

**MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU**

**SOTILASJOHTAJANA NAINEN - KÄSITYKSIÄ JA KOKEMUKSIA SUKUPUOLEN  
VAIKUTUKSESTA JOHTAMISEEN PERUSYKSIKÖN ORGANISAATIOSSA**

Pro Gradu -tutkielma

Kadetti  
Hanne Kiiskinen

Kadettikurssi 92  
Pioneeri- ja suojelulinja

Maaliskuu 2009

## MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

|  |  |
|--|--|
| Kurssi<br>Kadettikurssi 92   | Linja<br>Pioneeri- ja suojelulinja                 |
| Tekijä<br>Kadetti Hanne Kiiskinen  |  |
| Tutkielman nimi<br><b>Sotilasjohtajana nainen - käsityksiä ja kokemuksia sukupuolen vaikutuksesta johtamiseen perusyksikön organisaatiossa</b>   |  |
| Oppiaine, johon työ liittyy<br>Johtaminen  | Säilytyspaikka<br>Kurssikirjasto (MpKK:n kirjasto) |
| Aika Maaliskuu 2009  | Tekstisivuja 90 Liitesivuja 6                      |
| <b>TIIVISTELMÄ</b><br><br><p>Tutkimus on luonteeltaan empiirinen, ja siinä tutkitaan käsityksiä ja kokemuksia naissukupuolen vaikutuksista sotilasjohtamiseen. Aihetta tarkastellaan naisupseereiden kokemusten kautta. Tutkimuksessa on selvitetty naisupseereiden kokemuksia sukupuolen vaikutuksista sotilasjohtamiseen. Samalla tutkimuksessa on pyritty selvittämään myös heidän käsityksiään muiden heidän kanssaan työskentelevien sotilaiden näkemyksistä. Tutkimuksessa pyritään tuomaan esiin, miten tutkittavien käsitykset ja kokemukset vaikuttavat käytännössä heidän toimintaansa sotilasjohtajina.</p> <p>Tutkimus liittyy naistutkimuksen ja johtamisen tieteenaloihin. Tutkimuksen tieteenfilosofia perustuu sosiaaliseen konstruktionismiin. Tutkimusongelmana on, miten sukupuoli vaikuttaa sotilasjohtamiseen perusyksikön organisaatiossa. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, miten sotilasorganisaation vakiintunut kulttuuri vaikuttaa naisten toimintaan sotilasjohtajina ja millä tavalla puolustusvoimien johtamiskulttuuri haastaa stereotyyppiset sukupuoliroolit.</p> <p>Tutkimusaineistona on naisupseereille tehty haastattelut. Haastattelut tehtiin viidelle nuorelle naisupseerille. Haastattelut tehtiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna ja tulokset analysoitiin sisällönanalyysin menetelmin. Tutkimuksen taustojen selvittämiseen on käytetty puolustusvoimien julkaisemia tutkimuksia naissotilaista, johtamisesta ja sotilasorganisaatiosta. Tutkimusaihetta lähestytään naistutkimuksen näkökulmasta ja tutkimuksen teoriapohja on muodostettu perehtymällä naistutkimuksen historiaan ja periaatteisiin. Tutkimusta tukevaksi teoriaksi on valittu sosiaalisen konstruktionismin ajatusta tukeva performatiivisen sukupuolen teoria (Butler 2006).</p> |  |

Tutkimuksessa ilmeni, että naisiin sotilasjohtajina kohdistuu sukupuolesta johtuvia ennakkoluuloja. Ihmisten stereotyyppinen näkemys siitä, minkälainen nainen on ihmisenä ja johtajana vaikuttaa myös siihen, miten naissotilasjohtajiin suhtaudutaan sotilasorganisaatioissa. Naisten oletetaan olevan johtajina ja ihmisinä sosiaalisempia, empaattisempia ja tunteellisempia ja käyttävän johtamisessaan ”pehmeää” johtamistyyliä. Tutkittavat osoittivat vastauksissaan kuitenkin, että naisjohtajien on mahdollista saavuttaa samanlainen arvostus ja kunnioitus kuin miesjohtajien. Saavuttaakseen arvostuksen naisten on korostuneesti tuotava esiin ammattitaitonsa ja osaamisensa.

Tutkimus osoitti myös, että puolustusvoimissa käytössä oleva syväjohtamisen malli (Nissinen 1997) sisältää sekä maskuliinisina että feminiinisinä pidettyjä ominaisuuksia, joten nykyään ei voida sanoa, että ainoastaan maskuliinisina pidettyjä johtamistyyliä käyttävä johtaja voi menestyä.

Tutkimuksen merkittävin johtopäätös on se, että sukupuoli vaikuttaa naisten sotilasjohtamiseen muiden ja myös naisten omien ennakkoluulojen ja stereotyyppisten sukupuolikäsitysten kautta. Tämä ei kuitenkaan estä sitä, ettei naisista voisi tulla yhtä hyviä johtajia kuin miehistäkin. Sukupuoli ei vaikuta naisten johtajuuteen kuitenkaan vain puolustusvoimissa, vaan vaikutuksen taustalla ovat yhteiskunnassa vallitseva sukupuolikulttuuri ja siihen liittyvät käytännöt.

#### AVAINSANAT

Sukupuoli, nainen, naistutkimus, sukupuolistereotypia, johtaminen, sotilaskulttuuri, sotilasorganisaatio

# SOTILASJOHTAJANA NAINEN - KÄSITYKSIÄ JA KOKEMUKSIA SUKUPUOLEN VAIKUTUKSESTA JOHTAMISEEN PERUSYKSIKÖN ORGANISAATIOSSA

|   |    |
|---|----|
| <b>1. JOHDANTO</b> .....  | 1  |
| 1.1 Tutkimustehtävä ja tutkimusongelmat .....                                       | 3  |
| 1.2 Tutkimuksen lähestymistapa tutkittavaan ilmiöön.....                            | 5  |
| 1.3 Tutkimuksen eettiset valinnat .....   | 6  |
| 1.4 Tutkimuksen liittyminen aiempaan tutkimukseen .....                             | 7  |
| 1.5 Keskeiset käsitteet .....   | 9  |
| 1.6 Tutkimuksen rakenne .....   | 11 |
| <br>  |    |
| <b>2. JOHTAMINEN NYKYAJAN TAISTELUKENTÄLLÄ</b> .....                                | 13 |
| 2.1 Puolustusvoimien johtamiskulttuuri.....   | 13 |
| 2.1.1 ”Naisjohtajuus” armeijassa .....  | 14 |
| 2.1.2 Sukupuolittuneet johtajaominaisuudet? .....                                   | 17 |
| 2.2 Hyvän sotilasjohtajan ominaisuudet syväjohtamisen mallin mukaan.....            | 19 |
| 2.3 Armeijan virallinen sukupuolikulttuuri.....                                     | 22 |
| 2.4 Nykyajan sodankuva .....  | 24 |
| 2.4.1 Sodan ja kriisin ajan erityispiirteet ja vaatimukset sotilasjohtamiselle..... | 26 |
| 2.4.2 Rauhan ajan erityispiirteet ja vaatimukset sotilasjohtamiselle .....          | 27 |
| <br>  |    |
| <b>3. NAISTUTKIMUS NÄKÖKULMANA JOHTAMISEN TUTKIMUKSEEN</b> .....                    | 30 |
| 3.1 Naistutkimuksen historia.....   | 30 |
| 3.2 Naistutkimus ja sukupuoli.....  | 31 |
| 3.3 Naistutkimuksen nykytilan tarkastelua .....                                     | 32 |
| 3.4 Sukupuoli sosiaalisena konstruktiona .....                                      | 34 |
| 3.5 Butlerin performatiivinen sukupuoliteoria .....                                 | 37 |
| 3.6 Sotilasorganisaatio ja sotilasjohtaminen yleisesti .....                        | 39 |
| 3.6.1 Sotilasorganisaation tunnuspiirteet ja toiminta .....                         | 40 |
| 3.6.2 Naiset sotilasorganisaatiossa .....   | 41 |
| 3.6.3 Sotilasjohtaminen.....  | 42 |
| 3.7 Aineistonkeruu ja analysointi.....  | 45 |
| 3.7.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu .....                                      | 46 |
| 3.7.2 Laadullinen sisällönanalyysi .....  | 49 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>4. TUTKIMUKSEN EMPIIRISEN OSAN SUORITTAMINEN: HAASTATTELUJEN TOTEUTUS JA KUVAUKSET HAASTATELTAVISTA .....</b> | <b>52</b> |
| 4.1 Tutkimukseen osallistuneet sotilaat .....  | 52        |
| 4.2 Haastatteluteemojen valintaperusteet ja pääteemat.....   | 53        |
| 4.3 Haastattelujen toteutus .....  | 54        |
| 4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja kritiikkiä tutkimusasetelmasta .....   | 56        |
| <br>   |           |
| <b>5. TUTKIMUKSEN TULOKSIA – KOKEMUKSIA JA KÄSITYKSIÄ NAISISTA SOTILASJOHTAJINA .....</b>                        | <b>61</b> |
| 5.1 Alaisten, vertaisten ja esimiesten käsityksiä ja kokemuksia naisista sotilasjohtajina....                    | 61        |
| 5.1.1 Alaiset .....  | 62        |
| 5.1.2 Vertaiset .....  | 62        |
| 5.1.3 Esimiehet.....   | 63        |
| 5.2 Naisiin kohdistuvat ennakkoluulot.....   | 65        |
| 5.3 Naissotilasjohtajiin suhtautuminen ja sukupuolen vaikutus uskottavuuteen .....                               | 67        |
| 5.4 Haastateltavien omat käsitykset sukupuolten välisistä eroista ja johtajuuteen vaikuttavista tekijöistä.....  | 69        |
| 5.4.1 Sukupuolen vaikutus sotilasuraan ja -ammattiin liittyvissä valinnoissa.....                                | 71        |
| 5.5 Armeijan sukupuolikulttuuri haastateltavien näkökulmasta .....   | 72        |
| 5.6 Hyvän johtajan ominaisuudet haastateltavien näkökulmasta.....  | 74        |
| 5.7 Yleisiä havaintoja haastatteluista .....   | 75        |
| <br>   |           |
| <b>6. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....</b>  | <b>80</b> |
| 6.1 Tutkimusprosessin yhteenveto .....   | 80        |
| 6.2 Tutkimuksen keskeiset tulokset ja niiden merkitys .....  | 82        |
| 6.2.1 Yleisiä havaintoja tutkimuksesta ja tutkimuksen onnistuminen .....   | 87        |
| 6.3 Jatkotutkimushaasteet ja -mahdollisuudet.....  | 88        |
| <br>   |           |
| <b>LÄHTEET .....</b>   | <b>90</b> |
| <br>   |           |
| <b>LIITTEET.....</b>   | <b>96</b> |

## **KUVAT**

|  |         |
|--|---------|
| KUVA 1: Tutkimuksen viitekehys               | sivu 4  |
| KUVA 2: Sukupuolittuneet johtajaominaisuudet | sivu 19 |
| KUVA 3: Johtamisen yleinen viitekehys        | sivu 20 |
| KUVA 4: Sotilasjohtamisen osa-alueet         | sivu 51 |
| KUVA 5: Haastattelujen jäsennysrunko         | sivu 55 |

## **LIITTEET**

|   |          |
|---|----------|
| LIITE 1: Naisupseerien määrä ja sijoittuminen puolustusvoimissa 25.2.2009       | sivu 97  |
| LIITE 2: Naisopistoupseerien määrä ja sijoittuminen puolustusvoimissa 25.2.2009 | sivu 98  |
| LIITE 3: Naisupseerien valmistumisvuodet ja tutkinnot                           | sivu 99  |
| LIITE 4: Taustatiedot haastatelluista   | sivu 100 |
| LIITE 5: Haastattelukysymykset  | sivu 101 |

# **SOTILASJOHTAJANA NAINEN, KÄSITYKSIÄ JA KOKEMUKSIA SUKUPUOLEN VAIKUTUKSESTA JOHTAMISEEN PERUSYKSIKÖN ORGANISAATIOSSA**

## **1. JOHDANTO**

Naisilla on ollut mahdollisuus suorittaa vapaaehtoinen asepalvelus vuodesta 1995 alkaen, ja noin 300–400 naista vuodessa suorittaa asepalveluksen. Asevelvollisuusrekisterissä on tällä hetkellä noin 3700 varusmiespalveluksen suorittanutta naista. Ensimmäinen naisupseeri valmistui Maanpuolustuskorkeakoulusta vuonna 2001 (Kts. liite 3), ja naisia työskentelee sotilasviroissa lähes kaikissa Suomen varuskunnissa ja puolustusvoimien alaisissa laitoksissa (Kts. liitteet 1, 2). (Suomen puolustusministeriö 2009.) Puolustusvoimien virallisen kulttuurin ja politiikan mukaan naisten mahdollisuutta hakea ja saada sotilasvirkoja ei ole rajoitettu sukupuolen takia ja naisia koskevat samat valintakriteerit ja vaatimukset kuin miehiä. (Tasa-arvon, syrjimättömyyden ja monimuotoisuuden edistäminen puolustusvoimissa 2008.)

Kun naisten vapaaehtoista asepalvelusta suunniteltiin ja oltiin laittamassa vireille, naiset ajateltiin sijoitettaviksi niin sanottuihin naistehtäviin. Naisille suunnitellut tehtävät olivat luonteeltaan varsinaista taistelutoimintaa tukevia. Tärkeimpiä naisille tarkoitetuista sodan ajan tehtävistä olivat valvontaan, viestitykseen, huoltoon ja hallintoon liittyvät tehtävät. (Sainio 1993, 14.) Kun naiset vuodesta 1995 ovat päässeet suorittamaan asepalvelusta, heidän hakeutumistaan mihinkään joukkoon ei ole rajattu alkuperäisistä suunnitelmista huolimatta. Naiset voivat hakea samojen pääsykokeiden kautta samoja tehtäviä kuin miehet. (Puolustusvoimien verkkosivut).

Yhteiskunnan kehityksen ja muutoksen ansiosta Suomessa ei enää virallisesti ole erikseen naisten ja miesten työpaikkoja ja virkoja, vaan samoja työpaikkoja voi hakea kuka tahansa sukupuolesta riippumatta. Naisten määrä valtionhallinnon ylemmissä tehtävissä on lisääntynyt huomattavasti ja yhä useammassa yrityksessä toimitusjohtajana tai omistajana on nainen. Kokemus on osoittanut, että naiset voivat olla yhtä hyviä johtajia kuin miehetkin. (Karento 1999, 15.)

Tutkimuksen aihepiiri käsittelee sukupuolen vaikutuksia sotilasjohtamiseen. Tarkastelun näkökulmaksi on valittu performatiivinen sukupuolen rakentuminen (Butler 2006), joka kuuluu naistutkimuksen tieteenalaan. Tutkimuksessa tarkastellaan valitun näkökulman periaatteiden esiintymistä sotilasorganisaatiossa. Aihetta käsitellään naissotilasjohtajien kokemusten ja käsityksien kautta. Naiset ovat tutkimuksessa arvioineet, millä tavoin naissukupuoli vaikuttaa heidän omaan johtamiseensa, sekä millä tavalla muut heidän kanssaan työskentelevät sotilasorganisaation jäsenet kokevat naissukupuolen vaikutukset johtamiseen.

Käsityksiä ja kokemuksia naisten sopivuudesta sotilasjohtajaksi on tärkeä tutkia, sillä tutkimuksen avulla on helpompi ymmärtää ja löytää mahdollisia sukupuolesta johtuvia haasteita esimerkiksi uralla etenemisessä. Esittelen tutkimuksessa naistutkimuksen teoriataustaa ja muita naisista armeijassa tehtyjä tutkimuksia, ja vertaan tutkimusten tuloksia tässä tutkimuksessa esiintyneisiin yleisiin kokemuksiin naisista sotilasjohtajina.

Lähtökohtani tutkia naissotilasjohtajia on suhteellisen hyvä, sillä vähemmistösukupuolen edustajana olen palvelukseen astumisestani saakka pohtinut sukupuolen merkitystä ja sen mahdollisia etuja ja haittoja armeijassa. Lisäksi olen omien valintojeni ja toimintani kautta joutunut kyseenalaistamaan ja selittämään sukupuoliroolien merkitystä ja olemassaoloa. Toisaalta aihe on minulle ehkä liiankin henkilökohtainen, ja siksi olen tietoisesti pyrkinyt olemaan huomioimatta omia mielipiteitäni ja käsityksiäni aiheesta. Pysin rakentamaan tutkimukseen vahvan tietopohjan, joka perustuu Butlerin (2006) teoriaan. Sen avulla olen onnistunut vähentämään omien näkemyksieni vaikutusta tutkimukseen. Tutkimuksen tekeminen selkiinnyttää käsityksiä naisista johtajina ja samalla kyseenalaistaa perinteisiä sukupuolistereotyyppioita. Vaikka Suomea pidetään tasa-arvoisena maana, on yhteiskunnassamme yhä huomattavissa naisten ja miesten sukupuoliroolien eriarvoinen jakautuminen. Tutkimus liittyy sotilasjohtamisen tutkimisen kokonaisuuteen, sillä tarkoituksena on tutkia käsityksiä naisten soveltuvuudesta sotilasorganisaatioon nimenomaan johtamisen kannalta.

Tutkimusaihe on ajankohtainen, sillä tutkimuksen teon aikaan naisten soveltuminen upseerin ammattiin on ollut paljon esillä mediassa ja yleisessä keskustelussa lehtien mielipidepalstoilla. Naisten soveltumattomuutta armeijaan on perusteltu sukupuolesta johtuvilla syillä kuten fyysisellä heikkoudella. Naisten väitetään myös aiheuttavan hankaluuksia sotilasorganisaation toimintaan esimerkiksi lasten saamiseen ja hoitoon liittyvissä asioissa. Naisten sukupuolesta johtuvan soveltuvuuden arvostelu luo tarpeen tutkia, mistä nämä naisiin kohdistuvat ennakkoluulot ja käsitykset johtuvat ja miten niihin voidaan vaikuttaa. Tutkimuksen avulla ennakkoluuloja ja stereotyyppisiä näkemyksiä naisista voidaan muuttaa. Naistutkimus armeijassa on



tärkeää myös siksi, että sen avulla voidaan muodostaa sopivia toimintatapoja armeijan käytäntöihin esimerkiksi naisten raskauteen liittyen. (Vrt. Suomen puolustusministeriön verkkosivut 19.02.2009, Puolustusvoimien uutislehti: Ruotuväki 4/2009, Sotilasaikakauslehti 2/2009.)

Naisten asema armeijan tehtävissä muuttuu jatkuvasti, kun naisia tulee alalle lisää ja he ylenevät yhä korkeampiin sotilasarvoihin. Ylimpiin sotilasarvoihin yltäneet naiset ovat kuitenkin vasta kapteenin arvoisia, eikä vielä voida ennustaa miten naisten yleneminen esimerkiksi eversti tai kenraali arvoihin onnistuu ja kohdellaanko naisia eriarvoisesti korkeampiin sotilasarvoihin ylentämisessä. Siksi onkin tärkeää, että naistutkimus, myös armeijassa, jatkuu ja kehittyy.

Sotiin ja asevoimiin kohdentuvaa naistutkimusta tehdään useilla tieteenaloilla erilaisista teoreettisista ja metodologisista lähtökohdista. Monista tieteenfilosofisista ja tietoteoreettisista eroista huolimatta feministitutkijoita yhdistää poliittinen ja eettinen sitoutuminen vallan ja tiedon yhteyksien paljastamiseen ja sukupuolitetun hierarkian ja epäsymmetrian purkamiseen. (Kantola 2007, 101)

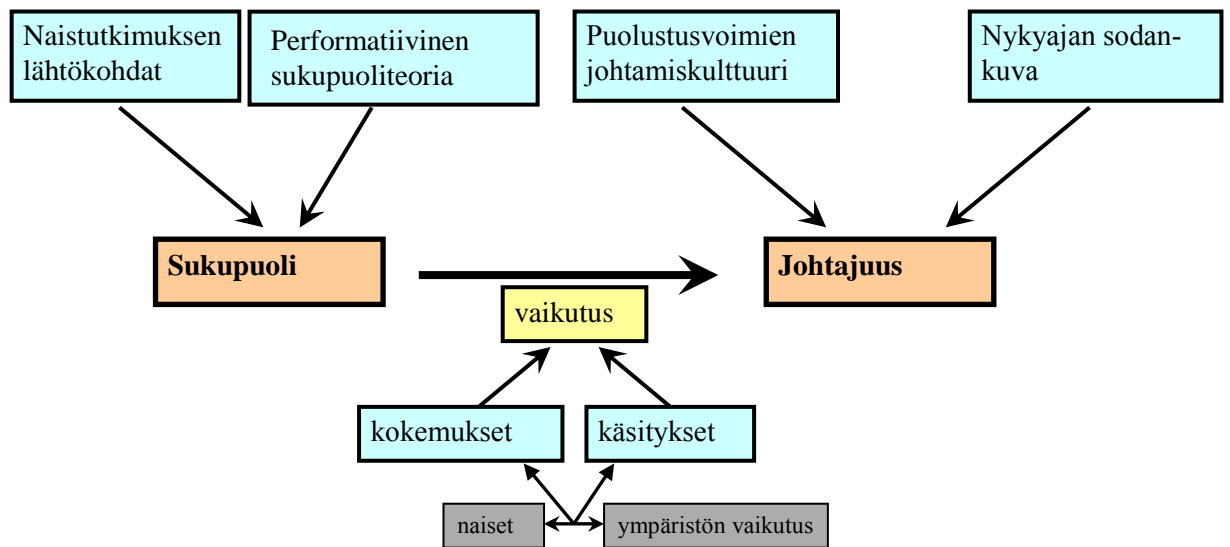
### 1.1 Tutkimustehtävä ja tutkimusongelmat

Tässä tutkimuksessa naissotilasjohtajia tarkastellaan feministisestä näkökulmasta, jossa naisia ei erotella miehistä biologisen sukupuolen perusteella vaan heitä tarkastellaan sosiaalisesti määräytyvänä sukupuoliluokkana, määrittelemättä heitä tietynlaisiksi sukupuolensa perusteella. Armeijassa sukupuolet kuitenkin vielä jaetaan kaksijakoisesti, miehiin ja naisiin, ja molempiin sukupuoliin liittyy oletuksia ja stereotyyppisiä käsityksiä. Tässä tutkimuksessa tutkitaan nimenomaan naissotilasjohtajien kokemuksia ja tarkastellaan niitä performatiivisen sukupuolen muodostumisen avulla. Tämä asettelu luo tutkimuksen pääkysymyksen, johon tutkimus pyrkii löytämään erilaisia näkökulmia, joiden pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä. Tutkimuskysymys on muotoiltu seuraavasti: Miten sukupuoli vaikuttaa sotilasjohtajuuteen varuskuntien perusyksiköissä?

Tutkimusprosessia, voidaan havainnollistaa oheisella kuvalla. Viitekehyksessä havainnollistetaan tutkimuksen pelkistetty kokonaisuus ja kronologinen eteneminen, ja se voidaan jakaa pienempiin osakokonaisuuksiin. Näistä osista muodostuvat pääkysymyksen vastaamista palvelevat tarkemmin rajatut kysymykset. Kysymyksiin vastaamalla selvitetään olennaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat pääkysymyksen käsittelemään kokonaisuuteen. Kysymykset helpotta-

vat pääkysymykseen vastaamista. Pienempiin osakokonaisuuksiin etsitään vastauksia seuraavilla kysymyksillä:

1. Haastaako puolustusvoimien johtamiskulttuuri tavanomaiset sukupuoliroolit?
2. Miten perinteinen sotilasorganisaatiokulttuuri vaikuttaa naisten toimintaan sotilasjohtajina?
3. Onko naissukupuolesta etua tai haittaa johtamisessa?
4. Miten naiset itse kokevat asemansa johtajina miesvaltaisella alalla?



KUVA 1: Tutkimuksen viitekehys

Viitekehys kuvaa sukupuolen ja johtajuuden vaikutussuhdetta armeijan organisaatiossa sekä vaikutussuhteeseen liittyviä keskeisimpiä pienempiä osakokonaisuuksia. Sukupuoli ja sen määräytyminen määrittellään tutkimuksessa performatiivisen sukupuoliteorian mukaan. Sukupuolen määrittely asettaa tutkimukselle näkökulman, jonka kautta tutkimuksen muita osia ja tuloksia käsitellään. Teorian lähtökohdista käsitellään naissukupuolen vaikutuksia naispuolisten sotilaiden johtamiseen sekä naissukupuoliroolin olemusta ja käytännön toteutusta armeijan organisaatiossa. Johtamiseen liittyen tutkimuksessa on otettu huomioon nykyajan sodankuvan asettamat vaatimukset sotilasjohtamiselle. Tutkimuksessa on huomioitu myös sotilasjohtamiseen oleellisesti vaikuttavat sotilasyhteisön toimintatavat ja olemus.

Tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen kautta käsitellään naisten omia käsityksiä ja kokemuksia toimimisesta johtajana perusyksiköissä sekä erityisesti sitä, miten naiset ovat kokeneet ympäristön ja stereotyyppisten sukupuolikäsitysten vaikuttavan heidän omaan johtamistoimintaansa. Tutkimuksen tavoite on selvittää myös näiden käsitysten ja kokemusten mahdollisia taustoja ja syitä.

Tutkimus pyrkii esittämään miten naistutkimus ja muut naissotilasjohtajista tehdyt tutkimukset osoittavat sukupuolen vaikuttavan johtamiseen. Tutkimuksessa vertaillaan tätä tietoa tutkimuksessa tuotettuun aineistoon. Tutkimus pyrkii myös selvittämään, erotellaanko sukupuolia toisistaan perusyksiköissä käytännön toiminnan tasolla ja vaikuttaako sukupuoli tehtävien jakamiseen ja saamiseen.

Nykyajan sodankuvan asettamia vaatimuksia verrataan naissotilaiden kokemuksiin, jotka koskevat naisten kyvykkyyttä sotilasjohtajina. Tutkimukseen liittyy keskeisesti myös puolustusvoimien johtamiskulttuuri, sen käytännöt ja se, miten nämä käytännöt vaikuttavat naisten toimintaan sotilasorganisaatiossa.

## 1.2 Tutkimuksen lähestymistapa tutkittavaan ilmiöön

Tutkimus perustuu tulkitsevaan viitekehukseen, joka tarkastelee ilmiöitä merkitysten kautta. Se pyrkii ymmärtämään todellisuutta toimijoiden näkökulmasta. Tällöin tavoitteeksi tulee kokemuksellisen todellisuuden ymmärtäminen eikä ulkoisen todellisuuden selittäminen. Tulkitsevassa tutkimuksessa tutkija ryhtyy vuoropuheluun tutkimansa kohteen kanssa ja on siten osa tutkimuskohdetta. (Raunio 1999, 236.) Ymmärtämiseen liittyy kaksi seikkaa, jotka erottavat sen selittämisestä. Ensimmäiseksi siihen liittyy psykologinen vivahdus, joka korostaa ymmärtämistä eläytymisenä tutkimuskohteeseen, ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin. Toiseksi siihen sisältyy intentionaalisuus; ymmärrämme jonkin tekijän merkityksen eli esimerkiksi naistutkimuksen tarkoituksen. (Tuomi, Sarajärvi 2002, 28.)

Tutkimus on tehty kvalitatiivisen tutkimuksen periaatteiden mukaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää inhimillistä toimintaa tutkittavien omien käsityksien kautta. Toimintaa tulkitaan sen luonnollisessa ympäristössä ja ihmisen itse antamien merkityksien avulla. Ihmisen toiminta käsitetään intentionaaliseksi ja ainutkertaiseksi, tuloksia ei pyritä yleistämään koskemaan kaikkia ihmisiä. (Eskola, Suoranta 1998, 25-32.) Kvalitatiivinen tutkimus ei testaa teoriaa tai hypoteeseja, mutta kvalitatiivisessa tutkimuksessakin tarvitaan teoriaa. Yksityiskohtainen kuvaileva aineiston esittely ei riitä, vaan tutkimuksessa on edettävä teoreettisten käsitteiden rakentamiseen ja aineiston teoreettiseen tulkintaan. (Raunio 1999, 303.) Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, millainen tai miten. (Eskola, Suoranta 1998, 33).

Tutkittavaa ilmiötä lähestytään sosiaalisen konstruktionismin kautta, eli tutkimus pyrkii kyseenalaistamaan perinteisen käsityksen ihmisestä, sukupuolesta ja sen rakentumisesta. Sosiaalisen konstruktionismin mukaan ei ole olemassa vain yhtä todellisuutta tai lopullista varmuutta tosiasioista, vaan ihminen joutuu rakentamaan itse oman todellisuutensa ja luottamaan omaan järkeensä. Sen mukaan tieto ei ole heijaste maailmasta, vaan ihmisten välisen vuorovaikutuksen tuote: jotain sellaista, mitä ihminen tekee. Kaikki tieto on riippuvaista tulkitsijan perspektiivistä joka taas on riippuvainen kulttuurista ja historiallisesta ajasta. Konstruktionistinen tutkimus on kiinnostunut siitä, miten ihmiset kuvailevat ja selittävät maailmaa. (Gergen 1985, 2003.) Sukupuolta käsitellään myöhemmin tutkimuksessa konstruktionistisen näkökulman pohjalta, joka on esitelty luvussa 3.4.

Tutkimus on tarkoin rajattu naistutkimukseen liittyvän näkökulman osalta. Tutkimustehtävänä on selvittää sukupuolen vaikutuksia sotilasjohtamiseen ja aihetta lähestytään valitun näkökulman kautta. Näin tutkimustulokset muodostuvat valitun teorian pohjalta ja tulokset antavat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Näkökulmaksi on valittu performatiivinen sukupuolen muodostuminen (Butler 2006). Teoria on esitelty tarkemmin luvussa 3.5.

Tutkimuksen empiirinen osa on rajattu koskemaan nuoria naisupseereita ja heidän kokemuksiaan. Haastateltavat on valittu suunnilleen saman ikäluokan naisupseereista, jotka ovat olleet armeijan virassa suunnilleen yhtä kauan. Heidän kokemuksensa sijoittuvat samalle ajanjaksolle, jolloin tutkimustuloksista on mahdollista tehdä yleistettävyyksiä ja johtopäätöksiä. Tutkimuksen taustaa tukevat kirjalliset lähteet on valittu ainoastaan suomalaisia sotilasjohtajia koskevista teoksista ja tutkimuksista, jotta aineiston laajuus ei kasvanut liian moniulotteiseksi ja jotta aihetta voidaan käsitellä tarpeeksi yksityiskohtaisesti.

### 1.3 Tutkimuksen eettiset valinnat

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa pohdin, millä tiedonkeruun menetelmällä saisin vastauksia tutkimusongelmiin. Tutkimustehtävän tarkentuessa, sopivaksi menetelmäksi valikoitui haastattelujen tekeminen. Tutkimuksen perustuessa nimenomaan kokemuksiin, havaintoihin ja käsityksiin ei tutkimusongelmiin vastaaminen olisi ollut mahdollista ainoastaan kirjallista aineistoa käyttämällä. Aihe on arkaluotoinen, eikä moni naissotilas halua ottaa siihen julkisesti kantaa oman maineensa kärsimisen takia. Haastattelut perustuvat tutkittavien omaan haluun osallistua tutkimukseen ja haastateltaville taattiin anonymiteetti. Vastausten esiintyminen tutkimuksessa anonyymeinä takaa sen, ettei haastateltavien yksityisyyttä loukata.

Kaikki haastatellut henkilöt suostuivat tutkimukseen vapaaehtoisesti. Heille kerrottiin tutkimuksen luonne ja tavoitteet ennen haastattelua. Heille lähetettiin haastattelu teemat ja muutamia ohjaavia kysymyksiä etukäteen ja heille annettiin mahdollisuus kieltäytyä haastatteluista vielä heidän luettuaan kysymykset. Haastateltaville taattiin anonymiteetti ja haastatteluaineiston säilyttäminen luottamuksellisena, jotta heitä ei olisi mahdollista tunnistaa heidän antamiensa vastausten perusteella. Uskon, että onnistuin luomaan luottamussuhteen itseni ja tutkittavien välille. Tämä ilmeni haastatteluissa vapautuneena ilmapiirinä ja tutkittavien avoimissa vastauksissa. Tutkittavat eivät arkailleet tuoda esiin henkilökohtaisia asioita mistään haastatteluissa käsitellystä aiheesta.

Haastatteluotos on melko suppea, mutta on todennäköistä, että muillakin naissotilailta on samankaltaisia kokemuksia sukupuolen vaikutuksesta johtamiseensa. Samankaltaisten kokemusten saamista edesauttaa puolustusvoimien alaisten laitoksien ja erityisesti varuskuntien yhtenäisyys ja kaavamaisuus, joitain erillisiä poikkeustapauksia lukuun ottamatta (Puolustusvoimat 2009).

Naistutkimus tieteenalana on moninainen, sillä sitä voidaan tehdä monesta eri näkökulmasta ja teoriapohja voidaan rakentaa eri naistutkimuksen suuntauksien olettamuksista. Naistutkimuksen luonne tulkitsevana tieteenä ei täysin mahdollista yhden toden ja epätoden, oikean ja väärän löytämistä. (Anttonen 1997, 13). Tässä tutkimuksessa on lähdetty tietoisesti havainnoimaan ilmiöitä yhdestä naistutkimuksen näkökulmasta, hyväksyen näkökulman rajallisuus ja tiedostaen näkemyksen erilaisuus muihin teorioihin verrattuna. Vaikka tutkimuksen näkökulma on tarkoin rajattu, on haastatteluista saatuja tutkimustuloksia mahdollista verrata performatiivisen sukupuolen muodostumisen teoriaan. Vertaamisen avulla voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, millä tavalla sukupuoli käsitetään armeijassa ja miten nämä käsitykset vaikuttavat naispuolisten sotilasjohtajien johtajuuteen tämän tutkimuksen kehyksen sisällä.

#### 1.4 Tutkimuksen liittyminen aiempaan tutkimukseen

Tutkimuksen taustalla ja tutkimuksen taustojen selvittämisessä, on käytetty kirjallista aineistoa naistutkimuksesta, puolustusvoimien julkaisemia teoksia sotilasjohtamisesta ja sotilasorganisaation luonteesta sekä puolustusvoimien virallisia asiakirjoja. Tässä alaluvussa on esitelty tutkimuksen merkittävimmät kirjalliset lähteet.

Naistutkimukseen liittyvän kirjallisuuden avulla on pyritty selvittämään naistutkimuksen erilaisia suuntauksia ja näkökulmia sekä löytämään tutkimusta tukeva naistutkimuksen suuntaus. Tutkimuksen näkökulman ja teorian määrittämisen apuna on käytetty tunnettujen, naistutkimuksen edelläkävijöiden teoksia ja niiden pohjalta rakentuneita ajatuksia. Näitä teoksia ja tutkijoita ovat olleet Beauvoir, *Toinen sukupuoli* (1973), Wittig, *One is not born a woman* (1981) ja *The mark of gender* (1985), Foucault, *The Order of things* (1973) ja *The history of sexuality* (1980), sekä Kanter, *Men and women of the corporation* (1977).

Naistutkimukseen liittyvä teoria performatiivisesta sukupuolesta (Butler 2006) erottui muista naistutkimuksen näkökulmista tutkimuksen kannalta parhaiten sopivaksi. Butlerin teos *Hankala sukupuoli* (2006) on tutkimuksen merkittävin lähde naistutkimuksen osalta. Butler on kehittänyt teorian edellä mainittujen naistutkijoiden ajatuksiin pohjaten ja niitä kritisoiden.

Tässä tutkimuksessa on käsitelty myös Suomessa tehtyjä ajankohtaisia naistutkimuksen teoksia. Tutkimuksen kannalta merkittävimpiä suomalaisia naistutkimuksen teoksia ovat olleet seuraavat teokset: *Avainsanat* (Koivunen & Liljeström, 1996) *Ele, tyyli ja sukupuoli* (Heinämaa, 1996), *Olen tehnyt parhaani, ja vaativissa asiantuntijatehtävissä, tutkimus naisista valtion ja kuntien johtajina* (Karento, 1999). Näiden teosten avulla pyrin kartoittamaan johtamiseen liittyvää naistutkimusta ja samalla muodostamaan käsityksen naistutkimuksen historiasta, nykytilasta ja sen tehtävistä.

Vaikka yleisen naistutkimuksen juuret ulottuvat Suomessa 1800-luvun jälkipuolelle, puolustusvoimissa naistutkimus on vielä uusi tieteenala, ja siitä on julkaistu ainoastaan muutamia tutkimuksia. Tämän tutkimuksen kannalta merkittävimmät lähteet armeijassa tehdystä naistutkimuksesta ovat olleet *Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten johtamistyyli* (Halonen, 1999), *Naiset ja sotilasjohtajuus: Johtajakoulutuksen kokeminen ja sen merkitys* (Halonen, 2000), *Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon* (Laisi, 1998), *Vapaaehtoisten naisten ja varusmiesten kokemuksia sotilaskoulutuksesta* (Määttä, 1999), *Nainen armeijassa identiteetin rakentamisen näkökulmasta* (Pylkkänen, 1999). Näihin puolustusvoimissa tehtyihin tutkimuksiin ja niiden johtopäätöksiin ja tuloksiin palaan tarkemmin luvussa 2.

Sotilasjohtamisen käsittelemisen merkittävimpänä lähteenä ovat olleet Nissisen (1997, 2000, 2001) teokset ja tutkimukset sotilasjohtamisesta. Lisäksi johtamisen ja johtajille asetettävien vaatimusten määrittelyssä on käytetty *Sotilasjohtaja 1, 2 ja 3* -teoksia, Peltosen ja Ruohotien *Ihmisten johtaminen* (1991) -teosta sekä puolustusvoimien julkaisemia artikkeleita. Myös näiden teosten ja artikkeleiden tutkimukseen tuomat näkökulmat on esitelty luvussa 2.

