisinhallinnan historia nivoutuu rauhanturvaamisen eri kausiin. Perinteistä rauhanturvaamista kehitettiin YK:n perustamisen jälkeen yleensä osaksi rauhankäytön rakentamista siinä tilanteessa, jossa osapuolet olivat sitoutuneet rauhansopimukseen. Tätä rauhanturvaamista on kutsuttu ensimmäisen sukupolven rauhanturvaamiseksi. Toisen sukupolven rauhanturvaamista luonnehtivat monenkeskiset yritykset vakauden takaamiseksi ja sitä on pidetty eräänlaisena siirtävänä toimintana. Nykyisin ainakin osa rauhanturvaoperaatioista kuuluu kolmannen sukupolven, jossa tavoitteena on inhimillisen turvallisuuden edistäminen ja johon kuuluu eri komponentteja mukaan lukien vahva sotilaallinen varustautuminen kriisin kärjistymiseen. (Ramsbotham ym. 2008 ja Berdal 2008.)

Kesäkuussa 2010 YK:n alaisissa rauhanturvaoperaatioissa työskenteli 100 692 henkilöä poliisin, sotilasiantuntijoiden ja varsinaisten rauhanturvaajien tehtävissä. Kehitysmaiden määrällinen osuus joukoista on huomattava. Suurimmat rauhanturvaajavaltiot YK:n operaatioissa olivat Pakistan (10 692 henkilöä, 10,6 % kokonaismäärästä), Bangladesh (10 641, 10,6 % kokonaismäärästä) ja Intia (8 920, 8,9 % kokonaismäärästä). Yhteensä näiden maiden joukkojen määrä ylittää 30 % YK:n rauhanturvaajista. (YK 2010.) Kokonaisuudessaan kehitysmaiden joukot muodostavat selkeän enemmistön YK:n rauhanturvajoukoista. Rikkaiden maiden osallistuminen YK-joukkoihin on vaatimatonta.

Naton joukkoja oli helmikuussa 2010 Kosovossa (KFOR) 9 923 henkilöä (Nato 2010b). Naton joukkojen määrän oletetaan vähenevän Kosovossa turvallisuuskehityksen ollessa vakaana (Salminen 2009). Nato-johtoisten ISAF-joukkojen määräksi Afganistanissa on arvioitu 119 819 henkilöä, ja monikansalliset joukot ovat lähtöisin 47 maasta (Nato 2010a). Naton virallisilta verkkosivuilta löydettyjen tietojen mukaan joukkojen yhteismäärä näissä kahdessa operaatioissa on 129 742 henkilöä.

YK- ja Nato-joukkojen määrän vertailu edellä kuvattujen tietojen valossa osoittaisi Naton joukkoja olevan 29 % enemmän kuin YK-joukkoja. Vaikka nämä luvut muuttuvat nopeasti, tilastojen vertailu osoittaa Naton keskeisen merkityksen sotilaallisessa kriisinhallinnassa. Naton

joukot ovat operationaalisesti keskittyneemmät kuin YK-joukot.

Kriisinhallinta on osa rauhanrakentamista, joka on laaja prosessi. Se jatkuu varsinaisen kriisinhallinnan päättymisen jälkeen. Kriisinhallinta jaetaan sotilaalliseen ja siviilikriisinhallintaan. Pohjimmiltaan kriisinhallinta on siviiliprosessi, koska olennaista siinä on rakentaa kestävä siviiliyhteiskunta eri rakenteineen mukaan lukien toimivat palvelut. Sotilaallisen kriisinhallinnan tarve vaihtelee eri aikoina ja eri operaatioissa. Joskus voidaan toteuttaa kriisinhallintaoperaatio ilman sotilaallista kriisinhallintaa. Toisaalta riskialttiilla alueilla siviiliulottuvuuden vahvistaminen voi olla vaikeaa, vaikka sitä tavoiteltaisiin.

Kriisinhallinnan ja rauhanrakentamisen terminologia on jossain määrin hajanaista. EU on tällä vuosituhannella halunnut kehittää kokonaisvaltaista kriisinhallintaa, jossa ovat mukana sekä sotilaallinen että siviiliulottuvuus. Koska rauhanrakentaminen on pohjimmiltaan siviiliyhteiskunnan vakauttamista – ja joissain tapauksessa sen uudelleen luomista – sotilaallinen kriisinhallintakin on nähtävä osana siviiliyhteiskunnan rauhanomaista kehittämistä. Siviilikriisinhallinnalla luodaan sodasta toipuvaan yhteiskuntaan toimivia yhteiskuntarakenteita. Rauhanrakentamisen myötä uusia poliittisia ja sosiaalisia prosesseja käynnistyy.

Perinteisin kriisinhallinnan toimija on YK. Sen monet alajärjestöt toimivat kriisi- ja konfliktialueilla. Suomen kannalta olennaisia kriisinhallinnan toimijoita ovat myös EU, Nato ja ETYJ. Yhteistyötä kriisinhallinnan kehittämiseksi tehdään myös Afrikan unionin (AU) kautta. Myös monet humanitaarisen avun järjestöt – keskeisimpänä Kansainvälinen Punainen Risti – tekevät humanitaarista työtä konfliktitilanteen helpottamiseksi, mutta puolueettomuutensa vuoksi ne eivät halua itseään laskettavaksi osaksi kriisinhallintaa. Myös kansallisilla ja kansainvälisillä kansalaisjärjestöillä voi olla merkittävä roolinsa rauhanrakentamisessa.

Nykyisin korostetaan myös tarvetta ottaa konfliktialueen väestö mukaan rauhanrakentamisprosessiin. Tässä asiassa juhlapuheet ja käytännöt ovat vielä kaukana toisistaan. Liian pitkään on toimittu nojautuen uskomukseen siitä, että kansainväliset, ulkopuoliset toimijat voivat rakentaa rauhan paikallisten ihmisten puolesta. Tämän vuoksi he ovat usein olleet ulkopuolisia rauhanrakentamisessa.

Kenen ehdoilla rauha rakennetaan, on olennainen kysymys nyt ja tulevaisuudessa. Jos konflikti jakaa ihmisten mieltä vielä päätyttyäänkin, voi sillä olla kauaskantoiset vaikutukset. Siksi ei ole yhdentekevää, keitä paikallisia otetaan mukaan kansainvälisen yhteisön tukemiin hankkeisiin ja miten. Rauhanrakentaminen edellyttää konfliktin ja sen taustojen sekä paikallisten kulttuurien ja uskontojen tuntemusta. On myös oltava yhteistyöhön perustuva näkemys siitä, miten tavoitteet saavutetaan. Myös paikallisyhteisöjen keskinäistä ja sisäistä dynamiikkaa olisi tunnettava.

Rauhanrakentamisessa voidaan törmätä arvostiriitoihin. Esimerkiksi naisten ja tyttöjen asemaan liittyvät kysymykset voivat olla sellaisia, joista kansainvälinen yhteisö ja paikalliset asukkaat tai osa heistä ovat eri mieltä. Ei ole aina yksiselitteistä, miten tällaiset ongelmatilanteet ratkaistaan. Kansainvälinen oikeus ja kansainväliset ihmisoikeusstandardit ovat toki perustana ongelmanratkaisulle, mutta aina niistä ei voida tehdä yksiselitteisiä johtopäätöksiä poliittisluontoisiin kysymyksiin, kuinka rauhanrakentamisessa pitäisi edetä kulttuuristen, uskonnollisten tai poliittisten erimielisyyksien ilmetessä.

Kansainvälisiä järjestöjä ja rauhanturvaoperaatioita on kritisoitu eristymisestä ja riittämättömästä yhteistyöstä paikallisten asukkaiden kanssa (esimerkiksi Pouligny 2006 ja Häikiö 2010). Kriisinhallintahenkilöstön kommunikaatio paikallisten asukkaiden kannalta on välttämätöntä, jotta paikallisten asukkaiden ääni kuuluisi rauhanrakentamisessa. Myös mahdolliset ristiriidat kriisinhallinnassa toimivien eri tahojen välillä ovat mahdollisia, sillä organisaatioiden

välillä voi ilmetä kilpailua. Parempien toimintamallien kehittäminen edellyttää mahdollisten ongelmien tunnistamista ja avoimuutta niiden ratkaisemiseksi.