Tutkimuksessa käsitellään sotilasorganisaatiota järjestelmänä puolustusvoimissa julkaistujen organisaatiota käsittelevien teoksien kautta. Näistä merkittävimpiä ovat Epävirallinen organisaatio (Muona, 2008), Sotilasorganisaatio muutoksessa (Krogars, 1998), Organisaatiot ja johtaminen (Suokas, Voutilainen, Laosmaa, 1990), Perusyksikön päällikön ohje (1996), Military organisations, Janowitz (1971). Teosten kautta muodostettua käsitystä sotilasorganisaatiosta käsitellään luvussa 2.

Johtamista ja naisten soveltuvuutta armeijan tehtäviin yleisesti on tutkittu erillisinä kokonaisuuksina. Naisten sopeutumisesta armeijaan ja vastaavasti sotilasympäristön vaikutuksista naisiin on julkaistua kirjallisuutta. Mutta naisten toiminnasta sotilasjohtajina Suomessa ei ole tutkimuksia (pl. Halonen 1999). Voidaan siis sanoa, että armeijassa on tietoaukko naisten johtajuuden ja erityisesti naisammattisotilaiden johtajuuden tutkimisessa. Tämän tutkimuksen tarkoitus on tutkimuksen näkökulman osalta pienentää tuota aukkoa ja luoda pohjaa laajemmalle jatkotutkimukselle.

### 1.5 Keskeiset käsitteet

Tutkimukseen liittyy käsitteitä, joiden tulkinta voi vaikeuttaa lukemista ja asiakokonaisuuden hahmottamista kun kyseistä termiä käytetään uudessa asiayhteydessä. Seuraavassa on avattu ja määritelty tutkimuksen keskeiset käsitteet.

#### **Sukupuoli**

Sukupuoli jaetaan peruskäsitteenä biologiseen sukupuoleen (sex) ja sosiaaliseen sukupuoleen (gender). Biologinen sukupuoli korostaa ihmisen luonnollista olemusta naisena tai miehenä. Sosiaalinen sukupuoli korostaa opittua ja tuotettua sukupuolta ja viittaa naisten ja miesten välisiin sosiaalisiin eroihin. (Sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistamisen perusanasto, 2008.) Tässä tutkimuksessa sukupuolen muodostuminen käsitetään Judith Butlerin performatiivisen sukupuolen määritelmän mukaisesti.

Tutkimuksessa biologista sukupuolta ei eroteta sosiaalisesta sukupuolesta, vaan sukupuoli nähdään tuttujen eleiden toistamisena. Sukupuolen ilmenemien takana ei nähdä mitään ydintä ja biologinenkin sukupuoli nähdään kielellisenä muodostelmana. (Butler 2006.)

Tässä tutkimuksessa käytetään naissukupuolisista sotilasjohtajista termiä naissotilas, vaikka termi ei olekaan virallinen ja sen käyttäminen yleisesti on kyseenalaista. Termin on käytetty tutkimuksessa luettavuuden helpottamiseksi.

### **Feminismi**

Feminismi aatesuuntana kyseenalaistaa ja horjuttaa tieteen mieskeskeisiä periaatteita ja tarjoaa tilalle naisnäkökulmaisia vaihtoehtoisia ymmärryksiä ja tulkintamalleja. (Anttonen 1997, 15.)

### **Naistutkimus**

Naistutkimus on eri tieteiden välinen ja monitieteellinen tutkimusala, jonka tarkoituksena on tuottaa uutta tutkittua tietoa sukupuolten välisistä suhteista, naisten elämästä ja asemasta sekä sukupuolen merkityksestä historiaa, kulttuuria ja yhteiskuntaa kuvaavana tekijänä. (Urponen, 2007.) Naistutkimuksen merkittävin kysymys on mitä sukupuolisuus on; onko se biologista, sosiaalista, yhteiskunnallista, kulttuurista, kielellistä vai imaginääristä? (Anttonen 1997, 16.)

### **Sukupuolistereotypia**

Sukupuolistereotypiat ovat yksinkertaistuksia, kaavamaisia ja vanhakantaisia uskomuksia ja odotuksia siitä, minkälaisia miehet ja naiset ”yleensä” ovat, miten naisyksilöiden ja miesyksilöiden tulee käyttäytyä täyttääkseen ”oikeanlaisen” naiseuden ja miehekkyyden kriteerit. Sukupuolistereotyypistä ajattelua kuvastavat väitteet, että miehet ovat loogisempia, naiset tunteellisempia, miehet ovat parempia johtotehtävissä ja naiset ovat luonnostaan helliä ja hoivavia. (Sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistamisen perussanasto, 2008.)

### **Johtajuus**

Johtajuus tarkoittaa johtajan toimenpiteitä, joilla hän saa johtamansa organisaation ja sen jäsenet toimimaan organisaation päämäärien edellyttämään suuntaan. Johtaminen on vuorovai-  
kutusta johtajan ja alaisen välillä. (Peltonen 1991, 150.)

### **Sotilasjohtaminen**

Sotilasjohtaminen tarkoittaa johtajan toimenpiteitä, joiden avulla hän saa johtamansa organisaation ja sen jäsenet toimimaan päämäärien edellyttämään suuntaan. Johtamisen kohteina ovat asiat ja ihmiset. (Sotilasjohtaja 2. osa 1990, 39.) Tutkimuksessa hyvän johtajan ominaisuudet määritellään syväjohtamisen periaatteiden kautta. Syväjohtamisen periaatteet on esitelty luvussa 2.2.



### **Sotilasorganisaatio**

Sotilasorganisaatio on järjestelmä, jossa sen osia tai alayksiköitä on järjestelty tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi ja joka on varustettu tehtäviä vastaavaksi. Organisaation muodostamisen päämäärä on saada aikaan järjestelmä, jossa rauhan ajan kokoonpano on samalla sodan ajan kokoonpano tai ainakin sen runko. (Sotilasjohtaja 3.osa 1990, 9.)

### **Puolustusvoimien johtamiskulttuuri**

Puolustusvoimien johtamiskulttuuri perustuu autoritääriin, hierarkiseen, kurinalaiseen ja hitaasti muuttuvaan järjestelmään. Johtamiskulttuuri tarkoittaa niitä tapoja, käytäntöjä ja sääntöjä, jotka vaikuttavat johtajien ja heidän alaisensa väliseen toimintaan. (Sotilasjohtaja 2.osa 1990, 41.)

### **Organisaatiokulttuuri**

Organisaatio kuvaa ihmisten muodostamaa ryhmittymää, joka määrittelee kokonaisuuden rakenteen ja keskeiset pelisäännöt. Kulttuuri kuvaa ihmisten välistä kanssakäymistä säännönmukaisuuksineen, normeineen ja arvoineen. (Schein 1987, 21.) Armeijassa organisaatiokulttuuri perusyksiköissä muodostuu yksikön henkilöstön kanssakäymisestä erilaisissa yksikön sisäisissä tilanteissa.

### **Perusyksikkö**

Perusyksikkö on armeijan hallinnollinen yksikkö, jonka muodostavat kouluttajat ym. yksikön henkilöstö sekä varusmiehet. Perusyksikössä kaikki tapahtuu päällikön alaisuudessa. Varsinainen koulutus toteutetaan joukkueissa, joita johtavat yksikön henkilökuntaan kuuluvat sotilaskouluttajat. (Perusyksikön päällikön ohje 1996, 13-19.)

### **Viirikkö**

Viirikkö on merivoimien perusyksikkö.

## **1.6 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimuksen rakenne noudattaa seuraavaa lukujakoa, jonka perusteella tutkimusraportti on laadittu:

Luvussa 1 ”Johdanto” käsitellään tutkimuksen taustaa ja perustellaan tutkimuksen tarpeellisuus sekä ajankohtaisuus. Tämän lisäksi luvussa määritetään tutkimuksen tutkimusongelma ja

tavoitteet sekä esitetään tutkimuksen tieteenfilosofiset taustat ja tehdyt rajaukset. Luvussa määritetään myös tutkimukseen keskeisimmät käsitteet, esitellään tutkimuksen liittyminen aiempaan tutkimukseen ja tutkimukseen liittyvät eettiset valinnat.

Luvussa 2 ”Johtaminen nykyajan taistelukentällä” esitetään puolustusvoimien johtamiskulttuuri ja siihen liittyvät syväjohtamisen periaatteet. Luvussa esitellään myös sotilasorganisaation luonne ja sen yleisiä piirteitä sekä armeijan virallinen sukupuolikulttuuri. Lopuksi luvussa käsitellään nykyajan sodankuvaa ja sodan asettamia vaatimuksia sotilasjohtajalle sekä rauhanajan erityispiirteitä sotilasjohtamisen näkökulmasta.

Luku 3 ”Naistutkimus näkökulmana johtamisen tutkimukseen” sisältää jo olemassa olevaa tietoa naistutkimuksesta, sotilasorganisaation toiminnasta ja sotilasjohtamisesta, siltä osin kun se on tutkimuksen teon kannalta oleellista. Naistutkimuksesta luvussa esitellään erityisesti Judith Butlerin (2006) teoria performatiivisesta sukupuolesta, jota tutkimuksessa käytetään. Luvussa esitellään myös haastattelun käyttäminen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä, käytetty haastattelumenetelmä sekä aineiston käsittelyyn liittyvät menetelmät.

Luvussa 4 ”Tutkimuksen empiirisen osan suorittaminen” esitellään haastateltavien taustat ja haastattelujen toteutus. Luvussa tuodaan esiin haastatteluissa ja tulosten analysoinnissa käytetyt teemat ja niiden valintaperusteet. Luvun lopussa tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta ja esitetään kritiikkiä tutkimusasetelmasta.

Luku 5 ”Tutkimuksen tuloksia - käsityksiä ja kokemuksia naisista sotilasjohtajina” muodostaa tutkimuksen pääluvun, jossa esitetään haastattelujen avulla saadut tutkimustulokset. Tulosten esittämisjärjestys noudattaa pääosin luvussa 4 esiteltyä haastattelujen jäsennysrunkoa.

Luvussa 6 ”Johtopäätökset ja pohdinta” esitetään yhteenveto tutkimuksesta, sekä tutkimuksen keskeiset tulokset, niiden merkitys ja yleisiä havaintoja tutkimuksesta. Luvussa arvioidaan sitä, miten tässä tutkimuksessa on onnistuttu ja esitetään mahdollisuuksia ja haasteita jatkotutkimukselle.

## 2. JOHTAMINEN NYKYAJAN TAISTELUKENTÄLLÄ

Tutkimusaiheen käsittelyn kannalta on välttämätöntä esitellä ensin siihen vaikuttavat taustat. Tutkimus liittyy sotilasorganisaatioon ja sotilasjohtamiseen, ja sitä kautta on oleellista tarkastella myös niitä olosuhteita ja ympäristöjä, joissa sotilasjohtaminen tapahtuu. Tutkimus kuuluu naistutkimuksen tieteenalaan, joten on tärkeää tarkastella myös, minkälainen sukupuolikulttuuri sotilaiden keskuudessa vallitsee ja millaisiin tuloksiin aiempi naistutkimus armeijassa on päätynt.

### 2.1 Puolustusvoimien johtamiskulttuuri

Puolustusvoimien johtamiskulttuurin muodostumisen määrittää puolustusvoimien tärkein tehtävä eli Suomen alueen ja kansan puolustaminen. Puolustusvoimien tehtäväksi on määritelty aluevalvonta, alueellisen koskemattomuuden turvaaminen sekä osallistuminen yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamiseen yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa. Puolustusvoimien tavoitteena on itsenäisyyden turvaaminen kaikissa tilanteissa. Puolustusvoimilta edellytetään kaikissa tilanteissa aluevalvontaa ja kykyä koskemattomuuden ja itsenäisyyden puolustamiseen. Puolustuskyvyn on ennalta estettävä toisen valtion sotilaallisella voimalla käytöllä uhkaaminen ja maan joutuminen sotilaallisten toimien kohteeksi. Uskottavan puolustuspolitiikan kautta maahan hyökkääminen tai alueemme hyväksi käyttö tulee kaikin tavoin kannattamattomaksi. (Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2004, s.101\*)

Edellä mainittuihin puolustusvoimien tehtäviin pyritään vastaamaan parhaiden kykyjen mukaan muokkaamalla varusmiesten ja henkilökunnan koulutus, johtaminen ja organisaatiokenteet sellaisiksi, että niillä voidaan vastata vallitsevaan uhkakuvaan. Puolustusvoimien nykyiseksi johtamisorganisaatioksi on muodostunut linja-esikuntaorganisaatio, tosin malli sisältää myös muita organisaatiomalleja, esimerkiksi matriisiorganisaation. Linja-esikuntaorganisaatiossa on eri hierarkiatasojen välillä asiantuntijaelimiä, esikuntia. Organisaatiossa vallitsee tarkoin määritelty työnjako; valta- ja vastuusuhteet ovat hyvin selkeät. Johtamisen keinoina käytetään käskemistä ja annettujen käskyjen valvomista. Kannustimena toimivat rangaistukset, joita voidaan antaa, jos annettuja käskyjä jätetään noudattamatta. Organisaation toiminta on varmaa, mutta muutokset tapahtuvat hitaasti. (Sotilasjohtaja 2. 1990, 45-46.)

---

\* Tutkimuksessa on käytetty 2004 vuoden selontekoa, sillä tutkimuksen kannalta ei koettu merkittäväksi käyttää vuoden 2009 selonteon luonnosta.

Linja-esikuntaorganisaation ongelmia ovat joustavuuden puute, yhteistyö ja tiedon kulun häiriöt organisaation sisällä. Organisaatiota arvostellaan myös kankeudesta sekä vanhanaikaisesta johtamisajattelusta. Työntekijöiden ei odoteta olevan oma-aloitteisia tai itsenäisiä, vaan kuuliaisia. (Sotilasjohtaja 2. 1990, 48.)

Linja-esikuntaorganisaatiomallin selkeät valta- ja vastuusuhteet mahdollistavat kaikkien puolustusvoimissa palvelevien ammattisotilaiden tasa-arvoisen kohtelun esim. uusien tehtävien hakemisessa ja jaossa. Hierarkkisen järjestyksen perustuminen ainoastaan saavutettuun asemaan ja sotilasarvoon pakottaa yhteisössä samalla sotilasarvolla palvelevat jäsenet pitämään toisiaan tasa-arvoisina. Sukupuolilla tai muilla fyysisillä tai psyykkisillä ominaisuuksilla ei ole merkitystä hierarkkisen järjestelmän muodostumisessa. Kun käskytyssuhteet perustuvat sotilasarvoihin, ei ole edes mahdollista arvottaa miesten ja naisten tekemiä päätöksiä tai käskyjä. Käytännön työskentelyssä saattaa kuitenkin esiintyä sukupuolesta tms. eroavaisuudesta johtuvaa epätasa-arvoista kohtelua ammattisotilaiden välillä.

Armeija on yhä sukupuolittunut instituutio, mikä johtunee armeijan pitkistä perinteistä ainoastaan miesten organisaationa. Armeijaa pidetään yhä maskuliinisena organisaationa, joka liittyy maskuliinisuuden väkivaltaan ja alistaviin hierarkioihin sekä opettaa autoritaarisia asenteita. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna sotilaskoulutus tuottaa väkivallan ammattilaisia, jotka ovat nykypäivänä valtaosaltaan miehiä (Jokinen 2000, 127-128.) Edelleen monelle sotilas merkitsee fyysiseltä kunnoltaan rautaista, säälimätöntä supersotilasta – raakaa tappajaa. Armeija ja sen henkilöstörakenne reagoivat hitaasti sodankuvan muutoksiin. Nykyinen sodankuva ja turvallisuusuhat vaativat nimenomaan armeijan henkilöstön monipuolistamista, tulevaisuudessa tarvittaneen myös edellä mainittuja supersotilaita, mutta niiden lisäksi tarvitaan myös erilaisia, tavanomaisena pidetyn sotilaankuvasta poikkeavia henkilöitä.

### 2.1.1 ”Naisjohtajuus” armeijassa

”Virheiden korjaaminen perinteisellä tavalla, huutamalla, räyhäämällä, rankaisemalla tai loukkaamalla koulutettavan ihmisarvoa on äärettömän tehotonta ja epäpsykologista. Rauhallinen ja asiallinen oikeaan suoritukseen ohjaava palaute on paikallaan ja edistää oppimista paljon tehokkaammin kuin rangaistukseksi koettu kielteinen palaute”

Näin toteaa liikkeenjohdon kouluttaja ja kehittäjä Göran Lindgren artikkelissaan ”Johtaminen ja johtajuus suomalaisessa asevelvollisuusarmeijassa”(2003). Lainauksen sisällöstä voidaan huomata, että perinteinen johtajuus on muutospaineiden alla: nykyään hyvän johtajan ominaisuuksina ei enää varauksetta pidetä ainoastaan ns. maskuliinisina pidettyjä ominaisuuksia.

Yleisesti oletetaan, että naisjohtajien johtamistoimintaa kuvaa tietyyppinen pehmeys. Jos naisjohtaja toimii perinteisen, odotetun roolin vastaisesti, hänet leimataan helposti ’naispuoliseksi mieheksi’, eivätkä kaikki siihen liittyvät mielikuvat ole positiivisia. Naisjohtajien esitettään olevan usein myös biologisilta ominaisuuksiltaan normaalia naista miehisiä. Yleisen käsityksen mukaan naisjohtajat tekevät päätöksiä vasta hankittuaan mahdollisimman paljon tietoa päätöksensä tueksi, ja naisjohtajien oletetaan toimivan johtamisessaan miehiä hitaammin. Naisten kykyä tulla toimeen toisten ihmisten kanssa pidetään yleensä hyvänä ja oletetaan, että naisten johtamistyyli on ihmiskeskeisempää ja miesten tehtäväkeskeisempää. (Halonen 1999, 17-18.)

Majuri Pekka Halosen tutkimus vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten johtamistyyleistä (1999) esittää seuraavia tuloksia naisten johtamistyylien ominaispiirteistä:

Naisjohtajien käskynantoa kuvataan sosiaalisena ja vuorovaikutuksellisenä tapahtumana. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista kouluttajista kokee, että myös naisten johtamistyyliessä esiintyy maskuliinisuutta. Tutkimuksen mukaan fyysisesti raskaissa harjoituksissa sekä paineensietoa vaativissa tehtävissä naisten johtamiskyky alenee. Tosin tutkimuksessa ei kerrota, miten miesten johtamiskyvyn koetaan muuttuvan vastaavissa tilanteissa.

Tutkimuksen mukaan naisten johtamistyyliessä korostuu lähes poikkeuksetta sosiaalisuus, demokraattisuus ja ihmiskeskeisyys. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista kouluttajista kokee myös, että naisjohtajilla on kyky tukea ja rohkaista alaisia johtamistoiminnassaan. Naisjohtajilla todettiin ominaiseksi myönteinen suhtautuminen alaisiin, alaisten huomioiminen yksilöinä sekä korkea vastuuntunto alaisista. Tutkimuksessa on todennettu, että vaikka naisten todettiin olevan enemmän ihmisten johtajia, he onnistuivat johtamaan myös asioita ihmisten kautta.

Suurin osa Halosen tutkimukseen (1999) osallistuneista mieskouluttajista kokivat naisten käyttävän maskuliinisina pidettyjä tapoja johtamisessaan. Kouluttajien mielestä naiset yrittivät tietoisesti muuttaa johtamistaan maskuliinisemmaksi sopeutuakseen armeijan johtamiskulttuuriin. Haastatellut naissotilasjohtajat olivat kuitenkin sitä mieltä, että heille muodostui

asepalveluksen aikana oma persoonallinen johtamistyyliinsä, ja he kokivat, että heidän johtamistyyliinsä muodostumiseen vaikuttivat kulloinenkin tilanne sekä oma persoona. He eivät kokeneet, että maskuliininen ympäristö olisi luonut heille paineita muuttaa johtamistaan maskuliinisemmaksi. Haastatellut naisvarusmiehet olivat sitä mieltä, että naisilla on sukupuolelle ominaisia piirteitä johtamisessa ja että naiset eroavat johtamistyyliensä miehistä.

Halosen tutkimus (1999) on tehty miespuolisille kouluttajille, jotka ovat olleet tekemisissä naisvarusmiesjohtajien kanssa. Koska tutkimus on tehty varusmiesnaisten johtamistyyleistä, ei sen tuloksia voida täysin yleistää koskemaan myös ammattisotilaita. Asevelvollisuutta suorittavat naiset ovat lähes aina vasta aikuistumisen kynnyksellä olevia noin 18-20 vuotiaita nuoria, joten heistä saatuja havaintoja ei voida täysin yleistää koskemaan jo aikuisia naispuolisia sotilaita. Tutkimuksen tulokset syväjohtamiseen liittyvistä piirteistä on esitelty seuraavassa alaluvussa.

Majuri Pekka Halonen on tutkinut naisten sotilasjohtajuutta myös diplomityössään ”Naiset ja sotilasjohtajuus, johtajakoulutuksen kokeminen ja sen merkitys” (2000). Seuraavassa on lueteltu tutkimuksen keskeisimpiä havaintoja, jotka koskevat naisten sotilasjohtamisen erityispiirteitä:

- Naisjohtajat ovat valmiimpia jakamaan vastuuta päätöksenteossa kuin miehet.
- Naisjohtajien johtamistyyli on demokraattista ja osallistuvaa.
- Naisten johtamistyyli perustuu yhteistyöhön.
- Naisjohtajat ovat empaattisempia, sosiaalisempia ja tunteellisempia.
- Naisjohtajien johtamisessa korostuu tasa-arvoisuus ja ihmisläheisyys.
- Naisten johtamistoimintaa voidaan kuvata sosiaalisena tapahtumana.

Halonen toteaa tutkimuksessaan (2000), että naiset saattavat joutua silmätiikuiksi, lemmikeiksi tai seksuaaliluonteisen huomion kohteiksi. Ainokaisuus saattaa aiheuttaa myös työnteon vaikeutumista. Halosen mukaan naisjohtajien vähemmistöasema saattaa aiheuttaa sen, että naiset eivät kykene uudistamaan johtamista haluamallaan tavalla. Halonen soveltaa Kanterin (1977) ainokaisteoriaa väittämällä, että teorian mukaan voidaan ajatella, että ainokaisaseman problematiikka ja kriittisen massan puuttuminen naisjohtajistossa estävät johtamisen uudistamisen. Naiset usein joutuvat uusintamaan miehille tyypillisen tavan toimia ja ajatella, koska yleensä vain näin he tulevat hyväksytyiksi. Miehisyyttä koetaan normina, johon naisia verrataan, joten ”hyväksi jätkeksi” pyrkivän täytyy saada miehet unohtamaan, että on nainen.

Minna Pylkkäsen (1999) tutkimuksen ”Nainen armeijassa identiteetin rakentamisen näkökulmasta” tutkimustuloksissa on luonnehdittu ominaisuuksia, joita yleisesti liitetään armeijassa palveleviin naisiin. Tutkimuksen mukaan armeijaan hakeutuvat naiset ovat luonteeltaan toiminnallisia, sitkeitä, hallitsevia ja itsevarmoja. Heidän luonnehditaan yleisesti olevan myös siviilinaisia seurallisempia ja sosiaalisempia. Siviilipalvelusta suorittavat miehet pitävät armeijassa olevia naisia aatteellisina, naurettavina, hallitsevina ja johtamiskykyisinä. Heidän mielestään sellaiset ominaisuudet kuten tyttömäinen, naisellinen ja pessimistinen eivät kuvaa lainkaan armeijassa olevia naisia. Varusmiespalveluksessa olevat miehet taas näkivät asepalvelusta suorittavan naisen hyväkuntoisena, kokeilunhaluisen ja sisukkaana sekä tavallisena naisena, joka pyrkii erottautumaan kielteisinä pidetyistä ominaisuuksista.

Vertaamalla näiden kolmen tutkimuksen tuloksia (Halonen 1999, 2000, Pylkkänen 1999) voidaan huomata, että kaikissa tutkimuksissa kuvaillaan yleisesti käsityksiä naisista armeijassa samoilla tai samankaltaisilla piirteillä. Näistä piirteistä voidaan löytää suora yhteys Halosen mainitsemiin naisilla ilmeneviin johtamistyyliin ja luonteenpiirteisiin, jotka liittyvät johtamiseen. Esimerkiksi Pylkkäsen (1999) mainitsemasta naisten sosiaalisuudesta voidaan johtaa Halosen mainitsemat naissotilasjohtajilla ilmenevät ominaisuudet, kuten yhteistyöhön perustuva johtaminen, tai vuorovaikutuksellinen johtaminen.

### 2.1.2 Sukupuolittuneet johtajaominaisuudet?

Naisiin ja miehiin liitetään yleisesti sukupuolta kuvailevia ominaisuuksia ja yleisesti ajatellaan, että naiset ja miehet käyttäytyvät näiden ominaisuuksien mukaisesti. Tässä alaluvussa on esitelty ominaisuuksia, joita liitetään nais- ja miesjohtajien toimintaan.

Kun miehet ja naiset käsitetään erilaisiksi eriävien ominaisuuksien perusteella ja sukupuolelle ominaiset piirteet liitetään vain jompaankumpaan sukupuoleen, on vaikea myöntää, että molempien sukupuolien edustajat voivat olla yhtä kyvykkäitä samoissa tehtävissä. Tekemistä ja toimintaa luonnehtivat adverbit ”naisellisesti” ja ”miehisesti” olisivat vähemmän harhaanjohtavia kuin sukupuolitetut yleisnimet ”nainen” ja ”mies”.

| <b>Maskuliiniset ominaisuudet</b> | <b>Feminiiniset ominaisuudet</b>           |
|-----------------------------------|--|
| Abstrahointikyky                  | Käytännöllisyys                            |
| Aggressiivisuus                   | Lempeys                                    |
| Asiakkeskeisyys                   | Sosiaalisuus                               |
| Dominoivuus                       | Alistuvuus                                 |
| Hyödyn tavoittelu                 | Empaattisuus                               |
| Itsenäisyys                       | Hoivaavuus, myöntyvyys                     |
| Itseriittoisuus                   | Toisten ihmisten ymmärtäminen, tilannetaju |
| Itsevarmuus                       | Epävarmuus                                 |
| Kilpailuhalu                      | Yhteistoiminta                             |
| Loogisuus                         | Intuitiivisuus                             |
| Määrätietoisuus                   | Päättämättömyys                            |
| Objektiivisuus                    | Subjektiivisuus                            |
| Ongelmanratkaisukyky              | Kyky ymmärtää ongelmia                     |
| Persoonattomuus                   | Henkilökohtaisuus                          |
| Rationaalisuus                    | Emotionaalisuus, vastuurationaalisuus      |
| Strategisuus                      | Spontaanisuus                              |
| Vaiteliaisuus                     | Puheliaisuus                               |

KUVA 2: Sukupuolittuneet johtajaominaisuudet (Karento 1999, 17).

Kuva 3 esittää sukupuolitetut stereotyyppiset yksilön johtajaominaisuudet, jotka ovat muo-  
vanneet käsityksiä hyvästä johtajasta työorganisaation ihannejäsenenä. Taulukosta voi huoma-  
ta, että naisiset ja miehiset ominaisuudet ovat toistensa vastakohtia. (Karento 1999, 17.) Omi-  
naisuuksien on ajateltu kuuluvan vain toiselle sukupuolelle ja samalla on poistettu mahdolli-  
suus, että ominaisuudet voisivat ”sekoittua” ja kuulua kummalle sukupuolelle tahansa.

Seuraavassa luvussa on esitelty puolustusvoimin syväjohtamisen malli, jonka mukaan nyky-  
ään hyvä johtaja määritellään. Tarkastelemalla syväjohtamisen kulmakiviin liitettäviä johtajan  
ominaisuuksia voi huomata, että ominaisuudet jakaantuvat melkein tasan sekä naisellisina että  
miehisinä pidettyihin ominaisuuksiin. Tällä perusteella ei siis voida sanoa, onko johtaja, jolla  
on miehisia ominaisuuksia parempi kuin johtaja, jolla on naisellisia ominaisuuksia. Myö-  
hemmin tutkimuksessa on perusteltu, miksi johtajan tulisi voida käyttää molemmille sukupuolel-  
lille ominaisina pidettyjä ominaisuuksia.



## 2.2 Hyvän sotilasjohtajan ominaisuudet syväjohtamisen mallin mukaan

Tässä aluvuussa esitellään puolustusvoimien johtamisen yleinen viitekehys ja sotilasorganisaatioon kehitetty syväjohtamisen malli. Johtamisen yleinen viitekehys luo perusteet johtamisen kokonaisuuden hahmottamiselle. Johtamiskäyttämisen viitekehys sitoo johtamiskäyttämisen laajempaan yksilölliseen näkökulmaan ja antaa rakenteen syväjohtamisen mallille.

Johtamisen yleinen viitekehys on esitelty kuvassa 3. Viitekehysten avulla kytketään johtamiskäyttämisen osaksi laajempaa johtamisen kokonaisuutta. Menestyvät johtajat pyrkivät käyttämään pääosan voimavaroistaan viitekehysten ytimessä, eivät sen ulkokehällä. Viitekehysten ydin muodostuu ihmisten johtamiseen kuuluvasta johtamiskäyttämisestä ja ulomat kehät lukeutuvat asioiden johtamisen alueelle. Johtamisen yleinen viitekehys on todettu varsin käyttökelpoiseksi tutkittaessa yksittäisen johtajan tehtäviä, asemaa ja toimintaa sotilasorganisaatiossa. (Nissinen 2000, 81-82.)



KUVA 3: Johtamisen yleinen viitekehys (Nissinen 2000, 81).

Viitekehysten organisaation rakenne ja rutiinit perustuvat organisaation olemassaolon perimmäiseen tarkoitukseen. Näiden pohjalta rakennetaan toiminnan tavoitteet ja päämäärät. Johtamisen prosessit viittaavat asioiden johtamiseen ja ammattitaito on hyvän johtamiskäyttämisen perusedellytys. Ammattitaito luo sotilasjohtajalle perustan, johon syväjohtamisen edellyttämä terve ja vahva itseluottamus voidaan liittää. (Nissinen 2000, 82-86.)

Puolustusvoimien syväjohtamisen malli perustuu johtamisen yleiseen viitekehykseen. Mallia käytetään johtajakoulutuksessa ja johtajien arvioinnissa. Nykyajan hyvän johtajan määritelmä muodostetaan mallin periaatteiden mukaisesti. Syväjohtamisen malli rakentuu kymmenestä ulottuvuudesta, jotka ovat kuvattu seuraavasti (Nissinen 2000, 99):

**Ammattitaito** muodostuu johtajan nykyisessä tehtävässään tarvitsemista tiedoista ja taidoista. Ammattitaito on osa johtajan valmiutta hoitaa tehtäväänsä, ja johtajan kykyä hoitaa tehtäväänsä arvioidaan erityisesti ammattitaidon perusteella.

**Luottamuksen rakentamisessa** syväjohtaja antaa alaisilleen käyttäytymismallin. Alaiset samaistuvat usein johtajaansa, jota he ihailevat ja kunnioittavat. Johtaja rakentaa luottamusta erityisesti sillä, että hän pystyy tarvittaessa asettamaan alaisensa tarpeet omiensa edelle. Johtajien ja johdettavien riskit koetaan yhteisiksi. Johtajan käyttäytymisessä tärkeää on rehellisyys, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus, joten eettinen ja moraalinen perusta johtamiselle on vahva.

**Inspiroivalla motivointitaidolla** johtaja saa alaisensa sitoutumaan työhönsä. Inspiroiva johtaja saa alaisensa löytämään omasta työstään uutta sisältöä ja uusia haasteita. Yhteisvastuun, yhteisten tavoitteiden ja yrittämisen merkitys korostuu tavoitteiden toteutumisen kannalta. Johtaja kykenee yhä uudestaan motivoimaan alaisiaan omalla innostuneisuudellaan ja aktiivisuudellaan.

**Älyllisen stimuloinnin** kautta johtaja tukee alaisensa innovatiivisuutta ja luovuutta ja samalla itsekin asettaa perusoletukset kyseenalaisiksi. Ongelmiin haetaan uusia ratkaisumahdollisuuksia ja näkökulmia. Alaiset otetaan mukaan ongelmanratkaisuun ja uusien toimintatapojen kehittämiseen. Johtaja ei odota, että alaiset ovat aina hänen kanssa samaa mieltä. Mahdolliset virheet ovat ennen kaikkea oppimismahdollisuuksia.

**Ihmisen yksilöllisessä kohtaamisessa** johtaja havaitsee jokaisen yksilölliset tarpeet kasvaa ja kehittyä; hän toimii eräänlaisena valmentajana. Vuorovaikutus johtajan ja alaisten välillä on yksilöllistä ja vilpittöntä, johtaja delegoi tehtäviä kehittääkseen alaisiaan, tukee heitä tehtävän suorittamisessa ja huolenpito alaisista on jatkuvaa.

**Kontrolloiva johtaminen** ilmenee johtamisessa, kun johtajat valvovat aktiivisesti kaikkea toimintaa, etsivät virheitä ja normaalista poikkeavaa käytöstä. Virheistä ja epäonnistumisista seuraa yleensä rangaistus. Johtajat eivät ole aidosti kiinnostuneita alaisistaan ja tekevät paljon asioita itse, koska eivät luota alaisiinsa.

**Passiivinen johtaminen** tarkoittaa johtamistapaa, jossa johtaja välttää vastuunsa, jolloin alaiset eivät voi luottaa johtajansa tukeen. Kiireellisiin asioihin tarttuminen on hidasta ja päätök-

sen teko vaikeaa. Passiivinen johtaja puuttuu virheisiin vasta, kun ne ovat jo tapahtuneet. (Nissinen 2000, 99.)

Syväjohtajalta edellytetään erityisesti kahta asiaa: kykyä toimia ihmisten johtajana sekä ajankäytön hallintaa siten, että alaisen kohtaamiseen on riittävästi aikaa. Mallin mukainen ihmis käsitys on myönteinen, aktiivisuutta ja osallistumista korostava. Syväjohtaja arvostaa johdettaviaan. (Nissinen 1997, 40–41.) Jokainen johtaja käyttää johtamisessaan kaikkia edellä lueteltuja johtamiskäyttäytymisen muotoja tarpeen ja tilanteen mukaisesti. Painopisteen tulisi olla syväjohtamisen kulmakivissä (luottamuksen rakentamisessa, inspiroivassa tavassa motivoida, älyllisessä stimuloinnissa, ihmisen yksilöllisessä kohtaamisessa), mutta myös kontrolloivaa johtamista on joskus välttämätöntä käyttää.

Halonen vertaa diplomityössään (2000): ”Naiset ja sotilasjohtajuus” naisten käyttämiä johtamistyyliä syväjohtamisen ominaispiirteisiin. Hänen tutkimuksensa mukaan syväjohtamisen mallin mukaista käyttäytymistä naisilla esiintyi erityisesti kahdella vuorovaikutustasolla, joita ovat luottamuksen rakentaminen sekä ihmisten yksilöllinen kohtaaminen.

Tutkimuksen mukaan **luottamuksen rakentamisen** osa-alueella naisjohtajien johtamistyyleissä korostui myönteinen suhtautuminen sekä luottamuksen rakentaminen alaisiin. Lisäksi naisten huomattiin olevan valmiita näkemään vaivaa alaiensa puolesta. Nämä piirteet tukevat luottamuksen rakentamisen osa-aluetta, syväjohtamisen mallin mukaisesti.

Naisten korkea sosiaalisuus liittyy **ihmisten yksilöllisen kohtaamisen** osa-alueeseen. Naisille oli ominaista, että he pystyivät kohtelemaan alaisiaan yksilöinä. Syväjohtamisen mallin mukaan johtajan tulee havaita jokaisen alaisen yksilölliset tarpeet kasvaa ja kehittyä ja toimia eräänlaisena valmentajana. Tutkimuksen mukaan juuri tällaiseen rooliin naisjohtajat voidaan yhdistää. Edellä kuvatut ominaisuudet naisten johtamistoiminnasta tukevat ihmisten yksilöllistä kohtaamista syväjohtamisen mallin mukaisesti.

Halosen (2000) diplomityön tulosten mukaan naisten johtamistoiminnassa syväjohtamisen mallin mukaiset **älyllinen stimulointi** ja **inspiroiva tapa motivoida** eivät korostuneet yhtä vahvasti kuin kaksi muuta edellä mainittua osa-aluetta.

Syväjohtamisen mallin toimivuutta kriisitilanteessa voidaan vielä kyseenalaistaa, koska se on ollut tietoisesti käytössä johtajakoulutuksessa vasta vuodesta 1997, eikä Suomen viime sotien aikaan kukaan ollut kuullutkaan syväjohtamisesta. Mutta mallia tarkastelemalla voi huomata,

että mistään uusista asioista ei ole kyse, ja voidaankin todeta, että sodissa menestyneet johtajat olivat kutakuinkin mallin mukaisia. Kyse on siis enemmänkin vanhan ilmiön nimeämisestä ja teoretisoinnista. Syväjohtaminen on transformationaalisen johtamisen sovellus, jota on pidetty hyvänä johtamisen mallina jo vuodesta 1978, kun James MacGregor Burns julkaisi *Leadership*-teoksensa.

Käytyjen sotien perusteella on havainnoitu, että taistelussa olevien sotilaiden menestymiselle olennaisen tärkeää olivat ne pienryhmät, joiden jäseniä he olivat ja joihin he tunsivat samais-tuvansa. Tästä voidaan päätellä, että ratkaisevan lenkin sodan ajan organisaatiossa muodosta-vat ryhmät ja joukkueet, joiden sosiaalisten suhteiden muodostuminen takasi sotilaiden toi-minnalle elintärkeän sosiaalisen tuen ja ympäristön. (Lindgren 2003, 116.) Syväjohtajuuden korostamat piirteet johtajissa ovat siis olleet menestyvien johtajien toiminnan periaatteita jo Suomen sotien aikana.