Kriisinhallintaoperaatioiden kansainvälisyyden vuoksi monet kulttuurit kohtaavat niissä. Mukana on monia kansainvälisiä siviilijärjestöjä sekä sotilaallisen kriisinhallinnan toimijoita. Operaatiot toimivat useimmiten YK:n mandaatin alaisina, niin että eri organisaatioiden osuus työnjaosta on ainakin periaatteessa selkeästi määritelty. Rauhankentämissä on yleensä mukana monia siviili- ja sotilasorganisaatioita, joiden toimintakulttuurit eroavat toisistaan ja joiden työntekijät edustavat lukuisia kansallisuksia. Suurin haaste kulttuurien kohtaamisessa liittyy kuitenkin aiemmin kuvattuun kansainvälisten organisaatioiden ja paikallisten ihmisten toimintaan.

Uutta teknologiaa voidaan hyödyntää informaation jakamisessa paikallisille asukkaille. Teknologiset sovellukset olisi muokattava kuhunkin kriisinhallintaoperaatioon ja sen viestintätarpeisiin soveltuviksi (Törne 2010). Teknologian kehitys luo uusia mahdollisuuksia sovellusten kehittämiseksi. Olennaista on kehittää sovelluksia, jotka palvelevat rauhankentämissä. Niiden pitäisi lisätä luottamusta kriisialueilla, joilla luottamuksen puute on usein merkittävä ongelma. Toisaalta esimerkiksi demokratian kehittäminen vaatii avoimuutta ja monensuuntaista kommunikaatiota. Tietoteknologian hyödyntäminen rauhankentämissä etsii vielä muotojaan.

Suomen osallistuminen kriisinhallintaan

Suomella on perinteitä rauhanturvaamisesta jo 1950-luvulta alkaen. Ensimmäiset suomalaiset rauhanturvajoukot lähtivät vuonna 1956 Suezille ja Siinaille YK-operaatioon tilannetta vakauttamaan (Salonius-Pasternak ja Visuri 2006, 3). Suomen osallistuminen sotilaalliseen kriisinhallintaan painottuu nykyisin pääasiassa Nato-johtoisiin operaatioihin. Operaatioiden vaihtuessa ja muuttuessa Nato-operaatioiden suhteellinen osuus sotilaallisen kriisinhallinnan henkilöstöstä vaihtelee jonkin verran. Vuoden 2006 lopulla noin puolet suomalaisesta sotilaallisen kriisinhallinnan henkilöstöstä työskenteli Nato-johtoisissa operaatioissa (Salonius-Pasternak ja Visuri 2006, 62). Huhtikuussa 2010 sotilaallisen kriisinhallinnan henkilöstön (yhteensä 500 henkilöä) selvä enemmistö eli 78 % (390 henkilöä) työskenteli Nato-johtoisissa operaatioissa Kosovossa (KFOR, 249 henkilöä) ja Afganistanissa (ISAF, 141 henkilöä) (Ulkoministeriö 2010a). Kun verrataan edellä mainittuja lukuja tämän artikkelin edellisessä luvussa esiteltyjen kriisinhallintajoukkojen määrään, on Suomen suuntautuminen Nato-operaatioihin suurempaa kuin näiden joukkojen määrän enemmistö YK-joukkoihin nähden globaalisti. Tämä ilmiö selittynee ainakin osittain samalla trendillä kuin, joka ilmenee muissakin rikkaissa maissa. Rikkaat maat lähettävät yleensä YK-operaatioihin vain vähän joukkoja.

Suomen puolustusvoimien tehtäviin kuuluvat maamme kansallinen puolustaminen, viranomaisten avustaminen ja kansainvälinen sotilaallinen kriisinhallinta (Puolustusvoimat 2010). Vaikka kriisinhallintaoperaatioihin osallistumista perustellaan vakauttamisen ja rauhankentämisen kannalta, Suomen suuntautumisella kriisinhallintaoperaatioihin on merkitystä myös kansallisen puolustusjärjestelmän kehittymiselle. Koska Nato on keskeinen sotilaallinen tekijä ja sotilaallisten standardien kehittäjä, Suomen suuntautuminen Nato-operaatioihin on ymmärrettävää. Pohdinnan arvoista kuitenkin on, pitäisikö Suomen laajentaa osaamisensa kehittämiseksi suuntautumisestaan sotilaallisessa kriisinhallinnassa laajempaan ja kokonaisvaltaiseen kriisinhallintaan.

Tämän vuosituhannen alussa oletettiin EU:n roolin kasvavan kokonaisvaltaisen kriisinhallinnan kehittämisessä. EU:n merkitys on kuitenkin kasvanut lähinnä siviilikriisinhallinnan puolella, mistä on osoituksena sen ottamat uudet vastuut Kosovon siviilikriisinhallinnassa ja valtion tukemisessa vuonna 2008. Nyt näyttäisi kuitenkin siltä, että EU ei ole uusien kriisinhallinnan mallien luomisen tai kokonaisvaltaisen kriisinhallinnan kehittämisen edelläkävijä.

Norjan entinen ulko- ja puolustusministeri Thorvald Stoltenberg ehdotti vuonna 2009, että Pohjoismaat voisivat yhteistyössä vahvistaa uudella, yhteisellä vakauttamisyksiköllä YK:n rauhanrakentamista ja -turvaamista. Yksikköön kuuluisi sekä sotilaita että siviilejä. (Anttila 2009.) Ehdotus on harkinnan arvoinen myös siksi, että yksikköön voitaisiin kehittää tietoisesti uudenlaista, rauhanrakentamisessa olennaista osaamista. Kriisinhallintaan osallistumista pitäisikin tarkastella tarvittavien kompetenssien ja osaamisen kannalta ottaen huomioon, että rauhanrakentamisessa tarvittavat yhteistyötaidot ovat haaste, vaikka nämä kompetenssit eivät olisi yhtä olennaisia kansallisen puolustuksen kannalta.

Naisten aseman parantaminen rauhanprosesseissa on Suomen tavoite, jota pyritään toiminnallistamaan kriisinhallinnassa YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselman 1325 ”Naiset, rauha ja turvallisuus” mukaisesti. Suomi on laatinut toimintaohjelman päätöslauselman toimeenpanosta kriisinhallinnassa ja rauhanrakentamisessa. (Ulkoasiainministeriö 2008.) Huhtikuussa 2010 kansallisen sotilaallisen kriisinhallinnan tehtävissä työskennelleestä 500 suomalaisesta 17 (3,4 %) oli naisia. Vastaavasti kansainvälisen siviilikriisinhallinnan tehtävissä työskenteli 162 suomalaista, joista 51 (31 %) oli naisia. (Ulkoasiainministeriö 2010a.) Naisten aseman parantaminen rauhanprosesseissa ei välttämättä ole helppoa, koska eri kulttuureissa on erilaisia näkemyksiä naisten sosiaalisesti suotavasta asemasta.

Suomi on asettanut tavoitteeksi naisten määrän lisäämisen kriisinhallinnassa. Erityisesti sotilaallisen kriisinhallinnan osalta tämä on haasteellista, koska aseellisen palveluksen suorittaneiden naisten määrä sekä puolustusvoimien palveluksessa että reservissä on pieni. Näin ollen myös sotilaalliseen kriisinhallintaan mahdollisesti rekrytoitavia naisia on vähän.