Oletettavasti reserviläisarmeijan määrällisen pienentymisen ja toisaalta taas ammattimaistu-misen johdosta tulevaisuuden kriiseissä henkilöstöä johdetaan entistä enemmän yksilöinä. Armeijan tehtävien kansainvälistymisen myötä myös johtajien sosiaaliset taidot kasvattavat merkitystä, ja tulevaisuudessa sotilasjoukon kiinteys ja yhteishenki tulevat olemaan vielä ene-nemässä määrin menestyksellisen toiminnan edellytyksiä. Syväjohtamisella pyritään juuri edellä mainittuihin asioihin, joten siitäkin johtuen on perusteltua pitää syväjohtamista myös tulevaisuuden hyvän johtamisen lähtökohtana.

### 2.3 Armeijan virallinen sukupuolikulttuuri

Pääesikunnassa laaditussa pysyväisasiakirjassa ”Tasa-arvon, syrjimättömyyden ja monimuotoisuuden edistäminen puolustusvoimissa” (2007, 2-3) määritetään puolustusvoimien virallinen näkökulma ja käytännön toimenpiteet puolustusvoimien sukupuolipolitiikkaan liittyen. Suunnitelma määrittää, että puolustusvoimien rekrytoinnissa pyritään monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden lisäämiseen. Rajoituksia tai suosituksia työtehtäviin ei aseteta sukupuolen mukaan, vaan tehtäviin valitaan henkilökohtaisten ominaisuuksien ja pätevyyksien mukaisesti. Suunnitelman mukaan myös koulutuksessa ja urakehityksessä pyritään takaamaan kaikille tasapuoliset ja yhtäläiset uramahdollisuudet oman pätevyyden rajoissa. Tämä tarkoittaa hie-rarkiassa etenemisen ohella myös mahdollisuutta kehittää ja monipuolistaa ammattitaitoa ja tehtäviä.

Asiakirjan mukaan henkilön sukupuoli, vakaumus, etninen tausta tai muu sellainen seikka ei toimi valintaperusteena haettaessa koulutukseen tai toisiin tehtäviin, vaan kaikkien ammattitaitoa arvostetaan. Suunnitelman mukaan johtaminen puolustusvoimissa toteutetaan kaikilla sen alaisilla laitoksilla tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti noudattaen valtionhallinnon yhteistä arvoperustaa, lakeja, asetuksia sekä pysyväismääräyksiä. (Emt, 1.)

Asiakirja määrittää, että luovan ja tuottavan työyhteisön ja palveluspaikan ja toiminnan tulokellisuuden edellytyksenä ovat työntekijöiden keskinäinen kunnioitus ja avoin ilmapiiri. Puolustusvoimilla ei ole varaa siihen, että valtavirrasta tavalla tai toisella erottuvat henkilöt joutuvat käyttämään aikaansa ja energiaansa oikeuksiensa puolustamiseen. Myös nuorison kouluttajana puolustusvoimien tulee olla edelläkävijä moninaisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämässä. (Emt, 3.) Vaikka suunnitelmassa sanotaan: ”Minkäänlaista perusteetonta eriarvoiseen asemaan asettamista ei voi hyväksyä, oli sitten kyse työhönotosta, tehtäviin ja koulutukseen valinnasta tai työsuhteen ehdoista”, myöhemmin siinä myönnetään, että joskus että henkilöitä tai ryhmiä kohdellaan epätasapuolisesti, mutta ongelmaa vähätellään tai vedotaan vakiintuneisiin toimintatapoihin. (Emt, 5.)

Kun organisaation verkostoissa ymmärretään ihmisten moninaisuus ja erilaiset ihmiset huomioidaan tasavertaisina, se voi myös näkyä ei ainoastaan vähemmistöryhmien hyvinvointina, vaan myös persoonallisuuksien ja yksilöllisten osaamisresurssien hyödyntämisenä. Organisaatio, joka tukee moninaisuutta, tukee ihmisten hyvinvointia ja näin myös tuottavuutta ja tehokkuutta. Tämä johtaa tämä parhaimmillaan siihen, että erilaiset yksilöt ja heistä koostuvat työryhmät haluavat luovuttaa ja käyttää tietämystään organisaation hyväksi ja sitoutuvat organisaation tavoitteisiin ja säilyttävät motivaationsa niihin pyrkimisessä. (Emt, 3-4.)

Sotilasjohtamisesta ja johtamisesta yleisesti asiakirjassa mainitaan seuraavasti:

Taito käsitellä ristiriitoja asiallisesti ja rakentavasti on keskeinen osaamisen alue erilaisista ihmisistä koostuvan yhteisön johtamisessa. Johtamisessa tulee tunnistaa ja tiedostaa ihmisten erilaisuus ja se, että heidän kokemuksensa, osaamisensa, tavoitteensa ja tarpeensa ovat myös erilaisia. Johtamisella tulee edistää erilaisten ihmisten kohtelua, oikeudenmukaisuutta ja tasarvoa. Johtamisessa tulee myös huomioida monenlaisista ihmisistä koostuvan henkilöstön osaaminen ja hyödyntää sitä organisaation tuottavuutta, luovuutta ja innovatiivisuutta parantavana resurssina. (Emt, 4.)

Johtopäätöksenä asiakirjan sisällöstä voidaan todeta, että puolustusvoimien virallisen kannan mukaan puolustusvoimissa toimiessaan jokaisen velvollisuus, riippumatta henkilökohtaisista näkemyksistä, on omalta osaltaan huolehtia siitä, että ketään ei perusteettomasti aseteta muihin nähden eriarvoiseen asemaan. Tämä pätee sekä johtamisessa että yleisessä ihmisten välisessä kanssakäymisessä.

## 2.4 Nykyajan sodankuva

Tässä aluvuussa esitellään nykyajan sodankuva ja siihen liittyvät merkittävimmät tekijät. Sodankuvan ja sen johtajille asettamien vaatimusten esittely on tutkimuksen kannalta välttämättömyyksiä, sillä niiden avulla voidaan myöhemmin tutkimuksessa käsitellä naisten sopeutumista ja soveltuvuutta sodankäynnin johtotehtäviin.

Sodankuvalla tarkoitetaan suhteellisen yhtenäistä asevoiman käyttöön liittyvien käsitysten joukkoa, jonka taustalla on yhteiseen maailmankuvaan perustuva näkemys kansainvälisen turvallisuusjärjestelmän luonteesta. Sodankuvalla voidaan ymmärtää sellaisten asevoiman kehittämiseen, ylläpitämiseen ja käyttämiseen liittyvien yhteisten asioiden kokonaisuutta, jotka määrittävät, miten eri toimijat varautuvat sodan varalle ja käyvät sotaa. Asevoimien käyttö ja toimintaperiaatteet ovat muuttuneet merkittävästi 1900-luvun lopun ja 2000-luvun aikana. Sodan kuvanmuutosta kylmän sodan jälkeen ja nykyistä sodankuvaa voidaan kuvata kahdeksan asevoimien ylläpitämiseen ja kehittämiseen liittyvän tekijän kautta (Raitasalo 2008, 5-8):

### 1) Sodankäynnin vallankumous

Sodankäynnin vallankumous ilmentyy parhaiten seuraavissa informaatioteknologian kehitykseen perustuvissa sotilaallisissa sodankäynnin osa-alueissa: verkostokeskeinen sodankäynti, puolustushaarojen yhteisoperaatiot, vaikutusperustaiset operaatiot, täsmäiskukyky ja kauko-vaikuttaminen. (Raitasalo2008, 5.)

### 2) Informaatiosodankäynti

Teknologian käytön sovellettavuutta on laajennettu koskemaan perinteisen sotilaallisen asevaikutukseen perustuvan toiminnan lisäksi myös informaatio-operaatioita. Informaatiosodankäynnin keinoin uskotaan pystyttävän tiedon laaja-alaiseen hallintaan. (Raitasalo 2008, 6.)

### 3) Ydinaseet

Ydinaseista on nykyään tullut pikemminkin poliittisia kuin sotilaallisia välineitä. Ydinaseiden käytön kieltämiseksi on tehty lukuisia sopimuksia, mutta niiden käytön uhka ei silti ole koko-

naan poistunut. Suurimpia uhkia on niin sanottujen rosvovaltioiden ja terroristijärjestöjen arvaamattomuus ydinaseiden käytössä. (Raitasalo 2008, 6.)

#### 4) Asevoimien ammattimaistuminen

Useat valtiot ovat luopuneet asevelvollisuudesta rauhan aikana tai siirtyneet valikoivaan asevelvollisuuteen. Tähän ovat vaikuttaneet muun muassa laajamittaisen sodan epätodennäköisyys, teknistyvien armeijoiden yhä vaativammat tehtävät ja yleistyvä sodankäynnin yksityistäminen. (Raitasalo 2008, 6.)

#### 5) Sodankäynnin yksityistäminen

Sodankäynnin yksityistäminen tarkoittaa, että aiemmin kansallisvaltion asevoimien itse toteuttamat sodankäynnit suoraan tai epäsuorasti liittyvät tehtävät ja toiminnan osa-alueet annetaan yksityisten yritysten hoidettaviksi. (Raitasalo 2008, 6.)

#### 6) Uudet sodat

Valtaosa viimeaikaisista sodista on sisällissotia, joita on luonnehdittu ”uusiksi sodiksi”. Näissä sodissa on osapuolina paikallisten ei-valtiollisten ja mahdollisten valtiollisten toimijoiden ohella usein myös ylikansallisia liittoumia. Valtioiden hajoaminen ja tietoisuuden nousseet uudet sodat ovat synnyttäneet uudenlaista poliittista painetta puuttua kriiseihin sekä humanitaarisista syistä että länsimaiden suojelemiseksi kriisien heijastevaikutuksilta, kuten pakolaisvirroilta ja järjestäytyneen rikollisuuden leviämiseltä. (Raitasalo 2008, 6, Malkki 2008 89, 97.)

#### 7) Kriisinhallinta

Laajentuneet mahdollisuudet puuttua maailman kriiseihin käytetään usein hyväksi kansallisen intressin vaatimuksesta, ja laajamittaisen hyökkäyksen uhan kadottua useilla valtioilla on runsaasti asevoimaa käytettävissä kriisinhallintaan. Sotilaallista voimaa käytetään yhä useammin jonkin perinteisen rauhanturvaamisen ja täysimittaisen perinteisen sodankäynnin välimaastoon lankeavissa operaatioissa. (Raitasalo 2008, 6, Pyykönen 2008, 127–128.)

#### 8) Sota terrorismia vastaan

Sota terrorismia vastaan alkoi Yhdysvaltojen julistettua terrorismin vastaisen sodan sotilaallisena vastauksena syyskuun 11. päivän -tapahtumille. Terrorisminvastaisesta sodasta on vuosien mittaan kehittynyt laaja-alainen diskurssi, joka heijastaa Yhdysvaltain pyrkimyksiä luoda uutta uhkakuvaa Neuvostoliiton tilalle. Yhdysvaltojen hallinto on pyrkinyt määrätietoisesti

vaikuttamaan siihen, miten valtiot, ja erityisesti länsimaat, hahmottavat kylmän sodan jälkeen syntyneitä turvallisuushkia. (Raitasalo, 2008, 7.)

#### 2.4.1 Sodan ja kriisin ajan erityispiirteet ja vaatimukset sotilasjohtamiselle

Sotilaita ja erityisesti johtajia koulutetaan moninaisiin tehtäviin: rauhanajan kouluttajiksi, kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistehtäviin ja omaan sodan ajan tehtävään. Laajamittaisen perinteisen sodan uhka ei ole enää todennäköisin turvallisuushkia, ja siitä johtuen varusmiesten ja kantahenkilökunnan koulutuksen painopiste ei ole ainoastaan laajamittaiseen sotaan liittyvään tehtävään kouluttamisessa ja oppimisessa. Nykyajan sotilaan ja erityisesti sotilasjohtajan tulisi olla monipuolinen ja kyettävä toimimaan erilaisissa sosiaalisissa tilanteissa, kuten neuvotte- luissa ja muissa tiedonhankkimiseen tarvittavissa kohtaamisissa. (Vrt. Raitasalo 2008, Malkki 2008, Pyykönen 2008.)

Sodan tai kriisin ajalle tyypilliset piirteet, kuten nopeat, yllättävät tilanteet ja kaootiset olo- suhteet, aiheuttavat erityisiä vaatimuksia myös sotilasjohtajille. Johtajuuden on oltava joh- tosuhteiltaan selvää ja toimintaan liittyvien sääntöjen ja toimenkuvausten on oltava tarkoin määrättyjä ja selkeitä.

Sodan aikana korostuu yksilön ja joukon psyykkisen tasapainon ja siihen liittyen suoritusky- vyn merkitys. Jatkuva hengen ja terveyden menetyksen vaara ja tämän aiheuttama pelko tuo- vat haasteita sotilasjohtajille, sillä sotaolosuhteissa erityisesti johdettavien käytös saattaa olla ennalta arvaamatonta. Tähän on voitava vaikuttaa ja reagoida jo etukäteen, jotta johdettavat kykenisivät suorittamaan tehtävänsä heille opetetulla tavalla myös sodan aikana. (Sotilasjoh- taja 2. 1990, 19.) Sotatilanteeseen liittyvillä tekijöillä, kuten unen puutteella, nälällä, sairauk- silla, eristyneisyydellä, pelolla ym., on huomattava merkitys yksilöiden toiminnan kannalta. Nämä em. tekijät on myös johtajan huomioitava toiminnassaan. Mitä paremmin johtaja tuntee alaisensa, sitä paremmin hän osaa käsitellä heitä ja muokata omaa johtamistyyliään.

Sotilaiden ja erityisesti johtajien on kyettävä hallitsemaan suuria kokonaisuuksia ja ottamaan huomioon kaikki ko. tehtävään vaikuttavat tekijät. Johtajien tulisi kyetä tekemään onnistunei- ta päätöksiä ja johtamaan niiden toteuttamista. Lisäksi johtajilta vaaditaan organisaatiokykyä, harkintakykyä ja rationaalisten päätösten suhteellisen nopeaa tekemistä. Kaikki johtajalta vaadittavat ominaisuuksista ovat sellaisia, joita johtajalla tulee olla myös rauhan aikana, tosin sodan aikana niiden merkitys korostuu. Yhä enemmän armeijan tehtävät ovat muuttumassa



perinteisistä ”tehdään niin kuin käsketään, itse ajattelematta” -tehtävistä älykkyyttä ja omaa päättelykykyä vaativiksi. (Vrt. Raitasalo 2008, Malkki 2008, Pyykönen 2008.)

Edellisessä alaluvussa esiteltyä kahdeksaa sodan kehittämiseen liittyvää tekijää tarkastelemalla voi huomata, että sodankäynti on jatkuvasti muuttumassa teknisemmäksi. Samalla sodankäynnissä yksilöiltäkin vaadittavat ominaisuudet ovat muuttuneet. Nykyään esim. yksittäisen ihmisen fyysisellä vahvuudella ei ole vastaava merkitystä kuin aiemmissa sodissa. Vaikka yhä yleisesti ajatellaan, että suurin osa naisista on lähtökohtaisesti fyysisesti heikompia kuin miehet, sen ei pitäisi enää millään tavalla vaikuttaa naisten kyvykkyyteen armeijan johtotehtävissä. Nykyisten tieto- ja asejärjestelmien käyttäminen vaatii enemmän älykkyyttä ja ammattitaitoa kun fyysistä voimaa. Millään tutkimuksilla ei voida todistaa, että naiset eroaisivat älyllisesti miehistä sukupuolesta johtuen tai että naisten ei olisi mahdollista kehittyä samalla tavalla älyllisesti kuin miesten.

Naisia ei voida myöskään rajata hyviä fyysisiä ominaisuuksia vaativien tehtävien ulkopuolelle, sillä jos nainen pystyy läpäisemään samat fyysiset testit kuin miehet, ei ole olemassa mitään oikeita perusteita estää naisia hakeutumasta tai pääsemästä mihinkään armeijan tehtäviin. Suomessa eri tehtäviin hakeutumista (vaatimustasosta riippumatta) ei ole rajattu koskemaan vain nais tai mies hakijaa vaan kaikki paikat ovat avoimessa haussa. Kuitenkin ainakin vielä käytäntö on osoittanut, että fyysistä vahvuutta vaativiin tehtäviin valitaan enemmän mieskuin naishakija.

#### 2.4.2 Rauhan ajan erityispiirteet ja vaatimukset sotilasjohtamiselle

Armeijan rauhan ajan tärkeimpiä tehtäviä ovat varusmiesten ja henkilökunnan kouluttaminen sekä sellaisen sotilaallisen valmiuden ylläpitäminen, jolla voidaan vastata vallitsevaan sodan tai kriisin kuvaan. (Sotilasjohtaja 1. 1990, 116.)

Kouluttajan tehtävissä sotilasjohtajan rooli on erilainen. Kouluttajan on suhtauduttava alaisiinsa opettaja- tai valmentajamaisesti. Silti kouluttajan on samalla pidettävä kiinni autoritäärisestä asemastaan ja sotilasjohtajamaisesta otteestaan, sillä hänen on kaikessa peruskoulutuksessa otettava huomioon sodan uhan aiheuttamat vaatimukset sotilaiden ja varusmiesten toiminnalle. Johtajien on kyettävä erottamaan muodollinen koulutustapahtuma ja sodan ajan johtamista simuloiva harjoitustilanne toisistaan.

Sotilaskouluttajan on oltava määrätietoinen, joustava ja periksiantamaton. Hänen tulee voida omalla toiminnallaan kannustaa ja innostaa varusmiehiä ja muuta henkilökuntaa. Tämän hän voi toteuttaa alaisten suunnitelmallisella ja tasapuolisella johtamisella. Joukon kiinteys ja kurinalaisuus on muodostettava jo rauhan aikana, sillä ne luovat edellytykset sodanaikaiselle toiminnalle. (Sotilasjohtaja 1. 1990, 127-129.)

Rauhan ajan johtamistoimintaan vaikuttavat korostuneesti johdettavien taustat, yleiset sosiaaliset arvot, tunteet ja asenteet. Rauhan ajan johtaminen on korostuneesti ihmisten johtamista. (Sotilasjohtaja 1. 1990, 122-123.), kun taas sodan aikana on kyettävä ihmisten johtamisen lisäksi johtamaan myös asioita ja tilanteita. Armeijan perusyksikön tulee parhaan mahdollisen koulutuksen mahdollistamiseksi olla ajattelutavaltaan avara ja luova ja ilmapiirin on oltava selkeä ja rauhallinen. Näihin seikkoihin johtajien tulee vaikuttaa oman johtamisensa kautta. (Sotilasjohtaja 1. 1990, 125.)

Rauhan aikana johtajien tulisi saavuttaa johtamistoiminnassaan sellaiset valmiudet, että he pystyvät toimimaan johtajina myös sodan aikana. Johtamisen lähtökohtana rauhan aikana tulisi olla se, että johtamista pitäisi mahdollisimman vähän muuttaa kriisitilanteessa tai sodassa. Osa sodan ajan vaatimuksista estää huomioimaan sotilasjohtamisen rauhan aikana korostuneita piirteitä, sillä sodan aikana suuri osa johtajien ajasta kuluu ainoastaan senhetkiseen ja tulevaan tilanteeseen keskittymiseen. Lisäksi sodan aikana johtajien tulee jatkuvasti olla valmiita nopeaan tilannejohtamiseen, kun taas rauhan aikana päätöksien tekemiseen on enemmän aikaa.

Lukujen 3.4.1 ja 3.4.2 perusteella keskeiseksi kysymykseksi muodostuu seuraava kysymys: Onko hyvä rauhan johtaja myös hyvä sodan ajan johtaja? Koska Suomen sotilasjohtajat eivät ole oikeasti koskaan johtaneet sodassa tai oikeassa laajamittaisessa kansallista turvallisuutta uhkaavassa kriisitilanteessa, ei tähän kysymykseen ole mahdollista vastata täysin aukottomasti. On kuitenkin oletettavaa, että rauhan aikana menestyneet johtajat menestyvät myös sodan aikana. Sillä niin kuin jo aiemmin todettiin sekä sodan että rauhan aikana johtajilta vaaditaan samankaltaisia ominaisuuksia, vaikkakin eri olosuhteissa eri ominaisuudet korostuvat.

Tarkastelemalla rauhan ja sodan ajan asettamia vaatimuksia johtamiselle ja vertaamalla vaatimuksia aiemmin tässä tutkimuksessa esiteltyihin naisjohtajilla ominaisina pidettyihin ominaisuuksiin voidaan huomata, että naisilla ei ole estettä toimia johtajana sodan tai rauhan aikana. Jotkut feminiinisinä pidetyt ominaisuudet jopa soveltuvat maskuliinisina pidettyjä ominaisuuksia paremmin joihinkin tilanteisiin sekä sodan että rauhan aikana. Esimerkiksi femi-

niinisenä ominaisuutena pidetty vuorovaikutuksen korostaminen auttaa joukon kiinteyden muodostumisessa ja helpottaa ihmisten yksilöllistä kohtaamista, jota tutkimuksien mukaan pidetään erityisen merkittävänä asiana sekä sodan että rauhan aikana.

### 3. NAISTUTKIMUS NÄKÖKULMANA JOHTAMISEN TUTKIMUKSEEN

Naistutkimuksen mukaan sukupuolten erottelulla ei ole biologista tai luonnontieteellistä pohjaa vaan erottelut ovat aina sosiaalisia ja kulttuurisia. Ihmisten fyysiset (eri sukupuoliin jakavat) ominaisuudet eivät määrää ihmisen todellista olemusta ja luonnetta. Naistutkimuksella on osoittanut tutkittua näyttöä siitä, että ulkoisten sukupuolelle ominaisten tunnusmerkkien mukaan ihmisiä ei voida luokitella yksiselitteisesti miehiksi tai naisiksi. (Kts. Butler 2006, Koivunen ja Liljeström 1996.) Naisille ja miehille tehtyjen kromosomitestien tulosten mukaan kaikilla naisilla ei ole xx ja kaikilla miehillä xy -kromosomeja, vaan kromosomiyhdistelmät saattavat olla mitä tahansa ihmisen ulkoisista ominaisuuksista huolimatta. (Juvonen 2008.)

Naistutkimuksen piiriin kuuluu monia erilaisia tutkimussuuntauksia ja -menetelmiä. Niiden kaikkien esittely tässä tutkimuksessa ei ole mahdollista eikä edes tutkimuksen kannalta tarpeellista. Esittelen seuraavaksi naistutkimusta ja sen historiaa tämän tutkimuksen kannalta oleellisin osin. Tutkimusaihetta lähestytään sosiaalisen konstruktionismin kautta, ja sen lähtökohdista on valittu naistutkimuksen näkökulma, joka perustuu sukupuolen performatiivisuuteen.

#### 3.1 Naistutkimuksen historia

Feministinen tutkimus alkoi virallisesti 1960-1970-luvuilla, mutta feminismin ja naistutkimuksen ovat varsinaisesti saaneet alkunsa renessanssin aikana, kun länsimaisen ajattelun keskipisteenä on ollut ns. humanistinen käsitys ihmisestä, jolla ei ole ruumista, sukupuolta tai seksuaalisuutta vaan jonka perusominaisuuksia ovat rationaalisuus ja yksilöllisyys. Tämä näennäisen universaali ihmisyyden määrittää ihmisen valkoiseksi, keskiluokkaiseksi ja heteroseksuaaliseksi mieheksi. Nainen taas käsitettiin ei-rationaaliseksi ja ei-yksilölliseksi ”toisena” sukupuolena, johon kiinnitetään kaikki ihmisyyden ideasta poissuljetut elementit. Nainen ei voinut eimiehenä täysin täyttää abstraktin yksilöllisyyden normia. (Koivunen 1996, 11.)

Vielä 1800-luvun lopulla naiset joutuivat hakemaan vapautusta sukupuolesta sekä ylioppilastutkinnon suorittamiseen että yliopisto-opintoihin. Myös naisten eteneminen virkauralla Suomessa oli pitkään rajoitettua, ja nainen joutui hakemaan senaatilta ”erivapauden sukupuolestaan” pyrkiessään valtionvirkaan 1800-luvulla. Vasta vuonna 1975 kumottiin virkakelpoisuuslaki, joka rajoitti naisten oikeutta valtion virkoihin. (Puolustusministeriön verkkosivut, 2008.)

1900-luvun lopulla valinnut miesvallan järjestelmä, patriarkaatti, sijoittaa naiset ensisijaisesti kodin ja perheen piiriin ja perustuu näkemykseen ”luonnollisista” sukupuoli-identiteeteistä. Tämän johdosta feministisessä liikkeessä 1970-luvulla keskeiseksi analyttiseksi välineeksi nousi sex/gender –jaottelu. Siinä haastettiin sukupuolikonstruktion ”luonnollisuus” tekemällä ero ns. biologisen ja sosiaalisen sukupuolen välillä. Jaottelu esittää, että naiseksi ei synnytä vaan tullaan ympäristön, historian ja kulttuurin vaikutuksesta. (Koivunen 1996, 15.)

### 3.2 Naistutkimus ja sukupuoli

Biologinen ja sosiaalinen sukupuoli käsitetään toisistaan erillisinä, eli sex-piirteet eivät määrittää gender-ominaisuuksia. Sex/gender –erottelu on keskeisessä asemassa sukupuolitutkimuksessa, mutta asemastaan huolimatta erottelu ei ole yksiselitteinen, sillä ei ylipäätään ole mahdollista määrittellä, mikä on ruumiin ja mielen suhde tai niiden välinen raja. (Butler 2006, 56).

Naistutkimus on kamppailut naisten aseman puolesta ja pyrkinyt vahvistamaan naisten toimijuutta, strategiana on ollut purkaa naisten ”toiseutta” ja vaatia naisille asemaa subjekteina sekä visioda uusia subjektiuden muotoja. Naistutkimus kiinnittää huomiota naisten ja miesten erilaisen kohteluun ja naisten sijoittumiseen työmarkkinoilla. Johtajatehtäviin liittyen feministinen ajattelu korostaa naisten ja miesten samanlaista kyvykkyyttä hoitaa tehtäviä. Naistutkimuksen tarkoitus ei ole nostaa naista miehen yläpuolelle tai heikentää miehen asemaa yhteiskunnassa, vaan se pyrkii saamaan naisille samanlaiset mahdollisuudet ja niiden mukana tuomat vaatimukset kuin miehille. (Koivunen 1996, 13–14.)

Naistutkimus voidaan jakaa kolmeen suuntaukseen sen mukaan, miten sukupuoli ja sukupuolten väliset suhteet ymmärretään ja miten niitä käsitellään. Tasa-arvofeministinen naistutkimus pyrkii sisäistämään naisen neutraaleihin, käytännössä miehisiin ”ihmisen” ja ”yksilön” käsitteisiin. Toinen suuntaus on naiskeskeinen (gynosentrinen) naistutkimus, joka ottaa pääperiaatteenaan erityisen naiskokemuksen tutkimuksen lähtökohdaksi ja tutkittavaksi kohteeksi. Naiskeskeinen tutkimus arvostelee ja kritisoi tasa-arvofeminististä tutkimusta siitä, ettei se kyseenalaista miehisiä ”ihmisen” ja ”yksilön” normeja. Kolmas suuntaus on jälkistrukturaalinen naistutkimus, joka kieltäytyy määrittelemästä, mitä sukupuoli on ja keskittyy tarkastelemaan, miten sukupuoli ja sukupuolten väliset erot yhteiskunnassa rakentuvat ja saavat merkityksensä. (Urponen 2007.) Tämä tutkimus noudattaa jälkistrukturaalisen naistutkimuksen ajatusta.

Sukupuolijärjestelmän käsite viittaa metodologiseen ymmärrykseen siitä, että sukupuoli järjestyy yhteiskunnassa monitasoisesti ja vuorostaan järjestää maailmaa. Yvonne Hirdman (1990, 78) on esittänyt sukupuolijärjestelmän sisältävän kaksi lainalaisuutta: eron tai erillään pitämisen periaatteen ja hierarkian periaatteen. Hirdmanin (1990) teorian voi tulkita siten, että eron ylläpito viittaa miesten ja naisten alueiden ja töiden erillisyyteen ja hierarkia valta- ja arvojärjestykseen, jossa miehinen normi on ensisijainen.

Naistutkimus tutkii myös sukupuoleen leimautumisen prosessia. Sukupuoleen leimautuminen on määritelty oman sukupuolen sukupuoliroolin omaksumiseksi. Sukupuoleen leimautumisen avulla ihmiset omaksuvat yhteiskunnassa vallitsevat standardit maskuliinisuudesta ja feminiinisuudesta, sisäistävät ne osaksi minäkuvaansa ja sopeutuvat käyttäytymään niiden mukaisesti. Tästä voidaan päätellä, että sukupuolisten ominaisuuksien määrittäminen ja syntyminen on enemmän ympäristön luomaa kuin ihmisestä itsestään riippuvaista. (Liljeström 1996, 123-126.)

Lapset elävät syntymästä saakka yhteiskunnassa, jossa miehet ja naiset ja heidän tehtävänsä erotellaan selkeästi toisistaan ja ihmiset kasvavat uskomaan, että heille iskostetut ajatukset sukupuolten eroista ovat olemassa ja heidän tulee käyttäytyä ja elää niiden mukaisesti. Yhä ihmiset luokitellaan ensisijaisesti sukupuolen ja vasta toissijaisesti jonkin muun kategorian, esimerkiksi ammatin, ihonvärin, yhteiskuntaluokan, tiedon, taidon tai fyysisen ominaisuuden perusteella. (Koivunen 1996, 27.)

Naistutkimus on yhteiskunnallinen liike, jonka lähtökohdat ovat sekä valistuksen ihanteissa vapaudesta ja tasa-arvosta että valistuksen edustaman vallan ja tiedon liiton tiedostamisessa, sen paljastamisessa ja kritisoinnissa. Feministinen ajattelu on pyrkinyt purkamaan yhteiskunnassa vallitsevia ajattelutapoja ja valtarakenteita sekä ns. valtavirtatieteen totuuksia ja samalla rakentamaan vaihtoehtoisia ajattelun ja toiminnan lähtökohtia ja käytänteitä. Samalla on tahdottu aktiivisesti muuttaa naisten asemaa ja lopettaa sukupuolisorto sekä esitetty visioita siitä, kuinka tämä voisi tapahtua. (Koivunen 1996, 12.)

### 3.3 Naistutkimuksen nykytilan tarkastelua

Naisten asemaa koskevista kysymyksistä, vastauksista ja teorianmuodostuksesta on useita eri tulkintoja ja näkökulmia, minkä johdosta feministinen tutkimus on moninaista eikä subjektiiv-

visia vastauksia kysymyksiin ei ole. Suomessa feministinen tutkimus on kytkeytynyt osaksi valtiollista tasa-arvo politiikkaa. (Koivunen 1996, 13.)

Naistutkijat Anu Koivunen ja Marianne Liljeström (1996, 18) esittävät teoksessaan ”Avainsanat” näkemyksen naisten asemasta yhteiskunnassa: ”Naiset ovat edelleen yhteiskunnassa materiaalisesti alistettuja ja symbolisesti epäpäteviä.” Tämä tarkoittaa, että kulttuurisesti ja historiallisesti miehinen normi ja sitä kannattavat valtarakennelmat merkitsevät naiset symbolisesti ja materiaalisesti ”toisiksi”, eivät ensisijaisesti ihmisiksi vaan sukupuoleksi. Väitettä voidaan nykyään perustella esim. naisten ja miesten palkkaeroilla, naisten uralla etenemiseen liittyvillä vaikeuksilla ja yleisillä mielipiteillä naisten huonommasta ammattitaidosta. Naistutkimuksen avulla näitä naisten ja miesten välille rakentuneita eroja voidaan kritisoida ja arvostella ja sitä kautta päästä niistä eroon.

Suomalaisessa yhteiskunnassa vallitsee yhä käsitys sukupuolistereotyyppioista, jotka tarkoittavat pysyviä uskomuksia sukupuolieroista. Stereotyyppiat eivät ainoastaan määrittele sitä, minkälaisia eri sukupuolet ovat, vaan myös sen, minkälaisia eri sukupuolien tulisi olla. Sukupuolistereotyyppiat määrittävät, mitkä asiat ovat sallittuja eri sukupuolille. Miesten oletetaan olevan kiinnostuneempia kodin ulkopuolisista saavutuksista, naisten ihmisten hoivaamisesta. Naisten valta-asema perheeseen ja kotiin liittyvissä rooleissa vahvistaa stereotyyppiaa naisista muista huolehtivina ja tunneherkkinä; tätä käsitystä ylläpitää myös naisten miehiä yleisempi työskentely hoiva-ammateissa. Yhteiskunnassa miehet ja naiset toimivat tavallisesti edelleen eri työtehtävissä, ammateissa, työpaikoilla, erilaisissa organisaatioissa, eri toimialoilla ja työmarkkinoiden eri alueilla. Sukupuolien erottelu on sitä voimakkaampaa, mitä korkeammasta asemasta on kysymys. Ylimmässä johdossa nainen onkin yhä usein ainoa sukupuolensa edustaja. (Kauppinen 2002, 152.)

Naistutkimus on luonut teorian sukupuolesta, jonka mukaan jako miehiin ja naisiin ja näiden väliseen väistämättömään olemukselliseen eroon ei ole tieteellisesti kestävä. Naistutkimuksen joihinkin suuntauksiin kuuluvan sosiaalisen konstruktionismin mukaan eri sukupuolilla ei ole olemassa olemuksellisia piirteitä, joita biologinen sukupuoli väistämättä aina määräisi; jopa jako biologisen sukupuolen mukaan on osoitettu varsin ongelmalliseksi. Naistutkimus tarkastelee ennen kaikkea sosiaalista sukupuolta: sitä minkälaisia käsityksiä sukupuoleen liitetään. Naistutkimuksessa on siis kyse kulttuurisista käytännöistä. (Koivunen 1996, 21-23.)

### 3.4 Sukupuoli sosiaalisena konstruktiona

Tämä tutkimus kyseenalaistaa perinteisen käsityksen ihmisestä, sukupuolesta ja sen rakentumisesta. Tutkimus suhtautuu kriittisesti kulttuurin ja historian määrittämiin yleisiin sukupuoli-rooleihin, jotka liittyvät sotilasjohtamiseen, ja se pyrkii lähtemään oletuksesta, jossa sukupuolten erottamiseen ei ole perusteita, vaan sukupuolet ovat kulttuurin ja ympäristön aikaansaamia. Tutkimuksen näkökulmaksi valikoitui sosiaalinen konstruktionismi, joka kyseenalaistaa perinteisen essentialistisen käsityksen ihmisestä tai muista sosialisesti rakentuneista ilmiöistä. Seuraavaksi selvitän sosiaalisen konstruktionismin näkökulmaa sukupuolten ymmärtämiseen. Tässä tutkimuksessa käytetään konstruktionismia ja sosiaalista konstruktionismia samassa merkityksessä; tämä menettely Gergenin (1985) mukaan selkeyttää tekstin ymmärtämistä.

Konstruktivistisen käsityksen mukaan ei ole olemassa vain yhtä todellisuutta, vaan keskenään ristiriitaiset käsitykset todellisuudesta voivat olla yhtä päteviä. Todellisuus on olemassa aina jollakin tavalla käsitteellistettynä. Tällöin tiedollisia konstruktioita ei arvioida sen mukaan, kuinka hyvin ne vastaavat todellisuutta, vaan konstruktioille annetaan itsenäinen asema todellisuutta määriteltäessä. Tiedollisia näkemyksiä ja ajattelutapoja rakennetaan uudelleen, jolloin ne muuttuvat jatkuvasti. Lopullista varmuutta tosiasioista ei ole, vaan ihminen joutuu rakentamaan oman todellisuutensa ja luottamaan omaan järkeensä. Koska ei ole olemassa lopullisia totuuksia, mitään näkökantaa ei voi pitää ehdottomana vaan kaikkia näkökulmia tulee suvaita. (Puolimatka 2002, 21-23.)

Verrattaessa konstruktivistista käsitystä realistiseen käsitykseen voidaan huomata, että realistinen käsitys olettaa maailman rakentuvan eri tavoin kuin konstruktivistinen käsitys. Realistisen käsityksen mukaan todellisuus, eli erilaiset oliot ja esineet, ovat olemassa ihmismielestä riippumatta. Realistiseen todellisuuskäsitykseen liittyy oletus, että todellisuudesta voi saada havainnoimalla luotettavaa tietoa. Tiedon luotettavuus on tällöin riippuvaista siitä, miten hyvin se kuvaa todellisuutta. Ihmisen rajallisen käsityskyvyn ja erehtyväisyyden takia tietoa joudutaan jatkuvasti korjaamaan. (Puolimatka 2002, 15-16.)

Realismin ja konstruktivismin keskeisimmät erot tulevat esiin verrattaessa niiden tieto- ja todellisuuskäsityksiä. Sosiaalinen konstruktionismi haastaa tavanomaisen tavan ajatella maailmaa. Se yhdistää tiedon ja sosiaalisen vuorovaikutuksen ja näkee, että tieto ei ole heijaste maailmasta vaan ihmisten välisen vuorovaikutuksen tuote. (Gergen 1985, 266.)