Mikäli naisten osuutta sotilaallisen kriisinhallinnan tehtävissä halutaan lisätä pitkäjänteisesti, on arvioitava myös, miten asepalveluksen suorittaneiden naisten määrää voitaisiin lisätä. Asevelvollisuusjärjestelmästä luopumisen ja ammatillisiin puolustusvoimiin siirtymisen on havaittu lisäävän naisten osuutta sotilastehtävissä (Carreiras 2006). Suomessa on käyty keskustelua asevelvollisuusjärjestelmän tulevaisuudesta. Asevelvollisuudesta luopuminen luultavasti lisäisi naisten osuutta ammattisotilaiden keskuudessa Suomessakin. Toisaalta nykyjärjestelmässä melko laaja reservi, joka tosin koostuu lähinnä miehistä, on tarjonnut laajan rekrytointipohjan erilaisiin sotilaallisen kriisinhallinnan tehtäviin. Jos halutaan sekä lisätä naissotilaiden osuutta että säilyttää melko laaja reservi kriisinhallinnan rekrytointipohjana, jonkinasteiseen valikoivuuteen siirtyminen nykyisen asevelvollisuusjärjestelmän sijasta on perusteltua. Asevelvollisuusjärjestelmää arvioitaessa kriisinhallinnan rekrytointimahdollisuudet ovat tosin vain yksi arviointiin vaikuttava tekijä. Kansallinen puolustus lienee se puolustusvoimien tehtävä, jota painotetaan eniten asevelvollisuusjärjestelmää tai sotilaskoulutuksen muita muotoja kehitettäessä. Näköpiirissä ei ole ainakaan lähitulevaisuudessa sellaista puolustuspoliittista ratkaisua kuten sotilaallinen liittoutuminen, joka muuttaisi Suomen puolustuspoliittista ratkaisua merkittävästi.

Kriisinhallintaan liittyvien siviiliyhteiskunnan rakentamistehtävien merkitys sotilaallisessa kriisinhallinnassa vaihtelee. Koska naisten aseman parantaminen konfliktialueilla on usein haasteellista, pelkkä naisten määrän lisääminen kriisinhallintatehtävissä ei riitä tavoitteen saa-

vuttamiseksi. On tärkeää, että kriisinhallinnan koulutus- ja johtamisjärjestelmät tukevat päätöslauselman 1325 tavoitteenasettelua.

Afganistan – esimerkki teknologian kehityksen rajoituksista uusien konfliktien ratkaisemisessa

Terrori-iskut New Yorkissa ja Washingtonissa 11.9.2001 johtivat siihen, että Yhdysvallat liittolaisineen käynnisti samana syksynä sotilasoperaation Afganistanin taleban-hallinnon kukistamiseksi. YK:n peruskirjan 51 artiklaan nojautuen Yhdysvaltain operaatiota pidettiin itsepuolustusellisenä. (Conte 2005.) Suomi ei ollut mukana liittoumassa, joka hyökkäsi Afganistaniin. Huomionarvoista on, että Yhdysvaltojen johtaman liittouman hyökkäys Afganistaniin syksyllä 2001 sai YK:n hyväksynnän toisin kuin hyökkäys Irakiin keväällä 2003.

Myöhemmin käynnistynyt ISAF-operaatio arvioitiin Suomessa kriisinhallinnaksi. Suomi lähti mukaan ISAF:iin alun perin kehittämään siviili-sotilasyhteistyötä eli CIMIC-konseptia vuonna 2002. Tuossa vaiheessa suomalaiset rauhanturvaajat työskentelivät Afganistanin pääkaupungissa Kabulissa. Nykyisin suomalaiset rauhanturvaajat työskentelevät Mazar-i-Sharifissa Pohjois-Afganistanissa.

Sotatieteissä on kylmän sodan jälkeen kehitetty ajatusta teknologisesta vallankumouksesta sodankäynnissä (Revolution in Military Affairs, RMA). Vaikka teknologinen kehitys muuttaa sodankuvaa, on ymmärrettävä myös teknologian rajoitukset. Uusissa konflikteissa kehittyneitä aseteknologioita on lähinnä kehittyneiden länsimaiden hallinnassa. Aseelliset, ei-valtiolliset ryhmittymät sen sijaan käyttävät yleensä perinteistä aseteknologioita, jota tavoitetaan helposti laittomia väyliä pitkin. Myös siviilikäytössä olevaa korkeaa teknologiaa voidaan käyttää vähin kustannuksin uudessa sodankäynnissä. Kuitenkin pienaseiden laitton kauppa ruokkii usein konfliktikierteitä, eikä tällöin yleensä ole kyse korkean teknologian sovelluksista. Näin ollen aseteknologian kehittymiseen väylänä uusien konfliktien ratkaisemiseksi kannattaa suhtautua varauksella.

En halua väittää, että uudet asejärjestelmät ovat uusissa konflikteissa merkityksettömiä. Pikemminkin on tärkeää tunnistaa aseteknologian kehityksen rajoitukset tulevaisuuden kriisinhallinnassa. Uusi teknologia luo uusia mahdollisuuksia voimankäytölle sekä kriisinhallinnassa toimivien rauhanturvaajien että taistelevien ryhmittymien toiminnassa. Uusi teknologia on myös eettisesti haasteellista, mitä on käsiteltävä myös sotilaiden koulutuksen eri vaiheissa. RMA on tuonut mukanaan myös verkostosodankäyntiä koskevan keskustelun. Verkostot ovat laajemminkin olennainen osa tulevaisuuden vuorovaikutusta ja kommunikaatiota, jota uusi tietoteknologia edistää (ks. Castells 2009). Verkostosodankäynnin piirteitä voi olla sekä länsimaisten korkean teknologian asevoimien että erilaisten sissiryhmittymien operaatioissa.

Afganistanissa ISAF-joukoilla on ollut käytössä korkeaa teknologiaa taleban-joukkoja vastaan, mutta usein myös ulkopuoliset siviilit ovat joutuneet iskujen uhreiksi. Tämä on herättänyt laajaa kritiikkiä operaatiota kohtaan. Nykytilanteessa ei näytä olevan olemassa helppoja ratkaisuja maan vakauttamiseksi.

Jos kriisinhallintaa toteutetaan edellä kuvaamani uusien konfliktien toimintaympäristössä, on huomattava, että konfliktissa osapuolina olevat ei-valtiolliset aseelliset ryhmittymät voivat vaihtaa taktiikkaa nopeasti ja yhdistää sissi- ja terroritoimintaa perinteisempään sodankäyntiin. Ei-valtiollisilla aseellisilla ryhmittymillä voi olla myös kykyjä hyödyntää uuden teknologian haavoittuvuutta.

Kriisinhallinnan onnistuminen on pohjimmiltaan kiinni taustalla olevista poliittisista ja sosiaalisista prosesseista. Kestävä rauha vaatii taistelevien osapuolten saamista mukaan rauhanprosessiin. Vakauttamisen ensisijainen tarkoitus on voittaa ihmiset henkisesti rauhanprosessin puolelle. Tässä kriisinhallinta ja sodankäynti eroavat merkittävästi toisistaan. Rauhanprosessin kautta tarkoituksena on, ettei mikään taho toimi vihollisen tavoin. Tässä on suuri ero kriisinhallinnan ja sodankäynnin teoreettisissa oletuksissa.

Rauhanprosessin pitäisi johtaa siihen, että vihollista ei ole. Afganistanin nykyinen tilanne ei vastaa tällaista suotuisaa kehitystä, jossa kaikki aiemmin sodassa olleet tahot olisivat mukana rauhanprosessissa. Saako kansainvälinen yhteisö talebanit mukaan rauhanprosessiin joskus myöhemmin, nähdään tulevaisuudessa.

Afganistanin kokemukset herättävät myös kysymyksen, vaaditaanko kriisinhallinnassa erilaisia kompetensseja ja osaamista, jos osallisena konfliktissa on terrorismiin suuntautunut ryhmittymä tai ryhmittymiä, verrattuna tilanteeseen, jossa kaikki osapuolet ovat sitoutuneet rauhaan. Määrittelyt näissä kysymyksissä ovat kiistatta ongelmallisia, koska uusissa konflikteissa tyypillistä on terroritekojen käyttäminen osana taktiikkaa. Aseellisten ryhmien sotatoimien kohdistuminen rauhanturvaajiin merkitsee joukoille korkeampaa valmiustilaa. Se edellyttää joukoilta kompetenssia toimia taistelutilanteessa ja ennakoida mahdollisia terrori-iskuja. Toisaalta joukkojen pitäisi pystyä eri tavoin luomaan vakautta ja luottamusta, mikä vaatii sosiaalisia ja kulttuurisia kompetensseja.

Inhimillisen turvallisuuden näkökulma on olennainen, olivat konfliktin taistelijoiden motiivit mitkä hyvänsä tai riippumatta kriisinhallinnan toteuttamistavasta. Jos siviiliuhrien määrä pysyy korkeana, kuten Afganistanissa on käynyt, operaatiossa on varmasti syytä itsekritiikkiin. Afganistanin nykykehitys on merkinnyt ihmisoikeuksien taantumista (Väyrynen 2010). Inhimillisen turvallisuuden asettaminen tavoitteeksi merkitsee myös eräänlaista eettistä kriteeriä kriisinhallinnalle.

Jos kriisinhallintaa toteutetaan niin, että siviilien kuolleisuus sotatoimista johtuen on suurta tai sitä ei saada laskuun, on syytä pohtia operaation eettisyyttä kokonaisuudessaan. Toisaalta esimerkiksi Afganistanissa olennainen kysymys on, millaiseen tilanteeseen ISAF-joukkojen poistuminen johtaisi. Varsin todennäköisesti maan sisäiset taistelut johtaisivat tilanteeseen, jossa inhimillisen turvallisuuden toteuttaminen ja ihmisoikeudet olisivat toissijaisia.

Emeritusprofessori Raimo Väyrynen (2010) on arvioinut, että Afganistan voi vakautua vain, jos maahan palautetaan perinteisen keskusvallan ja alueellisten valtakeskusten välinen yhteistyö. Mitä ilmeisimmin Afganistanin vakauttaminen edellyttää sellaista poliittista prosessia, jonka myötä nykyisistä taleban-taistelijoista merkittävä osa tai kaikki saadaan mukaan rauhanprosessiin. On visainen kysymys, miten tällainen rauhanprosessi olisi neuvoteltavissa siten, että maan ihmisoikeuskehitykseen saataisiin edistystä. Rauhantilan saavuttamisen kannalta poliittiset prosessit ovat merkittäviä, ja sotilaallisen kriisinhallinnan mahdollisuudet edistää rauhan saavuttamista ovat Afganistanin oloissa rajoitetut.

Sotilaskoulutus ja kompetenssien kehittyminen

Kuten aiemmin totesin, puolustusvoimien päätehtävät ovat kansallinen puolustus, viranomaisille annettava virka-apu ja osallistuminen kansainväliseen kriisinhallintaan. Asevelvollisuutta voidaan tarkastella sotilaskoulutuksena, joka luo kompetensseja puolustusvoimien eri tehtävien

toteuttamiseen. Toistaiseksi päähuomio on kiinnittynyt kansalliseen puolustukseemme, mikä on ymmärrettävää, koska koko asevelvollisuusjärjestelmän perustelut nojautuvat siihen. Asepalvelustaan suorittavat osallistuvat puolustusvoimien virka-aputyönä mm. etsintöihin, joten viranomaisyhteistyö on näiltä osin esillä asepalvelustaan suorittavien koulutuksessa.

Merkittävä kysymys on, kuinka paljon asepalvelusta pitäisi kehittää vastaamaan kriisinhallinnan kompetenssitarpeisiin. Jos näin toimitaan, kriisinhallinnassa tarvittavat yksilölliset kompetenssit pitäisi määrittellä laaja-alaisesti. Porin prikaatin valmiusjoukkokoulutus on ollut yksi vastaus kriisinhallintavalmiuksien kehittämiseen sotilaskoulutuksessa jo varusmiespalveluksen ja vapaaehtoisen asepalveluksen aikana. Pohdinnan arvoista on, kuinka paljon kriisinhallintakoulutusta olisi tarpeen kaikille, jotka suorittavat varusmiespalveluksen tai vapaaehtoisen asepalveluksen. Sotilaskoulutuksessa aseiden, ase- ja tietoliikennejärjestelmien sekä kansainvälisen oikeuden opetus soveltunee pohjakoulutukseksi sotilaallisen kriisinhallinnan vastaaviin tehtäviin. Mutta kriisinhallinnan toimintaympäristössä on toki paljon muutakin opittavaa, ja harjennanarvoista on, että kriisinhallintakoulutusta asepalveluksessa lisättäisiin.

Kompetenssinäkökulma on olennainen muunkin sotilaskoulutuksen kuin asevelvollisuuden tarkastelussa. Maanpuolustuskorkeakoulun Opinto-oppaan 2009-2010 tarkastelu osoittaa, että tuleville upseereille annettavan opetuksen ja koulutuksen sekä sotatieteiden maisterin tutkintoon tähtäävien opintojen pääpainotus on puolustusvoimien ensimmäisessä tehtävässä eli kansallisessa puolustuksessa ja kansainvälistä kriisinhallintaa käsitellään opetuksessa, mutta että virka-apukysymykset eivät ole juuri esillä ainakaan opinto-oppaan muodollisten tekstien valossa. Monella osalla opetusta voi olla merkitystä kaikkien Puolustusvoimien tehtävien kannalta, vaikka niitä ei nimenomaisesti käsitelläkään opintovaatimuksissa. Siten tämän artikkelin arvio ei ole tarkka analyysi opetuksen sisällöistä vaan se sisältää alustavan tarkastelun olennaisista näkökulmista puolustusvoimien järjestämään koulutukseen kompetenssien kannalta erityisesti ottaen huomioon kriisinhallinnan kehityksen.

Tehtävät	Kansallinen turvallisuus	Inhimillinen turvallisuus	Koulutus
Kansallinen puolustus	+++	+	pääpainotus
Virka-apu	++	++	vaatimattomasti
Kriisinhallinta	+	+++	kohtuullisesti

Taulukko 1. Puolustusvoimien tehtävät, eri turvallisuuskäsitysten painotukset niissä sekä tehtävien painotukset upseerikoulutuksessa

Taulukossa 1. tarkastellaan Puolustusvoimien tehtäviä ja eri turvallisuuskäsitysten painotusta niissä sekä tehtävien painotuksia upseerikoulutuksessa. Taulukon jaottelu on suuntaa antava. Kansalliseen ja inhimilliseen turvallisuuteen perustuvien käsitysten painottuminen eri puolustusvoimien tehtävissä on omaa tulkintaani. Kansallista puolustusta perustellaan yleensä kansallisella turvallisuudella. Kansallisen puolustuksen oikeutus liittyy kansalaisten turvallisuuteen, joten inhimillistä turvallisuuttakin on tarkoitus edistää kansallisella puolustuksella.

Osallistumista kansainväliseen kriisinhallintaan puolestaan yleensä perustellaan inhimillisellä turvallisuudella eli sillä, että konfliktialueen siviileillä on oikeus suojeluun ja inhimilliseen kehitykseen. Luonnollisesti myös Suomen kansallisen turvallisuuden kannalta eduksi on, että

konfliktit saadaan ratkaistuksi eri puolilla maapalloa. Virka-apuun liittyvät tehtävät liittyvät sekä kansalliseen että inhimilliseen turvallisuuteen.

Olenainen kysymys turvallisuus- ja kompetenssikeskustelussa on sotilaiden suhde inhimilliseen turvallisuuteen. Sotilaita pidetään turvallisuuden tuottajina heidän tehtävissään. Tämä edellyttää jokaiselta yksittäiseltä sotilaalta eettistä toimintakykyä ja tilannetietoisuutta sekä sotilaalliselta organisaatiolta kykyä kantaa suojeluvastuuta. On muistettava sekä sotilaiden oikeudet että velvollisuudet, joita säädellään kansainvälisessä oikeudessa ja kansallisissa säädöksissämme. Sotilailla on oikeus harkittuun ja säädeltyyn aseellisen voiman käyttöön kriisinhallinnassa niin, että heidän on otettava huomioon operaation voimankäytön valtuudet. Vastaavasti heillä on ihmisoikeudet ja inhimillisen turvallisuuden käsitteistön pitäisi ulottua universaalien ihmisoikeusperiaatteiden mukaan myös sotilaisiin. Sotilaan asema on kuitenkin erityinen ja kriisiolosuhteissa riskialtis. Tarvittaisiinkin enemmän pohdintaa inhimillisen turvallisuuden ja sotilaana olemisen välisestä suhteesta.