Konstruktionistinen tutkimus on ensisijassa kiinnostunut selittämään sitä, miten ihmiset kuvailevat ja selittävät maailmaa, missä he elävät. Sosiaalinen konstruktionismi keskittyy tiedon tuottamisen prosessiin eikä selittämään pysyviä asiantiloja. Tutkimuksen tavoite ei ole asian kuvaamisessa vaan siinä, miten tietty asia muodostuu vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi tieto on jotain sellaista, mitä ihminen tekee, eikä sellaista, mitä ihmisellä on. Sosiaalisessa konstruktionismissa ei ole objektiivisia faktoja. Kaikki tieto on suhteellisesta ja riippuvaista tulkitsijan perspektiivistä. Tulkitsijan perspektiivi taas on riippuvainen kulttuurista ja historiallisesta ajasta. (Gergen 2003, 15)

Kenneth Gergenin mukaan (2003, 15-17, ks. myös Gergen 1985, 266-269) konstruktionistista viitekehystä voidaan käsitellä seuraavien asioiden kautta:

1. Gergen (2003) haastaa suhtautumaan kriittisesti tavanomaiseen tietoon ja maailmaan, koska tieto voi olla vääristynyttä eikä maailma välttämättä ole sellainen, millaiseksi sen havaitsemme. Sosiaalinen konstruktionismi haastaa positivistisen näkemyksen siitä, että maailma voitaisiin paljastaa havainnoimalla. Se muistuttaa, että useat havaintoihin perustuvat jaot ja kategoriat ovat ihmisen rakentamia eivätkä ne nouse havainnoista itsestään. Havainnot eivät vastaa todellisuutta, vaan ne ovat kulttuurissa omaksuttujen käytöstapojen ja asenteiden seurausta. Tietty käsitys maailmasta pysyy, koska ymmärrämme asioita tietyllä yleisesti hyväksytyllä tavalla, ei siksi, että se olisi objektiivisesti pätevä. Ihminen on siis havainnoissaan sidoksissa yhteisön tapaan käyttäytyä ja sen tapaan nähdä maailma.

Tätä teoriaa sovellettaessa tähän tutkimukseen voidaan todeta, että myös sukupuoliin liittyvät jaot ja kategoriat ovat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa rakentuneita, eivät absoluuttisia totuuksia. Täten myös havainnot naisista sotilasjohtajina on tehty siitä samasta näkökulmasta, joka ihmisillä on liittyen yleisiin sukupuolten välisiin eroihin. Stereotyyppinen ajattelu nais-sukupuolesta vaikuttaa siis myös havaintoihin naisista sotilasjohtajina. Kun ajatellaan, että nainen on lähtökohtaisesti miestä heikompi fyysisesti ja psyykkisesti, sotilasjohtajina työskentelevillä naisilla oletetaan olevan näitä samoja ominaisuuksia, vaikka varsinaisia havaintoja ei edes olisi tehty. Havainnot on muodostettu sen käsityksen pohjalta, miten ihmiset olettavat naisten käyttäytyvän sotilasjohtajina. Kun havainnot, joihin ihmiset perustavat kokemuksensa totuudesta, ovat kulttuurissa rakentuneita ilmiöitä, ei ole mahdollista olettaa, että sukupuoliä koskevat havainnot olisivat totuuksia. Ennemmin voidaan sanoa, että naissukupuoleen liittyvät ihmisten näkemät erot verrattuna miessukupuoleen ovat heijasteita kulttuurisista ja yhteiskunnallisista käsitteistä.

2. Gergenin (2003) mukaan ymmärryksemme ei ole konstruktionistisen näkökannan mukaan automaattinen biologinen prosessi, vaan ymmärryksemme on tulosta aktiivisesta vuorovaikutuksesta muiden ihmisten kanssa. Ymmärrämme maailmaa, kategorioita ja käsitteitä historiallisesti ja kulttuurisesti muodostuneen linssin läpi. Koko käsitysmaailmamme on historiallisesti ja kulttuurisesti muokkaantunutta. Tietty tapa ymmärtää ja käsittää asioita on ominaista juuri tietyssä kulttuurissa ja tietyinä historiallisena ajanjaksona.

Tämän ajatuksen mukaan voidaan käsittää, että myös sukupuoliin liittyvät käsitykset pohjautuvat historiaan ja kulttuuriin. Johtajuuteen liitetään usein miehisyyteen liittyviä ominaisuuksia ja ajatellaan, että johtajuus itsessään pitää sisällään maskuliinisuuden käsitteen. Oletetaan, että menestyäkseen johtajana naisella on oltava miehisiä piirteitä, joita hän käyttää johtamisessaan.

Kulttuurin ja yleisten sukupuoliin liittyvien käsitysten muuttuessa myös sukupuolet nähdään erilaisina. Nykyajalle tyypillinen perinteisten sukupuoliroolien haastaminen näkyy myös ihmisten asenteissa ja käytöksessä ja sitä kautta asettaa uusia näkökulmia myös sukupuoliin liittyvään tutkimukseen. Sukupuoliroolien taustojen ja muodostumisen kyseenalaistaminen on asettanut myös naisille ja miehille sopivina pidetyt tehtävät ja niiden vaatimat ominaisuudet arvostelun kohteeksi.

3. Gergen (2003) esittää myös, että se, miten ymmärrämme maailmaa ja se, minkä tavan hylkäämme, ei ole kiinni empiirisistä todisteista, vaan sosiaalisten käytäntöjen heilahteluista. Tieto rakennetaan ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa, eikä se ole peräisin mistään "luonnollisesta tai alkuperäisestä maailmasta". Tällöin "totuus", joka vaihtelee historiallisesti ja kulttuurisesti, ei ole seurausta objektiivisesta maailman havainnoinnista, vaan se on jotain, mikä muodostuu sosiaalisissa prosesseissa ja vuorovaikutuksessa ihmisten välillä.

Nyky-yhteiskunnassa vallitsevat stereotyyppiset käsitykset sukupuolten välisistä eroista perustuvat siis myös sosiaalisiin käytäntöihin ja ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. Se, miten käsitämme sukupuolet, määrää sen miten käyttäydymme eri sukupuolten kanssa. Ihmiset kannustavat omalla toiminnallaan eri sukupuolten edustajia käyttäytymään stereotyyppisten mallien mukaisesti. Jos yleisesti oletetaan, että naisten sukupuoleen sidotut ominaisuudet eivät luo edellytyksiä tulla hyväksi sotilasjohtajaksi, se vaikuttaa ihmisten suhtautumiseen naiseen sotilasjohtajina. Tätä kautta myös naiset oppivat ajattelemaan olevansa sukupuolesta johtuen heikompihahjaisia ja erilaisia johtajia kuin miehet.

4. Gergen (2003) väittää, että maailmasta voi muodostaa ja rakentaa lukemattomia tulkintoja. Vuorovaikutuksessa syntyneet ymmärrykset ohjaavat ihmisten toimintaa. Kuvaukset ja tulkinnat maailmasta luovat erilaisia sosiaalisen toiminnan muotoja ja tapoja. Ne tukevat toisia ja sulkevat toiset ulos. Erilaiset kuvaukset tai tulkinnat johtavat erilaisiin toimenpiteisiin. Toimintatapojen muuttuminen vaatii erilaisia tulkintoja kohteesta.

Myös sukupuoliäsitelmiin liittyen jokainen ihminen tulkitsee maailmaa eri tavalla ja näiden tulkintojen perusteella suhteuttaa oman käyttöksensä ympäristöön. Yhteiskunnassa vakiintuneet käsitykset ja tulkinnat sukupuolista ohjaavat ihmisten suhtautumista toisiin ihmisiin. Nämä vuorovaikutuksessa syntyneet ymmärrykset sukupuolten välisistä eroista antavat perusteet sille, miten eri sukupuolten tulee käyttäytyä, miten eri sukupuolten edustajiin tulee suhtautua ja minkälaista käytöstä heiltä voi odottaa ja toisaalta minkälainen käytös ei ole jollekin sukupuolelle hyväksyttävää.

Stereotyyppisiä käsityksiä naisista ja miehistä ei voida kieltää, koska ihmisten välinen vuorovaikutus perustuu nimenomaan näihin käsityksiin; näin ne vaikuttavat tähänkin tutkimukseen oleellisesti. Yksi tutkimuksen tarkoituksista onkin selvittää, miten stereotyyppiset oletukset naissukupuolesta vaikuttavat sotilasyhteisössä työskenteleviin miehiin ja heidän asenteisiinsa ja käyttökseenä naisia kohtaan ja toisaalta miten nämä oletukset vaikuttavat naisten omaan käyttökseen.

Sosiaalinen konstruktionismi tuntui luonnolliselta valinnalta tutkimukseen, sillä tutkimus jo lähtökohtaisesti kyseenalaistaa sukupuolet sellaisena kuin ne ”opetetaan”. Tutkimus asettaa ajattelun sukupuolten välisistä luonnollisista eroista ja sukupuoliin liittyvistä ominaisuuksista ja luonteenpiirteistä kyseenalaiseksi. Naistutkija Judith Butler (2006) on perustanut oman teorian sukupuolista sosiaaliseen konstruktionismiin. Butler kyseenalaistaa kaikki sukupuolten eroavaisuuksia määrittävät tekijät ja on siltä pohjalta rakentanut teorian performatiivisesta sukupuolesta. Koska Butlerin ajattelu ja teoria pohjautuvat nimenomaan sosiaaliseen konstruktionismiin, oli Butlerin teorian valitseminen tähän tutkimukseen mielekästä. Butlerin teoria esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

### 3.5 Butlerin performatiivinen sukupuoliteoria

Tässä alaluvussa esitellään naistutkimuksen teoria, johon tutkimus pohjautuu. Performatiivisen sukupuolen teoria ohjaa koko tutkimusta käsittelemään ja tarkastelemaan tutkittavaa il-

miötä sen kautta. Pyrin myös perustelemaan, miksi juuri kyseinen teoria tarjoaa mielekkään näkökulman tutkittavaan aiheeseen.

Judith Butlerin (2006) performatiivisen sukupuolen teorian mukaan sukupuoli koostuu eleistä, teoista ja toistoteoista. Sukupuolen ilmenemien takana ei ole mitään ydintä, ja myös biologinen sukupuoli on kielellinen muodostelma. Sukupuoli – ja seksuaalisuus – ovat Butlerin (2006, 67,71–72) mukaan läpikotaisin kulttuurisia, mutta tämä ei tarkoita, että hän ei tiedosta sukupuolen pakottavuutta. Kukaan meistä ei ole olemassa ennen sukupuolta. Naisten naisellisuutta ja miesten miehekkyyttä luonnollistetaan ja ensisijaistetaan jatkuvasti kulttuurissa, jossa elämme, populaarikulttuurista lakiteksteihin.

Sukupuoli on ne eleet ja tavat, joita pidetään sukupuolen ilmentymänä, mutta tämä ei tarkoita, että sen voisi valita vapaasti. Sukupuolen performatiivisuus ei ole yhtä kuin performanssi; siinä, missä performanssi on jotain, mihin valmis subjekti valitessaan ryhtyy, performatiivinen sukupuoli on jotain, mikä muovaa ja luo subjektin. Butlerin (2006) performatiivisuuden mukaan sukupuolen voi ”esittää”, koska hallussa on kulttuurisesti vakiintunut eleistö, joka on matkittavissa ja toistettavissa. Sukupuolen esittämisen takana ei ole mitään alkuperäistä sukupuolta, vaan sukupuoli on kokonaisuudessaan tekemistä. Kulttuurissa vallitsevat sääntöjärjestelmät, jotka ovat omaksuttavissa ja tulkittavissa. Tiettyyn sääntöjärjestelmään liitetään tietynlaisen ruumiin kanssa syntynyt henkilö. (Butler 2006, 79, 135-136, 236.)

Butler (2006) on muuttanut feminismiä karttaamalla radikaalisti kieltämällä kiistan luonnollisen ja sosiaalisen välillä yksinkertaisesti kieltäytymällä niiden erottamisesta. Hänen performatiivisen sukupuolen teorian mukaan myös fyysiset sukupuolierot ovat sosiaalisesti tuotettuja ja vahvistettuja. Sukupuolten fyysiset erot voisivat olla mitä muuta tahansa kuin ne anatomiset piirteet, jotka kielen kautta edelleen määrittävät sukupuolten eroja. Butlerin mukaan se, mitä ymmärrämme sosiaalisena sukupuolena (gender) itse asiassa tuottaa sitä, minkä ymmärrämme biologisena sukupuolena (sex). Biologinen sukupuoli siis ole mikään annettu ja luonnollinen tosiasia, vaan sitäkin tuotetaan osana sukupuolta koskevaa valtataistelua. Biologinen sukupuoli ei tällöin ole alkuperä, vaan ainoastaan väline sukupuolitetun todellisuuden tuottamisessa. (Butler 2006, 54-55, 196-197.)

Teoria sukupuolen performatiivisuudesta asettaa sukupuolien käsitteissä kokemuksen ja teon osuuden sukupuolen rakentumisessa ja sen määrittelyssä ongelmalliseksi. Normatiiviset, institutionalisoidut käsitykset ja ajattelumallit saavat sosiaalisen sukupuolen edelleenkin jäljitte-

lemään biologista sukupuolta sekä sille väkivalloin annettuja piirteitä ja ominaisuuksia. (Butler 2006, 58)

Butler (2006, 61-62) ei kiellä ruumiillisia eroja, mutta esittää, että ne voitaisiin ymmärtää myös toisin. Esimerkiksi miksi korostetaan juuri nykyisin valittuja sukupuolieroja, miksi sukupuolieroa ei tehdä esimerkiksi vasenkätisyyden, silmien värin tai pituuden perusteella. Toisin sanoen anatomiset erot eivät sinänsä ole perusta niille eroille, jotka sosiaalisessa järjestelmässämme painottuvat sukupuolierona, binaarisena jaotteluna miehiin ja naisiin.

Butlerin (2006) mukaan mielenkiintoinen aihe naistutkimukselle olisi se, miten sukupuolena pitämämme asia, ”nainen” ja ”mies” ja niiden välinen ero, saadaan aikaan. Sukupuoliero ei ole vain yksinkertaisesti olemassa oleva asia vaan vaivannäön tulos, ja sen yksittäiseen tekemiseen ja laajamittaiseen tuottamiseen tulisi kiinnittää laajamittaista huomiota.

Tässä tutkimuksessa sivutaan Butlerin (2006) esittämää aihetta tutkimalla stereotyyppisten naissukupuoleen liittyvien käsitysten ilmenemistä sotilasyhteisössä ja sitä, miten käsitysten olemassaolo ilmenee, millä tavoin käsityksiä pidetään yllä ja toistetaan. Sotilasorganisaation ja -kulttuurin oletetaan olevan maskuliinisia instituutioita, eikä yleisesti olla valmiita käsittämään, että feminiinisinä pidettyjä ominaisuuksia ilmenee myös miesten johtamisessa. Feminiiniseen johtamistyyliin liitettävää ihmisläheistä ja ”pehmeää” johtamista ei pidetä sopivana sotilasyhteisössä. Sukupuolelle annettuja piirteitä oletetaan tulevan esiin myös sotilasjohtamisessa ja siksi sotilasyhteisössä ei yleensä tunnusteta, että nainen voi olla samanarvoinen johtaja kuin mieskin. Pidetään luonnottomana, jos naisjohtajien johtamisessa ilmenee maskuliinisia piirteitä tai jos miesjohtajan johtamisessa ilmenee feminiinisiä piirteitä. Oletetaan, että ihmisten täytyy olla sukupuolelleen uskollisia myös sotilasjohtamisessa.

### 3.6 Sotilasorganisaatio ja sotilasjohtaminen yleisesti

Tässä aluvuossa käsitellään sotilasorganisaation yleisiä piirteitä ja sotilasjohtamista yleisellä tasolla. Tämä helpottaa käsitteiden yksityiskohtaisempaa ymmärtämistä, mikä on tärkeää loppututkimuksen kannalta, sillä niiden kautta voidaan myös tutkia feminiinisinä pidettyjen ominaisuuksien sopimista sekä organisaatioon että sotilasjohtamiseen

### 3.6.1 Sotilasorganisaation tunnuspiirteet ja toiminta

Sotilasorganisaatiot ovat erittäin laajoja ja monimuotoisia organisaatioita. Kulttuuriset, poliittiset sekä sosiaaliset tavoitteet vaikuttavat näiden organisaatioiden rakenteisiin. Sotilasorganisaatioissa vaikuttavat oleellisesti myös koulutusjärjestelyt, ryhmien kiinteys ja solidaarisuus, itsesäätelymekanismit, eettiset ja moraaliset säännöt sekä jäsenten tiedot ja taidot. Sotilasorganisaatiota muokkaavat myös organisaation ulkopuolelta tulevat tekijät, kuten aseteknologia ja sen kehittyminen. (Janowitz 1971, 13–14.) Sotilasorganisaatio on aina ennen muuta ihmisten organisaatio, sosiaalinen järjestelmä, jonka kiinteys ja sitä kautta taisteluarvo riippuvat henkilöstön sisäisistä suhteista, kurinalaisuudesta, sääntöjen noudattamisesta ja motivaatiosta.

Sotilasorganisaatioille on tyypillistä autoritääriinen käyttäytyminen. Samankaltaista rakenteellista hierarkkisuuutta voidaan löytää myös siviilimaailmasta, mutta sotilasorganisaatiot poikkeavat kuitenkin perimmäisten tavoitteiden osalta siviilimaailman yrityksistä. Sotilasorganisaatiot voivat käyttää laillisesti väkivaltaa tavoitteiden saavuttamiseksi, ja sen jäsenet ammatillaisia tekemään tarvittaessa väkivaltaa ja aiheuttamaan tuhoa. Tämä tekee sotilasorganisaatioista erityislaatuisia ja poikkeavia siviilimaailman yrityksiin verrattuna. (Janowitz 1971, 19,21.)

Sotilasorganisaatiolle ominainen piirre on mm. se, että eri toiminnot tapahtuvat samassa paikassa ja yhden ainoan auktoriteetin alaisena. Päivittäiset rutiinit tehdään ryhmässä ja vaaditulla tavalla sekä tiukan aikataulun mukaisesti. Lisäksi organisaatiot toteuttavat virallisia päämääriä. (Janowitz 1971, 19.)

Armeijaan saapuu joka vuosi uusi ikäluokka asevelvollisia. Kun asevelvollinen on päässyt tämän organisaation jäseneksi, hänelle määrätään tietty tehtävä. Sotilasyhteisö on tasaveroinen siinä suhteessa, että kaikki sen jäsenet ovat sotilaita. Kaikki jäsenet ovat myös ns. hyväksytyjä. Eli ei ole olemassa nais- tai miessotilaita, on vain sotilaita, jotka kaikki ovat yhteisön täysivaltaisia jäseniä siinä suhteessa, että heihin pätevät samat säännöt sekä rangaistukset. (Janowitz 1971, 201-202.)

Sotilasyhteisöissä on virallisten organisaatioiden lisäksi myös epävirallisia organisaatioita. Epävirallinen organisaatio tarkoittaa kaikkia niitä pienryhmiä ja yhteisöjä, jotka eivät esiinny organisaation virallisessa rakenteessa. Näillä ryhmillä on omat norminsa, sisäinen arvojärjestyksensä ja johtajuutensa sekä osin oma kulttuurinsa. (Rainio 1974, s.166)

Epävirallisista organisaatioista on sotilasyhteisölle sekä hyötyä että haittaa. Epäviralliset organisaatiot tuottavat toimiessaan hyötyä perusyksikölle. Epävirallisiin organisaatioihin kuuluvia suhteita käytetään puolustusvoimissa päivittäin. Niiden avulla tehdään epävirallisia yhteydenottoja ja sopimuksia sekä hoidetaan henkilöstöasioita. Epäviralliset organisaatiot eivät tietävästi ole haitaksi yksiköiden toiminnalle. Niiden avulla asioita voidaan hoitaa mutkattomammin ja välttää joissain jokapäiväisissä yksikön toimintaan liittyvissä asioissa (esim. koulutuksen järjestelyt, tila/materiaali varaukset) kankean ja aikaa vievän virkatien käyttäminen. (Muona 2008, 194–196.)

### 3.6.2 Naiset sotilasorganisaatiossa

Naiset varusmiehinä ja sotilaina eivät ole enää erikoinen asia armeijassa, sillä naisia on ollut sotilastehtävissä jo vuodesta 1995. Naisista ja naisten sopeutumisesta sotilasorganisaatioon on ehditty tehdä jo muutamia tutkimuksia. Esittelen muutaman merkittävän tutkimuksen tärkeimmät johtopäätökset, sillä niiden käsittäminen luo taustan, joka auttaa ymmärtämään naisten toimintaa sotilasjohtajina.

Tiina Laisi (1998) on tutkinut naisten sopeutumista sotilasorganisaatioon haastattelututkimuksessaan ”Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon, naisten kokemuksia varusmiespalveluksesta”. Tutkimustulokset on jaettu fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen sopeutumisen luokkiin:

Fyysinen sopeutuminen: Naiset ovat sopeutuneet armeijaan keskinkertaisesti. He eivät koe olevansa huippuja, mutta eivät myöskään huonoimpia. Miehet arvioivat naisten fyysisen suoriutumisen hieman alhaisemmaksi kuin naiset itse. Fyysinen kunto nähtiin tärkeänä, ei kuitenkaan niin merkittävänä, etteikö hieman huonokuntoinen olisi tullut toimeen armeijassa.

Psyykkinen sopeutuminen: Naisten psyykkinen sopeutuminen oli ollut onnistuneempaa, kuin fyysinen sopeutuminen. Sopeutumisesta olivat eniten hankaloittaneet varusmiesten ja kantahenkilökunnan negatiiviset asenteet. Naiset uskoivat, että heidän itseluottamuksensa ja pitkäjänteisyytensä olivat kasvaneet armeijan aikana. Naiset kokivat, että heitä tarkkailtiin ja testattiin kaikessa mitä he tekivät. Naiset eivät olleet kokeneet merkittäviä rooliristiriitoja, muutos siviilistä sotilaaksi oli onnistunut ongelmitta. Erityisesti johtajatehtävissä olevat naiset kokivat, että he eivät voineet tuoda ilmi naisellisia piirteitä tai heidän uskottavuutensa olisi kärsinyt.

Sosiaalinen sopeutuminen: Naiset olivat kokeneet olevansa yhteisön täysivaltaisia jäseniä silloin, kun heille oli syntynyt tunne ryhmään kuulumisesta. Naiset olivat kokeneet, että joitain poikkeuksia lukuun ottamatta henkilökunta ja varusmiehet olivat suhtautuneet heihin positiivisesti. Reippaus, sosiaalisuus ja karskius naisten käytöksessä saivat aikaan positiivista suhtautumista.

Jukka Määttä (1999) tutkimus varusmiesten ja -naisten kokemuksista sotilaskoulutuksessa antaa samankaltaisia vastauksia samoista aiheista, joita on käsitelty Laisin tutkimuksessa. Myös Määttän tutkimuksen mukaan suurin osa naisista ei ole kokenut epätasa-arvoista kohtelua. Määttä toteaa johtopäätöksissään, että miehet näkivät ristiriidan naisen perinteisen roolin ja armeijaan osallistumisen välillä. Tämä johtunee kuitenkin siitä, että varusmiehillä ja kanta-henkilökunnalla on naisista ja naisille sopivista tehtävistä stereotyyppinen käsitys. Voidaan sanoa, että tämä näkemys ainakin joidenkin osalta on nykyään muuttunut. Nykyään suurin osa miehistä ymmärtää, että naiset ovat yksilöitä eivätkä edusta sitä kuvaa, jonka yhteiskunta on naisista luonut.

Naisten tulo asevoimiin vaikuttaa monella tavalla organisaatioiden käytäntöihin ja ulkoiseen imagoon. Perinteisesti armeijaa on pidetty kovana paikkana, jossa pojista on tullut miehiä ja heidän maskuliinisuutta on testattu ja vahvistettu. Sotilasorganisaatiossa maskuliininen johtamistyyli liitetään yleensä osaksi organisaation ominaispiirteitä. Naisten tulon mukana myös feminiinisiä piirteitä asevoimissa on alettu pitää hyväksyttävänä ja hyödyllisinä. Samalla on kuitenkin epäilty sitä, että asevoimat menettävät jotain olennaista luonteestaan ja että asevoimien perimmäinen tarkoitus hämärtyy. (Addis, 1994.)

Sitä, miten naisten tulo armeijaan ja erityisesti johtotehtäviin on muuttanut armeijan olemusta, on mahdotonta arvioida tarkasti. Saatujen kokemusten ja ympäristön tarkkailemisen kautta voi kuitenkin sanoa, että jonkin verran muutosta on tapahtunut. Laisin (1998) tutkimuksessa tehtyjen havaintojen mukaan armeijan ilmapiiri on naisten tulon jälkeen muuttunut avoimemmaksi.

### 3.6.3 Sotilasjohtaminen

Yksittäisen sotilasjohtajan näkökulmasta johtaminen on vastuun ottamista ja kantamista yhteisön tuloksista, tehtävistä, ihmisistä ja resursseista. Se on delegointia, eli töiden, vastuun ja vallan jakamista omille alaisille ja ennen muuta viestintää ja vuorovaikutusta. Sodan ajan ja



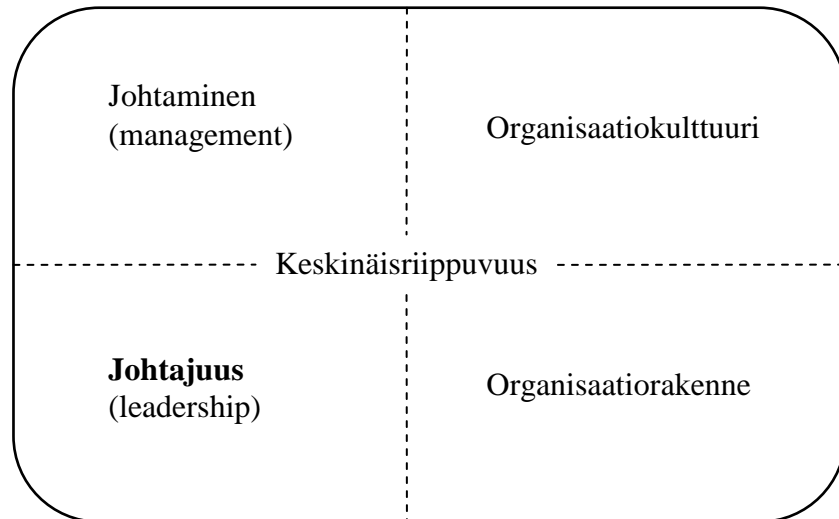
taistelukentän ankarista vaatimuksista johtuen sotilasorganisaation johtamisen on oltava ehdottoman selkeää. Vastuun, toimivallan ja töiden jaossa ei saa olla mitään epäselvää. Tämän vuoksi johtajuuden tulee perustua hierarkiaan, yksityiskohtaisiin ja sääntöihin ja toimenkuviiin. (Lindgren 2003, 99.)

Muutokset turvallisuusympäristössä, kiihtyvä tekninen kehitys, tietoyhteiskunnan haasteet ja monet muut tekijät aiheuttavat uusia vaatimuksia sotilasjohtamiselle. Yhä kovempia tuloksia on kyettävä saavuttamaan rajallisilla resursseilla. Laajenevasta kansainvälisestä yhteistoiminnasta seuraa, ettei pelkkä kansallisten toimintatapojen johtamisen hallitseminen riitä, vaan johtaminen on pystyttävä sopeuttamaan monikansalliseen toimintaympäristöön. (Vehviläinen, 2003, 13.)

Sotilasjohtamisen voidaan yleisesti käsittää koostuvan neljästä osatekijästä, jotka kukin vaikuttavat ratkaisuihin, joihin johtajuudessa pyritään vaikuttamaan kulloinkin vallitsevassa tilanteessa. Ensimmäisenä tekijänä on johtamisen ajatusmaailma, joka muodostuu seuraavista muuttuvista tekijöistä: epävarmuudesta, epäsymmetriasta ja kompleksisuudesta. Johtajuutta voidaan pitää epävarmuuden sietämisenä ja sarjana yrityksiä, jotka usein onnistuvat. Onnistumiseen voidaan vaikuttaa esimerkiksi valmentamisella, ohjaamisella, käskemällä. (Huhtinen 2006, 11-34)

Toisena osatekijänä ovat johtamisen toimintaympäristöt, kuten sota, rauha ja kriisinhallinta. Ympäristöt ovat moniulotteisia, ja usein ympäristöjen väliset rajat siirryttäessä ympäristöstä toiseen ovat häilyviä (esimerkiksi kun rauhanturvaaminen muuttuu kriisinhallinnaksi). Jatkuvasti muuttuvassa ja yllätyksellisessä toimintaympäristössä johtamisen ei ole mahdollista edetä johdonmukaisesti. Johtaminen ei ole aina *tehtävä-suunnittelu-päätös-käsky*-ketjuna tapahtuvaa toimintaa, vaan muuttuvassa toimintaympäristössä johtaminen muotoutuu enemmän *havainto-ilmiö-päätös-vaikutus-informaatiovirta*-ketjun kaltaiseksi prosessiksi. (Huhtinen 2006, 34-40.)

Kolmantena johtajuuteen vaikuttavat sotilasjohtamisen osa-alueet, jotka on havainnollistettu kuvassa 2. Johtaminen voidaan käsittää neljän eri ulottuvuuden kautta, jotka ovat johtaminen, johtajuus, organisaatiokulttuuri ja organisaatorakenne. (Huhtinen 2006, s.301–302.)



KUVA 4: Sotilasjohtamisen osa-alueet (Huhtinen 2006, s.301–302)

Johtamisen kokonaisuuden perustana on organisaatorakenne ja vallitseva organisaatiokulttuuri ja siinä vallitsevat rakenteet ja rutiinit. Ihmisten ja asioiden johtaminen tapahtuu aina organisaatiokulttuurin ja – rakenteen vaikutusten alaisena. Johtaja ohjaa omalla käyttäytymisellään ja ammattitaidollaan henkilöstövoimavaroja kohti organisaatiolle asetettuja tavoitteita. (Vuorio 2001, 37.) Tässä tutkimuksessa sotilasjohtamisen tutkiminen keskittyy nimenomaan johtajuuden tutkimiseen. Muita osa-alueita ei silti voida sulkea tutkimuksen ulkopuolelle, sillä eri osa-alueet ovat riippuvaisia toisistaan eivätkä ilmene itsenäisesti.

Neljäntenä johtamiseen vaikuttavana tekijänä ovat johtamisen haasteet, joista merkittävimpiä ovat

- johtamisen muutos, miten johtaminen on muuttunut tähän päivään mennessä,
- tilanteesta riippuvainen johtamisen julkisuuskuva,
- johtamistoimilla saavutettava valta,
- johdettavat (mm. koulutustaso, osaaminen, asenteet, motivaatio),
- suoritettavien asioiden aikataulu,
- käytettävissä oleva teknologia ja sen muutokset tulevaisuudessa,
- kansainvälisen ympäristön vaikutukset tehtyihin päätöksiin. (Huhtinen 2006, 45-52.)

Sotilasorganisaatioista ja johtamisesta voidaan yleisesti sanoa, että organisaatioiden muodostuminen ja johtaminen, erityisesti rauhan aikana, ovat monella tavalla samankaltaisia siviiliryitysten organisaatioiden ja johtamisen kanssa. Kuitenkin armeijalle määrättyt tehtävät ja vastaaminen sodan/kriisin uhkaan luovat erityisiä vaatimuksia sotilasorganisaatioiden rakenteeseen, toimintaan ja tehtäviin. Armeijassa johtaminen tapahtuu aina organisaation sisällä.

Armeijan johtamistraditiot ovat olleet samankaltaisia Suomen viime sodista lähtien, niitä ei juurikaan muuteta sotilasorganisaatiossa, sen enempää kuin muitakaan perinteisiä toimintamalleja, ellei siihen ole pakottavaa tarvetta. Suomen sotilasorganisaatiot eivät ole joutuneet vuosikymmeniin vastatusten olemassaolonsa oikeutuksen perimmäisten kysymysten kanssa, joten on epärealistista odottaa syntyvän ulkoista muutosvoimaa. (Krogars 1998, 70.)

### 3.7 Aineistonkeruu ja analysointi

Tässä luvussa esittelen valitsemani tiedonhankinnan strategian, jonka perusteella olen valinnut myös menetelmät, joilla olen kerännyt ja analysoinut tutkimusaineistoa. Tämän luvun tarkoitus on myös perustella, minkä takia olen päätenyt valitsemini aineistonkeräys ja analysointimenetelmiin.

Tutkimus etenee laadullisen tutkimuksen periaatteiden mukaisesti ja tavoitteenani on ymmärtää inhimillistä toimintaa tutkittavien omien käsitysten kautta ja vertailla ja arvioida tätä tietoa aiemman tutkimuksen kanssa. (Eskola, Suoranta 1998, 17). Olen ensin kyseenalaistanut sukupuolen vaikutuksen sotilasjohtamiseen, sillä käsitykset sukupuolen vaikutuksesta sotilasjohtamiseen ovat muodostuneet ihmisten kokemuksista, ennakkoluuloista ja asenteista. Sukupuolen vaikutusta sotilasjohtamiseen voidaan tutkia näiden kokemusten ja asenteiden kautta, vaikka absoluuttista totuutta asiasta ei olekaan mahdollista selvittää. Tämän jälkeen olen perehtynyt aiheeseen liittyviin taustoihin eli aikaisempiin tutkimuksiin naisista sotilasjohtajina sekä sotilaskulttuuriin ja -johtamiseen yleisesti.

Taustojen käsittelemisen kautta olen jäsentänyt tähän tutkimukseen sopivan näkökulman tutkia aihetta naispuolisten sotilasjohtajien käsitysten ja kokemusten kautta. Sitten olen valinnut tutkimusta ja sen filosofiaa eli sosiaalista konstruktionismia tukevan teorian naistutkimuksesta, joka tässä tutkimuksessa on teoria sukupuolen performatiivisuudesta (Butler 2006).

Tiedonkeruun menetelmäksi olen valinnut haastattelujen tekemisen. Taustojen selvittämisen ja valitun teorian pohjalta olen muodostanut haastatteluteemat ja toteuttanut haastattelut. Haastatteluista saamani aineiston olen luokitellut haastatteluissa esiin tulleiden teemojen perusteella. Teemoittelun avulla löysin aineistosta keskeisimmät esille tulleet seikat, ja niitä vertailemalla oli mahdollista muodostaa tutkimuksen johtopäätökset. Seuraavassa luvussa esittelen käyttämäni haastattelu- ja aineiston analysointimenetelmät tarkemmin.

### 3.7.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä oli haastattelujen tekeminen. Haastattelut suoritettiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla (Hirsjärvi 2008, s.47). Haastattelututkimus oli mielekäs valinta tähän tutkimukseen, koska tutkimusaihe on luonteeltaan abstrakti ja tutkin nimenomaan naissotilaiden omia kokemuksia ja käsityksiä sukupuolen vaikutuksesta johtamiseen. Valitsin naissotilaiden haastattelut aineistoksi, koska halusin kuulla heiltä itseltään heidän kokemuksistaan johtajina armeijassa. Halusin myös selvittää, minkälaisia heidän mielestään ovat muun armeijassa työskentelevän henkilöstön käsitykset naisista sotilasjohtajina.

Haastattelut lisäävät tutkimuksen monipuolisuutta ja samalla tekevät tutkimuksesta totuudenmukaisen. Haastattelulla on mahdollista saada kerättyä suuri määrä tietoa nopeasti. Haastattelu valitaan usein seuraavista syistä:

- kun tutkimuksessa halutaan korostaa, että ihminen on haastattelutilanteessa subjektina ja hänelle halutaan antaa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita vapaasti,
  - kun kysymyksessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue ja tutkijan on vaikea tietää vastausten suuntia etukäteen,
  - kun halutaan sijoittaa tulos laajempaan kontekstiin,
  - kun tiedetään jo ennalta, että tutkimuksen aihe tuottaa vastauksia monitahoisesti ja moniin eri suuntiin,
  - kun halutaan selventää ja syventää saatavia vastauksia tai tutkia arkoja ja vaikeita aiheita.
- (Hirsjärvi 2008, 200.)

Haastattelu tuntui tähän tutkimukseen ainoalta sopivalta tutkimusmenetelmältä, sillä halusin nimenomaan korostaa ihmisen subjektiutta ja antaa haastateltaville mahdollisuuden kertoa omista kokemuksistaan vapaasti. Tutkimusaihe on melko tuntematon, ja siitä on vain vähän aiempia tutkimuksia. Pyrkimyksenäni oli yhdistää aiheen kautta naistutkimus ja johtamisen tutkimus. Tiesin jo ennen tutkimuksen aloittamista, että aihe tuottaisi eri vastauksia ja näkökulmia samoihin kysymyksiin. Haastattelun käyttämistä tutkimusmenetelmänä tuki myös se, että tiesin aiheen olevan osittain vaikea ja arka ja halusin syventää saatavia vastauksia naistutkimuksen näkökulmien avulla. Haastattelu oli siis tämän tutkimuksen tavoitteiden kannalta välttämätön.