Maanpuolustuskorkeakoulun kadetti- ja sotatieteiden maisteri -opintojen painotukset kertovat jotakin siitä, millaisiin kompetensseihin tämä koulutus ohjaa. Kansalliseen puolustukseen nojautuva osaaminen painottuu opinnoissa, ja vastaavasti virka-aputehtävät ovat vaatimattomasti esillä. Toisaalta sotilaallisen kriisinhallinnan tehtäviin lähtevät henkilöt saavat aina lisäkoulutusta uusiin tehtäviin. Ajankohtainen kysymys kuitenkin on, pitäisikö virka-apua ja kriisinhallintaa painottaa enemmän kadettien ja sotatieteiden maisterin koulutuksessa ja kuinka paljon koulutuksen painotuksen muutos lisäisi kompetensseja näillä alueilla. Tässä artikkelissa en keskity kuitenkaan virka-apuun liittyvien kompetenssien lisäämiseen vaan kysymykseen kriisinhallintaan liittyvien kompetenssien lisäämisestä.

Puolustusvoimien osaamisen kehittämistä on tarkasteltu mahdollisen sotilaallisen liittoutumisen näkökulmasta (ks. Peltoniemi 2007). Painotus Puolustusvoimien ydinosaamisalueissa siirtyisi sotilaallisen kriisinhallinnan suuntaan, jos Suomesta tuli Naton jäsen (emt.). Vastaavasti muutkin koko puolustusjärjestelmään vaikuttavat muutokset voivat heijastua Puolustusvoimien ydinosaamisalueisiin ja sotilailta vaadittaviin kompetensseihin.

On tärkeää arvioida myös on inhimillisen turvallisuuden viitekehyksen käsittelyä opetuksessa. Näihin sisältöihin ei voida pureutua pelkkää opinto-ohjelmaa tarkasteltaessa. On kuitenkin havaittu, että kadetit ovat pitäneet inhimillisen turvallisuuden käsitteistöä olennaisena, vaikka se ei ole ollutkaan heille tuttua (ks. Anttila 2008).

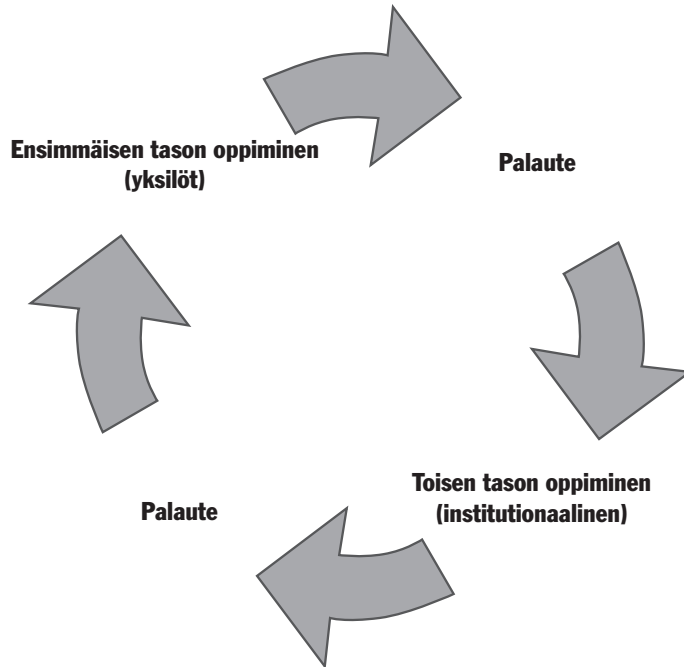
Oppiminen ja kompetenssit kriisinhallinnassa

Oppiminen kriisinhallinnassa voidaan nähdä sekä yksilöiden että organisaatioiden toimintana. Perinteisesti oppiminen on nähty yksilöiden toimintana ja se on liitetty opetustilanteisiin, jotka on nimenomaisesti järjestetty oppimista varten. 1990-luvulla alettiin kehittää oppivan organisaation käsitettä. Myös Suomen puolustusvoimia on kehitetty oppivana organisaationa (Peltoniemi 2007).

Oppivassa organisaatiossa yksilöiden oppiminen ja oppimista tukevat toimintamallit ovat kaiken perusta. Jotta organisaatio oppisi, on siinä toimivien yksilöiden opittava. YK on oppinut puutteellisesti rauhanoperaatioistaan, koska rauhanoperaatioiden välillä organisaatiossa ei ole työskennelty riittävästi vanhojen erehdysten korjaamiseksi seuraavia operaatioita silmällä pitäen (Howard 2008).

Oppivan organisaation ideoiden kehittäminen on keskeistä kriisinhallinnassa. Ilman aiemmista virheistä oppimista organisaatio ei voi kehittyä. Toisaalta jokainen rauhanprosessi on ainutlaatuinen, joten rauhanrakentamishankkeissa työskentelevän henkilöstön on ymmärrettävä myös aiemmista operaatioista saatavan tiedon yleistämisen rajat.

Olennaista oppimisen edistämisessä on yksilöllisen ja yhteisöllisen tai organisatorisen oppimisen nivominen toisiinsa. Kriisinhallintaoperaation – tai laajemmin rauhanrankentamisoperaation – pitäisi kokonaisuudessaan olla oppiva organisaatio. Tämä voi olla haasteellista organisaatiokulttuurien erojen ja puutteellisen informaation kulun vuoksi.



Kuvio 1. Oppimisprosessit kriisinhallinnassa

Kriisinhallinnan kehittäminen vaatii toimivia palautejärjestelmiä, jotta yksilöt oppisivat organisaatioilta omasta toiminnastaan ja organisaatiot yksilöiltä operaation toiminnasta (ks. kuvio 1., Oppimisprosessit kriisinhallinnassa). Palauteen kehittämiseksi tuetaan sekä yksilöiden että organisaatioiden oppimista.

Palauteen kehittäminen ei ole ongelmatonta. Kriisinhallinnassa toimivat siviili- ja sotilasorganisaatiot eivät välttämättä halua operaatioiden avointa arviointia, ja luottamuksellisetkin arviot saattavat kaunistella operaation kehitystä. Tulevaisuuden kannalta mahdollisimman rehellinen erehdyksistä oppiminen on paikallaan. Erityisen tärkeää olisi luoda toimivampia rakenteita, jotka esimerkiksi mahdollistaisivat toimivamman vuorovaikutuksen paikallisten asukkaiden ja kriisinhallintahenkilöstön välillä. Palautea olisi hyvä kerätä paikallisväestöltä mutta tällaisen palautteen kerääminen vaatii paikallisyhteisöjen ja niiden mahdollisten keskinäisten ristiriitojen tuntemista.

Tanskalaisia rauhanturvaajia tutkineet Katrine Norgaard ja Vilhelm Holsting (2006) ovat kiteyttäneet kriisinhallinnassa työskentelevien sotilaiden taidot taistelu- ja vuorovaikutustai-

doiksi (combat and contact skills). Taistelutaidot liittyvät olennaiselta osin kansalliseen puolustukseen, johon kansallisen turvallisuuden viitekehys nojautuu. Toisaalta kriisinhallintaa toteutetaan myös riskialttiissa ympäristöissä, joissa rauhanturvaajien taistelutaitoja voidaan tarvita siviilien suojelemiseksi taistelevien osapuolten sotatoimilta. Monikulttuurisuuden ymmärtäminen on perustana monipuoliselle vuorovaikutukselle. Vuorovaikutustaidot korostuvat nykyaikaisessa kriisinhallinnassa, jossa rauhanturvaajat tekevät yhteistyötä monien kansainvälisten järjestöjen sekä paikallisten asukkaiden ja viranomaisten kanssa ja jossa luottamuksen rakentaminen on tärkeää. Luottamuksen merkitys korostuu myös sotilaiden tehdessä yhteistyötä eri alojen viranomaisten kanssa sekä kansallisesti että kansainvälisesti (Valtonen 2010).