Haastattelutyypinä tässä tutkimuksessa olen käyttänyt puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tyypin on tähän tutkimukseen sopiva, sillä sen avulla haastateltavat pääsevät vapaasti kerto-

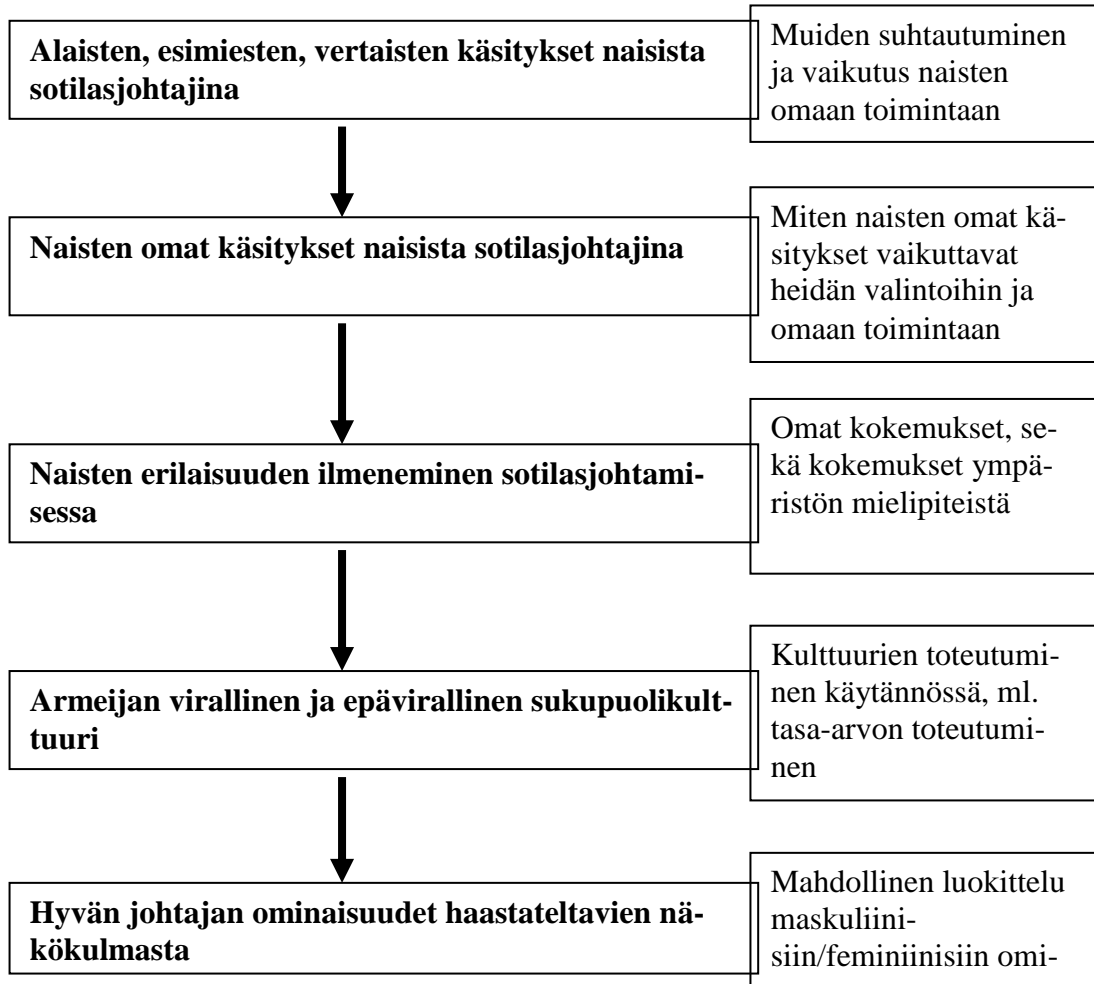
maan kokemuksiin, mutta muutamilla valmiiksi suunnitelluilla kysymyksillä haastattelu pysyy haastattelijan hallinnassa eikä pääse karkaamaan pääaiheesta. (Hirsjärvi 2008, 48.)

Puolistrukturoitu teemahaastattelu on lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto, se on eräänlainen keskustelu, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta tutkijan ehdoilla. Tutkija pyrkii vuorovaikutuksessa saamaan selville haastateltavilta tutkijaa kiinnostavat asiat, tai ainakin ne, jotka kuuluvat tutkimuksen aihepiiriin. Puolistrukturoitu haastattelu poikkeaa strukturoidusta siinä, että kysymykset ovat kaikille samat, mutta ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava vastaa omin sanoin. Haastatteliija voi myös vaihdella kysymysten järjestystä tilanteen mukaisesti. (Hirsjärvi 2008, 48.)

Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määrätty, ja ne kohdennetaan aina tiettyihin teemoihin, joista haastattelussa keskustellaan. Menetelmästä puuttuu kuitenkin strukturoidulle haastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Etukäteen määritettyjen aihepiirien avulla haastatteliija voi varmistaa, että kaikki etukäteen päätehty teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi. (Aaltola 2001, 26.)

Aihetta olisi ollut hankala tutkia ainoastaan asiakirjoja käyttäen, sillä olisi todennäköistä, että tutkimus olisi jäänyt vain teoreettiseksi katsaukseksi ja tulokset olisivat irrallaan käytännöstä. En usko, että myöskään ryhmähaastatteluilla, kyselyillä tai kirjoitelmien keruulla olisin saanut näin moninaista ja monikerroksista aineistoa. Haastatteluissa oli mahdollista koota aineistoa laajasti erilaisista kokemuksista ja käsityksistä, mutta niissä oli mahdollista pysähtyä keskustelemaan spesifistikin tietystä temasta tai tapahtumasta.

Teemahaastattelun periaatteita noudattamalla sain haastateltavilta haluamani tiedon, vaikka kysymykset muokkaantuivatkin erilaisiksi jokaisessa haastattelutilanteessa. Kun en ollut määritellyt kysymyksiä tarkasti etukäteen, sain ohjata haastattelutilanteita vapaasti määrittelemieni teemojen mukaan. Jäsennellyllä, mutta avoimella haastattelulla sain sekä toivomaani että ennalta arvaamatonta aineistoa. Pidin teemaan johdattelun riittävän avonaisena, jotta keskustelu saattoi kulkeutua myös odottamattomiin suuntiin. Jäsennysrunko auttoi minua muistamaan, että keskustelen kaikista keskeisistä teema-alueista.



KUVA 5: Haastattelujen jäsenysrunko

Kuvassa on esitetty haastatteluteemojen aiheet, haastattelujen jäsenysrunko ja karkea etenemisjärjestys. Jäsenysrunko ja teemojen etenemisjärjestys noudattaa haastattelujen pääteemoja. Jäsenysrunkoa tukevat apukysymykset on esitelty liitteessä 5.

Pyrin takaamaan haastattelujen laadukkuuden etukäteen tehdyllä ja tarkoin mietityllä haastattelurungolla ja valmiiksi muotoilluilla vaihtoehtoisilla lisäkysymyksillä. Paransin haastattelujen laatua pitämällä haastattelupäiväkirjaa eli merkitsemällä ylös sellaisia kysymysmuotoja, jotka tuottivat haastateltaville vaikeuksia tai jotka olivat erityisen hyviä. Havaintojen perusteella onnistuin kehittämään seuraavia haastatteluja ja haastattelut paranivat tutkimuksen edetessä.

Saamani haastatteluaineisto oli monipuolista ja sitä tulkitsemalla ja analysoimalla onnistuin saamaan vastauksia ja uusia näkökulmia määrittelemiini teemoihin. Haastatelluilla oli monista aiheista samankaltaisia kokemuksia, mutta sain hyvin selville myös haastateltavien eriäviä kokemuksia, joista voi tehdä johtopäätöksiä koskien ilmiöiden esiintymisen yleistettävyyttä. Vertailin haastatteluista saamaani aineistoa ja erityisesti vastauksia koskien sukupuolikulttuu-

ria armeijan viralliseen sukupuolikulttuurin periaatteiden kanssa. Haastattelujen analysoinnissa käytin laadullista sisällönanalyysiä, koska sen avulla oli mahdollista löytää haastatteluaineistosta haastateltavien yhteneviä ja toisaalta myös eriäviä näkemyksiä ja kokemuksia keskustelluista aiheista. Tätä kautta pääsin käsittelemään tarkemmin myös haastatteluissa esiin tulleiden asioiden syitä ja niihin liittyviä muita seikkoja.

### 3.7.2 Laadullinen sisällönanalyysi

Tutkimusaineisto on käsitelty ja analysoitu laadullisen sisällönanalyysin menetelmin. Sisällönanalyysi on ihmisen henkisen tuotteen, puhutun, kirjoitetun, piirretyn kuvattun tai esitetyn sisällön tieteellistä tutkimista. Sisällönanalyysin avulla voidaan joko kuvata dokumenttien sisältöä tai tehdä sisältöä koskevia johtopäätöksiä. (Hirsjärvi 2008, 172-176.) Laadullinen sisällönanalyysi aineiston käsittelyn menetelmänä keskittyy enemmän haastattelujen sisältöön kuin muotoon ja tässä tutkimuksessa antaa parhaiten vastatauksen tutkimustehtävään.

Sisällönanalyysin tarkoituksena on saada laaja ja pirstaleinen aineisto järjestettyä tiiviimpään ja loogisempaan muotoon, jotta siitä voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto aluksi hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan sen jälkeen uudella, tutkimuksen kannalta mielekkäällä tavalla. Alkuperäisen dokumentin sisältämä informaatio ei katoa analyysin eri vaiheissa, vaan se muuttuu jäsennellyksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi, mikä usein lisää aineiston informaatioarvoa. (Tuomi, Sarajärvi 2002, 110.) Kuten laadulliselle analyysille on tyypillistä, sisällönanalyysissä analyysivaihe ei ajoitu selkeästi tiettyyn kohtaan tutkimusprosessia vaan analysointi tapahtuu tutkimuksen eri vaiheissa ja etenee spiraalimaisesti. Analyysia ja siitä syntyvää teoriaa tarkastetaan ja muokataan jatkuvasti.

Sisällönanalyysi ei sinällään johda lopullisiin tuloksiin; se vain auttaa tutkijaa järjestämään aineiston niin, että sen sisältämä tieto on selkeää. Tästä tiedosta johdettuja päätelmiä ei vielä voi esitellä varsinaisina tutkimustuloksina, vaan tutkijan vastuulle jää johtopäätösten tekeminen analysoidusta aineistosta. Tutkimuksen arvo määrittyy tehtyjen tulkintojen perusteella, joten niiden tekeminen on merkittävä osa tutkimusta. Tutkijan on siis saatava aineistosta irti enemmän kuin pelkkä tiedon järjestely tarjoaa. (Tuomi, Sarajärvi 2002, 112.)

Laadullinen sisällönanalyysi voidaan jaotella kolmeen eri analysointimenetelmään: aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen analyysiin sen mukaan, miten teoria tai teo-

reettinen ohjaa analyysin tekoa. Tässä tutkimuksessa on käytetty teoriasidonnaista analyysyä, koska aiheessa on selkeä teoreettinen kytkentä naistutkimukseen ja teoria sukupuolen performatiivisuudesta ohjaa analyysin tekemistä. Teorian ei ole tarkoitus todistaa tutkimustuloksia tosiksi tai epätosiksi, vaan ennemminkin antaa uusia näkökulmia ja ajatuksia naisten sotilasjohtajuuteen liittyen.

Teoriasidonnainen analyysi pyrkii ratkaisemaan aineistolähtöisen analyysin ongelmia. Tällöin analyysissa on tiettyjä teoreettisia kytkentöjä, vaikka teoria ei toimikaan suoranaisena kehiksenä analyysille. Analyysiyksiköt valitaan aineistosta, mutta teoriasidonnaisessa analyysissa aikaisempi tieto ohjaa analyysia. Aikaisempi tieto siis vaikuttaa analyysiin, mutta sen merkitys ei ole teoriaa testaava vaan ennemmin uusia ajatusuria aukova. Teoriasidonnaisessa tutkimuksessa käytetty päättelyn logiikka on usein juuri abduktiivinen. Tutkija pyrkii siis ajattelemaan sekä aineistolähtöisesti että valmiin mallin mukaisesti ja niitä yhdistämällä muodostamaan tutkimuksensa kannalta oikeanlaista tietoa. (Tuomi, Sarajärvi 2003, 98-99.)

Teoriasidonnaisen tai teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaan tutkija etenee aineistolähtöisesti keskittyen vain siihen tietoon, mikä aineistosta on saatavilla. Abstrahointivaiheessa empiirinen aineisto kuitenkin liitetään teoreettisiin, jo ennalta tuttuihin käsitteisiin. (Tuomi, Sarajärvi 2002, 116). Periaatteessa aineistolähtöisyys on tässä analyysitavassa tärkeimmällä sijalla, mutta muodostaessaan aineistostaan tutkimustuloksia tutkijan kuitenkin odotetaan käyttävän hyväkseen jo valmiita teoreettisia malleja. Tämän voi nähdä teoriasidonnaisen analyysin etuna suhteessa aineistolähtöiseen, sillä tutkijan saattaa olla hankalaa edetä täysin aineistolähtöisesti ilman mitään teoreettista tausta-ajatusta tai ennakkokäsityksiä.

Laadullisen tutkimuksen sisällön analyysi voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen (Tuomi 2003, s. 93 – 95):

Ensin muodostetaan painopiste aineiston osalta, eli päätetään mitä tutkitaan. Kaikki muu mielenkiintoinen aineisto siirretään esimerkiksi jatkotutkimuksen aiheeksi, sitä ei käsitellä samassa tutkimuksessa. Sen, mitä aineistosta päätetään tutkia, tulee olla linjassa tutkimustehtävän ja tutkimusongelman kanssa.

Toisessa vaiheessa aineisto käydään läpi ja erotetaan tutkittavat asiat muusta sisällöstä. Tätä vaihetta voidaan kutsua aineiston koodaamiseksi. Tutkija voi itse määrittää, miten tämän haluaa tehdä. Koodauksella tulee saavuttaa tutkittavan aineiston jäsentäminen sellaiseen muo-



toon, että analyysin muodostaminen onnistuu. Lisäksi tässä vaiheessa tulee selkeästi erottaa ne asiat tutkimuksesta, joita ei tutkita.

Kolmannessa vaiheessa aineisto luokitellaan, teemoitellaan tai tyypitellään. Tässä kohdassa suoritetaan varsinainen analyysi, ja se edellyttää kahden aiemman kohdan toteuttamista. Tässä tutkimuksessa aineisto on teemoiteltu, koska myös se, mitä eri teemoista sanottiin haastatteluissa, nähtiin mielenkiintoiseksi, eikä pelkästään se, kuinka monta kertaa eri asiasta mainittiin (mikä taas kuuluu luokittelun luonteeseen). Neljännessä, sisällön analyysin vaiheessa kirjoitetaan yhteenveto teemoitellusta aineistosta. (Tuomi 2003, 93-95.)

Noudatin tässä tutkimuksessa edellä mainitun laadullisen sisällönanalyysin vaiheita. Litteroituani haastatteluaineiston, etsin siitä merkittävimmät esille tulleet havainnot, jotka liittyvät tutkimustehtävään. Samalla poistin aineistosta sellaiset asiat, jotka eivät tukeneet tutkimustehtävän suorittamista. Tämän jälkeen jäsensin aineiston selkeisiin kokonaisuuksiin (Kts. s.49) ja karsin aineistosta kokonaisuuksiin kuulumattomat asiat. Mielestäni aineiston teemoittelu oli sopiva tapa varsinaisen analyysin suorittamiseen. Muodostin teemat jo aiemmin laatimieni kokonaisuuksien pohjalta; teemat on esitelty luvussa 4.2. Teemojen raportoinnin pohjalta laadin tutkimuksen johtopäätökset.

Teemoittelun avulla onnistuin mielestäni löytämään aineistosta näkemys- ja kokemuseroja eri ihmisten välillä. Erot ovat tärkeitä laadullisessa analyysissä, sillä ne antavat usein johtolankoja siitä, mistä jokin asia johtuu tai mikä tekee sen ymmärrettäväksi (Alasuutari 1999, 43). Haastateltavien osin eriävät ja joissain aiheissa samankaltaiset näkemykset haastatteluissa läpikäydyistä teemoista auttavat ymmärtämään syitä esille tulleiden ilmiöiden takana. Näkemysten ja kokemusten pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, mitkä ilmiöt toteutuvat samankaltaisesti eri varuskunnissa ja, vastaavasti, mitkä ilmiöt esiintyvät sattumanvaraisesti vain joissain varuskunnissa ja perustuvat ainoastaan yksittäisiin kokemuksiin.

## 4. TUTKIMUKSEN EMPIIRISEN OSAN SUORITTAMINEN: HAASTATTELUJEN TOTEUTUS JA KUVAUKSET HAASTATELTAVISTA

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen kannalta merkittävimmät taustatiedot tutkittavista. Esitän myös valitsemani haastatteluteemat ja teema-alueiden sisältämät asiat sekä kunkin teema-alueen tavoitteen. Luvun lopussa kuvaan yksityiskohtaisesti haastattelujen käytännön toteutuksen ja sen, miten kehitin haastattelutekniikkaa tutkimuksen edetessä.

### 4.1 Tutkimukseen osallistuneet sotilaat

Haastateltavat olivat puolustusvoimien palveluksessa olevia naisupseereita, jotka kaikki työskentelevät perusyksiköissä kouluttajina. Iältään he ovat 24–34 vuotiaita. He ovat kaikki valmistuneet Kadettikoulusta upseereiksi. Haastateltavia oli yhteensä viisi, joista kolme on töissä maavoimien joukko-osastoissa ja kaksi merivoimien joukko-osastoissa. Neljä heistä on sotilasarvoltaan luutnantteja ja yksi vänrikki. Valitsin haastateltavat satunnaisesti eri joukko-osastoista, jotta voin löytää haastattelujen vastauksista eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia mahdollisimman kattavasti. Haastateltavat olivat kaikki olleet töissä perusyksiköissä lähes yhtä pitkän ajan ja samoina vuosina, jolloin myös kokemukset olivat kertyneet yhtä pitkältä aikaväliltä ja tuloksia oli mahdollista vertailla keskenään. Haastateltavien taustat on esitelty tarkemmin liitteessä 4.

Keräsin tutkittavien omakohtaisia kokemuksia ja tietoja nauhalle, josta ne sen jälkeen luokitelin, analysoin ja tulokset johtopäätöksiksi. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa nimettöminä, jotta heitä ei voida tunnistaa vastausten perusteella. Uskon, että takaamalla haastateltavien pysymisen nimettöminä onnistuin saamaan haastatteluista todenmukaisia vastauksia arkaluontoisiinkin aiheisiin. Nimettömänä pysyminen auttoi myös haastateltavien avoimuuteen, he eivät arkailleet tuoda kokemuksiaan ja näkemyksiään rehellisesti esille.

Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa ainoastaan heille annetuilla numeroilla. Heidät on numeroitu nimettömyyden takaamiseksi, ja haastatteluaineistoon on jatkossa viitattu haastatelluille annettujen numeroiden mukaisesti. Saman haastateltavan kaikki vastaukset on siis numeroitu samalla numerolla läpi koko haastattelun. Haastateltavan tunnistenumero on merkitty jokaisen lainauksen perään suluissa. Numeroinnin avulla haastattelujen vastauksia ja tuloksia on helpompi tulkita. Numerointi mahdollistaa myös tietyn haastatellun vastauksien seu-

raamisen läpi koko tutkimuksen empiirisen osan. Vastauksien seuraaminen kronologisesti numeroiden perusteella tekee tutkimustuloksista helpommin tulkittavia.

#### 4.2 Haastatteluteemojen valintaperusteet ja pääteemat

Haastattelujen teemat ja kysymykset on valittu varsinaisten tutkimuskysymysten perusteella sekä osittain tutkijan omien kokemuksieni pohjalta. Käytin kysymysten ja teemojen asettamisessa apuna myös Judith Butlerin (2006) teoriaa performatiivisesta sukupuolesta. Omat kokemukseni ja se, että olen samassa asemassa muiden armeijassa palvelevien naisten kanssa, auttoivat kysymysten ja teemojen asettelussa.

Tutkimuksen varsinaiset teema-alueet on jaettu pienempiin kokonaisuuksiin ja sitä kautta alakysymyksiin. Näiden kysymysten avulla avattiin haastattelujen teemat haastattelutilanteissa. Jokainen haastattelutilanne oli erilainen ja tilanteissa käytettiin eri kysymyksiä haastateltavasta ja tilanteesta riippuen. Vaikka kysymykset eivät olleet samoja eri haastatteluissa, pyrittiin kysymyksillä saamaan haastateltavilta vastaukset samoihin aiheisiin. Kysymyksiä muokattiin jokaisen haastattelun jälkeen vastaamaan paremmin asetettuihin teemoihin. Kaikissa kysymyksissä oli lähtökohtana haastateltava itse ja haastateltavan omat kokemukset. Yksiköiden muiden työntekijöiden ja muiden haastateltavien työhön vaikuttavien henkilöiden kokemuksia ja näkemyksiä käsiteltiin nimenomaan naisten näkökulmasta.

Pääteemoina haastatteluissa ja aineiston analyysissä olivat seuraavat teemat:

##### **1. Alaisten, vertaisten ja esimiesten käsitykset naisista sotilasjohtajina**

Tässä teema-alueessa käsitellään alaisten, vertaisten ja esimiesten naisiin kohdistuvia näkemyksiä ja kokemuksia naisten näkökulmasta. Samalla pyrin tuomaan esiin, millä tavalla haastateltavien näkökulmasta nämä käsitykset ovat käytännössä vaikuttaneet heidän työhönsä.

##### **2. Haastateltavien omat käsitykset naisista sotilasjohtajina**

Tähän teema-alueeseen kuuluvat haastateltavien omat käsitykset ja se, miten haastateltavat käsittävät naisten ja miesten erilaisuuden yleisesti ja erityisesti johtajina sekä se, miten nämä haastateltavien omat käsitykset ovat vaikuttaneet tai vaikuttavat heidän toimintaansa.

### 3. Puolustusvoimien sukupuolikulttuuri

Tässä teema-alueessa käsitellään haastateltavien kokemuksia virallisen ja epävirallisen sukupuolikulttuurin esiintymisestä ja toteutumisesta sekä mahdollisista ristiriidoista epävirallisen ja virallisen sukupuolikulttuurin välillä. Tähän teemaan liittyen pyrin saamaan esille haastateltavien kokemuksia ja mielipiteitä siitä, pidetäänkö sukupuolia eriarvoisina armeijassa.

### 4. Hyvän johtajan ominaisuudet haastateltavien näkökulmasta

Tähän teema-alueeseen kuuluvat haastateltavien näkemykset hyvästä johtajasta yleisesti. Haastateltavat joutuivat tähän teemaan liittyen myös pohtimaan ja määrittelemään, ovatko heidän nimeämänsä ominaisuudet heidän mielestään maskuliinisia tai feminiinisiä.

#### 4.3 Haastattelujen toteutus

Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2008. Ennen haastatteluja lähetin haastatteluun suostuneille naisille lyhyen kuvauksen tutkimuksestani ja sen tavoitteista. Kerroin myös, miten tulisin haastatteluissa saamiani tietoja käyttämään. Ketään ei voisi siis valmiista tutkimuksesta tunnistaa, sillä en aikois käyttää nimiä, sotilasarvoja tai joukkoyksiköitä. Haastateltavat pitivät anonymiina pysymistä suhteellisen tärkeänä, sillä armeijassa on tällä hetkellä niin vähän naisupseereita, että heidät olisi todennäköisesti voitu tunnistaa jo pelkän joukko-osaston nimeämisen perusteella. Tämän takia tiedot haastateltavista eivät ole yksityiskohtaisia, mutta kaikki tutkimuksen kannalta oleellinen tieto haastateltavista on esitetty liitteessä 1. Lähetin haastateltaville etukäteen myös edellä mainitut haastattelun teemat ja joitain ohjaavia kysymyksiä (kysymykset tarkemmin liitteessä 5). Tämä helpotti haastateltavien vastaamista kysymyksiin haastattelutilanteessa, ja heillä oli ollut aikaa jäsenellä ajatuksiaan jo ennen haastattelua.

Jokainen haastettu kesti 50–70 minuuttia, ilmapiiri haastattelujen aikana oli avoin ja luottavainen ja uskon, että kukaan haastateltavista ei arkaillut kertoa kokemuksistaan ja näkemyksistään. Haastattelujen aikana pyrin välttämään omien ennakkokäsitysteni ja -luulojeni esille tuomista. Haastattelujen aikana huomasin selvästi, että minulle oli helppo kertoa avoimesti asioista, koska olin itsekin naisupseeri. Yksi haastateltavista sanoikin, että haastattelutilanne oli helppo koska hän uskoi, että minulla on samanlaisia kokemuksia kuin hänellä ja hänen käsityksensä mukaan ymmärsin helposti, mitä hän esille tuomillaan asioilla tarkoitti.

Kuuntelin jokaisen haastattelun jälkeen haastattelunauhan läpi ja kirjasin ylös merkittävimpiä johtopäätöksiä. Niiden perusteella muokkasin tarvittaessa kysymyksiä seuraavaa haastattelua varten. Jokainen haastattelu vei minut uusille alueille ja haastatteluista saamieni kokemusten pohjalta suuntasin kiinnostustani ja kysymyksiäni vielä tarkemmin ennalta asettamiini teemoihin. Lisäksi erityisesti naistutkimukseen liittyvä lukemani kirjallisuus on saanut minut kiinnostumaan tietyistä teemoista, käsitteistä ja analyysitavoista. Olen painottanut tiettyjä samoja teemoja haastatteluissa, tutkimuksen analyysissa ja itse tutkimuksessa. Toisaalta haastattelujen kuluessa esiin tuli uusia teemoja ja painotukseni muuttuivat osin haastattelujen teon aikana.

Olin pyrkinyt muodostamaan haastatteluissa mahdollisimman avoimia keskustelunavauksia enkä ollut varma etukäteen, saisinko tietyistä teemoista keskustelemalla hyödyllistä materiaalia. Vaikka ennakkokäsitykseni ovat ohjanneet teemojen valintaa, olen pyrkinyt avoimuuteen ja omien oletusteni kriittiseen tiedostamiseen. Haastatteluista saamani aineisto pitkälti määritteli sitä, millaisia teema-alueita analysoinnissa muodostin. Tutkimusprosessin eri vaiheissa yksittäiset osa-alueet yhdistyivät, erottautuivat ja merkityksellistyivät monin tavoin.

Pidin haastattelujen ajan haastattelupäiväkirjaa ja kirjoitin ylös havaintoja haastattelutilanteista. Havaintojen pohjalta muokkasin kysymyksiä ja tarkensin teemoja. Vaikka minulla ei ollut tarkkoja kysymyksiä laadittuina haastatteluihin, seurasin kaikissa haastatteluissa ennalta tekemääni jäsenysrunkoa, joka auttoi minua muistamaan, että keskustelen kaikista keskeisistä teema-alueista. Kun olin saanut kaikki haastattelut tehtyä, litteroin aineiston nauhoilta tietokoneelle. Samalla etsin aineistosta keskeisimmät haastatteluissa esille tulleet aiheet. Palasin teksteihin ja nauhoihin useaan otteeseen tutkimusprosessin aikana, jotta sain vastaukset analysoitua mahdollisimman totuudenmukaisesti.

Lähtökohtaoletuksenani tutkimukseen oli se, että periaatteessa puolustusvoimien virallisen kannan mukaan naisten ja miesten tehtäviä ei jaeta sukupuolen perusteella. Tosin käytännössä naisiin johtajina suhtaudutaan vielä varauksellisesti ja yleensä eri tavalla kuin miehiin. Naisotilasjohtajan pitää ensin todistaa olevansa kykenevä ja hyvä johtaja, ennen kun hän saa vertaistensa ja esimiestensä luottamuksen ja arvostuksen, kun taas miesjohtajaa pidetään jo lähtökohtaisesti hyvänä johtajana, ”onhan kyseessä kuitenkin mies”. Oletus perustuu täysin omiin havaintoihini ja kokemuksiini. Tutkimuksen pyrkimys ei ollut todistaa tätä oletusta todeksi tai epätodeksi, mutta saamieni haastattelutulosten avulla voin arvioida oletusta uusista näkökulmista. Oletin omiin kokemuksiini pohjautuen, että vaikka armeijan virallinen näkemys sukupuolista ja niihin suhtautumisesta on täysin tasa-arvoinen, se ei vielä käytännössä toteudu

kaikissa armeijan alaisissa laitoksissa. Minulla ei kuitenkaan ollut näkemykselleni muita perusteita kuin omat kokemukseni. Siksi halusin tässä tutkimuksessa selvittää, ovatko kokemukseni ainoastaan yksilöllisiä vai ovatko kokemani asiat yleinen ilmiö armeijassa. Lisäksi halusin selvittää syitä, jotka ovat johtaneet nais- ja miessukupuolen erilaistamiseen.

#### 4.4 Tutkimuksen luotettavuus ja kritiikkiä tutkimusasetelmasta

Tässä luvussa käydään läpi työn luotettavuuteen vaikuttavia seikkoja sekä esitetään kritiikkiä tutkimusasetelmasta. Samassa esitän myös millä tavoin tutkittavat vaikuttivat tutkimuksen johtopäätösten lopulliseen muotoon.

Tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen luotettavuus ja paikkansapitävyys voidaan todeta usealla tavalla. Mäkelä (1990, 47-48) antaa muutamia ehdotuksia kvalitatiivisen aineiston arvioinnille ja luotettavuuden toteamiselle; aineiston merkittävyys ja yhteiskunnallinen paikka, aineiston riittävyys, analyysin kattavuus ja analyysin arvioitavuus ja toistettavuus. Seuraavaksi arvioin tutkimuksessa tuotettua aineistoa näiden periaatteiden pohjalta.

##### **Aineiston merkittävyys**

Tutkimuksessa kerättyä tietoa voidaan pitää armeijan naistutkimuksen kannalta merkittävänä, sillä käytetty näkökulma eroaa aikaisemmista armeijan naistutkimuksista. Tutkimus esittää uuden tavan käsitellä aihetta ja muodostaa siitä johtopäätöksiä. Laadullisen tutkimuksen tuloksia ei lähtökohtaisesti voida pitää ainoana oikeina totuuksina, sillä laadullisen tutkimuksen periaatteiden mukaan jokainen ihminen tulkitsee aihetta ja johtopäätöksiä omien lähtökohtien kautta ja muodostaa niihin pohjautuen oman totuutensa ja johtopäätöksensä (Eskola 1998, 210-212). Aineistosta muodostetut johtopäätökset tarjoavat ennemminkin uusia näkökulmia ja ajattelutapoja kuin varsinaisia totuuksia. Tutkimusprosessi on edennyt alusta loppuun johdonmukaisesti ja raportoinnissa on kuvattu sen eteneminen yksityiskohtaisesti. Tutkimuksessa on onnistuttu esittämään ja perustelemaan selkeästi johtopäätöksiin johtaneita tekijöitä, joten johtopäätöksiä voidaan pitää tutkimuksen näkökulmasta katsottuna paikkansapitävinä.

##### **Aineiston riittävyys**

Kvalitatiivisen aineiston riittävyydelle ei voida Mäkelän (1990, 52-53) mukaan antaa tarkkoja määriä. Aineiston kerääminen voidaan lopettaa silloin, kun se ei enää tuo lisää uutta tietoa tutkimukseen. Vaikeus on siinä, että tutkija ei etukäteen voi tietää mikä tuo raja on. Analy-

sointi kannattaa kuitenkin aloittaa pienestä aineistosta ja päättää sen jälkeen mitä lisäaineistoa tarvitaan. Aineiston keräämisessä tulee myös harkita kuinka suuren aineiston on valmis käymään huolellisesti läpi. (Mäkelä 1990, 53.) Tässä tutkimuksessa olisi ollut mahdollista tehdä useampia haastatteluja kuin viisi, mutta laajemman aineiston analysointi olisi luultavasti jäänyt pintapuoliseksi. Haastateltavien pieni määrä mahdollisti aineiston huolellisen ja yksityiskohtaisen analysoinnin. Kaikilla haastateltavilla oli samankaltaisia kokemuksia lähes kaikista haastatteluissa käyttämästäni teemoista, mikä lisää tutkimuksen yleistettävyyttä ja totuudenmukaisuutta.

Uskon, että tutkimustehtävän kannalta olennaiset asiat saatiin selvitettyä nimenomaan aineiston huolellisella analysoinnilla. Täytyy kuitenkin myöntää, että tulokset olisivat luultavasti olleet monipuolisempia jos haastateltavia olisi ollut useampia, ja samalla tuloksia voitaisiin pitää yleistettävämpinä kuin nykyisiä tuloksia.

### **Analyysin kattavuus ja arvoitavuus**

Minulla oli selkeä käsitys Sotilasorganisaation kulttuurista ja johtamisesta jo ennen tutkimuksen aloittamista, mutta tutkimuksen kattavuuden parantamiseksi olisi pitänyt perehtyä erityisesti naistutkimuksen tuottamaan aineistoon paremmin. Naistutkimus ja sen teoriat olivat itselleni vieraita ennen tutkimuksen tekemistä, siksi koin hyväksi lähestymistavaksi valita yhden selkeän teorian naistutkimuksen sisältä, johon minulla oli aikaa perehtyä tarkemmin. Mielestäni tämä toimintatapa sopi hyvin tutkimuksen tavoitteisiin.

Kaikki haastateltavat ovat vielä nuoria kouluttajia, joilla on kokemusta rauhanajan sotilasjohtamisesta vasta suhteellisen vähältä ajalta. Tulokset olisivat mahdollisesti erilaisia, jos haastateltavat olisivat vanhempia ja samalla kokeneempia sotilasjohtajia. Toisaalta halusinkin rajata tutkimuksen koskemaan nimenomaan nuoria upseereita. Haastateltavien näkemykset ovat suunnilleen samanmittaiselta ajalta ja samalta ajanjaksolta, mistä johtuen tutkimusaineistosta on mahdollista tehdä todenmukaisia johtopäätöksiä ja yleistettävyyksiä.

Tutkimuksen kattavuuden lisäämiseksi palasin tutkimuksen edetessä ja erityisesti viimeistellessäni raportointia useasti tutkimuksen alussa tekemiini havaintoihin ja uskon, että onnistuin osoittamaan yhteyden aineiston ja siitä saatujen tulosten välillä. Lisäksi haastattelujen aikana ja niiden analysoinnissa keräsin teoria osuuteen lisää tietoa muodostuneen tarpeen mukaan.

### **Analyysin toistettavuus**

Mikäli tutkimus toistettaisiin myöhemmin samalla tavalla ja saataisiin samansuuntaiset tulokset, voitaisiin tutkimusta pitää luotettavana. Ongelmaksi tutkimuksen toistamisessa kuitenkin muodostuu se, että laadullisessa tutkimuksessa on hyvin vaikeaa toistaa tutkimus täysin samalla tavalla, sillä tilanteet ja niiden rakenteet muuttuvat ympäristön ajan ja siihen liittyvien ihmisten mukaan. (Tuomi 2002, 138.)

Tämän tutkimuksen toistaminen täysin samanlaisena jonkun toisen tutkijan tekemänä ei olisi edes mahdollista. Haastattelu, aineiston keräämismenetelmänä perustuu kuitenkin aina vuorovaikutukseen haastateltavan ja tutkijan välillä. Molempien osapuolten persoonilla on vaikutus haastattelutilanteen kulkuun ja vastausten muodostumiseen, vaikka haastattelutilanne pääosin noudattaakin ennalta suunniteltua runkoa. Lisäksi jokaisen haastateltavan käsitykset ja kokemukset ovat syntyneet sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja samoista ilmiöistä on useita jopa ristiriitaisia käsityksiä eri ympäristöissä. Ympäristöt ja niiden henkilöstörakenteet eivät ole pysyviä, joten tutkimuksen toistettavuus ja täysin samankaltaisten tulosten saaminen ei olisi edes mahdollista.

### **Analyysin luotettavuus**

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tukee tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmä. Teemahaastattelujen tietynlaisen vapauden kautta tutkittavilla oli mahdollisuus tuoda omat näkemyksensä aiheesta kohtalaisen vapaasti esille, tutkijan sitä estämättä. Omalle vastuulleni vastaavasti jäi vastakkaisten näkökohtien huomioon ottaminen sisällönanalyysin avulla tutkimustuloksia tarkasteltaessa ja esitettäessä. Tutkimuksen luotettavuutta tukee myös tutkimuskysymyksen suhde tutkittuihin henkilöihin: tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten naissukupuoli vaikuttaa sotilasjohtamiseen, ja tätä kautta haastateltaviksi valittiin useamman vuoden armeijan palveluksessa kouluttajina toimineita naisia.

Ennen tutkimuksen lopullista raportointia ja kokoamista annoin haastateltavien vielä kommentoida vastauksiaan ja tarkastaa, että olin tulkinut heidän vastauksiaan oikein. Haastateltavat saivat mahdollisuuden tarkentaa tai tarvittaessa joiltain osin muuttaa vastauksiaan vastaamaan paremmin heidän näkemyksiään. Esittelin heille myös vastausten perusteella tekemäni johtopäätökset ja pyysin heitä kommentoimaan niitä. Heidän kommentistaan voin selkeästi huomata, että he olisivat päätyneet kanssani samansuuntaisiin johtopäätöksiin. Samalla pyysin heitä tarkastamaan, että olin heidän mielestään poiminut aineistosta objektiivisesti tietoa kaikista vastauksista enkä vain sitä tietoa, mikä omasta mielestä vaikutti hyvältä ja merkittävältä ja, että olin heidän mielestään löytänyt vastauksista merkittävimmät asiat. Haastatelta-



vien kommentit huomioiden kirjoitin raportin lopulliseen muotoon ja muodostin lopulliset johtopäätökset.

Tutkimuksen onnistumista voidaan käsitellä myös arvioimalla sen pätevyyttä (validiutta). Pätevyydellä tarkoitetaan kykyä mitata juuri sitä, mitä oli tarkoituskin tutkia. (Hirsjärvi 2008, 226-227). Tämän tutkimuksen pätevyyttä tukee tarkkaan rajattu näkökulma ja tutkimustehtävä, joiden avulla oli mahdollista keskittyä tutkimaan vain määritettyä aihetta ja tutkimusongelmaa. Kaikki haastattelut toteutettiin samojen tarkkaan harkittujen teemojen mukaisesti, ja pystyin haastattelutilanteessa itse varmentamaan, että kysymykset tulivat oikein ymmärretyiksi ja, että vastaukset koskivat nimenomaan kysyttyä asiaa.