Rauhanturvaajia tutkinut Volker Franke (2003) on korostanut, että sotilaan identiteetin kannalta rauhanturvaajana työskenteleminen voi olla ongelmallista. Mahdollisen identiteetti-ongelman sotilas voi ratkaista integroimalla taistelijan identiteetin ja rauhanturvaajan identiteetin toisiinsa. Samantapainen organisatoristen identiteettien integroiminen voi olla tarpeen myös kriisinhallintaorganisaatioissa, kun niissä nivotaan yhteen kokonaisuutta, jossa on oltava valmius sekä taistelutehtäviin että rauhanomaisen kehityksen edistämiseen. Näiden kahden eri orientaation integroiminen voi olla haasteellista sotilaalliselle kriisinhallinnalle laajemminkin.

Identiteetti integroi yksilön minäkuvan eri ulottuvuuksia. Se voidaan määrittellä eri tavoin ja jakaa yksilön sosiaaliseen ja persoonalliseen identiteettiin. Käsitettä on myös laajennettu koskemaan organisaatioita, jolloin puhutaan organisaatioidentiteetistä, joka on eräänlainen organisaation sisäinen kollektiivinen käsitys itsestään. Organisaatiokulttuuri puolestaan on tietyn ihmisryhmän yhteisesti omaksuma merkitysjärjestelmä, joka voi vaihdella toimialoittain samankin organisaation sisällä (Virtainlahti 2009, 208).

Identiteettiä on viimeaikaisessa tutkimuksessa pidetty olennaisena käsitteenä oppimisen kannalta. Yksilö työstää sisäisiä muutoksiaan identiteettiensä kautta, mikä on yhteydessä hänen henkilökohtaisiin oppimisprosesseihinsa. Organisatorisen oppimisen kannalta on mahdollista, että organisaatioidentiteetti vaikuttaa siihen, miten organisaatiot oppivat uutta.

Identiteetin käsite on hedelmällinen myös kompetenssien tarkastelussa. Vaikuttaako esimerkiksi puolustusvoimien organisaatioidentiteetti siihen, mitä sotilaallisen kriisinhallinnan kompetensseja pidetään tärkeinä? Jos näin on, pystytäänkö olennaiset kompetenssit tunnistamaan ja asettamaan ne tavoitteiksi? Näihin kysymyksiin ei ole yksiselitteistä vastausta. Olennaista varmasti on, että kriisinhallinnassa tarvittavat kompetenssit ja osaaminen muuttuvat ja että näitä muutoksia olisi ymmärrettävä kriisinhallinnan tarkoituksenmukaisessa kehittämisessä. Pelkkä perinteinen kansallisen puolustuksen näkökulma ei riitä näiden kompetenssien tunnistamiseen, vaan siihen tarvitaan tietoa nykyisistä ja tulevista konflikteista, kriisinhallintatyöstä ja –organisaatioista sekä oppimisesta kriisinhallinnassa. Toisaalta esimerkiksi asejärjestelmien hallinnan kannalta on syytä olettaa kansallisen puolustuksen ja sotilaallisen kriisinhallinnan vaatimusten olevan melko yhdenmukaiset.

Ydinkompetenssit	Kansallinen turvallisuus	Inhimillinen turvallisuus
Taistelutaidot	+++	+++
Vuorovaikutustaidot	++	+++

Taulukko 2. Kriisinhallinnassa työskentelevien sotilaiden ydinkompetenssit suhteessa eri turvallisuusviitekehysten näkökulmiin

Ydinkompetensseja voidaan pitää keskeisimpinä kompetensseina jonkin tehtävän suorittamiseksi. Taulukossa 2. esittelen kriisinhallinnassa työskentelevien sotilaiden ydinkompetenssit Norgaardin ja Holstingin (2006) esittelemällä tavalla jaoteltuina niiden painotukseen kansallisen turvallisuuden ja inhimillisen turvallisuuden viitekehyksissä. Tulkintani on, että inhimillisen turvallisuuden viitekehyksen näkökulmasta vuorovaikutustaitojen merkitys kasvaa verrattuna kansallisen turvallisuuden näkökulmaan. Kansallisen turvallisuudenkin kannalta vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä, koska esimerkiksi kansalliseen sotilaalliseen puolustukseen perustuvat päätökset nojautuvat ajantasaiseen informaatioon ja koska koheesion ylläpitäminen on keskeinen osa sotilasjohtamista. Koska suojeluvastuun periaate puolestaan saattaa vaatia sotilaallista voimaa siviilien suojelemiseksi, ei taistelutaitojen merkitys katoa sotilaallisessa kriisinhallinnassa, vaikka sitä tarkasteltaisiin inhimillisen turvallisuuden näkökulmasta.

Norgaardin ja Holstingin (2006) taitojaottelun ottaminen pohjaksi kriisinhallinnan ydinkompetenssien tarkasteluun on yksinkertaistus, jonka tarkoituksena on havainnollistaa sitä, että eri turvallisuusviitekehyksillä saattaa olla merkitystä sotilaallisen kriisinhallinnan kompetenssien ja osaamisen keskeisyyden arvioinnissa. Kriisinhallintaympäristö on monimutkainen, minkä vuoksi henkilöstön on pystyttävä myös kompleksisuuden hallintaan. Näin ollen sotilaallisen kriisinhallinnan henkilöstön ydinkompetenssien arviointi vaatii edelleen tarkennusta.

Kriisinhallintapaneelin näkemyksiä ja henkilöstön toiveita

Tulevan väitöskirjatyöni toinen empiirinen aineisto käsittää Delfoi-tulevaisuuspaneeliprosessin. Paneelissa oli mukana 15 suomalaista eri alojen kriisinhallinta-asiantuntijaa vuonna 2008. Sen tulosten mukaan tulevat konfliktit ovat usein tässä artikkelissa kuvattujen uusien konfliktien kaltaisia. Lisäksi tulevaisuuden kriisinhallintahenkilöstöltä edellytetään vuorovaikutus- ja kommunikaatiokykyä ja luonnollisesti myös varsinaisia ammatillisia valmiuksia. Tulevaisuuspaneeli korosti vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaitoja erityisesti siviilikriisinhallintahenkilöstön kompetensseissa, mutta samat taidot painoutuivat sotilaallisen kriisinhallinnan henkilöstön kompetensseissakin. Yhteistyökyky eri organisaatioiden kesken sekä paikallisten asukkaiden kanssa on tärkeää. Kokonaisvaltaisessa kriisinhallinnassa tarvitaan myös selvää työnjakoa eri toimijoiden kesken. Paneeli ei puoltanut Suomen erikoistumista jollekin tai joillekin kriisinhallinnan osa-alueille.

Keräämäni Kosovossa työskennelleen sotilaallisen ja siviilikriisinhallinnan henkilöstön haastatteluaineisto koostui yhteensä 27 teemahaastattelusta. Haastateltavina oli 9 ammattiupseeria, 10 reservistä rekrytoitua rauhanturvaajaa ja 8 siviilikriisinhallinnassa työskennellyttä henkilöä. Haastattelut toteutettiin helmi- ja kesäkuun välisenä aikana vuonna 2008.