Kvalitatiivisessa analyysissä tutkijan apuna ei ole muuta kuin omat tai tutkijakollegan ennako-oletukset, arkielämän peukalosäännöt ja enemmän tai vähemmän vahva teoreettinen oppineisuus. Tämän mukaan ei siis ole mahdollista saavuttaa täysin objektiivista laadullista tutkimusta, vaan voidaan puhua avoimesta subjektiviteetista. Periaatteessa tämä subjektivisuus on kvalitatiivisen tutkimuksen parissa yleisesti tunnustettua, sillä tutkija kuitenkin itse luo ja tulkitsee aineistonsa ja tekee sen sopivimmaksi katsomallaan tavalla – kun taas toinen tutkija saattaisi tehdä tästä poikkeavia tulkintoja. Subjektivisuus ei välttämättä varsinaisesti ole ongelma, mikäli tutkija on itse tietoinen omasta vaikutuksestaan tutkimukseen. Tutkimuksessa on, tutkijan subjektivisuus huomioiden, pyrittävä siihen, että tutkimus elää lopulta aineiston, ei hänen omien käsitystensä mukaa. (Eskola 1998, 209.)

Tässä tutkimuksessa tein yksin koko tutkimuksen alusta loppuun, joten tutkimuksen paikkansapitävyyttä ei voida tätä kautta todentaa. Mutta tiedostin koko tutkimuksen ajan, että aihe on minulle henkilökohtainen ja pyrin välttämään omien näkemysten vaikuttamisen tutkimukseen. Valitsemalla tarkan näkökulman, rajaamalla aiheen ja noudattamalla valittua tutkimusmenetelmää täsmällisesti pyrin suhtautumaan aiheeseen mahdollisimman ”ulkopuolisesti” läpi koko tutkimuksen.

Tutkimuksen raportointia seuraamalla lukija voi muodostaa itsenäisesti omia johtopäätöksiä, jotka poikkeavat tässä esitetyistä johtopäätöksistä. Raportti on kirjoitettu niin, että se ei pakota lukijaa hyväksymään tai kieltämään tutkijan tekemiä johtopäätöksiä, vaan tarjoaa yhden tavan ja näkökulman aiheen tarkasteluun. Seuraavassa luvussa esittelen haastatteluissa keräämäni aineiston lisäksi haastatteluista tekemäni johtopäätökset. Luku sisältää melko runsaasti suoria lainauksia haastatteluista. Lainausten käyttö on perusteltua, sillä ne ovat primääritietoa, johon

tutkijan omat näkemykset tai mielipiteet eivät pysty vaikuttamaan. Niiden kautta lukija voi muodostaa tutkijasta riippumattoman näkemyksen aiheesta.

## 5. TUTKIMUKSEN TULOKSIA – KOKEMUKSIA JA KÄSITYKSIÄ NAISISTA SOTILASJOHTAJINA

Tässä luvussa esittelen tutkimuksessa keräämäni haastatteluaineiston. Aineisto on jaettu mielekkäiden kokonaisuuksien hahmottamiseksi alalukuihin. Olen pyrkinyt tuomaan haastatteluaineiston esiin lukijan kannalta loogisessa järjestyksessä, jolloin tutkimuksen etenemistä on helppo seurata.

Alaluvut on jaoteltu haastatteluissa esiintyneiden keskeisimpien asioiden mukaan. Luvun jaotelussa on käytetty apuna myös jo ennen haastatteluja tehtyä jäsenysrunkoa (Kts.sivu 49) sekä ennen haastattelua ja haastattelujen aikana syntyneitä apukysymyksiä. Ensin on esitelty haastateltavien kokemat ympäristön muodostamat käsitykset ja ennakkoluulot naisista sotilasjohtajina ja niiden vaikutukset haastateltavien omaan toimintaan. Seuraavaksi luvussa siirrytään käsittelemään haastateltavien näkemyksiä naissotilasjohtajien uskottavuudesta. Tämän jälkeen luvussa käsitellään haastateltavien vastaukset, jotka koskevat heidän käsityksiään sukupuolten välisistä eroista ja sukupuolen vaikutuksista johtamiseen. Luvun lopulla esitellään haastateltavien näkemykset armeijan sukupuolikulttuurista ja hyvän johtajan ominaisuuksista. Viimeisenä on tuotu esiin yleisiä havaintoja haastatteluista.

### 5.1 Alaisten, vertaisten ja esimiesten käsityksiä ja kokemuksia naisista sotilasjohtajina

Keskustelin haastateltavien kanssa, miten he ovat kokeneet muiden käsitykset yleisesti naisista sotilasjohtajina ja miten sukupuoli vaikuttaa sotilasjohtamiseen. Haastateltavat kokivat, että naissukupuolesta voi olla sekä etua että haittaa. Eduksi kaikki haastateltavat mainitsivat naisten helpomman lähestyttävyyden. Tämä ilmenee esimerkiksi seuraavassa kommentissa:

Alaisten on helpompi lähestyä naista, kysyä neuvoja ja ohjeita, koska nainen ottaa alaiset yksilöinä huomioon paremmin, ja naiset huomioivat, että joukon kokonaissuorituskyky lähtee yksilöistä. Naiset suhtautuvat muihin empaattisemmin toimiessaan johtajina. (Haast.1)

Haastateltavat pitivät sukupuolesta johtavana haittana naissukupuoleen kohdistuvia ennakkoluuloja. Kun naisia pidetään lähtökohtaisesti huonompina, heidän täytyy omalla toiminnallaan todistaa osaamisensa ennen kuin uskotaan, että nainen voi olla yhtä hyvä kuin mies. Toisaalta kaikki haastateltavat myönsivät, että kun nainen on todistanut ammattitaitonsa, häneen suhtaudutaan samoin kuin muihinkin yksikön kouluttajiin. Seuraavassa alaluvussa siirrytään tarkastelemaan varusmiesten suhtautumista naisiin ja sen takana olevia mahdollisia syitä.

### 5.1.1 Alaiset

Varusmiesten sanottiin suhtautuvan naisiin alun ennakkoluulojen jälkeen myönteisimmin (verrattuna vertaisiin tai esimiehiin). Haastateltavat uskoivat, että tähän vaikuttaa nimenomaan naisten ihmissläheisempi ote johtamisessa. Kaikki haastateltavat kuvailivat varusmiesten suhtautumista seuraavan kaltaisilla kommenteilla:

Nainen on varusmiesten kanssa toimiessaan inhimillisempi ja ihmissläheisempi. Nainen ottaa huomioon asioita joita miehet ei ota, esim. alaisen perhesuhteet ja siviiliasiat. Nainen kohtelee alaisia enemmän yksilöinä ja naisilla on yleisesti pehmeämmät arvot, vaikka itse johtaminen ei olisi pehmeämpää kuin miehillä. Naiset samaistuvat paremmin muiden ihmisten tilanteeseen. Varusmiehet tulee helpommin puhumaan siviiliasioistaan mulle, kun joukkueen toiselle kouluttajalle (miehelle), alaisella on pienempi kynnyks puhua naiselle, tämä johtuu sekä persoonasta, että siitä, että nainen ymmärtää paremmin perhe- ja siviilijuttuja, ja suhtautuu muihin ihmisiin empaattisesti. (Haast.3)

Haastateltavien mukaan ihmissläheisempää johtajaa ei pelätä. Varusmiehet uskaltavat tehdä virheitä, kun naisten kanssa harvoin ensireaktio virheen huomaamisen jälkeen on huutaminen. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että johtajasta ei tee hyvää tai kunnioitettavaa se, että on pelottava ja aggressiivinen, kuten seuraava vastaus ilmentää:

Joskus miesesimiesten kanssa ”arvostus” perustuu pelkoon, eikä oikeaan ammattitaitoon. (Haast.2)

Haastateltavien mukaan epävarma miesjohtaja piilottaa epävarmuutensa usein huutamisen, päällekkäyvän asenteen ja pelottavuuden taakse, kun taas nainen piilottaa epävarmuutensa usein hiljaisuuden ja aran esiintymisen taakse. Haastateltavat eivät osanneet sanoa, kumpi tavoista on lopulta parempi, myöntää epävarmalla käytöksellä osaamattomuus vai esittää osavansa hyökkääväällä käytöksellä. Jos verrataan näitä kahta erilaista epävarmuuden käsittelytapaa historian sodanajan johtajuuteen, ei liene epäselvyyksiä siitä, että näennäisesti itsevarma ja määrätietoinen johtaja saa alaisensa toimimaan haluamallaan tavalla, vaikkei johtaja olisikaan täysin varma päätöksensä onnistumisesta. Sen sijaan epävarmuutensa tunnustava johtaja väistämättä tartuttaa epävarmuutensa myös alaisiinsa. Varsinkin vaativissa päätöksissä, tilanteissa, joissa on oikeasti kyse ihmishengistä, ei johtaja voi millään aina olla varma päätöksensä ehdottomasta onnistumisesta.

### 5.1.2 Vertaiset

Vertaisten eli yksikössä samanarvoisissa tehtävissä työskentelevien suhtautuminen naisiin ei haastateltavien mukaan eroa siitä, millä tavalla vertaiset suhtautuvat yksikön mies työkalveri-

hin. Tosin kaikki haastateltavat myönsivät, että naisiin kohdistuu aina aluksi ennakkoluuloja, mutta kun nainen on näyttänyt osaavansa tehtävänsä, suhtautuminen on samanlaista kuin miestyökavereita kohtaan. Tätä kuvaa osuvasti esimerkiksi seuraava haastattelussa esiintynyt kommentti:

Omalla kohdalla suhtautuminen ei eroa siitä miten miehiin suhtaudutaan, ei minkäänlaista erityiskohtelua. Kaikessa kuitenkin pohjalla, että aluksi katotaan, mikä on naisen ammattitaito ja miten sä istut porukkaan. Jos huomataan ettet pysty tekemään hommia ni suhtautuminen muuttuu. Mut samahan se on miesten kanssa. (Haast.1)

Haastateltavat myönsivät, että sillä, onko yksikössä ennen ollut naisia töissä, on merkitystä sen kannalta miten heihin on suhtauduttu. Jos yksikössä oli aikaisemmin ollut pätevä nainen tai naisia, heihinkin oli suhtauduttu paremmin kuin yksiköissä, joissa ei ollut ollut naisia tai yksiköissä, joissa yksikön henkilökunnan kohtaamat naiset eivät olleet kyenneet osoittamaan olevansa päteviä ammatissaan tai johtajina. Vielä nykyäänkin monet miehet ajattelevat, että naiset ovat lähteneet armeijauralle todistaakseen itselleen ja muille, että he pystyvät samaan kuin miehet ja yleisesti ajatellaan, että armeijan palveluksessa olevilla naisilla on liiallinen pätemisen tarve.

Myös iällä ja sotilasarvolla on haastateltavien mukaan merkitystä. Varauksellisimmin naisiin suhtautuvat lähes samanikäiset samalla tai vähän ylemmällä sotilasarvolla palvelevat miehet, kuten seuraavassa vastauksessa ilmenee:

Vanhemmat henkilökunnan miehet, yli 40v. on tosi mukavia. Epäilevimmin naisiin suhtautuvat hieman itseäni vanhemmat miehet. Sotilasarvolla on pieni merkitys, yleensä ylempiarvoinen mies esim. yliluutnantti katsoo naisluutnanttia kiertoon. Kapteeni- ja majuritasolla ei enää ole tarvetta päteä tai kyseenalaistaa naisia sen kummemmin kuin miehiäkään. Hyvin läheisissä työtehtävissä oleva hieman ylempiarvoinen on se, joka lähtee arvostelemaan helpoiten. (Haast.3)

### 5.1.3 Esimiehet

Neljä viidestä haastateltavasta on kokenut, että esimiehet kohtelevat naissotilasta täysin samalla tavalla kuin miessotilasta, ainoastaan yhdellä haastateltavista oli kielteisiä kokemuksia esimiehen kohtelusta.

Esimiesten suhtautuminen naisiin ja miehiin ei eroa millään tavalla, kanssakäyminen on siitä kiinni miten kemiat pelaa. Sama asia kun duunikavereiden kanssa. (Haast.1)

Yksi haastateltavista oli kokenut sukupuolesta johtuvaa syrjintää esimieheltään, mutta kyseessä oli hänen itsensä mielestä yksittäistapaus, ja hänen siirryttyään toiseen yksikköön syrjintää ei esiintynyt. Haastateltava viittasi asiaan seuraavalla tavalla:

Riippuu esimiehestä, osa syrjii esim. eräs yksikön päällikkö, joka ei juttele naiselle muista kuin työasioista, toisin kuin muille työkavereille, sama tyyppi ei antanu yhtä vastuullisia tehtäviä mulle kuin miehille. Muut esimiehet on kohdellu tasavertaisena muiden duunikavereiden kanssa. Luulen, että esimiesten kohteluun vaikuttaa heidän omat taustat, miten paljon ja millaisten naisten kanssa on aiemmin ollut tekemisissä, minkälaisia kokemuksia on saanut. (Haast.2)

Erityisesti vanhempien ja korkeimmissa sotilasarvoissa palvelevien miesten koettiin suhtautuvan naisiin positiivisesti ja kannustavasti, jopa huomattavasti kannustavammin kuin miehiin. Esimiehet pitävät naisia myös miehiä motivoituneempina ja ajattelevat, että sotilaan ammatti on naisille vielä vahvemmin kutsumusammatti kuin miehille. Tämä asia ilmeni esimerkiksi seuraavissa kommentteissa:

Pataljoonan komentaja ja Prikaatin esikunnan henkilöstö kohtelee naissotilaita tuttavallisemmin kuin miehiä. Apinan tuntee kaikki, vaikka ei itse tuntisikaan esikunnan kapiaisia, ne puhuttelee tyttöä etunimellä. Pataljoonan esikunta tasolla esimiehet kannustavia, yltyöpositiivisia, niillä on ehkä vähän isällinen suhtautuminen naisiin. (Haast.3)

Esimiehet pitää naisia motivoituneempina. Ne huomioi, että nainen tekee tätä hommaa vapaaehtoisesti, ja on halunnu tälle alalle, ja on joutunu tekemään enemmän töitä alalle päästäkseen. Esimiehet hyväksyy sukupuolesta mahdollisesti koituvat haasteet. Esimiehet olettaa et naiset on motivoituneempia. Naisen pitää todistaa olevansa tehtävän arvoisen, motivaation kautta. (Haast.5)

Näiden kommenttien perusteella voidaan todeta, ettei sukupuoli ole vanhemmille ja sotilasarvoltaan korkeammille sotilaille niin merkittävä asia kuin monille nuoremmille sotilaille. Tämä saattaa johtua vanhempien sotilaiden laajemmasta kokemuksesta ja siitä, että he ovat uransa aikana ehtineet nähdä monia erityyppisiä johtajia. He ovat ehtineet kartuttamaan kokemuksiin myös ulkomailla sotatoimialuilla, ja heillä on käsitys siitä, mitä sodan aikainen toiminta yksittäisiltä sotilasjohtajilta oikeasti vaatii.

Haastateltavien vastauksista, jotka liittyvät heidän kokemiinsa ympäristön käsityksiin naisista, voidaan päätellä, että naisia pidetään sotilasjohtajina ihmisläheisempinä ja empaattisempina kuin miehiä. Kaikkien haastateltavien vastaukset ovat samankaltaisia, joten voidaan olettaa, että sotilasyhteisön käsitykset naisista ovat samankaltaisia varuskunnasta riippumatta. Seuraavassa luvussa siirrytään käsittelemään sotilasympäristössä esiintyviä naisiin kohdistuvia ennakkoluuloja ja niihin johtaneita syitä.

## 5.2 Naisiin kohdistuvat ennakkoluulot

Kaikki haastateltavat ovat sitä mieltä, että naisiin kohdistuu aina aluksi uuteen armeijan työyhteisöön siirtyessään erilaisia ennakkoluuloja kuin miehiin. Miesten ammattitaitoa ja johtamistyyliä ei kyseenalaisteta samalla tavoin kuin naisten. Naisia ei vielä pidetä lähtökohtaisesti Suomessa yhtä hyvinä sotilaina kuin miehiä. Ennakkoluuloja ilmenee sekä alaisten, vertaisten että esimiesten käsityksissä ja käytöksessä. Tässä luvussa ennakkoluulojen ilmentämistä ei ole jaoteltu näiden edellä mainitujen henkilöryhmien mukaan, vaan niitä käsitellään yleisellä tasolla. Kokemuksia ennakkoluuloista kuvattiin haastatteluissa seuraavanlaisilla kommentteilla:

Aluksi aina katotaan, mikä on naisen ammattitaito ja miten sä istut porukkaan. Sit jos huomataan, ettet pysty tekemään hommia ni suhtautuminen muuttuu. (Haast.1)

Sitä ei sanota suoraan tai näytetä, että naisia pidetään lähtökohtaisesti huonompina, mutta sen tuntee itte ja näkee muiden käytöksestä. Naista tarkkaillaan enemmän kuin miestä. (Haast. 2)

Naista pidetään aina lähtökohtaisesti huonompana, fyysisesti ja psyykkisesti, vaikka asia on yleensä toisin päin, eli nainen on tällä alalla henkisesti kestävämpi kuin mies (Haast.2)

Naisiin kohdistuvat ennakkoluulot juontuvat useasti siitä, minkälaisia naisia on aikaisemmin ollut töissä ko. yksikössä. Jos aikaisemmat naiset ovat olleet työssään päteviä, on suhtautuminen uusiinkin positiivisempi. Jos taas naiset ovat aiemmin esiintyneet epäpätevinä, ovat ennakkoluulot seuraavia naisia kohtaan negatiivisia. Naisia on vielä nykyään ammattisotilaina niin vähän, että jokaista yksilöä pidetään koko sukupuolen edustajana ja mallina muista naisista, kuten seuraavassa vastauksessa ilmenee:

Ennako-odotuksiin ja -luuloihin vaikuttaa se minkälaisia naisia työyhteisössä on ennen ollu, ja minkälainen on suhtautuminen seuraavaan. Yleistetään jos yksi on ollu paska ni muutkin on. (Haast.5)

Haastateltavat myöntävät, että sukupuoli vaikuttaa joissain tilanteissa yksikön sisäisten tehtävien jakoon. Erityisesti fyysisesti vaativimmat tehtävät annetaan useasti automaattisesti miehille.

Tehtävien jaossa saa välillä helpoimman tehtävän, naista ei laiteta fyysisesti vaativiin tehtäviin, fyysisen koulutuksen, raskaan marssin ym. johtaa yleensä joku mies, tehtävienjako ja sukupuolittaminen riippuu kuitenkin esimiehestä. (Haast.2)

Toisaalta esimerkiksi aluksella sukupuoli ei millään tavalla vaikuta tehtävien jakoon merivoimissa palvelevien haastateltavien mukaan, sillä laivalla jokaisella on omat tehtävänsä, joita laivan muu henkilöstö ei edes osaa hoitaa.

Mulla on niin selkeä tehtävä laivalla ja siihen ei oo koulutettu muita samalla laivalla, ni tehtävää ei voi antaa kellekään muulle. (Haast.1)

Työtehtävien jakaminen perustuu kuitenkin useammin muihin seikkoihin kuin sukupuoleen. Aikaisemmilla suorituksilla on enemmän merkitystä kuin sukupuolella, ahkeruus, motivaatio ja osaaminen ovat merkittävämpiä asioita tehtävien jakoon liittyen. Näin voidaan ymmärtää esimerkiksi seuraavien kommenttien perusteella:

Työtehtävät jaetaan kahden ryhmän mukaan, 1.tunnolliset, 2.työnvieroksijat. Sukupuoli ei vaikuta tehtävien jakoon. (Haast.3)

Tehtäviä ei koskaan jaotella sukupuolen mukaan, mut meidän yksikössä ollaan naissotilasjohtajiin jo totuttu, ne ei oo erikoisia. (Haast.5)

Joitain tehtäviä pidetään armeijassa erityisen miehisinä, näissä tehtävissä naisten osaamisen kyseenalaistaminen korostuu huomattavasti.

Ajoneuvojen kanssa tyttöjä pidetään paljon arempina kuin miehiä. Vaikka oon ajanu kolmelle eri vaunutyypille kortin, suhtautuminen on vieläkin: suojaan tyttö ajaa vaunua. Kysytään ootko monesti kolaroinut vaunun, onko pikkuautot turvassa pihassa ku lähet ajamaan. (Haast.3)

Työskentelen raskaiden aseiden kanssa, töihin mennessään lähtökohta oletus oli, että eihän toi muija osaa käyttää edes vasaraa, ni miten se osaa käyttää näitä vehkeitä, mutta ku huomattiin että oon pätevä siinä missä miehetkin ei mun osaamista enää väheksytä. Ennako-oletus on että nainen on aina huonompi, käsityksiä muutetaan kun huomataan, että nainen on hyvä johtaja. (Haast.3)

Sen lisäksi, että naisiin kohdistuvat ennakkoluulot korostuvat erityisen miehisinä pidetyissä tehtävissä, ennakkoluulot kohdistuvat haastateltavien mukaan myös joihinkin tiettyihin aselajeihin ja varuskuntiin. Edelleen miehissimmissä aselajeissa kohdistuu naisiin ennakkoluuloja korostuneemmin kuin aselajeissa, joita ei pidetä niin maskuliinisina.

Ennakkoluulot on joukko-osasto ja aselajisidonnaisia, ainakaan viestiaselajissa ei ole naisiin kohdistuvia ennakkoluuloja, mut joissain äijämäisemmissä aselajeissa on ennakkoluuloja naisten huonommuudesta. (Haast.5)

Kaikki naisiin kohdistuvat ennakkoluulot eivät kohdistu heidän kyvykkyyteensä sotilaina tai sotilasjohtajina. Vaikka molemmat sukupuolet ovatkin vapaaehtoisesti armeijassa töissä ja



ovat hakeutuneet alalle saman vapaaehtoisen hakuprosessin kautta, oletetaan, että silti naiset ”enemmän vapaaehtoisia” kuin miehet. Näin asiaa kommentoitiin haastattelussa:

Oletetaan, että naiset vapaaehtoisina on aina innostuneita kaikesta, aina motivoituneita, kun ajatellaan että ne on alalla vapaaehtoisesti, vaikkei ala oo miehillekään pakollinen. Nainen ei sais ikinä valittaa tai mutista mistään. (Haast.4)

Ennakkoluulot ja asenteet naisia kohtaan ovat vastausten perusteella yleinen ilmiö varuskunnasta riippumatta. Yksiköissä ja varuskunnissa, joissa naissotilasjohtajat eivät ole enää harvinaisuuksia, ennakkoluulot ovat vastauksien mukaan selkeästi pienempiä. Ennakkoluulot vaikuttavat myös yleiseen naissotilasjohtajiin suhtautumiseen, jota käsitellään tarkemmin seuraavassa alaluvussa.

### 5.3 Naissotilasjohtajiin suhtautuminen ja sukupuolen vaikutus uskottavuuteen

Haastatteluissa keskusteltiin siitä, millä tavoin naissotilasjohtajiin suhtautuminen perusyksikössä eroaa miehiin suhtautumisesta. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että periaatteessa kaikkiin työyhteisön jäseniin suhtaudutaan samalla tavalla, mutta kaikki olivat silti kohdanneet tilanteita ja käytäntöjä, joissa naisiin suhtaudutaan poikkeavasti miehiin verrattuna. Näin asiaa kuvaa yksi haastateltavista:

Kun nainen tulee uutena, tilannetta ja henkilöä ikään kuin haistellaan, eka pari kuukautta ollaan varovaisemmin, varotaan mitä sanotaan, millaista läppää voi heittää, ku ollaan tutustuttu ni tiedetään ko. naisen henkilökohtaiset rajat. Valitettavasti miehet pelkää et sanoo väärän sanan ja joutuu siitä tutkintaan. (Haast.5)

Tästä kommentista voidaan päätellä, että naisten kanssa työskentelyä ei arkailla heidän oletetun erilaisuutensa takia, vaan ennemminkin siitä syystä, että naisia pidetään herkempinä reagoimaan negatiivisesti normaaliin miesten välisenä pidettyyn vitsailuun.

Merivoissa palvelevien haastateltavien mukaan erityisesti tarkoin rajatussa työympäristössä (esim.aluksella) molempiin sukupuoliin suhtaudutaan täysin samalla tavalla.

Kaikki on samaa porukkaa, ei erotella, naisena ei oo vaikea päästä jätkien porukkaan, nainen otetaan mukaan vapaa-ajan juttuihin samalla tavalla kuin miehetkin, se on vaan ittestä kiinni, ei sukupuolesta. (Haast.4)

Tähän luultavasti vaikuttaa se, että kaikki samalla aluksella työskentelevät laivan sisällä ja jo olosuhteiden pakostakin kaikkien on tehtävä jatkuvasti tiivistä yhteistyötä ja kaikkiin työkave-

reihin tutustuu erityisen hyvin. Luottamus muodostuu helpommin ja nopeammin hyväksi kuin maavoimien perusyksiköissä, joissa ei välttämättä olla niin tiiviisti tekemisissä kaikkien työkavereiden kanssa.

Haastateltavien kokemusten mukaan sukupuoli vaikuttaa uskottavuuteen uudessa työyhteisössä ainoastaan aluksi. Kun alaiset ja työkaverit oppivat tuntemaan uuden kouluttajan, ei sukupuolella ole mitään merkitystä. Haastateltavien vastauksia kuvaa osuvasti seuraava kommentti:

Sukupuoli ei vaikuta uskottavuuteen millään tavalla, jos osaa hommat. (Haast.1)

Haastateltavat kuitenkin myönsivät, että ulkoisella olemuksella on merkitystä uskottavuuden kannalta, erityisesti miesten matalampi ja kovempi ääni ja komennot herättävät enemmän uskottavuutta kuin naisten hennompi tai kimeämpi ääni. Mutta ulkoisten piirteiden merkitys vähenee, jos pystyy asenteella ja ammattitaidolla osoittamaan olevansa pätevä.

Jos ollaan samalla lähtökohtaviivalla jonkun miehen kanssa ja mies on samantyyppinen kaveri kun itte, ni ei vaikuta. Ulkoinen olemus vaikuttaa, pieni hiirulaistytty ei ole niin uskottava kuin ronskimpi tyttö. (Haast.3)

Naisia pidetään kuitenkin lähtökohtaisesti ei-uskottavampina kuin miehiä. Useasti naisen pitää tehdä joku sama suoritus paremmin kuin miehen, jotta häntä pidetään yhtä uskottavana kuin miestä.

Joku jätkä voi pitää paskat sulkeiset\* ja ne voi olla ihan ok, mut kun muija pitää samantyyppiset sulkeiset, niitten pitää olla melko hyvät että aatellaan että ne samanarvoiset kun jätkän pitämät huonot sulkeiset. Muijan pitää ansaita uskottavuus, olla vakuuttavampi, ammattitaito pitää tuoda enemmän esiin. Jätkä saavuttaa uskottavuuden helpommalla, on lähtökohtaisesti uskottavampi. (Haast.4)

Yhteenvedon haastateltavien vastauksista jotka koskevat naissotilasjohtajiin suhtautumista ja uskottavuutta, voidaan todeta, että naiseen suhtautuminen on pitkälti kiinni naisten omasta asenteesta ja käytöksestä. Naisia pidetään yhtä uskottavina kuin miehiäkin jos he omalla toiminnallaan onnistuvat ansaitsemaan muiden kunnioituksen. Naisten omaan käytökseen vaikuttaa epäsuorasti myös heidän omat käsityksensä sukupuolten välisistä eroista. Tätä aihetta käsitellään seuraavassa alaluvussa.

---

\* sulkeiset = sulkeisjärjestys harjoitus, jossa esim. joukkueen kokoinen osasto harjoittelee kouluttajan johdolla sulkeisjärjestyskomentojen mukaista toimintaa, esim. tahtimarssia, aseotteita ja erilaisia joukkuekoossa tehtäviä samanaikaisia liikkeitä.

#### 5.4 Haastateltavien omat käsitykset sukupuolten välisistä eroista ja johtajuuteen vaikuttavista tekijöistä

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että naiset eroavat miehistä fyysisten ominaisuuksien lisäksi yleensä osin myös ajattelutavoiltaan. Asiaa kuvattiin seuraavanlaisilla kommentteilla:

Naisilla on erilaiset arvot kuin miehillä, nainen ajattelee tunteen pohjalta, onnellisuus on naisille tärkeämpää kuin miehille. Mies ajattelee enemmän päivä kerrallaan, naisilla on tavoitehakisempaa ajattelua, eli se mihin pyrkii toiminnallaan on koko ajan mielessä. (Haast.2)

Naiset hakee syitä miksi joku asia tai kone ei toimi tai toimii, miehet pyrkii puuttumaan suoraan itse tapahtumaan. Fyysiset ominaisuudet erottaa kuitenkin psyykkisiä ominaisuuksia enemmän miehiä ja naisia. (Haast.1)

Haastatteluissa ilmeni, että naisia koskevat stereotyyppiset käsitykset myös armeijassa: naisia pidetään automaattisesti lapsirakkaina, perhekeskeisinä, muista huolehtivina äitihahmoina, riippumatta heidän tehtävästään armeijassa. Tämä ei kuitenkaan vaikuta naisten omalla työllään saavuttamaan arvostukseen tai heihin kohdistuvaan luottamukseen.

Armeijaan töihin hakeutuneet naisjohtajat ovat erityisen motivoituneita ja jopa urahakuisempia kuin miehet, sillä naiset ovat joutuneet perustelemaan itselleen armeijauralle lähtemisen tarkasti. Naiset ovat joutuneet tekemään tietoisia ratkaisuja siviilielämään ja perhe-elämään liittyen ja hyväksymään ammatin aiheuttamat haasteet jo ennen uralla lähtemistä. Vielä nykyäänkin useiden miessotilaiden puoliset työskentelevät palvelualalla ja ovat valmiita muuttamaan perheensä perässä uusiin kaupunkeihin, mutta tämä ei toteudu samalla tavalla naissotilaiden puolisoitten kohdalla. Yhteiskunnallisesti pidetään hyväksyttävänä, että nainen muuttaa miehen perässä ympäri maata tai maailmaa, mutta miessairaanhoidajan muuttamista sotilasvaimonsa perässä pidetään vähintäänkin arveluttavana ja outona. Näitä asioita haastateltavat kommentoivat seuraavasti:

Naisjohtajat armeijassa on kunnianhimoisempia, ne asettaa työn kaiken edelle helpommin kuin miehet. (Haast.3)

Monet naiset on tosi sitoutuneita tehtäviinsä, naisilla isompi kynnys tulla alalle, ne on useasti motivoituneempia, sitoutuneempia ja tunnollisempia. (Haast.4)

Haastateltavien kokemusten mukaan naisten ja miesten johtamisessa ilmenee sukupuolelle tyypillisiä ominaisuuksia. Naiset ovat yleisesti ihmisläheisempiä ja empaattisempia. Naiset keskittyvät johtamisessaan vaikuttamaan yksilöiden kautta koko johdettavaan joukkoon, kun

taas miehet pyrkivät vaikuttamaan koko joukon johtamisen kautta yksilöihin. Nämä asiat ilmenevät seuraavissa vastauksissa

Naisia johtajina ei useasti voi erotella ominaisuuksien perusteella miehistä, naiset on kuitenkin inhimillisempiä, ottaa paremmin muut huomioon, naisjohtajaa alaisen on helpompi lähestyä. (Haast.4)

Naiset johtavat enemmän ihmisiä, eivät asioita, he osaavat samaistua alaisen rooliin, ihminen johtaa ihmistä, naisen johtamisessa korostuu motivointi, tasapuolisuus, kannustaminen ja vuorovaikutteisen ilmapiirin syntyminen. (Haast.2)

Naisilla ja miehillä voi olla sama määränpää johtamisessaan, mutta nainen hakee enemmän perusteluita, että on valmis perustelemaan omat ratkaisunsa. Miehet ovat suoraviivaisempia päätöksenteossa ja johtamisessa. Nainen miettii enemmän miksi teen näin ja voisinko tehdä jotenkin toisin. (Haast.1)

Naisten usein ihmisläheisemmästä johtamistyylistä on oikein esiintuotuna hyötyä sekä miehille, että alaisille. Tämä ei varmastikaan johdu sukupuolesta, vaan ylipäätään siitä, että johtamisen kehityksen kannalta on hyvä tuoda esiin erilaisia tyylejä johtaa, riippumatta siitä miten tai kuka eri johtamistyyliä tuo esille. Tätä on kuvattu osuvasti seuraavassa kommentissa:

Naisen erilainen johtamistyyli avaa miestenkin silmiä, ne saattaa huomata, että asian voi tehdä näinkin, eikä aina totutun kaavan mukaan, miehetkin oppii olemaan oma itsensä ja huomaa ettei tarvitse aina käyttäytyä samalla tavalla. Alaiset ottaa helposti mallia naisjohtajan johtamistyylistä, ne huomaa, ettei tarvitse räyhätä ja huutaa saadakseen joukkoa johdettua tai saadakseen itselleen arvostusta. (Haast.2)

Johtamisen vaikutus ja tuloksien saavuttaminen ei haastateltavien mukaan ole sukupuolisdonnaista, erilaisilla johtamistyyleillä voidaan päästä yhtä hyviin tuloksiin.

Sekä naisia ja miehiä on hyviä ja huonoja johtajia, sillä ei ole mitään tekemistä sukupuolen kanssa, tärkeintä että löytää oman johtamistyylinsä. (Haast.5)

Naisten erilaisuutta edesautetaan ja korostetaan armeijassa jo varusmiesajasta alkaen. Kaikki naiset sijoitetaan keskenään samoihin yksiköihin, samoihin tupiin ja pääsääntöisesti samoihin tehtäviin heti armeijan alkaessa. Naiset sijoitetaan yleensä tukeviin aselajeihin esim. huoltoon tai viestiin, joita ei pidetä fyysisesti yhtä vaativina aselajeina kuin esim. jalkaväkeä tai panssaria. Ei ole siis kummallista, että muut kokevat naiset erilaisiksi ja sitä kautta myös naiset itse kokevat itsensä erilaisiksi.

Kukaan haastateltavista ei koe itseään eriarvoiseksi sukupuolesta johtuen, ainakaan nyt kun he ovat kaikki työskennelleet samassa yksikössä vähintään vuoden. He tuntevat olevansa täysin samanarvoisia yksiköidensä miesten kanssa omissa tehtävässään.

Johtaja on persoona ei sukupuoli, kaikkia kohdellaan samalla tavalla ja kaikilla on samat oikeudet ja velvollisuudet. (Haast.1)

Tarkasteltaessa haastateltavien omia käsityksiä sukupuolten välisistä eroista voidaan todeta, että vaikka kaikki haastateltavat ovat sitä mieltä, että naisten ja miesten johtamiskäyttäytymisessä on sukupuoleen liittyviä eroja, he silti kokevat, että hyväksi johtajaksi voi tulla sukupuolesta riippumatta. Mielenkiintoiseksi asiaksi haastatteluissa nousivat haastateltavien mainitsemien sukupuolten välisten erojen vaikutukset heidän omaan toimintaansa ja erityisesti sotilasammattiin liittyviin valintoihin. Näihin seikkoihin perehdytään tarkemmin seuraavassa alaluvussa.

#### 5.4.1 Sukupuolen vaikutus sotilasuuraan ja -ammattiin liittyvissä valinnoissa

Haastateltavat ovat olleet armeijassa töissä vasta suhteellisen vähän aikaa. He ovat kaikki sitä mieltä, että ainakaan tähän mennessä sukupuoli ei ole vaikuttanut heidän omiin uraa koskeviin ratkaisuihinsa. Kaikki haastateltavat vastasivat seuraavan kommentin kaltaisesta kysyttäessä heidän tekemiinsä ammatillisiin valintoihin liittyvistä asioista:

En oo miettiny mitään valintoja sukupuolen takia, halu oppia ja tehdä asioita määrittää valinnat. (Haast.1)

Yksi haastateltavista kuitenkin myöntää ulkoisten ominaisuuksien ja fyysisyyden vaikuttaneen hänen aselajivalintaansa, mutta hän ei koe, että nämä erot johtuisivat suoraan sukupuolesta vaan henkilökohtaisista ominaisuuksista.

Fyysiset ominaisuudet vaikutti aselajivalintaan, kyllähän sitä siinä vaiheessa mielti, ettei tällä ruumiinrakenteella tai kunnolla lähe tavoittelemaan kuuta taivaalta, se on ainoa mihin se on vähän vaikuttanu. Tulevaisuudessa perheen perustaminen vaikuttaa valintoihin. (Haast.5)

Haastateltavat eivät ole jättäneet mitään tehtävää hakematta sukupuolensa takia. Jos he ovat hakeneet erityisen miehisenä pidettyä tehtävää johon on kohdistunut stereotyyppisiä käsityksiä, he ovat päinvastoin saaneet ennakkoluuloista lisää motivaatiota tehtävän hakemiseen. Tätä he kuvasivat seuraavilla kommentteilla:

Ennakkoluulot ei vaikuta minkään tehtävän hakemiseen ainakaan negatiivisesti, ne antaa vaan tulta perseeseen, haluaa näyttää mihin pystyy. Kuitenkin realistisesti, ei ala hakemaan päätä seinään jos tietää ettei johonkin pysty, myöntää sen itelleen, mutta ulkopuolelta tuleva painostus ei vaikuta omiin valintoihin tai saa lopettamaan. (Haast.1)

Enemmänkin sitä sisuuntuu kielteisistä ennakko-odotuksista ja kielteisistä kommentteista, haluaa ottaa tehtävän näyttää että pystyy siihen. (Haast.2)

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että sotilasuralle lähteneet naiset ovat pääosin itsetietoisia ja osaavat arvioida omat taitonsa ja rajoittuneisuutensa realistisesti. Naiset eivät anna ulkopuolelta tulevien käsitysten vaikuttaa omaan ammattiin liittyviin valintoihinsa. Vaikka ympäristö ei vaikuttaisikaan suoranaisesti naissotilaiden valintoihin, on armeijan sukupuolikulttuurilla (Kts. luku 2.3) suuri vaikutus naisten yleiseen toimintaan. Seuraavaksi siirrytään käsittelemään haastateltavien kokemuksia armeijan sukupuolikulttuurista.

### 5.5 Armeijan sukupuolikulttuuri haastateltavien näkökulmasta

Haastateltavilla on ristiriitaisia kokemuksia tasa-arvon toteutumisesta ja sukupuolikulttuurista perusyksiköissä. Tästä voidaan päätellä, että tasa-arvon toteutuminen on tapauskohtaista ja paikkasidonnaista. Vastauksissa on käsitelty nimenomaan sukupuolikulttuurin käytännön ilmenemistä ja mahdollisen epävirallisen sukupuolikulttuurin olemusta.

Lähtökohtaisesti tasa-arvo toteutuu, nainen ratkaisee oman kohtelunsa itse näyttämällä ammattitaitonsa ja osaamisensa. Jos on epäpätevä ni kohdellaan eri tavalla, mut sama koskee myös miehiä. (Haast.1)

Vastakkaisesta näkemyksestä esimerkkinä seuraava kommentti:

Tasa-arvo ei aina toteudu, tehtävienjako ei mene aina tasapuolisesti, johtuu sekä sukupuolesta, että persoonasta, mutta sukupuoli silti vaikuttaa asiaan. (Haast.2)

Tasa-arvoasioiden koetaan olevan liian esillä, niiden nähdään jopa kääntyvän itseään vastaan. Tasa-arvo saattaisi toteutua paremmin, jos siitä ei jatkuvasti tehtäisi niin isoa numeroa kuin nykyään. Tasa-arvoon armeijassa puuttuvat usein organisaation ulkopuoliset henkilöt, joilla ei ole realistista käsitystä oikeasta tasa-arvon toteutumisesta tai siitä, miten siihen voisi vaikuttaa niin, että tasa-arvo oikeasti toteutuisi kaikissa perusyksiköissä. Tätä ilmiötä todentavat seuraavat kommentit:

Tasa-arvo toteutuu riittävästi, tasa-arvo asioita on nostettu turhan paljon pinnalle, se aiheuttaa ärtymystä. Tasa-arvo kysymyksestä tehään liian suuri numero, joka tappelee oikeata tasa-arvoa vastaan. (Haast.5)

Tasa-arvo toteutuu ihan luonnostaan, ei naisia pidetä eriarvoisina, kun on todistanu osaavansa homman. (Haast.4)

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että armeija on monia siviilisektorin työpaikkoja tasa-arvoisempi, sillä naisilla on oikeus hakea kaikkia armeijan tehtäviä ja virkoja eikä sukupuoli vaikuta (ainakaan virallisesti) tehtävien saamiseen. Myös armeijan palkkausjärjestelmä tukee tasa-arvon toteutumista. Kun palkat määräytyvät aina tehtävän mukaan, ei ole edes mahdollista, että naisille maksettaisiin pienempää palkkaa samasta tehtävästä kuin miehille.

Haastateltavien mukaan armeijan epävirallisella sukupuolikulttuuri ei merkittävästi vaikuta heidän työssään. Ulkoisen erilaisuutensa takia naiset erottuvat massasta paremmin kuin miehet, ja siksi heihin kiinnitetään enemmän huomiota, mutta naisten on mahdollista saavuttaa työssään sama asema ja arvostus kuin miestenkin. Seuraavat kommentit tiivistävät asian osuvasti:

Ei naisiin kohdistu epävirallista sukupuolikulttuuria, sen enempää kun muihinkaan vähemmistöihin, erilaiset ihmiset vaan huomataan aina eri tavalla, esim. tummat. (Haast.5)

Jos joku nainen hölmöilee, esim kolaroi, kaikki puhuvat siitä juttu leviää varuskunnasta toiseen, ns. kahvipöytäkeskusteluihin, jutut elää pitkään esim. viiden vuoden takaiset jutut muistetaan ja naisten menneisyyden pienemmätkin mokat muistetaan. (Haast.3)

Naisten tekemiset, erityisesti epäonnistumiset, erottuvat paremmin kuin miesten, ja niihin kiinnitetään enemmän huomiota. Naisten tekemiset huomioidaan tarkemmin, koska heitä on vähemmän ja naisten asema armeijassa ei ole vielä vakiintunut riittävästi. On myös yhä olemassa ennakkoluuloja, joiden mukaan nainen armeijassa on aina miestä huonompi. Tämän takia naisten tekemisiin ja erityisesti virheisiin kiinnitetään vielä enemmän huomiota.

Miesten virheisiin ei kiinnitetä samanlaista huomiota kuin naisten, naisten tekemiset vaan erottuu paremmin. (Haast.2)

Miesten mokat häviää helpommin massaan. (Haast.3)

Haastateltavien mielestä naisten kohdalla huomio kiinnittyy erityisesti epäonnistumisiin eikä niinkään onnistumisiin. Tosin, jos lähtökohtana on, että nainen on armeijassa aina miestä huonompi, kiinnittyy huomio tällöin väistämättä myös naisten onnistumisiin.

Jos kyseessä isompi harjoitus, vaativa tehtävä, naisen onnistumiseen kiinnitetään enemmän huomiota. Naisiin suhtaudutaan aina alkuun varauksella, kun ne tulee tänne miesten maailman ni osaaks ne tehdä mitään, ku nähdään et osaa, ni nainen on ok. (Haast.1)

Vaikka ei sanota suoraan, ni rivien välistä annetaan ymmärtää, et vaikka ootki nainen ni oot onnistunu tässä. (Haast.5)

Huomiota kiinnitetään naisten kohdalla puhtaasti enemmän epäonnistumisiin. (Haast.3)

Vastauksien perusteella voidaan sanoa, että armeijassa on olemassa myös epävirallinen sukupuolikulttuuri, joka ilmenee naisiin kohdistuvissa ennakkoluuloissa. Epäviralliseen kulttuuriin liittyy myös naisten tekemien virheiden korostuminen. Haastateltavien mukaan epävirallinen sukupuolikulttuuri ei ole merkityksellinen heidän työnsä kannalta eikä se estä sitä, että nainen ei voisi saavuttaa samaa kunnioitusta ja arvostusta kuin miehetkin.

Sukupuolikulttuuri ilmenee myös armeijan terminologiassa: naispuolisista sotilasjohtajista ja sotilaista käytetään yleisesti nimeä naissotilas, kun taas miespuolisista sotilaista käytetään nimeä sotilas. Sanaan ”sotilas” sisältyy jo itsessään käsitys miehestä. Jaottelu sotilaiksi ja nais-sotilaiksi edesauttaa naisten erottelua miehistä armeijassa. Kaikkia armeijan ammattisotilaita tulisi kutsua sotilaiksi, jotta ei ”kannustettaisi” sukupuolten erotteluun armeijassa. Haastateltavat kokivat itsensä yksiselitteisesti sotilaiksi, ja heidän mielestään koko termi naissotilas on turha.

Olen ehdottomasti sotilas, ei ole sotilaita ja naissotilaita. (Haast.2)

Olen sotilas, naissotilas -termi vähättelee naista sotilaana. (Haast.4)

Virallisesti armeijan terminologiassa nimitystä ”naissotilas” ei käytetä eikä sitä esiinny armeijan virallisissa teksteissä. Epävirallisissa teksteissä ja puhekielessä termi on kuitenkin yleisesti käytössä.

## 5.6 Hyvän johtajan ominaisuudet haastateltavien näkökulmasta

Tässä luvussa käsitellään haastateltavien näkemyksiä hyvän johtajan ominaisuuksista. Kaikissa haastateltavien vastauksissa korostuivat erityisesti johtajan ammattitaito ja tasapuolisuus. Pyrin selvittämään vastauksien perusteella, ovatko haastateltavien mainitsemat hyvän johtajan ominaisuudet feminiinisinä vai maskuliinisina pidettyjä ja mikä on niiden määrällinen suhde toisiinsa. Vaikka toisaalta ei ole merkitystä, kumpaan luokkaan eri ominaisuudet kuuluvat, sillä niin kuin olen aiemmin todennut, miehellä voi olla enemmän feminiinisiä piirteitä ja naisella maskuliinisia.



Haastateltavat kuvailivat hyvän johtajan seuraavalla tavalla:

Hyvä johtaja on ammattitaitoinen, oikeudenmukainen, tasavertainen, isänmaallinen. Omalla esimerkillään johtaja on tiennäyttävä, lähestyttävä, mutta ei liian kaveri, selkeä, ymmärrettävä. On hyvä tuntee jollain tasolla myös alaisten taustoja, perhesuhteet, mahd. taloudelliset ongelmat, minkälaisessa elämäntilanteessa tyyppi on ja onko sellaisia asioita jotka voi vaikuttaa tuleviin tehtäviin. (Haast.1)

Ammattitaitoinen, esimerkillinen, luotettava, tasapuolinen. Ominaisuudet eivät ole sukupuoleen sidonnaisia, miehillä ja naisilla yhtä lailla voi olla samat johtajaominaisuudet. (Haast.2)

Tasapainoinen, huumorintajuinen, luotettava. Ominaisuudet ei kummallekaan sukupuolelle ominaisempia.(Haast.3)

On oma itsensä, ei vedä mitään roolia, pysyy vaikeissakin paikoissa sanojensa takana, kantaa vastuunsa, pystyy kuuntelemaan muita, ottamaan palautetta vastaan ja muuttamaan toimintatapojaan. On huumorintajuinen, käyttää huumoria johtamisessaan, huomioi alaisensa, pystyy kohtaamaan ne ihan tavallisina ihmisinä. Ominaisuudet on persoonalähtöisiä, naiset on ehkä parempia ihmisten kohtaamisessa, inhimillisempiä, kantaa paremmin huolta alaisistaan, alaisten on helpompi kohdata naisjohtaja. Sekä naisia että miehiä on hyviä ja huonoja johtajia. (Haast.4)

Johtajan on oltava uskottava, siihen sisältyy ammattitaito ja yleinen esiintyminen. Hyvä johtaja kykenee itsenäiseen ajatteluun ja toimintaan, niin että toiminta on järkevää. (Haast.5)

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että vaikka heidän mielestään naisten ja miesten johtamisessa esiintyy sukupuolelle ominaisia piirteitä, molemmat sukupuolet voivat silti olla yhtä hyviä johtajia. Toisin sanoen sukupuoli ei millään tavalla määrää, kenestä voi tulla hyvä johtaja, eivätkä feminiiniset tai maskuliiniset piirteet automaattisesti esiinny ainoastaan jollain tietyllä sukupuolella.

### 5.7 Yleisiä havaintoja haastatteluista

Haastattelujen vastausten perusteella voidaan todeta, että naisia pidetään useissa perusyksiköissä lähtökohtaisesti miehiä huonompia, ennen kuin he osoittavat kyvykkyytensä. Naisten pitää aina todistaa osaavansa työnsä, ennen kuin uskotaan heidän olevan johtajina ja sotilaina yhtä hyviä kuin miehet. Tämä ei tosin ole välttämättä ainoastaan negatiivinen asia, sillä sotilaan ammatissa pitäisi olla motivoitunut opettelemaan ja tekemään tehtävänsä niin hyvin, että kukaan ei voi kyseenalaistaa sotilaan ammattitaitoa. Onko sillä oikeasti merkitystä, vaikka ensimmäisen kuukauden aikana uudessa työympäristössä onkin vähän suurennuslasin alla, sillä

samalla saa hyvän tilaisuuden osoittaa osaamisensa. Suhteellisen pienessä perusyksikön henkilöstössä väistämättä ennemmin tai myöhemmin huomataan, jos joku (sukupuolesta riippumatta) ei kykenekään ammattitaitoisesti hoitamaan tehtävänsä. Naisten kyseenalainen erityisasema ei ole ainoastaan haitaksi, jos siihen osaa suhtautua oikein.

Haastattelujen tulokset tukevat käsitystä, että naisiin kohdistuvat ennakkoluulot, vähättely ja negatiivinen asenne ovat tapauskohtaisia ja joissain yksiköissä niitä ei esiinny lainkaan. Suuressa osassa perusyksiköistä pidetään täysin normaalina, että työyhteisössä on sekä naisia että miehiä. Luultavasti asenteiden muuttuminen positiiviseksi kaikissa joukko-osastoissa kestää vielä useita kymmeniä vuosia. Ja tuskin täydelliseen tasa-arvoiseen kohteluun päästään koskaan, ellei muussakin yhteiskunnassa tapahdu merkittäviä muutoksia. Jotta yleinen käsitys naisista armeijassa voisi muuttua, se vaatisi myös sukupuoliroolikäsitysten muuttumista yleisesti. Kun yhteiskunnassa yhä jaotellaan työ- ja kotitehtävät, käyttäytymissäännöt ja -roolit sukupuolen mukaan, ei armeijassakaan voi tapahtua muutosta.

Kaikkien haastateltavien mukaan ainakin nykyään naisten ja miesten johtamistyyliissä on eroja, johtuvat ne sitten naisten ja miesten rakenteellisista (fyysisistä) eroista tai siitä, minkälaisiksi he ovat ympäristön vaikutuksesta kasvaneet. Ympäristö muodostaa erot sukupuolien välillä ja kasvattaa naiset ja miehet erilaisiksi. Ympäristön ja muiden ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta molemmat sukupuolet omaksuvat osin tiedostamattaan sukupuoleensa sopivia luonteenpiirteitä ja persoonallisia ominaisuuksia: naisilla vahvistuu muista huolehtiminen ja arkuus, kun taas miehillä rohkeus ja luonteen kovuus. Nämä eri sukupuolille ominaisina pidetyt piirteet vaikuttavat myös sukupuolten johtajaominaisuuksiin. Haastateltavien kokemusten mukaan molemmilla sukupuolilla, on sukupuolelle tyypillisiä johtaja ominaisuuksia, joista osa edesauttaa hyväksi johtajaksi kehittymistä edellyttäen, että hyvänä johtajana pidetään syväjohtamisen mallin mukaista johtajaa.

Syväjohtamisen kulmakiviin sisältyvät ominaisuudet (Vrt. luku 2.2) ovat selkeästi yleisten kulttuuristen sukupuolikäsitysten mukaisesti luokiteltavissa perinteisen maskuliiniseksi tai feminiiniseksi. Hyvän johtajan määrittäminen syväjohtamisen mallin mukaan on perusteltua, sillä tutkimukset ovat osoittaneet, että Suomen sodissa menestyneet johtajat ovat johtamisessaan noudattaneet mallin periaatteita, vaikka syväjohtamista ei ollut vielä varsinaisesti ”kehksitty”. Syväjohtamisen mukaisen mallin johtaminen on nykyään armeijassa yleisesti hyvänä pidettyä johtamista ja johtajia arvioidaan mallin perusteella.

Haastattelutulokset osoittavat, että haastateltavien kokemuksen mukaan naisia johtajaseamassa pidetään helpommin lähestyttävänä, ihmisläheisempinä ja empaattisempina kuin miehiä. Miehiä taas pidetään parempina tekemään nopeita päätöksiä ja miehistä ajatellaan, että he hallitsevat isojen joukkojen ja kokonaisuuksien johtamisen paremmin. Tosin haastattelujen perusteella ei voida sanoa, johtuuko naisten helpompi lähestyttävyys ja miesten parempi kokonaisuuksien johtaminen siitä, että naiset ovat oikeasti ihmisläheisempiä ja että miehet hallitsevat oikeasti kokonaisuuksien johtamisen paremmin, vai siitä, että ihmisillä on sukupuolista sellainen käsitys. Jos alaisilla on selkeä kuva siitä, miten naiset ja miehet eroavat toisistaan, he myös käyttäytyvät sen mukaisesti, kyseenalaistamatta sitä, pitävätkö stereotypiat paikkaansa kaikkien kohdalla. Ei siis voida tietää, ovatko yleiset käsitykset naisten ja miesten erilaisuudesta johtajina vain harhaluuloa. Suuri osa ihmisistä katsoo ihmisiä ”sukupuolilasiin” läpi, jolloin mieheen tai naiseen yhdistyy välittömästi sukupuolisidonnaisia käyttäytymissääntöjä ja luonteen ominaisuuksia. Harva osaa nähdä ihmisen persoonan ennen sukupuolta.

Haastatteluissa esille tulleista asioista ilmeni, että naisten arvostusta sotilasjohtajina edesauttaa, jos jokaisella työyhteisön jäsenellä oma tarkoin määrätty tehtävänsä. Kun tehtävä on sellainen, että muut eivät edes osaa hoitaa sitä, ei muille jää muuta vaihtoehtoa kuin luottaa naisen ammattitaitoon. Tilanne ikään kuin pakottaa työympäristön suhtautumaan kaikkiin yhtä arvostavasti, antamatta mahdollisuutta väheksyä jonkun osaamista sukupuolen takia. Tällaisia tilanteita ilmenee erityisesti laivalla, kun ollaan suljetussa yhteisössä ja jokaisen työpanos ja osaaminen on välttämätöntä.

Haastattelut osoittivat myös, että sillä on suuri merkitys, onko yksikössä tai työyhteisössä ollut naisia jo aiemmin. Kun naissotilaisiin on totuttu, heihin ei enää kiinnitetä erityisesti huomiota ja heitä pidetään yksilöinä, niin kuin miehiäkin, eikä koko sukupuolensa edustajina. Yksiköissä, joissa naiset eivät enää ole ainokaisasemassa, voidaan uusia naissotilaita pitää pätevinä, vaikka samassa yksikössä olisikin aiemmin ollut ammattitaidottomia tai kyvyttömiä johtajia.

Haastateltavat antoivat joihinkin kysymyksiin ristiriitaisia vastauksia. Kun ensin kysyin, onko miehissä ja naisissa sukupuolesta johtuvia eroja sotilasjohtajina, he vastasivat, että erot eivät johdu sukupuolesta vaan persoonasta. Kun hetken päästä kysyin, millä tavalla naisten johtaminen eroaa miesten johtamisesta, he olivat sitä mieltä, että naisten ja miesten johtamisessa on eroja. Naiset olivat heidän kokemuksensa mukaan johtajina ihmisläheisempiä ja empaattisempia kuin miehet, ja heidän mukaansa tämä näkyy myös naisten johtamisessa. Ristiriitaiset vastaukset ja käsitykset kertovat siitä, että haastateltavat eivät ole muodostaneet itselleen sel-

keitä käsityksiä yleisistä sukupuolten välisistä eroista. Se, että haastateltavien näkemykset olivat erilaisia kysymyksen asetelusta riippuen, ei ole kuitenkaan erikoista, sillä yhteiskunnassa vallitsevat käsitykset ja kuva naisten ja miesten eroista ovat jo itsessään ristiriitaisia. Näitä sukupuolien ”mallikuvia” jokainen tulkitsee tilannesidonnaisesti omalla tavallaan. Kuitenkin haastateltavien näkemykset naisten kyvykkyydestä sotilasjohtajina olivat samankaltaisia ja haastattelujen vastauksista voi päätellä, että haastateltavat ovat miettineet armeijassa esiin tulevia sukupuolieroja tarkasti.

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että naiset ja miehet voivat olla täysin yhtä hyviä tai huonoja johtajina eikä kummallakaan sukupuolella, niiden oletetuista eroista huolimatta, ole rajoitteita, jotka estäisivät hyväksi sotilasjohtajaksi kasvamisen ja kehittymisen. Haastateltavien mukaan jotkut ihmiset ovat luonteeltaan ja ominaisuuksiltaan paremmin soveltuvia johtajiksi ja erityisesti sotilasjohtajiksi, mutta sitä kenellä on riittävästi kapasiteettia tulla hyväksi johtajaksi, ei määritä sukupuoli vaan persoonakohtaiset luontaiset ominaisuudet ja jokainen voi kehittyä johtajana oman persoonansa rajoissa.

Butlerin (2006) teoria ja näkemykset performatiivisesta sukupuolesta eivät näiden haastattelutulosten perusteella kaikilta osin toteudu armeijan perusyksiköissä, mutta se ei ole erikoista, sillä eihän muuhunkaan yhteiskuntaan ole vielä vakiintunut täysi tasa-arvo eri sukupuolten välillä, puhumattakaan siitä, että sukupuolia pidettäisiin lähtökohtaisesti samanlaisina ja soveltuvina samoihin tehtäviin kotona ja töissä. On itsestään selvää, että yhteiskunnan vakiintuneet käsitykset ja toimintatavat vaikuttavat myös armeijan käytäntöihin. Vakiintuneita käsityksiä naisten ja miesten erilaisuudesta tukee se, että kulttuurimme jatkuvasti luonnollistaa ja korostaa naisten naisellisuutta ja miesten miehekkyyttä.

Näiden haastattelujen perusteella voitaneen kuitenkin sanoa, että armeija on monissa naisten ja miesten välisissä tasa-arvo kysymyksissä muuta yhteiskuntaa edellä. Vaikka naisiin suhtaudutaankin alkuun varauksellisesti, naisille annettavia tehtäviä ei rajoiteta sukupuolen takia ja naisia pyritään kohtelemaan samanarvoisina miesten kanssa.

Butlerin (2006) teorian mukaan sukupuolen voi ”esittää”, koska hallussa on kulttuurisesti vakiintunut eleistö, joka on matkittavissa ja toistettavissa. Kulttuurissa vallitsevat sääntöjärjestelmät, jotka ovat omaksuttavissa ja tulkittavissa. Tiettyyn sääntöjärjestelmään liitetään tietynlaisen ruumiin kanssa syntynyt henkilö. Armeijassa ei ole tarvetta esittää sukupuolta, sillä sotilasjohtajien työ ja tehtävät ovat sukupuoleettomia. Sotilasjohtajalta vaaditaan tiettyjä johtajain ominaisuuksia, jotka liittyvät ammattiin, eivät sukupuoleen. Armeijan asettamat vaatimukset

ulkonäölle, ulkoiselle olemukselle, käyttäytymiselle ja pukeutumiselle ovat sukupuolesta riippumatta samat. Sukupuolen esittäminen ei ole edes mahdollista, koska käyttäytyminen sotilasympäristössä on ohjekirjojen ja käskyjen määräämää. Sukupuolten ulkoinen samankaltaistaminen ja yleisen käsityksen mukaisen naiseuden (muun muassa naisellisina pidettyjen vaatteiden käyttäminen, meikkaaminen yms.) esille tuomattomuus edesauttavat naisia saavuttamaan tasa-arvoisen aseman miesten kanssa.

Yhteiskunnassa vallitsee yhä käsitys, että miessukupuoliset sotilaat pitävät naisia armeijassa jonkinlaisena uhkana, mutta tuskin asia on näin yksinkertainen. Naiset toki hakevat armeijan virkoja, jotka aiemmin ovat olleet ainoastaan miesten haettavissa, mutta eivät naiset uhkaa miesten asemaa, eikä naisten tuleminen alalle vie miehiltä heidän ansaitsemiaan paikkoja. Terve kilpailu samoista paikoista samoilla kriteereillä ainoastaan takaa sen, että oikeat henkilöt valikoituvat heille sopivimpiin tehtäviin. Tämä edellä mainittu naisten muodostama uhka on ennemminkin naisten itsensä omalla käytöksellään aiheuttamaa. Eivät miehet koe naisia ammatillisena uhkana. Osa naisista odottaa sukupuolen vuoksi armeijassakin erikoiskohtelua ja suhtautumista ja asettaa itsensä erityiseen asemaan. Osa miehistä pitääkin naisia jossain määrin uhkana, mikä johtuu naisten asenteesta miehiä kohtaan. Miehet ”pelkäävät” olla naisten kanssa tekemisissä samalla tavalla kuin miesten kanssa, koska on olemassa mahdollisuus, että joku nainen käsittää jonkun huolettoman vitsin väärin ja nostaa siitä jutun miestä vastaan, ja tuskin kukaan mies on valmis ottamaan sitä riskiä, että heidän tietoihinsa tulee merkintä sukupuolisesta häirinnästä.

Armeija rikkoo ja kyseenalaistaa niitä käsityksiä, joita yhteiskunta ja kulttuuri ovat luoneet. Tästä on esimerkkinä muun muassa se, että armeijassa on täysin normaalia, että nainen käsittelee isoja ajoneuvoja, työkoneita ja aseita, toisin kuin ”siviilimaailmassa”, jossa on aivan tavallista oudoksua naisia, jotka tekevät miehisinä pidettyjä töitä. Siviiliyhteiskunnan sosiaalinen kulttuuriympäristö kannustaa naisia ja miehiä jatkuvasti esittämään sukupuoltaan sellaisena, kuin se on heille opetettu. Kestää aikansa, ennen kun yhteiskunta on valmis hyväksymään sukupuolien erottamattomuuden ja samanlaisuuden tai sen, että ihmisten erot johtuvat lukemattomista eri tekijöistä (ikä, kokemus, etnisyys, kasvatus, koulutus jne.), eikä eroja voida redusoida sukupuoleen.

## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän luvun alussa tarkastellaan koko tutkimusprosessia ja arvioidaan tutkimuksen etenemisen johdonmukaisuutta. Alaluvussa 6.2 esitellään tutkimuksessa kerätyn empiirisen aineiston keskeisimmät tulokset ja verrataan niitä tutkimuskysymysten mukaisesti alaluvussa 3.5. esiteltyyn teoriaan performatiivisesta sukupuolesta. Tässä luvussa esitellään myös tulosten merkitys ja tutkimuksessa ilmenneet tuloksiin vaikuttavat asiat. Luvun lopussa esitellään ideoita aihealueen jatkotutkimusmahdollisuuksista.

### 6.1 Tutkimusprosessin yhteenveto

Tutkimuksen kohteena olivat naissukupuolen aiheuttamat vaikutukset sotilasjohtamiseen perusyksiköiden organisaatiossa. Näkökulmana aiheen käsittelyyn olivat naissotilasjohtajien näkemykset ja kokemukset. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa määriteltiin käsiteltävä kokonaisuus ja liitettiin se suurempaan tieteen kokonaisuuteen, joka tässä tutkimuksessa oli naistutkimus.

Tutkimuksen teon kannalta oli välttämätöntä tutustua naistutkimuksen taustoihin ja nykytilaan sekä valita naistutkimuksen sisältä joku tieteenalan suuntaus, joka tukisi tutkimuksen suorittamista, vastaisi tutkimuksen näkökulmaan ja auttaisi selittämään tutkimuksessa esille tulleita ilmiöitä. Oli mahdotonta tarkastella pro gradun laajuudessa koko naistutkimuksen kenttää, joten näkökulma rajattiin teoriaan performatiivisesta sukupuolesta, joka valittiin tutkimuksen teon lähtökohdaksi. Sen avulla määritettiin myös haastatteluteemat ja myöhemmin käsiteltiin tutkimustuloksia.

Koko tutkimusprosessi lähestyi tutkittavaa ilmiötä rajaten järjestelmällisesti suurta kokonaisuutta pienemmäksi kokonaisuudeksi, kunnes saavutettiin havaintojen tekemisen kannalta mielekäs tarkkuus. Tämän tarkennetun rajauksen kautta saadut tulokset synnyttivät uusia mahdollisia näkökulmia, joiden kautta voi syntyä useita uusia tutkimuksia, jolloin tutkimuksen näkökulma alkaa uudelleen laajeta ja naistutkimus puolustusvoimissa saa aikaan tuloksia laajemmista kokonaisuuksista. Tutkimusnäkökulman ei voida sanoa olevan tyypillinen sotatieteiden tutkimukselle, mutta tässä tutkimuksessa käsitellyn kokonaisuuden ja tutkimusongelmien kannalta näkökulma oli mielekäs tapa tutkia aihepiiriä.

Ennen tutkimuksen empiirisen osan suorittamista ja haastatteluteemojen määrittämistä tutkimuksessa eroteltiin kaikki asiat, jotka olennaisesti vaikuttavat johtamiseen armeijan organisaatiossa, kuten armeijan yleinen organisaatiokulttuuri, sukupuolikulttuuri, sodankuva ja johtaminen. Nämä asiat esiteltiin luvussa 2. tutkimuksen kannalta keskeisimmin osin. Tämä oli tutkimuksen tekemisen kannalta välttämätöntä, sillä jotta on mahdollista ymmärtää tutkittava aihe, täytyy myös aiheeseen oleellisesti liittyvien taustojen olla selvillä.

Tutkimuksen ja erityisesti aiheen tarkemman ymmärtämisen kannalta oli tarpeellista perehtyä myös tutkimukseen oleellisimmin liittyviin aiempiin tutkimuksiin ja niiden tuloksiin. Aiempien tutkimuksien perusteella oli helppo vertailla tässä tutkimuksessa saatuja tuloksia, löytää niistä yhteneväisyyksiä tämän tutkimuksen kanssa ja samalla niiden avulla voidaan tukea tämän tutkimuksen luotettavuutta. Tämän tutkimuksen aihepiiriä on käsitelty puolustusvoimien tutkimuksissa jo aiemmin, ja joistain tässäkin tutkimuksessa tutkituista osakokonaisuuksista saadut tulokset, vaikkakin eri tutkimusmenetelmillä ja näkökulmilla hankittuna, ovat pääosin samansuuntaisia.

Teemahaastattelujen suorittaminen osoittautui hyväksi tiedonkeruun menetelmäksi, sillä niiden avulla päästiin aiheeseen ja siihen liittyviin ilmiöihin paremmin sisälle. Haastattelujen kautta tutkimukseen saatiin kokemuksia ja tietoa ”kentältä”, ihmisiltä, jotka ovat tekemisissä käsiteltävän aiheen kanssa päivittäin. Vertaamalla haastatteluissa saatua raakatietoa aiempiin eri menetelmillä tehtyihin tutkimuksiin ja tutkimukseen valittuun teoriapohjaan saatiin tutkimuksessa aikaan luotettavia johtopäätöksiä.

Mitä sitten tutkimuksella on saavutettu, ja mihin tilanteeseen se tutkimus pysähtyi? Mitään tutkimuksen tuottamaa johtopäätöstä ei voida pitää täysin oikeana tai vääränä, vaan niiden asemoituminen näiden ääripäiden välille riippuu lukijan näkökulmasta tutkimukseen. Tutkimus esittelee yhden näkökulman armeijassa johtajina ja kouluttajina työskentelevien naisten sukupuoleen liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Tutkimuksessa havaittiin, miten rajoituneesta näkökulmasta kyetään tämän tutkimuksen puitteissa havainnoimaan sukupuolen vaikutusten kokonaisuutta. Tehdyn tutkimuksen arvo perustuu lukijan käsityksiin ja hänen asenteensa avoimuuteen uuden näkökulman ja tuntemattomamman teorian käsittelyssä.

Tutkimus pysähtyy tilanteeseen, jossa on selkeästi osoitettu käsiteltävien aiheiden liittyminen naistutkimuksen suurempaan tieteenkenttään. Käsiteltävien aiheiden historia ja perusteet on esitelty ja naissotilasjohtajiin liittyviä käsityksiä ja kokemuksia kyetään tarkastelemaan naistutkimuksen lähtökohdista. Tuloksina esitellään naissotilasjohtajien kokemuksia sukupuolen

vaikutuksesta sotilasjohtamiseen sekä näiden kokemusten vaikutuksia heidän omaan työhönsä. Näitä tuloksia verrataan, siltä osin kuin tutkimuksen näkökulman kannalta on mahdollista, aiemmin tehtyjen tutkimuksien kanssa. Havainnot ovat päätelmiä tutkimustuloksista, ja niiden merkityksen ymmärtäminen on mahdollista, sen jälkeen kun hahmottaa tutkimuksen kokonaisuuden.

Seuraavassa alaluvussa esitellään niitä keskeisiä havaintoja, jotka muodostuivat tutkimusprosessin aikana. Havainnoissa keskitytään kokonaisuuden kannalta olennaisiin havaintoihin eikä haastattelussa esille tulleisiin pienimpiin yksityiskohtiin. Havainnot on pyritty raportoimaan niin, että ne noudattavat johdonmukaista tapaa tarkastella asioita mielekkäissä kokonaisuuksissa ja pysyttävät tutkimuksen kokonaisuuteen vaikuttavissa tekijöissä.

## 6.2 Tutkimuksen keskeiset tulokset ja niiden merkitys

Tässä tutkimuksessa tehtyjen haastattelujen ja aiempien tutkimusten (Halonen 1999, 2000, Laisi 1998, Määttä 1999) perusteella voidaan pitää totena, että naisjohtajiin suhtaudutaan uudessa työyhteisössä aluksi\* varauksellisesti ja heidän tekemisiään ja johtamissuorituksiaan tarkkaillaan enemmän kuin miesten tekemisiä. Tästä huolimatta naisten on mahdollista saavuttaa samanlainen asema ja arvostus sotilasjohtajina, kuin miestenkin.

Armeijassa naisjohtajiin kohdistuu aina ennakkoluuloja, naisia pidetään yhä lähtökohtaisesti huonompina kuin miehiä. Tutkimuksessa kerätyt kokemukset kuitenkin osoittavat, että ennakkokäsityksiä ollaan valmiita muuttamaan, kun nainen todistaa olevansa tehtävässään ammattitaitoinen. Eli naisten on mahdollista saavuttaa samanlainen kunnioitus sotilasjohtajana kuin miestenkin. Ennakkoluulojen ei pitäisi (ainakaan puolustusvoimien virallisen kannan mukaan) vaikuttaa työpaikkojen, -tehtävien tai virkojen saamiseen. Naiset hakeutuvat tehtäviin samojen pääsykokeiden ja vaatimusten mukaisesti kuin miehetkin. Kun naiset itse ovat riittävän itsetietoisia ja itsevarmoja eivätkä anna ennakkoluulojen vaikuttaa toimintaansa, ei ennakkoluuloista ole varsinaista haittaa heidän työhönsä armeijassa.

Haastattelutuloksien mukaan sukupuoli harvoin vaikuttaa siihen miten naispuoliseen sotilasjohtajaan suhtaudutaan alun ennakkoluulojen hälvennyttyä. Kaikki tutkimuksessa haastatellut

---

\* Tällä ilmaisulla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa sitä, että naisiin suhtaudutaan varauksellisesti heidän aloittaessaan työt uudessa yksikössä tai ylipäätään heidän ollessaan armeijaan liittyvässä tilanteessa tai paikassa, jossa he eivät ole aiemmin olleet ja johon liittyy ainokaisasemassa oleminen.



sotilaat ajattelivat, että muiden suhtautuminen on naisen omasta persoonasta riippuva eikä sukupuolella ole lopulta mitään tekemistä työyhteisön suhteiden ja arvostuksen muodostumisessa. Tosin osassa haastateltavien antamissa esimerkeissä todettiin, että koska naisia pidetään lähtökohtaisesti huonompina, myös heidän pitämänsä koulutus ja harjoitukset ovat lähtökohtaisesti huonompia. Eli naissotilaan pitämä kiitettävä harjoitus on sama kuin miehen pitämä hyvä harjoitus. Naisen armeijassa on oltava keskivertoa huomattavasti parempi tullakseen veratuksi keskivertomieheen.

Yhteiskunnassa vallitsee yhä pinttyneitä käsityksiä naisten ja miesten eroavuuksista ja sukupuolille sopivista tehtävistä. Nämä käsitykset heijastuvat myös ihmisten toimintaan armeijassa. Naissotilasjohtajien oletetaan sotilasyhteisössäkin vastaavan ihmisten käsitykseen stereotyyppisestä naisesta. Tämä ilmenee mm. siinä, että naisten oletetaan myös johtajina olevan empaattisempia, sosiaalisempia ja helpommin lähestyttäviä kuin miesten. Naisten johtajuudesta tehtyjen tutkimusten mukaan näitä kulttuurin ja ympäristön muodostamia naisellisina pidettyjä piirteitä naiset usein myös käyttävät johtamisessaan. Voidaan siis todeta, että stereotyyppisten sukupuolikäsitysten ylläpitämisestä ei voida syyttää ainoastaan miehiä. Myös osa armeijassa työskentelevistä naisista uskoo sukupuolien eroavan toisistaan nimenomaan suoraan mies- tai naissukupuoleen oletettavasti kuuluvien ominaisuuksien perusteella.

Perinteinen käsitys naisten johtamistyylistä ohjaa naisten omaa johtamiskäyttäytymistä, vaikka naisten tulisi pyrkiä johtamaan omalla persoonallisella tyylillään eikä antaa yleisten käsitysten naisten johtajuudesta vaikuttaa toimintaansa. Johtamistyyllissä on hyvä olla sekä feminiinisiä että maskuliinisia piirteitä, eikä pitäisi olla mitään tarvetta arvottaa niitä keskenään. Ei ole perusteltua väittää, että ainoastaan äärimmäisen maskuliinista johtamistyyliä käyttämällä voi menestyä johtajana.

Vertaamalla feminiinisinä pidettyjä ominaisuuksia yleisiin syväjohtamiseen liitettäviin johtajan ominaisuuksiin voi huomata, että suurin osa ominaisuuksista korreloi suoraan syväjohtajan ominaisuuksien kanssa. Esimerkiksi feminiinisinä pidetyillä piirteillä, kuten avoimuudella ja sosiaalisuudella, on suora yhteys syväjohtamisen kulmakiviin (Vrt. luku 2.2). Syväjohtamisen mallin mukaisella johtajalla tulisi olla molempiin luokkiin (maskuliiniseen ja feminiiniseen) rinnastettavia piirteitä. Hyvän johtajan tulisi myös osata muuttaa johtamistaan tilanteen, johdettavan joukon ja ympäristön mukaan, eikä aina noudattaa samaa itselle helpointa johtamistyyliä.