Myös väitöskirjaani varten keräämäni Kosovossa työskennelleen sotilaallisen ja siviilikriisinhallinnan henkilöstön haastatteluaineiston tuloksissa korostui vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaitojen merkitys, sillä monissa käytännön tilanteissa haastateltavat olivat ratko-neet ongelmia yhteistyössä muun kriisinhallintahenkilöstön tai paikallisten asukkaiden kanssa. Haastattelujen kautta perehdyin myös kriisinhallinnassa toteutuviin oppimisprosesseihin, jotka usein olivat luonteeltaan implisiittisiä. Oppiminen ei siis muodostunut koulumaisista oppimistilanteista vaan havaintojen ja aiemman kokemuksen yhdistämisestä uudella tavalla uusiksi valmiuksiksi. Tällaisten onnistumisten vaikutus yksilön minäkuvaan oli myönteinen. Kriisinhallintatehtävissä oppiminen muistuttaa siis monella tavalla muuta työssä oppimista.

Kriisinhallintakoulutusta olisi kehitettävä ottamaan huomioon implisiittiset oppimisen

muodot kriisinhallinnassa. Erityisesti reflektiotaitoja olisi kehitettävä. Tällä tarkoitetaan kykyä arvioida omia ajatus- ja toimintamalleja ja uudistaa niitä. Palautejärjestelmää olisi kehitettävä eri tavoin. Koko kriisinhallintaoperaation on saatava tarvittaessa myös kriittistä palautetta onnistumisistaan ja epäonnistumisistaan.

Monet kriisinhallinnassa työskennelleet kaipaavat kunnollista palautetta työrupeamastaan. Liian rutiininomaiseksi koettu palaute ei edistä yksilön oppimista. Monet haastatellut pitivät myös tärkeänä, että kriisinhallinnassa työskennelleillä olisi mahdollisuus debriefing-tyyppiin kotiinpaluukeskusteluun. Paluu kriisinhallintatehtävistä Suomeen on monelle hämmentävämpää ja haasteellisempaa kuin näissä tehtävissä työskentelyn aloittaminen ulkomailla. Debriefing-käytännön kehittäminen osaksi kaikkien rauhanturvaajien kotiinpaluuta vaikuttaisi tulosten perusteella järkevältä.

Kokonaisvaltaisen kriisinhallinnan haasteet – tarvitaanko uusia tai eriytyviä kompetensseja ja osaamista

Kansainvälinen yhteisö on vaatinut kriisinhallinnalta kokonaisvaltaisuutta. EU:n linjauksissa kokonaisvaltaisuus on korostunut, vaikka linjaukset ovat lähinnä periaatteellisia, eikä EU ole kehittänyt sotilaallisen kriisinhallinnan yhteistyötä siinä tahdissa, kuin vielä viisi vuotta sitten saatettiin ounastella. Naton oletetaan täsmentävän strategista konseptiaan kokonaisvaltaisempaan suuntaan lähiaikoina. Myös YK:n rauhanooperaatioissa on pyritty samankaltaiseen operaatioiden kehittämiseen.

Kokonaisvaltaisuudella tavoitellaan sitä, että pysyvä rauhantila saataisiin rakennettua edistämällä rauhanoimaista kehitystä monin keinoin, jotka koordinoituna kokonaisuutena ja yhteistyössä tuottavat paremman tuloksen kuin eri tahojen eriytynyt toiminta. Kokonaisvaltaisuudesta on vaarassa tulla jonkinasteinen mantra, jonka itsessään uskotaan ratkaisevan nykyajan kriisinhallinnan ongelmat. Kokonaisvaltaisuus ei ole tavoite sinänsä vaan keino estää eristymistä, hajanaisuutta ja sektoroitumista rauhanrakentamisessa. Jos yhteistyökyky eri toimijoiden kesken kasvaa, kokonaisvaltaisuus parantaa kriisinhallinnan tuloksellisuutta.

Kokonaisvaltainen kriisinhallinta ei kuitenkaan saisi tarkoittaa eri toimijoiden roolien hämärtymistä. Rauhanturvaajina työskentelevillä sotilailla on erityinen vastuu sen myötä, että heillä on valtuudet aseellisen voiman käyttöön tilanteen niin vaatiessa. Valmiudet aseellisen voiman käyttöön tekevät heidän asemastaan erityisen. Olennaista on luottamuksen rakentaminen, jota tarpeeton turvautuminen aseisiin voi heikentää. Vastaavasti siviilitoimijoilla on päävastuu konfliktista toipuvan alueen siviiliyhteiskunnan kehittämisestä.

Sotilaskoulutusta sen eri tasoilla on arvioitava Puolustusvoimien tehtäviin liittyvien kompetenssien kannalta. Tällaisen kompetenssitarkastelun olisi oltava jatkuvaa ja pitkäjänteistä. Jotta koulutusta voitaisiin arvioida kompetenssien näkökulmasta, olisi tietenkin ensin varioitava eri tehtävien edellyttämät kompetenssit ja niiden muuttuminen. Kriisinhallintaoperaatioissakin on eroja: Kosovossa saatetaan tarvita erilaisia kompetensseja kuin Afganistanissa. Kompetenssi-tarve muuttuu ajan, toimintaympäristön, varustuksen ja teknologian kehityksen myötä.

Kriisinhallinnassa yksilön on varauduttava uuden oppimiseen. Vanhat opit eivät välttämättä toimi uusissa ympäristöissä. Kompetenssien arviointi on tärkeää tarkasteltaessa kriisinhallintahenkilöstön koulutusta. Osa kriisinhallinnassa tarvittavista taidoista on opittavissa perinteisin opetusmenetelmin ja osan omaksumisessa aiemmat taidotkin ovat keskeisiä. Elinikäinen oppi-

minen ja työssä oppiminen ovat olennaisia näkökulmia kriisinhallinnan kehittämiseen. Kyse on oppimaan oppimisesta, jonka tarkastelu on laajempi ilmiö kuin koulumaisessa ympäristössä oppiminen. Tältä kannalta kriisinhallintaoperaatio on yksilölle oppimisympäristö.

Olenainen kysymys on, kuinka kriisinhallintahenkilöstöä rekrytoidaan. Henkilöstön suotavat kompetenssit olisi otettava rekrytoinnissa huomioon soveltuvassa määrin. Jos kompetenssivaatimukset operaatioille muuttuvat, pitää sen vaikuttaa rekrytointiin ja henkilöstön koulutukseen. Rekrytoinnissa ihmisten kykyjä ja taitoja on arvioitava elinikäisen oppimisen mahdollisuudet huomioon ottaen: ihminen oppii koulutuksessa ja työssä ja koulutuksen on tuettava työssä oppimista. Kriisinhallintaoperaatioita olisi kehitettävä työssä oppimiseen kannustaviksi oppimisympäristöiksi.

Kompetenssit, tutkimus ja kriisinhallinnan tavoitteet

Tämä artikkeli on pyrkinyt osoittamaan, että sotilaalliseen kriisinhallintaan tarvittavat kompetenssit eivät ole yksiselitteisiä vaan ne muuttuvat tilanteiden ja toimintaympäristöjen muuttuessa ja että sotilaallisessa kriisinhallinnassa tarvittavat ydinkompetenssit ainakin jossain määrin eroavat kansallisessa puolustuksessa tarvittavista ydinkompetensseista. Kompetenssien kehittäminen on osaamisen kehittämistä, jossa sekä yksilön että organisaation kyvyt ovat avainasemassa. Inhimillisen turvallisuuden viitekehyksessä vuorovaikutustaitojen merkitys kriisinhallinnassa kasvaa. Toimivan vuorovaikutuksen kannalta kulttuurierojen ymmärtäminen on tärkeää. Nämä näkökulmat ovat tärkeitä sotilas- ja kriisinhallintakoulutusta kehitettäessä.

Ilman onnistunutta rauhanvälittämistä kriisinhallinnan rooli konfliktialueen vakauttamisessa saattaa jäädä puutteelliseksi. Suomi on ilmaissut vahvan kiinnostuksensa rauhanvälittämisen kehittämiseen ja edistämiseen (Ulkoministeriö 2010b). Rauhanvälittämisen onnistumisen kannalta on olennaista kehittää rauhanrakentamisen ja kriisinhallinnan menetelmiä toimiviksi ja eri tilanteisiin soveltuviksi. Tämän toiminnan tueksi tarvitaan myös soveltavaa tutkimusta.