Tämä tutkimus ja muut tämän tutkimuksen lähteinä käytetyt tutkimukset naisista sotilasjohtajina esittävät, että naisten oletetaan olevan motivoituneempia ja sitoutuneempia työskentelemään sotilaina ja sotilasjohtajina. Kuitenkin tässä tutkimuksessa haastatellut naiset olivat sitä mieltä, että tosiasiaa naisia ei voi erotella motivaatioonkaan liittyvissä asioissa miehissä. Naisten hakeutuminen armeija-alalle ei välttämättä tarkoita, että he olisivat ehdottoman vannotuneita palvelemaan armeijassa koko loppuelämänsä ja että armeija antaisi heidän elämälleen sen tärkeimmän sisällön. Vaikka sotilasammatti onkin tietyllä tapaa kutsumusammatti, ei se naisillekaan tarkoita, että on oltava ”sotahullu” viihtyäkseen armeijan palveluksessa.

Yleisesti tyydytään ajattelemaan, että nimenomaan sukupuoli on se peruste, jolla sotilaat erotellaan toisistaan armeijassa. Tämä tutkimus kuitenkin osoittaa, että usein sukupuoli ei kuitenkaan ole se peruste, jonka mukaan sotilaat jaotellaan erilaisiin ryhmiin. Tavallisempaa on käyttää jaottelun perusteena ihmisen persoonaan ja käyttäytymiseen liittyviä syitä kuten, työmotivaatiota, ammattitaitoa tai ahkeruutta. Tämän käyttäytymiseen liittyvän jaottelun mukaan jaetaan myös yksikön työtehtävät. Tosin haastatteluisissa ilmeni, että joissain perusyksiköissä sukupuoli vaikuttaa merkittävästi yksiköiden sisäiseen työnjakoon. Naisia pidetään erityisesti fyysisiltä ominaisuuksiltaan heikompina kuin miehiä, joten fyysisesti raskaimmat tehtävät annetaan usein miesten hoidettaviksi.

Haastattelujen pohjalta voidaan sanoa, että naisten arvostus sotilasjohtajina eroaa varuskuntien välillä ja sillä, onko varuskunnassa ollut aiemmin naisia, näyttää olevan suuri merkitys. Varuskunnissa, joissa naisia on ollut vain muutamia, naiset käsitetään koko sukupuolensa edustajina eikä yksilöinä niin kuin miehet. Tämä näkyy käytännössä siinä, että jos yksi nainen on epäpätevä johtaja ja sotilas, oletetaan kaikkien muidenkin olevan.

Tutkimuksessa ilmeni myös, että armeijassa työskentelevät naiset ja miehet pitävät armeijan sotilashenkilökunnan monipuolistumista hyvänä asiana. Yleisesti johtamisen kehittymisen kannalta on tärkeää tuoda armeijan organisaatiossa esiin ja kokeilla erilaisia johtamistyytlejä. Sillä ei ole varsinaista merkitystä, kuka sen ensimmäisenä tekee. Johtajuus syntyy persoonan, ei sukupuolen kautta. Vaikka naiset ja miehet olisivatkin sukupuolesta johtuen joiltain ominaisuuksiltaan erilaisia, johtuu se sitten geneeistä tai kulttuurista, sukupuoli ei millään tavalla määrittele, kenestä voi tulla hyvä johtaja. Erilaisilla johtamistyytleillä voidaan saavuttaa täysin yhtä hyviä tuloksia.

Vaikka naiset on suurimmassa osassa varuskuntia hyväksytty organisaation täysvaltaisiksi jäseniksi, joitain tehtäviä pidetään edelleen naisille sopivampina kuin toisia. Esimerkiksi ras-

kaiden aseiden tai isojen ajoneuvojen kanssa työskentelyä vierastetaan yhä naisten työnä. Myös eri aselajeissa on havaittavissa sukupuolittumista, esimerkiksi naisten työskentelyä viesti- ja huoltoaselajeissa pidetään hyväksyttävämpänä kuin naisten työskentelyä jalkaväessä tai panssariaselajissa. Tämä perustuu puhtaasti käsityksiin naisten heikommista fyysisistä ominaisuuksista.

Naiset, jotka työskentelevät armeijassa, eivät tutkimuksien mukaan tee mitään ammattiinsa liittyviä valintoja sukupuolestaan johtuen. He hakevat muiden ennakkoluuloista huolimatta tehtäviä, jotka kokevat mielenkiintoisiksi. He kuitenkin sanovat olevansa realistisia omista kyvyistään ja erityisesti fyysisistä ominaisuuksistaan eivätkä aseta itselleen epärealistisia tavoitteita.

Tämän tutkimuksen haastatteluaineistoa tulkitsemalla voi päätellä, että naiset kokevat tasa-arvon toteutuvan riittävästi perusyksiköissään. He eivät koe epävirallisten sukupuolikulttuurien tai organisaatiokulttuurien vaikuttavan häiritsevästi työhönsä. Heidän kokemustensa mukaan epävirallisten kulttuurien muodostuminen ei perustu sukupuoliin vaan muodostumiseen vaikuttavat ihmisten sosiaaliset taidot ja persoona. Haastatellut kuitenkin myönsivät, että naisten virheet joutuvat erilaisen tarkastelun kohteeksi kuin miesten virheet. Tämä johtuu suurimmaksi osaksi mitä luultavimmin naisten ainokaisasemasta armeijassa. Samalla tavalla huomio kiinnittyy tarkemmin muulla tavalla kuin sukupuolen vuoksi massasta eroaviin henkilöihin, esimerkiksi tummaihoisiin tai lyhyisiin ihmisiin.

Tasa-arvotutkimuksen tarpeellisuus kuitenkin tarkoittaa, että kaikki naiset eivät koe itseään täysin tasa-arvoisiksi ja että epätasa-arvoa esiintyy armeijassa. Tämä näkemys on osittain ristiriidassa tämän tutkimuksen tulosten kanssa, sillä jokainen tutkimuksessa haastatelluista naisista oli lopulta sitä mieltä, että tasa-arvo toteutuu armeijassa. Ajankohtaiseksi kysymykseksi muodostuukin se, ovatko tasa-arvon kyseenalaistajat armeijaorganisaation ulkopuolisia ihmisiä, joilla ei ole minkäänlaisia käytännön kokemusta koko asiasta. Ovatko he ihmisiä, jotka perustavat näkemyksensä olettamuksiin ja ympäristöstä (esimerkiksi mediasta) saataviin osin vääristettyihin tietoihin?

Julkisen hallinnon tai siviiliyritysten johtajia tarkastelemalla voidaan tehdä johtopäätös, että naisjohtaja voi olla täysin yhtä hyvä tai parempi kuin mies. Siinä missä miesten paremman johtajuuden korostaminen on mielestäni turhaa, turhaa on myös äärifeministien liiallinen surkuttelu naisten aseman huonoudesta. Eikö olisi helpompi vain todeta että ihmiset, eivät erikseen miehet ja naiset, ovat erilaisia niin ihmisinä kuin johtajinakin. Jos kaikki aika joka nyky-

ään käytetään spekulointiin ja kinasteluun siitä, ovatko miehet vai naiset parempia johtajia, tai voiko naisesta tulla hyvää johtajaa, käytettäisiin johtamisen tieteelliseen (ja tulokselliseen) tutkimiseen, tutkimus olisi jo nyt paljon pidemmällä. Tuloksista olisi varmasti hyötyä johtamisen kehittämiseksi.

Suurimmaksi osaksi naispuolisena sotilasjohtajana työskentely armeijassa on juuri niin vaikeaa, kuin naispuoliset sotilasjohtajat siitä itse tekevät. Naiset voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa positiivisesti miesten käytökseen ja omalla käytöksellään myös poistaa yhteiskunnan muodostamia ennakkoluuloja. Kun naiset eivät itse koe olevansa erityisasemassa armeijassa sukupuolesta johtuen, ei kukaan muukaan aseta heitä erityiseen tai alempaan asemaan. Usein naiset nähdään johtajina sellaisina, kuin he itse näkevät itsensä. Eli jos naiset itse arvostavat itseään johtajana eivätkä nosta itseään eriarvoiseen asemaan verrattuna miehiin, heitä myös kohdellaan samalla tavalla kuin miehiä. Vaikka alun ennakkoluulot vaikuttaisivat miessotilaiden asenteisiin, eivät he enää jonkun ajan kuluttua jaksa nähdä vaivaa naisten aliarvioimiseksi, jos eivät saa siihen minkäänlaista syytä.

Tutkimuksen merkittävimpänä johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että naisilla armeijan johtotehtävissä on sukupuoleen liittyviä johtajaominaisuuksia, jotka naiset ovat omaksuneet ympäristöstä ja kulttuurista. Ne eivät kuitenkaan poissulje sitä, etteikö naisista voisi tulla hyviä sotilasjohtajia siinä missä miehistäkin. Nykyajan johtajan tulee olla monipuolinen ja osata käyttää johtamisessaan erilaisia johtamistyyplejä. Johtajalla täytyy olla johtamiseensa liittyen hyvä tilannetaju, jotta hän osaa omaa johtamistaan muuttamalla reagoida erilaisiin tilanteisiin.

Tässä tutkimuksessa ja muissa tutkimuksissa, jotka käsittelevät naisia armeijassa, esille tulleet havainnot ja johtopäätökset heijastavat selkeästi sitä tosiasiaa, että maailma nähdään voimakkaasti sukupuolittuneena yhteisönä ja kulttuurin muokkaamat sukupuolten väliset erot toistuvat kaikessa ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Lähtökohtaisesti ei olla valmiita myöntämään, että sukupuoliin liitetyt ominaisuudet eivät olisikaan riippuvaisia sukupuolesta. Perinteisesti maskuliinisena pidetyssä sotilasyhteisössä sukupuoliin liitettävistä mielikuvista on erityisen vaikea luopua.

Kuitenkin naisjohtajien hyväksyminen ja arvostaminen on armeijassa monelta osin muuta yhteiskuntaa edellä. Siviiliyhteiskunnan työmaailmassa vallitsee nais- ja miesjohtajien välillä sukupuoleen perustuva hierarkkinen ero, joka ylläpitää stereotypiaa miehen hallitsevuudesta ja naisen alistuvuudesta. Sen sijaan armeijassa vallitsee sotilasarvoihin perustuva arvojärjestelmä, joka ei ole millään tavalla sukupuolittunut.

Hierarkkinen järjestelmä ikään kuin pakottaa ihmiset katsomaan molempia sukupuolia samoista lähtökohdista. Tosin, niin kuin tämäkin tutkimus osoittaa, sotilasjohtajien sukupuolesta riippumaton arvostaminen ei täysin toteudu käytännössä. Naisiin kohdistuu aina ennakkoluuloja ja heidän oletetaan käyttäytyvän stereotyyppisten naisille muodostettujen ”käyttäytymissääntöjen” mukaisesti myös sotilasjohtajina. Tutkimuksessa kerätyn aineiston perusteella, voidaan kuitenkin todeta, että armeija ei ole niin kaavoihin kangistunut yhteisö kuin luullaan. Kaikissa haastatteluissa tuli esille, että sotilasyhteisöt pystyvät muuttamaan käsityksiään ja pitämään nais- ja miessotilasjohtajia samanarvoisina. Jos sotilasyhteisö saa positiivisen kuvan jonkun naispuolisen sotilasjohtajan toiminnasta, ei yhteisö pyri pitämään kiinni käsityksestä naisista huonoina johtajina, vaan on valmis muuttamaan mielipidettään.

### 6.2.1 Yleisiä havaintoja tutkimuksesta ja tutkimuksen onnistuminen

Tässä tutkimuksessa tutkittiin sukupuolen vaikutuksia sotilasjohtamiseen ja siihen liittyviä tekijöitä ja syitä haastatteleamalla naispuolisia sotilasjohtajia. Koska tutkimuksessa tutkittiin johtamista nimenomaan armeijassa, olivat tutkimuksen taustalla koko tutkimuksen ajan armeijan erityispiirteet johtamisympäristönä. Sotilasorganisaatio, sotilasjohtaminen ja sotilaalliset uhkakuvat muodostavat ympäristön, jossa kaikki johtaminen tapahtuu, joten niistä aiheutuvia vaikutuksia on tarpeellista pitää tutkimuksen taustalla.

Näkökulma olisi mahdollisesti laajentunut, jos haastateltavia olisi ollut enemmän tai jos haastatteluissa olisi käytetty myös naissotilaiden kanssa työskenteleviä miehiä. Tosin, vaikka haastateltavien lukumäärä oli suhteellisen pieni, he kaikki antoivat samoihin aiheisiin samankaltaisia vastauksia. Tutkimuksen luotettavuutta tukee myös se, että kaikki naiset työskentelevät eri puolilla Suomea eri varuskunnissa. Heiltä saadut samankaltaiset vastaukset todistavat, että heidän kokemansa asiat eivät ole pelkästään varuskuntaakohtaisia, vaan valtakunnallisia ilmiöitä. Haastatteluissa tuli esiin myös vastaajien yksilöllisiä kokemuksia, joita muut haastateltavat eivät olleet kohdanneet.

Tutkimustuloksissa tulee esille asioita, joita ei aiemmin puolustusvoimissa tehdyssä naistutkimuksessa ole ollut. Se ei kuitenkaan tarkoita, että tässä tutkimuksessa tutkimustulokset olisivat harhaanjohtavia tai virheellisiä. Erilaiset tutkimustulokset merkitsevät ennemminkin sitä, että muiden tutkimustulosten ei ole annettu vaikuttaa tämän tutkimukseen tuloksien muodostumiseen liikaa ja että tutkimuksessa käsiteltyä aihetta on onnistuttu käsittelemään subjektiivisesti. Tämän tutkimuksen aiemmista tutkimuksista osin poikkeavat tutkimustulokset kertovat

myös siitä, että näkemykset armeijassa johtajina työskentelevistä naisista ovat muuttuneet. Naisia armeijassa ei enää pidetä kummajaisina, vaan he ovat vakiinnuttamassa asemaansa sotilasjohtajina.

### 6.3 Jatkotutkimushaasteet ja -mahdollisuudet

Yhteiskunnan jatkuvassa muutoksessa myös naisten asema on jatkuvasti muutoksen kohteena, niin siviilissä kuin armeijassakin. Naisten eteneminen sotilasviroissa, sodankäynnin ja uhkakuvien muutos ja sodan teknistyminen asettavat vaatimuksia naisten asemaa armeijassa koskevalle jatkotutkimukselle.

Tutkimuksien avulla voidaan tunnistaa syitä eri ilmiöiden takana ja mahdollisesti puuttua niihin ja sitä kautta pyrkiä poistamaan haitallisia tekijöitä. Armeijaan liittyvissä naistutkimuksissa tämä tarkoittaisi sitä, että tutkimuksen avulla naisiin ja naisjohtajiin liittyviin ennakkoluuloihin ja virheellisiin perusteettomiin mielikuviin voitaisiin vaikuttaa. Tunnistamalla ja tuomalla esiin naisiin liittyvien käsitysten lähtökohdat ja taustat niitä voitaisiin mahdollisesti jopa muuttaa.

Tässä tutkimuksessa käsiteltyä aihetta olisi hyvä tutkia keräämällä tietoa naissotilaiden kanssa samoissa yksiköissä sotilaina työskenteleviltä miehiltä sekä naissotilaiden alaisuudessa palvelevilta varusmiehiltä. Tutkimuksista saatuja tuloksia olisi mahdollista vertailla tässä tutkimuksessa ilmenneiden tulosten kanssa ja niiden pohjalta muodostaa kattavampi yhteenveto aiheesta.

Mielenkiintoista olisi tutkia myös, asettaako naissukupuoli haasteita uralla etenemiselle. Naiset ovat palvelleet vasta alle 10 vuoden ajan armeijan sotilasviroissa kouluttajina ja johtajina, ja ylin naisen saavuttama sotilasarvo on kapteeni, joten vielä naisten etenemistä sotilasviroissa ei voida tutkia. Tulevaisuudessa tämänkaltainen tutkimus on varmasti ajankohtaista.

Suomessa ei ole vielä mahdollista tutkia naisten, ja erityisesti johtaja-asemassa olevien naisten, selviytymistä sodan aikana, joten ei ole mahdollista spekuloida, vaikuttaako sukupuoli sodanaikaiseen toimintaan, jolloin vaatimukset johtajan toiminnalle ovat erilaisia kuin rauhan aikana.

Tämänkaltaisten aiheiden tutkiminen tulevaisuudessa on erityisen tärkeää, sillä tutkimuksen avulla voidaan vaikuttaa ihmisten asenteisiin ja mielipiteisiin. Tieteellistä tutkimusta pidetään uskottavana lähteenä ja tutkimuksen avulla ihmisten stereotyyppisiin maailmankuviin voidaan vaikuttaa ja muuttaa pinttyneitä käsityksiä sukupuolten välisistä eroista. Suurin osa ihmisistä sekä siviilissä että armeijassa ei ymmärrä, miten paljon yhteiskunnassa vallitsevat käsitykset eri sukupuolista muokkaavat, osin jopa tiedostamatta, ajattelua ja yleistä suhtautumista miehiin ja naisiin. Sukupuoliin liittyvien tutkimusten avulla ihmisten käsityksiin stereotyyppisistä sukupuolirooleista voidaan vaikuttaa.

Luultavasti naisten ja miesten eriarvoistamisessa on lopulta kysymys suuremmasta asiasta kuin ihmisten epätasa-arvoisista asenteista. Eriarvoistamisen juuret johtavat yhteiskunnan ja kulttuurin perusolemukseen, ihmisten kasvatukseen ja erityisesti asennekasvatukseen. Naiset eivät osaa olla miesten maailmassa kaikilta ominaisuuksiltaan rinnastettuna miesten kanssa tasaveroisiksi, koska heidät on lapsesta asti kasvatettu erilaisiksi, *naisiksi*. Toisaalta miehet eivät osaa ajatella naisia samankaltaisina itsensä kanssa, koska myös he ajattelevat, että naisia ja miehiä erottaa sukupuolesta johtuvat fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet. Sukupuolten erillisuuden oravanpyörää tuskin koskaan saadaan kokonaan pysähtymään, mutta sen aiheuttamia ilmiöitä voidaan vähentää ja siitä johtuvia seurauksia, esimerkiksi nais- ja miesjohtajien eriarvoistumista voidaan ymmärtää ja sitä kautta seurauksiin voidaan vaikuttaa.

## LÄHTEET

### 1. JULKAISTUT LÄHTEET

#### 1.1 Tutkimuskirjallisuus

Aaltola, Juhani – Valli, Raine: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalle. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä 2001.

Alasuutari, Pertti: Laadullinen tutkimus. 3. painos. Vastapaino. Tampere 1999.

Eskola, J - Suoranta, J: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3. painos. Vastapaino. Tampere 1998.

Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena: Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki 2008.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula: Tutki ja kirjoita, 13.-14., osin uudistettu painos. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu 2008.

Mäkelä, Klaus: Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa: Mäkelä, K. (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Gaudeamus. Helsinki 1990.

Rainio, Kullervo – Helkama, Klaus: Sosiaalipsykologian oppikirja. WSOY. Porvoo 1974.

Raunio, Kyösti: Positivismi ja ihmistiede: Sosiaalitutkimuksen perustat ja käytännöt. Gaudeamus. Helsinki 1999.

Silverman, David: Doing qualitative research: a practical handbook. Sage Publications. London 2000.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi Anneli: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki 2002.



## 1.2 Naistutkimus

Addis, Elisabetta – Russo, Valeria – Sebesta Lorenza: Women soldiers: images and realities. St. Martin's Press. New York 1994.

Anttonen, Anneli: Feminismi ja sosiaalipolitiikka: Miten sukupuolesta tehtiin yhteiskuntateoreettinen ja sosiaalipoliittinen avainkäsite. Tampereen yliopisto, sosiaalipolitiikan laitos. Vammalan kirjapaino. Vammala 1997

Beauvoir, Simone: Toinen sukupuoli. Le deuxième sex teoksesta lyhentäen suom. Annikki Suni. Kirjayhtymä. Helsinki 1980.

Butler, Judith: Hankala Sukupuoli: Feminismi ja identiteetin kumous. Tammer-Paino Oy. Tampere 2006.

Heinämaa, Sara: Ele, tyyli ja sukupuoli. Tammer-Paino Oy. Tampere 1996.

Hirdman, Yvonne: Genussystemet. Demokrati och makt i Sverige. Maktutredningens huvudrapport. Stockholm 1990.

Jokinen, Arto: Panssaroitu maskuliinisuus: Mies, väkivalta ja kulttuuri. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala 2000.

Kanter, Rosabeth Moss: Men and women of the corporation. Basic Books. New York 1977.

Karento, Helena: Olen tehnyt parhaani, tutkimus naisista valtion ja kuntien johtajina ja vaativissa asiantuntijatehtävissä. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala 1999.

Koivunen, Anu - Liljeström, Marianne: Avainsanat, 10 askelta feministiseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere 1996.

Mäki, Kirsi: Sota. Teoksessa: Toinen Maailmanpolitiikka. Vastapaino. Tampere 2007  
Gergenin (1985

Nostrand, Catharine Herr Van: Gender-Responsible Leadership, Detecting bias, implementing interventions. SAGE Publications. Lontoo 1993.

#### 1.4 Puolustusvoimien julkaisemat teokset

Halonen Pekka, Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten johtamistyyliä. Tutkielma, Maanpuolustuskorkeakoulu, jatkotutkinto-osasto. Helsinki 1999.

Halonen, Pekka: Naiset ja sotilasjohtajuus: Johtajakoulutuksen kokeminen ja sen merkitys Maanpuolustuskorkeakoulu, jatkotutkinto-osasto. Helsinki 2000.

Huhtinen, Aki-Mauri: Sotilasjohtamisen tiedon kohteet. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitoksen julkaisusarja 2. Artikkelikokoelmat n:o 16. Edita Prima Oy. Helsinki 2006.

Krogars, Marco: Sotilasorganisaatio muutoksessa: Peruskartoitus tulevaisuuskehityksen vaikutuksista puolustusvoimien organisointiin ja johtamiseen. Johtamisen laitoksen julkaisusarja 1. Tutkimuksia N:o 7. Hakapaino Oy. Helsinki 1998.

Laisi, Tiina: Naisten sopeutuminen sotilasorganisaatioon, Naisten kokemuksia varusmiespalveluksesta. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitoksen julkaisusarja 2. Työpapereita N:o 6. Edita Prima Oy. Helsinki 1998.

Lindgren, Göran: Johtaminen ja johtajuus suomalaisessa asevelvollisuusarmeijassa. Teoksessa: Joukkosi eessä: Ajatuksia reserviläisarmeijan johtamisesta. Hakapaino Oy. Helsinki 2003.

Malkki, Juha: Uudet sodat. Teoksessa Sota – teoria ja todellisuus, Näkökulmia sodan muutokseen. Maanpuolustuskorkeakoulun Strategian laitoksen julkaisusarja 1. Strategian tutkimuksia N:o 24. Edita Prima Oy. Helsinki 2008.

Muona, Vesa: Epävirallinen organisaatio: Sosiometrinen vertailu kahdessa perusyksikössä. Teoksessa: Johtamisen sosiaalipsykologia – Käsitteitä ja käytäntöjä sotilasyhteisössä. Edita Prima Oy, Helsinki 2008.

Määttä, Jukka: ”Miesten koulussa” Vapaaehtoisten naisten ja varusmiesten kokemuksia sotilaskoulutuksesta. Puolustusvoimien koulutuksen kehittämiskeskus. Tutkimusselosteita A/12/1999. Rauma 1999.

Nissinen, Vesa: Varusmiesten johtajakoulutuksen perusteet: Transformational leadership – mallin soveltaminen sotilaskoulutukseen. Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen laitoksen julkaisusarja 2. Työpapereita N:o 3. Helsinki 1997.

Nissinen, Vesa: Puolustusvoimien johtajakoulutus: Johtamiskäyttäytymisen kehittyminen. Maanpuolustuskorkeakoulun Johtamisen laitoksen julkaisusarja 1. Tutkimuksia N:o 13. Helsinki 2000.

Nissinen, Vesa: Military leadership: Critical constructivist approach to conceptualizing, modeling and measuring military leadership in the Finnish defence forces. Maanpuolustuskorkeakoulu, johtamisen laitos. Helsinki 2001.

Perusyksikön päällikön ohje. Puolustusvoimien koulutuksen kehittämiskeskus. Vaasa 1996.

Pyykönen, Juha: Sotilaallisen kriisinhallinnan kuvan muutos. Teoksessa Sota – teoria ja todellisuus, Näkökulmia sodan muutokseen. Maanpuolustuskorkeakoulun Strategian laitoksen julkaisusarja 1. Strategian tutkimuksia N:o 24. Edita Prima Oy. Helsinki 2008.

Pylkkänen, Minna: Nainen armeijassa identiteetin rakentamisen näkökulmasta. Puolustusvoimien koulutuksen kehittämiskeskus. Tutkimuselosteita A/11/1999. Ykkös-Offset Oy. Vaasa 1999.

Tasa-arvon, syrjimättömyyden ja monimuotoisuuden edistäminen puolustusvoimissa. Pääesikunnan pysyväisasiakirja (PAK HD250/21.5.2007).

Raitasalo, Jyri - Sipilä, Joonas: Näkökulma sotaan. Teoksessa Sota – teoria ja todellisuus, Näkökulmia sodan muutokseen. Maanpuolustuskorkeakoulun Strategian laitoksen julkaisusarja 1. Strategian tutkimuksia N:o 24. Edita Prima Oy. Helsinki 2008.

Sotilasjohtaja 1.osa: Johtamisen perusteita. Pääesikunnan koulutusosasto. Valtion painatuskeskus. Helsinki 1990.

Sotilasjohtaja 2.osa: Joukkoyksikön johtaminen. Pääesikunnan koulutusosasto. Valtion painatuskeskus. Helsinki 1990.

Suokas, Matti – Voutilainen, Eero – Laosmaa, Martti: Organisaatiot ja johtaminen. Teoksessa: Sotilasjohtaja 3.osa (käsikirjoitus). Pääesikunnan koulutusosasto. Valtion painatuskeskus. Helsinki 1990.

Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka. Valtioneuvoston selonteko VNS 6/2004. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 16/2004. Oy Edita Ab. Helsinki 2004.

Vehviläinen, Aarno: Mitä hyvältä johtamiselta vaaditaan. Teoksessa: Joukkosi eessä: Ajatuksia reserviläisarmeijan johtamisesta. Hakapaino Oy. Helsinki 2003.

Vuorio, Ville-Veikko: Syväjohtaminen, laatu ja tehokkuus maavoimien perusyksikössä. Maanpuolustuskorkeakoulu, Johtamisen laitoksen julkaisusarja 1. Tutkimuksia N:o 16. Oy Edita Ab. Helsinki 2001.

### 1.5 Muut julkaistut teokset

Gergen, Mary – Gergen Kenneth: Social construction a reader. SAGE Publications. Lontoo. 2003.

Janowitz, Morris: Military organisations. Saga Publications. California 1971.

Peltonen, Matti - Ruohotie Pekka: Ihmisten johtaminen, Otava, Helsinki, 1991.

Pulkkinen, Tuija: Postmoderni politiikan filosofia. Gaudeamus. Tampere 1998.

Puolimatka, Tapio: Opetuksen teoria: konstruktivismista realismiin. Tammi. Helsinki. 2002.

Schein, Edgart: Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Weilin&Göös. Espoo 1987.

## 2. INTERNET-LÄHTEET

Urponen Maija: Valtakunnallinen naistutkimus- ja tasa-arvoportaali. <http://www.minna.fi/minna/naistutkimus/index.html>. Viitattu 15.11.2008, kopio sivusta tutkijan hallussa.

Saari, Milja – Horelli, Liisa: Suomen hallituksen tasa-arvo-ohjelman kehittämishankkeen raportti: Tasa-arvoa valtavirtaan. Sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistamisen perusanasto. <http://www.eurofem.net/valtavirtaan/sanasto.html> 2007. Peruskäsitteet 1. Viitattu 10.11.2008, kopio sivusta tutkijan hallussa.

Suomen puolustusministeriön verkkosivut: <http://www.defmin.fi>. Viitattu 7.11.2008, sekä 19.2.2009 kopiot sivuista tutkijan hallussa.

Puolustusvoimien verkkosivut: <http://www.mil.fi>. Viitattu 15.1.2009, kopio sivusta tutkijan hallussa.

### 3. HAASTATTELUT

Haastattelu 1: Äänitetty 7.10.2008.

Haastattelu 2: Äänitetty 8.10.2008.

Haastattelu 3: Äänitetty 10.10.2008.

Haastattelu 4: Äänitetty 11.10.2008.

Haastattelu 5: Äänitetty 14.10.2008.

Ääninauhat ja litteroidut haastattelut ovat tekijän hallussa haastateltujen anonymiteetin taakamiseksi.

### 4. MUUT LÄHTEET

Juvonen, Tuula: Naistutkimuksella on tutkittua näyttöä. Helsingin Sanomat 5.10.2008.

Ilkko, Mikko: Avoimuutta raskausasioihin. Pääkirjoitus. Puolustusvoimien uutislehti Ruotuväki n:o 4. 26.2.2009.

Valtanen, Mikko: ”Raskaana raskaassa”. Pääluottamusmiehen palsta. Sotilasaikakauslehti helmikuu 2/2009.

**LIITTEET**

|  |          |
|--|----------|
| LIITE 1: Naisupseerien määrä ja sijoittuminen puolustusvoimissa 25.2.20009       | sivu 98  |
| LIITE 2: Naisopistoupseerien määrä ja sijoittuminen puolustusvoimissa 25.2.20009 | sivu 99  |
| LIITE 3: Naisupseerien valmistumisvuodet ja tutkinnot                            | sivu 100 |
| LIITE 4: Taustatiedot haastatelluista  | sivu 101 |
| LIITE 5: Haastattelukysymykset   | sivu 102 |

**NAISUPSEERIEN MÄÄRÄ JA SIOJTTUMINEN PUOLUSTUSVOIMISSA  
TILANNE 25.2.2009**

| <b>Joukko-osasto</b>            | <b>Naisupseerien määrä</b> |
|---------------------------------|----------------------------|
| Panssariyriikaati               | 5                          |
| Pääesikunta                     | 1                          |
| Karjalan lennosto               | 2                          |
| Maanpuolustuskorkeakoulu        | 1                          |
| Tykistöyriikaati                | 5                          |
| Reserviupseerikoulu             | 4                          |
| Porin yriikaati                 | 5                          |
| Kaartin jääkäryriykmentti       | 4                          |
| Saaristomeren meripuolustusalue | 4                          |
| Suomenlahden meripuolustusalue  | 11                         |
| Jääkäryriikaati                 | 1                          |
| Kainuun yriikaati               | 5                          |
| Karjalan yriikaati              | 4                          |
| Viestirykmentti                 | 3                          |
| Satakunnan lennosto             | 3                          |
| Uudenmaan yriikaati             | 1                          |
| Lapin lennosto                  | 2                          |
| Pioneerirykmentti               | 1                          |
| Hämeen rykmentti                | 1                          |
| Lapin ilmatorjuntarykmentti     | 1                          |
| Utin jääkäryriykmentti          | 3                          |
| <b>Yhteensä</b>                 | <b>67</b>                  |

Lähde: Pääesikunnan henkilöstöosasto. Tutkija Kati Mäkinen 25.2.2009.

**NAISOPISTOUPSEERIEN MÄÄRÄ JA SJOITTUMINEN PUOLUSTUSVOIMISSA  
TILANNE 25.2.2009**

| <b>Joukko-osasto</b>                       | <b>Naisopistoupseerien määrä</b> |
|--|----------------------------------|
| Jääkäriprikaati                            | 1                                |
| Kaartin jääkäriyrykmentti                  | 1                                |
| Kainuun prikaati                           | 3                                |
| Panssariprikaati                           | 1                                |
| Viestirykmentti                            | 1                                |
| Karjalan lennosto                          | 1                                |
| Lapin lennosto                             | 1                                |
| Puolustusvoimien johtamisjärjestelmäkeskus | 1                                |
| Viestikoelaitos                            | 1                                |
| <b>Yhteensä</b>                            | <b>11</b>                        |



**NAISUPSEERIEIN VALMISTUMISVUODET JA TUTKINNOT**

| <b>Valmistumisvuosi ja tutkinto</b> | <b>Valmistuneiden lukumäärä</b> |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| 2001 Korkeakoulututkinto            | 2                               |
| 2002 Korkeakoulututkinto            | 4                               |
| 2003 Korkeakoulututkinto            | 4                               |
| 2004 SK                             | 4                               |
| 2004 Korkeakoulututkinto            | 3                               |
| 2005 SK                             | 11                              |
| 2005 SM                             | 2                               |
| 2006 SK                             | 4                               |
| 2006 SM                             | 9                               |
| 2007 SM                             | 8                               |
| 2007 SK                             | 4                               |
| 2008 SM                             | 7                               |
| 2008 SK                             | 5                               |
| <b>Yhteensä</b>                     | <b>67</b>                       |

SK= Sotatieteiden kandidaatti

SM= Sotatieteiden maisteri

**TAUSTATIEDOT HAASTATTELUISTA**

Henkilö: Ikä: 34 vuotta  
Puolustushaara: Merivoimat  
Linja: Konelinja  
Sotilasarvo: Luutnantti  
Valmistumisvuosi: 2005

Henkilö: Ikä: 27 vuotta  
Puolustushaara: Maavoimat  
Aselaji: Kranaatinheitinlinja  
Sotilasarvo: Luutnantti  
Valmistumisvuosi: 2005

Henkilö: Ikä: 25 vuotta  
Puolustushaara: Maavoimat  
Aselaji: Jääkäri linja  
Sotilasarvo: Väenrikki  
Valmistumisvuosi: 2006

Henkilö: Ikä: 27 vuotta  
Puolustushaara: Merivoimat  
Linja: Konelinja  
Sotilasarvo: Luutnantti  
Valmistumisvuosi: 2005

Henkilö: Ikä: 26  
Puolustushaara: Maavoimat  
Linja: Viestilinja  
Sotilasarvo: Luutnantti  
Valmistumisvuosi: 2007

## HAASTATTELUKYSYMYKSET

### **Alaisten, vertaisten ja esimiesten käsitykset**

1. Miten sukupuoli mielestäsi vaikuttaa sotilasjohtamiseen?
  - Oletko kokenut, että naissukupuolesta on etua tai haittaa johtamisessa?
  - Miten varusmiehet suhtautuvat sinuun ja naisiin yleensä?
  - Miten työkaverit suhtautuvat sinuun ja naisiin yleensä?
  - Miten esimiehet suhtautuvat sinuun ja naisiin yleensä?
  
2. Oletko törmännyt tilanteeseen, jossa ammattitaitoasi arvostellaan tai kyseenalaistetaan sukupuolesi takia? Onko joku tuttusi törmännyt edellä mainittuun tilanteeseen?  
(esim. ”Joku mies voi varmaan korjata tuon koneen/auton tms.”)
  - Minkälaisiin ennakko-odotuksiin olet törmännyt?
  
3. Jaotellaanko tehtäviä teidän yksikössänsä sukupuolen mukaan tai oletko törmännyt tilanteeseen jossain muualla?
  - Onko olemassa mitään tehtävää tai tilannetta missä näin olisi toimittu?
  
4. Suhtaudutaanko naisiin yleisesti eri tavalla (kuin miehiin)?
  - Erotellaanko perusyksikössä sukupuolet, millä tavalla se ilmenee?
  - Vaikuttaako sukupuoli uskottavuuteen?

### **Omat käsitykset naisista sotilasjohtajina ja ihmisinä (ovatko naiset ylipäätään erilaisia kuin miehet)**

5. Ovatko naiset kokemuksesi mukaan johtajina erilaisia kuin miehet, millä tavalla se ilmenee?
  - Ovatko naiset ylipäätään ihmisinä erilaisia kuin miehet, millä tavalla erilaisuus ilmenee johtamisessa?

- Voiko naisia ja miehiä erotella sukupuolen perusteella, mitkä ominaisuudet ovat sukupuolta erottavia (erityisesti psyykkiset)?

6. Koetko itsesi eriarvoiseksi johtajana sukupuolesta johtuen?
  - Kohdistuuko naisiin erilaisia ennakko-odotuksia sukupuolesta johtuen?
  - Pidetäänkö naisia automaattisesti huonompina?
  
7. Oletko tehnyt uraan tai ammattiin liittyviä valintoja sukupuolen johdosta?
  - esim. - Sopiiko tämä tehtävä minulle kun olen nainen?
  - Miten minuun suhtaudutaan tässä tehtävässä kun olen nainen?
  
8. Saattaako nainen aiheuttaa valtaryhmälle (= miehille) uhkaa tai epävarmuutta erilaisuudellaan haastamalla valtaryhmässä vallitsevat periaatteet käyttämällä vaihtoehtoisia toimintatapoja eli tuomalla esiin naisellisina ominaisuuksina pidettyjä asioita toiminnassaan, vai käykö päinvastoin, eli nainen erilaisuudellaan luo ”vapaamman” ilmapiirin jossa miehilläkin on mahdollisuus näyttää olevansa erilainen?

### **Sukupuolten välinen tasa-arvo perusyksiköissä**

9. Onko tasa-arvo perusyksiköissä lumetta (esimiehen käskemää)?
  - Toteutuuko puolustusvoimien virallinen sukupuolikulttuuri perusyksikössä?
  - Onko puolustusvoimissa olemassa epävirallista sukupuolikulttuuria, miten se näkyy?
  - Kiinnitetäänkö miesten epäonnistumiseen samanlaista huomiota kuin naisten epäonnistumiseen?
  - Kiinnitetäänkö miesten onnistumiseen samanlaista huomiota kuin naisten onnistumiseen?

### **Hyvän johtajan ominaisuudet haastateltavien näkökulmasta**

10. Kuvaile lyhyesti, millainen on hyvä sotilasjohtaja.

11. Koetko olevasi sotilas vai naissotilas?