Tulevaisuudentutkimuksessa yleensä hyväksytään ajatus suotavien tulevaisuuspolkujen edistämisestä tutkimuksen avulla. Tavoitellessaan kestäväää rauhaa kriisinhallinta ja rauhanrakentaminen ovat osa paremman tulevaisuuden rakentamista – tai ainakin niiden pitäisi olla. Tulevien konfliktien tai konfliktiriskien arviointi voi helpottaa kriisinhallinnan kehittämistä.

Eri alojen tutkimus voi valottaa, mitä esteitä kestäväen rauhan rakentamiselle on. Tutkimus voi helpottaa rauhanrakentamista ja tarvittavien kompetenssienkin hahmottamista. Koska konflikteihin, kriisinhallintaan ja rauhanrakentamiseen liittyviä tutkimuksia tehdään monilla tieteenaloilla, on soveltamiskelpoisia tuloksia saatavilla monilta aloilta. Kriisinhallinnassa tarvittavien kompetenssienkin arviointi on keskeinen tutkimuksen haaste, jonka kartoittaminen edellyttää monitieteistä otetta. Yksilölliset kompetenssit liittyvät keskeisenä osana organisaatioiden osaamiseen. Suomen kannattaisi toteuttaa rauhanrakentamisen ja -välittämisen monitieteinen tutkimusohjelma, joka vahvistaisi suomalaista ja kansainvälistä osaamista alalla.

Valintoja kansainväliseen kriisinhallintaan osallistumisessa on mietittävä ja mietitäänkin kriisinhallinnan kehittämisen kannalta. Suomella voi olla aktiivinen rooli toimintamallien kehittämisessä laajemminkin. Mikäli tavoitteeksi asetetaan inhimillisen turvallisuuden mallien lisääminen kriisinhallinnassa, Suomen kannattaisi tukea Thorvald Stoltenbergin ehdotusta yhteispohjoismaisen vakauttamisyksikön perustamiseksi. Hanketta voitaisiin tukea myös

merkittävin järjestelyin koulutuksen ja seurannan kehittämiseksi. Kehittämistoimintaa voitaisiin tehdä yhteistyössä paitsi muiden Pohjoismaiden myös eri kansainvälisten järjestöjen kanssa.

Kirjallisuus

- Anttila, Ulla (2008). Kadetit ja inhimillinen turvallisuus. *Kylkirauta* 3/2008.
- Anttila, Ulla (2009). Pohjoismaat ja uusi turvallisuusyhteistyö. *Maanpuolustus* 2009:2 (88).
- Berdal, Mats (2008). The Security Council and peacekeeping. In Lowe, Vaughan, Roberts, Adam, Welsh, Jennifer, and Zaum, Dominik (Eds.) *The United Nations Security Council and war. The evolution of thought and practice since 1945*. Pp. 175-204. Oxford: Oxford university press.
- Carreiras, Helena.(2006). *Gender and the Military: women in Armed forces in Western Democracies*. London: Routledge.
- Castells, Manuel (2009). *Communication power*. Oxford: Oxford university press.
- Conte, Alex (2005). *Security in the 21st century. The United Nations, Afghanistan and Iraq*. Aldershot: Ashgate.
- Franke, Volker (2003). The social identity of peacekeeping. Teoksessa Thomas W. Britt and Amy B. Adler (toim.) *The psychology of the peacekeeper. Lessons from the field*. S. 31-51. Westport: Praeger.
- Howard, Lise Morjé (2008). *UN peacekeeping in civil wars*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Häikiö, Antti (2010). Kriisinhallinta vaatii asennetta ja osaamista. *Helsingin sanomat*, January 21, 2010.
- Kaldor, Mary (1999/2001). *New and old wars: organized violence in a global era*. UK: Polity Press.
- Kaldor, Mary (2007). *Human security. Reflections on globalization and intervention*. Cambridge Polity.
- Maanpuolustuskorkeakoulu (2009) *Opinto-opas 2009-2010*. Helsinki: Edita Prima.
- Machel, Graca (1996). *Impact of armed conflict on children*.
- Nato (2010a). *International Security Assistance Force (ISAF): Key facts and figures*. Internet-osoite: <http://www.isaf.nato.int/images/stories/File/Placemats/100804%20Rev%20Placemat.pdf> . Haettu 18.8.2010.
- Nato (2010b). *NATO Kosovo Force (KFOR)*. Internet-osoite: http://www.nato.int/kfor/structur/nations/placemap/kfor_placemat.pdf . Haettu 18.8.2010.
- Norgaard, Katrine ja Holsting, Vilhelm S. (2006). *International operations in FOKUS*. Kööpenhamina: Royal Danish Defense College.
- Peltoniemi, Rainer (2007). Suomen puolustusjärjestelmän ydinosamisaalueet ja niiden muutosaasteet mahdollisessa Nato-jäsenyydessä. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu, Koulutustaidon laitos, sarja 2, No 17.
- Pouligny, Béatrice (2006): *Peace operations seen from below. UN missions and local people*. Lontoo: Hurst&Company.
- Puolustusvoimat (2010). *Puolustusvoimien tehtävät*. Internet-osoite: <http://www.puolustusvoimat.fi/portal/puolustusvoimat.fi/> Haettu 5.8.2010.
- Ramsbotham, Oliver, Woodhouse, Tom and Miall, Hugh (2008). *Contemporary conflict resolution. Second edition* Cambridge: Polity.
- Responsibility to Protect (2001). *The Report of International Commission on Intervention and State Sovereignty*. Ottawa: International Development Research Centre.
- Salminen, Pertti (2009). *Sotilasilmien Natosta*. Teoksessa Terhi Suominen ja Jyrki Karvinen (toim.) *Suomi ja Nato*. S. 19-24. Helsinki: Suomi-Atlantti-seura.

- Salonius-Pasternak, Charly ja Visuri Pekka (2006). Suomi rauhanturvaajana 1991-2006. Jyväskylä: Puolustusministeriö.
- Seppä, Tarja (2008). Englantilainen koulukunta ja Darfur. Humanitaarisen intervention ja suojelevaltuen problematiikasta. *Kosmopolis* 38 (2): 7-29.
- Smith, Rupert (2006). *The utility of force. The art of war in the modern world.* Lontoo: Penguin Books.
- Thual, Francois (1995). *Conflits identitaires.* Pariisi: Ellipses.
- Törne, Anders (2010). Sharing information in the defence sector. Esitelmä Sotatieteen päivillä 25.5.2010.
- Ulkoasiainministeriö (2008). YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselma 1325 (2000) ”Naiset, rauha ja turvallisuus”. Suomen kansallinen toimintaohjelma 2008-2011. <http://www.formin.fi/Public/default.aspx?contentId=137328&nodeId=32278&contentlan=1&culture=fi-FI> Haettu 24.8.2010.
- Ulkoasiainministeriö (2010a). Suomen osallistuminen kansainväliseen kriisinhallintaan 6.4.2010 Internet-osoite: <http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=14840&GUID={6D545754-3500-4BE4-B069-91FD3E840BAA}> . Haettu 28.5.2010.
- Ulkoasiainministeriö (2010b). Rauhanyhteistyö: Suomen suuntaviivoja. Internet-osoite: <http://www.formin.fi/Public/default.aspx?nodeid=40158&contentlan=1&culture=fi-FI#Selonteot> Haettu 13.8.2010.
- Valtonen, Vesa (2010). Turvallisuustoimijoiden yhteistyö operatiivis-taktisesta näkökulmasta. Helsinki: Maanpuolustuskorkeakoulu.
- Virtainlahti, Sanna (2009). Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Väyrynen, Raimo (2010). Afganistanissa toistetaan vanhoja virheitä. *Helsingin Sanomat* 19.8.2010.
- YK:n kehitysrahasto (1994). *Human Development Report.* Internet-osoite: <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1994/> Haettu toukokuussa 2007.
- YK (2010). Contributors to United Nations peacekeeping operations. Internet-osoite: http://www.un.org/en/peacekeeping/contributors/2010/june10_1.pdf Haettu 9.8.2010.